



## Beretning og årsregnskab 2001/2002

F O R D A N I S H C R O W N K O N C E R N E N

## Indhold

Ledelsesberetninger	Formandsberetning 3 Direktionsberetning 4
Fersk kød	Svinekødsdivisionen 8 Oksekødsdivisionen 12 Miljøberetning 14 ESS-FOOD 16
Forædling	Tulip Food Company 18 Tulip Ltd. 20 Plumrose 22
Øvrige datterselskaber	DBC 24 DAT-SCHAUB 25 SFK 26
Års- og koncernregnskab	Corporate Governance 28 Anvendt regnskabspraksis 29 Resultatopgørelse 31 Balance 32 Ledelses- og revisionspåtegning 34 Noter 35 Pengestrømsopgørelse 42 Koncernoversigt 43

### Danskerne(s) fester

Danskerne har i lighed med andre kulturer verden over en række årlige begivenheder og milepæle i deres tilværelse, som de ønsker at markere med en fest, som former sig efter dels ældgamle traditioner og religiøse handlinger, dels efter nyere påvirkninger fra udlandet.

Når danskerne mødes til fest, er maden en som regel en central del af festen.

For at vise Danish Crown's kunder verden over en del af danskernes kultur, omtales på de kommende sider en række af danskernes fester.

## Når høsten er i hus...

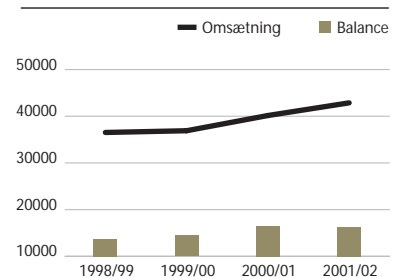
Høstfesten hører landet til og er en ældgammel tradition. Når høsten om efteråret er bragt i hus, bydes alle medarbejdere og andre, der har hjulpet til, til fest for at fejre naturens gaver. Før landbrugets mekanisering var deltagerkredsen meget stor – men traditionen holdes i hævd – og det hænder fortsat, at det er laden, der bliver gildesal og festligt pyntet med blomster, grene og frugter.

### 4 ÅRS UDVIKLING

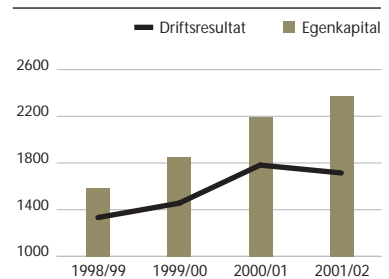
	Hovedtal			
	98/99	99/00	00/01	01/02
<b>Koncern (mio. kr.)</b>				
Omsætning	36.523,4	36.896,4	40.154,5	42.866,9
Resultat af primær drift	1.332,7	1.455,4	1.781,9	1.714,7
Årets resultat	909,2	987,1	1.270,2	1.197,0
Egenkapital	1.587,9	1.849,2	2.195,2	2.374,3
Balance	13.706,6	14.492,9	16.517,7	16.258,9
Antal medarbejdere (gennemsnit)	19.808	19.449	19.215	23.162
<b>Moderselskab (mio. kr.)</b>				
Omsætning	18.395,0	19.855,6	22.758,2	25.392,1
Resultat af primær drift	718,5	948,0	1.099,0	1.069,0
Årets resultat	909,2	987,1	1.270,2	1.197,0
Egenkapital	1.587,9	1.849,2	2.195,2	2.374,3
Balance	9.045,7	9.070,7	11.063,8	10.935,3
Antal medarbejdere (gennemsnit)	11.581	10.121	10.067	13.153,0

Moderselskabet består af svine- og oksekødsdivisionerne samt ESS-FOOD

Omsætning og balance, mio. kr.



Driftsresultat og egenkapital, mio. kr.



Soliditetsgrad i procent



Sekretariatschef, direktør  
Svend Erik Sørensen

### A N D E L S H A V E R D E M O K R A T I

For Danish Crown er det vigtigt, at andelsdemokratiet fungerer, og at andelshaverne så vidt muligt inddrages i beslutningsprocesserne. Derfor har Danish Crown et udbygget system med mødeaktivitet suppleret med løbende information.

**Andelshaverne:** Andelshaverne er fundamentet i selskabet, og derfor søger bestyrelsen og ledelsen på 2 årlige møder for de enkelte kredses andelshavere at informere om status i selskabet og om, hvilke beslutninger selskabet står foran. F.eks. er spørgsmål om vedtægtsprincipper og andelshaverkonti drøftet på kredsmoder forud for beslutningerne, ligesom indførelse af Code of Practice har været emne på kredsmoder.

**Repræsentantskabsmedlemmerne:** Repræsentantskabet er Danish Crown's øverste myndighed, hvor alle overordnede beslutninger tages. Repræsentantskabet har

været indkaldt 6 gange i 2001/02. Af ekstraordinære emner har repræsentantskabet taget endelig stilling til fusionen mellem Danish Crown og Steff-Houlberg samt igangsætningen af slagteribyggeriet i Horsens.

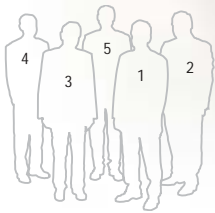
**Bestyrelsesmedlemmerne:** Det er bestyrelsen, der forestår den overordnede ledelse af selskabet. Det sker via bestyrelsesmøder, hvoraf der har været afholdt 13 i 2001/02.

Information er en vigtig del i andelsdemokratiet. Derfor udsendes Uge-Info til andelshaverne hver uge med artikler om selskabets drift, og på Landmandsportalen og Danish Crown's hjemmeside stilles en række informationer til rådighed. Repræsentantskabet modtager foruden den løbende aktuelle information også nyhedsbreve. Bestyrelsen modtager primært information via mødeaktiviteten.



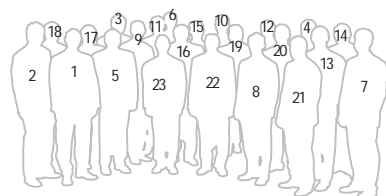
D I R E K T I O N

- |   |  |
|---|--|
| 1 <b>Adm. direktør</b><br>Kjeld Johannesen      | 2 <b>Viceadm. direktør</b><br>Carsten Jakobsen |
| 3 <b>Direktør</b><br>Jens Haven Christiansen    | 4 <b>Direktør</b><br>Torben Skou               |
| 5 <b>Koncernøkonomidirektør</b><br>Preben Sunke |  |



B E S T Y R E L S E

- |   |  |  |  |                                 |                              |
|---|--|--|--|---------------------------------|------------------------------|
| 1 <b>Formand</b><br>Niels Mikkelsen<br>Hjerm  | 2 <b>Næstformand</b><br>Bent Claudi Lassen<br>Asperup  | 3 <b>Næstformand</b><br>Erik Larsen<br>Dalmose   | 4 Karl Kristian Andersen<br>Nibe                     | 5 Per Højgård Andersen<br>Odder | 6 Erik Bredholt<br>Skødstrup |
| 7 John Brædder<br>Toreby                      | 8 Bjarke Christiansen<br>Vestervig                     | 9 Peder Damgaard<br>Gråsten                      | 10 Per Frandsen<br>Skærbæk                           | 11 Erik Ugilt Hansen<br>Hobro   | 12 Preben Hansen<br>Holbæk   |
| 13 Niels Kofoed<br>Svaneke                    | 14 Kaj K. Larsen<br>Øster Vrå                          | 15 Jørgen Pedersen<br>Ringkøbing                 | 16 Peder Philipp<br>Ribe                             |                                 |                              |
| 17 Jørgen Laursen Vig<br>Rask Mølle           | 18 Leo Christensen<br>Herning<br>Medarbejdervalgt      | 19 Finn Lund<br>Glostrup<br>Medarbejdervalgt     | 20 Bruno Nielsen<br>Storvorde<br>Medarbejdervalgt    |                                 |                              |
| 21 Jens Pedersen<br>Skive<br>Medarbejdervalgt | 22 Jørgen H. Rasmussen<br>Hornslyd<br>Medarbejdervalgt | 23 Søren Tinggaard<br>Randers<br>Funktionærvalgt | Desuden er<br>Jens Lorensen medlem<br>af bestyrelsen |                                 |                              |





## Fremtiden formes

*Regnskabsåret 2001/02 har i Danish Crown-koncernen i høj grad været præget af strategiske beslutninger, hvis konsekvenser rækker langt ud i fremtiden*

### Fusion med Steff-Houlberg

Først og fremmest har vi i året besluttet – og senere fået godkendt – fusionen mellem Danish Crown og Steff-Houlberg. Og dermed i praksis realiseret visionerne omkring »Slagteriselskabet Danmark«, som i mange år har været på den branchepolitiske agenda.

Vi tror, at den nu tilendebragte strukturudvikling i Danmark er et utroligt stærkt stæsted, ikke mindst for en koncern som har næsten 90% af sin omsætning uden for landets grænser. Den danske konkurrencedygtighed afprøves dagligt på verdensmarkedet for kød og kødprodukter – det er her, vi skal måles, og det er her, vi skal udnytte de stærke danske kompetencer i fællesskab. Vi må i dette fusionsår konstatere, at fusionen er en investering og ikke en fri-billet. Det har krævet ressourcer i det år, som nu er gået, og der er fortsat et stykke arbejde at gøre, inden vi opnår det fulde afkast. At fusionen er med til at sikre fremtiden for andelshavere og virksomhed, er vi imidlertid ikke i tvivl om.

### Første spadestik til nyt svineslagteri

Vi har i år også besluttet at igangsætte en strategisk investering – det nye svineslagteri i Horsens. En ideel slagteristruktur er en forudsætning for en rationel drift af Danish Crown, og vi har pligt til at optimere også på dette område, som andre har gjort før os. Vi har tillid til, at der er basis for så langsigtet en investering – en tillid, som forudsætter konkurrencedygtige vilkår for den danske svineproduktion.

### Ny struktur i forædling og datterselskaber – og nyt organisationssamarbejde

To store forædlingselskaber – begge under Tulip-navnet – er nu det udgangspunkt, fra hvilket vor europæiske kødforædlingssektor skal udvikle sig i det kommende år – og det er glædeligt, at denne sektor også i år bidrager godt til den samlede koncernindtjening. Samtidig er datterselskaberne SFK, Emborg og DAT-Schaub International nu kommet ejermæssigt endnu tættere på Danish Crown – men fortsat med fokus på selvstændig ledelse og udvikling. Danish Crown er i årets løb blevet medlem af organisationen Dansk Industri via Slagteriernes Arbejdsgiverforening. Vi tror, at det her etablerede samarbejde med andre grene af dansk erhvervsliv vil blive til gavn for alle i de kommende år.

### Primærproduktionen

Indtjeningen i svine-sektoren har i år været præget af de faldende globale svine-kødspriser, som desværre er et periodisk tilbagevendende problem i denne branche. Det sætter den internationale konkurrencedygtighed på prøve, og derfor er det glædeligt at konstatere, at den danske gennemsnitsnotering også i denne situation har været højere end f.eks. i Tyskland, Holland og Frankrig. I oksekødsektoren har situationen normaliseret sig i årets løb, og selvom sektorens indtjening samlet set langt fra er tilfredsstillende, er det dog glædeligt, at den internationale efterspørgsel og prisniveauet har rettet sig i årets løb.

### Et travlt arbejdsår

Hverken en konkurrencedygtig drift eller nye strategiske beslutninger kan realiseres uden et frugtbart samarbejde med vore kunder, andelshavere, medarbejdere, organisationer og myndigheder, og derfor takker vi de mange, der har bidraget til Danish Crown's udvikling i det forløbne år.



Formand Niels Mikkelsen

*Niels Mikkelsen, formand*

## Nye opgaver og nye muligheder

*Danish Crown har i regnskabsåret 2001/02 realiseret en omsætning på 42,9 mia. kr. med et koncernregnskabsresultat på 1,2 mia. kr.*



Administrerende direktør Kjeld Johannesen



Viceadministrerende direktør, President International, Carsten Jakobsen

Omsætningen i Danish Crown-koncernen er i 2001/02 øget med ca. 8% i forhold til året før. Væksten er et nettoresultat af to modsat rettede forhold: Fusionen med Steff-Houlberg, og de faldende internationale svine- og oksekødspriser.

Årsresultatet på 1,2 mia. kroner er lidt lavere end sidste år, men er som altid i en andelsvirksomhed påvirket af den førte noteringspolitik i året. Resultatnedgangen kan dog i høj grad tilskrives den negative råvareprisudvikling, men også forhold omkring fusionen med Steff Houlberg. Set i lyset heraf finder vi, at der er tale om et tilfredsstillende koncernresultat.

Til selskabets primære resultat før renter, skat og koncernomkostninger bidrager fersk kødsaktiviteterne i svine- og oksekødsdivision, og ESS-FOOD divisionen med 68%. Forædlingselskaberne bidrager under ét med 25%, mens de resterende 7% er indtjening fra øvrige aktiviteter.

Denne fordeling viser, at Danish Crown's oprindelige hovedforretningsområde inden for slagteri- og fersk kødsområdet fortsat er langt den største bidragsyder i koncernen. Tallene viser imidlertid også, at forædlingssektoren nu bidrager med et ganske betydeligt beløb til Danish Crown's primære indtjening.

Alle primære forretningsenheder i Danish Crown-koncernen har også i år bidraget positivt til virksomhedens indtjening.

Fra koncernresultatet på 1,2 mia. kroner udloddes en restbetaling på 70 øre/kg for svin, 50 øre/kg for søer og 75 øre/kg for kreaturer. I forhold til fusionens åbningsbalance er egenkapitalen samtidig forøget med 179,1 mio., fra 2.195,2 mio. kroner til 2.374,3 mio. kroner, hvilket giver en forøgelse af koncernsoliditeten på 1,3 procentpoint.

### Moderselskabet

**Svinekødsdivisionen:** Årets markedsudvikling har været præget af et til tider kraftigt fald i de internationale svine- og oksekødspriser, hvilket kan tilskrives de normale cykliske udsving i verdensmarkedspriserne. De reelle indtjeningsmarginer er mindre i et faldende marked, og samtidig har svine- og oksekødsdivisionen haft betydelige opgaver i forbindelse med Steff-Houlberg fusionen; opgaver som endnu ikke er afsluttet.

På denne baggrund er det særdeles tilfredsstillende, at vi i år atter har kunnet give vore andelshavere en svine- og okse-notering, der for året som helhed ligger over niveauet i andre store svineproducerende lande som Tyskland, Holland og Frankrig. Det understreger den internationale konkurrencedygtighed.

I oksekødsdivisionen var årets første halvdel præget af en række ekstraordinære forhold bl.a. som efterspil efter BSE-krisen, som dels ramte afsætningen, og dels gav ubalance mellem tilførsler og kapacitet gennem en længere periode.

Disse vanskeligheder blev overvundet i andet halvår, og det er i lyset af de nævnte problemer tilfredsstillende, at der for året som helhed er realiseret et regnskabsresultat, der giver mulighed for en meget god restbetaling. Aktiviteterne i Scan-Hide og i divisionens nordtyske virksomhed bidrager betydeligt hertil.

I både svine- og oksekødsdivisionen har der været en meget positiv udvikling i produktionen af detailpakket kød, hvilket er et resultat både af en rationalisering af produktionsapparatet og af Steff-Houlberg fusionen.

I ESS-FOOD divisionen er der igen i år realiseret et tilfredsstillende regnskabsresultat, med et aktivitetsniveau på linie med det foregående år.

## Studenterne springer ud...

Forår og ungdommelig glæde hører sammen, og især når studenterne »springer ud« og fejrer deres overståede eksamen med køretur med hestevogn rundt til hinandens forældre, der står klar med drikkevarer og mad – som oftest pindemadder og sandwich.

### Forædlingselskaberne

I årets løb er antallet af kødforædlingselskaber i Danish Crown reduceret, idet selskaberne Tulip International, Danish Prime og VJS Holdings nu er samlet i to Tulip-selskaber: Tulip Ltd., der dækker det store marked i UK, og Tulip Food Company, som med basis i Danmark dækker den øvrige globale afsætning, og som nu også er tilført forædlingsaktiviteterne fra Steff-Houlberg. Råvaremæssigt har konjunkturerne været i forædlingens favør, men samtidig er området også præget af stor international konkurrence.

Der har været travlhed med at få den nye struktur på plads, men det er samtidig lykkedes at realisere en god indtjening i forædlingssektoren. Vurderet under ét er det primære driftsresultat i de nye Tulip-selskaber således ca. 17% over sidste års niveau.

Vor amerikanske kødforædlingsvirksomhed Plumrose Inc. har haft en særdeles flot udvikling, og det realiserede primære resultat er mere end 60% over sidste års niveau. Plumrose er i dag en meget betydelig virksomhed i USA inden for sit produktområde.

### Øvrige datterselskaber

Den engelske grossistvirksomhed DBC er fortsat i en positiv udvikling, men indtjeningen er lidt svagere end sidste år. Aktiviteterne er i årets løb styrket via strategiske kunder og via tilkøb.

Handels- og tarmselskabet DAT-SCHAUB a.m.b.a. aflægger i år for sidste gang et samlet koncernregnskab. Fremover indgår køddivisionen DAT-SCHAUB International A/S og handelsvirksomheden Emborg Food A/S direkte i Danish Crown-koncernen som helejede virksomheder. Af handelsvirksomhederne har Emborg haft en indtjening på niveau med sidste år, mens DAT-SCHAUB International ligger lavere.

DAT-SCHAUB AmbA omfatter den tidligere tarmdivision, som ejes i fællesskab med Tican, og som er en internationalt meget betydende virksomhed inden for sit område. Trods udefra kommende problemer bidrager selskabets resultat alligevel positivt til koncernregnskabet.

I SFK er det besluttet at gennemføre en ejermæssig forenkling, så Danish Crown bliver ene-ejer af både SFK Food A/S og SFK Meat Systems A/S. Resultatet i SFK Food har ikke været tilfredsstillende, men med en ny ledelse er der taget fat på at vende udviklingen.

