



Årsrapport 2003/04
FOR DANISH CROWN KONCERNEN



Indhold

Værdier skal efterleves i hverdagen

Værdier og holdninger har været gennemgående debattemer i de senere år i Danish Crown.

Udgangspunktet har været de overordnede værdier, som ledelsen i 2000 meldte ud som grundlæggende for den måde, Danish Crown som virksomhed og de enkelte ledere og medarbejdere skal agere over for hinanden, over for kunderne og over for ejerne og omverdenen – så eksterne interessenter opfatter Danish Crown som én virksomhed, hvad enten kontaktpunktet er en produktionsafdeling i svinekødsafdelingen eller en salgskonsulent i et datterselskab.

Det har været magtpåliggende for Danish Crowns ledelse, at udmeldingen om værdier ikke forblev overskrifter, men blev den røde tråd i hverdagen, og dermed en retningspil for, hvordan opståede situationer skal håndteres. Derfor er værdier, holdninger og adfærd til debat overalt i selskabet.

I denne årsrapport vises eksempler på, hvor værdierne skinner igennem i hverdagen – det viser, at værdidebatten er en fortsættende og dynamisk proces, der skal sikre, at Danish Crown også i de kommende år opleves som en moderne virksomhed baseret på et fælles værdigrundlag.

Danish Crown har som målsætning, at selskabet blandt interessenter opfattes som en virksomhed der:

- går foran
- skaber værdier
- tager ansvar
- viser tillid og respekt

Ledelsesberetninger

Formandsberetning	3
Direktionsberetning	4

Fersk kød

Svinekødsdivisionen	8
Oksekødsdivisionen	12
Miljøberetning	14
Human Resource beretning	16

Forædling

Tulip Food Company	18
Tulip Ltd.	20
Plumrose USA	22

Handel

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

Øvrige selskaber

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

Koncern- og årsregnskab

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

Smukt helhedsindtryk

Da beslutningen om opførelse af det nye slagteri i Horsens blev truffet, var der samtidig enighed om, at der skulle tages et stort hensyn til den valgte placering, hvor byggeriet ville blive meget synligt i lokalområdet og for forbi passerende.

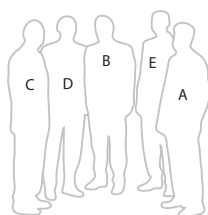
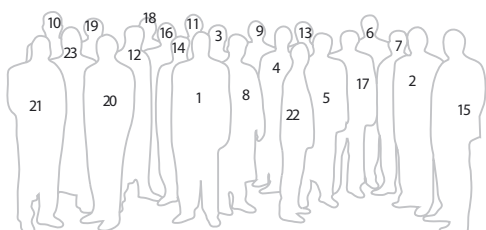
Derfor blev arkitekter tilknyttet fra dag ét, så arkitektur, indretning, farve og materialevalg kunne få den rette prioritering i byggeforberedelserne og dermed sikre et smukt helhedsindtryk af en stor industribygning i en køn varieret natur.

(Se forsidebilledet)



Vi tager ansvar

– ved at tage hensyn til natur og miljø...



Bestyrelse

1 Formand Niels Mikkelsen Hjerm	2 Næstformand Bent Claudi Lassen Asperup	3 Næstformand Jens Lorenzen Hviding	4 Karl Kristian Andersen Simested
5 Per Højgård Andersen Amstrup	6 Erik Bredholt Skødstrup	7 John Brædder Toreby	8 Bjarke Christiansen Vestervig
9 Peder Damgaard Gråsten	10 Per Frandsen Ø. Gasse	11 Erik Ugilt Hansen Volstrup	12 Hans Klejsgaard Hansen Klejs
13 Preben Hansen Avdebo	14 Asger Krogsgaard Gl. Sogn	15 Erik Larsen Dalmose	16 Kaj K. Larsen Øster Vrå
17 Peder Philipp Ribe	18 Leo Christensen (m) Herning	19 Hans Søgaard Hansen (m) Fåborg	20 Jens Pedersen (m) Skive
21 Jørgen H. Rasmussen (m) Juelsminde	22 Søren Tinggaard (m) Assentoft	23 Torben Lyngsø (o) Karrebækminde	(m) Medarbejder valgt (o) Observatør

Direktion

A Adm. direktør Kjeld Johannesen
B Viceadm. direktør Carsten Jakobsen
C Direktør Jens Haven Christiansen
D Direktør Torben Skou
E Koncernøkonomidirektør Preben Sunke

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

Mio. kr.	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04
Resultatopgørelse					
Nettoomsætning	36.896,4	40.154,5	42.866,9	40.367,7	44.369,8
Resultat af primær drift	1.455,4	1.781,9	1.517,4	1.542,9	1.657,1
Finansielle poster, netto	-387,9	-437,5	-329,3	-262,2	-353,0
Årets resultat	987,1	1.270,2	1.168,0	1.214,2	1.260,8
Balance					
Balancesum	14.492,9	16.517,7	16.610,2	17.720,8	22.276,0
Investering i materielle anlægsaktiver	837,3	945,9	1.242,6	2.296,1	3.709,1
Ansvarligt lån	0,0	0,0	0,0	0,0	1.000,0
Egenkapital	1.849,2	2.195,2	2.383,2	2.442,6	2.583,9
Soliditet i % *)	12,8%	13,3%	14,3%	13,8%	16,1%
Pengestrømme					
Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet	946,4	1.323,2	1.193,2	466,2	-3.169,1
Medarbejdere					
Gennemsnitligt antal heltidsansatte medarbejdere	19.449	19.215	23.162	23.053	23.948
Restbetaling, kr./kg					
Restbetaling svin	0,75	0,90	0,70	0,70	0,70
Restbetaling søer	0,35	0,50	0,50	0,55	0,60
Restbetaling kreaturer	0,65	0,60	0,75	0,65	0,80
Indvejet mio. andelshaver kg					
Svin	1.163,8	1.214,3	1.508,1	1.518,7	1.573,4
Søer	55,5	59,4	74,4	75,1	79,0
Kreaturer	73,5	75,8	76,1	73,4	75,1
Antal andelshavere					
Antal andelshavere	21.958	20.525	22.734	19.799	18.253

Der er ikke foretaget tilpasning af sammenligningstal for årene 1999/00-2000/01.
*) Beregnet på baggrund af ansvarligt lån og egenkapital.



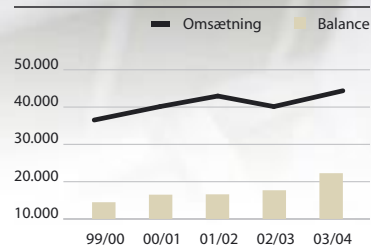
Sekretariatschef,
direktør
Svend Erik Sørensen

S T R A T E G I O G S E L S K A B S F O R M

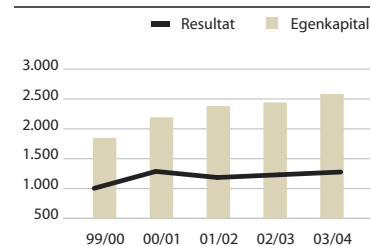
Danish Crown er et primært andelsselskab, hvor moderselskabet opererer i et tæt samspil med de råvareleverende andelshavere, som gennem selskabet får adgang til verdensmarkedet for kød samt forarbejdnings- og forædlingskapacitet. Denne organisationsform har været et stærkt bidrag til den internationale konkurrencedygtighed for andelshavere og selskab og har sikret den danske kødproduktion en førende position på verdensmarkedet.

Andelsformen stiller krav om, at der skal være et tæt og frugtbart samspil mellem andelshaverne og helheden, og enighed om de strategiske mål. Dette samspil er krumtappen i andelsorganisationens funktion og styrkes af de traditioner, der er for åben og kritisk debat i Danish Crowns andelshaverkredse og repræsentantskab. Herved tages nye og aktuelle emner løbende op til behandling.

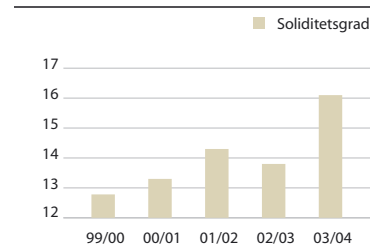
Omsætning og balance, mio. kr.



Resultat og egenkapital, mio. kr.



Soliditetsgrad i procent



I regnskabsåret 2003/04 er der således på baggrund af debat i repræsentantskabet nedsat et såkaldt "værtdiudvalg", som i det nye regnskabsår skal kulegrave Danish Crowns praksis omkring regnskab, fordelingspolitik og selskabsorganisation. Formålet er at sikre et gennearbejdet grundlag for den løbende debat om virksomhedens udvikling og beredskab til at møde også fremtidens udfordringer.

Grisenes naturlige adfærd

Optimal behandling af svinene ved levering på slagterierne har altid optaget andelshaverne i lige så høj grad som dyrebekyttelsesfolk, og derfor har der været stor opbakning til udviklingen af et nyt inddrivningssystem, der tager udbredt hensyn til grisenes naturlige adfærd. Efter mange justeringer er systemet nu tilpasset kravene på de effektive svineslagterier, og Danish Crown har installeret systemerne, så hovedparten af svinene snart går deres sidste gang gennem den holdvise inddrivning og bedøvelse.



Vi går foran

– fordi dyrevelfærd har høj prioritet i Danish Crown

Fra inddrivningsslægget i Esbjerg

F O R M A N D

Den internationale strategi realiseres

2003/04 præget af stor aktivitet og mange synlige resultater – men også af mange udfordringer



Formand Niels Mikkelsen

Danish Crown har i regnskabsåret 2003/04 for alvor taget hul på den internationalisering af koncernens virksomhed, der er et af de væsentligste svar på de udfordringer, som den stigende internationale konkurrence i kødbranchen byder os i disse år.

Strategiske opkøb

Købet af Flagship Foods-koncernen i UK har gjort os til UK's næststørste kødvirksomhed. Med erhvervelse af aktiemajoriteten i polske Sokolow S.A. sammen med vor finske partner HK Ruokatalo har vi placeret os meget stærkt i det største af de nye EU-lande. Og med køb og udbygning af Oldenburg-fabrikken i Tyskland har vi øget vor tilstedeværelse markant på EU's største nationale marked.

Konkurrencedygtigheden skal styrkes

Den europæiske forbruger er prisbevidst, og Danish Crown skal derfor placere sig internationalt, således at konkurrencedygtigheden opretholdes og styrkes. Med ca. 90% af afsætningen uden for vort hjemmemarked er dette en helt afgørende forudsætning. Derfor har vi i år taget disse store strategiske skridt, som vi er sikre på vil bringe os stærkt fremad i de kommende år. Det er værd at bemærke, at Danish Crown har kunnet realisere de store tilkøb i år uden at belaste andelshavernes økonomi indtjenings- eller kapitalmæssigt. Det vidner om, at vi har udviklet et stærkt og robust system i virksomheden.

Fokus på omkostningsreduktioner

Den internationale udvikling har også i år budt på store udfordringer for prisdannelsen på vore andelshaveres produkter, ikke mindst på svinekødsområdet. Vi har heldigvis i årets løb kunnet realisere et højere noteringsniveau end sidste år, men situationen på svinesiden er i stigende grad præget af stærk international konkurrence fra lande med et meget lavt omkostningsniveau. Det gør det nødvendigt at fokusere på omkostningsreduktion – ikke blot ved internationalisering af produktionen, men også ved en indsats i den danske produktion. På dette område har Danish Crown i 2003/04 realiseret betydelige fremskridt. En fortsættelse af denne udvikling er også i den kommende periode af afgørende betydning.

For vore kreaturandelshavere har årets prisforhold været rimelige, men fokus er naturligt rettet først og fremmest mod de usikkerheder, som vil følge efter gennemførelse af EU-reformens afkobling af støtte til oksekødsproduktionen. Vi har endnu til gode at se resultaterne af disse omlægninger, som vil slå igennem i det nye regnskabsår.

Synlige resultater og nye opgaver

Alt i alt vil vi betegne regnskabsåret som præget af både stor aktivitet og mange synlige resultater omkring realisering af vor strategi og styrkelse af vor konkurrencedygtighed – men også som et år, hvor den internationale konkurrence atter har budt på store udfordringer, som vil give nye opgaver for Danish Crown i de kommende år.

Tak til alle kunder, medarbejdere og samarbejdspartnere for en stærk indsats i dette travle regnskabsår, og for bidrag til realisering af de resultater vi har nået.

Niels Mikkelsen, formand

En koncern i udvikling

Danish Crown har i regnskabsåret 2003/04 realiseret en omsætning på 44,4 mia. kr. med et koncernresultat på 1,26 mia. kr.



Administrerende direktør Kjeld Johannesen



Viceadministrerende direktør, President International, Carsten Jakobsen

Danish Crown-koncernen har i 2003/04 realiseret en vækst i omsætningen på 10%, dels som følge af højere svinekødspriser, dels på grund af tilkøbt virksomhed i årets løb. Hertil kommer, at regnskabsåret indeholder en uge mere end sidste år.

Årets resultat blev 1,26 mia. kr., hvilket er 4% højere end foregående års resultat på 1,21 mia. kr. Forskellen kan overvejende forklares med, at regnskabsåret indeholdt 53 uger mod sidste års 52 uger.

Danish Crown fokuserer strategisk på de forskellige sektorer i koncernen. Disse har i regnskabsåret bidraget til koncernens primære resultat før renter, skat og koncernomkostninger på følgende måde: Ferskkødssektoren 70% (69%), forædlingssektoren 21% (25%), handelssektoren samt øvrige selskaber 9% (6%).

Restbetalingen blev i år 70 øre/kg for svin, 60 øre/kg for søer og 80 øre/kg for kreaturer. I foregående regnskabsår var det henholdsvis 70, 55 og 65 øre/kg.

Samlet betragtes regnskabsresultatet som tilfredsstillende, set i lyset af et øget internationalt konkurrencepres både på ferske og forædlede kødprodukter.

Ferskkødssektoren

Svinekødsdivisionen: Det primære driftsresultat i svinekødsdivisionen er lidt større end sidste år, hvilket er realiseret samtidig med, at der er ført en stram noteringspolitik for slagtesvin. Driften er således forbedret betydeligt via en stram omkostningsudvikling i den danske del af divisionens virksomhed, ligesom divisionen har haft stor gavn af sine udenlandske virksomheder. Strukturudviklingen er fortsat i årets løb med lukning af slagteriet i Nørresundby, og det nye slagteri i Horsens nærmer sig nu sin færdiggørelse. På grund af de internationale markedsforhold har den danske svinenotering i perioder været noget under pres. Vurderet ud fra den interne omkostningsudvikling i svineslagterierne betragter vi imidlertid årets resultat som tilfredsstillende.

Under svinekødsdivisionen indgår også koncernens andel af virksomheden i DAT-Schaub a.m.b.a., hvor vi i år har kunnet glæde os over noget bedre markedsmæssige konjunkturer end sidste år. Også DAT-Schaub har i årets løb tilkøbt en virksomhed i Tyskland som led i styrkelse af sin internationale konkurrencedygtighed.

Oksekødsdivisionen: Divisionens drift har været præget af stabil optimering gennem hele året, og der er også her gjort betydelige fremskridt omkostningsmæssigt, ligesom der er gode bidrag fra biaktiviteter i både ind- og udland. Årets resultat i oksekødsdivisionen må betegnes som meget tilfredsstillende, og restbetalingen er på rekordniveau.

Forædlingssektoren

Danish Crown har i 2003/04 øget sin effektivitet inden for forædlingssektoren, hvilket dog primært er sket ved årets slutning, hvorfor resultaterne herfra først vil vise sig senere. Tulip Food Company har i årets løb taget hul på internationalisering af produktionsvirksomheden, hvilket har medført strukturtilpasninger og -omkostninger i både Danmark og Tyskland.

Samtidig er Tulip imidlertid blevet ramt af et stærkt konkurrencepres i detailhandelen samt uforholdsmæssigt store prisstigninger på netop de råvaretyper, som er af størst betydning for selskabet. Derfor har Tulip Food Company ikke i år kunnet realisere et tilfredsstillende regnskabsresultat, om end resultatet er positivt.

Tulip Ltd. i UK har i årets løb været præget af opgaverne omkring de store tilkøb til virk-



Mester i integration

Danish Crown omtales ofte som værende en arbejdsplads med en hård tone. Ikke desto mindre har arbejdspladsen en høj score blandt sine medarbejdere, hvor ni ud af ti gerne fortæller, at de arbejder hos Danish Crown. Og mange nydanskere og kontanthjælpsmodtagere har gennem tiden oplevet Danish Crown som en arbejdsplads, hvor de fik mulighederne for at skabe sig en normal jobsituation, hvis de selv ydede en indsats. Ca. 9% af Danish Crowns medarbejdere er af anden etnisk baggrund end dansk.



Vi viser tillid og respekt

– ved at modtage alle nye medarbejdere ens, uanset baggrund

Fra udbeningsafdelingen i Grindsted

somheden, men det er tilfredsstillende at konstatere, at selskabet desuagtet har kunnet realisere et regnskabsresultat, som er større end forventningerne ved årets begyndelse. Plumrose Inc. har fortsat tidligere års positive udvikling og hjembringer trods en lavere omvekslingskurs igen i år et flot bidrag til koncernen. Selskabets resultatudvikling er fortsat meget tilfredsstillende.

Handelssektoren

ESS-FOOD har igen i år realiseret et meget tilfredsstillende regnskabsresultat. I DAT-SCHAUB International var der betydelige udfordringer sidste år, og det er derfor særligt tilfredsstillende at konstatere, at selskabet i 2003/04 har haft en stabil udvikling og leveret et fint årsresultat. Emborg Foods A/S har til gengæld haft mere modgang i årets løb, og resultatet er derfor ikke på højde med sidste år.

Øvrige datterselskaber

DBC (Danish Bacon Company) har haft fremgang i omsætningen og har fastholdt sidste års resultatniveau. SFK Food har haft nogen afsætningsmæssig modgang, bl.a. på baggrund af en forskydning af det geografiske markedgrundlag. Resultatet i år er derfor ikke på et tilfredsstillende niveau. I SFK Systems er omsætningen øget, men årets nettoindtjening er lavere end sidste år.

Udvikling af koncernen

Regnskabsåret har været stærkt præget af investeringer og opkøb med basis i Danish Crowns strategiplan. Særlig markant har været købet af Flagship Foods i UK, opførelse af nyt svineslagteri i Horsens, køb og investering i Oldenburg-fabrikken til forædling og ferskkød i Tyskland og etablering af joint-venture med HK Ruokatalo om den børsnoterede polske kødkoncern Sokolow S.A.

Danish Crown regnes fortsat som verdens største kødekseportør, men er nu også ejer eller medejer af de næststørste kødselskaber i både UK og Polen.

Investeringerne er med få undtagelser gennemført på et tidspunkt i regnskabsåret, så den resultatmæssige påvirkning i år er meget beskeden, men investeringerne kan naturligvis aflæses i koncernbalancen, som er øget fra 17,7 til 22,3 mia. kroner.

Samtidig er selskabets soliditet bl.a. via udstedelse af et ansvarligt obligationslån øget fra 13,8% til 16,1%. Egenkapitalen er øget med 141 mio. kr. til 2,58 mia. kr., primært på grund af den henlæggelse på andelshaverkonti, som i disse år bidrager til Danish Crowns konsolidering.

Kjeld Johannesen, administrerende direktør



DANISH CROWN

Udsigterne for det kommende år

Danish Crown forventer en betydelig lavere investerings- og tilkøbsaktivitet i 2004/05, hvor kræfterne i høj grad vil blive fokuseret på at realisere indtjening på basis af de foretagne investeringer. Færdiggørelse og indkøring af svineslagteriet i Horsens vil være en stor og krævende opgave i svineködsdivisionen, og resultaterne af dette projekt vil først manifestere sig på et senere tidspunkt. Andre tiltag i divisionen betyder imidlertid, at der også næste år ventes faldende omkostninger i divisionen. På markedssiden er der ikke forventninger om store ændringer, men udsigten er i øjeblikket præget af en vis usikkerhed, bl.a. som følge af forskellige forventninger til den europæiske og oversøiske svineproduktion. På okseködsområdet ventes der faldende produktion og stigende priser som følge af de nye EU-ordninger. Okseködsdivisionen står strukturelt og driftsmæssigt stærkt rustet til at håndtere årets udfordringer.

Den europæiske forædlingssektor vil også i det nye år være under konkurrencemæssigt pres som følge af discountsektorens fremmarch og presset fra lande med lavere omkostninger. Dette vil utvivlsomt påvirke Tulip Food Company også i det kommende år, mens den udenlandske placerede del af koncernens forædlingsaktivitet i det kommende år vil have et større indtjeningsmæssigt potentiale, ikke mindst på baggrund af de store tilkøb i UK.

