



Danish Crown

# Årsrapport 2021/22



# Better Food. Brighter Future.

Vi tror på, at fødevarer kan gøre en forskel. Både for den enkelte og for samfundet som helhed. Mad fører mennesker sammen. Mad forener os på tværs af landegrænser, kulturer og skikke. Vores passion for fødevarer, de måltider vi sætter på bordet, og de samtaler vi deler, er alt sammen med til at føre os tættere sammen – det er dét, mad kan.

Alle bør have ret til trygt at nyde god og næringsrig mad. Men verdens befolkning er stigende, og dermed vokser behovet for fødevarer. Samtidig er vi nødt til at passe på vores fælles jord.

Hos Danish Crown kan vi gøre en forskel inden for fødevarer og gøre landbruget til en drivkraft bag forandringer. Når vi står sammen, kan vi nå længere. Vores andelselskab blev grundlagt i 1887 og bygger mere på synergier end på konkurrence.

Vores landmænd har altid samarbejdet for at levere gode, sunde fødevarer. Hvor den enkelte landmand kan brødføde sin familie, kan vi ved at stå sammen brødføde hele verden.

Men fødevarer ændrer sig med tiden – og det samme gør vi. Vi producerer fødevarer, som man kan være tryk ved. Vi prioriterer værdi frem for volumen og fokuserer på sundere produkter, omsorg for dyrene og sunde landbrug. Alt imens vi er med til at sikre en bedre verden. Den tankegang fordrer, at hver enkelt landmand har fokus på en mere bæredygtig fremtid for fødevarer.

## Vision

Together, we are creating a more sustainable future for food.

## Mission

Together with our farmers, we create food that makes a difference to people and the planet.

# Indholdsfortegnelse

## Beretning 4-8

Vores forretning	4
Formandens beretning	5
Group CEO's beretning	6
Finansielle highlights	7

## Strategi 8-12

Feeding the Future	9
Strategiopfølgning	10

## Forretning 13-25

Forretningsområder	14
Danish Crown: Markedsudsving kræver hurtig handling	15
Sokołów: Stærk indsats på svært marked	18
KLS: En voksende forretning	20
DAT-Schaub: Godt år for naturtarme	22
Koncernens hoved- og nøgletal	23
Finansiell beretning	24

## Governance 26-41

Andelsejerskabet har det godt	27
Gennemgang af ledelsesstrukturen	28
Code of Conduct	29
Flere skal kende whistleblowerordning	30
Bæredygtighed forankres i hele forretningen	31
Systematisk HR-indsats bærer frugt	32
Risikostyring på tværs af koncernen	34
Vi skaber en compliance-kultur	37
Direktion og bestyrelse	39

## Koncernregnskab 42-76

Resultat- og totalindkomstopgørelse	43
Balance	44
Egenkapitalopgørelse	45
Pengestrømsopgørelse	46
Noter, koncern	47

## Moderselskabets regnskab 77-87

Resultatopgørelse	78
Balance	79
Egenkapitalopgørelse	80
Noter, moderselskab	81
Påtegninger	85
Koncernoversigt	87



## Vi har flyttet flere produkter op ad værditrappen.

Læs mere på side 4.

## Guide til læseren

Årsrapporten er vores detaljerede årlige gennemgang af koncernens resultater, forretningsstrategi, governance og ledelse. Årsrapporten omfatter også vores koncernregnskab og moderselskabets regnskab.

I år rummer årsrapporten to ændringer i forhold til sidste år. For det første er forretningen nu opdelt efter forretningsenheder i stedet for efter produktområder. Ændringen afspejler de organisatoriske forandringer efter lanceringen af vores Feeding the Future-strategi. For det andet har vi udvidet afsnittet vedrørende governance for at skabe mere gennemsigtighed omkring vores organisation og god selskabsledelse.



## Sustainability report

Danish Crown Sustainability report 2021/22 er en integreret del af ledelsesberetningen i Danish Crown Årsrapport 2021/22, og denne rapport udgør vores redegørelse for samfundsansvar, jævnfør årsregnskabsloven § 99 a.

Læs mere på [danishcrown.com/sustainability-report](https://danishcrown.com/sustainability-report)

## Hjemmeside

Via vores hjemmeside [danishcrown.com](https://danishcrown.com) får man direkte adgang til årsrapporten. Derudover finder man politikker samt beskrivelser af nøgleaktiviteter og udvikling af vores koncern både generelt og specifikt inden for bæredygtighed.

## Sociale medier

Gennem vores sociale mediekkanaler deler vi fortællinger og nyheder, blandt andet om produktudviklinger og bæredygtighed, fra vores forretning og om vores brands.

## Følg os her





## Andelsejere

Vi er ejet af danske landmænd, som leverer deres råvarer til Danish Crown til forarbejdning og salg.



Vores indtjening betales tilbage til vores andelsejere.



# Tilførelse af værdi gennem vores forretning



### Slagtning og udbening

Tilførelse af værdi til udskæringer ved at optimere anvendelse og processer.



### Forarbejdede produkter og tarme

Produktfokuseret. Tilførelse af værdi gennem yderligere forarbejdning og kundetilpasning.



### Kategoriprodukter og måltider

Kundefokuseret. Udvikling af koncepter, som dækker kundebehov og begivenheder.



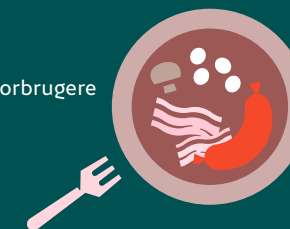
### Top brands

Tilførelse af værdi gennem specifikke koncepter baseret på kundepræferencer.

## Feeding the Future



Forbrugere



Foodservice og detail

Fødevarerindustri, foodservice og private label i detailhandel

Fødevarerindustri

### Fair betaling for kød

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

### Lokale arbejdspladser

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

### Bæredygtighed gennem vores værdikæde

Vores mål er at gå forrest i arbejdet med at gøre fødevarerproduktion bæredygtig og involvere hele vores værdikæde i at sikre ressourceeffektivitet og i at reducere negative bæredygtighedsindvirkninger.

### Måltider til forbrugere

Med høj forsynings- og fødevarerikkerhed sikrer vi millioner af måltider af høj kvalitet til forbrugere over det meste af verden.



# Viigtigt at vi forfølger vores strategiske mål

Når bølgerne går højt, er det vigtigt at have et godt greb om roret og holde skibet på den planlagte kurs. Vores Feeding the Future-strategi udstikker på samme måde den klare retning for vores virksomhed også midt i den turbulens, der er på fødevarermarkedet i øjeblikket.

Vores ledelsesopgave er at sikre leverancerne på den korte bane, men aldrig tabe det lange mål af syne. Når jeg ser på det store arbejde,

der gøres, er jeg helt overbevist om, at vores strategiske retning er rigtig, og at den også vil levere resultater.

Vi kom ind i regnskabsåret med en stærk konkurrencekraft på en klar førerposition foran den tyske notering, men efter jul har vi ligget efter vores strategimål. Det hul til konkurrenterne skal lukkes. Vores grundlæggende udfordring er det store fald i eksporten ud af Europa.



**Når jeg ser på det store arbejde, der gøres, er jeg helt overbevist om, at vores strategiske retning er rigtig, og at den også vil levere resultater.**

Danish Crown er afhængig af en stærk eksport, fordi vi ikke har et stort hjemmemarked. Da Danmark er en eksportnation, rammes vi hårdere i tider med faldende eksport og omvendt, når den er stigende. Det er også vigtigt at understrege betydningen af vores portefølje af virksomheder, når det er svært.

Selvom jeg er tilfreds med at kunne levere en restbetaling til vores andelsejere på 130 øre pr. kg, så er det selvfølgelig ikke tilfredsstillende, at vi ikke har leveret strategimålet med et afregningsniveau for grisekød på +60 øre pr. kg i forhold til EU-indekset til vores andelsejere. Den samlede afregning har ikke kunnet dække andelsejernes stigende produktionsomkostninger.

## Andelsejerne kæmper med høje omkostninger

For Danish Crown betyder de svære vilkår for griseproducenterne, at tilførslerne af grise falder. Det har været et vanskeligt år med høje foderpriser og galopperende inflation. Vores værdikæde i koncernen skal kunne betale prisen for foder, energi og øvrige omkostninger. Al erfaring siger dog, at konjunkturer er konstant i bevægelse, og jeg er ikke i tvivl om, at forholdet mellem kød og foder igen kommer i balance.

Faldet i leverancerne betød desværre, at vi i september måtte sige farvel til 146 medarbejdere. Det er tungt, når nu vores medarbejdere leverede en ekstraordinær indsats i første del af året, da der blev sendt mange grise til slagting.

## Rekordår for oksekød

Derimod har det været et exceptionelt godt år for okse- og kalvekød, hvor afregningen har ligget cirka 38 procent over sidste år. Markedet for oksekød har været positivt, og vores okse- og kalvekødsforretning har været fleksibel og dygtig til at arbejde med de ændrede markedsmuligheder.

Henimod slutningen af året så vi imidlertid en afmatning som følge af de høje fødevarerpriser, og fordi forbrugerne i stigende grad vælger mere prisbillige alternativer til okse- og kalvekød. Samme mønster har vi set for vores økologiske produkter, hvilket har påvirket indtjeningen hos vores økologiske andelsejere.

## Fokus på at gøre det rigtige

Vores virksomhed står stærkt; og i en situation, hvor vi oplever knaphed på fødevarer, er jeg stolt over, at Danish Crown kan forsyne vores kunder og forbrugere med gode og sunde fødevarer. Vi spiller på den måde en vigtig rolle i forsyningskæden.

Jeg er endnu mere stolt af den indsats, vi som landmænd og som virksomhed leverer for at kunne leve op til vores mål om at reducere vores klimaaftryk og dermed bidrage til et mere bæredygtigt samfund. I vores andelsvirksomhed er vi i fællesskab blevet enige om at arbejde målrettet for en mere bæredygtig produktion både på gården og i produktionen.

Erik Bredholt, Formand



# Godt resultat, men værdikæden udfordret

Overordnet set leverer Danish Crown et godt resultat for året, og med en solid indtjening kan vi levere et overskud til vores andelsejere på niveau med sidste år. Når vi så alligevel ikke er helt tilfredse, er det, fordi den løbende udbetaling til vores ejere ikke har kunnet stå mål med de høje produktionsomkostninger på gårdene. Det har hen over året skabt en situation gående fra et pres på vores virksomhed med COVID-19 og flere grise til inflation og en faldende produktion af grise hen imod slutningen af året.

Omsætningsmæssigt er vi vokset ti procent primært drevet af de højere priser. Vi fik en god start på året med en stærk konkurrencekraft på trods af et stillestående kinesisk marked. Stoppet for eksport til Kina betød en større mængde varer,

der skulle finde afsætning i Europa. Det fik de europæiske kølediske til at bugne af varer og lagde et pres på markedet. I løbet af andet halvår så vi en øget efterspørgsel fra de asiatiske markeder, der fik sat skub i eksporten ud af Europa igen og forbedrede vores resultat mod slutningen af året.

## Inflation rammer hele værdikæden

De geopolitiske spændinger, krigen i Ukraine og den heraf affødte forsyningskrise skabte hidtil usete udfordringer på tværs af hele forretningen, hvor vi var nødsaget til at balancere fortsat fokus på Feeding the Future-strategien samtidig med, at vi skulle sikre den kortsigtede indtjening og håndtere en inflation, der ramte koncernen med omkring 1,5 mia. kr. i meromkostninger på energi, logistik og emballage. Vi effektiviserer løbende,

og med vores indkøbsstrategier styrer vi gennem denne højspændte situation. Inflationen har også ramt forbrugerne på energi og dagligvarer. Vi ser det blandt andet ved, at de dyrere produkter bliver valgt fra, og det udfordrer os på kød fra specialgrise og økologi. Derfor forsøger vi løbende i dialogen med vores kunder at tilpasse produktsortiment og udskæringer, så det flugter med forbrugernes behov. Kødforbruget stiger fortsat globalt, mens vi på vores nærmarkeder ser et fald. Vi oplever, at forbrugerne efterspørger nye måder at forbruge kød på, og det åbner nye innovationsmuligheder for os.

## Vi investerer i fremtiden

I første år af vores Feeding the Future-strategiperiode har vi forfulgt vores mål og investeret i udviklingen af vores forretning. Vi udbygger på det engelske marked og foretager en af de første større investeringer efter Brexit i bygningen af en forædlingsfabrik, der skal forsyne vores vigtige engelske marked, hvor vi står rigtig stærkt. I Polen opgraderer og udvider vi produktionen i Robakowo til nyeste standard for at servicere det store polske hjemmemarked. I Sverige har vi også taget flere trin op i værdikæden med købet af Charkuterifabriken, der giver vores svenske forretning en bredere produktportefølje.

I vores casing-virksomhed har vi opkøbt de resterende aktier i de delejede selskaber i Spanien og USA. DAT-Schaub har igen i år leveret en rekordindtjening med fremgang på stort set alle produktgrupper. Vores tradingselskab ESS-FOOD leverer et rekordresultat i et turbulent marked.

Markedet for oksekød har været positivt, og vores Beef-forretning sætter ny rekord takket være en god drift i både Tyskland og Danmark samt i hudevirksomheden Scan-Hide, hvilket har betydet en god afregning til vores kreaturandelsejere.

## Mål for klimareduktioner

Vi tog et nødvendigt videre skridt i året på vejen mod vores mål for klimareduktioner på tværs af hele værdikæden. Vi har indleveret de mål til Science Based Targets-initiativet, som efter vores bedste overbevisning er i overensstemmelse med det, der er nødvendigt for at nå målene i Paris-aftalen. Vi har som ambition at være førende på gennemsigtighed og klimarapportering inden for vores sektor, og derfor er det vigtigt for os, at vi får vores mål valideret. Samtidig noterer vi også med tilfredshed, at der arbejdes for at få klimamærkning i EU, da gør det lettere for forbrugere at træffe det oplyste valg ved køledisken.

Igen i år har vores medarbejdere i løbet af et udfordrende år leveret en utrættelig indsats, som har været afgørende for resultatet. Desværre betød de færre grise til vores virksomhed, at vi i september måtte sige farvel til 146 af vores medarbejdere på to af vores danske anlæg.

Vi har i året arbejdet med integrationen af vores to tidligere selvstændige forretningsenheder: Danish Crown Pork og Danish Crown Foods. For at sætte yderligere skub i Feeding the Future-strategien har vi udnævnt Tim Ørting Jørgensen som nyt direktionsmedlem med kommercielt fokus og i spidsen for den nye samlede forretningsenhed.



**Når vi så alligevel ikke er helt tilfredse, er det, fordi den løbende udbetaling til vores ejere ikke har kunnet stå mål med de høje produktionsomkostninger på gårdene.**

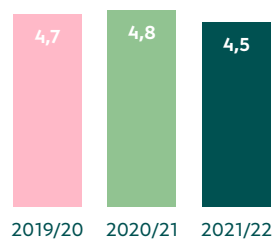
Jais Valeur, Group CEO



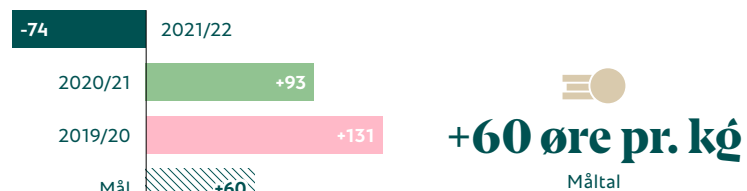
# Finansielle highlights

Vi er i år langt fra vores målsætning i forhold til EU-indekset, blandt andet som følge af de særlige markedsforhold. På trods af en lavere soliditet overholder vi vores mål for finansiell gearing, så selskabet er fortsat finansielt solidt.

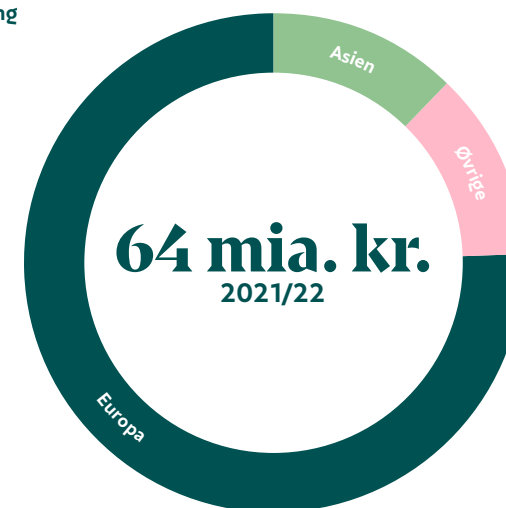
## EBIT (%)



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



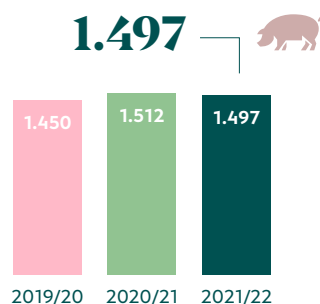
## Global omsætning



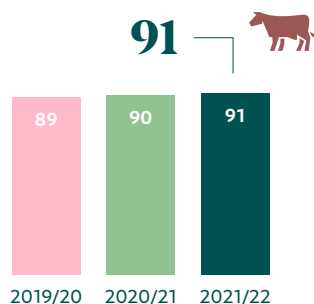
## Procent

	DK	SE	PL	UK	Øvrige Europa	Asien	Øvrige
2019/20	10	10	13	9	26	22	10
2020/21	11	11	12	9	27	18	12
2021/22	10	12	14	8	30	15	11

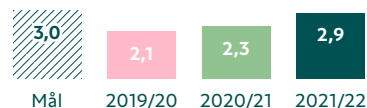
## Restbetaling for grise (mio. kr.)



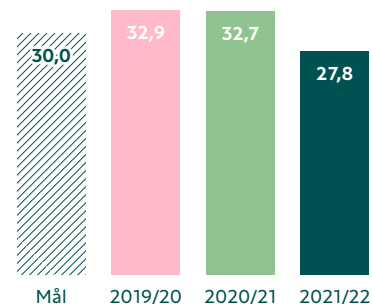
## Restbetaling for kreaturer (mio. kr.)



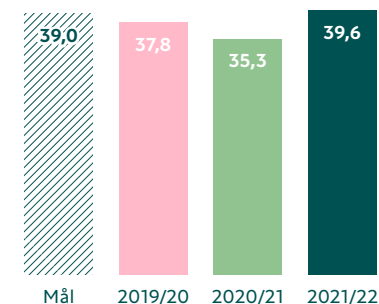
## Finansiell gearing\*



## Soliditetsgrad\* (%)



## Nettoarbejdskapital\* (dage)



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

A close-up photograph of a woman with long dark hair, wearing a dark top, holding a piece of grilled meat on a metal skewer with her chopsticks. She is looking towards the left. In the background, another person is holding a spoon with a piece of food. The scene is set in a restaurant with a dark, moody atmosphere.

# Strategi

Feeding the Future | Strategiopfølgning

I Seoul, Sydkorea, spises Korean BBQ direkte fra bordgrillen. Her grilles brystflæsk fra Danish Crown, som serveres sammen med kimchi, ssamjang, dampet æg og koreanske porrer.

Danish Crown leverer kød til store dele af verden, heriblandt Sydkorea.



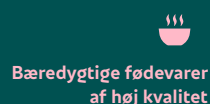


## Feeding the Future

Med en øget differentiering med hensyn til innovation og bæredygtighed vil Danish Crown kunne opnå en højere pris, som igen øger vores mulighed for at investere yderligere i innovation og bæredygtighed.



Vi vil lytte nøje til vores kunder og forbrugere, så vi kan positionere og brande Danish Crown som leverandør af bæredygtige fødevarer af høj kvalitet inden for væsentlige kategorier verden over.



Målet er ikke at være størst, men at levere de bedste og mest værdifulde produkter.



## Høj afregningspris



Vi vil øge efterspørgslen fra vores markeder ved at øge bæredygtigheden fra jord til bord, styrke fokus på innovation og brande flere af vores produkter.



Med en stabil forsyning af grise og udbredelse af best practice på tværs af koncernen har vi mulighed for at nedbringe vores omkostninger med 1 mia. kr. og levere bæredygtige fødevarer af høj kvalitet.



Vi vil investere 4-5 mia. kr. i landbrugene og 11-12 mia. kr. inden for Danish Crown.

# Ambitiøs strategi fastholdes trods turbulent marked

Et år inde i Feeding the Future-strategiperioden har vi set både en positiv udvikling i forretningen, men også udfordringer i form af turbulens i markedet og høj inflation i omkostningerne.

Væksten i Danish Crown skal ikke opnås ved at slagte flere dyr. Tværtimod skal vi med udgangspunkt i nedbringelse af kødets klimaaftryk og innovation arbejde for at øge værdien af vores produkter. Vi skal kunne betale vores andelsejere en højere pris for deres råvarer for, at de kan fortsætte investeringerne og dermed nedbringe klimaaftrykket og sikre produktionseffektiviteten på deres gårde.

Vores andelsejere har i året været ramt på deres resultat af historisk høje foderpriser og stigende omkostninger, og afregningsprisen har ikke stået

mål med deres udgifter. Udfordringerne for os har været en svigtende eksport ud af Europa, især til Asien, hvilket skabte et overudbud af produkter på det europæiske marked. Situationen har presset priserne samtidig med, at vi ser et europæisk marked, hvor balancen mellem udbud og efterspørgsel er blevet skævvredet, og det har presset råvarepriserne op.

Situationen har presset vores strategimål om at levere +60 øre pr. kg grisekød over EU-indekset, som er et gennemsnit af europæiske afregningspriser. Resultatet for året bliver derfor en afregningspris, som ligger 134 øre under den strategiske ambition.



## Foretage betydelige investeringer i bæredygtighed, værdikæden og innovation fra jord til bord

I den femårige strategiperiode har vi sat et mål om at investere omkring 2 mia. kr. årligt, svarende til et løft på 23 procent, og med særligt fokus på værdikæden, bæredygtighed og innovation.

I året er der udover investeringer til vedligehold også investeret i at øge værdiskabelsen. Vi har taget hul på første del af investeringen i et nyt anlæg i Rochdale, UK til slicing og pakning af dansk bacon til det engelske marked. I Dinklage, Tyskland er produktionen af pizzatoppings blevet udvidet.

I Danmark er der blandt andet investeret i arbejdsmiljø gennem bedre medarbejderforhold i Blans, øget kapacitet på palletering i Horsens samt ny og avanceret robotteknologi. For at forbedre arbejdsmiljøet vil der også i de kommende år være stærkt fokus på en større grad af automatisering i produktionen.

I Polen investeres der væsentligt i udvidelse af kapaciteten på slagteriet i Robakowo til at forsyne det polske marked; projekteringen er i fuld gang, mens selve byggeriet først forventes at gå i gang næste år. Derudover er anlægget i Podlaski også blevet udvidet.

I alle nye investeringer har vi fokus på at reducere udledning af drivhusgasser, energiforbrug, emballagereduktion og arbejdsmiljø.



## Fastholde et bæredygtigt produktionsniveau for danske grise på det nuværende niveau på 10-13 millioner

Vores danske landmænd sendte i året 13 millioner grise til slagtning, og vi har kunnet opretholde et højt produktionsniveau. Ude hos vores andelsejere har der været tale om en helt ekstraordinær situation; hvor der i begyndelsen af året var højt tempo og pres på slagterierne, faldt leverancerne i resten af året.

Overforsynede europæiske markeder og svag efterspørgsel fra det store kinesiske marked førte til fortsat faldende priser på gris. Først i løbet af februar måned steg efterspørgslen igen med hastigt stigende priser til følge. Danish Crowns konkurrencekraft blev dog udfordret af den ubalance, der har været i markedet.

## Vores andelsejere sendte i året 13 millioner grise til slagtning



## Smart og effektiv værdikæde

De kraftigt stigende omkostninger har påvirket os, men samlet set er vi kommet godt i gang med vores strategimål om at nedbringe omkostningerne med 1 mia. kr. i strategiperioden. Med supply chain excellence-initiativet er vi i året lykkedes med at skære omkostninger i vores supply chain og i globalt indkøb.

I vores supply chain har udrulningen af et af vores supply chain excellence-programmer (Optima) været et godt redskab til at identificere og nedbringe omkostninger. Programmet er nu indkørt på ti anlæg.

På indkøbsområdet er der i året sat gang i et stort logistikprojekt for at gentænke og forbedre vores transportløsninger i forhold til bæredygtighed, økonomi og kvalitet.

## Reduktion af omkostninger med 1 mia. kr. i strategiperioden er godt i gang





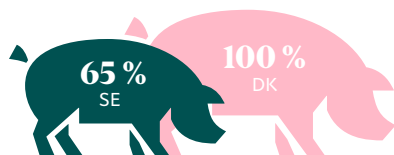
## Bæredygtige fødevarer af høj kvalitet

Kampen mod klimaforandringer er et nøgleelement i vores bæredygtighedsstrategi, og det er Danish Crowns erklærede mål at halvere sit klimaaftryk i 2030 og være klimaneutral i 2050. I juni indsendte Danish Crown sine målsætninger for reduktion af klimaudledninger til organisationen Science Based Targets (SBT).

Programmet Klimavejen er redskabet til, at vores andels- ejere kommer i gang med at arbejde med bæredygtighed på gårdene. I Danmark er alle andelsejeres grise og kalve omfattet af programmet. Desuden rulles programmet nu ud i Sverige, hvor det dækker 65 procent af de svenske grise, der leveres til os. Da biodiversitet nu begynder at blive implementeret i Klimavejen, er der dermed støtte i programmet til de landmænd, der vil sætte initiativer i gang på deres landbrug.

Vi har i året opdateret og fornyet vores politikker for dyrevelfærd og bæredygtighed.

## Andel af grise, der er tilsluttet programmet Klimavejen



## Tilføre mere værdi til vores produkter

Ved sammenlægningen af de to forretningsenheder Danish Crown Foods og Danish Crown Pork fik vi skabt en stærkere integration af værdikæden fra jord til bord og dermed større muligheder for at få mere værdi ud af vores egne råvarer.

Opgaven er at skabe mere værdi ved at forædle gennem innovation og branding. Specialiserede globale og lokale kategorier skal sikre eksekveringskraft, og at løsninger kan skaleres og anvendes på flere markeder.

Målet er at flytte flere produkter fra en lav forædling på det nederste trin af værditrappen op på de højere trin (se vores forretningsmodel på side 4), hvor vi kan opnå en højere pris for vores produkter.

Andel af solgte mængder, der er forædlede produkter (målt i volumen)



## Løbende investeringer

Bevægelsen mod at flytte flere produkter op ad værditrappen har fået mere fart på i løbet af året. I Sverige har KLS investeret i Charkuterifabriken og dermed taget yderligere skridt mod at vokse som en svensk bæredygtig fødevarer virksomhed, der hele tiden ser på nye muligheder for at forædle sine produkter.

I januar lancerede vi i Danmark otte plantebaserede produkter, som består af færdigretter og måltidskomponenter som Veggie Fars, Veggie Bites og Veggie Nuggets. Bag vores første danske lancering af produkter baseret på planteproteiner er et samarbejde mellem vores polske, svenske og danske innovationsteams.

Derudover er der yderligere investeret i at styrke vores position inden for de tre globale kategorier: toppings, konserverprodukter og bacon.

Vækst i vores tre globale kategorier (målt i volumen)





# Stærke produktløsninger giver fremgang

Både Danish Crown Beef, DAT-Schaub og ESS-FOOD har haft succes med at skabe stor værdi. Fokuserede strategier i alle tre forretningsenheder med en gennemgående stærk kerneforretning og stærke produktløsninger til kunderne har givet gode resultater.



## Oksekødsmarkedet sprængte alle rammer

Det strategiske mål om øget værdiskabelse i lokalproduktion blev leveret med en stærk afregning til andelsejerne. Omsætningen steg med 26 procent, indtjeningen fulgte med op, og den gennemsnitlige afregningspris til de danske andelsejere steg med 38 procent i forhold til sidste år.

Målet om at styrke de strategiske produktkategorier er blevet indfriet med et produktsortiment, der blev tilpasset forbrugernes behov. Særligt Burger Boost og Dansk Kalv med det danske statslige dyrevelfærds-mærke har været salgssucceser for Danish Crown Beef på det danske marked.