### Fusionen med Steff-Houlberg

Arbejdet med godkendelse og gennemførelse af fusionen med Steff-Houlberg har været en betydelig opgave i Danish Crown. Fusionen blev først godkendt i maj måned, og vilkårene for Steff-Houlbergs drift har derfor ikke været optimale, hvilket har haft en negativ påvirkning af årets regnskabsresultat. Vi betragter imidlertid dette som en investering i fremtiden.

Vi er ikke i tvivl om, at den i 1999 gennemførte fusion mellem Danish Crown og Vestjyske Slagterier nu bidrager med fuld styrke til Danish Crown's konkurrencedygtighed, og vi er overbeviste om, at dette også vil blive tilfældet med Steff-Houlberg fusionen i løbet af de kommende år.

*Kjeld Johannesen,  
administrerende direktør*



### Udsigter for det kommende år

De internationale priser på svinekød forventes også i det kommende år at finde sig på et relativt lavt niveau. Den globale konkurrence fra lande med stigende svineproduktion vil være nærværende også i det nye regnskabsår, særligt på markedet uden for EU.

På oksekødsområdet er markedssituationen styrket efter den langvarige krise, og der er positive forventninger til afsætningen i det kommende år.

I forædlingsindustrien forventes råvareprisudviklingen at blive knap så gunstig som i det forløbne år, men Danish Crown's forædlingssektor har i stigende grad lært at håndtere de skiftende konjunkturer offensivt med en stabil indtjening til følge. Kødforædlingen vil fortsat være et fokusområde for Danish Crown's strategiske udvikling.

Kødbranchens stigende internationalisering – både afsætningsmæssigt, men også produktionsmæssigt – vil være et stadigt mere nærværende tema i det kommende år. Et element heri vil være at tage bestik af den forventede udvidelse af EU.

I de fleste datterselskaber uden for forædlingsområdet forventes en organisk vækst og udvikling i det kommende år.

Danish Crown vil investere betydelige midler i udvikling af markeder, produkter og medarbejdere også i det kommende år, og der vil i årets løb blive lagt nye kræfter i den strategiske planlægningsproces, der er et nøgleelement i koncernens styring og udvikling.



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

## Danish Crown er en strategisk koordineret, men decentralt ledet koncern

F E R S K K Ø D

**Svinekødsdivisionen**  
Division i Danish Crown AmbA  
*Forretningsområde:*  
Slagtning og afsætning af svinekød

**Oksekødsdivisionen**  
Division i Danish Crown AmbA  
*Forretningsområde:*  
Slagtning og afsætning af okse- og kalvekød

**Ess-Food**  
Division i Danish Crown AmbA  
*Forretningsområde:*  
International handel med kød og kødprodukter

F O R Æ D L I N G

**Tulip Food Company**  
100% ejet datterselskab  
*Forretningsområde:*  
Fremstilling og salg af forædlede kødprodukter

**Tulip Ltd.**  
100% ejet datterselskab  
*Forretningsområde:*  
Fremstilling og salg af forædlede kødprodukter

**Plumrose**  
100% ejet datterselskab  
*Forretningsområde:*  
Fremstilling og salg af forædlede kødprodukter

**DANISH CROWN KONCERNEN**

Ø V R I G E S E L S K A B E R

**DBC**  
100% ejet datterselskab  
*Forretningsområde:*  
Distributionsselskab

**Dat-Schaub**  
94,4% ejet datterselskab  
*Forretningsområde:*  
Tarmforarbejdning og international handel

**SFK**  
95,5% ejet datterselskab  
*Forretningsområde:*  
Fremstilling og salg af maskiner og udstyr samt krydderier

- Danish Crown har opdelt sine aktiviteter
- et strategisk basisområde med slagteri- og ferskkødsaktiviteter (fersk kød)
  - en mærkevarerorienteret kødforædlingssektor (forædling)
  - aktiviteter uden for kerneforretningsområdet, men med forretninger, som understøtter de primære forretninger (øvrige selskaber)
  - koncernen, der sikrer den strategiske koordinering af alle aktiviteter (Danish Crown-koncernen)



## *Familiehygge med påske- æg...*

Mange gamle og hyggelige traditioner hører påsken til, bl.a. maler man æg påskesøndag morgen.

Påskelam hører også højtiden til, fordi mange lam kommer til verden i denne forårstid, og lammesteg hører for mange til et påskemåltid.

Påsken er en religiøs højtidsfest, men også en markering af, at solen nu får overtaget, og man går en lys og lunere tid i møde.

## FERSK KØD



Svinekødsdivisionen 8

Oksekødsdivisionen 12

Miljøberetning 14

ESS-FOOD 16



Divisionsdirektør  
Jens Haven  
Christiansen

## Et år præget af fusionen med Steff-Houlberg

*Danish Crown satte i 2001/02 rekord med 19,9 mio. slagtinger. Eksportmængderne steg med 4,3%, men værdien faldt med 14,2%*

2001/02 har i svinekødsdivisionen været præget af fusionen med Steff-Houlberg. Da fusionen måtte afvente godkendelse fra konkurrencemyndighederne, kunne arbejdet med at udnytte rationaliseringsmulighederne først begynde at give resultat sidst på året, og der forestår derfor fortsat realisering af betydelige fusionsgevinster i det nye regnskabsår.

### Svineleverancerne

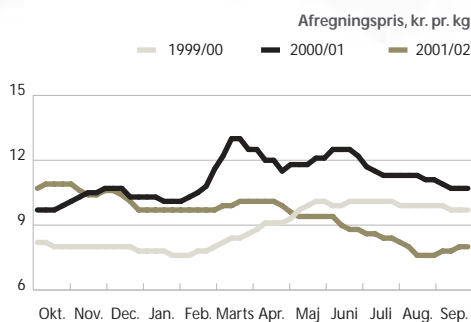
Modtagelsen af svin og søer satte igen rekord med en modtagelse på 19.924.736 stk. Det er en stigning i forhold til året før (incl. Steff-Houlberg) på 1,9%, og i forhold til 1999/00 er stigningen 5,6%. Danish Crown's andel af den totale slagting i Danmark (andelsslakterierne samt private slagterier) var i regnskabsåret 90,5%.

*Faldende notering:* Afregningsprisen for svin har gennem året udvist en stærkt faldende tendens. Året startede med en notering på 10,70 kr./kg, og med få undtagelser har den været faldende gennem året og sluttede på 8,00 kr./kg. Den gennemsnitlige afregningspris blev 9,47 kr./kg mod 11,17 kr./kg året før. Økonomien i svineproduktionen har derfor i det seneste år været dårligere end i 2000/01, men dog ikke i en grad, der har manifesteret sig i mismod og faldende svinebestand. Svineproducenterne lever med store udsving i priserne, der de senere år er kraftigt forstærket af, at EU har været ramt af alvorlige, ondartede, smitsomme sygdomme som svinepest og mund- og klovesyge. Danmark har undgået at få disse sygdomme ind i landet og derved afsætningsmæssigt kunnet udnytte den kraftige reduktion i konkurrentlandenes svinebestand.

### Produktionen

Danish Crown lægger mange kræfter i løbende at tilpasse slagte- og skærekapaciteten, således at denne til enhver tid passer til tilførslerne af svin, men også således, at der finder en hensigtsmæssig strukturudvikling sted. Især to forhold har præget regnskabsåret: Fusionen med Steff-Houlberg og beslutningen om at bygge et nyt storslagteri ved Horsens. På de afdelinger, som Danish Crown vil satse på i fremtiden, er der foretaget store investeringer i årets løb. Som de væsentligste skal fremhæves Grindsted og Holstebro, hvor der er indført toholdsskift med hhv. aftenhold og nathold. Investeringerne har været over 150 mio. kr.

*Tilpasninger efter fusionen:* I Ringsted (tidligere Steff-Houlberg) har der været slagtet i toholdsskift. Dette har betydet, at der blev tilført temmelig mange svin hver uge til Ringsted fra Jylland/Fyn. Indtransportomkostningerne herved er uforholdsmæssigt store. Primært af den grund er toholdsskift opgivet. Til gengæld blev der indført 40 timers uge på samme måde som på de fleste af Danish Crown's øvrige slagtesteder.



### Hovedtal

	99/00	00/01	01/02
<b>Svineleverancer</b>			
Indvejet mio. kg andelssvin	1.163,8	1.214,3	1.508,1
Andelssvin, 1000 stk.	15.158	15.598	19.306
Aktive leverandører	12.368	11.365	12.441
<b>Søleverancer</b>			
Indvejet mio. kg andelssøer	55,5	59,4	74,4
Soslagtinger, 1000 stk.	330	349	431
Aktive leverandører	6.792	7.213	7.912

### Stor udvidelse i Holstebro

I forbindelse med Danish Crown's strukturplan for svineslagterierne er der i årets løb investeret for ca. 100 mio. kr. i øget kapacitet på afdelingen i Holstebro. Investeringerne omhandler bl.a. øget staldkapacitet og kølerumskapacitet. Dermed er der skabt et moderne slagteri til 500 medarbejdere og 28.000 ugentlige svineslagtinger.



## Velkommen til verden...

Barnedåben er barnets første fest, hvor den kirkelige handling følges op med en fest for familien og de nærmeste venner, der med gaver ønsker den lille nye held og lykke i livet. Gaverne er ofte af symbolsk art, bl.a. skal sølvskeen medvirke til, at barnet aldrig i sit liv kommer til at mangle mad.

### Afsætningen på hjemmemarkedet

Danish Crown har i 2001/02 haft en tilfredsstillende afsætning af fersk kød på det danske hjemmemarked. Efter fusionen med Steff-Houlberg har Danish Crown valgt at satse på distribution til hjemmemarkedet fra to terminaler: kunderne øst for Storebælt får ferske varer fra terminalen i Ringsted, medens kunderne på Fyn og i Jylland serviceres fra terminalen i Kolding. Der forventes store fordele ved to terminaler frem for én, og indførelse af et nyt logistiksystem ventes at give yderligere effektiviseringer.

*Detailpakket kød er fortsat et vigtigt produktområde:* Trenden hos kunderne går mod mere forædlede og udbenede produkter, og Danish Crown leverer i stigende grad detailpakket kød til supermarkederne. Det er bl.a. de længere åbningstider og store problemer med at skaffe kvalificerede medarbejdere til slagterafdelingerne, der er baggrunden for denne udvikling. Produktionen af detailpakket kød blev i slutningen af 2001 flyttet fra Hvidovre til Herning, Skjern og Fårvang og har resulteret i en forbedret indtjening. Med tilgang af afdelingen i Holbæk har Danish Crown fået et stort aktiv, og Danish Crown står stærkt rustet til at imødekomme den fortsatte vækst, der ventes inden for detailpakket kød.

For specialgrisene har der været en mindre afsætning. Årsagen hertil er bl.a. en lavere efterspørgsel hos forbrugerne, og Danish Crown arbejder intenst med en styrkelse af specialgrisene for derigennem at understrege bredden i Danish Crown's sortiment. Danish Crown forventer i løbet af 2002/03 at tage flere initiativer på specialgris-området.

### Projekt Stjernerestauranter

Danish Crown har gennem et par år arbejdet med leverancer til en række af landets bedste restauranter. Danish Crown har med projektet ønsket at bevise, at selv om selskabet primært er kendt verden over for store ensartede leverancer, er Danish Crown også selskabet, der kan håndtere specialønsker og imødekomme de skrappeste kvalitetskrav. Under overskriften Projekt Stjernerestauranter leverer Danish Crown nu svine-, okse-, kalve- og lammekød til en snes udvalgte madsteder, og samarbejdet med disse eksklusive restauranter har været med til at højne dansk køds renommé.

Samarbejdet med de førende kokke har derudover givet Danish Crown inspiration til videreudvikling af råvarerne og til nye udskæringer, og denne inspiration udnyttes nu i leverancer til øvrige kunder indenfor catering- og restaurationssektoren og efterhånden også i detailhandlen.

#### Vil fremme dansk gastronomi

Samarbejdet med en række førende kokke i Danmark har inspireret Danish Crown til sammen med kokkene at etablere »Fonden til fremme af dansk gastronomi«, der skal støtte kokke i Danmark til at videreudanne sig og hente inspiration i ind- og udland. Fonden er klar til at uddele de første legater i 2003.



#### Friland markerer sig stærkt i

Danmark og på eksportmarkederne

2001/02 blev året, hvor Frilands vigtigste enkeltprodukt, Frilandsgrisen, blev den mest solgte danske specialgris, idet Frilandsgrisen blev solgt ind i en af de store danske supermarkeds kæder. Frilandsgrisen og de kreaturracer, der indgår i Frilands sortiment af specialprodukter med dyrevelfærd som varemærke, var i øvrigt centrum i et større arrangement på Hjerl Hede, hvor Friland havde valgt at markere sit 10 års jubilæum. Frilands første 10 år har budt på store udfordringer i at få fodfæste på hjemmemarkedet for sine produkter og ideer, men i jubilæumsåret kunne Friland både glæde sig over Friland-produkternes udbredelse på hjemmemarkedet samt over, at Friland er blevet den største udbyder af økologisk kød i Europa.

I 2001/02 har den økologiske afsætning været knap så positiv. Fra at være i en mangelsituation blev der overskud af økologiske grise på det europæiske marked. Dette medførte hård konkurrence og stærkt reducerede priser. I slutningen af regnskabsåret blev situationen dog lidt mere positiv, da Japan og USA begyndte at efterspørge økologisk svinekød.

Økologisk oksekød sælges primært på det danske hjemmemarked og en stor del af det som hakkekød. I perioder, hvor Englands egenproduktion ikke har kunnet dække efterspørgslen, har Friland eksporteret økologiske stude, kvier og ungtyre til UK.



S V I N E K Ø D S D I V I S I O N E N

## Valutakursfald generede svinekødseksporten

*Afsætningen til eksport steg 4,3% i forhold til året før, men desværre faldt værdien heraf 14,2% og reflekterede dermed de faldende svinekødspriser som følge af et større udbud globalt set*

I første halvdel af året forløb afsætningen uden de store problemer. I Japan blev de første BSE-tilfælde konstateret, hvilket var til gunst for svinekødsforbruget, og også det engelske baconmarked viste god efterspørgsel.

Senere begyndte valutaerne, US dollar og det britiske pund, at svækkes i forhold til Euro. I mindre grad gjaldt det samme for den japanske YEN. Det større udbud af svinekød fra især USA, Canada og Brasilien slog efterhånden igennem, og da oksekødsforbruget også begyndte at stige igen samtidig med et stort udbud af relativt billigt fjerkrækød, var en nedgang i svinekødspriserne uundgåelig, hvilket satte sit præg på andet halvår både på prisen til producenterne og på svinekødsdivisionens indtjening.

Det blev yderligere forstærket af dårligt vejr i forsommeren med svigtende salg af grillprodukter og af et problemfyldt amerikansk marked for kamben og spareribs. Begge forhold bevirkede øgede lagre i forhold til en normalsituation med værditab til følge.

Det skal fremhæves, at afsætningen hele året er sket uden støtte fra EU's markedsordninger. Hverken restitutioner eller støtte til privat oplagring har været i anvendelse.

### Fusionen

En af årets store opgaver har været at samordne salget fra Steff-Houlberg med Danish Crowns afsætning. Som følge af den lange ventetid på konkurrencemyndighedernes godkendelse af fusionen blev især salget fra Steff-Houlberg virksomhederne vanskeliggjort. Straks efter godkendelsen gik arbejdet med ensretning af specifikationer og kvalitetskontrol i gang, og glædeligvis har kunderne udvist stor forståelse i overgangsfasen.

### De enkelte hovedmarkeder:

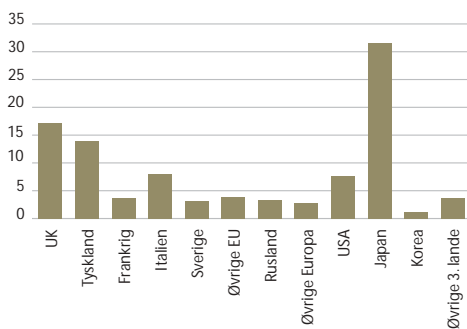
**Tyskland:** Trods et kraftigt fald i forbruget af svinekød på det tyske marked og trods et skuffende salg af grillvarer i forsommeren er det lykkedes at holde en uændret afsætning i forhold til 2000/01. Det skyldes især en stærk markedsføring af bovkd til forædlingsindustrien, der sætter pris på ensartetheden og friskheden.

**UK:** Den samlede afsætning til det engelske marked er uændret i forhold til 2000/01, men det dækker over et lille fald i afsætningen af baconprodukter og en stigning i salget af ferske skinker. Faldet i baconsalget opvejes dog af et større salg af råvarer til Tulip's baconproduktion.

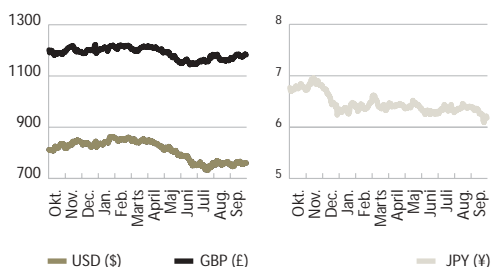
**Italien:** Dette store marked for især skinker aftog uændrede mængder i forhold til sidste år. Salget af bovkd og brystfæsk er fortsat i fremgang.

**Frankrig:** Imod forventning må der konstateres 20% nedgang i salget til det franske marked, hvor især stærk konkurrence fra spanske udbydere gør sig gældende.

Svinekødsdivisionens eksport 2001/02 i %-kr.



Valutakursudvikling



### Code of Practice

En af årets begivenheder var, at Danish Crowns andelshavere vedtog en »Code of Practice«. I lyset af den opmærksomhed, som fødevarerikkerhed overalt i verden tillægges, herunder også behandling og fodring af husdyrene, er »Code of Practice« et værktøj, som yderligere skal øge kundernes tillid til vore produkter og produktionsmetoder.