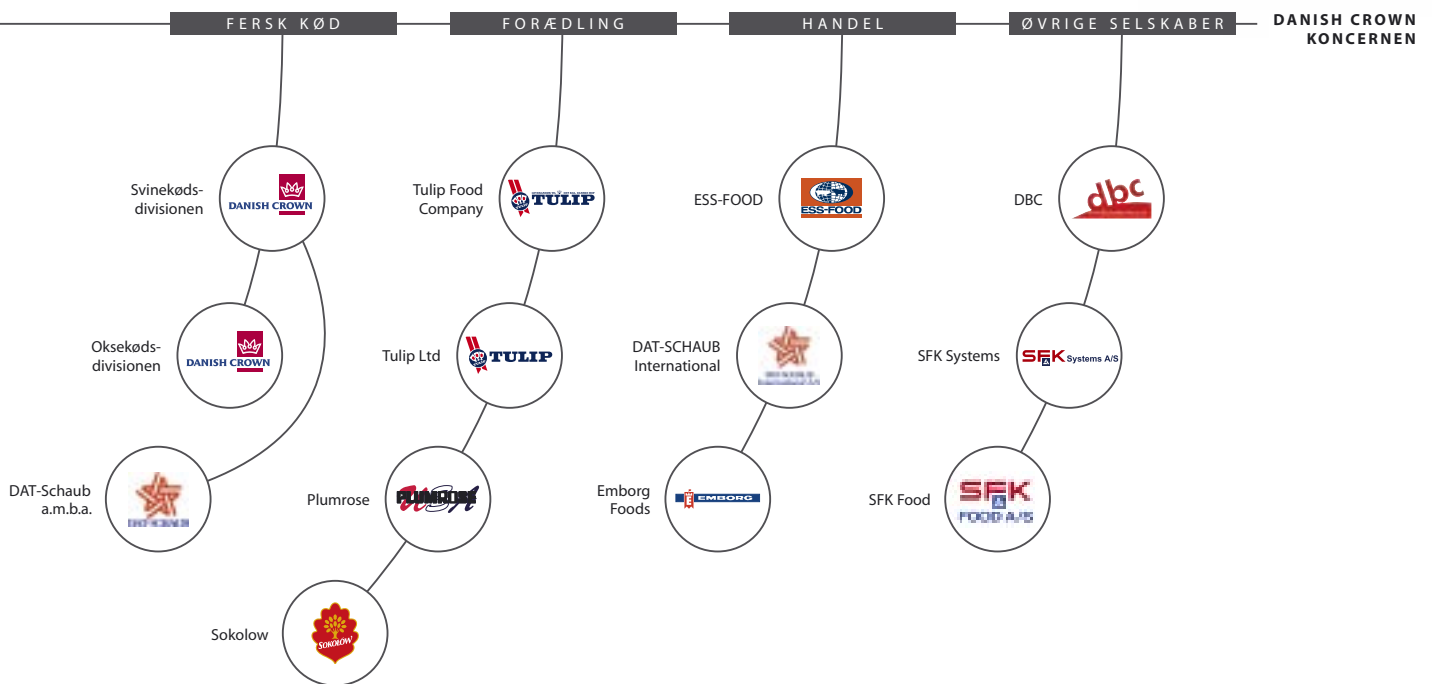
Den grænseoverskridende konkurrence om prisen på slagtedyrl – især på svinesiden – vil fortsætte usvækket i det kommende år, og Danish Crown vil prioritere den løbende notering til andelshaverne højt også i det kommende år.

På denne baggrund forventes et koncernresultat på samme niveau som indeværende år.



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



Forædlingsgraden markant forøget

Det er Danish Crowns strategi at øge forædlingsgraden for – populært sagt – at lægge mere værdi på produkterne inden salg. Denne strategi er baggrunden for de store akquisitioner i 2003/04, som netop har gjort det muligt at øge forædlingen på et konkurrencedygtigt grundlag, idet de tilkøbte enheder er placeret i lande med et konkurrencedygtigt omkostningsniveau. Forædlingsgraden var i 2002/03 28% – dette tal er ultimo 2003/04 vokset til 33%.

Synlighed i lokalsamfundet

For såvel Danish Crown som selskabets mange andelshavere er det vigtigt, at lokalsamfundene omkring det enkelte landbrug og omkring slagterierne har en positiv opfattelse af erhvervet. Derfor har Danish Crown via sportssponsorater på liganiveau øget sin lokale synlighed, og Danish Crown har besluttet at støtte de landmænd og medarbejdere, der aktivt vil profilere Danish Crown og erhvervet i lokalsamfundene.



Horsens Håndboldklubs lige håndbold damer

Vi tager ansvar

– for sammen med andelshaverne at højne erhvervets generelle ry og omdømme

Fersk kød

Svinekødsdivisionen 8
Slagtning og afsætning
af svinekød

Oksekødsdivisionen 12
Slagtning og afsætning
af okse- og kalvekød

Miljøberetning 14

Human Resource beretning 16

DAT-Schaub a.m.b.a. 31
Forarbejdning af tarme fra de danske andelsslagterier.
Salg af natur- og kunsttarme, ingredienser
og emballage over hele verden.





S V I N E K Ø D S D I V I S I O N E N



Divisionsdirektør
**Jens Haven
Christiansen**

Svag stigning i svineleverancerne

Automatisering af slagterierne fortsætter for at minimere omkostningerne

Leverancer af svin og søer

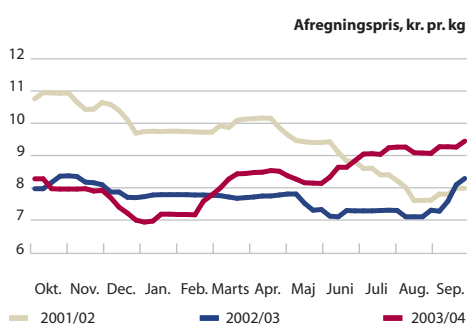
Svinekødsdivisionen har igen oplevet et år med stigende tilførsler af svin. Den samlede modtagelse blev således 20.706.641 stk. Det er 3% flere end året før, men når der korrigeres for, at året omfattede 53 uger, reduceres stigningen til 1%. Modtagelsen af søer og store orner blev 466.397 stk., hvoraf 35.152 søer blev eksporteret levende til slagtning i Tyskland. Også et mindre antal slagtesvin er undtagelsesvis eksporteret levende til slagtning i Tyskland i forbindelse med en kortvarig arbejdsnedlæggelse samt påskehelgdagene. Bortset herfra er slagtingen gennem hele året forløbet planmæssigt, idet tilførslerne har været forholdsvis konstante, og der har været ro på arbejdspladserne. Den ugentlige slagting af svin har som gennemsnit ligget på godt og vel 380.000 stk. Strukturudviklingen blandt svineproducenterne er i det forløbne år fortsat med ufor mindsket styrke. Antallet af leverandører, der i årets løb har leveret svin og/eller søer, er således faldet til 10.624, hvilket er et fald på mere end 5% i forhold til året før. Der er næppe tvivl om, at denne udvikling fortsætter. Allerede nu dominerer de store leverandører, idet ca. 22% af leverandørerne har leveret ca. 69% af svinene.

Code of Practice

Danish Crown indførte i 2002 Danish Crowns retningslinier for svineproduktion, Code of Practice. Tiltaget skal understøtte afsætningen af svinekød på verdensmarkedet og være dynamisk, så nye lovkrav løbende indarbejdes, ligesom Code of Practice hele tiden skal være afstemt med de ønsker og krav, Danish Crown møder fra kunder verden over. Derfor blev der primo 2004 udsendt en opdateret udgave af Code of Practice, hvor der var justeringer på både fødevarerikkerhedsområdet og i de etiske parametre. De vigtigste justeringer var øget krav til sporbarhed (sikker opmærkning af slagtedyrene), krav om anvendelse af detekterbare kanyler for at fjerne enhver risiko for, at knækkede kanyler ender hos forbrugerne, krav til foderblandingerne for at sikre den optimale kødkvalitet samt et forbud mod levering af drægtige søer til slagting, hvis der er mindre end 4 uger til faring.

Modtagelsen på slagterierne

15 svineslagterier og 3 soslagerier har i årets løb varetaget slagtingen. Det største anlæggene, Ringsted, har modtaget mere end 2,5 mio. svin, men også Blans, Sæby og Odense har en meget høj kapacitet tæt på 2 mio. svin pr. år. Til sammenligning kan nævnes, at det nye slagteri i Horsens har en slagtekapacitet på ca. 4 mio. svin pr. år. Skærbæk er det største af soslagerierne med over en kvart mio. slagtinger pr. år. Der køres 40



Hovedtal

	01/02	02/03	03/04
Svineleverancer			
Indvejet mio. kg andelssvin	1.508,1	1.518,7	1.573,4
Andelssvin, 1.000 stk.	19.306	19.498	20.117
Aktive leverandører	12.441	11.493	10.343
Søleverancer			
Indvejet mio. kg andelssøer	74,4	75,1	79,0
Soslagtinger, 1.000 stk.	431	430	446
Aktive leverandører	7.912	5.618	5.123

Ergonomisk landvinding

Den løbende automatisering på slagterierne har til formål at reducere omkostningerne og arbejdsbelastende rutiner. En af de store landvindinger er udviklingen af automatisk ophængning på juletraer, som ellers består af tunge løft – i den nyudviklede maskine skal operatøren kun styre kødstykket ind over ophængen.



Frugtbart samarbejde baner vejen

Danish Crown har de senere år intensiveret produktudviklingen for at kunne tilbyde detailhandlen nye spændende fødevarer. En del af produktudviklingen foregår i samarbejde med førende danske kokke, som Danish Crown har haft et flerårigt tæt og konstruktivt samarbejde med. Pattegrise og spædkalve er resultater af den inspiration, Danish Crown har fået gennem dette samarbejde, og produktkonceptet "Crown of Cooking" er udviklet i samarbejdet med køkkenchef Francis Cardeneau, Le Sommelier i København.



Vi går foran

– ved, med "Crown of Cooking", at sætte nye standarder for convenience-produkter

Produktudviklingsmøde hos Francis Cardeneau

timers ugedrift på alle afdelinger på dagholdet. En del af afdelingerne har endvidere et aften- eller nathold for at udnytte investeringerne maksimalt.

Der er i årets løb investeret store beløb i udbygning af modtageforholdene på slagterierne. Ud over staldanlæg er der investeret i anlæg til skånsom inddrivning og gruppevis bedøvelse, hvilket forhindrer stress og uro blandt svinene. Gruppevis bedøvelse er også installeret i Grindsted, hvor systemet blev udviklet, samt i Odense, Blans og Esbjerg. Det nye slagteri i Horsens har naturligvis også det nye anlæg. I Sæby er installationen i gang, og der er budgetteret med et par anlæg yderligere i regnskabsåret 2004/05.

Produktionen

Selve slagte- og produktionsprocessen er efterhånden særdeles teknologisk præget. Automatisering har afløst tungt ensidigt arbejde. Robotter har således overtaget en række arbejdsprocesser både på slagtelinien og i opskæring og udbening samt i pakkeriet. Organudtagere er nogle af de nye robotter, der er ved at blive installeret.

Det mest avancerede anlæg, som samtidig er en ergonomisk landvinding, er et nyt opskærings- og sorteringssystem, der er ved at blive indkørt i Ringsted. Dette opskæringsanlæg er naturligvis også installeret på det nye slagteri i Horsens. De teknologiske landvindinger vil, efterhånden som de bliver afprøvet, blive implementeret på afdelingerne, dels for at spare arbejdskraft, dels for så vidt muligt at undgå tunge løft.

Afsætning på hjemmemarkedet

Afsætningen af fersk kød og detailpakket kød til det danske hjemmemarked har i 2003/04 været tilfredsstillende. Trods den tiltagende konkurrence, specielt fra udenlandske konkurrenter, er der totalt set realiseret et acceptabelt salgsdækningsbidrag.

Danish Crown overtog i 2003/04 distributionsopgaven for COOP, og Frisk Pack-konceptet er blevet indarbejdet i henholdsvis Kolding og Ringsted.

På detailpakområdet har der generelt været en pæn vækst, men tabet af en enkelt kunde har ikke kunnet opvejes, hvorfor salg og indtjening på detailpakområdet ligger på et lavere niveau end forventet.

I 2003/04 har Danish Crown markedsført de nye mærkevareprodukter – herunder primært "Crown of Cooking", som er udviklet i samarbejde med stjernekokkene, som Danish Crown fortsat har et tæt og udbytterigt samarbejde med.

"Crown of Cooking" – også til grill

Danish Crown har i 2003/04 lanceret nye kryddersaltede svinekødsprodukter under højkvalitetskonceptet, "Crown of Cooking", bl.a. et grillsortiment. Selv om introduktionen af de nye produkter går langsomt, er såvel madanmeldernes som forbrugernes dom entydig: det er lækkert, mørt og saftigt med en mild smag.



Rekordår i Friland A/S

Frilands omsætning har for første gang rundet 200 mio. kr. – svarende til en vækst på 13%.

Omsætningen af frilandsgriese steg godt 11%, og det har været muligt konstant at udbetale et tilfredsstillende tillæg til producenterne på 1,80-2,00 kr./kg. Omsætningen for det økologiske kød er vokset for tredje år i træk. Væksten var godt 19%. På det økologiske område har indtjeningen været særdeles god, og der har været basis for en bonus på 0,65 kr./kg til økologisk kvæg og 0,75 kr./kg til økologiske svin. Økologisk svinekød har haft en vækst på knap 15%.

Der er sket en positiv udvikling både på hjemmemarkedet og på eksportmarkederne. På hjemmemarkedet skyldes det initiativer fra detailhandlen. COOP sænkede i efteråret priserne på økologisk kød, og det lykkedes også at få de øvrige kæder til at øge deres fokus på økologisk kød.

På eksportmarkederne er afsætningen ligeledes øget gennem en målrettet indsats mod specielt det engelske marked. Mest tilfredsstillende har det været, at det økologiske tillæg har udviklet sig positivt i løbet af året fra et markedstillæg på 0 kr./kg til 4,10 kr./kg.

For økologisk kvæg har der været en vækst i omsætningen på 25%. Samtidig har indtjeningen været god, og tillægget til denne gruppe har derfor også været historisk højt.

Limousine har haft et stabilt år på niveau med omsætningen sidste år. For de mindre produktkategoriers vedkommende har året ikke været tilfredsstillende. Angus har registreret en stor tilbagegang i omsætningen, og afregningen til leverandørerne har været presset.

Hereford og lam er blevet afviklet i løbet af året og forhandles ikke mere.



SVINEKØDS DIVISIONEN

Rekord i svinekødseksporten

Men ellers har 2003/04 for svinekød på verdensmarkedet været et turbulent år

Eksportmarkederne

Afsætningsmæssigt blev 2003/04 et meget turbulent år.

På grund af det første tilfælde af BSE i USA, som blev konstateret den 23. december 2003, og som medførte øjeblikkelige markedslukninger på mange markeder for amerikansk oksekød, og fugleinfluenzaen, som to uger senere spredtes med stor hast først til det sydøstasiatiske område og senere også til andre områder, steg svinekødsforbruget globalt, men især til det store japanske marked, hvor importen af både amerikansk oksekød og fjerkræ fra Thailand og Kina havde været meget stor.

Denne situation kom dansk svinekødseksport til gode, hvilket er et godt eksempel på, hvordan den brede markedsadgang for dansk svinekød har stor værdi.

Totalt set udgjorde eksporten til det udvidede EU 61,5% af totaleksporten mod 64,5% året før, hvor netop eksporten til EU-landene var steget kraftigt.

Mængdemæssigt har der været tale om den største eksport i selskabets historie, og den forbedrede markedssituation har medført en reduktion af lagrene.

I en kort periode fra 1. januar til begyndelsen af februar blev der fra EU ydet støtte til privat oplagring, og denne ordning afløstes af en kort periode med eksportrestituer. Begge ordninger faldt tidsmæssigt særdeles optimalt og var med til at fremskynde forårets noteringsforbedringer.

De enkelte hovedmarkeder

Tyskland: En forøgelse af mængderne med 1% må betegnes som tilfredsstillende efter forrige års meget kraftige vækst på 21% – også med en særdeles svag grillsæson taget i betragtning.

UK: Konkurrencen om kunderne på baconmarkedet har været usædvanligt hård, og mange nye eksportører har vist sig på markedet. Samtidig har den hårde konkurrence mellem supermarkeds kæderne bevirket øget fokus på pris frem for kvalitet, hvilket ikke umiddelbart har været til fordel for salget af kød under mærket "DANISH".

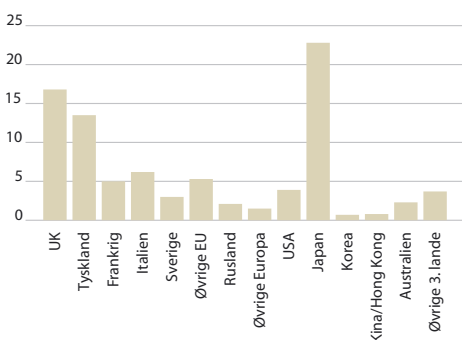
Disse forhold har resulteret i en beskeden nedgang i baconafsætningen, hvorimod salget af skinker og andet produktionskød udviste en stigning på 7%.

Italien: Næsten uændret totalmængde i forhold til året før, dog med en stigning i salget af bovkød.

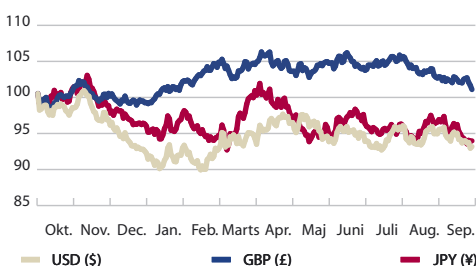
Frankrig: Efter mange års fald i afsætningen til dette marked kunne der i år konstateres en stigning på over 20%. Hovedproduktet er skinker.

Sverige: Salget til detailhandelen og forarbejdningsindustrien steg med 6%, mens afsætningen af sværprodukter til gelatineindustrien var faldende.

Svinekødsdivisionens eksport 2003/04 i % af omsætningen



Valutakursudvikling, indekseret



Rekordafsætning til Japan

Mens UK er koncernens absolut vigtigste enkeltmarked, så har Japan den samme position, når der isoleret ses på svinekødsdivisionen. I 2003/04 slog afsætningen alle hidtidige rekorder med en tonnagemæssig fremgang på 17% i forhold til året før – men grundet lavere priser og kurser fulgte økonomien ikke helt toppen.



Samarbejdet intensiveres

De polske forbrugere er i den polske detailhandel godt vant med et stort varieret udbud af fersk kød og charcuteriprodukter af høj kvalitet. En af de største leverandører er Sokolow, som Danish Crown er blevet medejer af. Danish Crown har i flere år leveret råvarer til Sokolow, og dette samarbejde bliver nu intensiveret, så Sokolows styrker med lave produktionsomkostninger og høj kvalitet kombineres med know-how fra Danish Crown og HK Ruokatalo til fælles gavn for afsætningen og konkurrencedygtigheden.



Vi skaber værdier

– ved sammen med Sokolow at udnytte hinandens styrker

Sokolow-afdelingen i TESCO, Krakow

Øvrige gamle EU-lande: Fortsat stigning i eksporten til Holland, og fortsat nedgang til det græske marked.

Polen: En mængdemæssig stigning på 50%, hvor de sidste fem måneder har bidraget stærkt. Der er positive forventninger til dette marked også i det nye år, både hvad angår forarbejdningsindustrien og detailhandelssegmentet.

Øvrige nye EU-lande: Pæn fremgang også til Tjekkiet og Ungarn og uændret afsætning til de baltiske lande.

Rusland: Den mængdemæssige udvikling har været stabil på trods af kvotaordningen. På grund af lidt mindre tilførsler fra Brasilien har årets sidste måneder budt på en bedre afsætning af varer i den lidt dyrere prisklasse.

Øvrige Europa: Stor fremgang i salget til Kroatien, Rumænien og Bulgarien. I Kroatien, hvor Danish Crown selv har kontor, forventes fremgangen fortsat.

Japan: Med en stigning i eksporten på 20% er der sat rekord i mængderne til dette vigtige marked. De helt specielle omstændigheder omkring importlukningen for amerikansk oksekød og fjerkrækød fra flere lande har været årsag til stigningen i forbruget af svinekød. En del af den øgede import har haft spekulationsmæssig karakter, hvilket har resulteret i meget store lagre i Japan, som næsten uundgåeligt vil virke hæmmende på det kommende års eksport.

Korea: Efter nogle års vanskeligheder på dette marked kunne der udvises en ret stor mængdemæssig stigning, især takket være en stigende, regelmæssig afsætning af biprodukter.

Kina/Hongkong: Atter et år med stigning i salget, ca. 20%. Det kinesiske marked for biprodukter har udvist stærk efterspørgsel og tilfredsstillende priser.

Australien: Med en stigning på ikke mindre end 70% er det australske marked vokset til en størrelse, som ville have været utænkelig for få år siden. De danske råvarer, som anvendes til baconfremstilling, har fundet en bred og trofast kundekreds "down under".

USA/Canada: Markedet for barbecue-benprodukter har været godt hele året med opadgående prisudvikling. Kundekredsen på food-serviceområdet er udvidet, og totalmængden er øget med 6%.



Dansk-finsk joint venture i Polen

Danish Crown har i 2003/04 købt godt 70% af aktierne i den polske kødvirksomhed Sokolow S.A. sammen med den finske kødkoncern HK Ruokatalo. Det dansk-finske samarbejde har karakter af et joint venture.

Sokolow er Polens stærkeste varemærkevirkomhed inden for kødområdet og havde i 2003 en omsætning på ca. 1,6 mia. kr. Sokolow har en meget høj forædlingsgrad og producerer en lang række forædlede kødprodukter på basis af egne slagtinger af svin og kreaturer, men har i de senere år haft behov for at supplere med indkøbte råvarer, bl.a. fra Danish Crown, der således har haft et flerårigt kendskab til den polske virksomhed.

Med ejerandelen i det polske selskab har Danish Crown skaffet sig adgang til de produktions- og salgsmuligheder, der ligger i den polske kødindustri både omkring det lokale marked og i markedsadgangen til andre europæiske markeder.

