Danish Crown

Highlights 2025/26

De globale markedsforhold understreger vigtigheden af transformationen

Regnskabsåret 2025/26 var præget af øget produktion af grisekød, indførelsen af told i Kina og udbruddet af afrikansk svinepest i Spanien. Det medførte en markant stigning i udbuddet på det europæiske marked og dermed lavere priser. Det var særligt tydeligt på industrimarkedet, hvor priserne faldt med 3,29 kr./kg i løbet af året.

Det store udbud af kød påvirkede vores griseleverandører, som fik en notering, der var 2,21 kr./kg lavere end året før. I løbet af regnskabsåret fastholdt vi dog den førende grisenotering i Danmark. Samtidig reducerede vi yderligere forskellen til den tyske notering, som nu er på 1,06 kr./kg. Denne forbedring og indførelsen af vores nye ejerskabsmodel har betydet, at vi er gået fra faldende tilmeldinger til slagtning til ventelister. Årets slagtetal var på mere end 14 millioner grise, heraf 8,8 millioner i Danmark.

Situationen er anderledes for vores kreaturejere. Her fortsætter udbuddet med at falde, mens markedspriserne fortsat er høje. Det afspejler sig i kreaturnoteringen, som fortsat understøtter en positiv indtjening hos kreaturejerne. Trods et fornuftigt prisniveau har vi ikke den førende kreaturnotering i Danmark, hvilket ikke er tilfredsstillende. At styrke konkurrencekraften i vores oksekødsforretning samt stabilisere og øge slagtevolumenerne bliver derfor en central prioritet i det kommende år. Årets slagtetal var på godt 0,7 millioner kreaturer, heraf 0,25 millioner i Danmark.

Årets restbetaling

Vores resultat for regnskabsåret 2025/26 var samlet set ikke tilfredsstillende. Bestyrelsen indstiller en restbetaling på 0,74 kr./kg for grise og smågrise, svarende til 0,86 kr./kg for slagtegrise, og 0,80 kr./kg for kreaturer.

Derudover vil vi styrke egenkapitalen yderligere ved at konsolidere 129 mio. kr. af årets resultat mod 60 mio. kr. sidste år. Vi har samtidig reduceret den rentebærende gæld med 592 mio. kr., primært drevet af forbedret arbejdskapital.

Det er fortsat en central prioritet at styrke soliditeten, nedbringe gælden og frigøre kapital til investeringer i øget forædling og en kommende brandstrategi. Vores opgave er derfor at styrke indtjeningen gennem et stærkere markedsfokus og ved at prioritere aktiviteter, der understøtter både vores andelsejere og vores transformation.

Mere forædling skal styrke konkurrencekraften

Vores forretningsmodel har traditionelt været baseret på åbne eksportmarkeder og muligheden for at sælge de enkelte dele af dyret dér, hvor vi kunne opnå den højeste værdi. De globale markedsforhold, der understøttede denne model, har ændret sig fundamentalt. Kina har øget sin indenlandske produktion og reduceret sit importbehov. Udbruddet af afrikansk svinepest i Spanien og eksportrestriktioner har bidraget til et overudbud i Europa. Samtidig vinder brasilianske producenter internationale markedsandele som følge af lavere produktionsomkostninger, mens europæiske producenter skal leve op til stadig strengere lovgivningsmæssige krav.

Det svækker den europæiske kødproduktions konkurrencekraft, samtidig med at en for stor andel af grisekødet fortsat sælges som udskæringer til industrimarkedet med lave marginer. Selv en forbedring af markedsforholdene vil ikke fjerne disse strukturelle udfordringer. Derfor skal vi udvikle vores forretning, så vi sikrer en højere pris pr. kilo, primært gennem øget forædling på vores hjemmemarkeder.

Samtidig skal vi fortsætte med at reducere vores omkostningsbase gennem det omfattende transformationsprogram, der løber over de næste tre år. I løbet af regnskabsåret tog vi væsentlige skridt i transformationen og så positive resultater fra vores forædlingsaktiviteter på tværs af forretningsenhederne. Øget forædling af grisekød fra vores andelsejere bidrog til at afbøde den negative effekt, som de faldende priser på industrimarkedet havde på noteringen. Især vores forædlingsaktiviteter i Danish Crown Foods, Sokołów i Polen og KLS i Sverige bidrog positivt.