## Hvor alle kommer hinanden ved...

Byfester og gadefester er blevet årlige begivenheder, fordi den fortravlede hverdag ikke levner tid til at dyrke bekendtskabet med de øvrige beboere i området. Det bliver der rådet bod på, når man i fællesskab planlægger og afvikler den lokale fest. Grillstegt gris er i den forbindelse en populær spise.

**Sverige:** Efter mange års stigning må der i år noteres et fald i mængder på 10%. Det er især afsætningen af kamme og skinker, der er gået tilbage, fordi andre markeder har været mere attraktive. Der ses en stigende konkurrence fra tysk svinekød.

**Øvrige EU:** Der har været tilbagegang i salget til det græske marked, hvor turistsæsonen har været svag i år, men en pæn fremgang i salget til hollandske forædlingsvirksomheder. Øvrige markeder uændret.

**Japan:** Igen et rekordår. Mængderne er steget 20%, værdien 12%. Årsagerne skal søges i generelt større japansk svineködsimport, lavere forbrug af oksekød efter BSE og skandaler vedr. ommærkning. Den store opmærksomhed på fødevarer sikkerhed bidrager til øget efterspørgsel efter danske produkter.

**Korea:** Forventningerne om åbning af det japanske marked for koreansk svinekød blev skuffet på grund af nye udbrud af mund- og klovesyge. I 1. halvår – inden sygdomsudbruddene – sås et større salg af især brystflæsk til Korea, men det holdt desværre ikke i 2. halvår, hvor markedet blev meget vanskeligt.

**Kina/Hong Kong:** En lille tilbagegang må noteres. Især i 2. halvår har der været stigende problemer med fortolkning af importreglerne, som indtil nu ikke er faldet ud til dansk fordel. Der arbejdes intensivt fra officiel side i både Danmark og EU på en løsning.

**USA:** Det amerikanske marked for kamber og spareribs har været problematisk. Stort set alt har været imod dansk afsætning på dette vigtige marked – det være sig mindre udespisning som eftervirkning af importstoppe sidste år og 11. september, større svineslagtninger i både USA og Canada samt en faldende US-dollar. Det har medført en mængdemæssig nedgang på 15% og et fald på 25% i værdi. Selvom lagrene som følge heraf er øget, er der dog nu på årsafslutningstidspunktet tegn på bedring af markedet, dels på grund af den reducerede og dermed mere konkurrencedygtige prisniveau og dels på grund af den kommende opbremsning i den amerikanske svineproduktion.

**Rusland:** En fremgang på 3% i mængde, men en tilbagegang på 27% i værdi, hvilket afspejler det generelle prisfald på svinekød, men også en ændring i produkt sammensætningen til det store marked, hvor især importen af billigt svinekød fra Brasilien er øget i årets løb.

**Polen:** Afsætningen er fordoblet i forhold til 2000/01, hvor myndighederne i 2 perioder havde udstedt importforbud. Dermed er tidligere års niveau genoprettet. Eksporten består af et bredt sortiment med hovedvægten på forender, skinker og brystflæsk.

**Andre markeder:** Til de øvrige østeuropæiske markeder er der totalt set vækst i afsætningen. Til Australien er eksporten øget pænt i forhold til sidste år, hvor der var importstop i en længere periode.



### Danske ben som USA-delikatesse

For omkring 20 år siden startede lidt af et eksporteventyr, som skulle vise sig at få stor betydning for økonomien i dansk svineproduktion. Det var da danske slagterier startede eksporten af benvarer til USA. I dag er afsætningen så stor en succes, at de amerikanske kunder aftager over 95% af kamberne og spareribsene fra Danish Crown.

Benene sendes til USA ferske, men frosne. Benene afsættes først og fremmest til foodservicekæder, som hver har deres hemmelige opskrift på marinade, som sammen med tilberedningen giver et meget lækkert måltid.

Specielt de danske kamber er i høj kurs og er »på plakaten«, når restaurationskæderne viser TV-spots med »Danish Baby Ribs«. Når det specielt er de danske ben, der har fundet vej til delikatesseforretningerne og restauranterne, skyldes det den ensartede kvalitet og størrelse, som Danish Crown kan præstere, og efter et år med reduceret afsætning som følge af M&K-situationen, er det attraktive USA-marked for »Danish Baby Ribs« nu på vej tilbage.

Desuden er der en voksende afsætning igennem supermarkedskæderne, der enten sælger »the ribs« ferske eller i marineret stand.

### Serrano skinker af dansk svinekød

Både Italien og Spanien er berømte for deres saltede og tørrede skinker. Råvarerne til denne produktion skal have en kødprocent på omkring 54, og de fedeste skinker fra tungsvineslagtningerne i Vojens sendes til Spanien, hvor de efter 12 måneders tørring sendes ud på markedet som attraktive Serrano-skinker.

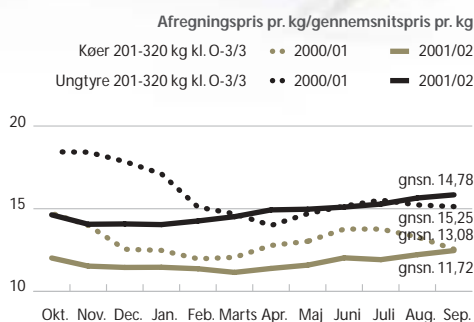


Direktør  
Lorenz Hansen

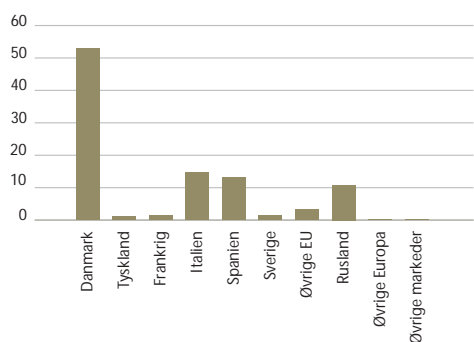


## Tilfredsstillende resultat

Oksekødsdivisionen har haft stigende slagtninger, +5,4%.  
Behov for øget udbeningskapacitet



Oksekødsdivisionens omsætning 2001/02 i %-kr.



Hovedtal

Kreaturleverancer*	99/00	00/01	01/02
Indvejet mio. kg	81,5	82,4	82,7
Kreaturslagtninger, 1000 stk.	328	325	334
Aktive leverandører	15.134	13.601	12.750

\*Omfatter kun danske leverancer

Eftervirkningerne af BSE- og M&K-sygdommene har også i 2001/02 sat sine spor, og selv om Danish Crown's oksekødsdivision har haft en tilfredsstillende drift, kan det ikke kompensere for de lavere priser, som er resultatet af et reduceret oksekødsforbrug på nogle markeder og forment markedsadgang andre steder.

### Modtagelse og afregning

Oksekødsdivisionen har i 2001/02 modtaget 437.850 kreaturer mod 415.500 året før, hvilket er en fremgang på 22.350 stk. eller 5,4%. Heraf er 106.670 tyske dyr slagtet i Husum. Andelen af den totale slagtning i Danmark faldt fra ca. 59,6% til 58,5%, idet den danske slagtning gik frem med ca. 4,5%.

Husum's andel af tilførslerne i Schleswig-Holstein ligger på ca. 30%.

En sammenligning af afregningspriserne ultimo 2001/02 med priserne i samme periode året før viser, at ungtirepriserne i år ligger ca. 1,20 kr. pr. kg højere (+ 7,5%), mens afregningspriserne for køer kun ligger 0,50 kr. pr. kg højere (+ ca. 4,0%).

På grund af den lave notering i løbet af året – specielt fra november til februar – ligger de gennemsnitlige afregningspriser for hele regnskabsåret lavere end i 2000/01.

### Slagtning og produktion

Slagtekapaciteten kom op på det planlagte niveau medio november, da kølerumsudvidelsen i Holstebro stod klar. Hermed kunne puklen af anmeldte dyr efterhånden afvikles. Det varede dog frem til februar, før situationen var nogenlunde normaliseret.

Skærpede regler omkring risikomateriale har medført et øget salg af udbenede varer. Det store pres, der dermed kom på skærekapaciteten, blev midlertidigt løst ved skæring på eksterne skærestuer. Kapacitetsbehovet blev i perioden august-december opfyldt med etablering af ekstra skærekapacitet i Holstebro Øst, et nathold i Fårvang samt en større kapacitet i Aalborg. Investeringer har de seneste to regnskabsår været væsentligt over gennemsnittet.

### Salg

Første halvdel af 2001/02 var atter præget af nogle turbulente markedsforhold. M&K-syge situationen i Europa medførte store problemer såvel afsætningsmæssigt som slagtemæssigt, og netop i perioden med de største slagtninger i Danmark lukkede det vigtige russiske marked for import af oksekød fra Danmark. I 2. halvår vendte billedet, og selvom Danmark fortsat er afskåret fra eksport til ca. 70 tredjelande på grund af BSE, så er der nu positive meldinger fra stort set alle Danish Crown's hovedmarkeder.

### Detailpakafdeling i Skjern

I starten af året blev der etableret faciliteter i Skjern til produktion af detailpakkede oksekødsprodukter. Efter en kort indkøringsperiode har denne afdeling kørt godt med et positivt resultat. Produktionen foregik tidligere i Hvidovre. Der produceres også detailpakket oksekød i Fårvang og i Holbæk.



## Sølvbryllup med fest fra tidlig morgen...

Hver bryllupsdag har sit navn, men ingen festligholdes som sølvbrylluppet, når et ægtepar har været gift i 25 år. Dagen begynder med vækning med morgensang og morgenkaffe hos sølvbrudeparret, og senere på dagen er der festmiddag med taler og underholdning og til sidst dans til langt ud på natten.

**Danmark:** Med en andel på lige over 50% af Danish Crown's omsætning er det danske marked langt det vigtigste marked, og det er Danish Crown's mål at øge denne andel gennem yderligere forædling og tilpasning af produkterne. Oksekødsdivisionen handler i dag med alle betydende detailkæder, cateringgrossister og forarbejdningsvirksomheder i Danmark.

**Italien:** Afsætningen til Italien er nu stort set normaliseret, og for det kommende år forventes forbruget pr. indbygger at blive på samme niveau som før BSE-krisen.

Kravet om fjernelse af rygben på dyr over 12 måneder har givet medvind til salget af danske ungtyre, og i dag leveres 60% af ungtyrerne til Danish Crown under denne alder. Samtidig er der sket en forøgelse af salget af udbenet kød, idet mange mindre italienske virksomheder ikke selv kan håndtere risikomateriale og derfor er skiftet fra kød med ben til udbenet kød.

**Spanien.** Det spanske marked er det marked i Europa, hvor der forventes den største fremgang i det kommende år.

Afsætningen hertil foregår gennem oksekødsdivisionens salgskontor i Barcelona, der har daglig kontakt med kunder inden for såvel detailhandel som catering. Sortimentet strækker sig fra udbenede ungtyre til oksekødsudskæringer af enhver art.

**Rusland:** Efter at Danmark har været ude af billedet i en 3 måneders periode på grund af de russiske veterinære myndigheders fortolkninger, er Rusland nu atter Danish Crown's største eksportmarked. Afsætningen foregår gennem Danish Crown's salgskontor i Moskva, direkte til kunderne eller gennem eksportører. Mulighederne på det russiske marked er meget store, og i takt med den stigende velstand ser man også en interesse for dyrere produkter. Det er dog fortsat produkter beregnet for videreforarbejdning, der tegner sig for langt den største del af salget.

### Regnskabsresultatet

Resultatet i 1. halvår var væsentligt under det forventede. Årsagerne var såvel ekstraordinært meget overarbejde, indkørsomkostninger i Skjern og nathold i Fårvang samt en kraftig lageropbygning på grund af begrænset markedsadgang (Rusland).

Indtjeningen i 2. halvår samt resultaterne fra datterselskaber og fælles koncernselskaber gør dog, at det samlede dispositionsbeløb for regnskabsåret kan karakteriseres som absolut tilfredsstillende og over forventning.



Scan-Hide

Hudmarkedet har været lidt mere afdæmpet i indeværende år i forhold til rekordåret 2000/01. Der har dog generelt været en pæn efterspørgsel på alle markeder i såvel Europa som i Fjernøsten.



I dette regnskabsår har Scan-Hide igangsat det nye wetblue/wetwhite-garveri i Vester Skerninge. Opstarten er gået planmæssigt, og allerede i det kommende regnskabsår forventes balance i regnskabet for den nye del af virksomheden. Med igangsætningen af denne meget avancerede fabrik bliver Scan-Hide den førende producentejede virksomhed i Europa inden for råhuder og halvfabrikata.

### Kampagne for Dansk Kalv

Sammen med 3 kendte skuespillere satte oksekødsdivisionen i år fokus på kalvekødets fortrinlige spisekvalitet. Reklamekampagnen har båret frugt, og salget er steget, så oksekødsdivisionen har tegnet kontrakt med nye kalveproducenter. I alt har 250 producenter leveret ca. 24.000 Dansk Kalv i 2001/02





Teknisk direktør  
Willy Mortensen

## Fokus på miljøforbedringer

*Danish Crown har reduceret antallet af arbejdsulykker med 13% – slagtekapaciteten øget i Holstebro, Grindsted og Sæby*



For at reducere lugtgener fra slagterierne, skyder der rundt på flere af Danish Crown's anlæg høje skorstene op, hvorigennem luften fra diffuse lugtkilder sendes 50 meter op i luften.

### Kapacitetsudvidelser

Ændringen i produktionsstrukturen i svinekødsdivisionen har også i 2001/02 præget aktiviteten på den tekniske side.

Produktionskapaciteten er udvidet i Holstebro, Grindsted og Sæby med etablering af henholdsvis nat- og aftenhold. I forbindelse med de bygningsmæssige ændringer er der i vid udstrækning fokuseret på at mindske antallet af de såkaldte diffuse lugtkilder som f.eks. siloer/containere til animalske biprodukter.

I Holstebro og Grindsted er der etableret helt nye bygninger til opbevaring af disse animalske biprodukter og til opsamling af luften fra slagteriernes øvrige diffuse lugtkilder, således at luften samlet kan sendes ud gennem høje skorstene. Disse skorstene er dimensioneret, så afkastet kan overholde de vilkår for lugtimissioner, der er nedfældet i miljøgodkendelserne. I begge byer er der gennem et konstruktivt samarbejde med de kommunale myndigheder sket en ændret vejføring, så gener fra trafikken og støjen derfra reduceres mest muligt. I Grindsted er der desuden planlagt opført en støjbegrænsende væg mod parcelhuskvarteret øst for slagteriet.

I Sæby har produktionsudvidelsen kunnet gennemføres med et tillæg til den bestående miljøgodkendelses rammer.

### Miljøledelse

I regnskabsåret er den decentrale miljøledelsesfunktion styrket gennem ansættelsen af nye miljømedarbejdere med udgangspunkt i Skive, Herning, Esbjerg, Holstebro og Vojens.

Miljømedarbejderne har den daglige kontakt med de stedlige myndigheder og skal sikre den løbende opfølgning på miljøforhold på miljøsidens. Det er også miljømedarbejdernes ansvar at implementere miljøledelse bredt blandt medarbejderne på de enkelte fabrikker, så miljøhensyn bliver en naturlig del af den daglige drift overalt på virksomhederne.

### Arbejds miljø

Resultatet af den overordnede indsats under sloganet »Slagtere siger nej til ulykker« er gjort op for samtlige Danish Crown-afdelinger, og resultatet viser en reduktion på 13% i forhold til 2000/01.

Projektet er et led i opfyldelse af Arbejdstilsynets kampagne for færre arbejdsulykker. Denne kampagne er rettet mod de 100 mest ulykkestunge virksomheder, og målet er at nedbringe ulykkerne med 10%.

Danish Crown har altså mere end nået målet, men indsatsen mod færre arbejdsulykker

### Ny inddrivning i Odense

På slagteriet i Odense er der i forbindelse med modernisering af staldområdet etableret gruppevis bedøvning af svinene, hvilket er en stor dyrevelfærds- og arbejdsmiljømæssig forbedring. Arbejds miljøet er endvidere blevet tilgodeset med nye velfærdsfaciliteter for staldpersonalet.





## Rejsegilde, hvis alt skal gå godt...

Når tagkonstruktionen er rejst på et nybyggeri, holder bygherren rejsegilde for håndværkerne. Gildet består oftest af røde pølser med brød og en øl serveret på byggepladsen, og håndværkerne kvitterer med at hænge kransen op over tagkonstruktionen. Det hedder sig, at man skal holde rejsegilde, hvis man vil sikre sig, at alt går godt med det nye hus.

fortsætter i det daglige sikkerhedsarbejde. På nogle virksomheder er der igangsat projekter med det formål at etablere et certificerbart arbejdsmiljøledelsessystem. Formålet hermed er systematisk at sætte fokus på arbejdsmiljøet og derigennem forbedre forholdene og reducere antallet af arbejdsulykker. De foreløbige resultater herfra har været positive med fald i antallet af arbejdsulykker og dermed et mærkbart fald i fravær.

Automatiseringen af slagtegangene er fortsat i 2001/02 for dermed at eliminere nogle af de mest belastende arbejdsoperationer. Der er således opsat slagterrobotter på afdelingerne i Skive, Holstebro og Blans.

Projekter under »Det rummelige arbejdsmarked« har fået stor opmærksomhed på grund af den stadig mindre tilgang til arbejdsmarkedet fra de nye årgange. Det giver virksomhederne nye udfordringer til at tænke kreativt og til at tage et socialt ansvar både for at fastholde de nuværende medarbejdere og for at tiltrække ny arbejdskraft.

### Psykisk arbejdsmiljø

På flere afdelinger arbejdes der systematisk og målrettet med psykisk arbejdsmiljø, bl.a. i Skive, hvor man i 1999 tog hul på emnet. Der er gennemført undersøgelser og gruppeinterviews i flere afdelinger på slagteriet, og det har udmøntet sig i flere tiltag.