Sokolow afsætter i dag størstedelen af sin produktion på det polske marked, men eksporten er stigende, og Danish Crown ser et stort potentiale heri, da den polske virksomhed er særdeles konkurrencedygtig på baggrund af et lønniveau væsentligt under både det danske og tyske.

Sokolow har 3.300 medarbejdere, slakter op mod 1.000.000 svin og over 100.000 kreaturer om året. En lille del heraf er fra egenproduktion, men størsteparten kommer fra landmænd, som har indgået en leveringsaftale med Sokolow.

Efter at det dansk-finske køb af Sokolow-aktierne er blevet godkendt af såvel EU- som polske myndigheder, er Danish Crown, Sokolow og HK Ruokatalo gået i gang med at identificere de muligheder, der er for at optimere driften gennem samarbejde, produktionsaftaler m.m. Derfor vil synergiene først vise sig i løbet af 2004/05.

Danish Crown bag kokkelandshold

Som fødevarerleverandør har Danish Crown en stor interesse i, at dansk gastronomi også markerer sig internationalt. Derfor har Danish Crown de senere år fremmet dette formål gennem sponsorer, og i 2003/04 kunne Danmark takket være et Danish Crown-sponsorat igen stille med et landshold ved kokke-OL.





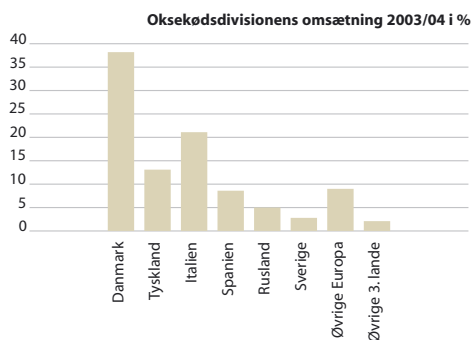
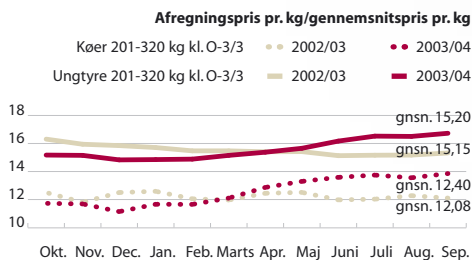
O K S E K Ø D S D I V I S I O N E N



Direktør
Lorenz Hansen

Restbetaling satte rekord

Året 2003/04 har været tilfredsstillende



Hovedtal

Kreaturleverancer*	01/02	02/03	03/04
Indvejet mio. kg	82,7	78,0	79,1
Kreaturslagtninger, 1.000 stk	334	312	318
Aktive leverandører	12.750	12.320	11.382

*Omfatter kun danske leverancer

Resultatet i oksekødsdivisionen på 43,6 mio. kr. er et resultat af en positiv udvikling i såvel moderselskabet som i datterselskaberne, der alle bidrager positivt til resultatet.

Modtagelse og afregning

Modtagelsen af kreaturer og kalve har sammenlagt været på 415.482 dyr, hvilket svarer til en stigning på godt 5% i forhold til året før.

På de danske afdelinger har der været tale om en stigning på 2,2%, således at slagtingen nåede op på 318.132 stk. Regnskabsåret har dog omfattet en uge ekstra i 2003/04.

Andelen af landsslagtningen ligger uændret på knap 59%.

I Husum er der i årets løb slagtet 97.350 dyr, og i forhold til sidste år er der tale om en stigning på godt 19%. Husum står for ca. 27% af de samlede slagtinger i Schleswig-Holstein.

Produktionen

Der har i regnskabsåret været en god kapacitetsudnyttelse i slagterier og skærestuer. Der er indført 40 timers arbejdsuge på alle slagteanlæg, og dette giver i forbindelse med en skiftevis nedlukning af anlæg ved afviklingen af sommerferien oksekødsdivisionen en maksimal fleksibilitet, der både gavner omkostningssiden, men samtidig sikrer at andels haverne får afhentet slagtedyret inden for de gældende tidsfrister.

Der har i årets løb været stærk fokus på omkostningsbesparelser. For at skærpe konkurrencedygtigheden yderligere er der i 2003/04 påbegyndt en akkordsætning af slagting og udbening. Denne proces vil fortsætte, og det endelige resultat heraf vil først slå helt igennem i det kommende år.

Alle slagte- og opskæringsanlæg er moderne og gennemrationaliserede. Oksekødsdivisionen har derfor igen i år været særdeles tilbageholdende med investeringerne. Niveaulet ligger således igen i 2003/04 væsentligt under afskrivningerne.

Afsætningen

Afsætningsmæssigt har året 2003/04 været præget af en forholdsvis stabil udvikling.

Hjemmemarkedet er stadig langt det vigtigste marked for oksekødsdivisionen. Trods en stadig mindre præference for danskproducerede produkter og stigende konkurrence fra importvarer fra andre EU-lande og 3. lande, har oksekødsdivisionen fastholdt salget til det danske marked, og det udgør stadig over halvdelen af divisionens danske produktion. Udover okse- og kalvekød har kød af ungkvæg vundet større indpas, især i cateringsektoren.

Køling erstatter saltning

Hudeselskabet ScanHide er et aktiv for oksekødsdivisionen, og det blev i 2003/04 besluttet at investere yderligere i anlægget i Vester Skerninge, så hudebehandlingen bliver mekaniseret, og saltkonserveringen udskiftes med kølerumsopbevaring, hvilket medfører en væsentlig reduktion i miljøbelastningen.



Anerkendelsen er kommet med årene

En række andelshavere har i samarbejde med Danish Crown og detailhandlen udviklet et kalvekødkoncept, som markedsføres under mærket "Dansk Kalvekød". Efter nogle år med træg afsætning, har det nu fået det kvalitetsfokus, som dette produkt fortjener. I produktionen er der lagt vægt på høj dyrevelfærd med ekstra plads og masser af halm, et højt veterinært stade samt en god driftsledelse. Resultatet er blevet et produkt, som får en voksende kundegruppe, og som har fundet vej også til de bedste restauranter.



Vi går foran

– og har sammen med kalveproducenterne skabt et unikt produkt

Hos en producent af "Dansk Kalvekød"

Den forventede kraftige udvikling i salget af detailpakkede produkter lader vente på sig, men Danish Crown er dog ikke i tvivl om, at det blot er et spørgsmål om tid, før udviklingen tager fart.

Italien og Spanien er fortsat oksekødsdivisionens vigtigste eksportmarkeder inden for Europa. Det er de største markeder for danske ungtyre, og selv om kundestrukturen også ændrer sig i disse lande, er der fortsat god interesse for de danske varer. Tendensen i det forløbne år er gået i retning af større mængder udbenede produkter mod tidligere halve kroppe og fjerdinge med ben.

Rusland er det vigtigste marked uden for EU, og det vigtigste overhovedet for en lang række produkter. Desværre har politiske problemer skabt en del usikkerhed om markedsadgangen og dermed forhindret en optimal udnyttelse af markedsmulighederne.

Datterselskaberne

Kreaturslagteriet i Husum, Tyskland, har udviklet sig særdeles positivt i det forgangne år og bidrager pænt til årsresultatet. Med en slagtning på 97.350 dyr er Husum atter tilbage på niveauet fra forrige år, og for det kommende år forventes en slagtning på samme niveau.

En større og større del af Husums råvarer udbenes, og der vil i 2004/05 blive investeret i en ny og tidssvarende skærestue i forbindelse med slagteriet.

ScanHide har ligeledes leveret et rigtig flot resultat i indeværende år.

Øgede tilførsler af huder til forarbejdning samt større fokus på garveriet er medvirkende til det gode resultat.

Regnskabsresultat

Moderselskabets indtjening har været meget tilfredsstillende, hvor resultatet i både 1. og 2. halvår har ligget over det forventede resultat. Resultatet er skabt samtidig med, at der i lighed med sidste år er fastholdt en konkurrencedygtig notering. Den positive indtjeningsudvikling er resultatet af flere faktorer, herunder omkostningsbesparelser, øget værditilvækst på bi-aktiviteter og et moderat investeringsniveau.

Fremtiden

Den helt store udfordring for det kommende år er at tilpasse virksomheden til konsekvenserne af den nye EU-reform. Den umiddelbare konsekvens af reformen bliver færre slagtedyrdyr og dermed en endnu skarpere konkurrence om disse.

Oksekødsdivisionen har moderne og gennemrationaliserede virksomheder og står derfor stærkt i denne konkurrence.



"Dansk Kalvekød" nyder

international anerkendelse

"Dansk Kalvekød" har i Danmark vundet anerkendelse som et høj kvalitetsprodukt. Ikke mindst inden for dansk gastronomi har førende kokke sat "Dansk Kalvekød" på menuen og omtaler produktet i særdeles positive vendinger.

Senest har også franske kokke fået smag for det danske kalvekød, der adskiller sig fra kalvekød i andre lande ved, at det er mørkere i farven og har mere smag. Det har nu resulteret i, at Danish Crown er valgt som leverandør af "Dansk Kalvekød" til de kommende uofficielle verdensmesterskaber, Boccuse d'Or, der afvikles hvert andet år i Lyon.

Konkurrencen er opkaldt efter den franske mesterkok, Paul Bocuse, der tog initiativ til mesterskaberne, som er afviklet siden 1987. Der har hver gang været dansk deltagelse – i 2005 er det køkkenchefen på Restaurant Gastronomique, Rasmus Kofoed, der skal repræsentere de danske farver. Udvalgelsen af "Dansk Kalvekød" til Boccuse d'Or har naturligvis medført stor interesse fra de deltagende kokke, men også generelt har udvælgelsen sat fokus på det danske kød. Denne interesse vil oksekødsdivisionen naturligvis udnytte gennem en målrettet kampagne på det danske marked hen over det næste års tid.

Profilering på landevejen

Oksekødsdivisionen står efter nogle års indsats med et moderne og fuldt konkurrencedygtigt produktionsapparat. Dette har oksekødsdivisionen i 2003/04 ønsket at synliggøre over for danske kvægproducenter. Der er bl.a. udsendt en leverandøravis, der er indrykket flere profilannoncer, og reklamepladsen på nogle kølebiler udnyttes.



Boccuse d'Or

Concours Mondial de la Cuisine • World Cuisine Contest

2 0 0 5
bocusedor.com



M I L J Ø B E R E T N I N G



Teknisk direktør
Willy Mortensen

”Miljø-i-Arbejde” er Danish Crowns hidtil største miljøprojekt

Det nye slagteri i Horsens har været årets hovedopgave

Danish Crowns tekniske og miljømæssige arbejde har i 2003/04 været meget fokuseret på færdiggørelsen af det nye slagteri i Horsens. Desuden har indkøringen af det nye opskæringsanlæg i Ringsted været en stor enkeltopgave, og med sammenhæng til slagteribyggeriet, fordi erfaringerne fra Ringsted har været med til at spare betydelig indkøringstid i Horsens.

Endvidere har arbejdet været præget af opkøbene i udlandet. Dels har der inden køb været foretaget såvel tekniske som miljømæssige vurderinger af anlæggene, og dels har der efterfølgende i forbindelse med især Oldenburg-købet været store opgaver med produktionsindretning og miljøansøgninger.

Indkøring af nyt slagteri

Den helt store udfordring har i 2003/04 været færdiggørelse og indkøring af det nye slagteri i Horsens. Ved slutningen af regnskabsåret var selve byggefasen afsluttet, og tilbage var der eksternt kun færdiggørelse af anlægget omkring slagteriet med fjernelse af de sidste skurbyer, etablering af vejanlæg, beplantning m.m.

Indendørs var indkøringen og test af de enkelte maskiner så småt startet op. Dette er den mest kritiske fase i slagteriprojektet, og der ventes nogle måneder i det nye regnskabsår med intense testkørsler, inden der bliver slagtet i større målestok; først med overflytning af slagtingerne fra Horsens-slagteriet og senere udvidelse med to-holds skift i forbindelse med overførsel af slagtingerne fra Bjerringbro.

På baggrund af det kæmpestore byggeprojekt har det været en stor tilfredsstillelse at kunne se tilbage på en 2-årig byggefase uden alvorlige arbejdsulykker. De stramme sikkerhedskrav og regler for den daglige pladsorden, som Danish Crown fra starten har indarbejdet i byggeprojektet, har således vist sin berettigelse, og Danish Crown har da også fået Arbejdstilsynets anerkendelse af dette arbejde.

Fedtsmelterier

Danish Crown har i 2003/04 gennemført en rationalisering af svinefedtsmelterierne. Der har hidtil været fedtsmelterier på fem anlæg – i Skive, Ringsted, Blans, Herning og på Tulips anlæg i Sdr. Borup. Fremadrettet samles fedtsmeltingen på tre anlæg – i Blans og Skive og på det nye slagteri i Horsens. I forbindelse med denne rationalisering moderniseres anlæggene og opgraderes, så fedt- og grevproduktene kvalitetsoptimeres. Dette får den sidegevinst, at der udledes mindre mængder fedt med spildevandet, hvilket også giver en årlig besparelse.

Miljøudgifter

Udgifter til: (mio. kr)	I alt Danish Crown moderselskab
Behandling og udledning af spildevand	89,97
Bortskaffelse af slam/gødning	15,05
Affaldshåndtering og bortskaffelse af affald	5,74
Bortskaffelse af animalske biprodukter	174,82
I alt	285,58
Støj og lugtmålinger mv.	1,01

Stadig flest teknikere på arbejde

Teknikerne har i de sidste måneder af regnskabsåret været i overtal på det nye slagteri i Horsens. De registrerer og bearbejder dataerne efter testkørsler af bl.a. det avancerede opskæringsanlæg, der fuldautomatisk affotograferer slagtekroppene og deler dem præcist – praktisk taget uden, at en medarbejder ”rører en finger”.



Direkte og ukompliceret kontakt

Danish Crown opfatter selv sin eksterne miljøpåvirkning som meget begrænset med en lav udledning i forhold til produktionen. Naboerne til slagterierne har ind imellem en anden opfattelse af den eksterne påvirkning, fordi de til tider registrerer lugt og støj. Dette har Danish Crown naturligvis forståelse for og har derfor appelleret til, at naboerne giver besked direkte til slagteriet, hvis de føler sig generet. På den måde kan Danish Crown identificere lugt- eller støjilden og få sat ind med justeringer.



Vi tager ansvar

– for at reagere aktivt på rettidige henvendelser vedrørende miljøet

Nabobesøg hos Danish Crown, Grindsted

Nabogrupper

Danish Crown har i 2003/04 haft udbytte af et konstruktivt samarbejde med naboerne til slagterierne. Afdelingerne i Grindsted, Herning, Skærbæk, Holstebro og det nye slagteri i Horsens har inviteret områdets beboere til at nedsætte nabogrupper, så der hurtigt og ukompliceret kan etableres en kontakt, hvis der opstår problemer, som slagteriet gerne vil orientere naboerne om, eller hvis naboerne registrerer lugt- eller støjgener. Ved at der straks skabes en direkte kontakt til slagteriet, er mulighederne større for hurtigt at indkredse årsagen til eventuelle lugtgener, så forebyggende foranstaltninger kan etableres. Som en del af Danish Crowns eget miljøarbejde indgår i øvrigt færdsel i lokalområdet. Det er afdelingernes miljømedarbejdere, der især om sommeren cykler en tur i nabolaget for hele tiden at holde sig a jour med lugt- og støjniveauet fra slagterierne.

Certificeringsprojektet "Miljø-i-Arbejde"

Danish Crown har i 2003/04 påbegyndt sit hidtil største miljøprojekt, nemlig en miljø- og arbejdsmiljøcertificering af alle fabrikkerne under svine- og oksekødsdivisionerne. Projektet har fået navnet "Miljø-i-Arbejde", og det skal være omdrejningspunktet for det fremtidige miljø- og arbejdsmiljøarbejde på slagteri- og opskæringsvirksomhederne. Certificeringen bygger bl.a. på kravene i ISO 14001 til det ydre miljø og tilsvarende internationale standarder inden for arbejdsmiljø (OHSAS 18001 og bekendtgørelse 923). Derudover indeholder certificeringen en forpligtelse til løbende forbedringer. De krav, som Danish Crown skal opfylde for at blive certificeret, er i løbet af året blevet strammet op, men Danish Crown fortsætter arbejdet, fordi det forventes, at certificeringen vil give så mange sidegevinster, at det også økonomisk bliver en fordel at gennemføre det omfattende projekt.

Totalt vil certificeringen give de enkelte virksomheder nogle ledelsessystemer, som vil være et stort skridt fremad i forhold til de systemer, der i dag benyttes.

Nabo-auditering

En vigtig brik i miljøarbejdet er den løbende vurdering af indsatsen. Her får Danish Crown fuld udnyttelse af sin størrelse, idet der er indarbejdet et system, så slagterierne og udbeningsafdelingerne to gange om året auditerer hinanden. Dvs. at et slagteri får besøg af kolleger fra et andet slagteri, der minutløst gennemgår virksomhedens miljø- og arbejdsmiljøforhold. Denne "karaktergivning" har vist sig meget udbytterig, og ordningen har været med til at gøre miljøarbejdet mere dynamisk.

Storleverandør til biogasanlæg

Danish Crown er storleverandør til lokale biogasanlæg. Al mave- og tarmindhold, gødning fra svinebilerne og floatationsslam fra slagterierne leveres til stedlige biogasanlæg, hvor energien trækkes ud i form af varme og gas. Restproduktet er gødning med højere gødningsværdi og mindre lugt.



Danish Crowns miljøpåvirkning

Danish Crown udarbejder hvert år miljøregnskaber for de danske produktionsvirksomheder. Disse regnskaber kan rekvireres eller ses på www.danishcrown.dk, hvor det fremgår for hver enkelt afdeling, hvor stor den lokale miljøpåvirkningen er.

Miljøpåvirkningen i processen er vist i denne oversigt:

Produkt	Proces	Miljøpåvirkn.
	Indtransport og vask af lastbiler	• støj • gødningsaffald • spildevand • lugt
	Opstaldning	• ventilationsstøj • lugt • spildevand
teknisk blod • svineborster •	Sort slagtegang	• lugt • spildevand
tarmsæt til tarmhus • indvolde • fedt • dyrefoder •	Ren slagtegang	• ventilationsstøj • lugt • spildevand • brændbart affald
	Kølerum	• kondensatorstøj • spildevand • rengøring
ikke-spiselige • biprodukter	Opskæring og udbenning	• spildevand • rengøring
færdigvarer •	Udlæsning	• støj fra lastbiler

Danish Crowns miljøpåvirkning består næsten udelukkende af organiske komponenter, og sammensætningen af spildevandet fra Danish Crowns slagterier har en gunstig indflydelse i forbindelse med rensningsprocesserne på rensningsanlæggene.

Støj- og lugtpåvirkningen er under konstant bevågenhed, og der foretages løbende investeringer for at begrænse disse to påvirkninger.

Affaldsmængden til biogas giver en gasmængde på 3.675.000 m³ – det svarer til varmemængden i 887 husstande.



Human Resource direktør
Jan Winther

Mere tilfredshed – større indtjening

Danish Crown har reduceret personaleudskiftningen, og strejkerne er næsten ophørt

Gennem de seneste år har Danish Crown opbygget en HR-funktion med det forretningsmæssige sigte at opnå en bedre udnyttelse af de ledelses- og personalemæssige ressourcer. Der er således igangsat og videreført en række aktiviteter, som samlet skal være med til at skabe en arbejdsplads, hvor medarbejderne er mere tilfredse, samtidig med at indtjeningen øges.

Værdibaseret adfærd

Projekt "Værdibaseret adfærd" har været en del af dagligdagen i to år i Danish Crown. Værdiprojektet har to formål: Medarbejderne skal føle større tilfredshed og motivation ved at gå på arbejde, og Danish Crown skal tjene flere penge. En lavere personaleomsætning giver lavere omkostninger til uddannelse og oplæring.

Der er indtil nu gennemført tre målinger for at konstatere, om der er fremgang på de områder, som er opsat som målepunkter. Både målingen i efteråret 2003 og den nye måling i efteråret 2004 har vist fremgang på alle målepunkter på nær ét. Derudover er der gennem værdimøder i de enkelte afdelinger løbende blevet igangsat en række ændringer i hverdagen, som også er med til at forbedre både leveringsikkerhed, kvalitet og konkurrenceevne.

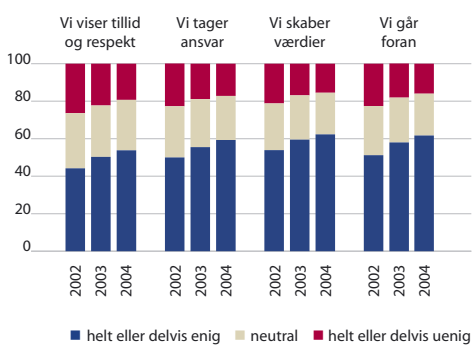
Mesterprojekt

En af de vigtige veje til en bedre konkurrenceevne går gennem lederne, og der har derfor i 2003/04 været sat særlig fokus på udvikling af lederne i Danish Crown. Et af de største projekter har været mesterprojektet, hvor der er gennemført træning og uddannelse af samtlige ledere på først slagteriet i Odense og senest i Grindsted. Projektet har bevirket, at der for begge slagterier er sket en mærkbar positiv forbedring i forhold til medarbejderne, samtidig med at der er sket en positiv udvikling både på fravær og personaleomsætningen, to områder der er særdeles omkostningstunge.