Den øgede indtjening er i Danish Crown Beef opnået trods markant øgede omkostninger på blandt andet energi og transport – noget der også er en kendt udfordring blandt ejerne, hvor særlig stigende omkostninger til foder har stor indflydelse på økonomien.



## Endnu et rekordår for DAT-Schaub

Et stærkt marked for hele DAT-Schaubs produktportefølje gør, at vi igen i år sætter ny rekord på indtjeningen, der steg ni procent i forhold til sidste år.

DAT-Schaub købte i juli 2022 de resterende aktier i det amerikanske selskab DCW Casing.

Strategisk har DAT-Schaub også haft fokus på at skabe en god integration af de opkøbte virksomheder. Vi har i året arbejdet med udbredelse af best practice inden for indkøb, produktion og salg.



## Organisk vækst på attraktive markeder

I ESS-FOOD har vi som mål at udvide vores aktiviteter på kernemarkederne i Asien, Mellemøsten, Afrika, Latinamerika og Europa.

Der er i året leveret på den overordnede strategiske ambition, hvor særligt Mellemøsten og en række europæiske markeder har udviklet sig positivt. ESS-FOOD leverer en indtjening, der ligger lidt over sidste år.



# Forretning

Forretningsområder | Danish Crown | Sokołów | KLS |  
DAT-Schaub | Koncernens hoved- og nøgletal | Finansiell beretning

Den japanske 'shogayaki', hvor "shoga" betyder ingefær og "yaki" grillet eller stegt, er en populær smagfuld ret fra det japanske køkken.

Retten kan tilberedes med små variationer afhængigt af køkken og den hjemlige tradition. Her serveres den med tyndt skåret nakkekam fra Danish Crown, grønt og ris ved siden.



# Forretningsområder

Lanceringen af vores Feeding the Future-strategi har medført en ændring i opbygningen af vores forretning.

Vi ønsker at skabe sammenhæng i hele vores værdikæde fra jord til bord og samtidig skabe enkelthed og overblik. Derfor har vi lagt Danish Crown Foods (inklusive Friland), der står for produktion og salg af de forædlede produkter, og Danish Crown

Pork, der står for det ferske kød, sammen til forretningsenheden Danish Crown – én global forretning. Tilsvarende har KLS i Sverige og Sokołów i Polen den fulde værdikæde fra jord til bord på deres respektive lokale markeder.

For at anskueliggøre hvordan vi driver og styrer vores forretning, har vi ændret præsentationen af vores forretningsområder.



## Danish Crown

Forretningsenheden Danish Crown og Danish Crown Beef forarbejder vores andelsejeres råvarer til fødevarer, der sælges på de nære og internationale markeder, godt hjulpet på vej af tradingsselskabet ESS-FOOD. Samlet udgør disse 70 procent af koncernens omsætning.



### Suppliers

Leverancer af grise, kreaturer og andre råvarer

Andelsejere og eksterne leverandører



Andelsejere og eksterne leverandører



Eksterne leverandører



### Operations

Danmark, Sverige, Tyskland, Holland, Polen, UK, Frankrig, Kina



### Commercial

Danmark, Tyskland, Kina, UK, Japan



### Categories

Fersk kød, bacon, convenience, pålæg, konserves, toppings



### Brands

Danish Crown, Tulip, Friland, Gøl, Mou, Steff Houlberg, Den Grønne Slagter



## Sokołów

Sokołów er en stor fødevarer virksomhed i Polen baseret på råvarer fra polske grise og kreaturer. Virksomhedens brand er det mest kendte brand inden for kød i Polen.



### Suppliers

Leverancer af grise, kreaturer og andre råvarer

Eksterne leverandører



Eksterne leverandører



Eksterne leverandører



### Operations

Polen



### Commercial

Polen



### Categories

Fersk kød, pølser, pålæg, convenience



### Brands

Sokołów, Sokoliki, Uczta Qulinarna, Naturrino, Z Gruntu Dobre



## KLS

Fødevarer virksomheden KLS er førende inden for svensk kødproduktion baseret på råvarer fra svenske grise og kreaturer. KLS har fire slagterier og fire charcuteri- og forarbejdningsfabrikker i Sverige.



### Suppliers

Leverancer af grise, kreaturer og andre råvarer

Eksterne leverandører



Eksterne leverandører



Eksterne leverandører



### Operations

Sverige



### Commercial

Sverige



### Categories

Fersk kød, pålæg, convenience, pølser



### Brands

Dalsjöfors, Charkuterifabriken, Ugglarps, Ingemar Johansson, Charkprodukter



## DAT-Schaub

DAT-Schaub er en global virksomhed, der forarbejder og sælger natur- og kunsttarme til fødevarerindustrien samt ingredienser til medicinalindustrien.



### Suppliers

Leverancer af grise, kreaturer og andre råvarer

Andelsejere og eksterne leverandører



Ingen leverancer



Eksterne leverandører



### Operations

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



### Commercial

Frankrig, USA, Danmark, Polen, Tyskland



### Categories

Tarme, mukosa, heparin og maver



# Markedsudsving kræver hurtig handling

Vi har i 2021/22 kunnet omstille os løbende og har sikret stabil forsyningssikkerhed i endnu et år med ekstremt omskiftelige markedsforhold med fortsatte COVID-19-nedlukninger på verdensmarkedet, udbrud af afrikansk svinepest, krig i Ukraine og deraf følgende energikrise samt en kraftig inflation.

Ligesom de foregående år bød 2021/22 på usikre markedsforhold på verdensmarkederne for fersk kød. Vi har desuden oplevet en ændret forbrugeradfærd, hvor genåbningen af samfundet, specielt i Europa har betydet en normaliseret efterspørgselsbalance mellem detail og foodservice.

## Markederne påvirket af svag efterspørgsel og COVID-19

Verdensmarkedsprisen på fersk kød har gennem året været påvirket af en svagere efterspørgsel. Særligt i første del af året faldt efterspørgslen på det kinesiske marked, kombineret med at flere europæiske konkurrenter sendte deres produkter ind på det allerede overforsynede europæiske marked. Grundet vores globale tilstedeværelse har vi oplevet en stigende afsætning til øvrige oversøiske lande.

Afsætningen af forædlede produkter har først og fremmest været påvirket af de fortsatte og varierende COVID-19-nedlukninger, hvilket har haft indflydelse på afsætningen. I alle lande var foodservice-segmentet lukket eller på meget

lavt blus i efteråret og vinteren, mens vi har set effekten af genåbningerne og oplevet et skift i efterspørgslen fra detail til foodservice i foråret og sommeren. Den løbende tætte kontakt med vores kunder har resulteret i, at vi var klar med leverancerne, da de igen kunne åbne.

Endvidere har den markant stigende inflation i sidste del af året betydet et fald i kødforbruget på flere europæiske markeder, fordi forbrugerne vælger billigere alternativer. Dette til trods har vi gennem vores forsyningsstabilitet og gode kunderelationer opretholdt en tilfredsstillende afsætning.

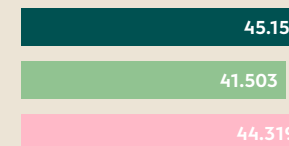
Der er fortsat en god udvikling på det danske marked – særligt drevet af genåbningen med vækst i foodservice. Vi ser fortsat en god afsætning på vores brandede produkter, såsom Tulip, GØL, Steff Houlberg, Mou og Den Grønne Slagter, ligesom vi har oplevet en stigende efterspørgsel på private label, hvilket er en generel tendens i markedet.



## Danish Crown

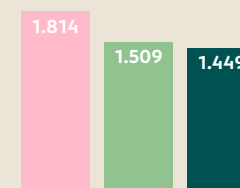
Forretningsenheden Danish Crown og Danish Crown Beef forarbejder vores andelsejeres råvarer til fødevarer, der sælges på de nære og internationale markeder, godt hjulpet på vej af tradingsselskabet ESS-FOOD. Samlet udgør disse 70 procent af koncernens omsætning.

● 2021/22 ● 2020/21 ● 2019/20



### Omsætning (mio. kr.)

Højere salgspriser på selskabets produkter har løftet omsætningen med 9 procent på en afsætning, der er på niveau med sidste år. Beef står for den største omsætningsstigning med 26 procent. De øgede salgspriser reflekterer de stigende omkostninger, der ses i hele værdikæden.



### EBIT (mio. kr.)

Indtjeningen har i året været udfordret af hastigt stigende omkostninger særligt på energi og fragt, som vi løbende har indarbejdet i salgspriserne, men dog med en tidsmæssig forsinkelse. Arbejdet fortsætter ind i det nye år.



12.887  
12.284  
10.280

### Antal medarbejdere

Stigningen i antal medarbejdere er primært sket på de tyske forædlingsfabrikker og er et resultat af de strategiske indsatser inden for bacon og toppings.



De internationale markeder har efter en lang periode med COVID-19 normaliseret sig, og vi har ligeledes haft god succes med vores konserver-produkter til nationale distributører på det nord-amerikanske marked.

#### Udfordrede forsyningskæder

Vores forsyningskæder har i lighed med tidligere år været udfordret, hvor ikke kun COVID-19, men også krigen i Ukraine har haft væsentlig betydning for forsyningen med knaphed og forsinkelser til følge. Signifikant stigende priser, særligt på energi og råvarer, bidrog hen over året til yderligere udfordringer.

På mange af vores produktionsfaciliteter skulle COVID-19-udfordringer håndteres, hvor processer og tiltag i form af øget hygiejne og løbende test er fortsat. Således har vi undgået store smitteudbrud på vores anlæg, hvilket i høj grad skyldes medarbejdernes store indsats med forebyggelse.

Endvidere er der ydet en stor indsats i den øvrige del af værdikæden, hvor indkøbs-, logistik-, distributions- og administrationsmedarbejdere alle har gjort en stor indsats for, at vores varer kunne nå rettidigt ud til vores kunder, og for at vi har kunnet tøjle de stigende priser på tværs af vores værdikæde, hvilket er lykkedes i nogen grad.

Den fælles indsats har på fornemste vis været medvirkende til at sikre fødevarer til markederne. Vi har også i år arbejdet med at optimere udnyttelsen af vores produktionskapacitet, således at vi kan bibeholde vores konkurrencedygtighed med en fleksibel og effektiv produktion og forsyningskæde.

#### Vækst i hovedkategorier

Mange af vores hovedkategorier, herunder pølser, bacon og toppings, har oplevet vækst, blandt andet fordi vi formåede at udvikle vores samarbejde med store internationale kunder samt lancere nye produkter til at skabe vækst i disse kategorier. Desuden har vi oplevet en stor efterspørgsel fra Ukraine på vores konserverprodukter.

For alle markeder gælder, at der ses et mindre fald i forbruget af kødproteiner som følge af ændrede forbrugerpræferencer, hvorfor vi er tilfredse med vores generelle udvikling på tværs af markederne. Vi arbejder løbende med at imødekomme de ændrede spisevaner ved hele tiden at udvikle nye spændende produkter af høj kvalitet for dermed at understøtte forbrugernes ønsker om at spise mindre kød, men af højere kvalitet. På samme måde udvikler vi løbende produkter med alternative proteiner, og vi har med stor succes lanceret en række plantebaserede produkter på det danske marked.

Inden for alle vores sortimenter arbejder vi også fokuseret på at gøre vores produkter mere bæredygtige og baserede på råvarer med en høj grad af dyrevelfærd hos landmanden.

Ligeledes har udviklingen i det forgangne år bekræftet os i, at vi skal arbejde for fortsat at få mere værdi ud af de grise, vi har, samt sikre, at vores grise er blandt de mest eftertragtede på markederne. Det er noget, vi allerede har arbejdet på gennem flere år – og vil fortsætte med i vores nye strategi.

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



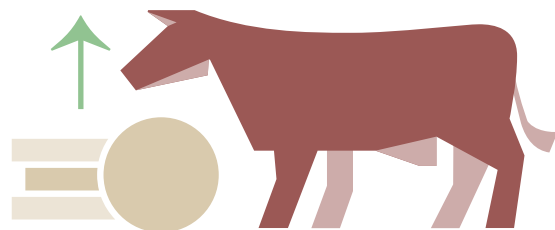
Vi arbejder løbende med at imødekomme de ændrede spisevaner ved hele tiden at udvikle nye spændende produkter af høj kvalitet.





## Priserne på oksekød er steget

2021/22 har været et godt år for Danish Crown Beef. Først og fremmest er priserne på oksekød steget som følge af kombinationen af øget efterspørgsel efter COVID-19-åbningen og et reduceret udbud af dyr.



### Overforsyning af grisekødsmarkedet samt afrikansk svinepest

Grundet en svagere efterspørgsel fra en række store markeder var der i årets start en overforsyning af grise. Sammen med en meget høj griseproduktion i Danmark har det betydet maksimal kapacitetsudnyttelse på vores slagterier. Vi blev imidlertid udfordret af, at det i samme periode blev vanskeligere at opretholde en stabil produktion grundet COVID-19-smitte blandt vores medarbejdere. Igennem året er forsyningen blevet bedre tilpasset markedets efterspørgsel, hvorfor der i anden halvdel af året har været en mere stabil produktion, ligesom COVID-19-udbrud har fyldt væsentlig mindre.

Mod årets slutning faldt tilførslen af grise på det danske marked som følge af økonomiske udfordringer hos de danske landmænd. Det betød reduktion i bemandingen på to af vores seks danske slagterier.

Takket være vores meget fleksible forsyningskæde var vi – trods udfordringerne – i stand til at sikre, at vores produkter fandt vej til de markeder, hvor vi kunne realisere de højeste priser.

I Italien udbrød der afrikansk svinepest, hvorfor italiensk grisekød ikke længere kan eksporteres til en række lande. Det samme gjorde sig gældende for Tyskland og Polen, hvor afrikansk svinepest fortsat spredte sig. Dette førte sammen med en svag eksport ud af EU til overforsyning af det europæiske marked for grisekød.

På det tyske marked forsøgte slagterierne at opretholde kapacitetsudnyttelsen. Dette førte til priser på slagtedy, der ikke reflekterede de priser, der kunne opnås hos forbrugere og kunder, og mange tyske slagterier, inklusive vores eget, kørte derfor i perioden med dårlige resultater.

Trods den unormale markedssituation for så vidt angår overforsyning, afrikansk svinepest samt de makroøkonomiske forhold har vi formået at hæve noteringen hen over året, men noteringen er desværre for nærværende under, hvad nogle af vores europæiske konkurrenter betaler.

### Særligt om markedet for Beef

2021/22 har været et godt år for Danish Crown Beef. Først og fremmest er priserne på oksekød steget som følge af kombinationen af øget efterspørgsel efter COVID-19-åbningen og et reduceret udbud af dyr.

Vi har i året gjort en ekstra indsats inden for innovation. Produkter, der ikke normalt har en plads i markedet, har gennem en målrettet indsats åbnet for nye, potentielle salgssucceser – blandt andet i Fjernøsten og Nordamerika, hvor Danish Crown Beefs mangeårige tilstedeværelse og samarbejde med lokale aktører kaster konkret interesse af sig. Blandt de produkter, som i høj grad efterspørges af eksportkunderne, er short ribs af kalv og okse.

Herudover har vores indsats omkring Dansk Kalv båret frugt. De danske forbrugere har virkelig fået øjnene op for dansk kalvekøds kvaliteter, og det i sådan grad, at salg af det dyrevelfærdsmærkede kalvekød fra Danish Crown Beef er vokset med 45 procent i Danmark i det forgangne år, mens omsætningen er steget hele 52 procent. Vi har i dag cirka 90.000 kalve under konceptet. Vi mener, der er tilstrækkelige markedsmuligheder til at øge antallet til 100.000 kalve pr. år. Det vil vi arbejde på det kommende år.

Vores to tyske fabrikker er samlet under én ledelse. Det kan ses på resultaterne, der er øget med 72 procent i forhold til sidste år. I vores hudeselskab, Scan-Hide, arbejdes der fortsat

med effektiviseringer og automatisering, således at den gode udvikling kan fastholdes.

### Særligt om vores tradingforretning ESS-FOOD

Når markederne er turbulente, har vi den markedsviden og erfaring, der gør, at vi kan øge vores indsatser på de fleste markeder og skabe øget omsætning og indtjening. I 2021/22 beviste ESS-FOOD endnu engang, at det er tilfældet.

Selvom den meget store afsætning, vi tidligere havde på det kinesiske marked, stort set udeblev, var vi i stand til at orientere os mod andre markeder – i særdeleshed Fjernøsten, Mellempøsten og Europa – og drive volumen gennem disse markeder med god indtjening.

Det væsentligste aktiv i tradingforretningen er vores dygtige og engagerede medarbejdere. Vi investerer derfor løbende i at udvikle medarbejderne og optimere vores teams til gavn både for medarbejdere og forretningen.

Vi har i dag cirka 90.000 kalve under konceptet. Vi mener, der er tilstrækkelige markedsmuligheder til at øge antallet til 100.000 kalve pr. år. Det vil vi arbejde på det kommende år.





# Stærk indsats på et svært marked

Vi har arbejdet hårdt for at fastholde vores stærke position på det polske marked, hvilket er lykkedes et langt stykke hen ad vejen. Det polske marked har været særdeles udfordrende i 2021/22. Det gælder både i forsyningskæden på markedet for grise og kreaturer til slagtning og de markeds-mæssige forhold ved salg til kunder og forbrugere.

## Markedet i året

Generelt i markedet har det været vigtigt at sikre og bevare Sokolóws stærke markedsposition. Dette har inbefattet et fortsat strategisk fokus på Sokolóws netværk af butikker – fordelt over det meste af Polen. Her har vi arbejdet på at øge de kommercielle synergier i hele butikskæden for at imødekomme de øgede krav i denne del af markedet.

Den forøgede konkurrence på markedet gav sig også udslag i flere markedsføringskampagner og andre tiltag for at fastholde kunderne, både hos detailkæderne og hos de mindre lokale butikskæder. Dette gjorde sig også gældende for os, hvor Sokolów-varemærkets position blev forsvaret med marketingsaktiviteter og markedsføringskampagner.

Vi har også fortsat vores markedsføringsinitiativer til at understøtte Sokoliki-varemærket på

produkter, der er særligt rettet mod børn. Her har vi arbejdet med events, sportsarrangementer og meget andet.

På produksiden har vi haft en dedikeret markedsføringskampagne på tørrede pølser, der særligt retter sig mod den yngre generation. Kampagnen har kørt på flere sociale medier, såsom Twitter, TikTok og Instagram.

## Flere plantebaserede produkter

På det polske marked ses fortsat en ændring i efterspørgslen drevet af ændring i kostvaner hos forbrugerne samt af ønsket om at fokusere på bæredygtige produkter. Vores udviklings- og innovationsteams har i året fortsat arbejdet med at udvikle nye produkter til at imødekomme den ændrede efterspørgsel.

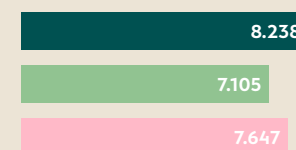
I løbet af året har vi opdateret vores grillsortiment med nye innovative produkter – både



## Sokolów

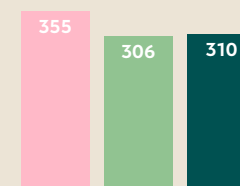
Sokolów er en stor fødevarer virksomhed i Polen baseret på råvarer fra polske grise og kreaturer. Virksomhedens brand er det mest kendte brand inden for kød i Polen.

● 2021/22 ● 2020/21 ● 2019/20



## Omsætning (mio. kr.)

Omsætningen er øget med 16 procent trods fald i afsætningen. Det afspejler, at inflationen kom hurtigere til Polen end til de øvrige nordeuropæiske markeder og er landet på et noget højere niveau. Vi er lykkedes med at få den øgede inflation indarbejdet i vores salgspriser på det polske marked.



## EBIT (mio. kr.)

Trods et meget turbulent år er det lykkedes at øge indtjeningen på det polske marked i forhold til sidste år blandt andet ved løbende at optimere produktporteføljen. Indtjeningen er dog ikke på højde med den meget stærke indtjening i 2019/20. En faldende valutakurs udgør cirka halvdelen af nedgangen.



8.166  
8.397  
8.186

## Antal medarbejdere

Det faldende antal medarbejdere reflekterer den lavere tonnage, der er løbet gennem de polske fabrikker.

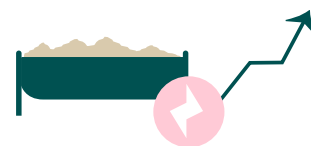


Produktserien Sokoliki består af en række produkter med et højt proteinindhold og lavere fedtindhold. Produkterne er særligt rettet mod de yngste forbrugere.

kødprodukter og plantebaserede produkter rettet mod både fleksitarer og vegetarer. Herudover har vi i perioden fortsat vores indsatser på bæredygtighedsområdet, hvor vi har initiativer på reduktion af vand- og energiforbrug samt andre projekter, der er rettet mod reduktion af udledning af drivhusgas i vores værdikæde. En af indsatserne på emballageområdet er rettet mod at reducere disse udledninger fra mange af vores emballager – under hensyntagen til fødevarerens sikkerhed.

#### Det polske råvaremarked

De polske landmænd har i løbet af året i stadig stigende grad været presset af højere priser på foder og energi, blandt andet som følge af krigen i Ukraine. Prisen på grisen er øget i perioden, men ikke i samme takt som produktionsprisen. Det har ført til en væsentlig reduktion i



## De polske landmænd har i løbet af året været pressede af højere priser på foder og energi.

produktionen af polske grise. Ved udgangen af året ses et fald på 13 procent sammenholdt med året før. Vores markedsandel er dog øget.

Polen er desuden fortsat hårdt ramt af afrikansk svinepest (ASF), hvilket har ført til forbud mod eksport af kødprodukter til lande som Kina, Japan og Sydkorea. Det samme gælder for flere andre EU-lande, hvilket har ført til et overforsynet europæisk kødmarked med faldende kødpriser til følge. I Polen valgte mange virksomheder således at købe billigt kød til videre forarbejdning, primært fra Spanien og Tyskland.

Samlet set har denne udvikling betydet stigende råvarepriser for forædlingsforretningen, som også er negativt påvirket af fortsatte COVID-19-tiltag, stigende energipriser, øgede lønomkostninger og generelt øget inflation. Sammen med øget konkurrence på det polske marked har det stillet betydelige krav til forretningens agilitet og omstillingsparathed.

Krigen i Ukraine har ud over de omtalte negative påvirkninger også påvirket Sokolów-forretningen, da en del af den ukrainske efterspørgsel har flyttet sig fra frisk kød til konserves – en ændring vi har tilpasset os til. Samtidig har mange ukrainske flygtninge fundet arbejde i det polske samfund.

På oksekødsområdet har vi set flere nyetablerede spillere og øgede aktiviteter hos eksisterende producenter, hvilket har øget konkurrencen i dette markedssegment. Sammen med de øgede kreaturpriser har dette gjort det vanskeligt at skabe god indtjening i segmentet.

Vi har i året påbegyndt større investeringer på vores anlæg i Robakowo og Podlaski, begge i Polen, med henblik på at effektivisere produktionen yderligere.



# En voksende forretning

Vi fortsætter med at skabe vækst i vores svenske forretning, både på mængder og omsætning. En ændring i vores visuelle identitet afspejler, at vi er en mere integreret fødevarer virksomhed med et bredere sortiment.

## Om KLS

KLS dækker både slagtning og forædling i Sverige. Produktionen er baseret på svenske råvarer med salg af produkter på det svenske marked. Størstedelen af forretningen ligger inden for slagtning og udbening, hovedsageligt inden for grise- og oksekød, men produktion af convenience-produkter, såsom pølser, paté og supper, er i vækst. Ikke-traditionelle produkter, såsom grisehoveder, -fødder og -haler, eksporteres for at sikre, at vi bruger alle dele af dyrene.

I året købte KLS Charkuterifabrikken i Halmstad, et forædlingselskab som producerer bacon og pålæg til kunder i Sverige. KLS har leveret hovedparten af råvarerne til fabrikken, og opkøbet sker som led i KLS' strategi om at vækste inden for forædlede fødevarer og dermed sikre, at der er gode fødevarer, baserede på svenske råvarer, til rådighed på det svenske marked.

Vi ændrede i 2021/22 vores KLS-logo og visuelle identitet for at afspejle, at vi er en mere integreret spiller på markedet med et bredere produktsortiment.

## Markedet i året

I løbet af 2021/22 er markedet kommet sig efter de betydelige påvirkninger fra COVID-19. I Sverige betyder dette, at mere salg er flyttet fra detailkæden tilbage til foodservice. Vi leverer både fersk kød og forædlede fødevarer til begge kanaler.

De hurtigt stigende priser har påvirket de svenske landmænd markant. Vi har i året øget betalingen til landmændene for alle typer af dyr. Sideløbende hermed er nogle landmænd ved at gøre klar til at gå på pension og dermed stoppe deres produktioner. Dette forventes at reducere antallet af dyr på det svenske marked i de kommende år.

## Vækst

Vores svenske forretning er vokset i året. Både målt på mængder og omsætning. Desværre har inflationen betydet prisstigninger, især på råvarer, transport og energi, hvilket har påvirket indtjeningen negativt.

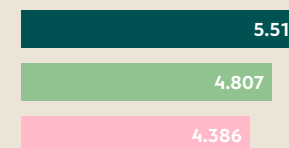
I de seneste år har vi arbejdet på at optimere processer i selskabet, og dette hjælper med at



# KLS

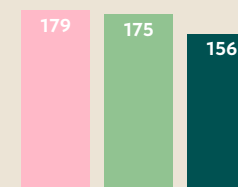
Fødevarer virksomheden KLS er førende inden for svensk kødproduktion baseret på råvarer fra svenske grise og kreaturer. KLS har fire slagterier og fire charcuteri- og forarbejdningsfabrikker i Sverige.

● 2021/22 ● 2020/21 ● 2019/20



## Omsætning (mio. kr.)

Af omsætningsstigningen i den svenske forretning kommer 80 procent fra tilkøbet af Charkuterifabrikken. Prisstigningerne har ikke været så store på det svenske marked som på de øvrige nordeuropæiske markeder.



## EBIT (mio. kr.)

Indtjeningen i KLS for året er negativt påvirket af øget inflation, men også af øget konkurrence på det svenske marked for fersk kød i form af øget import af billigere udenlandsk fersk kød.



# 1.173

# 1.055

# 944

## Antal medarbejdere

Forøgelsen i antal ansatte over de tre år reflekterer tilkøbet af flere forædlingsvirksomheder på det svenske marked.



adressere disse udfordringer. Denne rejse fortsætter i de kommende år.

Sidste år introducerede vi en plantebaseret produktlinje baseret på svenske råvarer. Produktudviklingen fortsætter sammen med vores kunder. Dette marked er stadig lille, men vores kunder har vundet en god markedsandel. Vi går ind for at skabe valgmuligheder for forbrugerne, så man kan nyde god mad, uanset om man foretrækker grisekød, oksekød eller plantebaserede produkter.

#### Dyrevelfærd

Dyrenes trivsel er yderst vigtig for os. Når det drejer sig om dyrevelfærd, har Sverige nogle af de strengeste love i verden, og vi er stolte af at arbejde inden for dette område sammen med vores landmænd og myndighederne.

Vores fabrikkers størrelse betyder, at vi altid har myndighederne til stede, når vi slagter dyr. Vi er glade for denne ekstra kontrol, som er med til at sikre, at dyrevelfærden altid bliver overholdt.

Vi investerer løbende i at forbedre dyrevelfærden på vores produktionsfaciliteter, og vi samarbejder med en uafhængig konsulent for at identificere yderligere forbedringer på dette område.

#### Miljø

Vi arbejder aktivt på at reducere vores udledning af drivhusgasser, minimere forbruget af energi og vand samt sikre at alle dele af dyrene udnyttes på den bedst tænkelige måde. Sammen med de svenske landmænd kortlægger vi klimapåvirkning i hele produktionskæden og arbejder på at forbedre dette.



I KLS udvikles hele tiden nye opskrifter og udskæringer i samarbejde med kunderne, både inden for grise- og oksekød samt inden for udvikling af plantebaserede produkter og måltidsløsninger. Alt sammen drevet ud fra det ærlige madhåndværk, der følger samme principper som hjemme i dit eget køkken.