Der arbejdes på løsningsmodeller på de vigtigste faktorer såsom indflydelse og medbestemmelse, muligheder for personlig udvikling, kontrol over egen jobsituation, arbejdsorientering og motivation samt ledelsesstil. Der er i denne forbindelse nedsat medarbejdergrupper fra skærestuer og pakkeri sammen med sikkerhedsgruppen og BST, og målet er at finde løsninger eller forbedringsmuligheder på de rejste problemstillinger.

### CO<sub>2</sub> reduktion

I Blans er fuelolie i årets løb erstattet med animalsk fedt som brændselskilde. Animalsk fedt er CO<sub>2</sub>-neutralt, hvorved der spares ca. 6100 tons CO<sub>2</sub> i årlig udledning.

### Slagteriet i Horsens

I august 2002 traf Danish Crown's repræsentantskab den endelige beslutning om at bygge det nye slagteri i Horsens, og straks derefter gik byggeriet i gang.

Byggeriet har været opdelt i ca. 25 entrepriser, og med de indkomne tilbud har det været muligt at overholde den ramme på godt 2 mia. kr., som beslutningen om byggeriet er baseret på. Takket være et tørt efterår er byggeriet kommet godt i gang, og tidsplanen har indtil videre kunnet overholdes. Slagteriet er planlagt at skulle tages i brug i 4. kvartal 2004.



### Mange miljøtiltag i Holstebro

Udvidelsen af slagtekapaciteten på svineslagteriet i Holstebro har kostet ca. 100 mio. kr. og omfatter bl.a. udvidelse af staldene og kølerummene. En væsentlig del af beløbet er dog gået til miljøforbedringer. Målet hermed har ikke blot været at sikre status quo på miljøpåvirkningerne, men at reducere både lugt og støj over for de omkringliggende forretnings- og boligområder.

Med hensyn til lugt bliver al ventilationsluft fra stalde, stiksti, skoldekar og andre stærkt lugtende områder samlet og sendt ud gennem to 50 meter høje skorstene. Desuden er de diffuse lugtkilder bragt under kontrol ved at opbevare og læsse bl.a. alle biprodukter (slagteaffald, svineborster m.m.) indendørs i et nybygget hus (billedet) og således, at lugten/luften derfra sendes ud gennem de høje skorstene.

Støjen er dæmpet gennem udskiftning af ventilatorer med mere støjsvage typer, og der er etableret støjskærme om de mest støjende maskiner. Desuden er der etableret en støjmur ud mod et beboelsesområde. Og ved etablering af et større staldareal, kan indkørsel af svin om aftenen og natten undgås, selv om der er indført natarbejde på slagteriet.

Endvidere er der fokuseret meget på reduktion af belastningen af det kommunale spildevandssystem.

### Erhvervspris til Hjørring

Under hovedoverskriften »Det rummelige arbejdsmarked« er der i landets kommuner etableret en række projekter med det formål at skaffe flere i arbejde. Danish Crown's afdelinger medvirker aktivt i dette arbejde, og Hjørring-afdelingen fik i 2001 kommunens Erhvervspris for sin aktive indsats.





Direktør  
Henning Baunø

## Godt resultat i ESS-FOOD

*Tilfredsstillende driftsresultat  
pænt over budgettet.  
Fortsat øget salg af svinekød.  
Stigende andel af dansk kød*



ESS-FOOD's driftsresultat for 2001/02 spænder over særdeles gode resultater på bl.a. flere markeder, mens salget på andre markeder har været stærkt påvirket af negative markedsvilkår. Overordnet har ESS-FOOD haft en positiv udvikling i salget af kød fra Danish Crown-koncernen, mens tradingaktiviteterne har været reduceret, ikke mindst som følge af sidste års sygdomsudbrud og fødevareskandaler. ESS-FOOD's aktiviteter i Ungarn er primo regnskabsåret overdraget til DAT-SCHAUB. Effekten af de gennemførte strukturelle tilpasninger i tidligere år har virket fuldt ud i nærværende regnskab.

### Svinekød

ESS-FOOD's omsætning blev i 2001/02 122.000 tons. Salget af svinekød udgjorde 88% mod 80% i 2000/01. Afsætningen i Japan har året igennem været bedre end forventet. Det franske marked har ligeledes bidraget positivt gennem et godt salg af danske skinker, mens tradingaktiviteterne har været negativt påvirket p.g.a. sygdomsudbrud. ESS-FOOD Benelux har opereret under vanskelige forhold som følge af hormon-skandalen og ringere efterspørgsel. Afsætningen i USA har været præget af 40% lavere priser på benvarer og deraf følgende dårligere indtjening.

Markedet i Kina har med stærkt reducerede priser været særdeles svært i det forløbne år.

### Oksekød

Oksekødsaktiviteterne er primært koncentreret om Frankrig og Japan, idet ESS-FOOD har trukket sig ud af oksekødshandel i Korea. Oksekødet udgør 10% af omsætningen i år mod 15% i sidste regnskabsår. Raynal Petersen i Frankrig, som har specialiseret sig i oksekød, har bidraget med et meget tilfredsstillende resultat.

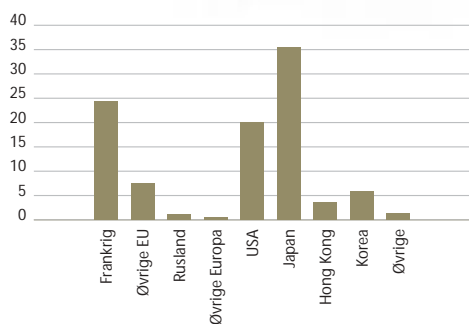
### Regnskab

Omsætningen blev på 2,4 mia. kr. mod 2,8 mia. kr. i 2000/01 og et resultat efter skat på 62,5 mio. kr. mod 41,7 mio. kr. året før. Resultatet er positivt påvirket af resultatforbedringer i Frankrig og Korea og af den positive udvikling i Japan, mens indtjeningen i USA har skuffet. Kursudviklingen i USD og JPY har haft stor negativ indflydelse på resultatet. I resultatet indgår også ekstraordinær indtægt fra salg af fast ejendom.

### Forventninger

ESS-FOOD forventer fortsat gode afsætningsmuligheder i Frankrig og Japan i 2002/03, samt at markedet i USA bliver forbedret, specielt i andet halvår.

ESS-FOOD's omsætning i 2001/02 fordelt i %-kr. på markeder



Hovedtal

	99/00	00/01	01/02
Afsætning, 1.000 t	212.049	136.695	122.088
Omsætning, mio. kr.	4.168,0	2.814,4	2.407,5
Antal medarbejdere (gennemsnit)	174	138	105

ESS-FOOD's stærke treklover i Frankrig

ESS-FOOD Orléans er hovedkontoret for aktiviteterne i Frankrig.

Raynal Petersen står for afsætningen af oksekødsprodukter primært til det franske catering marked. Desfis er en opskæringsfabrik for svinekød.

Det er 3 forretningsområder, som har givet et godt resultat i 2001/02.



## *Julefrokost med traditionelle retter...*

Når julen nærmer sig, holdes der landet over julefrokoster, hvor venner eller arbejdskammerater mødes til en festlig aften. Frokostbordet bugner af fiske- og kødretter, salater og oste, og det er de traditionelle danske retter som f.eks. marineret sild, medisterpølse, æbleflæsk, flæskesteg og leverpostej, der er favoritspisen.

## FORÆDLING



Tulip Food Company 18

Tulip Ltd. 20

Plumrose 22



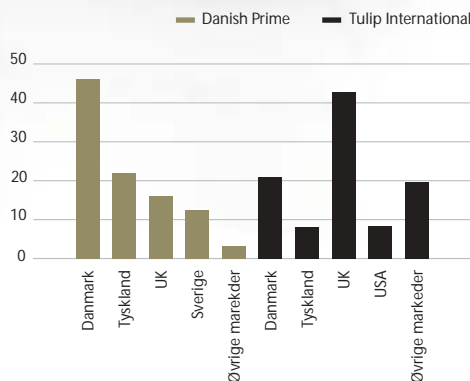
Adm. direktør  
Torben Skou

## Godt resultat i fusionsåret

*Tulip International øgede omsætningen med 6,7%.  
Danish Prime præsterede rekordresultat*



Danish Prime og Tulip Internationals omsætning  
i 2001/02 fordelt i %-kr. på markeder



Hovedtal

	99/00	00/01	01/02
Tulip International			
Omsætning	5.411,2	5.792,9	6.182,2
Resultat af primær drift	205,8	250,9	265,4
Årets resultat	150,7	220,3	163,3
Egenkapital	621,1	746,6	823,7
Egenkapitalens forrentning, %	22,2	25,5	18,0
Balance	2.542,9	2.769,2	3.159,3
Antal medarbejdere (gennemsnit)	3.422	3.156	3.667

Tulip Food Company har været under dannelse i det seneste års tid, idet det allerede før regnskabsårets start var besluttet at fusionere Tulip Internationals kontinentale del med Danish Prime med virkning fra oktober 2002. I maj startede sammenkøringen med forædlingsafdelingerne i Steff-Houlberg. De mange faktorer har naturligvis præget hverdagen.

Det blev tidligt besluttet at samle alle koncernfunktioner i et nyt hovedkontor i Randers. Endvidere at der skal etableres en fælles IT-plattform, og der er udarbejdet en arbejdsplan med 9 fokusområder, som skal have fuld opmærksomhed, indtil en ny strategiplan er vedtaget og trådt i kraft til oktober 2003.

### Afsætning

Der er opnået et særdeles tilfredsstillende resultat på det danske marked. De store investeringer, der er foretaget i markedsføring af mærkerne TULIP, DEN GRØNNE SLAGTER, MENUET, PÅLækker, MOU, STEFF-HOULBERG og DANISH PRIME bærer nu frugt.

Det tyske marked har været præget af indførelsen af Euroen, som har medført købstilbageholdenhed bortset fra discountforretningerne, hvor salget er gået betydeligt frem. Food service markedet er langsomt ved at vende tilbage til situationen før BSE.

Efter et meget vanskeligt 2000/01 på det svenske marked med lav kurs og høje råvarepriser er afsætningen ved at være normaliseret, og der er store forventninger til fremtiden.

Tulip Internationals afsætning til det engelske marked er med den nye organisatoriske opdeling overtaget af søsterselskabet Tulip Ltd. Tulip producerer i Danmark en række produkter, der sælges i UK, bl.a. SPAM og STAGG-produkterne, som produceres på licens for Hormel, USA. Food service afsætningen er lagt i hænderne på det nye fælles selskab, Tulip Food Service Ltd.

I alt afsætter Tulip sine varer på ca. 130 markeder over hele verden, og i mange lande er afsætningen fortsat præget af restriktionerne efter BSE- og M&K-udbruddene i Europa.

### Produktion

Regnskabsåret 2001/02 har været præget af fusionen mellem Danish Prime og Tulip International samt med Steff-Houlberg. Den vigtigste opgave har været at få de 14 fabrikker til at fungere optimalt i den nye organisation. Derfor er der udarbejdet en plan for den kortsigtede produktionsoptimering, som gennemføres i regnskabsåret 2002/03.

Den øgede globale konkurrence sætter konstant Tulips produktionsomkostninger under pres, og det er derfor nødvendigt at fokusere på effektiviseringer i produktionen.

### Steff-Houlberg

Overtagelsen af Steff-Houlbergs sortiment af forædlede produkter har først og fremmest sikret Tulip en position som markedsleder inden for pølser i Danmark. STEFF-HOULBERG-mærket er både inden for detail og fast food Danmarks største pølsemærke, og varemærket vil derfor blive videreført.



## Blå mandag på egen hånd...

Når unge mennesker er blevet konfirmeret, og familiefesten er overstået, holder de unge skolefri for at holde »blå mandag« sammen i den nærmeste storby. Her nyder de unge at være ude på egen hånd, og tivoli-ture og besøg på fast food-barerne hører til de foretrukne aktiviteter.

På trods af en tonnageforøgelse på 4,0% i 2001/02 er der brugt færre timer totalt, hvilket har medført en produktivitetforøgelse på 5,4%.

### Produktudvikling

Med etableringen af det nye produktudviklingscenter i Vejle Nord blev der sat yderligere fokus på udviklingen af koncepter til egne mærker som TULIP og MOU, og centret er med til at gøre Tulip til en attraktiv samarbejdspartner, hvilket bl.a. ses af, at Tulip blev valgt til årets leverandør af COOP.

I begyndelsen af året introduceredes kølede supper på det danske marked under MOU-mærket. For første gang er det lykkedes at opnå 28 dages holdbarhed for supper på køl uden konserveringsmidler. Erfaringerne herfra kan bruges til en række andre kølede produkter.

### Regnskabet

Da fusionen mellem Tulip International og Danish Prime først gennemføres juridisk pr. oktober 2002, er 2001/02-hovedtallene for de juridiske enheder anført.

**Tulip International:** Tulip Internationals (omfattende såvel Tulip Kontinent som aktiviteter overført til Tulip Ltd.) resultat udgjorde 163,3 mio. kr. svarende til det budgetterede resultat. Omsætningen beløb sig til 6.182,2 mio. kr., hvilket er en stigning på 389,3 mio. kr. eller 6,7%, som Steff-Houlbergs forædlingsaktiviteter har bidraget positivt til.

Resultatet angiver imidlertid et fald på 57,0 mio. kr. Det skyldes bl.a. bortfald af en betydelig royaltyindtægt og valutakursudviklingen.

**Danish Prime:** Danish Prime præsterede et rekordresultat på 59,9 mio. kr. Omsætningen beløb sig til 1.122,1 mio. kr. svarende til en stigning på 111,0 mio. kr. eller 11%. Afsætningen er øget med 6,5% primært som følge af overtagelsen af Steff-Houlbergs forædlingsaktiviteter.

Resultatet skal ses i lyset af dels en relativ god indtjening som følge af faldet først på året i råvarepriserne, dels en bevidst stram omkostningsstyring trods et højt aktivitetsniveau.

### Forventningerne til 2002/03

Det forventes, at de generelle betingelser for at drive kødforædlingsvirksomhed ikke vil være så gode som i det forgangne regnskabsår, bl.a. vil forholdet mellem råvarepriser og færdigvarepriser ikke være så gunstigt. Sammenfattende forventer Tulip Food Company et fornuftigt resultat, men den relative indtjening kan ikke forventes på det hidtidige niveau.



### Hauchschnitt Fluffy

I 1995 var Tulip den første producent, som lancerede tyndtskåret pålæg på det tyske marked. Produktserien, som i daglig tale betegnes Hauchschnitt, har hidtil bestået af syv varianter baseret på svine-, kyllinge- og kalkunkød. Henover sommeren 2002 introducerede Tulip tre nye familiemedlemmer til Hauchschnitt-serien på det tyske detailmarked. De tre nye varianter, som går under betegnelsen Hauchschnitt Fluffy, er tyndtskårene og »bølge-lagt« og består af skinke med asparges, kylling med tomat/oliven og kalkun med forårsløg. Før introduktionen blev produkterne testet, og resultatet var en høj accept af både smag og design. Ligeledes pegede testen på, at forbrugerne viser stor købeinteresse over for de tre nye produkter.

### Hovedtal

	99/00	00/01	01/02
Danish Prime			
Omsætning	956,2	1.011,1	1.122,1
Resultat af primær drift	46,8	49,3	70,1
Årets resultat	37,6	32,9	59,9
Egenkapital	141,8	172,6	191,1
Egenkapitalens forrentning, %	21,3	17,1	27,2
Balance	577,0	636,3	654,5
Antal medarbejdere (gennemsnit)	540	497	473

### Lyst til at leve sundt

Under temaet »Lyst til at leve sundt« har Tulip relanceret DEN GRØNNE SLAGTER-produkterne på det danske detailmarked. DEN GRØNNE SLAGTER er markedsleder på fedtfattige produkter, men Tulip ønsker med kampagnen også at fokusere på de sundhedsmæssige kvaliteter i produkterne.





T U L I P L T D .



Formand  
Carsten Jakobsen

## Et år præget af sammenlægning til ét selskab

*Afsætningen på UK-markedet steget med 15%. Udviklingen af nye produkter har høj prioritet – bl.a. er »Rapid Rashers« kommet på hylderne i 2001/02*



Beslutningen om at sammenlægge de engelske forædlingsaktiviteter i ét selskab er blevet realiseret med virkning fra januar 2002. Det betyder, at aktiviteterne i VJS Holding (4 fabrikker i England), samt de engelske aktiviteter i Tulip International (3 engelske fabrikker og 1 dansk fabrik), nu udgør Tulip Ltd.

### Afsætningen

Den samlede afsætning i det forløbne år andrager 92.784 tons. I forhold til foregående år er det en stigning på 15%.

Inden for baconområdet har der været en fremgang i tonnagen til det engelske marked på 13%. Det skal ses på baggrund af en stigning på 17% året før.

Afsætningen af skinke- og pålægsgodter, der kommer fra fabrikkerne i King's Lynn, Coalville, Bromborough og Cardiff, har samlet været på niveau med sidste år. Set i lyset af den kraftige konkurrence, der er inden for dette segment, er det tilfredsstillende.

Inden for afsætningen af forædlede fjerkræprodukter har der været en tilbagegang i afsætningen. Det er forventningen, at denne afsætning kan øges i det kommende år med baggrund i de aktiviteter, der er igangsat.

Afsætningen af konserverprodukter på det engelske marked er fortsat en betydelig del af afsætningen. Produkterne kommer for hovedpartens vedkommende fra Danmark, men også fra fabrikken i Glenbrook samt import fra Sydamerika kommer der produkter til det engelske marked. Afsætningen af konserverprodukterne har under ét været på niveau med det foregående år. En vigtig del af konserverafsætningen omfatter produkterne, der produceres i Danmark for Hormel Foods Inc. Produkterne sælges under varemærkerne SPAM og STAGG på det engelske marked. Afsætningen af disse produkter har igen i det seneste år vist en positiv udvikling og udgør en vigtig del af Tulips konserverafsætning på det engelske marked.