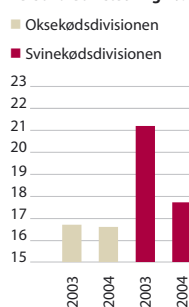
Rekruttering

En af de største rekrutteringsopgaver, der har været gennemført i 2003/04, er sikring af tilstrækkeligt mange medarbejdere til det nye storslagteri i Horsens. Rekrutteringen til produktionen sker dels ved, at Danish Crown-medarbejdere flytter fra Horsens, Bjerringbro og Nørresundby, dels gennem et meget målrettet projekt for socialt svage grupper og indvandrere/flygtninge. Med projekterne vil Danish Crown ud over at skaffe et tilstrækkeligt antal medarbejdere også yde et bidrag til at løse nogle samfundsmæssige opgaver. Succesraten har været fast ansættelse af over 80% af deltagerne.

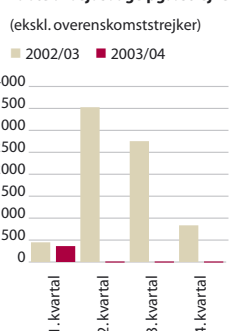
Værdimåling



Personaleomsætning i %



Tabte arbejdsdage pga. strejke



Integrationsprisen 2004 til Danish Crown

Danish Crown har gennem de seneste år været en populær samarbejdspartner for en række kommuner, som Danish Crowns afdelinger har lavet integrationsprojekter med. Resultatet har nemlig været en meget høj ansættelsesprocent blandt dem, der deltager i kurserne. Dette samarbejde bibragte i år Danish Crown integrationsprisen.



Større ansvar for helheden

Danish Crown arbejder gennem udviklingsprojektet "Værdibaseret adfærd" med at give medarbejderne større forståelse for dét, der sker i virksomheden, så medarbejderne kan få en bedre fornemmelse af den enkeltes betydning i hverdagen og dermed føle et større ansvar for helheden. Der holdes løbende værdimøder rundt på virksomhederne, hvor medarbejdere sætter fokus på, hvordan de i fællesskab skaber en bedre arbejdsplads og samtidig bliver bedre til at leve op til ejernes og kundernes forventninger.



Møde om Værdibaseret Adfærd

Vi viser tillid og respekt

– fordi motiverede medarbejdere er en vigtig ressource

Forædling

Tulip Food Company

Produktion og markedsføring af forædlede kødprodukter. Afsætning til detailhandel og foodservice-sektoren over hele verden. Varemærker: TULIP, STEFF-HOULBERG, GØL, MOU, DEN GRØNNE SLAGTER, LIVRETTER, PÅLÆKKER og DANISH PRIME samt MAJESTY (USA) og SCHÄCHTER (Tyskland).

18

Sektoropdeling

Danish Crown har valgt at opdele forretningerne i sektorer, så virksomheder inden for samme forretningsområde er samlet under ét for at give et overordnet billede af Danish Crowns samlede aktiviteter inden for de enkelte sektorer.

Tulip Ltd.

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

20

Plumrose USA

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

22



Forædlingssektoren i vækst

Forædlingssektoren, der består af Tulip Food Company, Tulip Ltd. og Plumrose USA., er et strategisk vækstområde i Danish Crown, og afsætning og omsættings-tallene viser, at der har været stor vækst i sektoren i 2003/04. Væksten forventes at fortsætte i 2004/05, hvor de nyeste tilkøb slår igennem. I dele af forædlingen har resultatet imidlertid ikke været tilfredsstillende.

Forædlingssektoren

	01/02	02/03	03/04
Afsætning, tons	319.503	346.610	430.500
Omsætning, mio. kr.	10.051,0	10.421,0	12.685,8
Primært driftsresultat, mio. kr.	445,4	432,3	360,7
Primært driftsresultat i % af omsætningen	4,4%	4,1%	2,8%



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



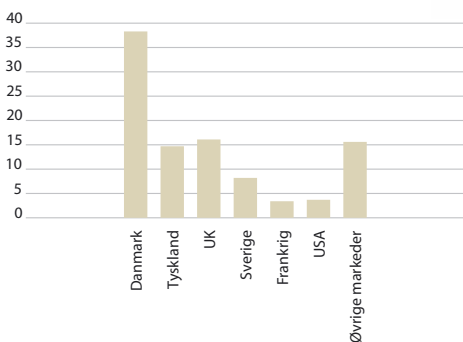
Adm. direktør
Torben Skou

Vanskeligt år, men også nye muligheder

Årets omlægninger giver forventninger til et bedre resultat i 2004/05



Tulip Food Companys omsætning i 2003/04 i %



Hovedtal

	01/02	02/03	03/04
Afsætning tons	172.891	199.883	201.036
Omsætning, mio. kr.	4.994,3	5.270,9	5.380,8
Antal medarbejdere (gnsn.)	2.692	2.793	3.312

Væsentlige begivenheder i regnskabsåret

Regnskabsåret 2003/04 bød på mange vanskeligheder, men også på nye muligheder. Indtjeningen blev negativt påvirket af lave valutakurser, ekstraordinært store prisstigninger på produktionskød i Europa samt af indkøringen af fabrikken i Svenstrup, idet det ikke lykkedes at opnå de planlagte forbedringer. Fabrikken ventes dog at have nået disse forbedringer pr. 1. januar 2005.

De planlagte ændringer af produktionsstrukturen fortsattes, og der opstod nye muligheder for at øge konkurrencekraften, da Tulip Food Company og Danish Crown pr. 1. marts 2004 overtog Oldenburger Fleischwaren GmbH i Tyskland, og da Danish Crown i august indgik i et joint venture projekt om den polske virksomhed Sokolow S.A.

Afsætning

Generelt har markedsituationen udfordret Tulip Food Companys konkurrenceevne. På de oversøiske markeder har Tulip fortsat en god position.

I USA er salget af benvarer overført til Danish Crown, hvorefter Tulip Food Company i USA vil koncentrere sig om salg af egne forædlede kødprodukter.

På de væsentlige europæiske markeder blev den realiserede afsætning større end i 2002/03, men indtjeningen blev påvirket af en skærpet konkurrencesituation. Særligt på detailområdet faldt priserne som følge af vækst inden for discountsektoren.

Der har været en god vækst i såvel afsætning som indtjening i Sverige, Norge og Finland.

Inden for detailhandlen i Danmark var markedet særligt vanskeligt. Især fordi Tulip Food Companys mærker blev presset af billigere udenlandske mærker og private labels.

Produktion

Der har de seneste to år været stor fokus på at effektivisere, omstrukturere og koncentrere produktionen med henblik på at opnå en optimal produktionsstruktur. For at opnå yderligere besparelser vil denne proces fortsætte i de kommende år.

I forbindelse med optimering af produktionsstrukturen blev der i 2003/04 gennemført en omfattende overflytning af produkter mellem fabrikkerne. Da fabrikken i Brønderslev lukkede ved årsskiftet 2003/04, blev produktionen herfra flyttet til fabrikken i Schüttorf, hvilket har givet en væsentlig konkurrencefordel. Toastproduktionen er flyttet til Fåborg, og fabrikken i Odense er lukket. Endvidere påbegyndtes overflytning til den nye fabrik i Oldenburg af produktionerne fra fabrikkerne på Vejle Havn og i Viby, der begge lukkes i 2004/05.

Øget konkurrencekraft

Med sin nye fabrik i Oldenburg, Tyskland, har Tulip Food Company fået gode muligheder for at skærpe sin konkurrencedygtighed både i Tyskland og på andre markeder. De foreløbige erfaringer fra fabrikken er positive, og der forventes samme effektivitet som på koncernens øvrige fabrikker, men lavere omkostninger.



Samarbejde om sund mad i sportshaller

Tulip Food Company har taget et medansvar for at påvirke børn og unge til sunde madvaner. Det er baggrunden for et samarbejde med Kræftens Bekæmpelse, Institut for Human Ernæring samt en række andre fødevarer virksomheder om at udvikle sunde alternativer til maden i sportshaller og sportsklubber, fordi forudsætningen for, at børn og unge vælger sund mad, er, at maden kan købes der, hvor de færdes. I det nye år testes nye sunde fastfood-koncepter, der er udviklet til tilberedning og salg i sportshaller.



Vi går foran

– fordi vi ikke vil sidde fedmeproblemet overhørigt

Fra kantinen i DGI-huset, Århus

Fødevarer sikkerhed

Fødevarer sikkerhed er vigtig for Tulip Food Company. Derfor etableres der et ensartet kvalitetsstyringssystem i hele koncernen, og et nyt centrallaboratorium er taget i brug. Med disse investeringer står Tulip godt rustet til at klare fremtidige kvalitetsmæssige udfordringer.

Innovation

I Tulip Food Companys innovationscenter ved Vejle Nord-fabrikken er en serie klassiske convenience-gryderetter på køl blevet udviklet. De er introduceret under et nyt mærke, LIVRETTER, i den danske detailhandel, og salget er startet lovende.

Desuden er der udviklet en lang række andre produkter, blandt andet nye varianter af pålæg til det tyske marked, et sortiment af patéer på dåse til salg i Europa, frostretter under DEN GRØNNE SLAGTER til Sverige og et nyt sortiment til USA.

Regnskabet

Afsætning og omsætning er på niveau med året før, men resultatet stod ikke mål med forventningerne.

Vanskelighederne på fabrikken i Svenstrup har ganske mærkbart indvirket på regnskabet. Erhvervsens af Oldenburger Fleischwaren GmbH påvirkede regnskabet negativt med ca. 40 mio. kr. til afvikling af produktion i Danmark og til indkøring i Tyskland.

Dertil kom de lave valutakurser og de store stigninger i visse råvarepriser i Europa, især de råvarer, som anvendes i pølse- og farsvareproduktionen. Selvom der således var behov for at gennemføre pristigninger, gjorde situationen i markedet det ikke muligt at opnå fuld kompensation.

Tilsammen påvirkede disse faktorer årets indtjening negativt, og resultatet må betegnes som ikke tilfredsstillende.

Forventninger til 2004/05

Trods fortsat hård konkurrence forventes resultatet for 2004/05 at blive på et højere niveau end i 2003/04. Dog vil usikkerheden om de nævnte stigninger i råvarepriserne og de relativt lave valutakurser være en ekstra udfordring og vil udgøre en stor usikkerhed. De planlagte fabrikslukninger og effektiviseringer i produktionen vil medføre synergier og et lavere omkostningsniveau.

Salami-succes i Norge

TULIP er på mindre end et år blevet særdeles synlig på de norske butikshylder. Siden salget til Norge startede i november 2003, er andelen af salami-markedet vokset til omkring 15% og distributionsgraden til 60%. Interessen for salami samt røde pølser, leverpostej, burgere og bacon er stor hos de norske forbrugere.



Lækre LIVRETTER i en fart

Under navnet LIVRETTER introducerede Tulip Food Company i 2004 et nyt mærke inden for kategorien convenience-produkter. I første omgang blev Danish Prime frikadeller og Menuet kyllingeenderfilet lanceret under det nye navn. Siden fulgte tre nyudviklede klassiske gryderetter, der sælges som kølevarer.



Gryderetterne sælges i en praktisk emballage klar til opvarmning i mikroovn eller gryde – med 400 gram passende til 2 personer. Hermed fortsætter LIVRETTER sit unikke koncept, hvor forbrugere har mulighed for at sætte sit personlige præg på måltidet ved valg af tilbehør som kartoffelmos, ris, pasta og brød.

LIVRETTER-gryderetterne er, som de øvrige produkter i serien, produceret af gode råvarer med et absolut minimum af tilsætningsstoffer og med masser af god smag. Alle varianterne er tillige fedtfattige med et fedtindhold mellem 1% og 4% og er dermed endnu et godt bud på Tulips målsætning om at tilbyde forbrugere gode og sunde fødevarer.



T U L I P L T D .



Formand
Carsten Jakobsen

Tulip Ltd. indfrieede ambitiøs målsætning

Via opkøb har Tulip Ltd. styrket sin position væsentligt



Året 2003/04 har været udfordrende for Tulip Ltd. Der var lagt en ambitiøs plan efter akkvisitionen af Hygrade Foods pr. 31. marts 2003, men det realiserede resultat opfylder forventningerne.

Den største begivenhed i 2003/04 har været akkvisitionen af Flagship Foods Ltd. pr. 29. juni 2004. Hermed er omsætningen i Tulip Ltd. på årsbasis blevet mere end fordoblet. Købet sikrer en meget vigtig strategisk udvikling for Danish Crown-koncernen på det engelske marked. Flagship har bidraget positivt til resultatet i de tre måneder, der indgår i det afsluttede regnskabsår.

Afsætning

Markedsituationen i det forløbne år har været præget af den fortsat intensiverede konkurrence mellem de store kæder inden for detailhandelen, der bevirker et øget pres på Tulip som en betydende leverandør.

Omsætningen blev i 2003/04 på 6,0 mia. kr. Det er en fremgang på 1,9 mia. kr. Baconafsætningen har været presset af en hård priskonkurrence. Produktionskapaciteten i baconindustrien er større end efterspørgslen, og med rigelige forsyninger af råvarer har indtjeningen ikke haft den ventede forbedring. Afsætningen af Tulips mærkevarer under DANEPAK- og TULIP-mærkerne har medvirket til at opretholde en rimelig afsætning.

Afsætningen af skinke- og pålægsprodukter har fortsat den positive trend. Med købet af Hygrade Foods i 2003 er Tulips position blevet betydeligt styrket. Der er også inden for pålægsområdet rigelig kapacitet i branchen, men Tulips kapacitetsudnyttelse er stor. Tulips produktpalette er meget bred, spændende fra højkvalitetskinker til standardprodukter med en relativt stor andel af produkterne inden for højkvalitetssegmentet. Dette har givet Tulip en stærk position inden for skinke- og pålægsområdet.

Inden for de traditionelle rå engelske morgenmadspølser udvikler afsætningen sig positivt. Dette produktsegment kom til ved købet af Hygrade Foods. Tulips kapacitetsudnyttelse ligger tæt på det optimale, hvilket giver en stor konkurrencekraft.

Inden for konserverområdet øges fortsat afsætningen af SPAM og STAGG. Disse produkter produceres i Danmark under licens fra Hormel Foods Corporation og afsættes i England af Tulip Ltd.

Fjerkræprodukter, der kommer fra Morecambe-fabrikken, har fortsat været et svært område. Trods afsætningsforbedring har omstillingsperioden i kombination med udviklingen i kyllingepriserne betydet, at der ikke er opnået den forventede resultatforbedring.

Hovedtal

	01/02	02/03	03/04
Afsætning, tons	85.177	109.018	178.566
Omsætning, mio. kr.	3.644,9	4.129,0	6.026,2
Antal medarbejdere (gnsn.)	2.365	2.962	4.060

Højt profilerede specialgrise fra BQP

Med overtagelsen af Flagship Foods blev Danish Crown/Tulip Ltd. ejer af en svineproduktion, BQP (British Quality Pigs), der er dedikeret til Waitrose, som er en højkvalitets supermarkedskæde. Svinekødet – og historien bag – markedsføres markant både på pålægsetiketterne og i et rigt sortiment af blandt andet pølser.



Øget værdi for alle parter

Kundernes ønsker er en inspirationskilde til videreudvikling af virksomheden, og som sådan har Tulip Ltd./Flagship Foods samarbejde med den engelske detailhandelskæde, Waitrose, også været meget værdifuldt. Sammen er der udviklet en specialgris "Link Pig", som alle parter har haft udbytte af. Forbrugerne får et højkvalitetsprodukt, landmændene og Tulip Ltd./Flagship Foods får en fornuftig dækning af deres merudgifter, og Waitrose har gennem en aktiv markedsføring skabt afsætning for et luksusprodukt.



Vi skaber værdier

– ved at udvikle højkvalitetsprodukter i samarbejde med detailhandlen

BQP-afsætning i England

Produktion

På fabrikssiden er der i 2003/04 startet to store projekter til forbedring af faciliteterne inden for pålæg. I Coalville skabes der moderne og effektive betingelser for produktion af delikatesseskinker, og i King's Lynn bliver der investeret i faciliteter til rationel produktion af traditionelle kogte skinker. Med disse investeringer får Tulip de mest moderne anlæg til produktion af kogte skinker i England.

Inden for baconområdet forventes det med købet af Flagship, at produktionsapparatet kan rationaliseres optimalt. Inden for pølseområdet er produktionsapparatet særdeles effektivt.

Marketing og produktudvikling

Produktudvikling sker i overvejende grad i tæt samarbejde med detailhandelskæderne, så de enkelte kæder får produkter, som passer ind i deres sortiment. Der udvikles årligt et betragteligt antal nye produkter på denne måde.

Afsætningen af produkterne støttes gennem reklamer og aktiviteter i butikkerne.

Mærkevarer, hvilket primært er bacon solgt under DANEPAK- og TULIP-mærkerne samt pålæg solgt under PLUMROSE-mærket, støttes med direkte marketingaktiviteter.

Resultat

En positiv udvikling inden for skinke- og pålægsområdet samt pølser har medført en afsætning væsentligt over det forventede. Resultatet for Tulip Ltd. svarer til det forventede resultat. Hertil kommer, at der har været et positivt nettoresultat fra Flagship i de tre måneder, selskabet har været en del af Danish Crown-koncernen.

Forventninger til 2004/05

2004/05 vil bringe nye og store udfordringer for Tulip Ltd. Købet af Flagship giver gode muligheder for Danish Crown-koncernen til at optimere positionen på det vigtige engelske marked. Derfor ventes en markant resultatfremgang næste år.

Tulip Ltd. har inden for alle produktområder et tæt og godt samarbejde med de betydnende detailkæder. Det er forventningen, at dette samarbejde giver en solid platform for den fortsatte udvikling af Tulip. Med købet af Flagship er denne position yderligere styrket i kraft af en bredere produktpalette og større markedsandele inden for de enkelte produktområder.



Flagship-købet øger

forædlingsgraden til 33%

Som et vigtigt led i Danish Crown's strategi om at øge forædlingsgraden overtog Tulip Ltd. ved udgangen af juni 2004 Flagship-koncernen.

Flagship-koncernen består af Dalehead Foods, Flagship Fresh Meats og Roach Foods.

Dalehead driver tre slagterier og detailpakkeafdelinger. Under Dalehead hører BQP, der står for kontraktproduktion af specialgrise til den engelske supermarkedskæde Waitrose.

Flagship Fresh Meats driver en fabrik, hvor der udbenes og detailpakkes produkter fra de tre slagterier.

Roach består af fire forædlingsfabrikker: Redruth, hvor der slices bacon til detailkunder. Launceston, hvor der slices bacon til foodservice-kunder. Bugle, hvor der udbenes, saltes og produceres joints og steaks. Bodmin, hvor der produceres pålæg og stegt bacon. Desuden er der distributionscenter og hovedkontor i Bodmin.

Flagship beskæftiger ca. 4.000 medarbejdere.

Med overtagelsen er forædlingsgraden i Danish Crown-koncernen steget fra 28% til 33%.

Tid til detaljerne

På Dalehead Foods afdeling i Bury St. Edmunds er der meget håndværksarbejde i produktionen. På billedet ses en medarbejder i færd med at snøre og krydre en lammesteg. Dalehead Foods har en betydelig produktion af lammeprodukter, hvor der kræses om detaljerne.





P L U M R O S E U S A



Næstformand
Steven Mintz



Adm. direktør
John Arends

Plumroses position styrket i USA

Plumrose er en førende leverandør af kødpålæg og bacon i USA



Plumrose USA har haft et succesrigt 2003/04. Der har været en betydelig stigning i omsætningen målt i US dollar, således at Plumrose har kunnet befæste sin solide position på det amerikanske marked som en af de førende leverandører af kødpålæg og bacon til både detailhandel og foodservice-kunder.

Virksomheden er i årets løb blevet optimeret – lige fra automatiseringsprocesser til organisationen, med fokuserede lederteams inden for de enkelte ansvarsområder. Denne indsats har i betydelig grad bidraget til besparelser, bedre service og til et højere kontrolniveau på kritiske områder.

Produktion

De forbedringer, der blev iværksat i 2002/03, har muliggjort en forøgelse af kapaciteten. Council Bluffs-fabrikken, som har været under udbygning i hele 2003/04, er blevet driftsklar medio oktober 2004.

Den forøgede kølekapacitet på Tupelo-lageret udnyttes nu i fuldt omfang. Jernbanetransport har betydet en hurtigere og billigere transport af produktionen fra Council Bluffs. Booneville-fabrikken producerer effektivt og lever op til forventningerne i kraft af holddrift.

I 2003/04 blev nye kvalitetskontrolmetoder taget i brug for at sikre overensstemmelse med nye og strengere USDA regler.

Produktudvikling

Efter at have haft vellykkede introduktioner af nye pålægsserier som Danola Supreme Deli, Thin and Tasty og de nye Combo pakninger, har Plumrose udvidet sin strategi til at omfatte et bredere produktområde, hvilket fint supplerer det primære produktsortiment. Det drejer sig bl.a. om "pulled pork" (barbecue-marineret svinekød i strimler) og andre pålægsprodukter i praktisk emballage og i kontrolleret atmosfære. Desuden har Plumrose introduceret en nye serie af pølseprodukter og forkogte spareribs. Plumrose forventer, at disse nye tiltag vil tilføre selskabet et pænt fremtidigt bidrag.