Transformationen skal tage os



Øget forædling har været et væsentligt fokusområde, understøttet af en række vigtige initiativer. I Polen forædler vi nu dansk grisekød fra yderligere 300.000 grise om året, og vi arbejder på at øge denne mængde yderligere i det kommende regnskabsår. Vi har også udvidet kapaciteten og ordremængderne i Storbritannien som følge af øget salg til QSR-markedet og større salg af retter på dåse. Endelig har vi åbnet en ny fabrik i Vejen, hvor vi producerer burgerbøffer til en førende global foodservice-virksomhed i Danmark, Sverige og Finland. Alle disse initiativer skal skabe øget værdi for vores andelsejere.

Vores ambition er i de kommende år at forædle en markant større andel af grisekødet fra vores andelsejere. Et skarpere fokus på det europæiske marked og færre, stærkere brands skal understøtte denne udvikling og reducere vores afhængighed af industrimarkedet. Fjernøsten vil fortsat være et strategisk vigtigt marked, hvor vi har langvarige kunderelationer, men en større andel af det samlede salg vil rykke mere mod Europa.

Én samlet virksomhed

Den 1. juni annoncerede vi integrationen af vores supportfunktioner på tværs af lande og forretningsenheder. Fælles systemer og standarder kombineret med færre ledelseslag vil reducere kompleksiteten. Vi forventer, at modellen vil skabe effektiviseringer på cirka 500 mio. kr. og reducere antallet af leder- og funktionærstillinger med omkring 800 over en treårig periode.

Efter regnskabsårets afslutning annoncerede vi næste skridt den 2. oktober: Syv af vores otte forretningsenheder samles i en funktionel organisationsstruktur med fælles global ledelse. Kun DAT-Schaub fortsætter som en selvstændig forretningsenhed, mens supportfunktionerne i DAT-Schaub fortsat vil blive integreret med resten af forretningen som planlagt.

Den nye struktur skal skabe en fælles tilgang til forbrugere, kunder og vores produktsortiment. En integreret produktions- og logistikstruktur skal understøtte værdiskabelsen på tværs af vores markeder. Det vil gøre os bedre i stand til at realisere synergier inden for salg og produktion og opbygge en stærkere, samlet forretning. Samtidig vil det reducere kompleksiteten i vores forretningsmodel og forbedre den finansielle transparens.

Samlet set vil disse organisatoriske ændringer bidrage til at gøre os mere konkurrencedygtige med lavere omkostninger og en stærkere kommerciel organisation. Vores vigtigste opgave i det kommende år er at gennemføre overgangen til én fælles organisationsmodel og omsætte den nye organisation til lavere omkostninger, stærkere salg og større værdi fra vores andelsejeres dyr.

Rammerne for fremtidens produktion

Debatten om dansk griseproduktion har understreget behovet for at genopbygge tilliden mellem branchen og samfundet. Vi støtter bedre dyrevelfærd og en mindre påvirkning af klima og miljø. Gennem Dansk Industri er vi repræsenteret i den danske regerings firpart om fremtidens griseproduktion, hvor vi vil arbejde for, at mest mulig værdiskabelse forbliver i Danmark.

Vi er samtidig bekymrede for den samlede økonomiske byrde for vores andelsejere. Nye krav som følge af firpartsaftalen vil øge omkostningerne på gårdene oven i overgangen til den nye kvælstofregulering fra 2027. Hvis dansk kød skal bevare sin plads på supermarkedernes kølediske, skal højere produktionsomkostninger afspejles i højere forbrugerpriser. Derfor skal hele værdikæden involveres, og løsningerne skal baseres på markedets efterspørgsel og forbrugernes betalingsvillighed.

De fremtidige rammevilkår kan få stor betydning for vores andelsejeres investeringsmuligheder og dermed for vores råvaregrundlag, produktion og arbejdspladser i Danmark.

Omstillingen kræver derfor rammer og et tempo, der gør det muligt fortsat at investere og producere. Vi tager også selv ansvar i den forbindelse. Sammen med vores andelsejere har vi igangsat udviklingen af et dyrevelfærdsprogram, der skal skabe konkrete forbedringer og tydeliggøre kravene til en ansvarlig produktion i vores andelsselskab. Tilliden skal genopbygges gennem handling og dokumenterede resultater.

Tak til medarbejdere og andelsejere

Vi gennemgår store forandringer, som kræver, at alle arbejder på nye måder som en del af en global koncernstruktur. Det stiller betydelige krav til både medarbejdere og ledere. Vi vil derfor gerne rette en stor tak til dem alle for deres store engagement og samtidig anerkende den usikkerhed, som en transformation uundgåeligt medfører.

Vi vil også gerne takke vores andelsejere for det gode samarbejde og deres fortsatte opbakning til Danish Crown.

Sammen vil vi fortsætte arbejdet med at skabe et stærkere Danish Crown.