### Produktudvikling og markedsføring

Der findes faciliteter til produktudvikling og produkttilpasning på alle fabrikkerne. I løbet af et år udvikles der mange nye produkter, som testes og afløser eller supplerer eksisterende produkter i sortimentet. Deciderede nye produkter introduceres der ligeledes en del af i løbet af året. Som et eksempel herpå kan nævnes »Rapid Rashers«, der er et baconprodukt, som kan steges i mikroovn. Produktet er blevet meget positivt modtaget af detailhandlen og forbrugerne.

Den samlede indsats og det samlede ressourceforbrug inden for produktudvikling har i

### Hovedtal

	01/02
Afsætning, 1.000 t	92.784,0
Omsætning, mio. kr.	3.644,9
Antal medarbejdere (gennemsnit)	2.365

DANEPAK – bedst kendte baconmærke  
Tulips varemærke på UK-markedet, DANEPAK, er således det bedst kendte baconmærke i UK, og Tulip afsætter op mod en tredjedel af baconproduktionen under DANEPAK-navnet. Under DANEPAK-mærket sælges også andre produkter, bl.a. den nye skinkeserie, der består af honning- og senneps- og enebærrøget skinke.



## Den festligste dag i tilværelsen...

Den festligste dag i tilværelsen er den dag, man bliver gift med sin udkårne, og de fleste brudepar ønsker at dele dagens glæder med familie og venner og holder derfor en bryllupsfest. Der bydes på traditionel festmiddag eller stående buffet. Bryllupskagen har vundet indpas, men er en tradition, der er kommet til udefra.

2001/02 været betydeligt. Mange af aktiviteterne gennemføres i tæt samarbejde med de enkelte detailkæder.

Til at understøtte afsætningen af selskabets produkter anvendes der betydelige beløb til markedsføring. For eksempel blev introduktionen af »Rapid Rashers« produktet understøttet af TV markedsføring, hvilket har bevirket, at afsætningen har været god lige fra starten. For at sikre afsætningen af mærkevarerne, hvoraf de vigtigste mærker er DANEPAK, TULIP og PLUMROSE, er det nødvendigt hvert år at investere ressourcer til markedsføring.

### Produktion

I det forløbne år har der inden for produktionen primært været fokuseret på den daglige drift og optimering af de bestående anlæg, hvilket er nødvendigt for at bevare konkurrencekraften.

En ny fabrik til produktion af stegt bacon blev igangsat i starten af 2002, og Tulip har nu en sund basis for denne produktion.

Ved indgangen til 2001/02 blev det nyerehvervede og ombyggede distributionslager i Thetford igangsat, og det har muliggjort, at distributionen fra King's Lynn har kunnet flyttes til Thetford, hvilket har betydet en ekstra besparelse.

I King's Lynn er der investeret i nye faciliteter til produktion af toppings. På basis heraf er det forventningen, at afsætningen af disse produkter kan øges i det kommende år.

I Morecombe-fabrikken, der producerer forædlede fjerkræprodukter, er der investeret i en forbedring af faciliteterne samt i nyt udstyr. Det forventes, at disse investeringer vil muliggøre leverancer til de større detailkæder, således at afsætningen og indtjeningen kan forbedres.

### Forventninger til det kommende år

Ved udgangen af regnskabsåret er ledelsesstrukturen for de engelske forædlingsaktiviteter ændret således, at der er sket en fokusering mod kundesiden i stedet for den traditionelle produktionsopdeling af selskabet. Det forventes, at denne ændring vil stille selskabet stærkere i den fremtidige udvikling på det engelske marked. Samtidig giver ændringen en bedre basis for en fortsat ekspansion inden for forædlingsaktiviteterne i henhold til den overordnede strategiplan.

I det kommende år vil der fortsat være stor fokus på effektivitetsforbedringer for at øge konkurrenceevnen.

Udviklingen er afspejlet i et ambitiøst budget for det kommende år, som viser en fortsat fremgang i driftsresultatet for dette vigtige marked.

### Tulip Food Service

Samtidig med samlingen af aktiviteterne i Tulip Ltd. er alle aktiviteter vedrørende food service markedet i England udskilt i et separat selskab, Tulip Food Service. Heri indgår aktiviteterne, der tidligere lå i Danish Prime UK samt VJS's og Tulip Internationals food service aktiviteter i England.



### Rapid Rashers

Tulip Ltd. har introduceret slicet bacon – Rapid Rashers – til stegning i mikrobølgeovn. Det er et unikt produkt, fordi det dels kan steges lynhurtigt i en mikrobølgeovn og dels undgår lugt og fedtstænk, fordi det steges i en specielt udviklet emballage, der sikrer den rigtige smag og sprøhed.

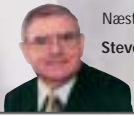
### Tulip Times

Ved dannelsen af Tulip Ltd. så et nyt personaleblad dagens lys. »Tulip Times« skal informere bredt om aktiviteter i selskabets mange forretningsenheder.





P L U M R O S E



Næstformand  
Steven Mintz



Adm. direktør  
John Arends

## Målrettet indsats giver nu resultat

*Plumroses salg steg 4,8% i et konkurrencebetonet marked – varemærkerne er veletablerede på det amerikanske marked*



Plumroses salg rundede 1,9 mia. kr i 2001/02, hvilket er en stigning på 4,8%. Dette resultat er opnået til trods for, at salgspriserne har været generelt lavere, ikke mindst i sidste del af året. Et øget detailsalg af både mærkevarer og varer under privat label bidrog væsentligt til det øgede salg, og Plumrose høstede fordele af lavere råvarepriser gennem et professionelt vareindkøb og en øget effektivitet i produktionen.

Desuden er der investeret i øget markedsudvikling samt nye produktions- og distributions tiltag. Dette har bidraget til en stigning i salg og produktion som økonomisk mere end modsvarer de ekstra omkostninger.

Mærkerne DAK, DANOLA og PLUMROSE er nu veletablerede i USA, og 2001/02 leverede yderligere bevis på, at mærkevare-styringen kombineret med høj kvalitet og avanceret kundeservice giver Plumrose USA et solidt og værdifuldt fundament, som kan udbygges yderligere.

Plumroses konserverdivision bidrog pænt til resultatet, og Plumrose fortsætter derfor med at udvikle dette produktsortiment, så afsætningen heraf kan medvirke til at øge kendskabsgraden til Plumroses varemærker på det amerikanske marked.

### Fabrikkerne

**Council Bluffs:** Plumrose har overtaget produktionsbygningen i Council Bluffs i Iowa. Bygningerne har hidtil været leaset.

**Tupelo:** Der er installeret nye køleanlæg i lager- og distributionscentret for at øge kundeservice-niveauet og reducere logistikomkostningerne.

**Booneville:** Produktionskapaciteten i Booneville er atter udvidet. Der er installeret nye og hurtigere slice-linier, så Booneville fortsat er en af de førende slice-fabrikker i USA.

### Fremtiden

Årets særdeles gode resultat er effekten af en målrettet indsats, og det er et solidt afsæt for yderligere vækst og indtjening i de kommende år.

Hovedtal

	99/00	00/01	01/02
Afsætning, 1.000 t	66.524,0	65.574,0	68.191,0
Omsætning, mio. kr.	1.656,9	1.884,3	1.911,8
Antal medarbejdere (gennemsnit)	681	762	797

#### Overtog Council Bluffs

Plumrose har overtaget produktionsbygningen i Council Bluffs i Iowa. Bygningerne har hidtil været leaset. I årets løb er såvel kapacitet som antallet af produktionslinier øget med henblik på at udvide både produktion og sortiment, som bl.a. består af skinke- og kalkunprodukter.





*Den aften bliver  
man det onde kvit...*

Årets længste dag fejres med Sankt Hans bål.  
Bålet tændes ifølge gammel overtro for at beskytte  
afgrøderne, og alt det onde sendes sammen med  
den symbolske heks på bålet »ad Bloksbjerg til«.  
Mens bålet endnu knitrer, nydes i venners lag den  
medbragte madkurv, eller der grilles pølser, og  
børnene bager snobrød over gløderne.

## ØVRIGE SELSKABER



DBC 24

DAT-SCHAUB 25

SFK 26





D B C



Formand  
Carsten Jakobsen

## 100-årig fuld af livskraft

*Omsætning i DBC, Danish Bacon Company, på 1,7 mia. kr. – DBC har fået leverancen til National Health Service (det engelske offentlige hospitalsvæsen)*



2001/2002 blev et spændende og positivt år i DBC's udvikling med fortsat vækst i salg og indtjening på baggrund af de to foregående års resultater. Virksomheden fejrede sit 100 års jubilæum i april og vandt samtidig licitationen vedr. en 5-årig kontrakt på leverancer af køle- og dybfrostprodukter til The National Health Service, Storbritanniens offentlige hospitalsvæsen. Det er en ordre til en samlet værdi af ca. 2 milliarder kroner over 5 år.

DBC erhvervede hele aktiekapitalen i Tom Granby Ltd. i juni for at etablere lagerføring og distribution af dybfrost-produkter. Tom Granby Ltd. har afdelinger i Luton og Liverpool samt betydelige food service kunder. Selskabets distribution og administration integreres nu i DBC's organisation.

### One-stop-shop

Med overtagelsen bliver DBC ligestillet med sine to største konkurrenter, idet DBC nu er i stand til at levere tør-kolonialvarer samt kølede og frosne varer i samme leverance, »one-stop-shop.« Dette åbner betydelige muligheder inden for det omfattende marked for dybfrosne fødevarer.

Kerneforretningen viser fortsat fremgang til trods for vanskelige markedsforhold efter 11. september. Salget øgedes med 5%, ligesom lønsomheden blev forbedret. Disse resultater er opnået ved nye salgsinitiativer kombineret med en skærpet disciplin i salgsprocessen.

Med baggrund i DBC's stærkt øgede vækst er det nødvendigt at investere i øget depot- og distributionskapacitet.

Siden regnskabsårets afslutning har selskabet indgået en kontrakt om en nybygning på ca. 6.000 m<sup>2</sup> i Nottingham. Bygningen ventes taget i brug i foråret 2003.

### Særdeles store udfordringer

Det kommende år vil byde på særdeles store udfordringer. Salgsmålene er ambitiøse og sigter mod en betydelig fremgang i forhold til 2001/02. Samtidig er det nødvendigt fortsat at effektivisere basisforretningen.

### Hovedtal

	99/00	00/01	01/02
Omsætning, mio. kr.	1.497,2	1.616,4	1.668,3
Antal medarbejdere (gennemsnit)	735	760	916

### DBC har rundet 100 år

Gennem mange år var DBC – Danish Bacon Company – de danske slagteriers forlængede arm på det engelske baconmarked. Senere overtog slagterierne selv afsætningen, og DBC er i dag et salgs- og distributionselskab for fødevarer med dag-til-dag levering til foodservicesektoren og uafhængige detailbutikker.



## Fødselsdag med pålægsmand...

For børn er fødselsdagen det årlige højdepunkt. Denne dag er det dem, der får gaver og bestemmer, hvad der skal laves, og hvad der skal serveres, når legekammeraterne kommer på besøg, eller børnehaven fejrer fødselsdagen. Kagemand eller pålægsmand hører til livretterne.

D A T - S C H A U B



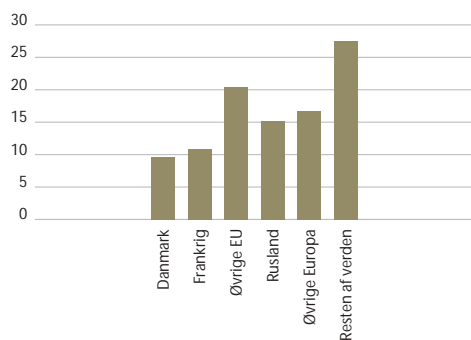
Adm. direktør  
Lindy Munkholm

## Travlt år med store udfordringer

Omsætningen rundede 6 mia. kr. i DAT-SCHAUB. Resultatet påvirket af de pressede verdensmarkedspriser



DAT-SCHAUB's omsætning i 2001/02 fordelt i %-kr. på markeder



Hovedtal

	99/00	00/01	01/02
Omsætning, mio. kr.	5.527,1	5.898,0	6.001,2
Antal medarbejdere (gennemsnit)	2.367	2.459	2.640

Det forgangne år har på mange måder været skelsættende for DAT-SCHAUB koncernen. Omsætningen har for første gang oversteget 6 mia., hvilket er sket i et marked med faldende verdensmarkedspriser på fødevarer. DAT-SCHAUB indgik pr. 1. januar 2002 aftale med Swedish Meats om produktion af svine- og oksetarme på de svenske slagterier. Endvidere har ejerne besluttet at opdele DAT-SCHAUB koncernen, således at DANISH CROWN overtager slagteriproduktdivisionen og Emborg Foods koncernen 100%.

### Tarmdivisionen

Tarmdivisionen, der behandler samtlige danske svinetarme, har udviklet sig til en international producent og forhandler af natur- og kunstarme samt hjælpestoffer. DAT-SCHAUB har i det forgangne år overtaget produktionen af svine- og oksetarme fra Swedish Meats samt en tarmhandelsvirksomhed i Finland, Lihan Vienti.

Resultatet for tarmdivisionen har ikke været helt tilfredsstillende, idet det meget store udbud af tarme og protein på verdensmarkedet har betydet pressede priser.

### Slagteriproduktdivisionen

Slagteriproduktdivisionen har opnået en nogenlunde uændret omsætning i forhold til foregående regnskabsår, men i lyset af de faldende fødevarerpriser er der tale om en mængdemæssig fremgang.

Første halvdel af regnskabsåret udviklede sig særdeles tilfredsstillende for slagteriproduktdivisionen, men de faldende svinekødspriser har i 2. halvår betydet nogen afmatning i efterspørgslen, og under ét har udviklingen i slagteriproduktdivisionen ikke været tilfredsstillende.

### Emborg Foods koncernen

Omsætningen i Emborg Foods koncernen har også været påvirket af de faldende fødevarerpriser, men da Emborg Foods har en væsentlig del af omsætningen inden for food service og catering, har det været muligt at opnå et særdeles tilfredsstillende resultat.

Emborg Foods koncernen har i 5 år været aktiv på det russiske marked og er en af de betydeligste aktører i Moskva. Erfaringerne herfra har dannet basis for yderligere ekspansion i andre østeuropæiske lande.

### Fremtiden

Den nye struktur vil sætte yderligere fokus på DAT-SCHAUB's tre forretningsområder, og der er planer for yderligere vækst inden for de nye koncerner.

#### DAT-SCHAUB i Sverige

1. januar 2002 overtog DAT-SCHAUB tarmproduktionen hos Swedish Meats. Foruden svinetarme, der både sælges i Sverige og eksporteres, handler den svenske afdeling med et bredt sortiment af kunstarme og hjælpestoffer. Virksomheden har eget trykkeri, så kunstarmene kan leveres med den ønskede dekoration.





S F K



Adm. direktør  
Kim N. Carlsen



Adm. direktør  
Erik Winkel

## Fremgang i begge SFK-forretninger

*Stigende omsætning i SFK Meat Systems Gruppen. SFK Food forventer overskud i 2002/03*



### SFK Meat Systems Gruppen

Året 2001/02 blev på flere måder et positivt år for SFK-Gruppen. Først og fremmest lykkedes det at opnå en pæn omsætningsfremgang, der bl.a. blev hentet hjem i Holland og Frankrig, som er to nye markeder inden for slagteriområdet.

Til Holland er der leveret en semiautomatisk stald og en automatisk slagtegang til Dumeco. Til Frankrig er der leveret en uren slagtegang med hængende skoldning samt en automatiseret slagtegang til SVA Gatine.

Inden for pakke- og emballeringsområdet har SFK-Gruppen fået agentur på en avanceret »pick and place« robot, som bl.a. er solgt til Findus i Sverige.

Det blev også året, hvor SFK-Gruppen satte rekord i ordrestørrelse, da det lykkedes at sikre kontrakten på levering af slagtelinier mv. til Danish Crown's nye slagteri ved Horsens.

Med baggrund i afmatningen inden for slagteriområdet med faldende svinepriser og faldende slagtninger flere steder i Europa samt med den stadig hårdere konkurrence inden for procesudstyr forventes der en mindre indtjeningsnedgang i det kommende regnskabsår. Indtjeningen fra leverancen til det nye slagteri i Horsens vil hovedsageligt ligge i regnskabsåret 2003/04.

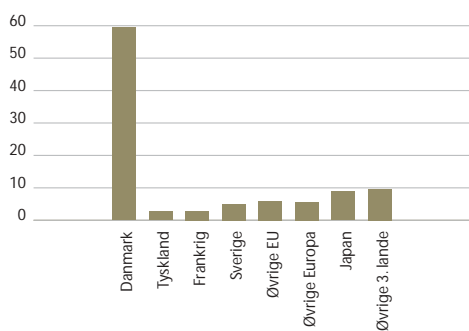
### SFK Food A/S

Det afsluttede regnskabsår har været præget af den fortsatte konsolidering af selskabet organisatorisk og systemmæssigt efter dannelse af SFK Food A/S. Derudover er der brugt betydelige ressourcer på at flytte produktionen til det svenske industrimarked fra Santa Maria AB til Viborg.

Det er SFK Food A/S' mål at være den førende innovative leverandør af smagsingredienser og funktionelle krydderiblandinger inden for det skandinaviske business-to-business marked, samt at kunne leve op til de stadig strengere krav, der stilles af fødevarerproducenterne til sikre ingredienser, præcis dokumentation og sporbarhed. Derfor er kvalitetssikring en central del af SFK Food A/S' strategi.

Årsresultatet er ikke tilfredsstillende, selv om det er en forbedring i forhold til det foregående år. Årsagen hertil er bl.a. betydelige omkostninger i forbindelse med flytning af produktion til Viborg. Det er forventningen, at selskabet efter nogle år med underskud i 2002/03 atter giver overskud.

SFK's omsætning i 2001/02 fordelt i %-kr. på markeder



Hovedtal


	99/00	00/01	01/02
Omsætning, mio. kr.	881,6	878,5	937,6
Antal medarbejdere (gennemsnit)	558	494	456

### SFK med i prestigeprojekt

SFK har fået sit store internationale gennembrud med levering af design og udstyr til det prestigefyldte svine- og kreaturslagteri i Tokyo-forstaden Atsugi.