Forventninger til 2004/05

Plumrose tager ved indgangen til 2004/05 fabriksudvidelsen i Council Bluffs i brug. Med disse nye produktionsfaciliteter har Plumrose sikret sig store fordele både kvalitets- og kapacitetsmæssigt. Det åbner mulighed for nye markeder, og Plumrose forventer, at delikatessalget af de populære DAK-, PLUMROSE- og DANOLA-produkter yderligere vil øges. Desuden vil Plumrose i 2004/05 øge indsatsen på foodservice-markedet. Ved således at udnytte den nye store produktionskapacitet forventer Plumrose at kunne realisere en større omsætning samt en forbedret indtjening.

Hovedtal

	01/02	02/03	03/04
Afsætning, tons	68.191	73.903	73.628
Omsætning, mio. kr.	1.911,8	1.857,7	1.821,5
Antal medarbejdere (gnsn.)	797	902	941

Eventyrlig udvikling

Plumrose har haft en eventyrlig udvikling på det amerikanske marked med konstant fremgang gennem de seneste år. I dag er Plumrose en førende leverandør af kødpålæg og bacon til den amerikanske detailhandel og foodservice-sektor. Det er ikke mindst den amerikanske sandwich-kultur, der er Plumroses "storkunde".



Højteknologi øger indtjeningen

Plumroses nyeste investering på fabrikken i Council Bluffs vil sætte nye standarder.

Sammen med en arealmæssig udvidelse af fabrikken er der indsat et nyt anlæg til produktion af pålæg. Anlægget er blandt de mest avancerede på markedet, og produktionen bliver nu fuldautomatisk, således at det fysisk belastende arbejde er erstattet af nogle få overvågningsjobs. Samtidig betyder den nye proces en yderligere forbedret fødevarer sikkerhed og en forbedret produktkvalitet – samt en forbedret indtjening.



Vi tager ansvar

– ved, som Plumrose, at forbedre fødevarer sikkerheden yderligere

Plumroses nye produktionsanlæg i Council Bluffs

Handel

ESS-FOOD

24

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

DAT-SCHAUB International

25

Salg og distribution af ferske og frosne kødprodukter og andre fødevarer – over hele verden.

Emborg Foods

26

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



God indtjening i handelssektoren

Handelssektoren består af ESS-FOOD, DAT-SCHAUB International (DSI), Emborg Foods og Friland A/S. Alle selskaber har noteret fremgang i 2003/04, både hvad angår afsætning og omsætning, og indtjeningen har givet et godt bidrag til det samlede koncernregnskab.

Handelselskaber	01/02	02/03	03/04
Afsætning, tons	457.751	419.730	481.236
Omsætning, mio. kr.	7.001,1	5.750,5	6.212,3
Primært driftsresultat, mio. kr.	117,5	73,6	117,4
Primært driftsresultat i % af omsætning	1,7%	1,3%	1,9%



ESS - FOOD



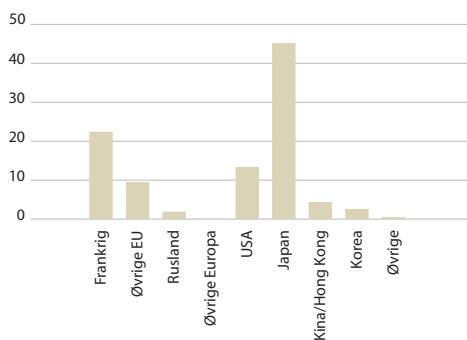
Direktør
Henning Baunø

Igen et godt år i ESS-FOOD

ESS-FOOD har opnået et særdeles godt driftsresultat trods vanskelige markedsvilkår



ESS-FOODs omsætning i 2003/04 fordelt i % på markeder



Hovedtal

	01/02	02/03	03/04
Afsætning, tons	22.088	127.932	144.612
Omsætning, mio. kr.	2.407,5	2.219,8	2.400,1
Antal medarbejdere (gnsn.)	105	103	97

ESS-FOOD havde et godt år i 2002/03, hvilket er fulgt op i 2003/04 med et endnu bedre resultat. Resultaterne har på alle markeder været bedre end det forventede. Mængdemæssigt er afsætningen (uden ESS-FOOD USA) steget knap 21% i forhold til foregående år, hvilket er 13% over forventningen. Omsætningen blev på 2,4 mia. kr., hvilket er ca. 180 mio. mere end sidste år.

Afsætningen

Salget af svinekød udgjorde 91% i 2003/04 mod 90% i 2002/03.

Frankrig: Det franske ESS-FOOD-selskab har bidraget positivt til resultatet. Såvel Raynal Petersen, der handler med oksekød, som Desfis/Orléans, med opskæring/udbening og salg af dansk og udenlandsk svinekød, har haft et bedre resultat end forventet.

Japan: Afsætningen har også været bedre end forventet, hvilket dog i stor udstrækning skyldes fjerkræsygdom i Østen og BSE i USA. I de seneste måneder efter indførelsen af en ny safeguard har kunderne dog ændret indkøbsmønster fra at disponere langsigtet til at indkøbe til det umiddelbare behov. Denne tendens ventes at fortsætte ind i det nye år.

Hong Kong/Kina: Har haft en volumenfremskud på 28% og en tilfredsstillende indtjening. Der forventes en fortsat vækst i afsætningen til det kinesiske marked i de kommende år.

Korea: Dette marked har efter nogle svære år udviklet sig positivt med en øget afsætning på 37% i forhold til året før, og da det samtidig er lykkedes at optimere aktiviteterne, er resultatet mere end dobbelt så stort som forventet, men er fortsat på et lavt niveau.

Benelux: Benelux har realiseret en mængdemæssig afsætning, som er 74% bedre end budgetteret, men da priserne ikke har udviklet sig som forventet, er omsætningen "kun" steget med 38%.

Produktion

Efter nogle mindre indkørsproblemer er det nye produktionsapparat i Desfis kommet godt i gang, og der ventes positivt udbytte af investeringen allerede i 2004/05.

Regnskabet

Hele ESS-FOOD-divisionen har opnået en forbedring af primær drift på 18% i 2003/04 i forhold til året før.

Forventninger til 2004/05

Der forventes også et godt resultat i 2004/05. Dette vil dog være på et lidt lavere niveau. Dette skyldes primært de hårde markedsvilkår og usikkerhed på det japanske marked.

ESS-FOOD USA blev til Danish Crown USA

I midten af 2003/04 blev ESS-FOOD USA overført til Danish Crown og fik navneforandring til Danish Crown USA. Denne administrative overførsel har ikke dæmpet salgsarbejdet, der er begyndt af de amerikanske forbrugeres præference for danske baby back ribs. Salget af danske benvarer ligger således 24% over det forventede for hele året.



Fra nichekunde til betydeligt marked

Handelselskabernes opgave i Danish Crown-koncernen er at opdyrke mulige markeder og kunder og at realisere en indtjening ved at imødekomme markedets behov for internationale leverancer.

Et eksempel herpå er det australske marked, som DSI har været med til at opdyrke. DSI afsætter også produkter under egne varemærker, bl.a. i Mellemøsten, hvor DSI fra sit kontor i Dubai servicerer detailhandlen. På cateringmarkedet har DSI også en betydelig afsætning, bl.a. til landets store fashionable og internationale hoteller.



Vi skaber værdier

– ved at opdyrke nye markeder

Dubai med bl.a. Hotel Burj Al Arab i baggrunden

DAT-SCHAUB INTERNATIONAL (DSI)



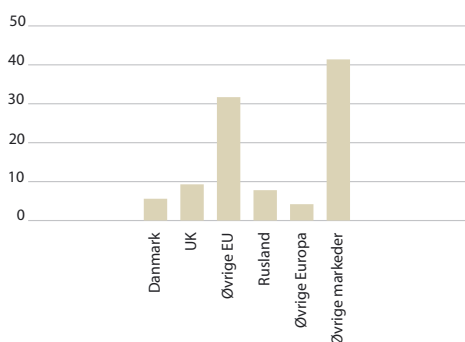
Adm. direktør
Holger Slotsager

Godt år for DSI-gruppen

Efter en "turn around" har alle selskaber i gruppen leveret særdeles tilfredsstillende resultater



DSIs omsætning i 2003/04 fordelt i % på markeder



Hovedtal

	01/02	02/03	03/04
Afsætning, tons	211.330	169.126	206.650
Omsætning, mio. kr.	2.719,0	1.770,0	2.002,4
Antal medarbejdere (gnsn.)	220	177	141

Omsætningen for DSI-gruppen steg i 2003/04 med 232 mio. kr., mens afsætningen blev forøget med 22%. Det var på baggrund af den "turn around", som DSI-gruppen gennemgik i 2002/03 for at kunne imødekomme den stigende konkurrence på verdensmarkedet. Gennem omkostningsstyring, implementering af en risk-management politik samt en motiveret stab af dygtige medarbejdere, leverede alle selskaber i DSI-gruppen i regnskabsåret et fint resultat. Kødhandelen er DSIs kerneforretning, der består af svinekød 54%, oksekød 12%, fjerkræ 27% og andre varer 7%.

Selskaberne i DSI-gruppen

DAT-SCHAUB International A/S eksporterer fortsat til mere end 80 markeder over hele verden. Alle afdelinger har bidraget positivt til selskabets drift. De salgsmæssige resultater for Afrika, Sydafrika, Australien samt Kina har været gode, mens afsætningen til Mellemøsten og Fjernøsten samt salg fra fjerkræafdelingen har været som forventet. Salget til Rusland og Østeuropa var i første halvår godt, men begge markeder udviklede sig i andet halvår overordentlig positivt, og resultaterne fra disse områder bidrager særdeles positivt til selskabets resultat.

FINDANE har også i indeværende år været et lyspunkt, og selskabet har opnået et særdeles tilfredsstillende resultat. Det er primært afsætningen til de Baltiske lande samt til UK, som har været god, mens øvrige aktiviteter, herunder eksporten til Finland, har været fornuftig og som forventet.

Dubai Meat Packers, som producerer forædlede kødprodukter til markederne i Mellemøsten, ejes af DSI i fællesskab med en indisk partner. Selskabet har haft det svært grundet stigende priser på råvarer, samtidig med at det har været svært at hæve salgspriserne i markedet. Selskabet har på trods heraf formået at afslutte året med et positivt resultat, hvilket under de givne forhold betegnes som tilfredsstillende.

Noridane, som DSI ejer i fællesskab med Gilde Norsk Kjøtt, har fokuseret på eksport af varer fra Norge, men har også udviklet en vis handel med varer bestemt for det norske marked. Selskabet har gennemgået en positiv udvikling, og resultatet betegnes som tilfredsstillende.

Forventningerne til 2004/05

DSI-gruppen har positive forventninger til fremtiden, og der forventes til næste år et resultat på niveau med indeværende år. Virksomhederne i DSI-gruppen har opnået god synergi selskaberne imellem. I 2004/05 indleder DSI-gruppen et eksportsamarbejde med Swedish Meats, hvilket forventes at give et positivt bidrag.

DSI i Brasilien

Det er DSIs opgave i Danish Crown-koncernen at finde markedsnicher inden for kødhandel. Et af de nye markeder, som DSI tror har forretningsmæssige muligheder, er Brasilien. Det er brasiliansk svine-, okse- og fjerkrækød, som DSI afsætter på eksportmarkederne i tæt samarbejde med de brasilianske slagterier.





EMBORG FOODS



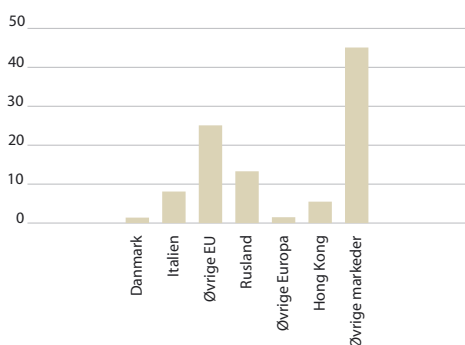
Direktør
**Nils Dorin
Jacobsen**

Mængder og omsætning blev fastholdt

Men Emborg Foods har noteret en mindre resultatnedgang



Emborgs omsætning i 2003/04 i %



Hovedtal

	01/02	02/03	03/04
Afsætning, tons	118.595	117.288	124.317
Omsætning, mio. kr.	1.714,2	1.595,8	1.622,1
Antal medarbejdere (gnsn.)	312	335	343

Emborg Foods A/S har i 2003/04 fastholdt både omsætning og den mængdemæssige afsætning i forhold til året før, men den fortsat lave dollarkurs, faldet i restitutioner samt interne omstruktureringer er de væsentligste årsager til en mindre resultatnedgang.

Forretningenhederne

Meat divisionen, der primært handler med svinekød, oksekød og fjerkræ, har haft et flot år med gode priser, specielt på svinekød. Mængderne af primært okse- og svinekød er øget, hvorimod salget af hele kyllinger er gået tilbage. Etableringen af kontoret i Shanghai har medvirket til det forøgede salg direkte ind i Kina, og generelt har Fjernøsten udviklet sig positivt, ligesom nye markeder viser en klar opadgående tendens.

Seafood divisionen sluttede året med et meget trægt marked, specielt i Østeuropa. Mængderne er fastholdt, men resultatet har ikke indfriet forventningerne.

Dairy divisionen har været præget af den lave dollarkurs, hvilket specielt har forringet konkurrencevilkårene i Mellemøsten, ligesom ændringerne i de europæiske markedsordninger med faldende restitutioner har haft en betydelig effekt. På trods heraf har året været tilfredsstillende, og forventningerne er til fulde blevet indfriet.

Retail divisionen markedsføres et bredt sortiment af fødevarer under egne varemærker til dagligvarehandelen i hovedsageligt Mellemøsten, Sydeuropa, Fjernøsten og Afrika. Udviklingen har været positiv på baggrund af et vanskeligt udgangspunkt med lav dollarkurs og svækket konkurrencekraft for vesteuropæiske produkter. På trods heraf har resultatet været tilfredsstillende, og der er mange nye produkter i støbeskeen.

Catering divisionens væsentligste aktivitet er datterselskabet Emborg AO i Moskva, som har haft et godt år. Der er store forventninger til væksten i selskabet som konsekvens af den hastigt voksende russiske økonomi.

Dan Deli s.r.o. i Prag er tilbage på sporet efter en vanskelig periode med oversvømmelser i det centrale Prag, hvor hovedparten af selskabets kunder bor.

Emborg Foods Romania SRL har haft et utilfredsstillende år. Emborg-varemærket er blevet godt introduceret, men det er ikke lykkedes at opnå tilstrækkelig volumen i forretningen.

Positive forventninger

Fremtidsudsigterne er gode for Emborg Foods A/S, og der forventes en forbedret indtjening i 2004/05.

Golden Dane

I juni 2004 købte Emborg Foods A/S selskabet A/S Golden Dane Dairy, Århus, som er et handelselskab inden for mejeriprodukter. Selskabets varemærker og produkter er komplementære til forretningen i Dairy-divisionen. En del af medarbejderne flytter med til Emborgs hovedkontor i Svenstrup.



Snacks til muslimske markeder

Kunderne er i fokus, når der udvikles nye produkter, og derfor er der stor opmærksomhed på specielle ønsker og krav. Det har således været tilfældet, da Emborg i samarbejde med Dubai Meat Packers Ltd. udviklede et nyt sortiment af "Mini Samosas". Det er en slags snacks, som nydes i stor udstrækning i Mellemøsten – ikke mindst i forbindelse med ramadanen, hvor mændene ved solnedgang og efter bønningen samles uden for moskéerne, hvor de bl.a. nyder "Mini Samosas" fra Emborg/Dubai Meat Packers.



Samling efter bønningen i Jumeira-moskéen i Dubai

Vi tager ansvar

– for at udvikle produkter,
der tilgodeser specielle krav

Øvrige selskaber

DBC (Danish Bacon Company)

28

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

SFK Systems

29

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

SFK Food

30

Levering af krydderier, smagsblandinger og hjælpestoffer til levnedsmiddelindustrien i primært Nord- og Østeuropa.



Positive resultater

Gruppen Øvrige selskaber består af Danish Bacon Company i England (DBC), SFK Systems og SFK Food. Endvidere indgår også det interne forsikringselskab GALT A/S. Selskaberne har meget forskelligartede aktiviteter. Alle gruppens selskaber har realiseret et positivt resultat.

Øvrige selskaber

	01/02	02/03	03/04
Omsætning, mio. kr.	2.739,8	2.842,1	3.138,1
Primært driftsresultat, mio. kr.	22,7	36,9	39,7
Primært driftsresultat i % af omsætning	0,8%	1,3%	1,3%



DBC (DANISH BACON COMPANY)



Formand
Carsten Jakobsen

Omsætnings- fremgang på 10%

DBC Foodservice råder over en moderne bilpark med både køle- og frysekapacitet



Med en omsætning på 193 mio. GBP, svarende til en fremgang på 10%, styrkedes DBCs aktiviteter på det britiske food service marked yderligere i det forløbne år. En væsentlig del af fremgangen hidrører fra overtagelsen af den London-baserede foodservice-virksomhed, A-Z Foods, som nu er fuldt integreret i DBC.

Drift

Investeringerne i nye biler videreførtes i løbet af året med det resultat, at DBC nu råder over en bilpark med frost/køl, der gør det muligt at distribuere frost-, køle- og tørkolonialvarer fra samme bil.

Depotet i Birmingham blev lukket i august 2004 og ejendommen solgt. Afdelingen arbejdede under alvorlige begrænsninger fra de lokale myndigheder og blev drevet med tab. Størstedelen af forretningen er nu overført til det nye depot i Nottingham, som blev taget i brug i fjor. Nedlæggelsen af Birmingham-depotet vil resultere i væsentlige rationaliseringstiltag og en højere optimeringsgrad.

Efter installeringen af nye frysefaciliteter på depoterne i Petersfield og Exeter, tilbyder disse nu 24-timers ordreservice.

For at styrke salgsindsatsen blev der i årets løb foretaget en række ændringer inden for salgsstyrken.

Regnskabet

Det øgede salg og bruttoavance er modsvaret af øgede omkostninger, hvorfor årets resultat svarer til sidste år.

Aktiviteterne i Tom Granby (Liverpool) Ltd. er nu divisioneret ind i DBC og yder et fornuftigt bidrag.

Forventninger for 2004/05

Foodservice-markedet forbliver særdeles konkurrencebetonet og yderligere konsolidering fandt i årets løb sted blandt DBCs konkurrenter. DBCs forventninger for 2004/05 ligger betydeligt over markedet i øvrigt og er primært baseret på udsigterne til vækst inden for dybfrostsegmentet samt styrkelsen af salgsleddet.

Omkostningsniveauet er dog under pres som følge af høje brændstofpriser og knaphed på lastbilchauffører i Storbritannien.

Hovedtal

	01/02	02/03	03/04
Omsætning, mio. kr.	1.668,3	1.926,4	2.109,8
Antal medarbejdere (gnsn.)	916	873	902

Ny DBC-website

For at styrke sin service over for kunderne har DBC Foodservice taget en ny hjemmeside i brug. Det er dels en opdatering af den tidligere website med kataloget over godt 8.000 produktnumre, dels øgede servicetilbud, som kunderne kan betjene sig af 24 timer i døgnet 7 dage om ugen.



Fuld udnyttelse af SFK Systems know-how

Den internationale konkurrence er ikke blot en udfordring for Danish Crowns slagterier. Også SFK Systems har set denne udfordring og brugt mange ressourcer på i samarbejde med Slagteriernes Forskningsinstitut at udvikle nye maskiner, der kan automatisere dele af slagteprocessen. I det arbejde har SFK Systems store stab af teknikere fået fuld udnyttelse af deres know-how, og det er lykkedes SFK Systems at markere sig på verdensmarkedet med sine slagterobotter, hvilket understreges af leverancerne til det nye slagteri i Horsens.



Vi går foran

– og kommer med løsninger på slagteriernes automatiseringsbehov

Testkørsel hos SFK Systems i Aalborg

S F K S Y S T E M S



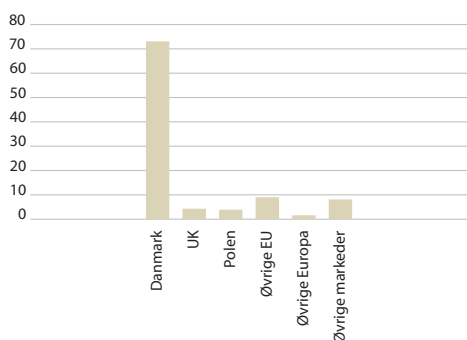
Adm. direktør
Kim N. Carlsen

Fokus på traditionelle slagtelinier

SFK Systems er blevet opdelt i 3 divisioner

SFK Systems A/S

SFK Systems omsætning i 2003/04 fordelt i % på markeder



Hovedtal

	01/02	02/03	03/04
Omsætning, mio. kr.	470,6	496,7	642,0
Antal medarbejdere (gnsn.)	327	350	375

I marts 2004 blev fusionen mellem SFK Meat Systems og SFK-Danfotech en realitet. I den forbindelse blev navnet på det fortsættende selskab SFK Systems A/S. Ved årets begyndelse blev organisationen ændret således, at alle slagteriaktiviteter blev samlet i Slagteri Divisionen og alle procesaktiviteter i Proces Divisionen. Produktion, indkøb m.v. samledes i Fabrikksdivisionen.

Den løbende drift

Slagteri Division: Året er stort set gået som forventet, dog med en lavere aktivitet med hensyn til salg af robotter. Udflagning af produktion hos SFKs kunder har bremset væksten inden for højteknologi og atter bragt fokus på mere traditionelle slagtelinier. Arbejdet med det nye slagteri i Horsens er forløbet planmæssigt, og der foretages i 4. kvartal 2004 indkøring af anlægget. Udover projektet i Horsens har Slagteri Divisionen haft betydelige leverancer.