# Godt år for naturtarme

DAT-Schaub vokser på såvel omsætning som indtjening og sætter igen i år rekord.

Vores DAT-Schaub-forretning har igen i år udviklet sig meget positivt. Vi har realiseret rekordhøj omsætning og den stærkeste indtjening i selskabets historie.

COVID-19-pandemien trak fortsat sine spor i 2021/22; primært via logistiske udfordringer og en midlertidig nedlukning af vores fabrik i Shanghai, Kina i foråret 2022. Som følge af udsving i antal slagtninger har tilgangen af råvarer fra grise været under fortsat pres. DAT-Schaub har via dygtige og dedikerede medarbejdere udvist en stor grad af fleksibilitet og løst de udfordringer, der har været i året, på en meget tilfredsstillende måde.

DAT-Schaub har en stærk markedsposition inden for grisetarme med tilførsel af råvarer fra Nordamerika, Sydamerika og Europa. Vi har i året fastholdt en høj andel af råvarer, som stammer fra markeder uden for Danmark, således at danske råvarer alene udgør omkring 16 procent af de råvarer, selskabet råder over.

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

Vi har i 2021/22 opnået fuldt ejerskab af vores vigtige amerikanske selskab DCW Casing, som blev etableret i 2012. Gennem et årti har DCW Casing cementeret sin position som den største aktør inden for grisetarme i USA kombineret med et betydeligt salg af lammetarme. Sideløbende er forretningen udvidet med salg af råheparin til medicinalindustrien. En stærk udvikling der gjorde et fuldt ejerskab med uændret lokal ledelse til et logisk skridt.

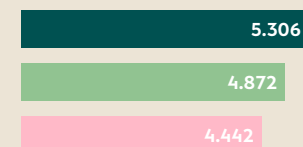
DAT-Schaub har oplevet både stigende færdigvarepriser og øget volumen inden for lammetarme, hvilket har medført en øget omsætning og indtjening. Inden for mukosa og råheparin har salgspriserne været faldende.



## DAT-Schaub

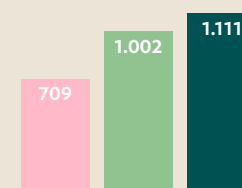
DAT-Schaub er en global virksomhed, der forarbejder og sælger natur- og kunsttarme til fødevarerindustrien samt ingredienser til medicinalindustrien.

● 2021/22 ● 2020/21 ● 2019/20



### Omsætning (mio. kr.)

Omsætningen i DAT-Schaub øges fortsat år for år med knapt 10 procent årligt. Vi har succesfuldt sikret et øget råvaregrundlag, ligesom salgspriserne er øget over årene. Vi arbejder også fortsat med at øge anvendelsen af produkterne.



### EBIT (mio. kr.)

Indtjeningen følger stigningen i omsætningen. Det har således været muligt at øge salgspriserne tilstrækkeligt til at kompensere for den øgede inflation, der ses på hovedparten af de markeder, hvor DAT-Schaub opererer.



3.738  
3.550  
3.385

### Antal medarbejdere

Medarbejderstaben er øget over de tre år, dels som følge af de øgede aktiviteter og dels som følge af opkøb. Medarbejderne er spredt over mange lokationer, hvor selskabets aktiviteter foregår.



# Koncernens hoved- og nøgletal

Mio. kr.	2017/18*	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	Mio. kr.	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22
<b>Resultatopgørelse</b>						<b>Restbetaling, kr./kg</b>					
Nettoomsætning	53.551	56.506	60.794	58.287	64.212	Restbetaling, grise	0,80	1,05	1,35	1,30	1,30
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)	2.091	2.522	2.860	2.818	2.885	Restbetaling, søer	0,70	0,90	1,20	1,10	1,10
EBIT-%	3,9 %	4,5 %	4,7 %	4,8 %	4,5 %	Restbetaling, kreaturer	0,95	0,80	1,25	1,30	1,35
Resultat af primær drift efter særlige poster	2.394	2.522	2.718	2.818	2.885	<b>Samlet restbetaling, mio. kr.</b>					
Finansielle poster, netto	-198	-232	-185	-161	-226	Restbetaling, grise	922	1.132	1.450	1.512	1.497
Årets resultat fra fortsættende aktiviteter	1.952	1.953	2.141	2.255	2.180	Restbetaling, søer	31	38	45	48	54
Årets resultat fra ophørende aktiviteter	-591	-785	14	0	0	Restbetaling, kreaturer	75	61	89	90	91
<b>Balance</b>						Samlet restbetaling	1.028	1.231	1.584	1.650	1.642
Balancesum	27.980	28.443	24.473	25.539	29.356	Udbetaling i henhold til vedtægternes §22.2 d og §22.3.2	42	27	34	22	23
Investeret kapital	20.184	18.262	17.044	18.391	20.779	Samlet udbetaling	1.070	1.258	1.618	1.672	1.665
– Heraf nettoarbejds kapital	6.330	6.618	4.981	5.850	7.659	<b>Indvejede leverancer fra andelsejere, mio. kg</b>					
Afkast af investeret kapital (ROAIC)	11,3 %	13,1 %	16,2 %	15,9 %	14,7 %	Grise	1.152,0	1.078,4	1.074,4	1.162,6	1.151,7
Egenkapital	7.540	7.361	8.055	8.363	8.173	Søer	44,7	41,6	37,7	44,0	49,3
Soliditetsgrad	26,9 %	25,9 %	32,9 %	32,7 %	27,8 %	Kreaturer	79,2	76,1	70,9	69,3	67,2
Nettorentebærende gæld	12.643	11.847	8.989	10.028	12.606	<b>Antal andelsejere</b>					
Finansiell gearing	4,1	3,2	2,1	2,3	2,9	Antal andelsejere	6.830	6.426	5.900	5.620	5.404
Rentedækning	14,5	15,2	19,7	24,2	18,8	<b>Antal medarbejdere</b>					
<b>Pengestrømsopgørelse</b>						Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte medarbejdere	21.769	23.052	22.996	25.918	26.641
Pengestrømme vedrørende drift og investeringer	-1.219	954	3.506	1.137	480						
– Heraf investering i materielle anlægsaktiver	1.081	1.398	1.494	1.718	1.551						

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



# Stabilt resultat i volatilt marked

Stigende priser på selskabets produkter matcher inflationen og de øgede omkostninger, hvilket giver et stabilt resultat.

Vores omsætning er øget med 10 procent til 64 mia. kr. Stigningen skyldes højere priser på vores produkter, mens mængderne er uændrede fra sidste år. Mens vi i årets første tre kvartaler fik flere kilo end ventet leveret fra vores andelsejere, har vi i det sidste kvartal set et fald i leverancerne. Omsætningsstigningen ses i alle vores forretningsenheder. Beef-forretningen er højdespringeren med en omsætningsforøgelse på lige knap 30 procent, men også på det svenske og polske marked har vi øget salgsværdien af vores produkter.

Prisstigningerne skal ses på baggrund af den kraftige inflation og dermed de øgede omkostninger, vi oplevede i hele værdikæden, både i virksomheden og hos vores ejere. I virksomheden estimerer vi, at inflationen har øget vores omkostninger (eksklusive køb af kød) med cirka 1,5 mia. kr. Vi har derfor arbejdet aktivt med at øge salgsværdien af vores produkter. Dette arbejde fortsætter i det nye år.

Vi har formået at realisere et bruttoresultat, der kan dække de kraftigt stigende distributionsomkostninger, vi har afholdt blandt andet til øgede fragt- og lageromkostninger.

På de administrative omkostninger har vi delvist kunnet realisere besparelser for at kompensere for den stigende inflation, hvorfor omkostningsstigningen her kun er 2 procent.

Resultaterne i vores associerede virksomheder er lavere end sidste år grundet en lavere indtjening i DAKA.

De finansielle udgifter (korrigeret for valutakursreguleringer) er øget med 35 procent som følge af et stigende renteniveau på vores gæld samt en højere gæld.

Samlet set realiserer vi et resultat efter skat på 2,2 mia. kr., som er på niveau med sidste år og anses som tilfredsstillende.



Denne danske gourmetrestaurant har et skarpt fokus på årstidens råvarer, sirligt håndværk og enestående smag.





### Aktiver

Vores balancesum er øget med 3,8 mia. kr., primært som følge af øget binding i arbejdskapital drevet især af det stigende prisniveau på selskabets produkter.

Vi har i året investeret 1,6 mia. kr. Hertil kommer 0,4 mia. kr. i nye leasede aktiver, så de samlede investeringer udgør 2 mia. kr., hvilket er 0,5 mia. kr. mere end årets afskrivninger. Vi har blandt andet investeret i vores strategiske satsninger på bacon og pizzatoppings, men også på slagterierne er der investeret et betydeligt beløb. Vi har investeret mere end 0,7 mia. kr. i Danmark, ligesom vi har investeret trecifrede millionbeløb på vores anlæg i Polen og Tyskland. Vi har desuden påbegyndt en større investering på det engelske marked.

### Egenkapital

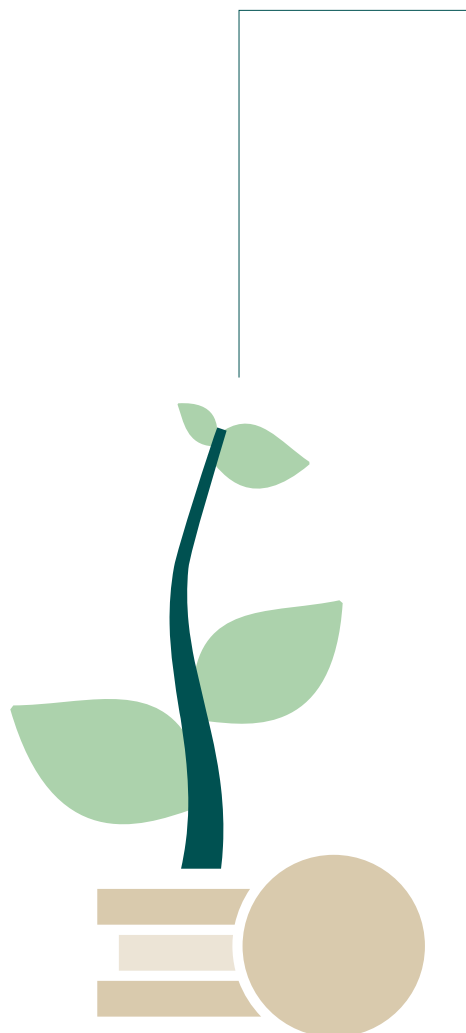
Ultimo 2021/22 udgør vores egenkapital 8,2 mia. kr. Set i forhold til sidste år er dette et fald på 0,2 mia. kr. grundet udbetaling til minoritetsaktionærer i DAT-Schaubs amerikanske forretning, som vi har købt ud i løbet af året.

Ved udgangen af 2021/22 udgør soliditeten 27,8 procent, hvilket er et fald i forhold til sidste år. Faldet skyldes dels en forøgelse af balancen og dels udbetaling til minoritetsaktionærer.

Den finansielle gearing er øget fra 2,3 til 2,9, som dog stadig er et tilfredsstillende niveau og bedre end vores langsigtede målsætning på 3,0. Der er således fortsat basis for de strategiske investeringer, vi planlægger for de kommende år.

### Gældsforpligtelser

Den nettorentebærende gæld er i året øget med 2,6 mia. kr. og udgør nu 12,6 mia. kr.



## Den finansielle gearing er fortsat bedre end vores målsætning på 3,0, hvilket viser, at selskabet er finansielt solidt.

Vores finansieringsstruktur er i overvejende grad baseret på kreditter med en løbetid på mere end et år. 75 procent af den rentebærende gæld er langfristet mod sidste års 77 procent.

Andelen af den rentebærende gæld, der forfalder senere end fem år fra statusdagen, udgør nu 17 procent mod 25 procent sidste år. De fastforrentede låns andel af de samlede lån udgør cirka 23 procent mod 41 procent ved udgangen af 2020/21.

### Pengestrømsopgørelse

Årets pengestrømme fra driften udgør 2,1 mia. kr. Mens koncernens indtjening har bidraget på niveau med sidste år, har bindingen i arbejdskapitalen udviklet sig negativt over året. Priserne på vores produkter er øget, hvilket øger vores binding i både lagre og debitorer, som dog delvist kompenseres ved øget gæld til vores leverandører.

Vi mener imidlertid fortsat, at vi kan reducere vores pengebinding i arbejdskapital. Det vil vi arbejde fokuseret på i det kommende år.

De samlede pengestrømme til investeringer udgør 1,6 mia. kr., som er marginalt under sidste år.

I året har vi samlet udbetalt 2,4 mia. kr. til vores andelsejere samt til minoritetsjerne i vores koncern.

Det samlede likviditetstræk er finansieret ved optagelse af gæld på 2,1 mia. kr.

### Udviklingen i det kommende år

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

# Governance

Ejerstrategi | Ledelsesstruktur | Code of Conduct | Whistleblowerordning |  
Bæredygtighed | HR | Risikostyring | Compliance | Direktion og bestyrelse

Danish Crown leverer kød til en række lande verden over, hver med deres foretrukne udskæringer, tilberedninger og smagsnuancer.

Som her i Sydkorea, hvor kødet serveres direkte på bordgrill og suppleres med grøntsager, herunder den koreanske velsmagende klassiker, kimchi.



# Andelsejerskabet har det godt

Danish Crown drives i et tæt samarbejde med de mere end fem tusind danske landmænd, som ejer koncernen. Det har fungeret godt sådan i 135 år, og udviklingen fortsætter.

Lige siden virksomheden blev grundlagt i 1887, har driften bygget på andelsbevægelsens bærende idé: At den enkelte landmands interesser varetages bedst i et fælles, professionelt drevet selskab, hvor hver landmand har én stemme uanset bedriftens størrelse.

## Principper for god selskabsledelse

Som et andelsselskab er Danish Crown ikke forpligtet til at overholde anbefalingerne for god selskabsledelse, som det påhviler børnoterede selskaber at efterleve. Alligevel har Danish Crown valgt at agere i overensstemmelse med disse anbefalinger – med tre undtagelser, der følger af selskabets natur som et andelsselskab, der er ejet af sine egne leverandører:

- Selskabet offentliggør ikke kvartalsrapporter, men kun halvårsrapporter. Repræsentantskabet modtager kvartalsrapporter.
- Vederlag og vederlagspolitik for bestyrelse og direktion offentliggøres foreløbigt ikke, ligesom bestyrelse i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA ikke opfylder anbefalingerne om uafhængighed og angivelse af ejerandele.
- Udøvelse af indflydelse på repræsentantskabsmøder kræver personligt fremmøde eller

skriftlig fuldmagt, hvilket er fastlagt i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA's vedtægter.

## I løbende dialog med vores omverden

Hvert år inviterer Danish Crowns ejere tusindvis af danskere inden for i de danske grise- og kreaturstalde. På den måde kommer vores andels- ejere i direkte kontakt med alt fra skoleklasser og erhvervsclubber til almindelige borgere og forbrugere. Kontakten er vigtig for at skabe indsigt i et erhverv, som stadig færre i befolkningen har et førstehåndskendskab til. Det er sundt at mødes og få talt åbent om nogle af de emner, der ligger alle på sinde, for eksempel dyrevelfærd, medicinforbrug, miljø og klima. I 2022 var 34 af vores andelsejere værter ved sådanne arrangementer.

Partnerskaber med andre virksomheder styrker vores arbejde med den grønne omstilling. I det seneste år har Danish Crown inviteret flere partnere med i arbejdet om at bevæge virksomheden i retning af at blive en mere bæredygtige producent af kød. Danish Crown har for eksempel været founding partner for AgriFoodTure, som består af 40 partnere fra den danske industri, den

akademiske verden, civilsamfundet og myndighederne. Partnerskabet skal skabe ny viden og løsninger til landbrugs- og fødevarersektoren for at nå Danmarks ambitiøse klimamål om en 70 procent reduktion af emission af drivhusgasser i 2030 og klimaneutralitet i 2050.

Et andet eksempel er partnerskabet 'Supplier Driven Innovation Programme', hvor vi har inviteret både etablerede virksomheder og innovative startups med i et samarbejde om at udvikle fremtidens emballage. Det skal hjælpe os med at nå målet i vores nye emballagestrategi om, at alle vores produkter skal være pakket i genanvendelig emballage senest i 2030 og samtidig reducere mængden af emballage med 30 procent.

På transportområdet arbejder vi også i partnerskaber, eksempelvis i et projekt om at anvende eldrevne køletrailere. Teknologien er stadig meget ny, og derfor er det vigtigt at samarbejde om at afprøve og udvikle den.

Det er helt afgørende for en global fødevarer- virksomhed som Danish Crown at have en tæt føling og dialog med kunder og forbrugere i hele verden. Et vigtigt redskab til det er de internationale fødevarer-messer, hvor vi møder både nuværende og potentielle kunder og får ikke bare feedback på eksisterende produkter, men også gode pejlinger af, hvad fremtidens forbrugere kommer til at efterspørge.

## En dobbelt ledelsesstruktur

Andelsejet betyder, at Danish Crown har en todelt ledelsesstruktur:

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



## Andelsejerskabet har tre grundpiller, der styrker både den enkelte landmand og Danish Crown som selskab:

### Et aktivt ejerskab

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

### Kapital til investeringer

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

### Stabile leverancer

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

Landmændene udøver deres ejerskab i kredsen via valg af 90 repræsentanter til repræsentantskabet, hvorfra bestyrelsen for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA vælges. Ejerskabet udøves desuden via repræsentation i bestyrelsen for Danish Crown A/S og gennem en vedvarende dialog med Danish Crowns ledelse.



## Læs mere

Læs mere om ejerstrategien på [danishcrown.com/ejerstrategi](https://danishcrown.com/ejerstrategi)



## Andelsselskabsledelse

### Repræsentantskab

Repræsentantskabet er den øverste myndighed, der består af 90 medlemmer valgt af og blandt andelsejerne samt 24 medarbejdervalgte observatører.

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

### Bestyrelse

Bestyrelsen er ansvarlig for alle forhold, der angår andelsejerne, herunder indkøb af landmændenes leverancer.

Derudover er Leverandørselskabet Danish Crown AmbA som ejer af Danish Crown Group ansvarlig for kapital-, ejer- og strategiforhold.

Bestyrelsen vælges for to år og består i øjeblikket af ti medlemmer og én observatør, alle valgt af og blandt repræsentantskabets 90 medlemmer.

	Antal møder	Fremmøde, %
Bestyrelse, Leverandørselskabet Danish Crown AmbA	12	98 %
Nominerings- og Vederlagsudvalg	3	100 %

### Udvalg under bestyrelse

Nominerings- og Vederlagsudvalget udarbejder årligt en vurdering til bestyrelsen om sammensætning og besættelse af poster i bestyrelser og udvalg, hvor selskabet har indstillingsret, samt vederlag for samme. Formand: Erik Bredholt

## Selskabsledelse

### Bestyrelse

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

Bestyrelsen består i øjeblikket af seks generalforsamlingsvalgte andelsejere (valgt for ét år ad gangen), tre medarbejderrepræsentanter (valgt for fire år ad gangen) samt fire eksterne, uafhængige generalforsamlingsvalgte medlemmer (valgt for ét år ad gangen), der hver bidrager med relevant ekspertise og erfaring på højt niveau

### Udvalg under bestyrelsen

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

Nominerings- og Aflønningsudvalget udarbejder årligt en vederlagspolitik og anbefaling til vederlag for direktionen. Formand: Erik Bredholt

### Direktion

Direktionen har ansvaret for den daglige ledelse af selskabet. Jais Valeur varetager som Group CEO den strategiske og koncernmæssige koordinering af forretningsenhederne. Direktionen består derudover af Group CFO Thomas Ahle og Group EVP Tim Ørting Jørgensen (sidstnævnte fra 1. august 2022).

	Antal møder	Fremmøde, %
Bestyrelse, Danish Crown A/S	8	98 %
Nominerings- og Aflønningsudvalg	3	100 %
Revisionsudvalg	5	100 %

Hele direktionen indgår i et tæt, men uafhængigt samarbejde med bestyrelsen, som har fastlagt opgaver og ansvarsfordeling i en formel direktionsinstruks.

Group COO Preben Sunke valgte efter eget ønske at gå på pension fra 30. april 2022, og hans opgaver er fordelt mellem de øvrige medlemmer af koncernledelsen.

### Forretningsaktiviteter

Forretningsledelsen i Danish Crown er organiseret i operationelle forretningsenheder og koncernfunktioner.

### Andelsejere

Kreaturkredse  
Griseproducentkredse  
Kreaturforum

### Repræsentantskab

Leverandørselskabet  
Danish Crown AmbA  
bestyrelse



Danish Crown A/S  
bestyrelse

### Direktion

### Forretningsområder

Danish Crown  
Sokolów  
KLS  
DAT-Schaub



# Transparens er vigtig for tilliden

Med vores Code of Conduct forpligter vi os til et sæt af klare og fælles principper for Danish Crowns forretningsførelse. Sådanne tydelige og vedtagne principper er vigtige for tilliden til Danish Crown som global virksomhed med aktiviteter i mange lande. Vi får løbende nye medarbejdere, kunder og samarbejdspartnere og kan ikke tage for givet, at de alle kender eller deler de principper og værdier, vi driver vores forretning ud fra.

Derfor er vi nødt til at tale højt og tydeligt om vores værdier. Det gør vi med de otte adfærdregler, der udgør vores Code of Conduct.

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

For at sikre tilliden til Danish Crown som virksomhed skal det være tydeligt for både vores

medarbejdere, andelsejere og omverden, at vi agerer med integritet og transparens i alle vores forretningsaktiviteter.

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

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

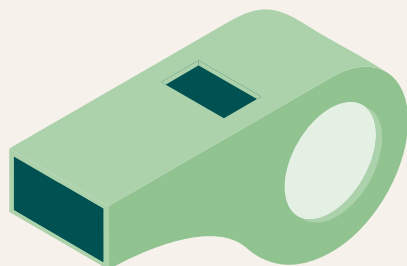


## Læs mere

Mere information om vores Code of Conduct findes på [danishcrown.com/code-of-conduct-DK](https://danishcrown.com/code-of-conduct-DK)



Vi skal lytte til og lære af hinanden for at kunne tage højde for vores interessenters synspunkter, når vi formulerer holdninger eller træffer beslutninger.



## Flere skal kende whistleblowerordning

I Danish Crown har vi forpligtet os til høje etiske, moralske og juridiske standarder i alle vores forretningsaktiviteter og til at fremme og understøtte en kultur af ærlig og retfærdig adfærd, corporate compliance og god virksomhedsledelse.



### Læs mere

Den opdaterede politik er godkendt af Danish Crowns bestyrelse og findes på [danishcrown.com/whistleblower-dk](https://danishcrown.com/whistleblower-dk)

Vi opfordrer til en åben kultur, hvor alle frit kan rejse bekymringer, især hvis de bliver opmærksomme på ulovlig eller uetisk forretningsadfærd eller alvorlige overtrædelser af interne regler og politikker.

Danish Crowns whistleblowerordning giver alle medarbejdere i koncernen en sikker kanal til indberetning af formodet kriminel eller uetisk adfærd, herunder spørgsmål om bestikkelse og korruption, fødevarerikkerhed og kvalitetsspørgsmål, diskrimination og andre forhold, som kan påføre Danish Crown økonomiske tab, skade vores omdømme eller have andre negative virkninger for virksomheden og/eller de involverede personer. Whistleblowerordningen kan også anvendes af eksterne interessenter såsom samarbejdspartnere, leverandører og kunder.

Alle whistleblowerindberetninger håndteres af Danish Crown Whistleblower Committee, som er et lille internt udvalg bestående af fire ledere på højt niveau. I løbet af året er der kommet 21 indrapporteringer, hvoraf 19 har været behandlet i komiteen, mens to indrapporteringer ikke har omhandlet emner, der skal håndteres i ordningen, men på anden vis i selskabet. Indrapporteringerne fordeler sig på seks emner og på seks lande. Desuden har vi i året opdateret whistleblowerpolitikken med henblik på at sikre overholdelse af ny lovgivning på området.

For at sikre at alle whistleblowerindberetninger håndteres på en effektiv måde med stringent anonymitet, fortrolighed og sikkerhedsforanstaltninger og i overensstemmelse med lovgivningen, har Danish Crown Whistleblower Committee udviklet en standardprocedure, som skal overholdes. Hen over foråret har de øverste globale ledere fået en grundig indføring i whistleblowerordningen for at styrke viden om processen for behandling af sagerne.

### Kommunikation

For yderligere at udbrede kendskab til whistleblowerordningen samt tydeliggøre, at indberetninger bliver taget seriøst og behandlet tilbundsående, har der i løbet af året været kørt informationskampagner under overskriften 'Do you know how to blow the whistle' på koncernens intranet samt i vores medarbejderblad og på storskærme i vores kantiner. På vores intranet ligger instruktionsvideoer, der viser, hvordan en indberetning sker. Disse er tilgængelig i hele koncernen på ni sprog, mens whistleblowerportalen er tilgængelig for medarbejdere og øvrige interessenter på 28 forskellige sprog.



# Bæredygtighed forankres i hele forretningen

Vores strategi for bæredygtighed indarbejdes i alle led af forretningen og har sat retning for vores arbejde. Fokus er nu at følge op på indfrielsen af de mål, vi har sat os, og gøre ikke-finansielle data til en integreret del af vores rapportering.

Kød er en naturlig del af kosten og en kilde til vigtigt protein for mange mennesker over hele verden. Men kødproduktion bidrager også til udledning af klimagasser, og det er en grundlæggende udfordring for alle kødproducenter – også for Danish Crown. Vi har et ansvar for at mindske de negative påvirkninger af mennesker og miljø i vores værdikæde. Vi mener, at forbrugeren skal spise mindre, men bedre kød. Kosten skal være afbalanceret og kombinere plante-baserede fødevarer med bæredygtigt produceret kød af høj kvalitet. Det er et vigtigt bidrag til at begrænse forbrugernes klimapåvirkning.

Danish Crowns strategi for en bæredygtig fremtid for fødevarer indebærer, at vi tager ansvar i alle led af produktionen af fødevarer.

Vi har fire primære indsatsområder, som understøtter udvalgte verdensmål:

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

Vi omsætter strategien til praksis ved at arbejde systematisk og vedholdende på to niveauer. Dels ved at gå forrest og forsøge på tværs af værdikæden at drive hele branchens udvikling i en bæredygtig retning. Vi deltager således i debatter både i medier og i forskellige fora, hvor grøn omstilling og kost er til diskussion. Dels ved at indarbejde og forankre principperne for bæredygtighed og ansvarlig forretningsadfærd i vores egen forretning. Vi har indarbejdet en governance for måden, vi arbejder med bæredygtighed på internt i Danish Crown.

Vi har fokus på data og rapportering. I løbet af 2021/22 har vi arbejdet med at forbedre kvaliteten i de ikke-finansielle data i rapporteringen. De tværgående beslutninger vedrørende bæredygtighed i hele koncernen er forankret hos vores direktion og øverste forretningsledelse.



## Læs mere

Aktiviteter vedrørende bæredygtighed er rapporteret særskilt i vores Sustainability report 2021/22 på [danishcrown.com/sustainability-report](https://danishcrown.com/sustainability-report)



Kosten skal være afbalanceret og kombinere plante-baserede fødevarer med bæredygtigt produceret kød af høj kvalitet. Det er et vigtigt bidrag til at begrænse forbrugernes klimapåvirkning.



# Systematisk HR-indsats bærer frugt

Den højeste medarbejdertilfredshed i ti år er et tegn på, at arbejdet med at styrke ledelse, kompetencer og arbejdsforhold er på rette spor. Indsatsen understøtter vores strategi, og på flere punkter skal vi gøre det endnu bedre.

Vores seneste måling af tilfredshed og motivation blandt næsten 20.000 medarbejdere viser for både timelønnede og funktionærer de bedste resultater siden 2011.

På en skala fra 0 til 100 ligger den samlede medarbejdergruppes motivation og tilfredshed på 71,4 – et point højere end forrige måling i 2020. For de funktionæransatte er forbedringen endnu større – fra 74,1 til 76,5, se figuren øverst til højre på denne side. For alle de faktorer, der typisk påvirker tilfredsheden, ligger vi på eller over gennemsnitsniveauet for andre virksomheder verden over med en tilsvarende medarbejdersammensætning. Det nye er, at vi efterhånden på flere punkter nærmer os niveauet i den bedste fjerdedel globalt, se figuren nederst til højre på denne side.