På grund af de knappe pladsforhold i Japan er slagteriet bygget i 5 etager. Slagteriet blev officielt indviet i starten af oktober i år.





## *Svendegilde som milepæl...*

Oprindeligt hørte »svendegilder« til, når håndværkere havde endt deres uddannelse og kunne kaldes »svend«. Senere er det blevet almindeligt, at unge holder fest, når de har afsluttet deres uddannelse og skal ud på arbejdsmarkedet, og der bliver festet med mad og drikke »den ganske nat«.

# ÅRS- OG KONCERNREGNSKAB

2001/02 Danish Crown AmbA, 4. regnskabsår



Corporate Governance 28

Anvendt regnskabspraksis 29

Resultatopgørelse 31

Balance 32

Ledelses- og  
revisionspåtegning 34

Noter 35

Pengestrømsopgørelse 42

Koncernoversigt 43



ARS - OG KONCERNREGNSKAB 2001/02

## Danish Crown og Corporate Governance

*Danish Crown's ledelsesprincipper og strukturer lever i stor udstrækning op til anbefalingerne i Nørby-udvalgets rapport om Corporate Governance – god selskabsledelse*

Med udgivelse af Nørby-udvalgets rapport om Corporate Governance i Danmark er der i år blevet sat ekstra fokus på danske selskabers ledelse. Selv om rapporten er målrettet ledelse af aktieselskaber, har Danish Crown's forholdt sig til de anbefalinger, rapporten fremkommer med, og konklusionen er, at Danish Crown langt hen ad vejen lever op til anbefalingerne, hvor de er forenelige med andelselskabernes principper.

Et af fokusområderne er ejernes rolle og samspil med selskabets ledelse. Danish Crown har en meget aktiv ejerkreds (andelshaverne), som via kredsmøder (2 årlige) og repræsentantskabsmøder (4-5 årlige) tager aktivt del i debatten om også strategiske emner, f.eks. andelshaverkonti og indførelse af Code of Practice. Det giver en tæt dialog mellem ledelse og andelshavere/repræsentanter, og det er en inddragelse af ejerne ud over, hvad der ses i de fleste andre selskaber. Andelsforskere har da også anerkendt Danish Crown's politik som »re-vitalisering af andelsdemokratiet«.

### Åbenhed og troværdighed

Også med hensyn til samarbejdet med interessenterne, f.eks. medarbejderne, arbejder Danish Crown ud fra sit idégrundlag, og den forestående implementering af »værdibaseret adfærd« er et bevis på den betydning, Danish Crown tillægger samspillet med medarbejdergrupperne.

Et andet fokusområde er åbenhed og kommunikation. Danish Crown's kommunikationspolitik er baseret på åbenhed og troværdighed, og gennem udsendelse af »Uge-info« til andelshaverne, medarbejderinformation og -blad til selskabets ansatte orienteres der bredt om virksomhedens drift og såvel om de »gode« som de »dårlige« historier. Via hjemmeside og andre kommunikationsmedier stilles generel information om Danish Crown til rådighed. Bestyrelsen løser sine opgaver og sit ansvar gennem et aktivt bestyrelsesarbejde med 10-12 årlige møder. Som udgangspunkt arbejdes der efter en forretningsorden for bestyrelsen, og bestyrelsen behandler emner bredt i koncernen, og kan dermed være en aktiv sparringspartner for direktionen og agere hurtigt og effektivt.

### Valgene bestemmes suverænt af andelshaverne

Bestyrelsessammensætningen i Danish Crown afviger fra anbefalingerne i Nørby-udvalgets rapport. I Danish Crown er det suverænt andelshaverne, der vælger repræsentanterne og efterfølgende bestyrelsesmedlemmerne – og ikke som anbefalet ved at bestyrelsen indstiller eksterne kandidater med relevant viden og erfaring. I et andelselskab er ejerne alle professionelle erhvervsdrivende og økonomisk afhængige af, at deres selskab drives optimalt. Det giver bestyrelsesmedlemmerne et naturligt engagement, der sikrer, at der graves dybt i begrundelserne, før vigtige beslutninger træffes, og Danish Crown's valgproces sikrer en meget stærk branchemæssig tillknytning og opbakning, hvilket opleves som en konkurrencemæssig fordel på eksportmarkederne.

Bestyrelsen og direktionen aflønnes i forhold til opgaver og ansvar, og der er ingen ønsker om at benytte et incitamentsprogram som foreslået af Nørby-udvalget. Bonusaflønning er ikke umiddelbart egnet i et andelselskab, når både indkøbspris og salgspris fastsættes af ledelsen. I datterselskaberne anvendes i nogen udstrækning bonusprogrammer. Direktionens og bestyrelsens samlede aflønning fremgår af årsrapporten.

Danish Crown har risikopolitikker på selskabets væsentligste risikoområder, såsom forsikring, valuta, renter m.fl. I vurderingen og styringen af selskabets risici bidrager såvel den eksterne som den interne revision til det nødvendige beslutningsgrundlag for bestyrelsen.

#### Definition på Corporate Governance

Corporate Governance er de mål, et selskab styres efter, og de overordnede principper og strukturer, der regulerer samspillet mellem ledelsesorganerne i selskabet, ejerne samt andre interessenter, der direkte berøres af selskabets dispositioner - det kan bl.a. være medarbejdere, kreditorer, leverandører, kunder og lokalsamfund.

## For lang og tro tjeneste...

Stabil arbejdskraft bliver på mange arbejdspladser påskønnet i form af en jubilæumsfest, når en medarbejder har været ansat 10, 25, 40 år eller mere. Hos Danish Crown markeres jubilæumsdagen med gavekort og blomster, og medarbejderens ægtefælle og arbejdskolleger deltager i en lille jubilæumsfest med vin og kranskegale og evt. sandwich m.m.



Koncern-  
økonomidirektør  
Preben Sunke

# Anvendt regnskabspraksis for koncern og moderselskab

## Generelt

Koncernregnskabet og årsregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabsloven, danske regnskabsvejledninger samt almindeligt anerkendt regnskabspraksis. Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til året før.

Selskabet fusionerede pr. 1. oktober 2001 med Steff-Houlberg A.m.b.A. med Danish Crown AmbA som det fortsættende selskab.

Sammenligningstal for resultatopgørelsen og pengestrømsopgørelsen tilpasses ikke i forbindelse med fusionen samt ved køb og salg af virksomheder.

For så vidt angår balancen er sammenligningstallene i overensstemmelse med fusionsåbningsbalancen pr. 1. oktober 2001 for såvel moderselskabets som for koncernens vedkommende.

## Konsolidering

Koncernregnskabet omfatter moderselskabet samt dattervirksomheder, hvori moderselskabet direkte eller indirekte besidder flertallet af stemmerettighederne.

Dattervirksomheder med driftsfremmede aktiviteter konsolideres ikke, men placeres i koncernregnskabet under andre værdipapirer og kapitalandele.

Nyerhvervede og afhændede virksomheder medtages i koncernresultatet for ejerperioden.

De regnskaber, der anvendes til brug for konsolideringen, aflægges i al væsentlighed i overensstemmelse med moderselskabets regnskabspraksis.

Koncernregnskabet fremkommer som en sammenlægning af ensartede regskabsposter fra enkeltregnskaberne. Ved sammenlægningen foretages der udligning af koncerninterne indtægter og udgifter, ejerbesiddelser, mellemværender og udbytter samt urealiserede interne fortjenester og tab.

I koncernregnskabet udlignes den bogførte værdi af moderselskabets ejerandele i dattervirksomheder med moderselskabets andel af dattervirksomhedernes

egenkapital opgjort på det tidspunkt, hvor koncernforholdet blev etableret. Forskelsbeløb ved udligningen fordeles i koncernregnskabet på de aktiver og passiver, der ved koncernforholdets etablering havde en højere værdi end de bogførte værdier. Resterende forskelsbeløb aktiveres som koncerngoodwill og afskrives over resultatopgørelsen efter en individuel vurdering af aktivets økonomiske levetid, dog højst over 10 år.

## Minoritetsinteresser

Ved opgørelse af koncernresultat og koncernegenkapital anføres den del af dattervirksomhedernes resultat og egenkapital, der kan henføres til minoritetsinteresser, særskilt.

## Omregning af fremmed valuta

Udenlandske dattervirksomheders resultatopgørelser omregnes til danske kroner efter gennemsnitskurser for året. Balancer omregnes efter gældende valutakurser ultimo året. Valutakursreguleringer, der opstår ved omregning af udenlandske dattervirksomheders egenkapitaler primo året, reguleres på egenkapitalen. Valutakursreguleringer, der opstår som følge af omregning af udenlandske dattervirksomheders resultatopgørelser til gennemsnitlige valutakurser, reguleres over resultatopgørelsen, såfremt der er tale om integrerede udenlandske dattervirksomheder og over egenkapitalen, såfremt der er tale om selvstændige udenlandske dattervirksomheder.

Tilgodehavender og gæld i udenlandsk valuta optages til statusdagens valutakurser. Såvel realiserede som urealiserede valutakursgevinster og -tab føres over resultatopgørelsen.

Terminskontrakter på valuta samt andre finansielle instrumenter periodeafgrænses på statusdagen. Såvel realiserede som urealiserede gevinster og tab medtages i resultatopgørelsen.

## Resultatopgørelsen

### Nettoomsætning

Nettoomsætning omfatter det fakturerede salg med tillæg af eksportrestitutions og med fradrag af agentprovisioner.

Igangværende arbejder for fremmed regning medtages dog efter produktionskriteriet.

## Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter vareforbrug incl. restbetalingsberettiget køb fra andelshavere samt omkostninger, herunder afskrivninger og gager, der afholdes for at opnå årets omsætning.

Udviklingsomkostninger aktiveres ikke, men udgiftsføres løbende over resultatopgørelsen.

## Resultatandele i dattervirksomheder

### og associerede virksomheder

I moderselskabets resultatopgørelse medtages den forholdsmæssige andel af de enkelte dattervirksomheder og associerede virksomheders resultat før skat. I koncernens resultatopgørelse medtages den forholdsmæssige andel i de enkelte associerede virksomheders resultat før skat. Andel af skat medtages under skat af årets resultat.

## Skat af årets resultat

Skat af årets resultat omfatter skat af årets skattepligtige indkomst samt regulering af udskudt skat. Koncernens skat af årets resultat opgøres på baggrund af såvel kooperationsbeskatning som selskabsbeskatning.

Hensættelse til udskudt skat omfatter samtlige midlertidige forskelle mellem de regnskabs- og skattemæssige værdier. Eventuelle udskudte skatteaktiver (netto) optages efter en forsigtig vurdering i balancen. Udskudt skat medtages alene i de dele af koncernen, der er indkomstskattepligtige. Udskudt skat beregnes med udgangspunkt i de gældende skatteregler og skattesatser i de respektive lande. Ændringer i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser medtages i resultatopgørelsen.

I de dele af koncernen, der er underlagt indkomstskattepligt, og hvor der samtidig er etableret sambeskatning, fordeles årets skat efter fuld fordeling.

## Ekstraordinære indtægter og udgifter

Ekstraordinære indtægter og udgifter omfatter indtægter og udgifter, der hidrører fra andet end den ordinære drift, f.eks. fusionsomkostninger, væsentlige avancer eller tab ved salg af dattervirksomheder eller afvikling af aktiviteter.

**Balancen**

*Immaterielle anlægsaktiver*

Immaterielle anlægsaktiver værdiansættes til anskaffelsessum med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Varemærker mv. afskrives lineært over 10 år, idet værdien af disse løbende understøttes af markedsføringsaktiviteter.

Indretning af lejede lokaler afskrives over lejemålets løbetid, dog højst over 10 år.

Goodwill afskrives over 5 år.

*Materielle anlægsaktiver*

Materielle anlægsaktiver incl. finansielt leasede aktiver værdiansættes til anskaffelsessum med tillæg af opskrivninger og fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

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

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

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

Aktiver med kort levetid eller aktiver med en anskaffelsessum under 20.000 kr. udgiftsføres i anskaffelsesåret.

Avance og tab ved løbende udskiftning af materielle anlægsaktiver medtages under afskrivninger.

*Finansielle anlægsaktiver*

Kapitalandele i dattervirksomheder i moderselskabets årsregnskab værdiansættes efter den indre værdis metode med tillæg af merværdi ved køb af aktier. Dette medfører, at kapitalandele optages i balancen til den forholdsmæssige andel af deres indre værdi, og at moderselskabets andel af resultatet medtages i resultatopgørelsen efter fradrag af urealiserede interne for tjenester og afskrivning på merværdier ved køb. Merværdier afskrives over højst 10 år.

Kapitalandele i associerede virksomheder værdiansættes i moderselskabets årsregnskab og i koncernregnskabet ligeledes efter den indre værdis metode. Nettoopskrivning af kapitalinteresser i dattervirksomheder og associerede virksomheder overføres under egenkapitalen til reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode i det omfang, opskrivningen overstiger udbytte modtaget fra virksomhederne. Andre værdipapirer værdiansættes til anskaffelsespris eller til en eventuel lavere værdi på statusdagen.

*Varebeholdninger*

Råvarer og hjælpematerialer samt handelsvarer værdiansættes til anskaffelsespris, mens varer under fremstilling og egenfremstillede færdigvarer værdiansættes til kostpris bestående af råvarer og hjælpematerialers anskaffelsespris med tillæg af forarbejdningssomkostninger og andre omkostninger, der direkte og indirekte kan henføres til de enkelte varer.

Varebeholdninger værdiansættes efter FIFO-princippet. I de tilfælde, hvor anskaffelses- eller kostprisen overstiger nettorealizationsværdien, nedskrives der til denne lavere værdi. Nettorealizationsværdien fastsættes under hensyntagen til varebeholdningernes omsættelighed, kurans og udvikling i forventet salgspris.

*Igangværende arbejder for fremmed regning*

Igangværende arbejder for fremmed regning værdiansættes til anskaffelsespris med tillæg af aconto-avance under hensyntagen til færdiggørelsesgraden.

*Tilgodehavender*

Tilgodehavender værdiansættes til nominal værdi med fradrag af hensættelser til imødegåelse af tab baseret på en individuel vurdering.

*Værdipapirer og kapitalandele*

Værdipapirer og kapitalandele, der er opført som omsætningsaktiver, omfatter hovedsageligt børsnoterede værdipapirer, der værdiansættes til kursværdi på statusdagen. Både realiserede og urealiserede kursreguleringer medtages i resultatopgørelsen, idet kursreguleringer opfattes som en integreret del af afkastet på værdipapirer.

**Pengestrømsopgørelsen**

Pengestrømsopgørelsen opstilles efter den indirekte metode med udgangspunkt i koncernresultatet. Pengestrømsopgørelsen viser koncernens pengestrømme for året opdelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet, samt hvorledes disse pengestrømme har påvirket de likvide midler.

Pengestrømme fra driftsaktiviteten opgøres som koncernens resultat reguleret for ikke kontante driftsposter som af- og nedskrivninger og ændring i driftskapitalen mv.

Pengestrømme fra investeringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

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

De likvide midler udgøres af likvide beholdninger samt børsnoterede obligationer, der optages i balancen som omsætningsaktiver.