Proces Division: Det har været et vanskeligt år for divisionen som følge af betydelige engangsomkostninger i forbindelse med tidligere leverede maskiner til det amerikanske marked.

Inden for pakning er der udviklet et nyt servicekoncept, som bliver introduceret på alle osterier i Skandinavien.

På veje-/dataområdet har der været stor efterspørgsel på SFKs nye terminaler.

Udvikling

Der har i året været fokuseret på udvikling af automatiske anlæg til halsrens af svin samt til neddeling af lever- og hjerteplucks. Desuden er der udviklet på et nyt optøningskoncept til frosset kød, som optøs i massétumbler.

Regnskab

Primært på grund af de store engangsomkostninger forbundet med ombygningen af maskiner på det amerikanske marked står årets resultat ikke mål med forventningerne.

Forventninger til det kommende år

Forventningerne er, at omsætningsniveauet kan fastholdes samtidig med, at indtjeningen øges væsentligt. Med kunderne i centrum vil der blive fokuseret på salg inden for såvel slagteri- som procesområdet.

Optimal præcision

En af de nye maskiner på slagteriet i Horsens er midtflækkesaven fra SFK Systems A/S. SFK Systems er de eneste i verden, der arbejder med en proces med friskæring af torntappene, hvorefter slagtekroppen fikseres, før den gennemskæres af midtflækkesaven. Herved opnås der 100% præcision.





S F K F O O D



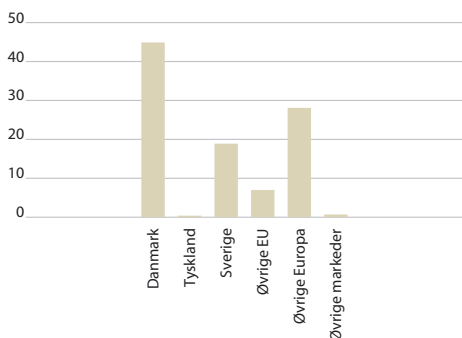
Adm. direktør
Erik Winkel

Sammenlægning sparer investeringer

*SFK Food øger fokus på
eksportmarkederne*



SFK Foods omsætning i 2003/04 fordelt i % på markeder



Hovedtal

	01/02	02/03	03/04
Omsætning, mio. kr.	467,0	412,9	386,8
Antal medarbejdere (gnsn.)	129	130	146

2003/04 har været et udfordrende år for SFK Food A/S. Det endte alligevel med et plusresultat, bl.a. hjulpet af en positiv udvikling på det norske og svenske marked kombineret med en målrettet reduktion og styring af kapacitetsomkostningerne i moderselskabet.

I sommeren 2004 blev de danske ingrediensaktiviteter i SFK Food og DAT-Schaub samlet i SFK Food. Efter sammenlægningen består SFK Food af to produktionsenheder i henholdsvis Viborg og Hedensted. Derudover er der produktion i Norge.

Sammenlægningen er motiveret i en bedre ressource- og kapacitetsudnyttelse inden for ingrediensområdet. Samtidig medfører sammenlægningen, at investeringsbehovet reduceres som følge af, at de to produktionsanlæg supplerer hinanden godt. Arbejdet med sammenlægningen forløber planmæssigt.

Afsætning

Internationaliseringen af fødevaremarkedet accelererede i det forløbne år. Udvidelsen af EU var en væsentlig faktor hertil. Det har medført en betydelig udflagning af produktionen og dermed efterspørgslen til primært de nye EU-lande, men også til eksisterende EU-lande, hvor forædlingsomkostningerne er lavere end i Danmark. For SFK Food har dette betydet en nedgang i afsætningen på det danske marked, mens man på det svenske marked, der er underlagt de samme udviklingstendenser, har kompenseret ved at øge markedsandelen og har formået i et faldende marked endog at øge omsætningen. I Norge har SFK Norge formået at fastholde omsætningen og at øge indtjeningen bl.a. som følge af en gunstig valutakursudvikling.

Øget internationalisering og omkostningsfokusering

For at kompensere for det stagnerende skandinaviske marked har SFK Food øget fokus på eksportmarkederne. For at styrke sin konkurrenceevne har virksomheden tillige gennemført en målrettet reduktion af kapacitetsomkostningerne kombineret med realiseringen af ambitiøse mål for besparelser på indkøbssiden. Som resultat heraf er de indtjeningsmæssige konsekvenser af den faldende omsætning stærkt reduceret.

Forventningerne til det kommende år

For det kommende år forventes et forbedret økonomisk resultat opnået gennem øget internationalisering af salget, øget produktivitet samt en forbedret værditilvækst for vore kunder.

Branchens mest moderne ingrediensfabrik

SFK Food købte i juli 2004 DAT-Schaubs ingrediensafdeling i Hedensted. Fabrikken blev totalrenoveret i 2002 og fremstår i dag som branchens mest moderne og effektive.



Morgenmadspølser fra Danish Crown

Danish Crown-koncernen fandt det naturligt at være med, da landbruget i foråret inviterede københavnere på morgenmad i forbindelse med kronprinsparrets bryllup. Tulip leverede pålæg til morgenbollerne på Axeltorv, og på Rådhuspladsen var der rift om de specielt krydrede pølser udviklet i dagens anledning. På denne måde var Danish Crown-koncernen med til at skabe et effektivt lykønskingsarrangement for Kronprins Frederik og Kronprinsesse Mary – en dag, som landbruget og de deltagende landmænd kunne være stolte af.



Landbrugets morgenbuffet ved Kronprins-brylluppet

Vi tager ansvar

– for at bidrage til markedsføring af dansk landbrug

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



Adm. direktør
Jan Roelsgaard

Regnskabsåret 2003/04 blev et tilfredsstillende år for DAT-Schaub a.m.b.a. koncernen, der på trods af en behersket vækst i omsætningen opnåede et stærkt forbedret resultat, lige som koncernen har overtaget en større tysk tarmvirksomhed.

DAT-Schaub a.m.b.a.

Moderselskabet i koncernen er DAT-Schaub a.m.b.a., der i regnskabsåret har modtaget og behandlet 20.676.000 dyrlægegodkendte tarmsæt, hvilket svarer til en stigning på knap 5% i forhold til samme periode sidste år.

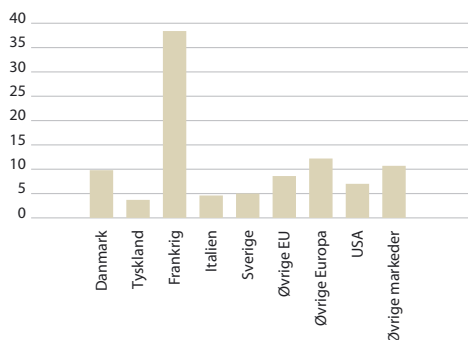
Moderselskabets omsætning er stort set uændret i forhold til sidste år, men på grund af bedre priser på visse produkter samt foretagne personalereduktioner og omkostningsreduktioner er bruttoresultatet øget markant. Selv om DAT-Schaub a.m.b.a. producerer nogle af verdens bedste svinetarme, er det høje danske lønniveau begrænsende for muligheden for at konkurrere prismæssigt. En reduktion af lønomkostningerne har derfor været og vil også i fremtiden være af vital betydning for den fortsatte beskæftigelse på slagterierne i Danmark. Forædlingen af tarmene er allerede i størst muligt omfang overført til lande med lavere lønniveauer som Portugal og Kina.

Forbedret resultat trods lav vækst

DAT-Schaub venter yderligere skærpet international konkurrence på tarmmarkedet



DAT-Schaubs omsætning i 2003/04 fordelt i % på markeder



Hovedtal

	01/02	02/03	03/04
Antal tarmsæt, mio. stk.	19,5	19,7	20,7
Omsætning, mio. kr.	1.693,8	1.667,7	1.697,4
Antal medarbejdere (gnsn.)	2.107	1.993	1.875

Øvrige dattervirksomheder

DAT-Schaub-koncernens øvrige selskaber har klaret sig tilfredsstillende og bidrager alle, bortset fra DAT-Schaub AB, Sverige, med positive resultater til koncernen. Selskaberne har et bredt sortiment af produkter, der primært afsættes på egne geografiske markeder, men selskaberne har også nogen eksport. DAT-Schaub ABs resultat er påvirket af vanskeligheder med produktion af stadig færre svinetarme til et omkostningsniveau, der næsten er på højde med det danske. I forbindelse med købet af Swedish Meats' tarmaktiviteter, der nu foregår i DAT-Schaub AB, Sverige, overtoges også en tarmfabrik i Lissabon i Portugal, hvorfra produktionen nu overføres til DAT-Schaub-fabrikken i Porto.

Regnskabet

Den tyske tarmvirksomhed, der blev overtaget pr. 1. august 2004, indgår ikke i indeværende års resultatopgørelse, men i balancen.

Fremtiden

Den tyske akquisition ventes allerede at bidrage positivt til koncernresultatet for 2004/05. Alligevel venter koncernledelsen, at resultatet for 2004/05 vil blive reduceret på grund af den skærpede konkurrence på verdensmarkedet.

Styrket position på det tyske marked

DAT-Schaub har længe ønsket sig en stærkere position på det tyske marked, der er Europas største for charcuteriprodukter. Det er baggrunden for DAT-Schaubs overtagelse i august 2004 af DIF Küpers med datterselskaber. Herigennem er DAT-Schaub blevet ejer af en virksomhedsgruppe, der årligt modtager mere end 10 mio. tarmsæt.





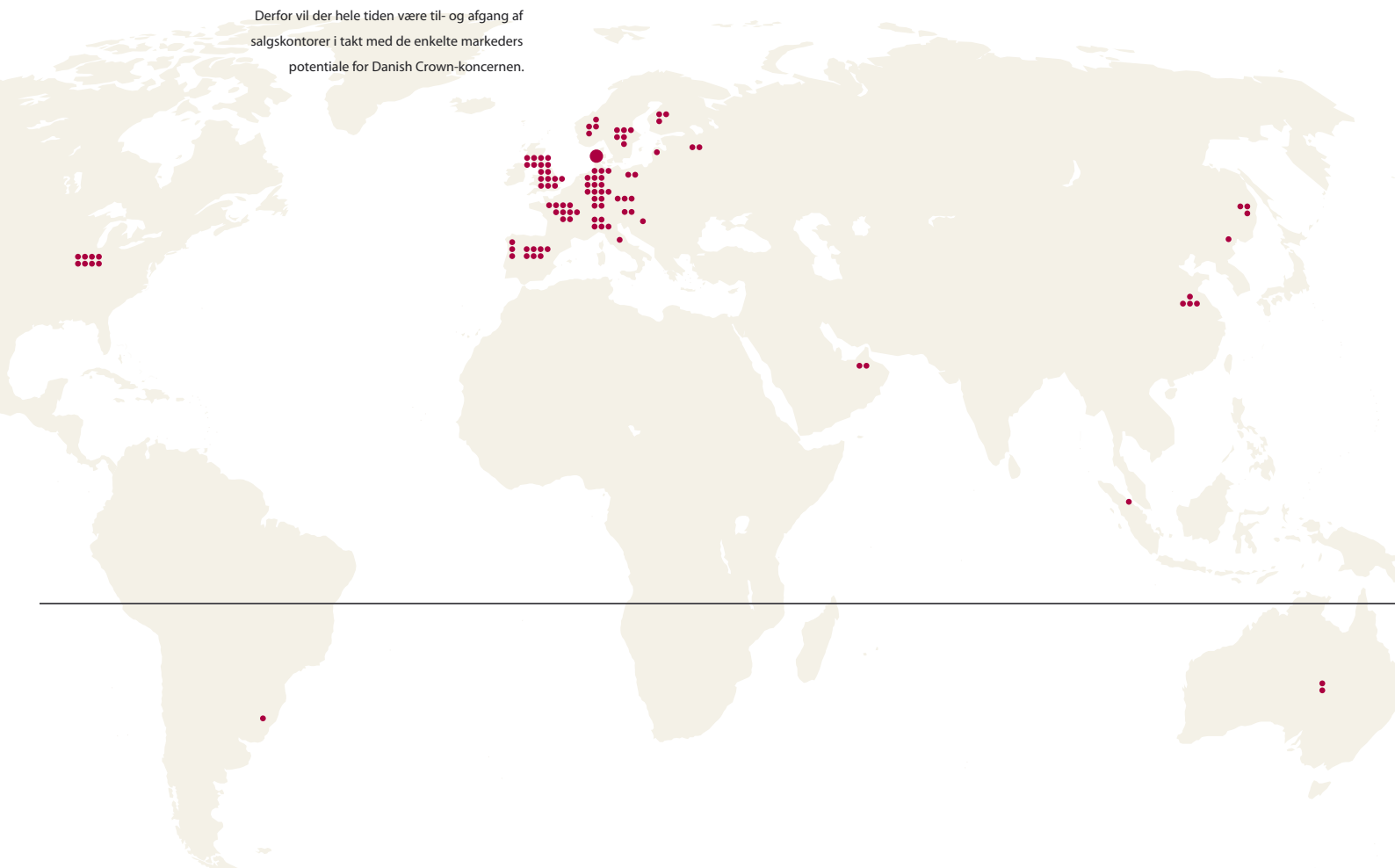
K O N C E R N R E P R Æ S E N T A T I O N

Danish Crown er blevet endnu mere international

Danish Crown-koncernen har i 2003/04 øget sin tilstedeværelse på de internationale markeder. Gennem opkøb i såvel UK, som i Tyskland og Polen af virksomheder og produktionsanlæg har Danish Crown styrket sin internationale konkurrenceevne.

Derudover understøtter Danish Crown og datterselskaberne sine aktiviteter med salgsselskaber og -repræsentationer i lande, hvor der er et afsætningsmæssigt grundlag.

Derfor vil der hele tiden være til- og afgang af salgskontorer i takt med de enkelte markeders potentiale for Danish Crown-koncernen.



Eksporten til højprismarkeder

Da Danish Crown eksporterer ca. 90% af sin danske produktion, er varerne forlods belastet af en fragtomkostning, som hjemmemarkedskonkurrenterne ikke har. Derfor skal Danish Crown have sine varer afsat på markeder, hvor de kan hjembringe en højere pris, der som minimum kan opveje ekstraomkostningerne. Nogle af disse er de oversøiske markeder som Japan og USA. Fragten hertil sker i frysecontainere om bord på de store containerfragtskibe, der kun anløber havne som Århus og Hamborg.



Vi skaber værdier

– ved at øge afsætningen på højprismarkederne

Lastning af frysecontainere i Århus Havn

Koncern- og årsregnskab

Anvendt regnskabspraksis 34

Ledelses- og revisionspåtegning 38

Resultatopgørelse 39

Balance 40

Egenkapitalopgørelse 42

Pengestrømsopgørelse 43

Noter 44

Koncernoversigt 54



Generelt

Årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for stor klasse C-virksomhed samt danske regnskabsvejledninger. Årsrapporten er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

Generelt om indregning og måling

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

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

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

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

I resultatopgørelsen indregnes indtægter i takt med, at de indtjenes, mens omkostninger indregnes med de beløb, der vedrører regnskabsåret.

Værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser indregnes i resultatopgørelsen som finansielle indtægter eller finansielle omkostninger.

Koncernregnskabet

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

Associerede virksomheder, der aftalemæssigt ledes sammen med en eller flere andre virksomheder (joint ventures) konsolideres pro rata, hvorved de enkelte regnskabsposter medregnes i forhold til ejerandelen. Øvrige associerede virksomheder medtages med en forholdsmæssig andel af resultat og egenkapital (indre værdis metode).

Konsolideringsprincipper

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

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

Kapitalandele i dattervirksomheder og pro rata konsoliderede virksomheder udlignes med den forholdsmæssige andel af virksomhedernes nettoaktiver på overtagelsestidspunktet opgjort til dagsværdi.

Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet.

Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til afståelsestidspunktet.

Ved køb af nye virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, hvorefter de nytilkøbte virksomheders identificerede aktiver og forpligtelser måles til dagsværdi

på overtagelsestidspunktet. Der hensættes til dækning af omkostninger ved besluttede og offentliggjorte omstruktureringer i den erhvervede virksomhed i forbindelse med købet. Der tages hensyn til skatteeffekten af de foretagne omvurderinger.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem kostprisen for den erhvervede kapitalandel og dagsværdien af de overtagne aktiver og forpligtelser indregnes under immaterielle anlægsaktiver og afskrives systematisk over resultatopgørelsen efter en individuel vurdering af brugstiden, dog maksimalt 20 år. Negative forskelsbeløb (negativ goodwill), der modsvarer en forventet ugunstig udvikling i de pågældende virksomheder, indregnes i balancen under hensatte forpligtelser og indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at den gunstige udvikling realiseres.

Fortjeneste eller tab ved afhændelse af kapitalandele

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

Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs.

Tilgodehavender, gældsforpligtelser og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen henholdsvis balancedagens kurs, indregnes i resultatopgørelsen som finansielle poster.

Samme informationer som baggrund

Danish Crowns ledelse inviterer én gang om året samtlige ledere i moderselskabet til et orienteringsmøde, hvor der bliver oplyst om driften i koncernen, om økonomien og om de udfordringer, selskabet står overfor. Lederne har hver for sig ansvaret for adskillige medarbejdere, og for at kunne besvare deres medarbejders spørgsmål er det vigtigt, at alle har de samme informationer som baggrund. Det sikrer disse ledermøder, som har en meget høj mødedeltagelse – sidste gang med over 300 deltagere.



Danish Crowns ledermøde, 2004

Vi viser tillid og respekt

– ved at sikre et højt informationsniveau hos lederne

Ved indregning af udenlandske dattervirksomheder omregnes resultatopgørelserne til gennemsnitlige valutakurser for året. Balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Valutakursdifferencer opstået ved omregning af udenlandske dattervirksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser indregnes direkte på egenkapitalen. Valutakursdifferencer opstået ved omregning af udenlandske dattervirksomheders resultatopgørelser fra gennemsnitskurser til balancedagens valutakurser indregnes over resultatopgørelsen, såfremt der er tale om integrerede udenlandske dattervirksomheder og direkte på egenkapitalen, såfremt der er tale om selvstændige udenlandske dattervirksomheder.

Kursregulering af mellemværender med selvstændige udenlandske dattervirksomheder, der anses for en del af den samlede investering i den pågældende dattervirksomhed, indregnes direkte på egenkapitalen.

Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter måles ved første indregning i balancen til kostpris og efterfølgende til dagsværdi. Afledte finansielle instrumenter indregnes under andre tilgodehavender, henholdsvis anden gæld.

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter indregnes i resultatopgørelsen sammen med ændringer i værdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse.

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

Resultatopgørelsen

Nettoomsætning

Nettoomsætning indregnes i resultatopgørelsen, når levering og risikoovergang til køber har fundet sted. Nettoomsætning omfatter det fakturerede salg

med tillæg af eksportrestituer og med fradrag af agentprovisioner.

Igangværende arbejder for fremmed regning medtages dog efter produktionskriteriet.

Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter direkte og indirekte omkostninger, der afholdes for at opnå nettoomsætningen. I produktionsomkostninger indregnes omkostninger til råvarer inklusiv restbetalingsberettiget køb fra andelshavere, hjælpematerialer, produktionspersonale samt afskrivninger på produktionsanlæg.

Under produktionsomkostninger indregnes tillige omkostninger vedrørende udviklingsprojekter, der ikke opfylder kriterierne for indregning i balancen, samt afskrivninger på indregnede udviklingsprojekter.

Distributionsomkostninger

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

Administrationsomkostninger

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

Andre driftsindtægter og driftsomkostninger

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

Finansielle poster

Finansielle poster omfatter renteindtægter og renteomkostninger, rentedelen af finansielle leasingydelsler,

realiserede og urealiserede kursgevinster og -tab vedrørende værdipapirer, gældsforpligtelser og transaktioner i fremmed valuta, amortiseringstillæg vedrørende prioritetsgæld, kontantrabatter m.v. samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen.

Ekstraordinære poster

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

Skat

Årets skat består af årets aktuelle skat og ændring af udskudt skat. Skatten opgøres på baggrund af såvel kooperationsbeskatning som selskabsbeskatning. Aktuelle skatteforpligtelser, henholdsvis tilgodehavende aktuel skat, indregnes i balancen opgjort som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for betalt acontoskat.

Udskudt skat indregnes og måles efter den balanceorienterede gældsmetode af alle midlertidige forskelle mellem regnskabs- og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser. Den skattemæssige værdi af aktiverne opgøres med udgangspunkt i den planlagte anvendelse af det enkelte aktiv.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes i balancen med den værdi, hvortil aktivet forventes at kunne realiseres, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller som nettoskatteaktiver.

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

Balancen

Immaterielle anlægsaktiver

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

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

Varemærker	10 år
Goodwill/koncerngoodwill	op til 20 år

Varemærker m.v. afskrives over 10 år, idet værdien af disse løbende understøttes af markedsføringsaktiviteter.

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

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

Materielle anlægsaktiver

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

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

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

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

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

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

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

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

Finansielle anlægsaktiver

Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder indregnes og måles efter den indre værdi metode. Dette indebærer, at kapitalandelene i balancen måles til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi med tillæg eller fradrag af uafskrevet positiv henholdsvis negativ koncerngoodwill og med fradrag eller tillæg af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab. I resultatopgørelsen indregnes moderselskabets andel af virksomhedernes resultat efter eliminering af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab og med fradrag eller tillæg af afskrivning på koncerngoodwill henholdsvis negativ koncerngoodwill.