Resultaterne er ekstra bemærkelsesværdige, fordi de kommer i forlængelse af to år, hvor COVID-19 har forårsaget stor omskiftelighed. Ikke mindst for medarbejderne i produktionen har test og værnemidler i lange perioder sat deres præg på hverdagen. Men det er ikke noget, der har sat sig varige spor i tilfredsheden – måske har det endda

styrket holdånden ("We are One Team"), som er gået frem med et par point.

## Behov for kvalitet og systematik

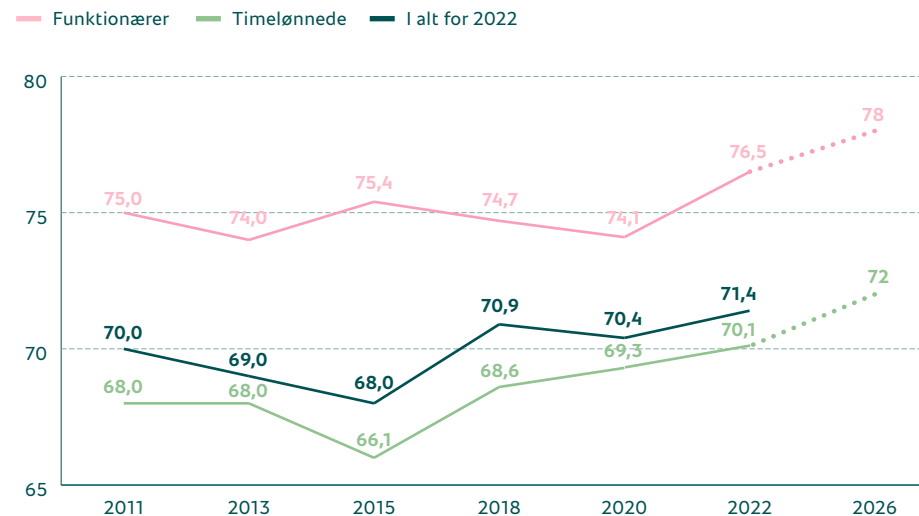
Den støt stigende tilfredshed bekræfter, at vi er på rette kurs, når vi arbejder systematisk med at gøre Danish Crown til en god arbejdsplads for alle. Når vi investerer i mennesker, er det til gavn for den enkelte, men også helt nødvendigt for at understøtte vores strategi, Feeding the Future. For fremover skal forretningen endnu tættere på kunder og forbrugere. Samspelet på tværs af koncernens enheder skal styrkes. Og hele den globale produktion skal drives så effektivt som muligt. Alt dette stiller høje krav til, hvordan Danish Crown fungerer som arbejdsplads.

## Vi udvikler kompetencer og talent

I de kommende år er der på tværs af hele koncernen brug for systematisk at styrke en række kompetencer, som bliver ekstra vigtige fremover. Det gælder blandt andet driftsoptimering, kommercialisering, digitalisering samt forretningsmæssig integration.

## Motivation og tilfredshed blandt medarbejderne

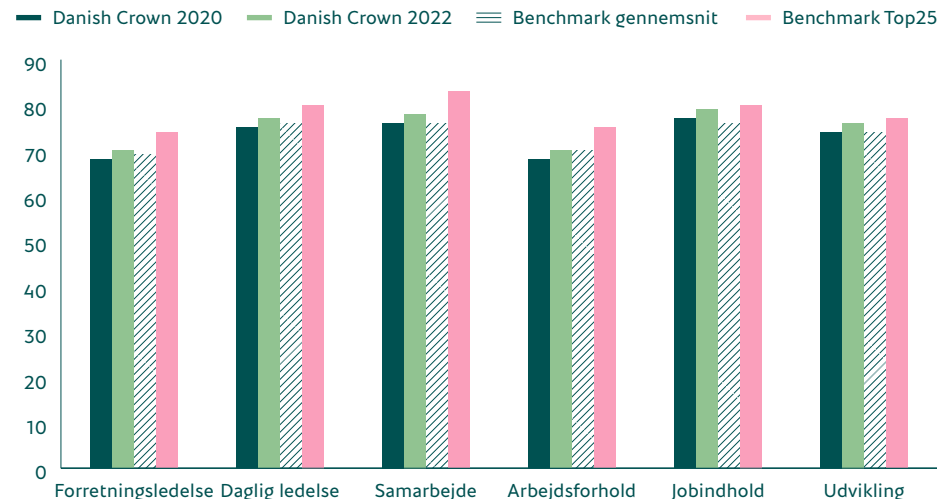
Udvikling siden 2011 samt mål for 2026



Kilde: Check Survey 2022, Ennova

## Tilfredshed med faktorer i arbejdet hos Danish Crown

Sammenlignet med andre arbejdspladser internationalt



Kilde: Check Survey 2022, Ennova





Træning og uddannelse er vigtig på alle niveauer og områder i virksomheden. Fra kompetence-afklaring og relevante kurser til timelønnede til et ambitiøst lederudviklingsprogram, som alle ledere ved udgangen af 2021/22 har været igennem. Desuden har vi lanceret to nye talent-koncepter; et til at udvikle særligt talentfulde medarbejdere i produktionen og et designet til at styrke vores pipeline af interne kandidater til chef- og direktørposter.

Behovet for at fastholde og opkvalificere medarbejderne bliver kun skærpet af, at konkurrencen om dygtige medarbejdere på alle områder bliver hårdere i de kommende år.

#### Ny strategi godt fra start

Med den nye strategi har vi brug for et højt niveau af kvalitet og systematik i alt, hvad der har med de menneskelige ressourcer i virksomheden at gøre. I det første år med den nye People-strategi har vi blandt andet:

- forbedret datagrundlag og arbejdsprocesser på HR-området
- styrket vores employer brand
- øget indsatsen for at fastholde medarbejdere
- intensiveret arbejdet med at sikre interne kandidater til lederpositioner
- sat mere fokus på mangfoldighed og inklusion
- forstærket udrulningen af tydelige karriereveje.

#### Mere fokus på fastholdelse

Et af de områder, vi er nødt til at styrke yderligere, er indsatsen for at rekruttere, modtage og fastholde nye medarbejdere. En intern undersøgelse på vores danske arbejdspladser har vist, at personaleomsætningen blandt de timelønnede har været stigende de seneste år. Der er brug for at styrke rekruttering, modtagelse og træning af nye medarbejdere. Der ligger også en vigtig opgave i at hjælpe lederne med at skabe en arbejdsplads, som medarbejderne oplever som attraktiv.

Det handler ifølge undersøgelsen langt fra kun om løn, men i endnu højere grad om arbejdsindhold og det kollegiale fællesskab i jobbet.

#### Mangfoldighed skal skabe værdi

Også når det gælder vores ambition om at skabe en mangfoldig og inkluderende arbejdsplads, er vi på rette vej, men ikke i helt mål.

Vi ser grundlæggende mangfoldighed som en konkurrencemæssig fordel. Dels fordi det giver os bedre føling med vores forskellige kunders og forbrugeres forventninger. Dels fordi det gør os mere innovative og attraktive som arbejdsplads. Vi arbejder bredt med mangfoldighed, men har et særligt stærkt fokus på nationalitet og køn. Danish Crown er allerede i meget høj grad en etnisk mangfoldig koncern – ikke mindst på vores produktionsanlæg. Vi arbejder for, at det med tiden også kommer til at gælde vores øverste ledelseslag, men den ambition er vi stadig et stykke fra at kunne indfri, se tabellen til højre.

Bestyrelsen for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA har i 2020/21 vedtaget en målsætning, der tilsigter, at andelen af kvinder i bestyrelsen i 2030 skal udgøre ti procent. Der er i øjeblikket ingen kvinder i bestyrelsen, hvorfor der fortsat er arbejde at gøre her. I overensstemmelse med vedtægterne har der i året været afholdt valg til bestyrelsen af og blandt repræsentantskabets medlemmer, men der blev ikke valgt nye medlemmer. Der er i øjeblikket tre kvinder blandt repræsentantskabets medlemmer, men ingen af disse stillede op til valg til bestyrelsen.

Bestyrelsen for Danish Crown A/S har i 2020/21 vedtaget en målsætning, der tilsigter, at andelen af kvinder i bestyrelsen i 2030 skal udgøre 30 procent. Med to kvinder ud af ti generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, er der fortsat arbejde at gøre her. Vi har i året fået valgt to nye

## Kønsdiversitet i bestyrelser og ledelse

Ledelsesniveau	Procentandel kvinder pr. 30.09.2022	Mål for kønsdiversitet 2030
Bestyrelse Leverandørselskabet Danish Crown AmbA	0 %	10 %
Bestyrelse Danish Crown A/S	20 %	30 %
Direktion	0 %	33 %*
Executive Vice Presidents	14 %	35 %
Senior Vice Presidents	8 %	35 %
Vice Presidents	21 %	35 %

#### \* Langsigtet mål

bestyrelsesmedlemmer, der i overensstemmelse med den interne regel for bestyrelsesvalg, er valgt blandt ejermedlemmer i Leverandørselskabet Danish Crown AmbA's bestyrelse. Der er i øjeblikket ingen kvinder blandt ejermedlemmerne.

Vi arbejder målrettet på at få flere kvinder på alle ledelsesniveauer. Dels for at sende et tydeligt signal til hele virksomheden, dels fordi vores medarbejderundersøgelse viser, at medarbejderne faktisk er lidt mere tilfredse med de kvindelige ledere.

Vores gennemgående målsætning er, at der i 2030 skal være en kvinde på cirka hver tredje ledelsespost i virksomheden. Derfor har vi i løbet af 2022 forstærket vores indsats for mangfoldighed og inklusion med en ny og endnu mere ambitiøs strategi på området.

People-strategien bygger blandt andet på et grundigt analysearbejde, udført af en gruppe af vores graduates. De har skabt et solidt fundament

af viden og formuleret anbefalinger til konkrete handlinger, som indgår i det videre strategiarbejde.

Et af formålene med People-strategien vil være at sikre bedre data og derigennem fuld indsigt i, hvordan det går med at skabe større mangfoldighed. Strategien bliver solidt forankret i topledelsen, og indsatserne for at skabe endnu mere inkluderende arbejdspladser, hvor alle uanset baggrund kan trives, udvikle sig og gøre karriere, skal bredes ud i virksomheden. Det er ikke noget, vi alene gør for medarbejdernes skyld. Indsatserne for en mere inkluderende og mangfoldig arbejdsplads skal skabe værdi ved at gavne vores forretning, innovation, rekruttering, motivation og fastholdelse. Det vil vi opstille klare mål for og løbende følge op på.



# Risikostyring

Direktionens ledelsesrapportering fokuserer på de primære risici, defineret som risici med potentielt stor indvirkning på koncernen og risici, som optræder på tværs af koncernens forretningsenheder.

Den løbende risikostyring i forretningsenhederne inkluderer herudover risici med en lavere potentiel indvirkning og risici af mere lokal karakter.

## Operational risiko:

Potentielle hændelser relaterende til intern drift og administration.

## Kommerciel risiko:

Potentielle indvirkninger fra eksterne faktorer, eksempelvis brancherelaterede, markedsrelaterede eller globale.

**A** Fødevarerikkerhed

**B** IT-sikkerhed

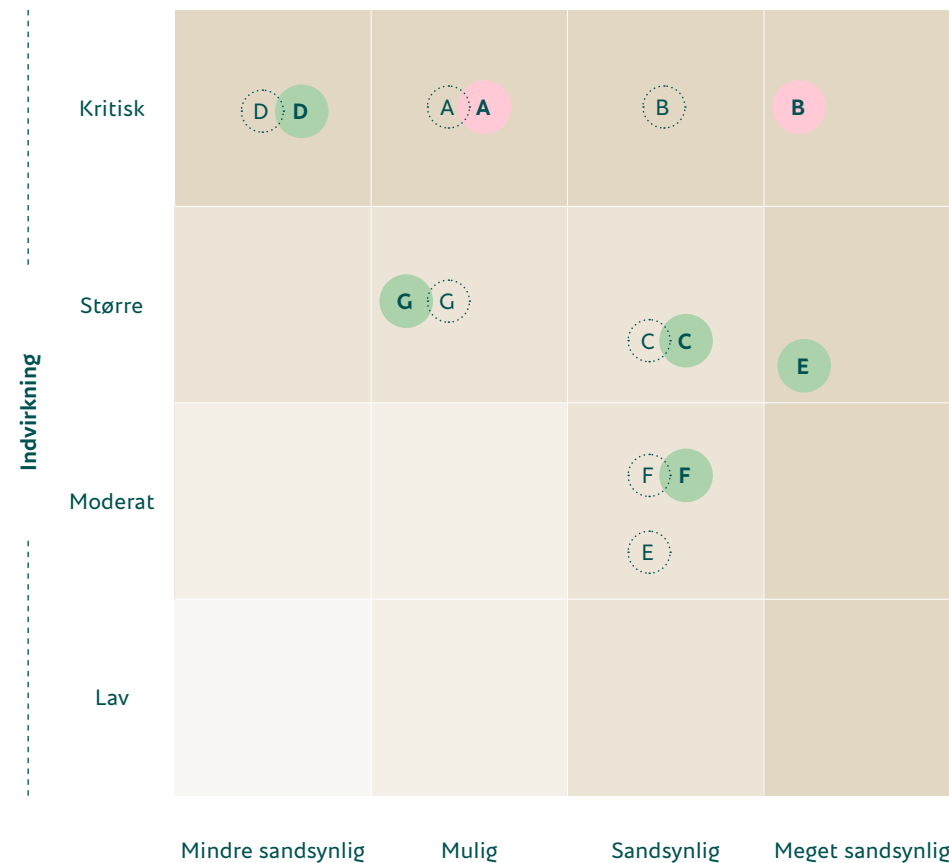
**C** Forbruger- og kundeefterspørgsel

**D** Afrikansk svinepest (ASF)

**E** Tilgængelighed af ressourcer

**F** Markedsadgang

**G** Pandemier



Sandsynlighed



Risikovurdering i 2020/21



Risikovurdering for 2021/22

Primære risici vurderet i relation til sandsynlighed for indtræffelse og indvirkning på virksomhedens omdømme og/eller økonomi.



## Operationel

### A Fødevarerikkerhed

**Beskrivelse:**

Danish Crowns førende position på verdensmarkedet afhænger af vores evne til at opretholde et meget højt niveau af fødevarerikkerhed og kvalitet i vores produktion og dermed opfylde kundernes og forbrugernes forventning om sikre og sunde fødevarer.

**Styring:**

I Danish Crown arbejder over 470 medarbejdere med fødevarerikkerhed og -sikkerhed, kontrolinspektioner og sporbarhed, og derudover bidrager mange af koncernens medarbejdere dagligt til den høje standard på området.

For at sikre fødevarerikkerheden har vi skabt et fælles projekt, 'Food Safety Culture', hvorigennem vi kontinuerligt arbejder på at styrke vores kultur, således at processer, procedurer og kontroller bliver efterlevet i hverdagen på alle Danish Crowns fabrikker.

### B IT-sikkerhed

**Beskrivelse:**

Koncernens drift er afhængig af velfungerende produktions-IT og administrative systemer. Uautoriseret adgang eller nedbrud kan have alvorlige konsekvenser for produktionen samt for beskyttelse af fortlige data og af vores brand. Truslen er yderligere forværret efter krigen i Ukraine. I den forbindelse har russiske cyberaktivister udført stigende antal angreb mod europæiske virksomheder.

Vi ser ligeledes en kraftigt stigende risiko i forhold til vores supply chain, idet vores evne til at producere er afhængig af en række leverandører.

**Styring:**

Vi har i 2021/22 fortsat øget fokus på IT-sikkerhed og tilfører igen yderligere ressourcer til området. Den øverste ledelse tager gennem vores Information Security Board løbende stilling til trusselsniveauet og mitigerende indsatser. På grund af det øgede trusselsniveau er der identificeret og gennemført over 60 initiativer til forbedring af sikkerheden i Danish Crown. Vi har fået foretaget en uafhængig gennemgang af koncernens cybersikkerhed, der understøtter initiativerne i vores Security Roadmap, som vil adressere de identificerede forbedringspunkter.

## Kommerciel

### C Forbruger- og kundeefterspørgsel

**Beskrivelse:**

Blandt forbrugere og kunder udvises der stigende interesse for graden af klimavenlighed i indkøbte produkter, og der efterspørges i stigende grad dokumenterbar bæredygtighed i hele værdikæden. Da kødproduktion er forbundet med emission af klimagas, forventes en lav emission at blive et stadigt vigtigere salgs- og konkurrenceparameter. I 2021/22 har den høje inflation medført, at kød nu repræsenterer en forholdsvis større post i husholdningen, hvilket har flyttet nogle forbrugeres primære fokus mod pris frem for bæredygtighed.

**Styring:**

Alle Danish Crowns danske leverandører af grise har indført bæredygtighedsprogrammet Klimavejen, og det udrulles nu til griseleverandører i Sverige og Tyskland. Vi arbejder intensivt med opnåelse af cirkulær økonomi i værdikæden fra landmand til slagterier/forædlingsfabrikker, og de relaterede livscyklusvurderinger (LCA) bidrager til transparens, så forbrugeren kan opnå fuld indsigt og foretage valg på et oplyst grundlag.

Danish Crown har i året indleveret mål for klimareduktioner til Science Based Targets-initiativet og dermed sat konkrete, videnskabsbaserede reduktionsmål for drivhusgasser for 2030 og 2050. I Polen, Sverige og Danmark har vi udviklet både kødreducerede og fuldt plantebaserede produkter, som er blevet godt modtaget hos forbrugerne. Produktområdet vil blive udbygget de kommende år.

### D Afrikansk svinepest (ASF)

**Beskrivelse:**

ASF udgør fortsat en betragtelig risiko. Den spredes aktuelt hos vildsvin i Europa og er sprunget fra central- og østeuropæiske lande til Tyskland og nu Italien. I Polen er omsætningen af levende grise underlagt restriktioner for at begrænse udbredelsen af ASF, hvilket skaber problemer med at skaffe råvarer. Spredes ASF til Spanien, vil landet blive mødt med eksportrestriktioner, som vil føre til et presset europæisk marked med lave priser og forringet økonomi for vores ejere og øvrige leverandører af grise.

**Styring:**

Danmark har gennemført adskillige præventive tiltag for at hindre, at ASF kommer ind i landet. Udover opførelsen af vildsvinehegn langs den dansk-tyske grænse er bestanden af vildtlevende vildsvin nedskudt. For at imødegå smittespredning er der indført obligatorisk vask og desinfektion af hjemvendte grisetransporter, og vores udenlandske medarbejdere informeres om ikke at medbringe fødevarer fra hjemlandet.

I Tyskland bekæmpes ASF ved opsætning af hegn og nedskydning af bestanden i de berørte områder. Danish Crown er ramt af eksportrestriktioner fra Tyskland til tredjepartslande, og afsætningen koncentrerer derfor om EU-markeder.

I Polen importeres råvarer fra andre Danish Crown-slagterier og fra tredjeparter for at dække den manglende tilførsel af lokale grise.



## Kommerciel

### E Tilgængelighed af ressourcer

#### Beskrivelse:

**Slagtedyr:** Både slagterier og forædlingsenheder er afhængige af tilstrækkelige leverancer af grise og kreaturer. Den aktuelle situation med ubalance mellem foderudbud og -efterspørgsel udfordrer vores leverandører af grise og har udløst et fald i produktionen af slagtegrise.

**Arbejdskraft:** Vi oplever en ubalance i forhold til et historisk højt antal ledige stillinger og en lav arbejdsstyrke på tværs af Europa, hvilket presser vores evne til at tiltrække og fastholde medarbejdere på kort og langt sigt. Det er især en udfordring inden for produktionsmedarbejdere og specielt for tekniske medarbejdere. Udfordringen er at få arbejdskraft og i særdeleshed kompetent arbejdskraft.

**Materialer/yardelser:** Krigen i Ukraine har udløst en global energikrise affødt af den reducerede adgang til naturgas, og denne situation udgør en risiko for vores produktion, såvel direkte som indirekte, blandt andet i forhold til tilgængeligheden af visse produktionsmaterialer. Analyser foretaget af interesseorganisationer forudsiger desuden en fremtidig mangel på chauffører i transportsektoren, hvilket vil kunne skabe udfordringer på logistikområdet.

**Inflation:** Fælles for udfordringerne med tilgængelighed af ressourcer er, at det medfører væsentlige prisstigninger på en lang række af de råvarer og den energi, både vi og vores ejere anvender i vores produktion, samt til vores transport, hvilket

dermed øger omkostningerne betydeligt i hele værdikæden.

#### Styring:

**Slagtedyr:** Danish Crown har mulighed for at supplere slagtedyr fra vores andelsejere med indkøbte råvarer og derved håndtere variationer i tilførslen af slagtedyr. Vores ejere har generelt en høj grad af egen foderproduktion og rammes derfor ikke i helt samme grad af foderprisstigninger som vores leverandører i andre lande.

**Arbejdskraft:** Vi arbejder målrettet med specifikke tiltrækningsinitiativer inden for alle medarbejdergrupper (lærlinge og elever, produktionsmedarbejdere, faglige og tekniske medarbejdere, funktionærer osv.) for at sikre en tilgængelig og kvalificeret arbejdsstyrke. Herudover er der igangsat specifikke tiltag i forhold til at øge fastholdelsen af nuværende og nye medarbejdere ved bedre onboarding og træning, flere uddannelsesmuligheder, bedre ledelse samt bedre fysisk og psykisk arbejdsmiljø på både fabrikker og kontorer.

**Materialer/yardelser:** Gennem omlægning af vores produktionsanlæg fra brug af naturgas til brug af olie som energikilde på vores vigtigste fabrikker har vi reduceret vores afhængighed af naturgas i produktionen, dog ikke en til en.

Hvad angår risikoen for mangel på materialer i produktionen, eksempelvis emballage, forventes det, at vores kontraktlige relationer til kritiske leverandører vil kunne afbøde indvirkningen. På strategisk vigtige

områder implementeres samarbejdsaftaler (Supplier Relation Management Programmes), som omfatter eksempelvis forecast sharing, risikoafdækning, og innovationsprogrammer. På logistikområdet arbejdes der på brancheniveau med initiativer, som skal forebygge den potentielle fremtidige udfordring med fragt af råvarer og produkter.

**Inflation:** Vi kan ikke undgå øgede omkostninger som følge af inflation, men vi forsøger at mindske påvirkningen på vores resultat dels ved at sikre, at de stigende omkostninger indgår som element i vores salgspriser og dels ved at være omkostningsbevidste og til stadighed arbejde på at optimere vores indkøb. Herudover anvender vi på den korte bane prisafdækning på energi og enkelte andre råvarer ved længerevarende aftaler med vores leverandører.

### F Markedsadgang

#### Beskrivelse:

Danish Crown er blandt verdens største eksportører af kød og kødprodukter og er derfor afhængig af åbne markeder og opbakning til internationale handelsinstitutioner. Tilslutningen fra verdens store nationer til eksempelvis World Trade Organization er dalende, og modstand mod globalisering samt periodevis markedsudsving øger risikoen for protektionisme.

#### Styring:

Brexit udgør fortsat en potentiel udfordring, men Danish Crown har forberedt sig på indførelse af grænsekontrol på britisk side.

Der er dog fortsat uklare om, hvordan grænsekontrollen vil blive etableret. Vores adgang til mange markeder giver os fleksibilitet og mulighed for at håndtere periodevis restriktioner på enkelte markeder.

### G Pandemier

#### Beskrivelse:

Den væsentligste risiko knytter sig til spredning af pandemier blandt vores medarbejdere, da større sygdomsudbrud kan føre til (delvis) nedlukning af anlæg i kortere eller længere tid. Slagtning af grise og kreaturer samt den efterfølgende forædling er en kontinuerlig proces, så selv midlertidig nedlukning af et slagteri eller en fabrik kan få alvorlige følger for hele værdikæden.

#### Styring:

Efter udbruddene af COVID-19 de seneste år har Danish Crown forstærket og udvidet en række procedurer, som har til hensigt at beskytte medarbejderne mod sygdomsudbrud og opretholde produktionen. Disse tiltag vist sig effektive i forhold til at mindske indvirkningen af COVID-19, og det er vores forventning, at beredskabet vil kunne dække også i forhold til andre pandemier.



# Vi skaber en compliance-kultur

Vi sikrer, at vi efterlever lovgivningen i de lande, hvor vi driver virksomhed. Vi anerkender, at skattebetalinger har betydning for velfærds- og samfundsudvikling.

## Juridiske forhold

Danish Crown ønsker at overholde gældende lovgivning og regulativer i alle de lande, hvor vi opererer. Vi udarbejder politikker og procedurer, som afspejler den relevante lovgivning, og vi uddanner vores medarbejdere i det omfang, det er relevant for deres jobfunktion.

## Databeskyttelse

I Danish Crown er vi bevidste om vores samfundsansvar og arbejder målrettet med at beskytte persondata, som er betroet til os af kunder, ejere og medarbejdere. For at styrke ensretning, dokumentation og optimering af vores behandling af persondata har vi i 2021/22 blandt andet opdateret vores politik og processer for håndtering af databeskyttelse. Derudover er vores interne træningsaktiviteter blevet udbygget med et obligatorisk e-learning-kursus.

## Dataetik

Danish Crowns værdier skal afspejles i den måde, vi indsamler, håndterer og anvender data. For at sikre rigtighed, transparens, retfærdighed og den nødvendige sikkerhed i vores brug af data samt forebygge partiskhed og diskrimination har Danish Crown i 2021/22 etableret en politik for dataetik med tilhørende principper. Politikken

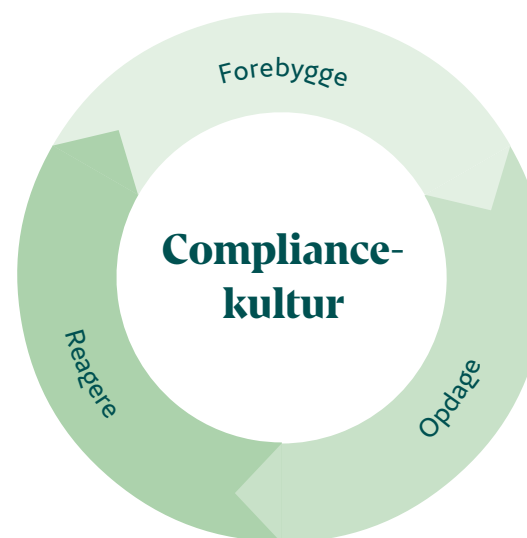
beskriver, hvordan dataetik betragtes og inkluderes i brugen af data såvel som design og implementering af teknologier, der anvendes til at behandle data i koncernen. Vi har endvidere etableret en ansvarlig og dedikeret dataetikkomité med ansvar for at udvikle simple og forståelige retningslinjer.

## Antikorruption

Det er afgørende for vores omdømme, ansvarlige vækst og ret til at drive virksomhed, at vi driver vores virksomhed på etisk og ærlig vis. Vi tolererer ikke korrump adfærd af nogen art, uanset hvor vi driver virksomhed, ligesom vi ser bekæmpelse af korruption og bestikkelse som et fælles ansvar for alle ledere, medarbejdere og samarbejdspartnere. Vi styrker løbende vores interne procedurer, træningsaktiviteter og kontroller for at sikre overholdelse af vores politik for antikorruption. I 2021/22 har vi blandt andet gennemført en fornyet risikovurdering af vores væsentligste forretningsområder, udvidet vores screeningsindsats og due diligence af tredjeparter samt opdateret vores e-learning-kursus om antikorruption.

## Konkurrenceret

Målet med vores kommercielle strategier er, at vi skal opnå forretningsvækst i konkurrence med andre og ikke udelukke en konkurrent.