# Resultatopgørelse

1. oktober 2001-29. september 2002

(mio. kr.)	Note	Koncern		Moderselskab	
		2001/02	2000/01	2001/02	2000/01
<b>Nettoomsætning</b>	1	<b>42.866,9</b>	<b>40.154,5</b>	<b>25.392,1</b>	<b>22.758,2</b>
Produktionsomkostninger		-36.268,1	-34.079,7	-22.379,2	-20.026,3
<b>Bruttoresultat</b>		<b>6.598,8</b>	<b>6.074,8</b>	<b>3.012,9</b>	<b>2.731,9</b>
Salgs- og distributionsomkostninger		-3.536,7	-3.158,8	-1.323,2	-1.129,1
Administrationsomkostninger		-1.335,2	-1.179,9	-615,4	-500,9
Andre driftsindtægter		3,5	58,3	-	-
Andre driftsudgifter		-15,7	-12,5	-5,3	-2,9
<b>Resultat af primær drift</b>		<b>1.714,7</b>	<b>1.781,9</b>	<b>1.069,0</b>	<b>1.099,0</b>
Resultatandele i dattervirksomheder før skat	5	-	-1,9	428,9	465,9
Resultatandele i associerede virksomheder før skat		59,0	27,8	51,4	21,0
Indtægter af andre kapitalandele mv.		0,2	0,5	-	-
Finansielle indtægter	6	114,3	65,8	96,4	57,2
Finansielle udgifter	7	-476,5	-503,3	-288,1	-290,4
<b>Resultat før skat og ekstraordinære poster</b>		<b>1.411,7</b>	<b>1.370,8</b>	<b>1.357,6</b>	<b>1.352,7</b>
Skat af ordinært resultat	8	-90,4	-86,7	-91,2	-81,1
<b>Ordinært resultat efter skat</b>		<b>1.321,3</b>	<b>1.284,1</b>	<b>1.266,4</b>	<b>1.271,6</b>
Ekstraordinære indtægter	9	5,4	20,9	4,1	7,8
Ekstraordinære udgifter	10	-113,6	-11,2	-73,5	-9,2
<b>Ekstraordinære poster før skat</b>		<b>-108,2</b>	<b>9,7</b>	<b>-69,4</b>	<b>-1,4</b>
Skat af ekstraordinært resultat	8	-2,8	-	-	-
<b>Ekstraordinære poster efter skat</b>		<b>-111,0</b>	<b>9,7</b>	<b>-69,4</b>	<b>-1,4</b>
<b>Resultat før minoritetsinteresser</b>		<b>1.210,3</b>	<b>1.293,8</b>	<b>1.197,0</b>	<b>1.270,2</b>
Minoritetsinteressernes andel i resultatet		-13,3	-23,6	-	-
<b>Koncernresultat, moderselskabsandel</b>		<b>1.197,0</b>	<b>1.270,2</b>	<b>1.197,0</b>	<b>1.270,2</b>
<b>Overskudsdisponering:</b>					
<b>Til disposition:</b>					
Årets resultat		-	-	1.197,0	-
<b>Til disposition i alt</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.197,0</b>	<b>-</b>
der fordeles således:					
<b>Efterbetaling</b>					
Svineandelshavere 1.508.115.688 kg a 70 øre		-	-	1.055,7	-
Soandelshavere 74.430.395 kg a 50 øre		-	-	37,2	-
Kreaturandelshavere 76.090.342 kg a 75 øre		-	-	57,1	-
<b>Efterbetaling i alt</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.150,0</b>	<b>-</b>
<b>Overføres til egenkapital</b>					
Overføres til nettoopskrivningsreserve		-	-	55,1	-
Overføres til andre reserver		-	-	-8,1	-
<b>Overføres til egenkapital i alt</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>47,0</b>	<b>-</b>
<b>Disponeret i alt</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.197,0</b>	<b>-</b>

# Balance

Aktiver pr. 29. september 2002

(mio. kr.)	Note	Koncern		Moderselskab	
		29.9. 2002	1.10. 2001	29.9. 2002	1.10. 2001
<b>Anlægsaktiver</b>					
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b> 11					
Varemærker mv.		11,6	16,5	-	-
Indretning af lejede lokaler mv.		28,0	28,0	2,0	4,8
Goodwill		35,0	6,8	0,5	5,5
Koncerngoodwill		207,8	216,3	-	-
<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>282,4</b>	<b>267,6</b>	<b>2,5</b>	<b>10,3</b>
<b>Materielle anlægsaktiver</b> 12					
Grunde og bygninger		3.438,8	3.460,0	1.716,2	1.817,2
Tekniske anlæg og maskiner		1.569,3	1.423,8	560,5	633,0
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		393,1	442,1	199,6	253,7
Anlægsaktiver under udførelse		518,1	324,6	478,2	103,4
<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>5.919,3</b>	<b>5.650,5</b>	<b>2.954,5</b>	<b>2.807,3</b>
<b>Finansielle anlægsaktiver</b> 13					
Kapitalandele i dattervirksomheder		-	-	1.722,0	1.647,4
Tilgodehavender hos dattervirksomheder		-	-	116,5	193,2
Kapitalandele i associerede virksomheder		162,5	108,6	141,6	90,0
Andre værdipapirer og kapitalandele		288,9	287,4	272,4	280,8
<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>451,4</b>	<b>396,0</b>	<b>2.252,5</b>	<b>2.211,4</b>
<b>Anlægsaktiver i alt</b>		<b>6.653,1</b>	<b>6.314,1</b>	<b>5.209,5</b>	<b>5.029,0</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>					
<b>Varebeholdninger</b>					
Råvarer og hjælpematerialer		449,6	409,1	27,8	79,6
Varer under fremstilling		291,1	335,5	131,4	159,0
Fremstillede færdigvarer og handelsvarer		2.537,2	2.692,3	1.258,4	1.263,8
Igangværende arbejder for fremmed regning		5,6	15,1	-	-
<b>Varebeholdninger i alt</b>		<b>3.283,5</b>	<b>3.452,0</b>	<b>1.417,6</b>	<b>1.502,4</b>
<b>Tilgodehavender</b>					
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		4.894,5	5.230,6	1.968,6	2.217,3
Kontrakttilgodehavender		228,2	277,8	228,2	277,8
Tilgodehavender hos dattervirksomheder		-	-	1.395,0	1.239,1
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		2,9	38,5	0,9	25,2
Andre tilgodehavender		487,3	558,2	418,5	473,7
Andelskapital til indbetaling		248,8	202,4	248,8	202,4
Periodeafgrænsningsposter		83,4	54,5	30,6	11,8
<b>Tilgodehavender i alt</b>		<b>5.945,1</b>	<b>6.362,0</b>	<b>4.290,6</b>	<b>4.447,3</b>
<b>Værdipapirer og kapitalandele</b>		<b>19,5</b>	<b>2,3</b>	<b>17,2</b>	<b>0,4</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>357,7</b>	<b>387,3</b>	<b>0,4</b>	<b>84,7</b>
<b>Omsætningsaktiver i alt</b>		<b>9.605,8</b>	<b>10.203,6</b>	<b>5.725,8</b>	<b>6.034,8</b>
<b>Aktiver i alt</b>		<b>16.258,9</b>	<b>16.517,7</b>	<b>10.935,3</b>	<b>11.063,8</b>

# Balance

Passiver pr. 29. september 2002

(mio. kr.)	Note	Koncern		Moderselskab	
		29.9.2002	1.10.2001	29.9.2002	1.10.2001
<b>Egenkapital</b>					
Andelshaverkonti		642,2	395,0	642,2	395,0
Personlige kapitalkonti		530,7	623,6	530,7	623,6
Nettoopskrivningsreserve for dattervirksomheder og associerede virksomheder		-	-	191,4	172,4
Andre reserver		1.201,4	1.176,6	1.010,0	1.004,2
<b>Egenkapital i alt</b>	14	<b>2.374,3</b>	<b>2.195,2</b>	<b>2.374,3</b>	<b>2.195,2</b>
<b>Minoritetsinteresser</b>		<b>26,2</b>	<b>25,7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Hensættelser</b>	15	<b>197,5</b>	<b>239,0</b>	<b>169,1</b>	<b>224,6</b>
<b>Gæld</b>					
<b>Langfristet gæld</b>	16				
Prioritetsgæld		2.608,3	2.687,5	2.025,3	2.071,5
Finansiell leasing		17,5	30,8	-	-
Andre kreditinstitutter		1.967,9	1.787,9	1.487,5	1.313,7
<b>Langfristet gæld i alt</b>		<b>4.593,7</b>	<b>4.506,2</b>	<b>3.512,8</b>	<b>3.385,2</b>
<b>Kortfristet gæld</b>					
Kortfristet del af langfristet gæld		139,3	360,8	65,3	280,3
Kreditinstitutter		3.813,7	3.996,0	1.482,8	1.673,8
Leverandører af varer og tjenesteydelser		2.340,3	2.313,4	1.074,4	877,3
Gæld til dattervirksomheder		-	-	275,2	261,7
Gæld til associerede virksomheder		25,8	29,9	17,6	22,9
Selskabsskat		42,1	41,9	-1,2	0,2
Anden gæld		1.373,4	1.357,9	723,6	772,4
Periodeafgrænsningsposter		93,5	138,5	2,3	57,0
Personlige kapitalkonti til udbetaling		89,1	69,8	89,1	69,8
Efterbetaling andelshavere		1.150,0	1.243,4	1.150,0	1.243,4
<b>Kortfristet gæld i alt</b>		<b>9.067,2</b>	<b>9.551,6</b>	<b>4.879,1</b>	<b>5.258,8</b>
<b>Gæld i alt</b>		<b>13.660,9</b>	<b>14.057,8</b>	<b>8.391,9</b>	<b>8.644,0</b>
<b>Passiver i alt</b>		<b>16.258,9</b>	<b>16.517,7</b>	<b>10.935,3</b>	<b>11.063,8</b>
<b>Eventualforpligtelser mv.</b>	17				
<b>Sikkerhedsstillelser</b>	18				
<b>Andelshavernes hæftelse</b>	19				

## Ledelsespåtegning

Randers, den 22. november 2002

Kjeld Johannesen  
*Administrerende direktør*

Carsten Jakobsen  
*Viceadm. direktør*

Preben Sunke  
*Koncernøkonomidirektør*

Jens Haven Christiansen  
*Direktør*

Torben Skou  
*Direktør*

I bestyrelsen:

Niels Mikkelsen  
*Formand*

Bent Claudi Lassen  
*Næstformand*

Erik Larsen  
*Næstformand*

Karl Kristian Andersen  
Bjarke Christiansen  
Preben Hansen  
Jørgen Pedersen  
Finn Lund

Per Højgaard Andersen  
Peder Damgaard  
Niels Kofoed  
Peder Philipp  
Bruno Nielsen

Erik Bredholt  
Per Frandsen  
Kaj Kragkær Larsen  
Jørgen Laursen Vig  
Jens Pedersen

John Brædder  
Erik Ugilt Hansen  
Jens Lorenzen  
Leo Christensen  
Jørgen H. Rasmussen

## Revisionspåtegning

Vi har revideret det af ledelsen aflagte koncernregnskab og årsregnskab for 2001/02 for Danish Crown AmbA.

### Den udførte revision

Vi har i overensstemmelse med almindeligt anerkendte danske revisionsprincipper tilrettelagt og udført revisionen med henblik på at opnå en begrundet overbevisning om, at regnskaberne er uden væsentlige fejl eller mangler. Under revisionen har vi ud fra en vurdering af væsentlighed og risiko efterprøvet grundlaget og dokumentationen for de i regnskaberne anførte beløb og øvrige oplysninger. Vi har herunder taget stilling til den af ledelsen valgte regnskabspraksis og de udøvede regnskabsmæssige skøn samt vurderet, om regnskabernes informationer som helhed er fyldestgørende.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

### Konklusion

Det er vor opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet er aflagt i overensstemmelse med den danske lovgivnings krav til regnskabsaflæggelsen, og at regnskaberne giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver og passiver, økonomiske stilling samt resultat.

Viborg, den 22. november 2002

DELOITTE & TOUCHE

Statsautoriseret Revisionsaktieselskab

Gert Stampe  
*Statsautoriseret revisor*

Torben Aunbøl  
*Statsautoriseret revisor*

# Noter

Note 1-5

(mio. kr.)	Koncern		Moderselskab		
	2001/02	2000/01	2001/02	2000/01	
<b>1</b>	<b>Nettoomsætning</b>				
	Fordeling på markeder:				
	Danmark	4.520,9	4.757,1	4.485,8	4.275,0
	Udland	38.346,0	35.397,4	20.906,3	18.483,2
	<b>Nettoomsætning i alt</b>	<b>42.866,9</b>	<b>40.154,5</b>	<b>25.392,1</b>	<b>22.758,2</b>
	Fordeling på aktiviteter:				
	Svinekød	22.534,2	20.988,3	22.835,8	20.673,0
	Oksekød	3.560,7	3.485,3	2.001,8	2.056,5
	Forædling	10.528,0	9.804,4	554,5	-
	Andet	6.244,0	5.876,5	-	28,7
	<b>Nettoomsætning i alt</b>	<b>42.866,9</b>	<b>40.154,5</b>	<b>25.392,1</b>	<b>22.758,2</b>
<b>2</b>	<b>Personaleudgifter</b>				
	Gager og lønninger	5.592,3	4.899,9	3.233,3	2.693,2
	Pensioner	289,2	225,2	199,2	134,8
	Andre udgifter til social sikring	427,5	316,9	225,8	129,4
	<b>Personaleudgifter i alt</b>	<b>6.309,0</b>	<b>5.442,0</b>	<b>3.658,3</b>	<b>2.957,4</b>
	Heraf:				
	Vederlag til moderselskabets bestyrelse og repræsentantskab	9,3	8,4	8,5	7,5
	Vederlag til moderselskabets direktion	16,8	10,7	14,0	10,4
	Gennemsnitligt antal ansatte	23.162	19.215	13.153	10.067
<b>3</b>	<b>Af- og nedskrivninger</b>				
	Årets af- og nedskrivninger er indeholdt i nedennævnte regnskabsposter med:				
	Produktionsomkostninger	722,7	642,8	421,5	365,9
	Salgs- og distributionsomkostninger	39,4	45,5	3,9	5,7
	Administrationsomkostninger	99,7	89,9	7,5	17,3
	Ekstraordinære poster	90,5	-	69,6	-
	Andet	28,5	35,7	26,8	-9,7
	<b>Af- og nedskrivninger i alt</b>	<b>980,8</b>	<b>813,9</b>	<b>529,3</b>	<b>379,2</b>
<b>4</b>	<b>Honorarer til repræsentantskabsvalgte revisorer</b>				
	Revision	-	-	2,6	2,4
	Rådgivningsassistance	-	-	2,7	2,3
	<b>Honorarer til repræsentantskabsvalgte revisorer i alt</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5,3</b>	<b>4,7</b>
<b>5</b>	<b>Resultatandele i dattervirksomheder før skat</b>				
	Resultatandele før skat	-	-1,9	449,2	477,6
	Urealiserede koncerninterne fortjenester	-	-	-1,8	-
	Afskrivning af merværdi ved køb af aktier	-	-	-18,5	-11,7
	<b>Resultatandele i dattervirksomheder før skat i alt</b>	<b>-</b>	<b>-1,9</b>	<b>428,9</b>	<b>465,9</b>

## Noter

Note 6-10

(mio. kr.)	Koncern		Moderselskab	
	2001/02	2000/01	2001/02	2000/01
<b>6</b>	<b>Finansielle indtægter</b>			
Dattervirksomheder	-	-	10,8	8,8
Renteindtægter i øvrigt	114,3	65,8	85,6	48,4
<b>Finansielle indtægter i alt</b>	<b>114,3</b>	<b>65,8</b>	<b>96,4</b>	<b>57,2</b>
<b>7</b>	<b>Finansielle udgifter</b>			
Dattervirksomheder	-	-	1,3	1,4
Renteudgifter i øvrigt	476,5	503,3	286,8	289,0
<b>Finansielle udgifter i alt</b>	<b>476,5</b>	<b>503,3</b>	<b>288,1</b>	<b>290,4</b>
<b>8</b>	<b>Skat</b>			
Beregnet skat af årets resultat	80,6	81,1	5,9	6,0
Regulering vedrørende tidligere år	-10,7	-1,0	-2,2	-
Ændring i udskudt skat	18,5	4,5	-	-
Andel af skat i dattervirksomheder	-	-	83,8	73,7
Andel af skat i associerede virksomheder	4,8	2,1	3,7	1,4
<b>Skat i alt</b>	<b>93,2</b>	<b>86,7</b>	<b>91,2</b>	<b>81,1</b>
Fordeles således:				
Skat af ordinært resultat	90,4	86,7	91,2	81,1
Skat af ekstraordinært resultat	2,8	-	-	-
<b>Skat i alt</b>	<b>93,2</b>	<b>86,7</b>	<b>91,2</b>	<b>81,1</b>
Betalt selskabsskat udgør	86,2	57,6	6,3	9,7
<b>9</b>	<b>Ekstraordinære indtægter</b>			
Gevinst ved salg af aktiviteter	-	12,5	-	-
Øvrige	5,4	8,4	4,1	7,8
<b>Ekstraordinære indtægter i alt</b>	<b>5,4</b>	<b>20,9</b>	<b>4,1</b>	<b>7,8</b>
<b>10</b>	<b>Ekstraordinære udgifter</b>			
Fusionsomkostninger	90,3	-	62,4	-
Restruktureringsomkostninger	22,3	6,2	10,1	4,2
Omkostninger ved miljø-, skatte- og afgiftssager	1,0	5,0	1,0	5,0
<b>Ekstraordinære udgifter i alt</b>	<b>113,6</b>	<b>11,2</b>	<b>73,5</b>	<b>9,2</b>

# Noter

Note 11

(mio. kr.)	Varemærker mv.	Indretning af lejede lokaler mv.	Goodwill	Koncern- goodwill	Immaterielle anlægsaktiver i alt
<b>11</b>	<b>Immaterielle anlægsaktiver, koncern</b>				
Samlet anskaffelsessum:					
Samlet anskaffelsessum pr. 1.10. 2001	479,4	66,7	32,8	358,4	937,3
Kursregulering	-0,6	-	-0,1	-	-0,7
Tilgang i årets løb	0,7	7,5	44,1	32,7	85,0
Afgang i årets løb	-0,6	-2,8	-	-9,6	-13,0
<b>Samlet anskaffelsessum pr. 29.9. 2002</b>	<b>478,9</b>	<b>71,4</b>	<b>76,8</b>	<b>381,5</b>	<b>1.008,6</b>
Samlede af- og nedskrivninger:					
Samlede af- og nedskrivninger pr. 1.10. 2001	462,9	38,7	26,0	142,1	669,7
Kursregulering	-0,2	-	-	-	-0,2
Tilgang	-	-	5,5	-	5,5
Årets af- og nedskrivninger	5,1	5,9	10,3	37,7	59,0
Af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	-0,5	-1,2	-	-6,1	-7,8
<b>Samlede af- og nedskrivninger pr. 29.9. 2002</b>	<b>467,3</b>	<b>43,4</b>	<b>41,8</b>	<b>173,7</b>	<b>726,2</b>
<b>Bogført værdi pr. 29.9. 2002</b>	<b>11,6</b>	<b>28,0</b>	<b>35,0</b>	<b>207,8</b>	<b>282,4</b>
<b>11</b>	<b>Immaterielle anlægsaktiver, moderselskab</b>				
Samlet anskaffelsessum:					
Samlet anskaffelsessum pr. 1.10. 2001	24,4	20,7	15,8	-	60,9
Tilgang i årets løb	-	-	-	-	-
Afgang i årets løb	-	-0,7	-7,0	-	-7,7
<b>Samlet anskaffelsessum pr. 29.9. 2002</b>	<b>24,4</b>	<b>20,0</b>	<b>8,8</b>	<b>-</b>	<b>53,2</b>
Samlede af- og nedskrivninger:					
Samlede af- og nedskrivninger pr. 1.10. 2001	24,4	15,9	10,3	-	50,6
Årets af- og nedskrivninger	-	2,1	0,5	-	2,6
Af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	-	-	-2,5	-	-2,5
<b>Samlede af- og nedskrivninger pr. 29.9. 2002</b>	<b>24,4</b>	<b>18,0</b>	<b>8,3</b>	<b>-</b>	<b>50,7</b>
<b>Bogført værdi pr. 29.9. 2002</b>	<b>-</b>	<b>2,0</b>	<b>0,5</b>	<b>-</b>	<b>2,5</b>