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

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

Andre værdipapirer måles til amortiseret kostpris.

Varebeholdninger

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

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

Indirekte produktionsomkostninger omfatter indirekte materialer og løn, omkostninger til vedligeholdelse af og af- og nedskrivning på de i produktionsprocessen benyttede maskiner, fabriksbygninger og udstyr samt omkostninger til fabriksadministration og ledelse. Finansieringsomkostninger indregnes ikke i kostprisen.

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

Tilgodehavender

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

Igangværende arbejder for fremmed regning

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

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

Periodeafgrænsningsposter

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

Værdipapirer og kapitalandele

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

Hensatte forpligtelser

Pensionsforpligtelser:

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

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

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

Aktuarmæssige gevinster og tab, der opstår som følge af ændrede forudsætninger i beregningen af pensionsforpligtelsen eller i opgørelsen af de til pensionsordningen knyttede aktiver, indregnes i resultatopgørelsen.

Aktuarmæssige gevinster eller tab, som overstiger det højeste af enten den beregnede pensionsforpligtelse eller dagsværdien af pensionsfondenes aktiver, amortiseres over medarbejdernes forventede resterende arbejdslev i koncernen. Aktuarmæssige gevinster eller tab under 10%-grænsen indregnes ikke i regnskabet, men medregnes i de fremadrettede aktuarberegninger.

Andre hensatte forpligtelser:

Andre hensatte forpligtelser omfatter forventede omkostninger til besluttede og offentliggjorte omstruktureringer, garantiforpligtelser m.v.

Andre hensatte forpligtelser indregnes og måles som det bedste skøn over de udgifter, der er nødvendige for på balancedagen at afvikle forpligtelserne.

Prioritetsgæld og gæld til øvrige kreditinstitutter

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

Leasingforpligtelser

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

Andre finansielle forpligtelser

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

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter modtagne indtægter til resultatføring i efterfølgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominel værdi.

Pengestrømsopgørelsen

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

Pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter opgøres som koncernens resultat reguleret for ikke-kontante driftsposter og ændring i driftskapital mv.

Pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter omfatter pengestrømme i forbindelse med køb og

salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

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

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

Segmentoplysninger

Der gives oplysninger på forretningssegmenter og geografiske markeder for så vidt angår omsætningsfordeling. Segmentoplysningerne følger koncernens regnskabspraksis og interne økonomistyring.

Påtegninger

Randers, den 23. november 2004

Ledelsespåtegning

Vi har dags dato aflagt årsrapporten for 2003/04 for Danish Crown AmbA.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven og danske regnskabsvejledninger.

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

Årsrapporten indstilles til repræsentantskabets godkendelse.

I direktionen

Kjeld Johannesen
administrerende direktør

Carsten Jakobsen
viceadm. direktør

Preben Sunke
koncernøkonomidirektør

Jens Haven Christiansen
direktør

Torben Skou
direktør

I bestyrelsen

Niels Mikkelsen
formand

Bent Claudi Lassen
næstformand

Jens Lorenzen
næstformand

Karl Kristian Andersen
Bjarke Christiansen
Hans Klejsgaard Hansen
Kaj Kragkær Larsen
Jens Pedersen (m)

Per Højgaard Andersen
Peder Damgaard
Preben Hansen
Peder Philipp
Jørgen H. Rasmussen (m)

Erik Bredholt
Per Frandsen
Asger Krogsgaard
Leo Christensen (m)
Søren Tinggard (m)

John Brædder
Erik Ugilt Hansen
Erik Larsen
Hans Søgaard Hansen (m)
(m) medarbejdervalgt

Revisionspåtegning

Til andelshaverne i Danish Crown AmbA

Vi har revideret årsrapporten for Danish Crown AmbA for 2003/04.

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

Den udførte revision

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

Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsrapporten giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 03.10.2004 samt af resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 2003/04 i overensstemmelse med årsregnskabsloven og danske regnskabsvejledninger.

Viborg, den 23. november 2004

DELOITTE
Statsautoriseret Revisionsaktieselskab

Gert Stampe
statsautoriseret revisor

Torben Aunbøl
statsautoriseret revisor

Resultatopgørelse

29. september 2003 - 3. oktober 2004

(mio. kr.)

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2003/04	2002/03	2003/04	2002/03
Nettoomsætning	1	44.369,8	40.367,7	24.359,2	23.422,6
Produktionsomkostninger		-37.453,8	-33.722,3	-21.223,0	-20.314,7
Bruttoresultat		6.916,0	6.645,4	3.136,2	3.107,9
Distributionsomkostninger		-3.749,2	-3.606,9	-1.480,7	-1.399,0
Administrationsomkostninger		-1.498,0	-1.484,5	-606,9	-670,9
Resultat af ordinær primær drift		1.668,8	1.554,0	1048,6	1.038,0
Andre driftsindtægter		12,8	12,1	0,0	0,6
Andre driftsomkostninger		-24,5	-23,2	-16,7	-15,1
Resultat af primær drift		1.657,1	1.542,9	1.031,9	1.023,5
Resultat af kapitalandele før skat i dattervirksomheder	5	0,0	0,0	439,8	354,9
Resultat af kapitalandele før skat i associerede virksomheder		87,8	82,3	62,8	77,8
Indtægter af andre kapitalandele mv. der er anlægsaktiver		0,3	2,4	0,3	2,3
Finansielle indtægter	6	166,3	188,3	132,0	169,3
Finansielle omkostninger	7	-519,3	-450,5	-289,0	-286,2
Resultat før skat		1.392,2	1.365,4	1.377,8	1.341,6
Skat af årets resultat	8	-118,5	-144,3	-117,0	-127,4
Koncernens resultat		1.273,7	1.221,1	1.260,8	1.214,2
Minoritetsinteressernes andel i resultatet		-12,9	-6,9	0,0	0,0
Årets resultat		1.260,8	1.214,2	1.260,8	1.214,2
Overskudsdisponering:					
Til disposition:					
Årets resultat				1.260,8	
Til disposition i alt				1.260,8	
Der fordeles således:					
Restbetaling					
Svineandelshavere 1.573.418.648 kg a 70 øre				1.101,4	
Soandelshavere 79.009.749 kg a 60 øre				47,4	
Kreaturandelshavere 75.147.189 kg a 80 øre				60,1	
Restbetaling i alt				1.208,9	
Overføres til egenkapital					
Overføres til reserve for nettoopskrivning af kapitalandele				23,5	
Overføres til andre reserver				28,4	
Overføres til egenkapital				51,9	
Disponeret i alt				1.260,8	

Balance

Aktiver pr. 3. oktober 2004

(mio. kr.)

Anlægsaktiver	Note	Koncern		Moderselskab	
		3.10. 2004	28.9. 2003	3.10. 2004	28.9. 2003
Immaterielle anlægsaktiver	9				
Erhvervede varemærker mv.		9,7	6,4	0,0	0,0
Goodwill		34,8	30,5	0,3	0,4
Koncerngoodwill		1.060,7	319,0	0,0	0,0
Immaterielle anlægsaktiver i alt		1.105,2	355,9	0,3	0,4
Materielle anlægsaktiver	10				
Grunde og bygninger		4.442,0	3.634,9	1.491,8	1.717,5
Produktionsanlæg og maskiner		2.168,9	1.753,1	624,4	593,3
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		495,3	428,8	157,7	179,7
Materielle anlægsaktiver under udførelse		2.627,8	1.345,3	2.136,4	1.200,7
Materielle anlægsaktiver i alt		9.734,0	7.162,1	4.410,3	3.691,2
Finansielle anlægsaktiver	11				
Kapitalandele i dattervirksomheder		0,0	0,0	1.717,7	1.426,0
Tilgodehavender hos dattervirksomheder		0,0	0,0	78,7	100,5
Kapitalandele i associerede virksomheder		473,1	557,3	654,7	532,4
Andre værdipapirer og kapitalandele		181,5	38,7	152,8	16,8
Finansielle anlægsaktiver i alt		654,6	596,0	2.603,9	2.075,7
Anlægsaktiver i alt		11.493,8	8.114,0	7.014,5	5.767,3
Omsætningsaktiver					
Varebeholdninger					
Råvarer og hjælpematerialer		745,5	469,4	25,4	37,4
Varer under fremstilling		307,7	246,7	144,7	120,5
Fremstillede varer og handelsvarer		2.541,4	2.597,8	996,5	1.210,7
Varebeholdninger i alt		3.594,6	3.313,9	1.166,6	1.368,6
Tilgodehavender					
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		5.520,2	4.876,6	1.651,8	1.819,4
Kontrakttilgodehavender		268,2	264,1	268,2	264,1
Igangværende arbejder for fremmed regning		32,8	32,6	0,0	0,0
Tilgodehavender hos dattervirksomheder		0,0	0,0	2.330,2	1.827,9
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		17,2	6,3	1,8	3,7
Andre tilgodehavender		624,6	374,7	215,2	429,6
Udsudte skatteaktiver	12	0,0	22,1	0,0	0,0
Andelskapital til indbetaling		259,1	250,1	259,1	250,1
Periodeafgrænsningsposter		79,5	71,6	40,8	30,3
Tilgodehavender i alt		6.801,6	5.898,1	4.767,1	4.625,1
Værdipapirer og kapitalandele		94,9	1,6	0,0	0,0
Likvide beholdninger		291,1	393,2	37,4	141,8
Omsætningsaktiver i alt		10.782,2	9.606,8	5.971,1	6.135,5
Aktiver i alt		22.276,0	17.720,8	12.985,6	11.902,8

Balance

Passiver pr. 3. oktober 2004

(mio. kr.)

	Note	Koncern		Moderselskab	
		3.10. 2004	28.9. 2003	3.10. 2004	28.9. 2003
Egenkapital					
Andelshaverkonti		1.130,5	890,1	1.130,5	890,1
Personlige kapitalkonti		255,3	388,0	255,3	388,0
Reserve for nettoopskrivning af kapitalandele		0,0	0,0	0,0	0,0
Andre reserver		1.198,1	1.164,5	1.198,1	1.164,5
Egenkapital i alt		2.583,9	2.442,6	2.583,9	2.442,6
Minoritetsinteresser		111,3	19,7	0,0	0,0
Hensatte forpligtelser	12	482,6	380,3	164,8	169,7
Gældsforpligtelser					
Langfristede gældsforpligtelser	13				
Ansvarligt lån		1.000,0	0,0	1.000,0	0,0
Prioritetsgæld		4.207,5	2.968,1	3.722,9	2.395,8
Leasingforpligtelser		15,5	23,5	0,0	0,0
Andre kreditinstitutter		1.786,0	3.112,7	1.500,7	2.819,4
Langfristede gældsforpligtelser i alt		7.009,0	6.104,3	6.223,6	5.215,2
Kortfristede gældsforpligtelser					
Kortfristet del af langfristet gæld		275,4	406,5	5,0	208,5
Kreditinstitutter		6.140,9	2.844,8	1.284,9	282,4
Leverandører af varer og tjenesteydelser		2.397,5	2.392,0	638,6	1.156,0
Gæld til dattervirksomheder		0,0	0,0	120,3	355,5
Gæld til associerede virksomheder		39,5	26,1	27,3	24,1
Selskabsskat		0,0	44,5	2,6	0,0
Anden gæld		1.800,9	1.651,9	592,6	752,2
Periodeafgrænsningsposter		95,8	117,5	2,8	6,0
Forslag til udbetaling personlige kapitalkonti		130,3	138,5	130,3	138,5
Forslag til restbetaling andelshavere		1.208,9	1.152,1	1.208,9	1.152,1
Kortfristede gældsforpligtelser i alt		12.089,2	8.773,9	4.013,3	4.075,3
Gældsforpligtelser i alt		19.098,2	14.878,2	10.236,9	9.290,5
Passiver i alt		22.276,0	17.720,8	12.985,6	11.902,8
Eventualforpligtelser mv.	14				
Sikkerhedsstillelser	15				
Andelshavernes hæftelse	16				
Valutarisici og finansielle instrumenter, koncern	17				
Transaktioner med nærtstående parter	18				

Egenkapitalopgørelse

Pr. 3. oktober 2004

(mio. kr.)

Andelshaverkonti	Note	Koncern		Moderselskab	
		3.10. 2004	28.9. 2003	3.10. 2004	28.9. 2003
Saldo pr. 29/9 2003		890,1	642,2	890,1	642,2
Årets kapitalindskud (netto)		240,4	247,9	240,4	247,9
Andelshaverkonti i alt		1.130,5	890,1	1.130,5	890,1
Personlige kapitalkonti					
Saldo pr. 29/9 2003		388,0	530,7	388,0	530,7
Overført til udbetaling (netto)		-132,7	-142,7	-132,7	-142,7
Personlige konti i alt		255,3	388,0	255,3	388,0
Reserve for nettoopskrivning af kapitalandele					
Saldo pr. 29/9 2003		0,0	0,0	0,0	118,7
Valutakursregulering af primo egenkapital i udenlandske dattervirksomheder mv.		0,0	0,0	-25,2	-104,0
Andre reguleringer		0,0	0,0	6,6	-3,9
Overført til andre reserver		0,0	0,0	-4,9	-10,8
Overført ifølge overskudsdisponeringen		0,0	0,0	23,5	0,0
Reserve for nettoopskrivning i alt		0,0	0,0	0,0	0,0
Andre reserver					
Saldo pr. 29/9 2003		1.164,5	1.210,3	1.164,5	1.091,6
Valutakursregulering af primo egenkapital i udenlandske dattervirksomheder mv.		-25,2	-104,0	0,0	0,0
Andre reguleringer		6,9	-3,9	0,3	0,0
Overført fra nettoopskrivningsreserve		0,0	0,0	4,9	10,8
Overført ifølge overskudsdisponeringen		51,9	62,1	28,4	62,1
Andre reserver i alt		1.198,1	1.164,5	1.198,1	1.164,5
Egenkapital i alt		2.583,9	2.442,6	2.583,9	2.442,6

Pengestrømsopgørelse

29. september 2003 - 3. oktober 2004

(mio. kr.)

	Koncern	
	2003/04	2002/03
Pengestrømme fra driftsaktivitet		
Årets resultat	1.260,8	1.214,2
Af- og nedskrivninger	1.184,2	994,3
Resultatandele i finansielle anlægsaktiver	-83,5	-83,2
Ændring i hensatte forpligtelser	102,3	14,0
Ændring i varebeholdninger	-280,7	-36,0
Ændring i tilgodehavender	-894,5	319,9
Ændring i leverandørgæld mv.	15,0	450,4
Pengestrømme fra driftsaktivitet i alt	1.303,6	2.873,6
Pengestrømme fra investeringsaktivitet		
Investering i immaterielle anlægsaktiver	-814,0	-153,0
Investering i materielle anlægsaktiver	-3.709,1	-2.296,1
Investering i finansielle anlægsaktiver	50,4	41,7
Pengestrømme fra investeringsaktivitet i alt	-4.472,7	-2.407,4
Pengestrømme fra drifts- og investeringsaktivitet i alt	-3.169,1	466,2
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet		
Indbetaling af andelskapital	250,1	248,8
Udbetaling af personlige kapitalkonti	-138,5	-89,1
Udbetaling af restbetaling	-1.152,1	-1.150,0
Ændring i kortfristet bankkredit	3.296,1	-968,9
Ændring i ansvarligt lån	1.000,0	0,0
Ændring i prioritetsgæld	1.239,3	359,8
Ændring i leasingforpligtelser	-7,9	6,0
Ændring i anden langfristet gæld	-1.326,7	1.144,8
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet i alt	3.160,3	-448,6
Ændring i likvide midler og værdipapirer	-8,8	17,6
Likvide midler og værdipapirer pr. 28/9 2003	394,8	377,2
Likvide midler og værdipapirer pr. 3/10 2004	386,0	394,8

Noter

Note 1-3

(mio. kr.)

1	Nettoomsætning	Koncern		Moderselskab	
		2003/04	2002/03	2003/04	2002/03
	Fordeling på markeder:				
	Danmark	4.722,5	4.421,0	4.024,1	4.010,8
	Udland	39.647,3	35.946,7	20.335,1	19.411,8
	Nettoomsætning i alt	44.369,8	40.367,7	24.359,2	23.422,6
	Fordeling på aktiviteter:				
	Svinekød	23.705,3	21.716,6	22.686,0	21.020,3
	Oksekød	2.779,9	2.464,8	1.673,2	1.536,5
	Forædling	11.427,8	10.129,0	0,0	776,8
	Andet	6.456,8	6.057,3	0,0	89,0
	Nettoomsætning i alt	44.369,8	40.367,7	24.359,2	23.422,6
2	Personaleomkostninger				
	Gager og lønninger	6.871,2	6.466,8	3.719,6	3.787,3
	Pensioner	348,3	325,4	226,3	215,1
	Andre udgifter til social sikring	495,2	458,4	208,1	229,0
	Personaleomkostninger i alt	7.714,7	7.250,6	4.154,0	4.231,4
	Heraf:				
	Vederlag til moderselskabets bestyrelse	4,9	4,7	4,0	4,0
	Vederlag til moderselskabets repræsentantskab	5,3	5,5	5,3	5,5
	Vederlag til moderselskabets direktion	20,9	19,3	12,8	12,0
	Gennemsnitligt antal ansatte	23.948	23.053	11.359	12.395
3	Af- og nedskrivninger				
	Immaterielle anlægsaktiver	64,9	50,9	0,1	0,1
	Materielle anlægsaktiver	1.119,3	943,4	612,6	522,4
	Kursreguleringer	2,9	4,9	0,0	0,0
	Fortjeneste ved salg af anlægsaktiver	-141,2	-26,9	-124,5	-7,3
	Af- og nedskrivninger i alt	1.045,9	972,3	488,2	515,2
	Af- og nedskrivninger er indeholdt i nedennævnte regnskabsposter:				
	Produktionsomkostninger	863,2	798,6	449,4	471,4
	Distributionsomkostninger	31,6	40,8	5,2	4,1
	Administrationsomkostninger	151,1	132,9	33,6	39,7
	Af- og nedskrivninger i alt	1.045,9	972,3	488,2	515,2

Noter

Note 4-8

(mio. kr.)

	Koncern		Moderselskab	
	2003/04	2002/03	2003/04	2002/03
4 Honorarer til valgte revisorer				
Revisionshonorar, Deloitte	13,6	10,3	2,8	2,4
Revisionshonorar, andre	2,5	5,2	0,0	0,0
Andre ydelser, Deloitte	13,7	9,2	2,5	4,3
Andre ydelser, andre	3,0	7,2	0,6	0,0
Honorarer til valgte revisorer i alt	32,8	31,9	5,9	6,7
5 Resultatandele af kapitalandele før skat i dattervirksomheder				
Resultatandele før skat	0,0	0,0	456,7	381,7
Urealiserede koncerninterne fortjenester	0,0	0,0	4,3	-6,7
Afskrivning af merværdi ved køb af aktier	0,0	0,0	-21,2	-20,1
Resultatandele i dattervirksomheder før skat i alt	0,0	0,0	439,8	354,9
6 Finansielle indtægter				
Dattervirksomheder	0,0	0,0	1,9	4,4
Renter i øvrigt	166,3	188,3	130,1	164,9
Finansielle indtægter i alt	166,3	188,3	132,0	169,3
7 Finansielle omkostninger				
Dattervirksomheder	0,0	0,0	0,6	2,6
Renter i øvrigt	519,3	450,5	288,4	283,6
Finansielle omkostninger i alt	519,3	450,5	289,0	286,2
8 Skat af årets resultat				
Beregnet skat af årets resultat	113,0	118,5	7,0	5,3
Regulering vedrørende tidligere år	-20,4	10,4	3,3	0,6
Ændring i udskudt skat	21,3	13,9	0,0	0,0
Andel af skat i dattervirksomheder	0,0	0,0	104,3	118,9
Andel af skat i associerede virksomheder	4,6	1,5	2,4	2,6
Skat af årets resultat i alt	118,5	144,3	117,0	127,4
Betalt selskabsskat udgør	121,3	100,9	6,7	5,7

Noter

Note 9

(mio. kr.)

	Erhvervede varemærker	Goodwill	Koncern goodwill	Immaterielle anlægsaktiver i alt	
9	Immaterielle anlægsaktiver, koncern	mv.			
	Samlet kostpris:				
	Samlet kostpris pr. 29/9 2003	479,4	76,5	532,5	1.088,4
	Kursregulering	-0,5	-0,3	0,4	-0,4
	Tilgang i årets løb	6,5	13,4	802,3	822,2
	Afgang i årets løb	0,0	-13,1	-28,6	-41,7
	Samlet kostpris pr. 3/10 2004	485,4	76,5	1.306,6	1.868,5
	Samlede af- og nedskrivninger:				
	Samlede af- og nedskrivninger pr. 29/9 2003	473,0	46,0	213,5	732,5
	Kursregulering	-0,6	0,0	0,0	-0,6
	Tilgang	0,0	0,0	0,0	0,0
	Årets af- og nedskrivninger	3,3	5,6	56,0	64,9
	Af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	0,0	-9,9	-23,6	-33,5
	Samlede af- og nedskrivninger pr. 3/10 2004	475,7	41,7	245,9	763,3
	Regnskabsmæssig værdi pr. 3/10 2004	9,7	34,8	1.060,7	1.105,2
	Regnskabsmæssig værdi pr. 28/9 2003	6,4	30,5	319,0	355,9
9	Immaterielle anlægsaktiver, moderselskab				
	Samlet kostpris:				
	Samlet kostpris pr. 29/9 2003	24,4	8,8	0,0	33,2
	Tilgang i årets løb	0,0	0,0	0,0	0,0
	Afgang i årets løb	0,0	0,0	0,0	0,0
	Samlet kostpris pr. 3/10 2004	24,4	8,8	0,0	33,2
	Samlede af- og nedskrivninger:				
	Samlede af- og nedskrivninger pr. 29/9 2003	24,4	8,4	0,0	32,8
	Årets af- og nedskrivninger	0,0	0,1	0,0	0,1
	Af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	0,0	0,0	0,0	0,0
	Samlede af- og nedskrivninger pr. 3/10 2004	24,4	8,5	0,0	32,9
	Regnskabsmæssig værdi pr. 3/10 2004	0,0	0,3	0,0	0,3
	Regnskabsmæssig værdi pr. 28/9 2003	0,0	0,4	0,0	0,4

Noter

Note 10

(mio. kr.)