- 1. Forebygge:** Konkernengagement, compliance-kultur og organisation
- 2. Opdage:** Risikovurdering, compliance knowhow og træning
- 3. Reagere:** Rapportering, kontroller og evaluering

Hos Danish Crown tillader vi ikke en adfærd, der har til formål at begrænse, forvride eller indskrænke konkurrencen eller udelukke en konkurrent. For at undgå konkurrencebegrænsende adfærd har vi udarbejdet en politik og praktiske vejledninger om overholdelse af konkurrence-lovgivningen, der præsenteres for alle relevante medarbejdere på obligatoriske kursusforløb. I 2021/22 har vi blandt andet gennemført en gennemgribende egenkontrol af Danish Crowns deltagelse i brancheorganisationer som del af vores compliance-aktiviteter.

## Skatteforhold

Danish Crowns offentliggjorte skattepolitik fastsætter fire hovedprincipper for, hvordan vi styrer vores skatteforhold. Principperne er baseret på, at Danish Crowns aktiviteter er drevet af kommercielle beslutninger. Skattepolitikken godkendes og styres i sidste ende af bestyrelsen. Vi anser ansvarlighed og åbenhed omkring skatteforhold som afgørende for vores integritet.

## Skattepolitikens hovedprincipper

- Sikre korrekt og rimelig skat, hvor værdien skabes
- Opretholde gode relationer til skattemyndighederne
- Efterleve skattelovgivning
- Anerkende skat som en forretningsomkostning



## Læs mere

Danish Crowns politikker og principper findes på [danishcrown.com/politikker](https://danishcrown.com/politikker) og vores politik for dataetik findes på [danishcrown.com/dataetik](https://danishcrown.com/dataetik)



Det er grundlæggende for os at betale den korrekte skat til tiden og at betale den dér, hvor værdien af vores forretningsmæssige aktiviteter skabes.

Vi placerer vores aktiviteter og investeringer dér, hvor de giver forretningsmæssig mening, og hvor der er mulighed for at konkurrere på lige vilkår i branchen. Danish Crown anvender ikke såkaldte skattely til at reducere koncernens beskatning.

Vi anerkender skat som en omkostning på lige fod med øvrige forretningsomkostninger, hvorfor skattebetalinger tages med i overvejelserne i forbindelse med alle vigtige forretningsbeslutninger. For at sikre et rimeligt niveau af skattebetalinger for Danish Crown har vi fokus på at identificere, adressere og afbøde potentielle skatterisici.

Vi accepterer og benytter skatteincitamerter, fritagelser med videre, som tilbydes af myndighederne i de lande, hvor vi er etableret, men vores forretning er drevet af kommercielle beslutninger og ikke af sådanne incitamerter. Desuden lægger vi vægt på en åben dialog og arbejder for at opbygge og opretholde et godt forhold til skattemyndighederne i de lande, hvor vi driver virksomhed. Dette underbygges ved indgåelse af samarbejdsordninger i forhold til compliance med skattemyndigheder.

Vi evaluerer løbende vores processer og kontroller for at sikre, at vi opfylder de nationale og internationale skattestandarder, der er relevante for vores forretning.

#### Andelselskab

Det danskbaserede moderselskab er et andelselskab ejet af danske landmænd og er derfor omfattet af reglerne om andelsbeskatning. Andelselskabets vigtigste opgave er at sikre den højeste værdi for ejernes leverancer og samtidig skabe muligheder for vækst. Vi betaler løbende

ejerne for de levende dyr, de leverer, og den væsentligste del af Danish Crowns indtjening bliver udbetalt til andelsejerne som restbetaling og beskattes dermed hos den enkelte andelsejer. Det er kun en mindre del af årets indtjening, der konsolideres i Danish Crown til fremtidig drift og forretning.

Danish Crowns ejere, de danske landmænd, betaler indkomstskat i Danmark. Beskatningen af Leverandørselskabet Danish Crown AmbA reflekterer, at beskatningen hovedsageligt sker hos ejerne, hvorfor andelselskabets skat i Danmark er baseret på egenkapitalen som skat på kapitalafkast.

#### Skattebidrag

Vores aktiviteter bidrager både direkte og indirekte til skatter i de jurisdiktioner, hvor aktiviteterne udføres. Afholdte skatter er direkte omkostninger for Danish Crown. Opkrævede skatter administreres og opkræves af Danish Crown på vegne af offentlige myndigheder.

Afholdte skatter er formueskat, indkomstskat, kildeskat, ejendomsskat, arbejdsgiverbidrag, told og afgifter samt andre lokale skatter og afgifter, der pålægges Danish Crown som følge af vores forretningsmæssige aktiviteter og betales direkte til de lokale skattemyndigheder.

Opkrævede skatter inkluderer personskat af den løn, der betales til de cirka 26.600 medarbejdere, vi har verden over. Derudover inkluderer det moms, kildeskatte og andre lokale skatter, som Danish Crown opkræver af vores kunder og betaler til lokale skattemyndigheder.

Danish Crowns værdiskabende aktiviteter er primært placeret i Danmark, hvorfor skattebidraget er størst i Danmark. Vi har en væsentlig tilstedeværelse i andre europæiske lande, og en betydelig del af vores skattebidrag betales i disse lande.

## Skatteaftryk

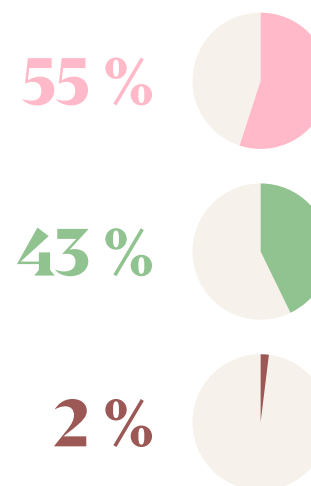
Fordelt på personskat (88 %) og indkomstskat (12 %).

<p><b>Danmark</b></p> <p><a href="#">Danish Crowns andelsejere</a> 5.404 andelsejere</p> <p><a href="#">Leverandørselskabet Danish Crown AmbA</a></p> <p><a href="#">Danish Crowns danske aktiviteter</a> 9.101 medarbejdere</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indkomstskat*</li> <li>• Moms og afgifter*</li> <li>• Personskat*</li> </ul>
<p><b>Europa ekskl. Danmark</b></p> <p>15.751 medarbejdere</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indkomstskat</li> <li>• Moms og afgifter*</li> <li>• Personskat</li> </ul>
<p><b>Resten af verden</b></p> <p>1.789 medarbejdere</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indkomstskat</li> <li>• Moms og afgifter*</li> <li>• Personskat</li> </ul>

\* Fordeling er eksklusiv moms og afgifter samt skatter fra andelsejere.

#### Geografisk fordeling

Danish Crowns samlede betaling af indkomstskat, formueskat, kildeskat og personskat i 2020/21 fordelt geografisk.





# Direktion og bestyrelse



←

**Fra venstre mod højre**

**Forreste række** Asger Krogsgaard, Tim Ørting Jørgensen, Camilla Harder Hartvig, Erik Bredholt, Jais Valeur, Camilla Sylvest, Ulrik Bremholm, Søren Bonde

**Anden række** Henrik Redmond, Mads Nipper, Palle Joest Andersen, Thomas Ahle, Michael Nielsen, Peter Fallesen Ravn

**Tredje række** Jørgen Larsen, Jesper V.

Christensen, Knud Jørgen Lei, Thomas Kjær

**Bagerste række** Brian Vestergaard, Thomas L. W. Hansen, Karsten Willumsen

**Leverandørselskabet  
Danish Crown AmbA**

Peter Fallesen Ravn  
Palle Joest Andersen  
Ulrik Bremholm  
Michael Nielsen  
Jørgen Larsen (observatør)

**Begge bestyrelser**

Erik Bredholt (formand for begge bestyrelser)  
Asger Krogsgaard (næstformand Leverandørselskabet Danish Crown AmbA)  
Søren Bonde  
Knud Jørgen Lei  
Karsten Willumsen  
Thomas Kjær

**Danish Crown A/S**

**Uafhængige medlemmer**  
Mads Nipper (næstformand)  
Jesper V. Christensen  
Camilla Sylvest  
Camilla Harder Hartvig

**Medarbejdervalgte medlemmer**  
Brian Vestergaard  
Thomas L. W. Hansen  
Henrik Redmond

**Læs mere**

Yderligere information om direktion og bestyrelse findes på [danishcrown.com/organisation](https://danishcrown.com/organisation)

**Direktion****Jais Valeur**

**Født** 1962  
**Tiltrådt** 2015  
**Position** Group CEO  
**Andelsejer** Nej  
**Eksterne stillinger** Royal Unibrew A/S; Foss A/S; DI's Udvalg for Erhvervspolitik

**Thomas Ahle**

**Født** 1971  
**Tiltrådt** 2020  
**Position** Group CFO  
**Andelsejer** Nej

**Tim Ørting Jørgensen**

**Født** 1964  
**Tiltrådt** 2022  
**Position** Group EVP  
**Andelsejer** Nej

**Bestyrelse****Erik Bredholt**

**Født** 1966  
**Andelsejer**  
**Profession** Gårdejer  
**Øvrige interne stillinger** Nominerings- og Vederlagsudvalg; Nominerings- og Aflønningsudvalg; Revisionsudvalg  
**Valgt første gang** Leverandørselskabet Danish Crown AmbA 2001  
Danish Crown A/S 2011  
**På valg næste gang** Leverandørselskabet Danish Crown AmbA 2023  
Danish Crown A/S 2022  
**Eksterne stillinger** Industriens Pensionsforsikring; Danske Svineslagterier; Virksomhedsbestyrelse L&F; Slagteriernes Arbejdsgiverforening; Svineafgiftsfonden; DI's hovedbestyrelse; Dansk Arbejdsgiverforening  
**Uddannelse** Landmand; efteruddannelse i ledelse, regnskab, økonomi, bestyrelsesarbejde, bestyrelsesledelse

**Asger Krogsgaard**

**Født** 1966  
**Andelsejer**  
**Profession** Gårdejer  
**Øvrige interne stillinger** Nominerings- og Vederlagsudvalg; Nominerings- og Aflønningsudvalg; Revisionsudvalg  
**Valgt første gang** Leverandørselskabet Danish Crown AmbA 2003  
Danish Crown A/S 2011  
**På valg næste gang** Leverandørselskabet Danish Crown AmbA 2023  
Danish Crown A/S 2022  
**Eksterne stillinger** Danske Svineslagterier; Formandskab L&F; Virksomhedsbestyrelse L&F; Svineafgiftsfonden; ICC Danmark  
**Uddannelse** Landmand; Agrarøkonom

**Peter Fallesen Ravn**

**Født** 1968  
**Andelsejer**  
**Profession** Gårdejer  
**Øvrige interne stillinger** Friland A/S; Nominerings- og Vederlagsudvalg  
**Valgt første gang** 2008  
**På valg næste gang** 2023  
**Eksterne stillinger** Green Maskinstation A/S; Virksomhedsbestyrelse L&F; Koordineringsgruppen for Økologisk Svinekød  
**Uddannelse** Landmand

**Palle Joest Andersen**

**Født** 1963  
**Andelsejer**  
**Profession** Gårdejer  
**Øvrige interne stillinger** Sundby-Wenbo Fonden  
**Valgt første gang** 2009  
**På valg næste gang** 2023  
**Eksterne stillinger** AKV Langholt AmbA; L&F Gris  
**Uddannelse** Landmand



**Søren Bonde**

**Født** 1962  
**Andelsejer**  
**Profession** Gårdejer  
**Valgt første gang**  
 Leverandørselskabet Danish Crown AmbA 2013  
 Danish Crown A/S 2017  
**På valg næste gang**  
 Leverandørselskabet Danish Crown AmbA 2023  
 Danish Crown A/S 2022  
**Uddannelse** Landmand; kurser i merkonomfag og corporate governance; bestyrelsesuddannelse

**Knud Jørgen Lei**

**Født** 1967  
**Andelsejer**  
**Profession** Gårdejer  
**Valgt første gang**  
 Leverandørselskabet Danish Crown AmbA 2013  
 Danish Crown A/S 2021  
**På valg næste gang**  
 Leverandørselskabet Danish Crown AmbA 2023  
 Danish Crown A/S 2022  
**Eksterne stillinger** Danske Svineslagterier; Svineafgiftsfonden  
**Uddannelse** Civilingeniør; Landmand

**Karsten Willumsen**

**Født** 1974  
**Andelsejer**  
**Profession** Gårdejer  
**Øvrige interne stillinger** Nominerings- og Aflønningsudvalg; Revisionsudvalg  
**Valgt første gang**  
 Leverandørselskabet Danish Crown AmbA 2013  
 Danish Crown A/S 2019  
**På valg næste gang**  
 Leverandørselskabet Danish Crown AmbA 2023  
 Danish Crown A/S 2022  
**Eksterne stillinger** Kvægafgiftsfonden; L&F Kvæg  
**Uddannelse** Landmand; Landbrugets Lederuddannelse

**Jesper V. Christensen**

**Født** 1969  
**Uafhængigt medlem**  
**Profession** CFO, Danfoss A/S  
**Øvrige interne stillinger** Revisionsudvalg  
**Valgt første gang** 2016  
**På valg næste gang** 2022  
**Eksterne stillinger** DI's hovedbestyrelse  
**Kompetencer** Økonomi og regnskab; ledelse; strategisk planlægning; eksekvering i global virksomhed  
**Uddannelse** Cand.merc. Regnskab og Finansiering

**Mads Nipper**

**Født** 1966  
**Uafhængigt medlem**  
**Profession** CEO, Ørsted A/S  
**Øvrige interne stillinger** Nominerings- og Aflønningsudvalg  
**Valgt første gang** 2016  
**På valg næste gang** Udtræder i 2022  
**Eksterne stillinger** DI's hovedbestyrelse; FLSmidth & Co. A/S  
**Kompetencer** Internationale virksomheder; digitalisering; strategi; værdikæde; transformation  
**Uddannelse** Cand.merc. International Business

**Ulrik Bremholm**

**Født** 1967  
**Andelsejer**  
**Profession** Gårdejer  
**Øvrige interne stillinger** Nominerings- og Vederlagsudvalg  
**Valgt første gang** 2017  
**På valg næste gang** 2023  
**Eksterne stillinger** L&F Gris  
**Uddannelse** Landmand; Agrarøkonom i landbrugsledelse

**Michael Nielsen**

**Født** 1964  
**Andelsejer**  
**Profession** Gårdejer  
**Valgt første gang** 2017  
**På valg næste gang** 2023  
**Eksterne stillinger** Agro Support A/S  
**Uddannelse** Landmand

**Camilla Sylvest**

**Født** 1972  
**Uafhængigt medlem**  
**Profession** EVP, Commercial Strategy & Corporate Affairs, Novo Nordisk A/S  
**Øvrige interne stillinger** Nominerings- og Aflønningsudvalget  
**Valgt første gang** 2017  
**På valg næste gang** 2022  
**Eksterne stillinger** World Diabetes Foundation  
**Kompetencer** Mere end 25 års erfaring inden for salg og marketing i international medicinalindustri, international ledelse og strategi, bæredygtighed  
**Uddannelse** Cand.oecon, Executive MBA

**Thomas Kjær**

**Født** 1981  
**Andelsejer**  
**Profession** Gårdejer  
**Valgt første gang**  
 Leverandørselskabet Danish Crown AmbA 2019  
 Danish Crown A/S 2021  
**På valg næste gang**  
 Leverandørselskabet Danish Crown AmbA 2023  
 Danish Crown A/S 2022  
**Eksterne stillinger** Danske Svineslagterier  
**Uddannelse** Landmand; Agrarøkonom; HD (Finansiel Rådgivning); bestyrelsesuddannelse

**Camilla Harder Hartvig**

**Født** 1969  
**Uafhængigt medlem**  
**Profession** EVP, Chief Commercial Officer, Theramex Ltd  
**Valgt første gang** 2021  
**På valg næste gang** 2022  
**Eksterne stillinger** C WorldWide  
**Kompetencer** Mere end 25 års erfaring fra store multinationale amerikanske, engelske og schweiziske virksomheder inden for biotek/medicin  
**Uddannelse** Cand.merc. International Marketing og Management; bestyrelsesuddannelse

**Brian Vestergaard**

**Født** 1973  
**Medarbejdervalgt medlem**  
**Profession** Tillidsmand, Danish Crown Blans, Danmark  
**Øvrige interne stillinger** Danish Crowns Tillidsmandskollegie  
**Valgt første gang** 2017  
**På valg næste gang** 2025  
**Eksterne stillinger** Afdelingsbestyrelse Sydjylland i Fødevarerforbundet NNF  
**Uddannelse** Slagtersvend

**Thomas L. W. Hansen**

**Født** 1974  
**Medarbejdervalgt medlem**  
**Profession** Tillidsmand, Danish Crown Rønne, Danmark  
**Øvrige interne stillinger** Danish Crowns Tillidsmandskollegie  
**Valgt første gang** 2021  
**På valg næste gang** 2025  
**Uddannelse** Slagtersvend

**Henrik Redmond**

**Født** 1960  
**Medarbejdervalgt medlem**  
**Profession** Tillidsmand, Danish Crown Vejle Nord, Danmark  
**Valgt første gang** 2021  
**På valg næste gang** 2025  
**Eksterne stillinger** Afdelingsbestyrelse Østjylland i Fødevarerforbundet NNF  
**Uddannelse** Handels- og kontoruddannelse; merkonomkurser i arbejdsmiljøledelse og ledelse

**Jørgen Larsen**

**Født** 1954  
**Andelsejer**  
**Profession** Gårdejer; revisor; ejendomsmægler  
**Valgt første gang** 2019  
**På valg næste gang** 2023  
**Eksterne stillinger** Repræsentantskabet i VikingDanmark  
**Uddannelse** Landmand; Jordbrugsteknolog; merkonomkurser i regnskabsvæsen og revision

# SOKOŁÓW



# Koncernregnskab

Resultat- og totalindkomstopgørelse | Balance | Egenkapitalopgørelse  
Pengestrømsopgørelse | Noter, koncern

Vores polske forretning Sokolów har udviklet et bredt sortiment af plantebaserede produkter, lige fra færdigretter til snacks. 'Z Gruntu Dobre' er en ny variant, som kunderne kan prøvesmage i butikkerne.

I Danish Crown ønsker vi at have mad for enhver smag på hylderne. Det gælder uanset, om man er til den gode danske gris, den dyre kvalitetsbøf, den hurtige færdigret, økologisk kød eller plantebaserede fødevarer.





## Resultatopgørelse

1. oktober – 30. september

Mio. kr.	Note	Koncern	
		2021/22	2020/21
Nettoomsætning	2	64.212	58.287
Produktionsomkostninger	3,4	-54.057	-48.959
<b>Bruttoresultat</b>		<b>10.155</b>	<b>9.328</b>
Distributionsomkostninger	3,4	-5.428	-4.740
Administrationsomkostninger	3,4,5	-1.963	-1.923
Andre driftsindtægter		38	38
Andre driftsomkostninger		-3	-11
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	12	86	126
<b>Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)</b>		<b>2.885</b>	<b>2.818</b>
Særlige poster		0	0
<b>Resultat af primær drift efter særlige poster</b>		<b>2.885</b>	<b>2.818</b>
Finansielle indtægter	6	52	43
Finansielle omkostninger	7	-278	-204
<b>Resultat før skat</b>		<b>2.659</b>	<b>2.657</b>
Skat af årets resultat	8	-479	-402
<b>Årets resultat</b>		<b>2.180</b>	<b>2.255</b>
Moderselskabets andelsejere		2.088	2.131
Minoritetsinteresser		92	124
<b>Fordeling af årets resultat</b>		<b>2.180</b>	<b>2.255</b>

## Totalindkomstopgørelse

1. oktober – 30. september

Mio. kr.	Note	Koncern	
		2021/22	2020/21
<b>Årets resultat</b>		<b>2.180</b>	<b>2.255</b>
<b>Poster der efterfølgende overføres til resultatopgørelsen:</b>			
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder		49	17
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder		-30	15
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme		45	11
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme		7	7
Skat af anden totalindkomst		-14	-4
<b>Poster der ikke overføres til resultatopgørelsen:</b>			
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.		15	0
Skat af anden totalindkomst		-4	1
<b>Anden totalindkomst</b>		<b>68</b>	<b>47</b>
<b>Totalindkomst</b>		<b>2.248</b>	<b>2.302</b>
Moderselskabets andelsejere		2.128	2.171
Minoritetsinteresser		120	131
<b>Fordeling af totalindkomst</b>		<b>2.248</b>	<b>2.302</b>

**Balance – aktiver**

30. september

Mio. kr.	Note	Koncern	
		30.09.2022	30.09.2021
Immaterielle aktiver	9	3.697	3.602
Materielle aktiver	10	8.941	8.537
Leasingaktiver	11	778	529
Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	12	402	346
Andre værdipapirer og kapitalandele	13	12	8
Udskudte skatteaktiver	16	121	147
<b>Langfristede aktiver</b>		<b>13.951</b>	<b>13.169</b>
Varebeholdninger	17	5.874	4.722
Biologiske aktiver	18	30	29
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	19	7.626	6.195
Kontrakttilgodehavender hos og forudbetaling til andelsejere		309	233
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		21	12
Andre tilgodehavender		1.059	814
Periodeafgrænsningsposter		134	117
Andre værdipapirer og kapitalandele	13	33	44
Likvide beholdninger		319	204
<b>Kortfristede aktiver</b>		<b>15.405</b>	<b>12.370</b>
<b>Aktiver i alt</b>		<b>29.356</b>	<b>25.539</b>

**Balance – passiver**

30. september

Mio. kr.	Note	Koncern	
		30.09.2022	30.09.2021
Andelsejerkonti		1.108	1.296
Ejerkonti		895	692
Andre reserver		-262	-257
Overført resultat		6.354	6.326
<b>Egenkapital tilhørende moderselskabets andelsejere</b>		<b>8.095</b>	<b>8.057</b>
Egenkapital tilhørende minoritetsinteresser		78	306
<b>Egenkapital</b>		<b>8.173</b>	<b>8.363</b>
Pensionsforpligtelser		22	40
Udskudte skatteforpligtelser	16	520	299
Andre hensatte forpligtelser	15	146	157
Lån	20,21	9.922	8.074
<b>Langfristede forpligtelser</b>		<b>10.610</b>	<b>8.570</b>
Andre hensatte forpligtelser	15	143	132
Lån	20,21	3.345	2.435
Leverandører af varer og tjenesteydelser		4.445	3.568
Gæld til associerede virksomheder		85	42
Skyldig selskabsskat		146	160
Anden gæld		2.353	2.216
Periodeafgrænsningsposter		56	53
<b>Kortfristede forpligtelser</b>		<b>10.573</b>	<b>8.606</b>
<b>Forpligtelser</b>		<b>21.183</b>	<b>17.176</b>
<b>Passiver i alt</b>		<b>29.356</b>	<b>25.539</b>



## Egenkapitalopgørelse

30. september

Mio. kr.	Andels- ejerkonti	Ejerkonti	Reserve for valutakurs- reguleringer	Reserve for værdiregulering af sikrings- instrumenter	Overført resultat	I alt	Egenkapital tilhørende minoritets- interesser	Egenkapital i alt
<b>Egenkapital 30.09.2020</b>	<b>1.380</b>	<b>462</b>	<b>-370</b>	<b>86</b>	<b>6.190</b>	<b>7.748</b>	<b>307</b>	<b>8.055</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>0</b>	<b>242</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.889</b>	<b>2.131</b>	<b>124</b>	<b>2.255</b>
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	0	0	10	0	0	10	7	17
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	0	0	0	-1	12	11	0	11
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	0	0	0	7	0	7	0	7
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	0	0	0	15	0	15	0	15
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	0	0	0	0	0	0	0	0
Skat af anden totalindkomst	0	0	0	-4	1	-3	0	-3
Overført til resultatopgørelse	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Anden totalindkomst i alt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>13</b>	<b>40</b>	<b>7</b>	<b>47</b>
<b>Årets totalindkomst</b>	<b>0</b>	<b>214</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>1.902</b>	<b>2.171</b>	<b>131</b>	<b>2.302</b>
Udbetaling af andelskapital	-84	-12	0	0	0	-96	0	-96
Udbetalt restbetaling	0	0	0	0	-1.618	-1.618	-94	-1.712
Opkøb af minoriteter	0	0	0	0	-148	-148	-38	-186
<b>Egenkapital 30.09.2021</b>	<b>1.296</b>	<b>692</b>	<b>-360</b>	<b>103</b>	<b>6.326</b>	<b>8.057</b>	<b>306</b>	<b>8.363</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>0</b>	<b>214</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.874</b>	<b>2.088</b>	<b>92</b>	<b>2.180</b>
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	0	0	21	0	0	21	28	49
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	0	0	0	11	34	45	0	45
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	0	0	0	7	0	7	0	7
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	0	0	0	-30	0	-30	0	-30
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	0	0	0	0	15	15	0	15
Skat af anden totalindkomst	0	0	-16	2	-4	-18	0	-18
Overført til resultatopgørelse	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Anden totalindkomst i alt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>-10</b>	<b>45</b>	<b>40</b>	<b>28</b>	<b>68</b>
<b>Årets totalindkomst</b>	<b>0</b>	<b>214</b>	<b>5</b>	<b>-10</b>	<b>1.919</b>	<b>2.128</b>	<b>120</b>	<b>2.248</b>
Udbetaling af andelskapital	-188	-11	0	0	0	-199	0	-199
Udbetalt restbetaling	0	0	0	0	-1.669	-1.669	-43	-1.712
Opkøb af minoriteter	0	0	0	0	-222	-222	-305	-527
<b>Egenkapital 30.09.2022</b>	<b>1.108</b>	<b>895</b>	<b>-355</b>	<b>93</b>	<b>6.354</b>	<b>8.095</b>	<b>78</b>	<b>8.173</b>



## Pengestrømsopgørelse

1. oktober - 30. september

Mio. kr.	Note	Koncern	
		2021/22	2020/21
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)		2.885	2.818
Af- og nedskrivninger	4	1.537	1.450
Resultat af associerede virksomheder	12	-86	-126
Ændringer i hensættelser		-37	-8
Ændring i nettoarbejdskapital	29	-1.660	-803
<b>Pengestrømme vedrørende primær drift</b>		<b>2.639</b>	<b>3.331</b>
Modtagne finansielle indtægter	6	30	24
Betalte finansielle omkostninger	7	-260	-195
Betalt selskabsskat		-288	-325
<b>Pengestrømme vedrørende drift</b>		<b>2.121</b>	<b>2.835</b>
Køb mv. af immaterielle aktiver	9	-79	-36
Køb mv. af materielle aktiver	10,11	-1.551	-1.718
Salg af materielle aktiver	10,11	160	37
Modtaget udbytte fra associerede virksomheder	12	65	98
Køb af andre værdipapirer og kapitalandele	13	0	-5
Salg af andre værdipapirer og kapitalandele	13	10	3
Køb af virksomheder	14	-246	-77
<b>Pengestrømme vedrørende investeringer</b>		<b>-1.641</b>	<b>-1.698</b>
Udbetaling af restbetaling		-1.669	-1.618
Betaling til minoriteter		-570	-280
Provenu ved låntagning	29	3.550	1.674
Afdrag på lån	29	-1.477	-1.128
Udbetaling af andelskapital		-199	-96
<b>Pengestrømme vedrørende finansiering</b>		<b>-365</b>	<b>-1.448</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>115</b>	<b>-311</b>
Likvider 01.10		204	515
<b>Netto likvider 30.09</b>	29	<b>319</b>	<b>204</b>



# Noter, koncern

Resultatopgørelse	48	Investeret kapital	51	Nettoarbejdskapital	58	Finansiering	60	Øvrige noter	69
<b>Note 1</b> .....	48	<b>Note 9</b> .....	51	<b>Note 17</b> .....	58	<b>Note 20</b> .....	61	<b>Note 25</b> .....	69
Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger		Immaterielle anlægsaktiver		Varebeholdninger		Lån		Eventualforpligtelser	
<b>Note 2</b> .....	48	<b>Note 10</b> .....	53	<b>Note 18</b> .....	58	<b>Note 21</b> .....	61	<b>Note 26</b> .....	69
Nettoomsætning		Materielle anlægsaktiver		Biologiske aktiver		Leasingforpligtelser		Sikkerhedsstillelser	
<b>Note 3</b> .....	49	<b>Note 11</b> .....	53	<b>Note 19</b> .....	59	<b>Note 22</b> .....	62	<b>Note 27</b> .....	69
Personaleomkostninger		Leasingaktiver		Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		Finansielle risici		Nærtstående parter	
<b>Note 4</b> .....	49	<b>Note 12</b> .....	54	<b>Note 23</b> .....	67	<b>Note 28</b> .....	70	<b>Note 29</b> .....	70
Af- og nedskrivninger		Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures		Kategorier af finansielle instrumenter		Andelsejernes rettigheder og hæftelser		Specifikationer til pengestrømsopgørelsen	
<b>Note 5</b> .....	49	<b>Note 13</b> .....	54	<b>Note 24</b> .....	68	<b>Note 30</b> .....	71	Anvendt regnskabspraksis	
Honorar til moderselskabets repræsentantskabsvalgte revisor		Andre værdipapirer og kapitalandele		Dagsværdi af finansielle instrumenter					
<b>Note 6</b> .....	50	<b>Note 14</b> .....	55						
Finansielle indtægter		Opkøb af virksomheder							
<b>Note 7</b> .....	50	<b>Note 15</b> .....	56						
Finansielle omkostninger		Andre hensatte forpligtelser							
<b>Note 8</b> .....	50	<b>Note 16</b> .....	56						
Skat af årets resultat		Udskudt skat							



## Resultatopgørelse

### Note 1 Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

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

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

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

#### Produktionsomkostninger

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

#### Immaterielle anlægsaktiver

Koncernen foretager minimum én gang årligt test for værdiforringelse af goodwill og øvrige immaterielle aktiver med ubestemmelig levetid. En yderligere beskrivelse af grundlaget for regnskabsmæssige skøn findes i note 9. Der er ikke i året foretaget nedskrivning af goodwill.