# Noter

## Note 12

(mio. kr.)	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Anlægsaktiver under udførelse	Anlægsaktiver i alt
<b>12</b>	<b>Materielle anlægsaktiver, koncern</b>				
Samlet anskaffelsessum:					
Samlet anskaffelsessum pr. 1.10. 2001	5.935,3	5.602,3	1.292,6	324,6	13.154,8
Kursregulering	-20,2	-19,3	-2,4	-1,4	-43,3
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	149,3	163,3	4,1	-316,7	-
Tilgang i årets løb	246,4	359,0	149,4	511,6	1.266,4
Afgang i årets løb	-127,9	-164,0	-79,7	-	-371,6
<b>Samlet anskaffelsessum pr. 29.9. 2002</b>	<b>6.182,9</b>	<b>5.941,3</b>	<b>1.364,0</b>	<b>518,1</b>	<b>14.006,3</b>
Samlede opskrivninger:					
<b>Samlede opskrivninger pr. 29.9. 2002</b>	<b>45,8</b>	<b>5,8</b>	<b>0,5</b>	<b>-</b>	<b>52,1</b>
Samlede af- og nedskrivninger:					
Samlede af- og nedskrivninger pr. 1.10. 2001	2.514,3	4.183,0	850,8	-	7.548,1
Kursregulering	-7,2	-12,1	-1,7	-	-21,0
Årets af- og nedskrivninger	383,2	355,8	182,8	-	921,8
Af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	-100,4	-148,9	-60,5	-	-309,8
<b>Samlede af- og nedskrivninger pr. 29.9. 2002</b>	<b>2.789,9</b>	<b>4.377,8</b>	<b>971,4</b>	<b>-</b>	<b>8.139,1</b>
<b>Bogført værdi pr. 29.9. 2002</b>	<b>3.438,8</b>	<b>1.569,3</b>	<b>393,1</b>	<b>518,1</b>	<b>5.919,3</b>
Kontantvurdering, danske ejendomme, pr. 1.1. 2002					
Bogført værdi, udenlandske ejendomme, udgør	802,9				

<b>12</b>	<b>Materielle anlægsaktiver, moderselskab</b>				
Samlet anskaffelsessum:					
Samlet anskaffelsessum pr. 1.10. 2001	3.603,8	3.048,6	770,5	103,4	7.526,3
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	63,7	38,3	1,4	-103,4	-
Tilgang i årets løb	138,9	112,8	68,8	478,2	798,7
Afgang i årets løb	-133,6	-267,9	-97,6	-	-499,1
<b>Samlet anskaffelsessum pr. 29.9. 2002</b>	<b>3.672,8</b>	<b>2.931,8</b>	<b>743,1</b>	<b>478,2</b>	<b>7.825,9</b>
Samlede af- og nedskrivninger:					
Samlede af- og nedskrivninger pr. 1.10. 2001	1.786,6	2.415,6	516,8	-	4.719,0
Årets af- og nedskrivninger	271,9	162,7	92,1	-	526,7
Af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	-101,9	-207,0	-65,4	-	-374,3
<b>Samlede af- og nedskrivninger pr. 29.9. 2002</b>	<b>1.956,6</b>	<b>2.371,3</b>	<b>543,5</b>	<b>-</b>	<b>4.871,4</b>
<b>Bogført værdi pr. 29.9. 2002</b>	<b>1.716,2</b>	<b>560,5</b>	<b>199,6</b>	<b>478,2</b>	<b>2.954,5</b>
Kontantvurdering, danske ejendomme, pr. 1.1. 2002					
	1.252,9				



# Noter

Note 13

(mio. kr.)	Kapitalandele i datter- virksomheder	Tilgodehavender hos datter- virksomheder	Kapitalandele i associerede virksomheder	Andre værdipapirer og kapitalandele	Finansielle anlægsaktiver i alt
<b>13</b>	<b>Finansielle anlægsaktiver, koncern</b>				
Samlet anskaffelsessum:					
Samlet anskaffelsessum pr. 1.10. 2001	-	-	86,5	212,4	298,9
Kursregulering	-	-	-	-	-
Tilgang i årets løb	-	-	0,1	18,1	18,2
Afgang i årets løb	-	-	-1,7	-20,1	-21,8
<b>Samlet anskaffelsessum pr. 29.9. 2002</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>84,9</b>	<b>210,4</b>	<b>295,3</b>
Samlede værdireguleringer:					
Samlede værdireguleringer pr. 1.10. 2001	-	-	22,1	75,0	97,1
Kursregulering	-	-	-0,6	-	-0,6
Andel af nettoresultat før skat	-	-	59,0	0,2	59,2
Andel af skat	-	-	-4,8	-	-4,8
Udlodning i årets løb	-	-	-7,5	-	-7,5
Afgang i årets løb	-	-	-	-	-
Andre reguleringer	-	-	9,4	3,3	12,7
<b>Samlede værdireguleringer pr. 29.9. 2002</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>77,6</b>	<b>78,5</b>	<b>156,1</b>
<b>Bogført værdi pr. 29.9. 2002</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>162,5</b>	<b>288,9</b>	<b>451,4</b>
<b>13</b>	<b>Finansielle anlægsaktiver, moderselskab</b>				
Samlet anskaffelsessum:					
Samlet anskaffelsessum pr. 1.10. 2001	1.587,5	193,2	76,5	206,6	2.063,8
Kursregulering	-22,6	-0,2	-	-	-22,8
Overførsel	-18,3	18,3	-	-	-
Tilgang i årets løb	118,0	50,2	0,3	-	168,5
Afgang i årets løb	-13,1	-145,0	-1,7	-10,3	-170,1
<b>Samlet anskaffelsessum pr. 29.9. 2002</b>	<b>1.651,5</b>	<b>116,5</b>	<b>75,1</b>	<b>196,3</b>	<b>2.039,4</b>
Samlede værdireguleringer:					
Samlede værdireguleringer pr. 1.10. 2001	59,9	-	13,5	74,2	147,6
Kursregulering	-10,6	-	0,4	-	-10,2
Andel af nettoresultat før skat	428,9	-	51,4	-	480,3
Andel af skat	-83,8	-	-3,7	-	-87,5
Udlodning i årets løb	-333,6	-	-4,0	-	-337,6
Tilgang i årets løb	9,3	-	1,7	1,9	12,9
Afgang i årets løb	-1,4	-	-	-	-1,4
Andre reguleringer	1,8	-	7,2	-	9,0
<b>Samlede værdireguleringer pr. 29.9. 2002</b>	<b>70,5</b>	<b>-</b>	<b>66,5</b>	<b>76,1</b>	<b>213,1</b>
<b>Bogført værdi pr. 29.9. 2002</b>	<b>1.722,0</b>	<b>116,5</b>	<b>141,6</b>	<b>272,4</b>	<b>2.252,5</b>

# Noter

Note 14-15

(mio. kr.)	Koncern		Moderselskab	
	29.9.2002	1.10.2001	29.9.2002	1.10.2001
<b>14 Egenkapital</b>				
Andelshaverkonti:				
Saldo pr. 1.10.2001	395,0		395,0	
Årets kapitalindskud (netto)	247,2		247,2	
<b>Andelshaverkonti i alt</b>	<b>642,2</b>	<b>395,0</b>	<b>642,2</b>	<b>395,0</b>
Personlige kapitalkonti:				
Saldo pr. 1.10.2001	623,6		623,6	
Overført til udbetaling (netto)	-92,9		-92,9	
<b>Personlige konti i alt</b>	<b>530,7</b>	<b>623,6</b>	<b>530,7</b>	<b>623,6</b>
Nettopskrivningsreserve for dattervirksomheder og associerede virksomheder:				
Saldo pr. 1.10.2001	-		172,4	
Valutakursregulering af primo egenkapital i udenlandske dattervirksomheder mv.	-		-32,9	
Overført til andre reserver	-		-3,2	
Overført ifølge overskudsdisponeringen	-		55,1	
<b>Nettopskrivningsreserve i alt</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>191,4</b>	<b>172,4</b>
Andre reserver:				
Saldo pr. 1.10.2001	1.176,6		1.004,2	
Valutakursregulering af primo egenkapital i udenlandske dattervirksomheder mv.	-32,9		-	
Andre reguleringer	10,7		10,7	
Overført fra nettopskrivningsreserve	-		3,2	
Overført ifølge overskudsdisponeringen	47,0		-8,1	
<b>Andre reserver i alt</b>	<b>1.201,4</b>	<b>1.176,6</b>	<b>1.010,0</b>	<b>1.004,2</b>
<b>Egenkapital i alt</b>	<b>2.374,3</b>	<b>2.195,2</b>	<b>2.374,3</b>	<b>2.195,2</b>

<b>15 Hensættelser</b>				
Udskudt skat	3,1	-15,3	-	-
Pensionsforpligtelser	75,0	55,3	60,2	42,8
Omkostninger ved forsikrings-, miljø-, skatte- og afgiftssager	61,3	45,1	61,3	40,6
Hensættelse til fusionsomkostninger	31,4	130,3	31,4	130,3
Restruktureringsomkostninger	16,2	10,8	16,2	10,9
Badwill	-	2,7	-	-
Andre hensættelser	10,5	10,1	-	-
<b>Hensættelser i alt</b>	<b>197,5</b>	<b>239,0</b>	<b>169,1</b>	<b>224,6</b>

# Noter

Note 16-19

(mio. kr.)	Koncern		Moderselskab	
	29.9.2002	1.10.2001	29.9.2002	1.10.2001
<b>16</b>	<b>Langfristet gæld</b>			
	Af den langfristede gæld forfalder efter 5 år:			
	2.223,3	2.337,7	1.910,8	1.958,6
	-	18,9	-	-
	108,6	105,3	17,5	-
	<b>2.331,9</b>	<b>2.461,9</b>	<b>1.928,3</b>	<b>1.958,6</b>

<b>17</b>	<b>Eventualforpligtelser mv.</b>			
	-	-	2.091,3	3.340,7
	37,3	165,3	14,7	148,3
	1.334,4	-	1.621,4	-
	317,0	926,5	73,4	481,4
	48,1	353,8	46,9	352,6
	151,5	250,1	25,9	61,4
	11,3	69,0	-	21,2

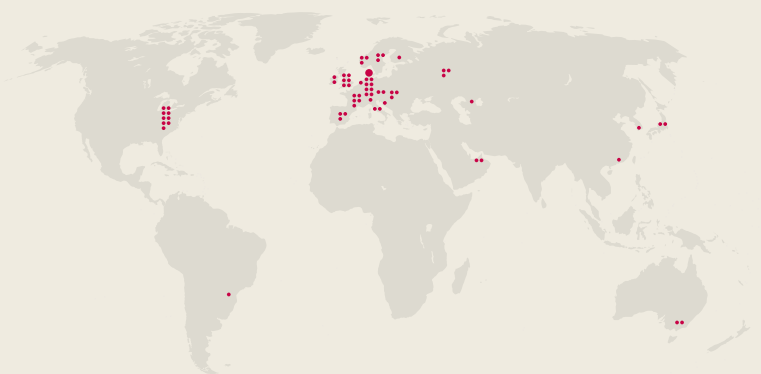
<b>18</b>	<b>Sikkerhedsstillelser</b>			
	For prioritetsgæld og anden langfristet gæld er der afgivet sikkerhed i følgende aktiver:			
	2.651,6	2.950,5	2.082,9	2.304,4
	4.052,4	3.193,7	2.864,9	1.990,3
	Obligationer mv.			
	-	4,6	-	-

<b>19</b>	<b>Andelshavernes hæftelse</b>			
	Andelshaverne hæfter personligt og solidarisk for selskabets forpligtelser.			
	Hæftelsen for den enkelte andelshaver beregnes på grundlag af andelshaverleverancerne og kan højst udgøre kr. 25.000.			
	Andelshavernes samlede hæftelse udgør pr. 29.9.2002: 568,4 mio. kr.			
	Danish Crown AmbA havde pr. 29.9.2002: 22.734 andelshavere.			

## Pengestrømsopgørelse

(mio. kr.)	Koncern	
	2001/02	2000/01
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>		
Årets resultat	1.197,0	1.270,2
Afskrivninger	980,8	813,9
Resultatandele i finansielle anlægsaktiver	-54,4	-24,3
Ændring i hensættelser	-41,5	4,7
Ændring i varebeholdninger	168,5	5,5
Ændring i tilgodehavender	463,3	63,8
Ændring i leverandørgæld mv.	-244,4	125,3
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet i alt</b>	<b>2.469,3</b>	<b>2.259,1</b>
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>		
Investering i immaterielle anlægsaktiver	-74,3	5,2
Investering i materielle anlægsaktiver	-1.212,9	-945,9
Investering i finansielle anlægsaktiver	11,1	4,8
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet i alt</b>	<b>-1.276,1</b>	<b>-935,9</b>
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>		
Indbetaling af andelskapital	202,4	193,9
Udbetaling af personlige kapitalkonti	-69,8	-67,3
Udbetaling af restbetaling	-1.243,4	-940,0
Ændring i kortfristet bankkredit	-182,3	-1.761,2
Ændring i prioritetsgæld	-79,2	137,6
Ændring i finansiell leasing	-13,3	-4,7
Ændring i anden langfristet gæld	180,0	1.137,8
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet i alt</b>	<b>-1.205,6</b>	<b>-1.303,9</b>
Ændring i likvide midler og værdipapirer	-12,4	19,3
Likvide midler og værdipapirer pr. 1.10. 2001	389,6	277,2
<b>Likvide midler og værdipapirer pr. 29.9. 2002</b>	<b>377,2</b>	<b>296,5</b>

# Koncernoversigt



Selskabsnavn	Direkte ejerandel i %	Selskabsnavn	Direkte ejerandel i %
<b>Tulip International P/S</b>	<b>Danmark</b>	<b>100,0</b>	
Tulip International (UK) Ltd.	England	100,0	
Tulip International GmbH	Tyskland	100,0	
Tulip International France S.A.	Frankrig	100,0	
Tulip International Sverige AB	Sverige	100,0	
Tulip Italiana S.R.L.	Italien	100,0	
Tulip Japan Co. Ltd.	Japan	100,0	
Majesty Inc.	USA	100,0	
Pølsemanden AB	Sverige	50,0	
<b>Danish Prime Food Company K/S</b>	<b>Danmark</b>	<b>100,0</b>	
Danish Prime Mou P/S	Danmark	100,0	
Komplementarselskabet DP af 21. marts 2001 ApS	Danmark	100,0	
Iwans Dybfrost ApS	Danmark	100,0	
Danish Prime Food Company GmbH	Tyskland	100,0	
Mou Food Company GmbH	Tyskland	100,0	
Danish Prime Ltd.	England	100,0	
Danish Prime AB	Sverige	100,0	
<b>Danish Crown Holding Ltd.</b>	<b>England</b>	<b>100,0</b>	
VJS Holdings UK Ltd.	England	100,0	
Danish Bacon Company Ltd.	England	100,0	
Danish Bacon Independent Ltd	England	100,0	
<b>SFK Holding A/S</b>	<b>Danmark</b>	<b>95,5</b>	
SFK Meat Systems a.m.b.a.	Danmark	100,0	
SFK Food A/S	Danmark	100,0	
<b>DAT-SCHAUB a.m.b.a.</b>	<b>Danmark</b>	<b>94,4</b>	
Emborg Foods A/S	Danmark	100,0	
ZAO Emborg Foods AO	Rusland	60,0	
Emborg España S.A.	Spanien	100,0	
Emborg Foods Polska Sp.z.o.o.	Polen	100,0	
Dan-Deli S.R.O.	Tjekkiet	100,0	
DAT-SCHAUB International A/S	Danmark	100,0	
Carnehansen A/S	Danmark	100,0	
Findane A/S	Danmark	100,0	
NoriDane Food A/S	Danmark	50,0	
Soussana S.A.	Frankrig	100,0	
S.A. Boyauderie du Poitou	Frankrig	100,0	
Aktieselskabet DAT-SCHAUB Danmark	Danmark	100,0	
Arne B. Corneliussen AS	Norge	100,0	
Oy DAT-SCHAUB Finland Ab	Finland	100,0	
DAT SCHAUB AB	Sverige	100,0	
DAT-SCHAUB (PORTO) S.A.	Portugal	100,0	
Dubai Meat Packers Ltd	U.A.E.	55,0	
Oriental Sino Limited	Hong Kong	45,0	
<b>ØVRIGE DATTERVIRKSOMHEDER</b>			
Plumrose USA Inc.	USA	100,0	
Sunhill Food of Vermont Inc.	USA	100,0	
Danish Crown GmbH	Tyskland	100,0	
Danish Crown Schlachtzentrum Nordfriesland GmbH	Tyskland	100,0	
Foodane Japan Ltd.	Japan	100,0	
Danish Crown S.A.	Schweiz	100,0	
Danish Crown/Beef Division S.A.	Schweiz	100,0	
Q.A. Meat Ltd.	England	90,0	
DAK AO	Rusland	100,0	
Danish Crown España S.A.	Spanien	100,0	
Danish Crown Incorporated A/S	Danmark	100,0	
Danish Prime A/S	Danmark	100,0	
Scan-Hide A.m.b.a.	Danmark	72,3	
Selected Food A/S	Danmark	100,0	
Dansk Hesteslagteri A/S	Danmark	75,0	
Friland A/S	Danmark	60,0	
ESS-FOOD S.A.	Frankrig	100,0	
ESS-FOOD Benelux B.V.	Holland	100,0	
ESS-FOOD Japan Co. Ltd.	Japan	100,0	
ESS-FOOD Korea Co. Ltd.	Korea	100,0	
Meat World	Korea	100,0	
ESS-FOOD (H.K.) Ltd.	Hong Kong	100,0	
ESS-FOOD USA Inc.	USA	100,0	
<b>ASSOCIEREDE VIRKSOMHEDER</b>			
daka amba	Danmark	48,8	
Agri-Norcold A/S	Danmark	43,0	

En komplet koncernoversigt kan ses på [www.danishcrown.dk](http://www.danishcrown.dk)



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

[www.danishcrown.dk](http://www.danishcrown.dk)