Søren Skou
Bestyrelsesformand

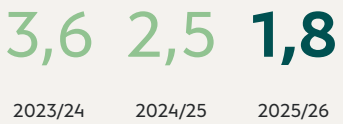


Anders Aakær Jensen
Group CFO

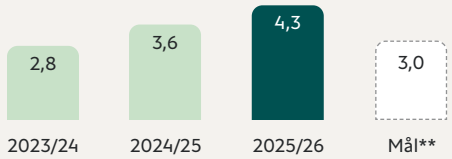
Finansielle og ikke-finansielle nøgletal

Finansielle

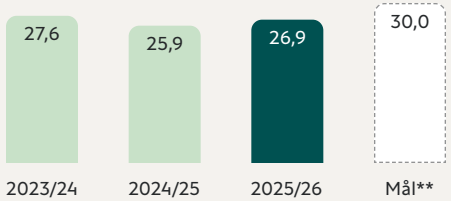
EBIT | %



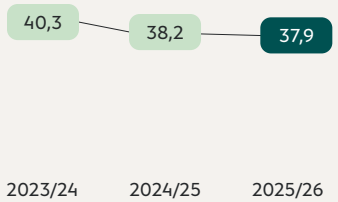
Finansiel gearing |



Soliditetsgrad* | %

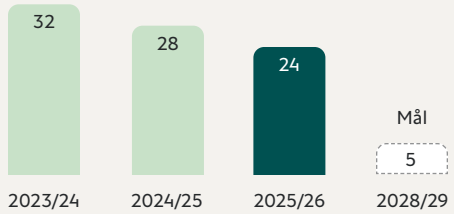


Nettoarbejdskapital* | Dage

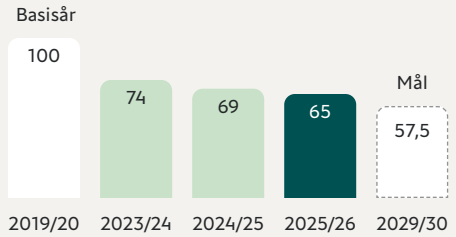


Ikke-finansielle

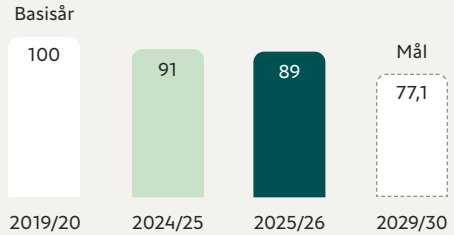
Ulykker | Antal arbejdsulykker pr. 1.000 fuldtidsansatte



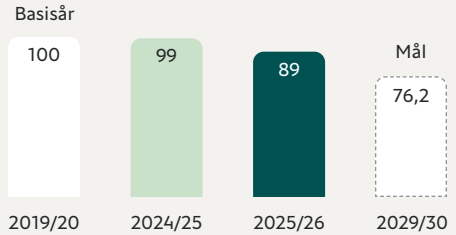
Science-based targets | Indeks
CO_2e-udledninger, scope 1 og 2



Science-based targets | Indeks
Udledningsintensitet, scope 3 (FLAG)
Grise



Science-based targets | Indeks
Udledningsintensitet, scope 3 (FLAG)
Kreaturer



* Målet for soliditetsgraden (%) er et minimumsmål. Målsætningerne for finansiel gearing og nettoarbejdskapital er maksimumsmål.
** Mål i overensstemmelse med Repræsentantskabet.

Vores nye ejermodel

I november 2025 introducerede Danish Crown en ny ejermodel som en del af det bredere transformationsprogram. Ejermodellen styrker fundamentet for vores andelsselskab ved at skabe en mere transparent, attraktiv og robust ejerstruktur med en tættere sammenhæng mellem ejerskab, leverancer og værdiskabelse.

Som andelsselskab er vi afhængige af en stabil og forudsigelig tilførsel af dyr, mens vores andelsejere forventer konkurrencedygtig betaling og klare rammer for, hvordan deres engagement bidrager til den langsigtede værdiskabelse. Ejerskabet er derfor nu tættere knyttet til leveringsrettigheder, kapitalindskud og leverancer. Ambitionen er at tilskynde vores andelsejere til at agere som langsigtede investorer med en direkte økonomisk interesse i Danish Crowns resultater.

Et centralt element i ejermodellen er indførelsen af omsættelige leveringsrettigheder. De giver ejerskabet en konkret markedsværdi, understøtter generationsskifter og gør det lettere for nye andelsejere at komme ind. Samtidig skaber de en mere markedsbaseret kobling mellem ejerskab og langsigtet værdiskabelse.