	Grunde og bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Materielle anlægsaktiver under udførelse	Materielle anlægsaktiver i alt
10 Materielle anlægsaktiver, koncern					
Samlet kostpris:					
Samlet kostpris pr. 29/9 2003	6.823,8	6.988,4	1.547,0	1.345,3	16.704,5
Kursregulering	-13,9	-14,8	-2,2	-0,6	-31,5
Overførsel	-86,6	115,3	-28,7	0,0	0,0
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	129,9	146,0	30,9	-306,8	0,0
Tilgang ved køb af virksomheder	1.035,2	293,7	106,7	56,5	1.492,1
Tilgang i årets løb	283,2	379,8	136,8	1.533,4	2.333,2
Afgang i årets løb	-226,5	-72,8	-121,1	0,0	-420,4
Samlet kostpris pr. 3/10 2004	7.945,1	7.835,6	1.669,4	2.627,8	20.077,9
Samlede opskrivninger:					
Samlede opskrivninger pr. 29/9 2003	37,0	5,8	0,5	0,0	43,3
Afgang i årets løb	-6,1	0,0	0,0	0,0	-6,1
Samlede opskrivninger pr. 3/10 2004	30,9	5,8	0,5	0,0	37,2
Samlede af- og nedskrivninger:					
Samlede af- og nedskrivninger pr. 29/9 2003	3.225,9	5.241,1	1.118,7	0,0	9.585,7
Kursregulering	-5,8	-6,5	-1,3	0,0	-13,6
Overførsel	-28,1	50,6	-22,5	0,0	0,0
Tilgang ved køb af virksomheder	22,5	29,9	12,8	0,0	65,2
Årets af- og nedskrivninger	524,5	426,5	168,3	0,0	1.119,3
Af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	-205,0	-69,1	-101,4	0,0	-375,5
Samlede af- og nedskrivninger pr. 3/10 2004	3.534,0	5.672,5	1.174,6	0,0	10.381,1
Regnskabsmæssig værdi pr. 3/10 2004	4.442,0	2.168,9	495,3	2.627,8	9.734,0
Regnskabsmæssig værdi pr. 28/9 2003	3.634,9	1.753,1	428,8	1.345,3	7.162,1
I den regnskabsmæssige værdi pr. 3/10 2004 indgår:					
Indregnede leasingaktiver	0,0	21,4	6,6	0,0	28,0
Indregnede renteomkostninger	0,0	0,0	0,0	56,8	56,8
Kontantvurdering, danske ejendomme, pr. 1/10 2003	2.240,9				
Bogført værdi, udenlandske ejendomme, udgør	2.034,4				

Noter

Note 10

(mio. kr.)

	Grunde og bygninger	Produktions- anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Materielle anlægsaktiver under udførelse	Materielle anlægsaktiver i alt
10 Materielle anlægsaktiver, moderselskab					
Samlet kostpris:					
Samlet kostpris pr. 29/9 2003	4.030,8	3.168,8	808,2	1.200,7	9.208,5
Færdiggørelse af anlæg under udførelse	85,8	82,7	25,9	-194,4	0,0
Afgang ved salg af virksomheder	-134,5	-142,6	-13,5	-1,2	-291,8
Tilgang i årets løb	111,3	120,9	23,9	1.131,3	1.387,4
Afgang i årets løb	-162,0	-21,0	-51,5	0,0	-234,5
Samlet kostpris pr. 3/10 2004	3.931,4	3.208,8	793,0	2.136,4	10.069,6
Samlede af- og nedskrivninger:					
Samlede af- og nedskrivninger pr. 29/9 2003	2.313,3	2.575,5	628,5	0,0	5.517,3
Afgang ved salg af virksomheder	-108,4	-126,2	-11,5	0,0	-246,1
Årets af- og nedskrivninger	392,9	155,3	64,4	0,0	612,6
Af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	-158,2	-20,2	-46,1	0,0	-224,5
Samlede af- og nedskrivninger pr. 3/10 2004	2.439,6	2.584,4	635,3	0,0	5.659,3
Regnskabsmæssig værdi pr. 3/10 2004	1.491,8	624,4	157,7	2.136,4	4.410,3
Regnskabsmæssig værdi pr. 28/9 2003	1.717,5	593,3	179,7	1.200,7	3.691,2
I den regnskabsmæssige værdi pr. 3/10 2004 indgår:					
Indregnede leasingaktiver	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Indregnede renteomkostninger	0,0	0,0	0,0	56,8	56,8
Kontantvurdering, danske ejendomme, pr. 1/10 2003	1.314,8				

Noter

Note 11

(mio. kr.)

	Kapitalandele i datter- virksomheder	Tilgodehavender hos datter- virksomheder	Kapitalandele i associerede virksomheder	Andre værdi- papirer og kapitalandele	Finansielle anlægsaktiver i alt
11 Finansielle anlægsaktiver, koncern					
Samlet kostpris:					
Samlet kostpris pr. 29/9 2003	0,0	0,0	267,0	29,0	296,0
Kursregulering	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Tilgang i årets løb	0,0	0,0	0,0	140,3	140,3
Afgang i årets løb	0,0	0,0	-59,0	-11,0	-70,0
Samlet kostpris pr. 3/10 2004	0,0	0,0	208,0	158,3	366,3
Samlede værdireguleringer:					
Samlede værdireguleringer pr. 29/9 2003	0,0	0,0	290,3	9,7	300,0
Kursregulering	0,0	0,0	-3,1	25,7	22,6
Andel af nettoresultat før skat	0,0	0,0	87,8	0,3	88,1
Andel af skat	0,0	0,0	-4,6	0,0	-4,6
Udlodning i årets løb	0,0	0,0	-59,4	0,0	-59,4
Afgang i årets løb	0,0	0,0	-48,8	-12,5	-61,3
Andre reguleringer	0,0	0,0	2,9	0,0	2,9
Samlede værdireguleringer pr. 3/10 2004	0,0	0,0	265,1	23,2	288,3
Regnskabsmæssig værdi pr. 3/10 2004	0,0	0,0	473,1	181,5	654,6
Regnskabsmæssig værdi pr. 28/9 2003	0,0	0,0	557,3	38,7	596,0
11 Finansielle anlægsaktiver, moderselskab					
Samlet kostpris:					
Samlet kostpris pr. 29/9 2003	1.608,8	100,5	259,2	10,6	1.979,1
Kursregulering	-17,4	0,1	4,0	0,0	-13,3
Tilgang i årets løb	290,2	1,2	212,6	129,3	633,3
Afgang i årets løb	0,0	-23,1	-58,6	-8,1	-89,8
Samlet kostpris pr. 3/10 2004	1.881,6	78,7	417,2	131,8	2.509,3
Samlede værdireguleringer:					
Samlede værdireguleringer pr. 29/9 2003	-182,8	0,0	273,2	6,2	96,6
Kursregulering	-10,8	0,0	-1,0	25,7	13,9
Andel af nettoresultat før skat	439,8	0,0	62,8	0,3	502,9
Andel af skat	-104,3	0,0	-2,4	0,0	-106,7
Udlodning i årets løb	-317,3	0,0	-55,1	0,0	-372,4
Tilgang i årets løb	7,8	0,0	0,0	0,0	7,8
Afgang i årets løb	0,0	0,0	-42,9	-11,2	-54,1
Andre reguleringer	3,7	0,0	2,9	0,0	6,6
Samlede værdireguleringer pr. 3/10 2004	-163,9	0,0	237,5	21,0	94,6
Regnskabsmæssig værdi pr. 3/10 2004	1.717,7	78,7	654,7	152,8	2.603,9
Regnskabsmæssig værdi pr. 28/9 2003	1.426,0	100,5	532,4	16,8	2.075,7

Noter

Note 12

(mio. kr.)

12	Hensatte forpligtelser	Koncern		Moderselskab	
		3.10. 2004	28.9. 2003	3.10. 2004	28.9. 2003
	Pensionsforpligtelser	240,2	237,6	65,2	67,2
	Udskudt skat	23,8	0,0	0,0	0,0
	Restruktureringsomkostninger	53,5	44,2	53,5	44,2
	Forsikringsmæssige hensættelser	94,2	44,7	31,9	44,7
	Andre hensatte forpligtelser	70,9	53,8	14,2	13,6
	Hensatte forpligtelser i alt	482,6	380,3	164,8	169,7
	Forfaldstidspunkterne for hensatte forpligtelser forventes at blive:				
	Inden for 1 år	122,0	73,3	70,6	71,1
	Efter 1 år	360,6	307,0	94,2	98,6
	Hensatte forpligtelser i alt	482,6	380,3	164,8	169,7

	Pensions- forpligtelser	Udskudt skat	Restruk- turerings- omkostninger	Forsikrings- mæssige hensættelser	Andre hensatte forpligtelser
Koncern					
Hensatte forpligtelser pr. 29/9 2003	237,6	0,0	44,2	44,7	53,8
Overførsel fra aktiver	0,0	-22,1	0,0	0,0	0,0
Kursreguleringer	0,2	-1,9	0,0	0,0	0,0
Tilgang ved køb af virksomheder	3,7	26,5	0,0	0,0	3,5
Anvendt i årets løb	-8,4	0,0	-13,7	-12,8	-13,8
Hensat for året	7,1	21,3	23,0	62,3	27,4
Hensatte forpligtelser pr. 3/10 2004	240,2	23,8	53,5	94,2	70,9
Moderselskab					
Hensatte forpligtelser pr. 29/9 2003	67,2	0,0	44,2	44,7	13,6
Anvendt i årets løb	-7,3	0,0	-13,7	-12,8	-12,3
Hensat for året	5,3	0,0	23,0	0,0	12,9
Hensatte forpligtelser pr. 3/10 2004	65,2	0,0	53,5	31,9	14,2

Noter

Note 14-16

(mio. kr.)

14	Eventualforpligtelser mv.	Koncern		Moderselskab	
		3.10. 2004	28.9. 2003	3.10. 2004	28.9. 2003
	Kautions overfor dattervirksomheder, maksimalt	0,0	0,0	4.913,7	5.426,7
	Kautions overfor dattervirksomheder, anvendt	0,0	0,0	2.357,4	2.291,1
	Kautions iøvrigt	67,5	45,4	2,2	19,5
	Kontraktlige forpligtelser vedr. materielle anlægsaktiver	230,7	695,4	253,0	899,4
	Garantiforpligtelser overfor EU-direktoratet	162,4	177,5	130,1	32,1
	Tilbagebetalingsforpligtelse	53,9	53,9	52,7	40,7
	Leje- og leasingforpligtelser	89,7	79,8	0,0	0,0
	Øvrige	2,2	2,2	0,6	0,0

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

15	Sikkerhedsstillelser				
	For prioritetsgæld og anden langfristet gæld er der afgivet sikkerhed i følgende aktiver:				
	Grunde, bygninger og produktionsanlæg mv.	4.147,2	2.979,7	3.536,5	2.304,4
	Bogført værdi af ovennævnte aktiver	5.272,0	3.677,7	4.250,0	2.514,0

16 Andelshavernes hæftelse

Andelshaverne hæfter personligt og solidarisk for moderselskabets forpligtelser.

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

Andelshavernes samlede hæftelse udgør pr. 3/10 2004 : 456,3 mio. kr.

Danish Crown AmbA havde pr. 3/10 2004 : 18.253 andelshavere

Noter

Note 17-18

(mio. kr.)

		Tilgode-	Gælds-	Afdækket	Netto-
		havender	forpligtelser	ved valutater-	position
17	Valutarisici og finansielle instrumenter, koncern			minskontrakter	3.10. 2004
	EUR	1.815,2	930,3	276,9	608,0
	GBP	898,1	235,0	640,6	22,5
	JPY	957,0	99,3	874,0	-16,3
	USD	1.189,0	293,4	920,3	-24,7
	Øvrige	499,9	275,2	165,8	58,9
		5.359,2	1.833,2	2.877,6	648,4

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

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

18 Transaktioner med nærtstående parter

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

Da selskabet er et andelselskab, er der som følge heraf modtaget andelshaverleverancer fra andelshavere, herunder bestyrelsen.

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

Alle transaktioner med nærtstående parter er gennemført på markedsmæssige vilkår.

Koncernoversigt

Pr. 3. oktober 2004

Selskabsnavn		Direkte ejerandel	i %
▼ Danish Crown Holding A/S	Danmark		100,0
Danish Crown Beef Company A/S	Danmark		100,0
Danish Crown Salg og Service ApS	Danmark		100,0
DC II A/S	Danmark		100,0
Antonius A/S	Danmark		100,0
Steff Food A/S	Danmark		100,0
Landsby-Slagteren A/S	Danmark		100,0
Forsikringsselskabet Galt a/s	Danmark		100,0
Danish Bacon Independent Ltd	England		100,0
Danish Crown Incorporated A/S	Danmark		100,0
Tulip Food Company P/S ^{®)} ■	Danmark		5,0
▼ DAT-SCHAUB International Holding A/S	Danmark		100,0
DAT-SCHAUB International A/S	Danmark		100,0
Carnehansen A/S	Danmark		100,0
Dansk Svensk Koedexport s.r.o.	Tjekkiet		100,0
DAT-SCHAUB Hungary KFT	Ungarn		100,0
ESS-FOOD Hungaria Kft.	Ungarn		100,0
DAT-SCHAUB Australia Pty Ltd.	Australien		100,0
DAT-SCHAUB (H.K.) Ltd.	Hong Kong		100,0
Findane A/S	Danmark		100,0
NoriDane Food A/S	Danmark		50,0
Dansk Kuldekonservering A/S	Danmark		55,0
Dubai Meat Packers Ltd. (filial)	U.A.E.		100,0
▼ Emborg Foods Holding A/S	Danmark		100,0
Emborg Foods A/S	Danmark		100,0
Emborg Foods Transport A/S	Danmark		100,0
A/S Golden Dane Dairy	Danmark		100,0
Emborg Foods GmbH	Tyskland		100,0
Danegoods HMHB	Tyskland		100,0
Emborg Foods USA Inc.	USA		100,0
ZAO Emborg Foods AO	Rusland		100,0
Emborg España S.A.	Spanien		100,0
Dann'Ka S.L. ■	Spanien		50,0
Emborg Foods Polska Sp.z.o.o.	Polen		100,0
Dan-Deli S.R.O.	Tjekkiet		100,0
Emborg Foods Rumania SRL	Rumænien		100,0
Emborg Foods Norge AS	Norge		100,0
Dann'Ka S.L. ■	Spanien		50,0
▼ SFK Holding A/S	Danmark		100,0
SFK Systems A/S	Danmark		100,0
SFK America Inc.	USA		100,0

Selskabsnavn		Direkte ejerandel	i %
SFK TECH S.L.	Spanien		76,2
Danfood Technology Ltd.	England		30,4
SFK Ltd.	England		100,0
SFK Australia Pty. Ltd.	Australien		100,0
SFK Food A/S	Danmark		100,0
SFK Norge AS	Norge		100,0
Nordfalks Industri AB	Sverige		90,0
SFK CR, spol.s.r.o.	Tjekkiet		100,0
Landbrugets Samkøb ApS	Danmark		50,0
▼ Tulip International (UK) Ltd.	England		100,0
Tulip Ltd.	England		100,0
Flagship Foods Ltd.	England		100,0
Flagship Fresh Meats Ltd.	England		100,0
Roach Foods Ltd.	England		100,0
Dalehead Foods Ltd.	England		100,0
Hygrade Food Ltd.	England		100,0
Latona Foods Ltd.	England		100,0
Danish Crown Holding Ltd.	England		100,0
ESS-FOOD UK Ltd.	England		100,0
▼ Tulip Food Company P/S ^{®)} ■	Danmark		95,0
Tulip Food Company Holding ApS	Danmark		100,0
Komplementarselskabet DP af 21. marts 2001 ApS	Danmark		100,0
Iwans ApS	Danmark		100,0
TFC af 1/1 2004 ApS	Danmark		100,0
PFG Holding A/S	Danmark		100,0
TFC Fast Food A/S	Danmark		100,0
P.G. Leasing A/S	Danmark		100,0
Eksportselskabet Gøl, Svenstrup J. ApS	Danmark		100,0
Best Holding GmbH	Tyskland		100,0
Tulip Food Service GmbH	Tyskland		100,0
Tulip Fleischwaren Oldenburg GmbH	Tyskland		100,0
Tulip Food Company GmbH	Tyskland		100,0
Tulip Food Company France S.A.	Frankrig		100,0
Tulip Food Company AB	Sverige		100,0
Pösemannen AB	Sverige		100,0
Tulip Food Company Oy	Finland		100,0
Tulip Food Company Italiana S.r.L.	Italien		100,0
Tulip Food Company Japan co. Ltd.	Japan		100,0
Majesty Inc.	USA		100,0
Tulip Food Service Ltd.	England		100,0
Danish Deli Ltd.	England		100,0

Selskabsnavn		Direkte ejerandel	i %
▼ DAT-Schaub a.m.b.a.	Danmark		94,4
Oriental Sino Limited	Hong Kong		45,0
Yancheng Lianyi Casing Products Co. Ltd.	Kina		33,0
DAT-Schaub Holding A/S	Danmark		100,0
DAT-Schaub (PORTO) S.A.	Portugal		100,0
KHi Tripas Lda.	Portugal		100,0
DAT-Schaub USA Inc.	USA		100,0
DAT-Schaub France S.A.	Frankrig		100,0
Soussana S.A.	Frankrig		100,0
Argental s.a.r.l.	Frankrig		100,0
Alandal S.A.	Portugal		100,0
Boyauderie du Poitou S.A.	Frankrig		100,0
Cima S.A.	Spanien		100,0
Trissal S.A.	Portugal		50,0
Aktieselskabet DAT-Schaub Danmark	Danmark		100,0
Arne B. Corneliusen AS	Norge		100,0
Ørako AS	Norge		100,0
Oy DAT-Schaub Finland Holding Ab	Finland		100,0
Oy DAT-Schaub Finland Ab	Finland		100,0
DAT-Schaub Eesti OÜ	Estland		80,0
DAT-Schaub AB	Sverige		100,0
DAT-Schaub (DEUTSCHLAND) GmbH	Tyskland		100,0
Gerhard Küpers GmbH	Tyskland		100,0
DIF Organgveredlung Gerhard Küpers GmbH & Co. KG	Tyskland		100,0
CKW Pharma-Extrakt GmbH & Co. KG	Tyskland		50,0
CKW Pharma-Extrakt Beteil.- u. Verwaltungsges. GmbH	Tyskland		50,0
EFS Gerhard Küpers GmbH & Co. KG	Tyskland		100,0

Selskabsnavn		Direkte ejerandel	i %
ØVRIGE DATTERVIRKSOMHEDER			
Danish Crown USA Inc.	USA		100,0
Plumrose USA Inc.	USA		100,0
Sunhill Food of Vermont Inc.	USA		100,0
Foodane USA Inc.	USA		100,0
Danish Crown GmbH	Tyskland		100,0
Oldenburger Convenience GmbH	Tyskland		100,0
Danish Crown Schlachtzentrum Nordfriesland GmbH	Tyskland		100,0
Foodane Japan Ltd.	Japan		100,0
Danish Crown S.A.	Schweiz		100,0
Danish Crown/Beef Division S.A.	Schweiz		100,0
Danish Bacon Company plc.	England		100,0
Q.A. Meat Ltd.	England		90,0
DAK AO	Rusland		100,0
Steff-France S.A.	Frankrig		100,0
Carnes Danesas S.A.	Spanien		100,0
Danish Crown España S.A.	Spanien		100,0
Scan-Hide A.m.bea.	Danmark		69,4
Dansk Hesteslagteri A/S	Danmark		75,0
▼ Friland A/S	Danmark		100,0
Friland Food AB	Sverige		100,0
▼ ESS-FOOD S.A.	Frankrig		100,0
Desfis S.A.	Frankrig		100,0
▼ SCI E.F. Immobilier Orléans	Frankrig		100,0
SCI RP Bernay	Frankrig		85,0
▼ Globe Meat Holland B.V.	Holland		100,0
Pelco B.V.	Holland		100,0
ESS-FOOD Benelux B.V.	Holland		100,0
ESS-FOOD Japan Co. Ltd.	Japan		100,0
Meat World	Korea		100,0
ESS-FOOD (H.K.) Ltd.	Hong Kong		100,0
ASSOCIEREDE VIRKSOMHEDER			
daka amba	Danmark		46,1
Agri-Norcold A/S	Danmark		43,0
FoodSafe A/S	Danmark		30,0
Danske Slagterier	Danmark		97,0
Saturn Nordic Holding AB	Sverige		50,0
Sokolow S.A.	Polen		66,1

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



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

CVR-nr. 21643939