#### Materielle aktiver

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

indeværende eller sidste år foretaget nedskrivning på anlæg. Der henvises til note 10 for specifikation af anlægsaktiver.

#### Varebeholdninger

Ved vurdering af nettorealiseringsværdien af varebeholdninger af fersk/frossent kød og tarme foretager ledelsen skøn over den forventede udvikling i markedsprisen. Prisudviklingen på verdensmarkedet kan være påvirket af adgangen til afsætning på de større markeder. Der er ultimo 2021/22 foretaget tilbageførsel af nedskrivninger på varebeholdninger på 30 mio. kr. grundet stigning i markedspriser for grisekød. Der henvises til note 17 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 skatte-mæssige fremførbare underskud.

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.

Koncernens usikre skattepositioner vurderes løbende, og der indregnes nødvendige reservationer baseret på skøn over de sandsynlige udfald og en risikovurdering heraf.

Der henvises til note 16, der indeholder specifikation af udskudte skatteforpligtelser og skatteaktiver.

### Note 2 Nettoomsætning

#### Omsætningsfordeling på forretningsenheder og salgskanaler

Mio. kr.	Danish Crown	Sokołów	KLS	DAT-Schaub	I alt
<b>2021/22</b>					
Industri	23.403	1.924	1.487	3.787	30.601
Foodservice	5.017	907	271	48	6.243
Detail	14.117	4.866	3.314	199	22.496
Øvrige	2.617	541	442	1.272	4.872
<b>I alt</b>	<b>45.154</b>	<b>8.238</b>	<b>5.514</b>	<b>5.306</b>	<b>64.212</b>
<b>2020/21</b>					
Industri	22.301	1.653	1.534	3.347	28.835
Foodservice	4.113	657	171	38	4.979
Detail	13.134	4.344	2.675	182	20.335
Øvrige	1.955	451	427	1.305	4.138
<b>I alt</b>	<b>41.503</b>	<b>7.105</b>	<b>4.807</b>	<b>4.872</b>	<b>58.287</b>

#### Omsætningsfordeling på forretningsenheder og markeder

Mio. kr.	Danish Crown	Sokołów	KLS	DAT-Schaub	I alt
<b>2021/22</b>					
Danmark	6.161	7	11	472	6.651
Europa	24.623	7.829	5.503	2.814	40.769
Asien	9.219	0	0	183	9.402
Øvrige	5.151	402	0	1.837	7.390
<b>I alt</b>	<b>45.154</b>	<b>8.238</b>	<b>5.514</b>	<b>5.306</b>	<b>64.212</b>
<b>2020/21</b>					
Danmark	5.577	5	7	622	6.211
Europa	20.383	6.813	4.800	2.422	34.418
Asien	10.414	2	0	241	10.657
Øvrige	5.129	285	0	1.587	7.001
<b>I alt</b>	<b>41.503</b>	<b>7.105</b>	<b>4.807</b>	<b>4.872</b>	<b>58.287</b>





## Resultatopgørelse

### Note 3 Personalemkostninger

Mio. kr.	2021/22	2020/21
Gager og lønninger	7.761	7.208
Pensioner	475	465
Andre omkostninger til social sikring	848	736
	<b>9.084</b>	<b>8.409</b>
<b>Personalemkostningerne er fordelt således:</b>		
Produktionsomkostninger	6.999	6.414
Distributionsomkostninger	949	893
Administrationsomkostninger	1.136	1.102
	<b>9.084</b>	<b>8.409</b>
<b>Heraf:</b>		
Vederlag til moderselskabets bestyrelse	9	8
Vederlag til moderselskabets repræsentantskab	1	1
Vederlag til moderselskabets direktion	34	43
	<b>44</b>	<b>52</b>
Gennemsnitligt antal medarbejdere	26.641	25.918

Der indgår ikke pension i vederlag til direktionen. I vederlag til direktionen indgår omkostninger til langfristet bonus i 2021/22 med 1 mio. kr. (2020/21: 16 mio. kr). Herudover indgår der i vederlag til direktionen fratrædelsesgodtgørelse på 4 mio. kr. (2020/21: 0 mio. kr).

Koncernens ledelse består af koncerndirektionen. Der er ikke øvrige nøglepersoner i ledelsen.

### Note 4 Af- og nedskrivninger

Mio. kr.	2021/22	2020/21
<b>Afskrivninger af immaterielle aktiver:</b>		
Produktionsomkostninger	16	10
Distributionsomkostninger	77	72
Administrationsomkostninger	42	45
	<b>135</b>	<b>127</b>
<b>Afskrivninger af materielle og leasede aktiver:</b>		
Produktionsomkostninger	1.199	1.117
Distributionsomkostninger	114	116
Administrationsomkostninger	94	83
	<b>1.407</b>	<b>1.316</b>
Gevinst ved salg af langfristede aktiver	49	10
Tab ved salg af langfristede aktiver	44	17

### Note 5 Honorarer til moderselskabets repræsentantskabsvalgte revisor

Mio. kr.	2021/22	2020/21
Lovpligtig revision	9	8
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	0	0
Skatterådgivning	0	0
Andre ydelser	2	2
	<b>11</b>	<b>10</b>



## Resultatopgørelse

### Note 6 Finansielle indtægter

Mio. kr.	2021/22	2020/21
Renter, likvide beholdninger mv.	30	24
Valutakursgevinster og -tab, netto	16	18
Dagsværdiregulering af afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af finansielle instrumenters dagsværdi	30	18
Dagsværdiregulering af sikrede finansielle instrumenter	-30	-18
Dagsværdiregulering overført fra egenkapital vedrørende sikring af fremtidige pengestrømme	6	1
	<b>52</b>	<b>43</b>

### Note 7 Finansielle omkostninger

Mio. kr.	2021/22	2020/21
Renteudgifter, kreditinstitutter mv.	247	183
Renter, leasinggæld	13	12
Valutakursgevinster og -tab, netto	18	9
	<b>278</b>	<b>204</b>

### Note 8 Skat af årets resultat

Mio. kr.	2021/22	2020/21
Aktuel skat	356	395
Ændring i udskudt skat	19	-108
Ændring i udskudt skat som følge af ændring af skatteprocent	1	2
Regulering vedrørende tidligere år, aktuel skat	-122	-72
Regulering vedrørende tidligere år, udskudt skat	123	66
Nedskrivning af skatteaktiver	74	101
	<b>451</b>	<b>384</b>
Skat i kooperationsbeskattede virksomheder og skat af anden ikke-indkomstbeskattet indkomst	28	18
<b>Skat af årets resultat</b>	<b>479</b>	<b>402</b>
Skat af årets resultat kan forklares således:		
Beregnet skat ved en skatteprocent på 22 %	566	557
Effekt af forskelle i skatteprocenter for udenlandske virksomheder	-2	5
Ændring i udskudt skat som følge af ændring af skatteprocent	1	2
Skat i kooperationsbeskattede virksomheder og skat af anden ikke-indkomstbeskattet indkomst	28	18
Skatteeffekt af resultat i kooperationsbeskattede virksomheder	-260	-272
Skatteeffekt af ikke-skattepligtige indtægter	-44	-27
Skatteeffekt af ikke-fradragsberettigede omkostninger	115	24
Regulering vedrørende tidligere år, aktuel skat	-122	-72
Regulering vedrørende tidligere år, udskudt skat	123	66
Nedskrivning af skatteaktiver	74	101
	<b>479</b>	<b>402</b>
<b>Effektiv skatteprocent (%)</b>	<b>18,6</b>	<b>15,9</b>
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	16	0
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	-1	1
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	5	0
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	-6	3
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	4	-1
<b>Skat af anden totalindkomst</b>	<b>18</b>	<b>3</b>

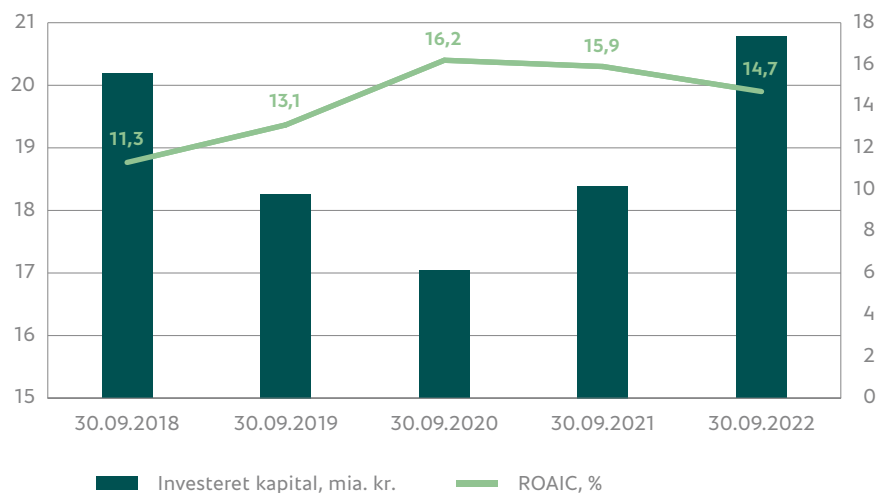


## Investeret kapital

### Beregning af investeret kapital

Mio. kr.	Note	30.09.2022	30.09.2021
Immaterielle aktiver	9	3.697	3.602
Materielle aktiver	10	8.941	8.537
Leasingaktiver	11	778	529
Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	12	402	346
Andre værdipapirer og kapitalandele, langfristet	13	12	8
Netto arbejdskapital		7.659	5.850
Andre hensatte forpligtelser	15	-289	-289
Pensionsforpligtelser		-22	-40
Udskudt skat, netto	16	-399	-152
		<b>20.779</b>	<b>18.391</b>
Gennemsnitlig investeret kapital		19.585	17.718
Afkast af investeret kapital (ROAIC)		14,7 %	15,9 %

### Udvikling i investeret kapital de seneste 5 år



### Note 9 Immaterielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Goodwill	Software	Erhvervede varemærker mv.	I alt
Kostpris 01.10.2021	2.922	658	1.314	4.894
Valutakursreguleringer	15	-3	-18	-6
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	131	0	51	182
Tilgang	0	73	6	79
Afgang	0	-65	0	-65
<b>Kostpris 30.09.2022</b>	<b>3.068</b>	<b>663</b>	<b>1.353</b>	<b>5.084</b>
Af- og nedskrivninger 01.10.2021	0	565	727	1.292
Valutakursreguleringer	0	-2	-1	-3
Årets afskrivninger	0	58	77	135
Afskrivninger på årets afgang	0	-37	0	-37
<b>Af- og nedskrivninger 30.09.2022</b>	<b>0</b>	<b>584</b>	<b>803</b>	<b>1.387</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30.09.2022</b>	<b>3.068</b>	<b>79</b>	<b>550</b>	<b>3.697</b>
Kostpris 01.10.2020	2.890	638	1.315	4.843
Valutakursreguleringer	0	1	-8	-7
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	32	0	6	38
Tilgang	0	35	1	36
Afgang	0	-16	0	-16
<b>Kostpris 30.09.2021</b>	<b>2.922</b>	<b>658</b>	<b>1.314</b>	<b>4.894</b>
Af- og nedskrivninger 01.10.2020	0	524	658	1.182
Valutakursreguleringer	0	0	-3	-3
Årets afskrivninger	0	55	72	127
Afskrivninger på årets afgang	0	-14	0	-14
<b>Af- og nedskrivninger 30.09.2021</b>	<b>0</b>	<b>565</b>	<b>727</b>	<b>1.292</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30.09.2021</b>	<b>2.922</b>	<b>93</b>	<b>587</b>	<b>3.602</b>

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



## Investeret kapital

### Note 9 Immaterielle anlægsaktiver – fortsat

#### Nedskrivningstest af goodwill

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

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

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
Danish Crown	1.214	1.204
Sokołów	626	657
KLS	218	112
DAT-Schaub	556	495
Danish Crown Group	454	454
	<b>3.068</b>	<b>2.922</b>

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

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

#### Anvendte parametre til beregning af genindvindingsværdierne

Procent	Vækstfaktor i terminalperioden		Risikofri rente, 10-årig swaprente		WACC efter skat		WACC før skat	
	2021/22	2020/21	2021/22	2020/21	2021/22	2020/21	2021/22	2020/21
Danish Crown	1,0	1,0	1,3	0,2	6,3	4,3	8,1	5,5
Sokołów	2,0	1,0	6,4	1,9	10,8	5,6	13,3	7,0
KLS	1,0	1,0	1,9	0,4	6,9	5,3	8,7	6,7
DAT-Schaub	1,0	1,0	1,3	0,2	6,3	4,3	8,1	5,5
Danish Crown Group	1,0	1,0	1,3	0,2	6,3	4,3	8,1	5,5

#### Erhvervede varemærker mv.

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



## Investeret kapital

### Note 10 Materielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Anlæg under udførelse	I alt
Kostpris 01.10.2021	10.486	10.260	938	1.162	22.846
Valutakursreguleringer	-66	-127	-3	-19	-215
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	368	500	39	-907	0
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	94	163	0	0	257
Tilgang	118	272	39	1.122	1.551
Afgang	-381	-95	-86	0	-562
<b>Kostpris 30.09.2022</b>	<b>10.619</b>	<b>10.973</b>	<b>927</b>	<b>1.358</b>	<b>23.877</b>
Af- og nedskrivninger 01.10.2021	6.505	7.125	679	0	14.309
Valutakursreguleringer	-38	-97	-6	0	-141
Årets nedskrivninger	0	0	0	0	0
Årets afskrivninger	334	783	87	0	1.204
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-276	-82	-78	0	-436
<b>Af- og nedskrivninger 30.09.2022</b>	<b>6.525</b>	<b>7.729</b>	<b>682</b>	<b>0</b>	<b>14.936</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30.09.2022</b>	<b>4.094</b>	<b>3.244</b>	<b>245</b>	<b>1.358</b>	<b>8.941</b>
Heraf indregnede renteomkostninger	34	0	0	0	34
Kostpris 01.10.2020	10.738	10.330	956	804	22.828
Valutakursreguleringer	8	6	0	-1	13
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	155	214	18	-387	0
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	1	8	0	5	14
Tilgang	262	616	96	744	1.718
Afgang	-678	-914	-132	-3	-1.727
<b>Kostpris 30.09.2021</b>	<b>10.486</b>	<b>10.260</b>	<b>938</b>	<b>1.162</b>	<b>22.846</b>
Af- og nedskrivninger 01.10.2020	6.825	7.329	720	0	14.874
Valutakursreguleringer	0	-5	-2	0	-7
Årets nedskrivninger	0	0	0	0	0
Årets afskrivninger	340	699	87	0	1.126
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-660	-898	-126	0	-1.684
<b>Af- og nedskrivninger 30.09.2021</b>	<b>6.505</b>	<b>7.125</b>	<b>679</b>	<b>0</b>	<b>14.309</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30.09.2021</b>	<b>3.981</b>	<b>3.135</b>	<b>259</b>	<b>1.162</b>	<b>8.537</b>
Heraf indregnede renteomkostninger	38	0	0	0	38

Der er i regnskabsåret indregnet 0 mio. kr i finansieringsomkostninger i kostprisen for materielle aktiver under udførelse (2020/21: 0 mio. kr.).

### Note 11 Leasingaktiver

Mio. kr.	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	I alt
Kostpris 01.10.2021	492	221	195	908
Valutakursreguleringer	-4	-6	-2	-12
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	0	42	3	45
Tilgang	343	32	47	422
Afgang	-17	-18	-25	-60
<b>Kostpris 30.09.2022</b>	<b>814</b>	<b>271</b>	<b>218</b>	<b>1.303</b>
Af- og nedskrivninger 01.10.2021	167	112	100	379
Valutakursreguleringer	-2	-6	-1	-9
Årets afskrivninger	90	53	60	203
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-8	-18	-22	-48
<b>Af- og nedskrivninger 30.09.2022</b>	<b>247</b>	<b>141</b>	<b>137</b>	<b>525</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30.09.2022</b>	<b>567</b>	<b>130</b>	<b>81</b>	<b>778</b>
Kostpris 01.10.2020	422	190	152	764
Valutakursreguleringer	0	2	1	3
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	13	0	0	13
Tilgang	79	36	65	180
Afgang	-22	-7	-23	-52
<b>Kostpris 30.09.2021</b>	<b>492</b>	<b>221</b>	<b>195</b>	<b>908</b>
Af- og nedskrivninger 01.10.2020	89	75	53	217
Valutakursreguleringer	1	1	0	2
Årets afskrivninger	82	43	65	190
Af- og nedskrivninger på årets afgang	-5	-7	-18	-30
<b>Af- og nedskrivninger 30.09.2021</b>	<b>167</b>	<b>112</b>	<b>100</b>	<b>379</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30.09.2021</b>	<b>325</b>	<b>109</b>	<b>95</b>	<b>529</b>

Leasingforpligtelser fremgår af note 21.



## Investeret kapital

### Note 12 Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures

Mio. kr.	Associerede virksomheder 30.09.2022	Associerede virksomheder 30.09.2021	Joint ventures 30.09.2022	Joint ventures 30.09.2021
Kostpris 01.10	168	163	17	17
Valutakursreguleringer	6	5	0	0
Afgang	-5	0	0	0
<b>Kostpris 30.09</b>	<b>169</b>	<b>168</b>	<b>17</b>	<b>17</b>
Værdireguleringer 01.10	125	90	36	28
Andel af resultat	71	118	15	8
Valutakursreguleringer	2	12	-1	0
Andre værdireguleringer	33	3	0	0
Udlodning i årets løb	-65	-98	0	0
<b>Værdireguleringer 30.09</b>	<b>166</b>	<b>125</b>	<b>50</b>	<b>36</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30.09</b>	<b>335</b>	<b>293</b>	<b>67</b>	<b>53</b>

Mio. kr.	Associerede virksomheder		Joint ventures	
	2021/22	2020/21	2021/22	2020/21
<b>Totalindkomstopgørelse</b>				
Omsætning	1.687	1.580	1.252	1.203
Årets resultat	216	240	29	15
Anden totalindkomst	19	3	0	0
<b>Totalindkomst i alt (100 %)</b>	<b>235</b>	<b>243</b>	<b>29</b>	<b>15</b>
<b>Modtaget udbytte</b>	<b>65</b>	<b>98</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Langfristede aktiver	709	684	84	10
Kortfristede aktiver	673	621	169	132
Langfristede forpligtelser	214	245	0	0
Kortfristede forpligtelser	467	407	116	34
<b>Egenkapital (100 %)</b>	<b>701</b>	<b>653</b>	<b>137</b>	<b>108</b>

Daka Danmark A/S, Agri-Norcold A/S, Oriental Sino Limited og WestCrown GmbH's regnskabsår løber fra 1. januar til 31. december. Til brug for indregning i Danish Crowns koncernregnskab

udarbejdes regnskaber efter Danish Crowns regnskabspraksis for perioder svarende til Danish Crowns regnskabsperiode.

### Note 13 Andre værdipapirer og kapitalandele

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
Unoterede aktier	12	8
Børsnoterede obligationer	33	44
	<b>45</b>	<b>52</b>
<b>Værdipapirer er indregnet således i balancen:</b>		
Langfristede aktiver	12	8
Kortfristede aktiver	33	44
	<b>45</b>	<b>52</b>



## Investeret kapital

### Note 14 Opkøb af virksomheder

Primær aktivitet	Over- tagelses- tidspunkt	Overtaget ejerandel %	Overtaget stemme- andel %	
Koncernen har i regnskabsåret erhvervet følgende virksomheder:				
<b>2021/22</b>				
Charkuterifabriken Sverige Holding AB	Produktion af fødevarer	11.01.2022	100 %	100 %
Fastighet Fregotten 1 Halmstad AB	Ejendomsselskab	11.01.2022	100 %	100 %
In Foods ApS	Produktion af fødevarer	01.12.2021	80 %	80 %
Kolding Export Center A/S	Eksportstald	07.09.2022	51 %	51 %

#### 2020/21

Ingemar Johansson i Sverige AB	Produktion af fødevarer	14.01.2021	100 %	100 %
Vicente Gallent S.L.U.	Tarme	03.09.2021	100 %	100 %

Koncernen har ikke afhændet virksomheder i regnskabsåret.

De gennemførte køb af virksomheder i 2021/22 og 2020/21 har alle til formål at styrke koncernens primære forretningsområde og er vigtige led i at opnå koncernens strategi om højere værdiforædling af koncernens råvarer. Der er i forbindelse med køb foretaget i 2021/22 konstateret goodwill på i alt 131 mio. kr. Af det aktiverede goodwillbeløb forventes 0 mio. kr. at være skattemæssigt fradragsberettiget. Jævnfør note 9 har det ikke været nødvendigt at foretage nedskrivning af de aktiverede goodwillbeløb.

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

Disse synergier er ikke indregnet separat fra goodwill, idet de ikke er særskilt identificerbare.

Af koncernens resultat for året kan -5 mio. kr. henføres til resultat genereret i de tilkøbte virksomheder. Af koncernens nettoomsætning kan 572 mio. kr. henføres til de tilkøbte virksomheder.

Hvis de tilkøbte virksomheder havde været overtaget med virkning fra 1. oktober 2021, ville nettoomsætningen for 2021/22 have været cirka 857 mio. kr. og årets resultat cirka -5 mio. kr. i de tilkøbte virksomheder. Det er ledelsens vurdering, at disse proformatal afspejler årets indtjeningsniveau i koncernen efter overtagelsen af virksomhederne.

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

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

I forbindelse med købet af aktiviteterne i de tilkøbte virksomheder har der været afholdt transaktionsomkostninger på 3 mio. kr. Transaktionsomkostninger omfatter rådgiverhonorar og advokatbistand, der er indregnet som administrationsomkostninger.

Af det samlede kontante vederlag er 244 mio. kr. betalt i indeværende regnskabsår, og 11 mio. kr. forventes betalt inden for det kommende år.

Købsvederlag Mio. kr.	2021/22	2020/21
Immaterielle aktiver	51	6
Materielle aktiver og leasingaktiver	302	27
Øvrige langfristede aktiver	2	0
<b>Langfristede aktiver</b>	<b>355</b>	<b>33</b>
Varebeholdninger	32	42
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	35	43
Øvrige kortfristede aktiver	8	6
<b>Kortfristede aktiver</b>	<b>75</b>	<b>91</b>
<b>Langfristede forpligtelser</b>	<b>-165</b>	<b>-28</b>
Leverandører af varer og tjenesteydelser	-66	-26
Øvrige kortfristede forpligtelser	-71	-14
<b>Kortfristede forpligtelser</b>	<b>-137</b>	<b>-40</b>
<b>Overtagne nettoaktiver</b>	<b>128</b>	<b>56</b>
Goodwill	131	32
Minoritetsinteresser	-5	0
<b>Samlet vederlag</b>	<b>254</b>	<b>88</b>
Overtagne likvide beholdninger	1	-3
<b>Kontant vederlag</b>	<b>255</b>	<b>85</b>



## Investeret kapital

### Note 15 Andre hensatte forpligtelser

Mio. kr.	Med-arbejder-relaterede	Specifikke krav	Reetablering af lejemaal mv.	Øvrige	I alt
Andre hensatte forpligtelser 01.10.2021	83	95	29	82	289
Overført	0	-29	0	29	0
Valutakursreguleringer	-1	0	0	0	-1
Anvendt i året	-5	0	0	-15	-20
Tilbageførsel af uudnyttet hensættelse	-15	0	-5	-26	-46
Hensat i året	22	21	0	24	67
<b>Andre hensatte forpligtelser 30.09.2022</b>	<b>84</b>	<b>87</b>	<b>24</b>	<b>94</b>	<b>289</b>
Andre hensatte forpligtelser 01.10.2020	73	91	30	87	281
Valutakursreguleringer	-1	0	0	0	-1
Anvendt i året	-4	-4	-1	-7	-16
Tilbageførsel af uudnyttet hensættelse	-2	-1	0	0	-3
Hensat i året	17	9	0	2	28
<b>Andre hensatte forpligtelser 30.09.2021</b>	<b>83</b>	<b>95</b>	<b>29</b>	<b>82</b>	<b>289</b>

Andre hensatte forpligtelser kan specificeres på forfaldstidspunkter således:

	Forfald inden for 1 år	Forfald mellem 1 og 5 år	Forfald efter 5 år	I alt
<b>30.09.2022</b>	<b>143</b>	<b>83</b>	<b>63</b>	<b>289</b>
<b>30.09.2021</b>	<b>132</b>	<b>111</b>	<b>46</b>	<b>289</b>

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

### Note 16 Udskudt skat

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
<b>Udskudt skat er indregnet således i balancen:</b>		
Udskudte skatteaktiver	121	147
Udskudte skatteforpligtelser	-520	-299
	<b>-399</b>	<b>-152</b>
<b>Skatteværdi af udskudte skatteaktiver, der ikke er indregnet</b>	<b>277</b>	<b>450</b>
<b>Udløbsdato for fremførbare skattemæssige underskud kan specificeres således:</b>		
Ingen udløbsdato	402	374
Udløb inden for 1 år	0	0
Udløb mellem 1 og 5 år	539	298
Udløb efter 5 år	1	23
	<b>942</b>	<b>695</b>

Skatteværdien af skattemæssige underskud på 244 mio. kr. (2020/21: 167 mio. kr.) er ikke indregnet, da det ikke er vurderet tilstrækkeligt sandsynligt, at underskuddene vil blive udnyttet inden for en overskuelig fremtid.