For Danish Crown giver ejermodellen et stærkere grundlag for langsigtet planlægning og investeringer. Mere forudsigelige leverancer forbedrer kapacitetsudnyttelsen, styrker konkurrencekraften og bidrager til et mere robust finansielt fundament i et stadig mere volatilt marked.

For andelsejerne giver ejermodellen større klarhed og flere muligheder for at håndtere deres ejerskab, samtidig med at den belønner langsigtet engagement og stabile leverancer.

Leveringsrettighederne blev indført den 1. maj 2026 med virkning fra den 1. oktober 2026. De giver andelsejerne rettigheder og forpligtelser i relation til levering af dyr og kan kun ejes og overdrages i overensstemmelse med andelsselskabets vedtægter.

Ejerstrategi

Fastlægger andelsejernes ambitioner og forventninger til afkast og værdiskabelse.

Sætter de langsigtede mål og danner rammen for koncernens strategiske beslutninger.

Ejermodel

Sikrer at andelsejerne agerer som ejere.

Skaber en transparent og attraktiv ejerstruktur, der understøtter stabile leverancer og størst mulig samlet værdi for virksomheden og bedriften.

Koncernstrategi

Fastlægger koncernens retning og prioriteter for at styrke konkurrencekraften.

Sætter de langsigtede mål for vækst og synergier på tværs af organisationen og understøtter en attraktiv position og bæredygtig værdiskabelse.

Tilsammen udgør de tre elementer fundamentet for en succesfuld transformation og gør det muligt at realisere vores langsigtede potentiale.

Forretningen i tal

Danish Crown

I 2025/26 omfattede Danish Crown-brandet fire forretningsområder: **Danish Crown Industry, Danish Crown Foods, Danish Crown UK og Danish Crown Beef.** De forarbejder råvarer fra vores danske andelsejere til fødevarer, der sælges i Danmark og på internationale markeder. Hertil kommer vores tradingvirksomhed **ESS-FOOD**.

41.912 **Omsætning (mio. kr)**

Faldet i omsætningen sammenlignet med tidligere år skyldtes primært faldende priser på grisekød.
2023/24: 47.272 **2024/25:** 45.118

570 **EBIT (DKKm)**

EBIT faldt markant sammenlignet med året før som følge af den ændrede noteringsstrategi, hvor værdien blev sendt videre til vores andelsejere tidligere gennem noteringen.
2023/24: 1.845 **2024/25:** 1.083

10.937 **Medarbejdere**

Antallet af medarbejdere faldt i løbet af året som følge af organisatoriske ændringer og reduktioner i medarbejderstaben som led i transformationen.
2023/24: 11.591 **2024/25:** 11.100

Sokołów

Sokołów er en førende fødevarevirksomhed i Polen, der anvender råvarer fra polske og danske grise og kreaturer. Produkterne sælges til kunder og direkte til forbrugerne gennem omkring 300 butikker. Sokołów er det mest kendte kødbrand i Polen.

9.326 **Omsætning (mio. kr)**

Omsætningen faldt med 3 % i lokal valuta som følge af 2 % lavere volumener og et mindre gunstigt produktmix med en forskydning fra forædlede produkter med højere værdi til fersk grisekød.
2023/24: 9.656 **2024/25:** 9.688

252 **EBIT (mio. kr)**

EBIT var fortsat på et højt niveau sammenlignet med 2023/24. Faldet i forhold til året før skyldtes primært en forsikringsindtægt efter en brandskade i sammenligningsåret.
2023/24: 132 **2024/25:** 282

6.911 **Medarbejdere**

Antallet af medarbejdere faldt igen som følge af lavere produktionsvolumener og strukturelle ændringer.
2023/24: 7.648 **2024/25:** 7.179

KLS

KLS er markedsleder inden for svensk kødproduktion og anvender råvarer fra svenske grise og kreaturer.

7.050 **Omsætning (mio. kr)**

Volumen steg med 2,4 %, mens omsætningen steg med 11,1 % som følge af højere notering.
2023/24: 6.118 **2024/25:** 6.331

148 **EBIT (mio. kr)**

EBIT faldt sammenlignet med året før i både SEK og DKK som følge af øget import af kød til Sverige og en engangsindtægt i sammenligningsåret. Trods de vanskelige markedsforhold var indtjeningen fortsat solid, understøttet af omkostningseffektivitet og en konkurrencedygtig markedsposition.
2023/24: 148 **2024/25:** 188

1.529 **Medarbejdere**

Opgørelsen af antallet af medarbejdere blev i løbet af året tilpasset koncernens opgørelsesmetode. Det har ikke været muligt at tilpasse tallet for 2023/24
2023/24: - **2024/25:** 1.629

DAT-Schaub

DAT-Schaub er en global virksomhed inden for tarme og biprodukter til fødevare- og medicinalindustrien.