## Investeret kapital

### Note 16 Udskudt skat – fortsat

2021/22									
Mio. kr.	Udskudt skat 01.10.2021	Valutakurs- regulering	Ændringer til tidligere år	Indregnet i årets resultat	Indregnet i anden totalindkomst	Tilgang ved virksomheds- overtagelse	Ændring i skatteprocent	Udskudt skat 30.09.2022	
Immaterielle aktiver	-94	-2	6	-3	0	-10	0	-103	
Materielle aktiver	137	5	-150	-54	0	-25	1	-86	
Finansielle aktiver	0	1	0	2	0	0	0	3	
Kortfristede aktiver	49	-2	-7	17	0	0	0	57	
Langfristede forpligtelser	-46	-3	-13	-93	0	0	-1	-156	
Kortfristede forpligtelser	84	-2	65	5	-3	10	-1	158	
Fremførbare skattemæssige underskud	167	7	-39	107	0	2	0	244	
	<b>297</b>	<b>4</b>	<b>-138</b>	<b>-19</b>	<b>-3</b>	<b>-23</b>	<b>-1</b>	<b>117</b>	
Nedskrivning af skatteaktiver og hensættelse til usikre skattepositioner	-449	-6	15	-74	0	-2	0	-516	
	<b>-152</b>	<b>-2</b>	<b>-123</b>	<b>-93</b>	<b>-3</b>	<b>-25</b>	<b>-1</b>	<b>-399</b>	
2020/21									
Mio. kr.	Udskudt skat 01.10.2020	Valutakurs- regulering	Ændringer til tidligere år	Indregnet i årets resultat	Indregnet i anden totalindkomst	Tilgang ved virksomheds- overtagelse	Ændring i skatteprocent	Udskudt skat 30.09.2021	
Immaterielle aktiver	-82	1	-5	-8	0	0	0	-94	
Materielle aktiver	154	-3	-75	63	0	-1	-1	137	
Finansielle aktiver	-2	0	2	0	0	0	0	0	
Kortfristede aktiver	71	0	-4	-18	0	0	0	49	
Langfristede forpligtelser	-36	0	14	-23	0	0	-1	-46	
Kortfristede forpligtelser	88	-1	-5	8	-4	-2	0	84	
Fremførbare skattemæssige underskud	68	6	7	86	0	0	0	167	
	<b>261</b>	<b>3</b>	<b>-66</b>	<b>108</b>	<b>-4</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>297</b>	
Nedskrivning af skatteaktiver og hensættelse til usikre skattepositioner	-343	-5	0	-101	0	0	0	-449	
	<b>-82</b>	<b>-2</b>	<b>-66</b>	<b>7</b>	<b>-4</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-152</b>	

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

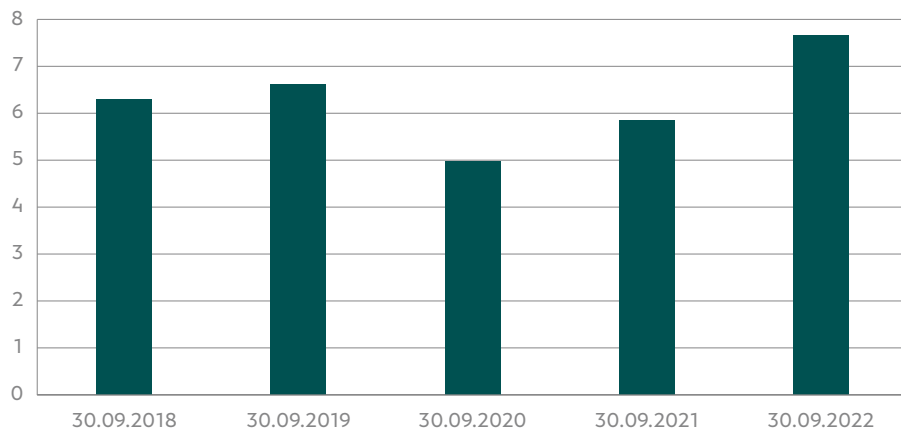


## Nettoarbejdskapital

### Beregning af nettoarbejdskapital

Mio. kr.	Note	30.09.2022	30.09.2021
Varebeholdninger	17	5.874	4.722
Biologiske aktiver	18	30	29
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	19	7.626	6.195
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		21	12
Andre tilgodehavender		1.059	814
Periodeafgrænsningsposter		134	117
Leverandører af varer og tjenesteydelser		-4.445	-3.568
Gæld til associerede selskaber		-85	-42
Skyldig selskabsskat		-146	-160
Anden gæld		-2.353	-2.216
Periodeafgrænsningsposter		-56	-53
		<b>7.659</b>	<b>5.850</b>

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



### Note 17 Varebeholdninger

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
Råvarer og hjælpematerialer	887	663
Varer under fremstilling	539	464
Fremstillede varer og handelsvarer	4.448	3.595
	<b>5.874</b>	<b>4.722</b>
Vareforbrug	49.318	44.148
Årets nettonedskrivning af varebeholdninger indregnet som indtægt (-)/ omkostning (+) i resultatopgørelsen	-37	20

### Note 18 Biologiske aktiver

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
Slagtegrise	21	23
Jordbeholdninger	7	4
Øvrige	2	2
	<b>30</b>	<b>29</b>
Antal slagtegrise	14.956	16.698
Antal søer og orner	1.260	1.204
Producerede kg (1.000) i årets løb	2.847	3.269



## Nettoarbejdskapital

### Note 19 Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
<b>Varedebitorer (brutto)</b>	<b>7.693</b>	<b>6.267</b>
Nedskrivning til imødegåelse af tab 01.10	-72	-112
Valutakursreguleringer	1	-2
Årets konstaterede tab	5	8
Tilbageførte hensættelser	9	43
Årets hensættelser til dækning af tab	-10	-9
<b>Nedskrivning til imødegåelse af tab 30.09</b>	<b>-67</b>	<b>-72</b>
<b>Varedebitorer (netto)</b>	<b>7.626</b>	<b>6.195</b>

Mio. kr.	Tabsprocent	Tilgodehavender brutto 30.09.2022	Forventet tab	Tilgodehavender netto 30.09.2022	Tilgodehavender netto 30.09.2021
Ej forfaldne	0,1	6.626	7	6.619	5.376
Forfaldne under 30 dage	0,2	778	2	776	610
Forfaldne mellem 30 og 90 dage	2,0	154	3	151	122
Forfaldne over 90 dage	25,0	106	26	80	87
		<b>7.664</b>	<b>38</b>	<b>7.626</b>	<b>6.195</b>

Maksimal kreditrisiko på forfaldne ikke-nedskrevne tilgodehavender ældre end 30 dage er 39 mio. kr. (30.09.2021: 45 mio. kr.).

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

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

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

Individuelle tilgodehavender nedskrives til den opgjorte nettorealiseringsværdi. Den regnskabsmæssige værdi af tilgodehavender nedskrevet til nettorealiseringsværdi baseret på en individuel vurdering udgør 29 mio. kr. (30.09.2021: 35 mio. kr.).

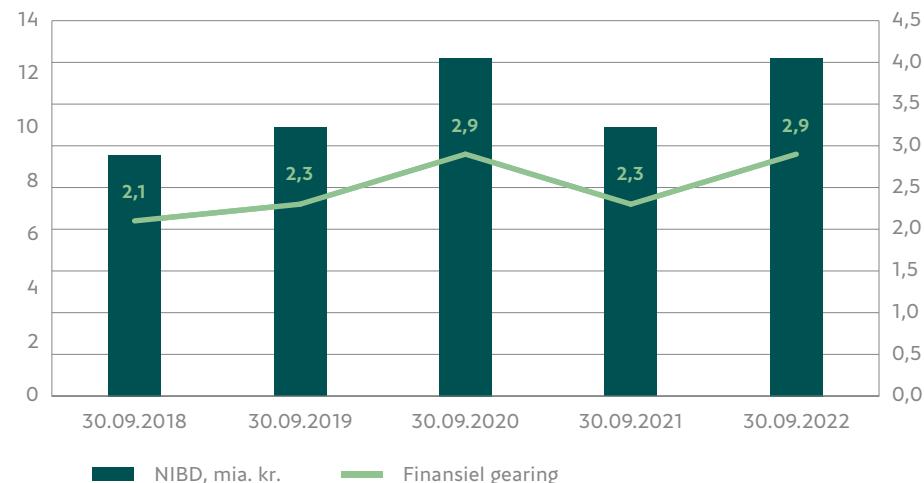


## Finansiering

### Beregning af finansiel gearing

Mio. kr.	Note	30.09.2022	30.09.2021
Prioritetsgæld	20	2.502	3.199
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	20	3.573	4.038
Andre kreditinstitutter	20	1.831	904
Bankgæld	20	4.631	1.863
Leasinggæld	20	730	505
Kontrakttilgodehavender og forudbetaling til andelsejere		-309	-233
Likvide beholdninger og kortfristede værdipapirer		-352	-248
<b>Nettorentebærende gæld (NIBD)</b>		<b>12.606</b>	<b>10.028</b>
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)		2.885	2.818
Af- og nedskrivninger	4	1.537	1.450
<b>EBITDA</b>		<b>4.422</b>	<b>4.268</b>
<b>Finansiel gearing</b>		<b>2,9</b>	<b>2,3</b>

### Udvikling i finansiel gearing de seneste 5 år



### Kapitalstruktur

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

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



## Finansiering

### Note 20 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
<b>30.09.2022</b>				
Prioritetsgæld	181	553	1.768	2.502
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	1.415	1.853	305	3.573
Andre kreditinstitutter	1.208	623	0	1.831
Bankgæld	357	4.274	0	4.631
Leasinggæld	184	340	206	730
	<b>3.345</b>	<b>7.643</b>	<b>2.279</b>	<b>13.267</b>
<b>30.09.2021</b>				
Prioritetsgæld	179	712	2.308	3.199
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	546	3.235	257	4.038
Andre kreditinstitutter	72	832	0	904
Bankgæld	1.474	389	0	1.863
Leasinggæld	164	303	38	505
	<b>2.435</b>	<b>5.471</b>	<b>2.603</b>	<b>10.509</b>

### Note 21 Leasingforpligtelser

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
De samlede udiskonterede fremtidige minimumsleasing-ydelser i henhold til aktiverede uopsigelige leasingkontrakter (driftsmateriel og husleje) fordeler sig således:		
Inden for 1 år fra balancedagen	171	164
Mellem 1 og 5 år fra balancedagen	335	302
Efter 5 år fra balancedagen	313	104
	<b>819</b>	<b>570</b>

Mio. kr.	2021/22	2020/21
De samlede fremtidige pengestrømme i henhold til leasingkontrakter vedrørende variable leasingbetalinger, optioner, garanterede restværdier, leasingaftaler der endnu ikke er trådt i kraft, kortfristede leasingaftaler samt andre ikke indregnede elementer	45	38

Mio. kr.	2021/22	2020/21
<b>Samlede leasingudgifter indregnet i årets resultat</b>		
Udgifter vedrørende korte leasingaftaler	28	25
Udgifter vedrørende leasing af aktiver med lav værdi, der ikke er korte leasingaftaler	8	7
Udgifter vedrørende variable leasingbetalinger, der ikke er en del af leasingforpligtelser	1	1
	<b>37</b>	<b>33</b>

Leasingaktiver fremgår af note 11.



## Finansiering

### Note 22 Finansielle risici

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

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

Koncernens væsentligste risici	Note	Hvordan koncernen håndterer disse risici
Valutarisici	22.1	Afdækkes ved hjælp af lån og kassekreditter i udenlandsk valuta samt valutaterminer.
Renterisici	22.2	Afdækkes ved hjælp af sikringsinstrumenter og fastforrentede engagementer.
Likviditetsrisici	22.3	Indgåelse af lange engagementer med mulighed for trækingsret.
Kreditrisici	22.4	Kreditforsikring samt løbende kreditstyring.

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

### Note 22.1 Valutarisici

#### Valutarisici vedrørende aktiver og forpligtelser samt fremtidige pengestrømme

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

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

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

Pr. balancedagen udgør dagsværdien af koncernens afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af valutarisikoen vedrørende indregnede finansielle aktiver og forpligtelser -40 mio. kr. (30.09.2021: -6 mio. kr.). Dagsværdien af de afledte finansielle instrumenter er indregnet under anden gæld/andre tilgodehavender og er i totalindkomstopgørelsen modregnet i

valutakursreguleringerne af de sikrede aktiver og forpligtelser.

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

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

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

Åbenstående valutaterminskontrakter pr. balancedagen har en restløbetid på op til 12 måneder og kan specificeres som anført i tabellen på side 64, hvor aftaler om salg af valuta er angivet med positiv kontraktmæssig værdi.

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



## Finansiering

### Note 22.1 Valutarisici – fortsat

#### Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske dattervirksomheder

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

I anden totalindkomst indregnes ændringen i kursreguleringen af disse finansielle instrumenter (gældsinstrumenter), der anvendes til sikring af 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 -23 mio. kr. (30.09.2021: 12 mio. kr.) i anden totalindkomst vedrørende dagsværdiregulering af instrumenter til sikring af nettoinvesteringer og lån, der er klassificeret som tillæg til nettoinvesteringer.

Der har ikke været ineffektivitet i indeværende eller foregående regnskabsår.

Pr. balancedagen udgør dagsværdien af de akkumulerende kursreguleringer af instrumenter til sikring af nettoinvesteringer 89 mio. kr. (30.09.2021: 113 mio. kr.).

#### Følsomhedsanalyse vedrørende valuta

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

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

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

Mio. kr.	Indvirkning på resultat		Indvirkning på egenkapital	
	30.09.2022	30.09.2021	30.09.2022	30.09.2021
Indvirkning hvis EUR-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-11	-10	-11	-10
Indvirkning hvis GBP-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-4	3	-11	3
Indvirkning hvis JPY-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	0	0	-11	-4
Indvirkning hvis SEK-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-1	-1	-1	-1
Indvirkning hvis USD-kurs var 10 % lavere end faktisk kurs	-6	-5	-48	-14
Indvirkning hvis øvrige valutakurser var 10 % lavere end faktisk kurs	-2	-3	-4	-5



## Finansiering

### Note 22.1 Valutarisici – fortsat

Mio. kr.	Likvider og værdipapirer	Tilgodehavender og forventet salg	Leverandørgæld og anden gæld	Kommerciel risiko	Heraf dækket af lån og kassekreditter	Heraf afdækket af terminer	Usikret nettoposition
EUR	0	2.332	-1.196	1.136	-1.024	35	147
GBP	0	904	-21	883	-749	-84	50
JPY	1	623	-1	623	-66	-554	3
SEK	0	94	-10	84	-58	-17	9
USD	0	4.434	-749	3.685	-15	-3.595	75
Øvrige valutaer	31	505	-71	465	148	-583	30
<b>30.09.2022</b>	<b>32</b>	<b>8.892</b>	<b>-2.048</b>	<b>6.876</b>	<b>-1.764</b>	<b>-4.798</b>	<b>314</b>
EUR	2	2.196	-949	1.249	-930	-188	131
GBP	2	703	-19	686	-722	0	-36
JPY	0	755	0	755	-132	-619	4
SEK	0	80	-12	68	-3	-55	10
USD	0	2.853	-600	2.253	-621	-1.562	70
Øvrige valutaer	71	533	-112	492	828	-1.278	42
<b>30.09.2021</b>	<b>75</b>	<b>7.120</b>	<b>-1.692</b>	<b>5.503</b>	<b>-1.580</b>	<b>-3.702</b>	<b>221</b>

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	-13	0	-22	0
Valutaterminskontrakter GBP	84	0	0	0	0	0
Valutaterminskontrakter JPY	142	0	412	-2	0	0
Valutaterminskontrakter SEK	0	0	17	0	0	0
Valutaterminskontrakter USD	534	-7	3.076	-43	-15	0
Valutaterminskontrakter, øvrige	20	0	563	5	0	0
<b>30.09.2022</b>	<b>780</b>	<b>-7</b>	<b>4.055</b>	<b>-40</b>	<b>-37</b>	<b>0</b>
Valutaterminskontrakter EUR	0	0	186	0	2	0
Valutaterminskontrakter GBP	0	0	0	0	0	0
Valutaterminskontrakter JPY	55	0	564	5	0	0
Valutaterminskontrakter SEK	0	0	55	0	0	0
Valutaterminskontrakter USD	116	-2	1.449	-20	-3	0
Valutaterminskontrakter, øvrige	30	0	1.256	9	-8	0
<b>30.09.2021</b>	<b>201</b>	<b>-2</b>	<b>3.510</b>	<b>-6</b>	<b>-9</b>	<b>0</b>





## Finansiering

### Note 22.2 Renterisici

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

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

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

#### Følsomhedsanalyse

Udsving i renteniveauet påvirker koncernens obligationsbeholdninger, variabelt forrentede bankindeståender, prioritetsgæld og anden gæld. En stigning på 1 procentpoint p.a. i forhold til balancedagens renteniveau ville have medført en negativ indvirkning på koncernens resultat og egenkapital på 83 mio. kr. (2020/21: 48 mio. kr.). Et tilsvarende fald i renteniveau ville have betydet en tilsvarende positiv effekt på koncernens resultat og egenkapital.

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

Ved opgørelse af følsomhedsanalysen er følgende forudsætninger anvendt:

- De angivne følsomheder er baseret på de indregnede finansielle aktiver og forpligtelser pr. 30.09.2022. Der er ikke taget hensyn til fremtidige afdrag, låneoptagelser og lignende i løbet af året.
- Alle sikringsforhold af variabelt forrentede lån vurderes at være 100 procent effektive.

#### Dagsværdi af gæld

Dagsværdien af prioritetsgæld, andre kreditinstitutter og bankgæld er opgjort til nutidsværdien af fremtidige afdrags- og rentebetalinger ved anvendelse af den aktuelle rentekurve udledt af aktuelle markedsrenter (niveau 2). Dagsværdien af de på balancedagen udestående renteswaps indgået til afdækning af renterisici på variabelt forrentede lån udgør 9 mio. kr. (30.09.2021: minus 12 mio. kr.) (niveau 2).

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

Salgs- og tilbagekøbstransaktioner på obligationer (REPO-forretninger), der indgås samtidig med optagelse af obligationslån i samme obligationsserie, klassificeres som afledte finansielle instrumenter med obligationerne som det underliggende. Der er pr. 30. september 2022 indgået sådanne salgs- og tilbagekøbstransaktioner med en nominel værdi på 3.167 mio. kr. (30.09.2021: 3.393 mio. kr.). Dagsværdien på de afledte finansielle instrumenter er uvæsentlig.

Mio. kr.	Inden for 1 år	Mellem 1 og 5 år	Efter 5 år	I alt	Dagsværdi
Obligationer	-33	0	0	-33	-33
Bankindeståender	-319	0	0	-319	-319
Prioritetsgæld	2.271	56	175	2.502	2.677
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	1.415	1.853	305	3.573	3.573
Andre kreditinstitutter	1.209	622	0	1.831	1.831
Bankgæld	4.631	0	0	4.631	4.631
Finansielle leasingforpligtelser	687	42	1	730	702
Renteswaps, fast rente	0	0	0	0	-9
<b>30.09.2022</b>	<b>9.861</b>	<b>2.573</b>	<b>481</b>	<b>12.915</b>	<b>13.053</b>
Obligationer	-44	0	0	-44	-44
Bankindeståender	-204	0	0	-204	-204
Prioritetsgæld	2.905	66	228	3.199	3.092
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	2.012	1.769	257	4.038	4.038
Andre kreditinstitutter	72	832	0	904	905
Bankgæld	1.748	115	0	1.863	1.863
Finansielle leasingforpligtelser	433	71	1	505	468
Renteswaps, fast rente	-818	818	0	0	12
<b>30.09.2021</b>	<b>6.104</b>	<b>3.671</b>	<b>486</b>	<b>10.261</b>	<b>10.130</b>



## Finansiering

### Note 22.3 Likviditetsrisici

Koncernen er eksponeret over for uforudsete udsving i likviditetstrækket.

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

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

#### Misligholdelse af låneaftaler

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

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
Likviditetsreserven sammensætter sig således:		
Likvide beholdninger	319	204
Udnyttede kreditfaciliteter	2.844	4.612
	<b>3.163</b>	<b>4.816</b>

#### Ikke-diskonterede fremtidige kontraktlige pengestrømme

Mio. kr.	Inden for 1 år	Mellem 1 og 5 år	Efter 5 år	I alt
<b>Ikke-afledte finansielle forpligtelser</b>				
Prioritetsgæld	223	705	1.636	2.564
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	1.517	2.084	317	3.918
Andre kreditinstitutter	1.233	639	0	1.872
Bankgæld	476	4.372	0	4.848
Finansielle leasingforpligtelser	175	391	338	904
Leverandører af varer og tjenesteydelser	4.445	0	0	4.445
Anden gæld	2.315	0	0	2.315
	<b>10.384</b>	<b>8.191</b>	<b>2.291</b>	<b>20.866</b>

#### Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	40	0	0	40
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	-2	0	0	-2
<b>30.09.2022</b>	<b>10.422</b>	<b>8.191</b>	<b>2.291</b>	<b>20.909</b>

#### Ikke-afledte finansielle forpligtelser

Prioritetsgæld	215	841	2.506	3.562
Anden gæld, der er optaget ved udstedelse af obligationer	645	3.441	276	4.362
Andre kreditinstitutter	81	856	0	937
Bankgæld	1.577	286	0	1.863
Finansielle leasingforpligtelser	172	316	104	592
Leverandører af varer og tjenesteydelser	3.568	0	0	3.568
Anden gæld	2.181	0	0	2.181
	<b>8.439</b>	<b>5.740</b>	<b>2.886</b>	<b>17.065</b>

#### Afledte finansielle instrumenter

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



## Finansiering

### Note 22.4 Kreditrisici

Den primære kreditrisiko i koncernen er relateret til tilgodehavender fra salg af varer. Der henvises til note 19, hvor kreditrisiko vedrørende tilgodehavender fra salg er omtalt.

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

### Note 23 Kategorier af finansielle instrumenter

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
Andre værdipapirer og kapitalandele	45	52
<b>Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet</b>	<b>45</b>	<b>52</b>
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	23	15
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	10	0
<b>Finansielle aktiver anvendt som sikringsinstrumenter</b>	<b>33</b>	<b>15</b>
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	7.626	6.195
Kontrakttilgodehavender og forudbetaling til andelsejere	309	233
Tilgodehavender hos associerede virksomheder	21	12
Andre tilgodehavender	1.026	799
Likvide beholdninger	319	204
<b>Udlån og tilgodehavender</b>	<b>9.301</b>	<b>7.443</b>
Øvrige forpligtelser	0	0
<b>Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrument af nettoinvesteringer i udenlandske dattervirksomheder	3.925	3.305
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af dagsværdien af indregnede aktiver og forpligtelser	63	21
Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	8	14
<b>Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter</b>	<b>3.996</b>	<b>3.340</b>
Prioritetsgæld	2.502	3.199
Anden gæld optaget ved udstedelse af obligationer	3.573	4.038
Andre kreditinstitutter	1.831	904
Bankgæld	706	-1.442
Leasingforpligtelser	730	505
Leverandører af varer og tjenesteydelser	4.445	3.568
Gæld til associerede virksomheder	85	42
Anden gæld	2.282	2.181
<b>Finansielle forpligtelser, der måles til amortiseret kostpris</b>	<b>16.154</b>	<b>12.995</b>



## Finansiering

### Note 24 Dagsværdi af finansielle instrumenter

Dagsværdien af finansielle forpligtelser og bankindeståender, der ikke måles til dagsværdi, er oplyst i note 22.2, hvortil der henvises. Dagsværdien af tilgodehavender, gæld vedrørende leverandører af varer og tjenesteydelser, gæld til associerede virksomheder samt anden gæld antages at svare til de indregnede værdier.

#### Dagsværdihierarki for finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi i balancen

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

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

#### Metoder og forudsætninger for opgørelse af dagsværdier

##### Børsnoterede obligationer og aktier

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

##### Unoterede aktier

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

##### Afledte finansielle instrumenter

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

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
Koncernen besidder enkelte finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi i balancen baseret på værdiansættelsesmetoder, hvor eventuelle væsentlige input ikke er baseret på observerbare markedsdata (niveau 3):		
Udviklingen i disse finansielle instrumenter kan vises således:		
Regnskabsmæssig værdi 01.10	6	6
Køb	4	0
Salg	-5	0
<b>Regnskabsmæssig værdi 30.09</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>Gevinst/tab i resultatet for aktiver, der besiddes 30.09</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Mio. kr.	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	I alt
<b>30.09.2022</b>				
Afledte finansielle instrumenter, der indgår i handelsbeholdningen	0	0	0	0
Børsnoterede obligationer	0	0	0	0
Unoterede aktier	0	0	5	5
<b>Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>Finansielle aktiver anvendt som sikringsinstrumenter</b>	<b>0</b>	<b>33</b>	<b>0</b>	<b>33</b>
Øvrige forpligtelser	0	0	0	0
<b>Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter</b>	<b>0</b>	<b>71</b>	<b>0</b>	<b>71</b>
<b>30.09.2021</b>				
Afledte finansielle instrumenter, der indgår i handelsbeholdningen	0	0	0	0
Børsnoterede obligationer	0	0	0	0
Unoterede aktier	0	0	6	6
<b>Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatet</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>Finansielle aktiver anvendt som sikringsinstrumenter</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>15</b>
Øvrige forpligtelser	0	0	0	0
<b>Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatet</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter</b>	<b>0</b>	<b>35</b>	<b>0</b>	<b>35</b>

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



## Øvrige noter

### Note 25 Eventualforpligtelser

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
Kautions i øvrigt	17	51

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

### Note 26 Sikkerhedsstillelser

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
For prioritetsgæld og anden langfristet gæld er der afgivet sikkerhed i følgende aktiver:		
Nominelt pant i grunde, bygninger og produktionsanlæg mv.	3.710	3.774
Bogført værdi af ovennævnte aktiver	3.360	3.375

### Note 27 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
<b>2021/22</b>				
Salg af varer	506	12	0	518
Køb af varer	8	359	0	367
Salg af tjenesteydelser	3	0	0	3
Køb af tjenesteydelser	407	0	0	407
Gager, honorarer og andre vederlag	0	9	34	43
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	21	5	0	26
Leverandører af varer og tjenesteydelser	73	11	0	84
Modtaget udbytte/restbetaling	65	36	0	101
Andelsejerkonti og ejerkonti	0	34	0	34
<b>2020/21</b>				
Salg af varer	409	0	0	409
Køb af varer	13	341	0	354
Salg af tjenesteydelser	3	0	0	3
Køb af tjenesteydelser	331	0	0	331
Gager, honorarer og andre vederlag	0	8	43	51
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	12	4	0	16
Leverandører af varer og tjenesteydelser	41	9	0	50
Modtaget udbytte/restbetaling	98	34	0	132
Andelsejerkonti og ejerkonti	0	31	0	31

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

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



## Øvrige noter

### Note 28 Andelsejernes rettigheder og hæftelser

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

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

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

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

Antal andelsejere	30.09.2022	30.09.2021
Antal andelsejere 01.10	5.620	5.900
Afgang netto	-216	-280
<b>Antal andelsejere 30.09</b>	<b>5.404</b>	<b>5.620</b>

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
Samlet hæftelse	135	141
Foreslået restbetaling til andelsejerne (inkl. forrentning af andelsejerkonti)	1.665	1.672

### Note 29 Specifikationer til pengestrømsopgørelsen

Mio. kr.	2021/22	2020/21
<b>Ændring i nettoarbejdskapital:</b>		
Varebeholdninger	-1.152	-112
Biologiske aktiver	-1	-3
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	-1.431	-671
Tilgodehavender hos associerede virksomheder	-9	7
Andre tilgodehavender	-245	-57
Periodeafgrænsningsposter	-17	-27
Leverandører af varer og tjenesteydelser	877	96
Gæld til associerede selskaber	43	-15
Skyldig selskabsskat	-14	6
Anden gæld	137	-96
Periodeafgrænsningsposter	3	3
Valutakursreguleringer mv.	149	66
	<b>-1.660</b>	<b>-803</b>
<b>Likvider</b>		
Likvide beholdninger og bankindeståender, jvf. balance	319	204
	<b>319</b>	<b>204</b>

Mio. kr.	2021/22	2020/21
<b>Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet</b>		
Saldo 01.10	10.276	9.549
Optagede lån	3.550	1.479
Indfrieede lån og afdrag	-1.255	-744
Optag af leasinggæld	425	195
Afdrag på leasinggæld	-200	-203
Overtaget gæld ved køb af virksomheder	142	13
Valutakursreguleringer	20	-13
<b>Saldo 30.09</b>	<b>12.958</b>	<b>10.276</b>



## Øvrige noter

### Note 30 Anvendt regnskabspraksis

Koncernregnskabet for 2021/22 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 andelsselskab med hjemsted i Danmark.

Koncernregnskabet aflægges i danske kroner (DKK) afrundet til nærmeste mio. kr., der er præsentationsvaluta for koncernens aktiviteter.

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

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år.

#### Effekten af nye eller ændrede IFRS-standarder

Koncernen har implementeret alle nye standarder og fortolkningsbidrag, som var gældende i EU fra 1. oktober 2021. IASB har løbende udsendt en række ændringer til eksisterende standarder og nye fortolkningsbidrag. Det er ledelsens vurdering, at disse ændringer ikke vil få væsentlig indflydelse på koncernregnskabet.

#### Koncernregnskabet

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

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

#### Konsolideringsprincipper

Koncernregnskabet udarbejdes på grundlag af regnskaber for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA og dets dattervirksomheder. Koncernregnskabet udarbejdes ved at 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 elimineringer.

I koncernregnskabet indregnes dattervirksomhedernes regnskabsposter 100 procent.

#### Minoritetsinteresser

Ved første indregning måles minoritetsinteresser enten til dagsværdi eller til deres forholdsmæssige andel af dagsværdien af den overtagne virksomheds identificerbare aktiver, forpligtelser og eventuale forpligtelser. Valg af metode foretages for hver enkelt transaktion. Minoritetsinteressernes reguleres efterfølgende for deres forholdsmæssige andel af ændringer i dattervirksomhedens egenkapital. Totalindkomsten allokteres 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 allokteres til moderselskabets andel af egenkapitalen.

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

#### Virksomhedssammenslutninger

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

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

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem på den ene side købsvederlaget for den erhvervede virksomhed, værdien af minoritetsinteresser i den overtagne virksomhed og dagsværdien af tidligere erhvervede kapitalinteresser, og på den anden side dagsværdien af de overtagne aktiver, forpligtelser og eventuale forpligtelser 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 eventuale forpligtelser 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



## Øvrige noter

### Note 30 Anvendt regnskabspraksis – fortsat

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

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

#### Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i anden valuta end den enkelte virksomheds funktionelle valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. 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 totalindkomst. Tilsvarende indregnes valutakursdifferencer, der er opstået som følge af ændringer, som er foretaget direkte i den udenlandske virksomheds egenkapital, også i anden totalindkomst.

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

#### Afledte finansielle instrumenter

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

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

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

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

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

#### Skat

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

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

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

Udskudt skat indregnes efter den balanceorienterede 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 virksomhedssammenslutning, og hvor den midlertidige forskel konstateret på tidspunktet for første indregning hverken påvirker det regnskabsmæssige resultat eller den skattepligtige indkomst.

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

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

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførbare 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 salgsomkostninger, hvis denne værdi er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

#### Resultat- og totalindkomstopgørelse

##### Nettoomsætning

Koncernens omsætning omfatter salg af kød og kødrelaterede produkter hovedsageligt inden for fire forretningsområder: Danish Crown, Sokotów, KLS og DAT-Schaub.





## Øvrige noter

### Note 30 Anvendt regnskabspraksis – fortsat

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

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

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

#### Produktionsomkostninger

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

#### Distributionsomkostninger

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

lav værdi og korttidsleasing vedrørende leasede aktiver, der indgår i distributionen, indregnes ligeledes i distributionsomkostningerne på tidspunktet for betalingen eller lineært over kontraktens løbetid.

#### Administrationsomkostninger

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

#### Andre driftsindtægter og driftsomkostninger

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

#### Offentlige tilskud

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

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

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

#### Særlige poster

Særlige poster omfatter væsentlige indtægter og omkostninger, der har en særlig karakter i forhold

til koncernens aktiviteter, såsom grundlæggende struktur-mæssige tilpasninger samt eventuelle afhændelsesgevinster og -tab i tilknytning hertil. I særlige poster indgår tillige andre væsentlige beløb af engangskaraktér, eksempelvis regnskabsteknisk avance i forbindelse med opnåelse af bestemmende indflydelse i et koncernselskab.

#### Finansielle poster

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

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

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

#### Balance

##### Goodwill

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

#### 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.



## Øvrige noter

### Note 30 Anvendt regnskabspraksis – fortsat

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  
5-10 år

Andre anlæg og inventar  
3-5 år

Afskrivningsmetoder, brugstider og restværdier revideres årligt.

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

#### Leasede aktiver

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

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

Leasingaktivet indregnes til kostpris svarende til nutidsværdien af den beregnede leasingforpligtelse justeret for direkte omkostninger ved indgåelse samt forventede genetableringsomkostninger ved udløb og leasingbetalinger foretaget før ibrugtagelse. Leasingaktiver afskrives lineært over kontraktens løbetid eller den forventede brugstid, alt efter hvilken der er kortest, og måles efterfølgende til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Leasingkontrakterne har forskellige løbetider, vilkår, klausuler og optioner. Ved fastsættelsen af løbetiden er der taget højde for alle forhold, der taler enten for eller imod udnyttelsen af en forlængelsesoption eller opsigelsesklausul. Forlængelsesoptioner eller opsigelsesklausuler er kun indregnet i løbetiden, når det vurderes overvejende sandsynligt, at disse klausuler eller optioner forventes udnyttet.

De forventede brugstider for leasede aktiver er følgende:

Bygninger  
20-40 år

Produktionsanlæg og maskiner  
5-10 år

Andre anlæg og inventar  
3-5 år

#### Nedskrivning af materielle og immaterielle aktiver

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

for at fastslå behovet for eventuel nedskrivning og omfanget heraf.

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

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

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

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

Nedskrivninger indregnes i resultatet. Ved eventuelle efterfølgende tilbageførslers af nedskrivninger som følge af ændringer i forudsætningerne for den opgjorte genindvindingsværdi forhøjes henholdsvis aktivets og den pengestrømsfrembringende enheds regnskabsmæssige værdi til den korrigerede genindvindingsværdi, dog maksimalt til den regnskabsmæssige værdi, som aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed ville have haft,

hvis nedskrivning ikke var foretaget. Nedskrivning af goodwill tilbageføres ikke.

#### Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures

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

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

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

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

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



## Øvrige noter

### Note 30 Anvendt regnskabspraksis – fortsat

#### 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 effektuere salget.

#### Biologiske aktiver

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

#### Tilgodehavender

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

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

#### Periodeafgrænsningsposter

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

#### Andre værdipapirer og kapitalandele

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

#### Restbetaling

Restbetaling indregnes som en gældsforpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på repræsentantskabsmødet

#### Pensionsforpligtelser og lignende

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

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

For ydelsesbaserede ordninger foretages årligt en aktuarmæssig 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 markedsbaserede forudsætninger om den fremtidige udvikling i blandt andet lønniveau, rente, inflation, dødelighed og invaliditet.

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

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

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

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

#### Andre hensatte forpligtelser

Andre hensatte forpligtelser indregnes, når koncernen har en retlig eller faktisk forpligtelse som følge af begivenheder i regnskabsåret eller tidligere år,

og det er sandsynligt, at indfrielse af forpligtelsen vil medføre et træk på koncernens økonomiske ressourcer.

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

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

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

#### Prioritets- og obligationsgæld

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

#### Leasingforpligtelser

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

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



## Øvrige noter

### Note 30 Anvendt regnskabspraksis – fortsat

i den periode, de vedrører, og inkluderes ikke i leasingforpligtelsen.

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

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

Efter første indregning måles leasingforpligtelsen til amortiseret kostpris.

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

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

#### Andre finansielle forpligtelser

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

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

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

#### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter modtagne indtægter, der vedrører

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

#### Pengestrømsopgørelsen

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

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

Pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter præsenteres efter den indirekte metode og opgøres som driftsresultat reguleret for ikke-kontante

driftsposter, ændringer i driftskapital samt betalte finansielle indtægter, finansielle omkostninger og selskabsskat.

Pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter omfatter betalinger i forbindelse med køb og salg af virksomheder og finansielle aktiver samt køb, udvikling, forbedring og salg med videre af immaterielle og materielle aktiver.

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

Likvider omfatter likvide beholdninger og kortfristede værdipapirer med ubetydelig kursrisiko fratrukket

eventuelle kassekreditter, der indgår som en intergreret del af likviditetsstyringen.

#### Segmentoplysninger

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

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

#### Nøgletalsdefinitioner

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

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

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

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

**Rentedækning** =  $\frac{\text{EBITDA} \div \text{resultat tilhørende minoritetsinteresser}}{\text{Renteudgifter} \div \text{renteindtægter}}$



# Moderselskabets regnskab

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

På tallerkenen ligger en dansk okse-entrecote med kantareller, nye løg, kartofler, bær og en rødvinsreduktion.

Fra Guldrummet, der er vores særlige lagerrum med udskæringer af højeste kvalitet, leverer Danish Crown kød fra okse, kalv og gris til restauranter over hele landet. Vi tror på, at kødet fortsat har en plads på tallerkenen, og på at alle kan gøre en forskel ved at spise mindre, men bedre kød.



## Resultatopgørelse

1. oktober – 30. september

Mio. kr.	Note	Moderselskab	
		2021/22	2020/21
Nettoomsætning	1	15.187	14.939
Produktionsomkostninger		-14.136	-13.881
<b>Bruttoresultat</b>		<b>1.051</b>	<b>1.058</b>
Administrationsomkostninger	2	-40	-55
<b>Resultat af primær drift (EBIT)</b>		<b>1.011</b>	<b>1.003</b>
Resultat af kapitalandele i tilknyttede virksomheder	5	794	832
Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder	5	0	0
Finansielle indtægter	3	181	193
Finansielle omkostninger		-3	-2
<b>Resultat før skat</b>		<b>1.983</b>	<b>2.026</b>
Skat af årets resultat	4	-17	-13
<b>Årets resultat</b>		<b>1.966</b>	<b>2.013</b>

Forslag til overskudsdisponering:

Mio. kr.	2021/22
Årets resultat	1.966
<b>Til disposition i alt</b>	<b>1.966</b>
<b>Der fordeles således:</b>	
<b>Overføres til foreslået restbetaling for året</b>	
Griseandelsejere 1.151.667.744 kg à 130 øre	1.497
Soandelsejere 49.329.229 kg à 110 øre	54
Kreaturandelsejere 67.186.626 kg à 135 øre	91
<b>Restbetaling fra årets drift</b>	<b>1.642</b>
<b>Forrentning af andelsejerkonti i henhold til vedtægternes § 22.2 d</b>	
Griseandelsejere	20
Soandelsejere	1
Kreaturandelsejere	2
<b>Forrentning af andelsejerkonti i alt</b>	<b>23</b>
<b>Samlet foreslået udbetaling</b>	<b>1.665</b>
<b>Overføres til egenkapital</b>	
Overføres til ejerkonti	214
Overføres til andre reserver	87
<b>Overføres til egenkapital i alt</b>	<b>301</b>
<b>Disponeret i alt</b>	<b>1.966</b>

**Balance – aktiver**

30. september

Mio. kr.	Note	Moderselskab	
		30.09.2022	30.09.2021
<b>Anlægsaktiver</b>			
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>			
Software	6	3	5
<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>3</b>	<b>5</b>
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>			
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder		4.004	3.395
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		2.500	2.500
Kapitalandele i kapitalinteresser		19	19
<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>	5	<b>6.523</b>	<b>5.914</b>
<b>Anlægsaktiver i alt</b>		<b>6.526</b>	<b>5.919</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>			
<b>Tilgodehavender</b>			
Kontrakttilgodehavender hos og forudbetaling til andelsejere		309	233
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		132	180
<b>Tilgodehavender i alt</b>		<b>441</b>	<b>413</b>
<b>Likvide beholdninger</b>	8	<b>68</b>	<b>756</b>
<b>Omsætningsaktiver i alt</b>		<b>509</b>	<b>1.169</b>
<b>Aktiver i alt</b>		<b>7.035</b>	<b>7.088</b>

**Balance – passiver**

30. september

Mio. kr.	Note	Moderselskab	
		30.09.2022	30.09.2021
<b>Egenkapital</b>			
Andelsejerkonti		1.108	1.296
Ejerkonti		895	692
Reserve for nettoopskrivning af kapitalandele		1.229	397
Andre reserver		1.716	2.646
Foreslået restbetaling for året		1.665	1.672
<b>Egenkapital i alt</b>		<b>6.613</b>	<b>6.703</b>
<b>Hensatte forpligtelser</b>			
Andre hensatte forpligtelser	7	24	24
<b>Hensatte forpligtelser i alt</b>		<b>24</b>	<b>24</b>
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>			
Leverandører af varer og tjenesteydelser		335	298
Gæld til tilknyttede virksomheder		45	49
Skyldig selskabsskat		18	11
Anden gæld		0	3
<b>Kortfristede gældsforpligtelser i alt</b>		<b>398</b>	<b>361</b>
<b>Gældsforpligtelser i alt</b>		<b>398</b>	<b>361</b>
<b>Passiver i alt</b>		<b>7.035</b>	<b>7.088</b>



## Egenkapitalopgørelse

30. september

Mio. kr.	Moderselskab					I alt
	Andels-ejerkonti	Ejerkonti	Reserve for netto-opskrivning af kapitalandele	Andre reserver	Foreslået restbetaling mv. for året	
<b>Egenkapital 30.09.2020</b>	<b>1.380</b>	<b>462</b>	<b>299</b>	<b>2.753</b>	<b>1.618</b>	<b>6.512</b>
Årets ind- og udbetalinger	-84	-12	0	0	-1.618	-1.714
Valutakursregulering, udenlandske selskaber	0	0	10	0	0	10
Andre reguleringer	0	0	30	-148	0	-118
Årets resultat	0	242	0	99	1.672	2.013
Overførsel	0	0	58	-58	0	0
<b>Egenkapital 30.09.2021</b>	<b>1.296</b>	<b>692</b>	<b>397</b>	<b>2.646</b>	<b>1.672</b>	<b>6.703</b>
Årets ind- og udbetalinger	-188	-11	0	0	-1.672	-1.871
Valutakursregulering, udenlandske selskaber	0	0	21	0	0	21
Andre reguleringer	0	0	17	-223	0	-206
Årets resultat	0	214	0	87	1.665	1.966
Overførsel	0	0	794	-794	0	0
<b>Egenkapital 30.09.2022</b>	<b>1.108</b>	<b>895</b>	<b>1.229</b>	<b>1.716</b>	<b>1.665</b>	<b>6.613</b>





# Noter | moderselskab

<b>Resultatopgørelse</b>	<b>82</b>	<b>Investeret kapital</b>	<b>83</b>	<b>Øvrige noter</b>	<b>84</b>
<b>Note 1</b> .....	82	<b>Note 5</b> .....	83	<b>Note 8</b> .....	84
Nettoomsætning		Finansielle anlægsaktiver		Likvide beholdninger og bankgæld	
<b>Note 2</b> .....	82	<b>Note 6</b> .....	83	<b>Note 9</b> .....	84
Personaleomkostninger		Immaterielle anlægsaktiver		Eventualforpligtelser	
<b>Note 3</b> .....	82	<b>Note 7</b> .....	83	<b>Note 10</b> .....	84
Finansielle indtægter		Andre hensatte forpligtelser		Andelsejernes hæftelse	
<b>Note 4</b> .....	82			<b>Note 11</b> .....	84
Skat af årets resultat				Nærtstående parter	
				<b>Note 12</b> .....	84
				Anvendt regnskabspraksis	



## Resultatopgørelse

### Note 1 Nettoomsætning

Mio. kr.	2021/22	2020/21
<b>Fordeling på markeder:</b>		
Danmark	15.187	14.939
	<b>15.187</b>	<b>14.939</b>
<b>Fordeling på forretningsområder:</b>		
Grise og søer	13.166	13.481
Kreaturer	2.021	1.458
	<b>15.187</b>	<b>14.939</b>

### Note 2 Personaleomkostninger

Mio. kr.	2021/22	2020/21
Gager og lønninger	34	31
Pensioner	2	2
Andre omkostninger til social sikring	1	1
	<b>37</b>	<b>34</b>
<b>Personaleomkostningerne er fordelt således:</b>		
Administrationsomkostninger	37	34
	<b>37</b>	<b>34</b>
<b>Heraf:</b>		
Vederlæg til moderselskabets bestyrelse	5	4
Vederlæg til moderselskabets repræsentantskab	1	1
Vederlæg til moderselskabets direktion	0	0
	<b>6</b>	<b>5</b>
Gennemsnitligt antal medarbejdere	53	50

### Note 3 Finansielle indtægter

Mio. kr.	2021/22	2020/21
Tilknyttede virksomheder	174	190
Renter i øvrigt	7	3
	<b>181</b>	<b>193</b>

### Note 4 Skat af årets resultat

Mio. kr.	2021/22	2020/21
Beregnet skat af årets resultat	17	13
	<b>17</b>	<b>13</b>

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

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



## Investeret kapital

### Note 5 Finansielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Kapital- andele i tilknyttede virksomheder	Tilgode- havender hos tilknyttede virksomheder	Kapital- andele i kapital- interesser	Finansielle anlægs- aktiver i alt
Kostpris 01.10.2021	5.158	2.500	0	7.658
Valutakursreguleringer	0	0	0	0
Tilgang	0	0	0	0
Afgang	0	0	0	0
<b>Kostpris 30.09.2022</b>	<b>5.158</b>	<b>2.500</b>	<b>0</b>	<b>7.658</b>
Værdireguleringer 01.10.2021	-1.763	0	19	-1.744
Valutakursreguleringer	21	0	0	21
Andel af resultat	794	0	0	794
Udlodning i årets løb	0	0	0	0
Afgang	0	0	0	0
Andre reguleringer	-206	0	0	-206
<b>Værdireguleringer 30.09.2022</b>	<b>-1.154</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>-1.135</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30.09.2022</b>	<b>4.004</b>	<b>2.500</b>	<b>19</b>	<b>6.523</b>
Kostpris 01.10.2020	5.158	3.150	0	8.308
Valutakursreguleringer	0	0	0	0
Tilgang	0	0	0	0
Afgang	0	-650	0	-650
<b>Kostpris 30.09.2021</b>	<b>5.158</b>	<b>2.500</b>	<b>0</b>	<b>7.658</b>
Værdireguleringer 01.10.2020	-1.712	0	19	-1.693
Valutakursreguleringer	10	0	0	10
Andel af resultat	832	0	0	832
Udlodning i årets løb	-775	0	0	-775
Afgang	0	0	0	0
Andre reguleringer	-118	0	0	-118
<b>Værdireguleringer 30.09.2021</b>	<b>-1.763</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>-1.744</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30.09.2021</b>	<b>3.395</b>	<b>2.500</b>	<b>19</b>	<b>5.914</b>

Oversigten over datterselskaber og associerede selskaber fremgår af koncernoversigten på side 87.

### Note 6 Immaterielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Software
Kostpris 01.10.2021	10
Tilgang	0
<b>Kostpris 30.09.2022</b>	<b>10</b>
Af- og nedskrivninger 01.10.2021	5
Årets afskrivninger	2
<b>Af- og nedskrivninger 30.09.2022</b>	<b>7</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 30.09.2022</b>	<b>3</b>
Kostpris 01.10.2020	10
Tilgang	0
<b>Kostpris 30.09.2021</b>	<b>10</b>
Af- og nedskrivninger 01.10.2020	4
Årets afskrivninger	1
<b>Af- og nedskrivninger 30.09.2021</b>	<b>5</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 30.09.2021</b>	<b>5</b>

### Note 7 Andre hensatte forpligtelser

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
Andre hensatte forpligtelser 01.10	24	24
Anvendt i året	0	0
<b>Andre hensatte forpligtelser 30.09</b>	<b>24</b>	<b>24</b>

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



## Øvrige noter

### Note 8 Likvide beholdninger og bankgæld

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

### Note 9 Eventualforpligtelser

Mio. kr.	30.09.2022	30.09.2021
Kaution over for tilknyttede virksomheder, maksimalt	14.946	14.467
Kaution over for tilknyttede virksomheder, anvendt træk	12.985	9.905

### Note 10 Andelsejernes hæftelse

	30.09.2022	30.09.2021
Andelsejerne hæfter personligt og solidarisk for moderselskabets forpligtelser. Hæftelsen for den enkelte andelsejer beregnes på grundlag af andelsejerleverancerne og kan højst udgøre 25.000 kr.		
Antal andelsejere	5.404	5.620
<b>Mio. kr.</b>		
Samlet hæftelse	135	141

### Note 11 Nærtstående parter

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

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

### Note 12 Anvendt regnskabspraksis

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

Moderselskabsregnskabet aflægges i danske kroner (DKK), afrundet til nærmeste mio. kr.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år.

I overensstemmelse med Erhvervsstyrelsens præcisering i maj 2021 er regnskabsposter vedrørende kapitalandele i associerede virksomheder omdøbt til kapitalandele i kapitalinteresser, idet posterne skal have denne betegnelse, når virksomheden alene besidder kapitalandele i associerede virksomheder.

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 overtagne aktiver og passiver regnskabsmæssigt overdrages til bogførte værdier ved regnskabsårets begyndelse. Forskelle mellem det erlagte vederlag og den bogførte værdi af de overtagne aktiver og passiver indregnes på egenkapitalen i den overtagende virksomhed.

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

#### Skat

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

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

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

#### Immaterielle aktiver

Goodwill/koncerngoodwill afskrives som hovedregel over 5-10 år, men kan i visse tilfælde udgøre op til 20 år for strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjeningsprofil, såfremt den længere afskrivningsperiode vurderes bedre at afspejle koncernens nytte af de pågældende ressourcer. Goodwill afskrives ikke i koncernregnskabet i henhold til IFRS.

#### Materielle aktiver

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

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

#### Kapitalandele i tilknyttede virksomheder og kapitalinteresser

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder og kapitalinteresser 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.

Nettoppskrivning af kapitalandele i virksomheder og kapitalinteresser overføres til reserve for nettoppskrivning af kapitalandele, i det omfang den regnskabsmæssige værdi overstiger kostprisen.

#### Pengestrømsopgørelse

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



## Påtegninger

### Ledespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. oktober 2021 - 30. september 2022 for Leverandørselskabet Danish Crown AmbA.

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

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2022 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2021 - 30. september 2022.

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 2022

### Direktion

**Jais Valeur**  
Group CEO

**Thomas Ahle**  
Group CFO

**Tim Ørting Jørgensen**  
Group EVP

### Bestyrelse

**Erik Bredholt**  
Formand

**Peter Fallesen Ravn**  
Bestyrelsesmedlem

**Søren Bonde**  
Bestyrelsesmedlem

**Karsten Willumsen**  
Bestyrelsesmedlem

**Michael Nielsen**  
Bestyrelsesmedlem

**Asger Krogsgaard**  
Næstformand

**Palle Joest Andersen**  
Bestyrelsesmedlem

**Knud Jørgen Lei**  
Bestyrelsesmedlem

**Ulrik Bremholm**  
Bestyrelsesmedlem

**Thomas Kjær**  
Bestyrelsesmedlem



## Påtegninger

### Den uafhængige revisors påtegning

Til andelsejerne i Leverandørselskabet Danish Crown Amba

#### Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet giver et retvisende billede af koncernens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2022 samt af resultatet af koncernens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2021 - 30. september 2022 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 2022 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 1. oktober 2021 - 30. september 2022 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Leverandørselskabet Danish Crown Amba for regnskabsåret 1. oktober 2021 - 30. september 2022, 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 selskabet i overensstemmelse med International Ethics Standards Board for Accountants' internationale retningslinjer for revisorers etiske adfærd (IESBA Code) og de yderligere etiske krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav og IESBA Code. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

### Udtalelse om ledelsesberetningen

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

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

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

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

#### Ledelsens ansvar for regnskabet

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

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

### Revisors ansvar for revisionen af regnskabet

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

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

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

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

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

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

Aarhus, den 21. november 2022

#### PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33 77 12 31

#### Claus Lindholm Jacobsen

Statsautoriseret revisor  
mne23328

#### Rune Kjeldsen

Statsautoriseret revisor  
mne34160



## Koncernoversigt

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

Selskabsnavn	Direkte ejerandel, %	
DAT-Schaub Finland Oy	FI	100
Thomeko Eesti OÜ	EE	100
DAT-Schaub AB	SE	100
DAT-Schaub (Deutschland) GmbH	DE	100
Gerhard Küpers GmbH	DE	100
DIF Organveredlung Gerhard Küpers GmbH & Co. KG ***)	DE	100
CKW Pharma-Extrakt Beteiligungs- und Verwaltungs GmbH	DE	50
CKW Pharma-Extrakt GmbH & Co.KG ***)	DE	50
DAT-Schaub Holdings USA Inc.	US	100
DCW Casing LLC	US	100
DAT-Schaub Polska Sp. z o.o.	PL	100
DAT-Schaub (UK) Ltd	UK	100
Oriental Sino Limited	HK	45
Yancheng Lianyi Casing Products Co. Ltd	CN	73
Jiangsu Chongan Plastic Manufacturing Co. Ltd	CN	59
Yili Lianyi Casing Products Company Limited	CN	100
Yancheng Xinyu Food Products Ltd	CN	73
Yancheng Huawei Food Products Ltd	CN	73
DAT-Schaub Spain Holding S.L.U.	ES	100
Vicente Gallent S.L.U.	ES	100
DAT-Schaub Gallent S.L.U.	ES	100
Procesadora Insuban Spa.	CL	100
Elaboradora de Subprodutos de Origem Animal do Brasil Ltda.	BR	100
BRC Tripas - Comercio de Tripas Ltda.	BR	100
Tripas de Colombia S.A.S.	CO	100
DAT-Schaub Spain S.L.U.	ES	100
CasCom Srl	IT	49
DAT-Schaub Norge AS	NO	100
Shanghai Natural Casing Co., Ltd	CN	51
<b>Sokołów S.A.</b>	<b>PL</b>	<b>100</b>
Sokołów-Logistyka Sp. z o.o.	PL	100
Agro Sokołów Sp. z o.o.	PL	100
Sokołów-Services Sp. z o.o.	PL	100
Agro Sokołów F1 Sp. z o.o.	PL	100
Sokołów Net Sp. z o.o.	PL	100

Selskabsnavn	Direkte ejerandel, %	
<b>KLS Ugglarps AB</b>	<b>SE</b>	<b>100</b>
Charkprodukter i Billesholm AB	SE	100
Ingemar Johansson i Sverige AB	SE	100
Charkuterifabriken Sverige AB	SE	100
<b>Øvrige dattervirksomheder i Danish Crown A/S</b>		
<b>Scan-Hide A/S</b>	<b>DK</b>	<b>97</b>
Scan-Hide Sweden AB	SE	100
KHI Fastighets AB	SE	100
<b>DC Pork Rønne ApS</b>	<b>DK</b>	<b>100</b>
<b>SPF-Danmark A/S</b>	<b>DK</b>	<b>100</b>
Kolding Export Center A/S	DK	51
<b>Danish Crown USA Inc.</b>	<b>US</b>	<b>100</b>
<b>Danish Crown UK Limited</b>	<b>UK</b>	<b>100</b>
Leivers Brothers Ltd	UK	100
<b>Tulip International (UK) Ltd</b>	<b>UK</b>	<b>100</b>
<b>Danish Crown GmbH *, **)</b>	<b>DE</b>	<b>10</b>
<b>Danish Crown Schlachtzentrum Nordfriesland GmbH *, **)</b>	<b>DE</b>	<b>10</b>
<b>Danish Crown GBS Sp.Z.o.o.</b>	<b>PL</b>	<b>100</b>
<b>Danish Crown S.A.</b>	<b>CH</b>	<b>100</b>
<b>Danish Crown/Beef Division S.A.</b>	<b>CH</b>	<b>100</b>
<b>Danish Crown España S.A.</b>	<b>ES</b>	<b>100</b>
<b>Danish Crown France S.A.S.</b>	<b>FR</b>	<b>100</b>
Danish Crown Division Porc S.A.S.	FR	100
<b>Danish Crown Japan Co., Ltd</b>	<b>JP</b>	<b>100</b>
<b>Danish Crown B2B Ltd</b>	<b>HK</b>	<b>100</b>
Danish Crown (Shanghai) Trading Co. Ltd	CN	100
<b>Danish Crown Korea LLC</b>	<b>KR</b>	<b>100</b>
<b>Danish Crown (China) Co. Ltd</b>	<b>CN</b>	<b>100</b>
Danish Crown Food (China) Co. Ltd. Shanghai Branch	CN	100
<b>Danish Crown Foods Jönköping AB</b>	<b>SE</b>	<b>100</b>
<b>Andre associerede virksomheder</b>		
Daka Denmark A/S	DK	43
Agri-Norcold A/S	DK	43
Danske Slagterier Ø)	DK	92
Svineslagteriernes Varemærkeselskab ApS Ø)	DK	92

\*) Indgår flere steder i koncernoversigten.

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

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

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



Miljømærket  
5641 0767



CLIMATECALC  
CC-00003/DK



www.fsc.org

**MIX**  
Papir | Støtter  
ansvarligt skovbrug  
**FSC® C121217**