4.248 **Omsætning (mio. kr)**

Omsætningen faldt lidt sammenlignet med året før og budgettet for 2025/26. Lavere volumener inden for fåre- og svinetarme, en svagere udvikling i Nordamerika samt lavere priser på svinemaver og heparin blev delvist opvejet af prisstigninger og en positiv udvikling i Sydamerika.
2023/24: 4.766 **2024/25:** 4.278

289 **EBIT (mio. kr)**

EBIT var påvirket af svagere efterspørgsel efter tarme, lavere priser på heparin og svinemaver, en svagere udvikling i Nordamerika og en betydelig nedskrivning af heparinlageret.
2023/24: 558 **2024/25:** 343

2.640 **Medarbejdere**

Antallet af medarbejdere og produktionsstrukturen blev fortsat tilpasset forretningens behov. Samtidig begyndte den forenklede globale organisation og de integrerede supportfunktioner at vise resultater.
2023/24: 3.050 **2024/25:** 2.776

Vi navigerer i et udfordrende globalt proteinmarked

I 2025/26 var vores forretningsenheder påvirket af udfordrende markedsvilkår. Samtidig fortsatte vi transformationen med fokus på at forbedre driften, styrke den kommercielle indsats og øge værdiskabelsen.

Her følger en kort gennemgang af året, der gik i de otte forretningsenheder.

Fokus på drift og råvareudnyttelse i Industry

Danish Crown Industry havde et vanskeligt år præget af overudbud, faldende markedspriser og volatilitet på de globale markeder. Omsætningen faldt som følge af lavere priser på tværs af de fleste produktkategorier, mens indtjeningen især var påvirket af lavere markedspriser, lavere værdi af biprodukter og prisfald på varer solgt fra lager. Udfordringer i produktionen førte desuden til udskudte slagtninger og højere produktionsomkostninger, særligt i andet halvår. Ved regnskabsårets udgang var udfordringerne løst.

Gennem et tæt samarbejde mellem salg, produktion og supply chain fortsatte vi med at optimere produktmixet, styre lagrene og anvende råvarerne bedst muligt. Arbejdet med at styrke anlægget i Essen var fortsat en central prioritet. Resultaterne blev forbedret, men det tyske marked var fortsat præget af overudbud, intens konkurrence og pres på marginerne. Der er derfor behov for en yderligere indsats for at sikre en bæredygtig indtjening og langsigtet konkurrencekraft.

Forbedret indtjening i Foods

Danish Crown Foods leverede et stærkt resultat trods fortsat pres på forbruget og intens konkurrence på detail- og foodservicemarkederne. Omsætningen var relativt stabil, mens indtjeningen blev forbedret som følge af lavere råvarepriser, en disciplineret kommerciel indsats, tætte kunderelationer og fokus på at skabe værdi på tværs af porteføljen. Baconkategorien leverede et solidt resultat, og væksten blev understøttet af en udvidelse inden for forædlede produktkategorier samt investeringer i innovation og kategoriudvikling.

Foods fortsatte arbejdet med at øge produktiviteten, forenkle forretningen og styrke den kommercielle indsats. Friland leverede rekordhøj omsætning og markant salgsvækst inden for økologi og koncepter med højere dyrevelfærd trods et betydeligt pres på indtjeningen på bedriftsniveau, særligt for de økologiske griseproducenter. Væksten var drevet af en stærk kommerciel indsats, tætte kunderelationer og øget salg i Danmark og USA, mens salget i Tyskland var påvirket af et udfordrende marked og lavere efterspørgsel efter økologisk kød.

Markant forbedret drift i UK

Danish Crown UK forbedrede driften markant gennem året, særligt på baconfabrikken i Rochdale. Ny ledelse, forbedrede produktionsprocesser og bedre styring øgede effektiviteten og løftede kundeservicen. Det bidrog til stærkere kunderelationer og fornyede langsigtede kontrakter med strategisk vigtige kunder inden for britisk detailhandel og foodservice.

Derudover indgik vi en ny langsigtet partnerskabsaftale med CrownFarm, som bygger videre på et mangeårigt strategisk samarbejde. Samtidig fortsatte investeringerne i kategoriudvikling og innovation på tværs af detail- og foodservicekanalerne.



Øget forædling i Beef

Danish Crown Beef opererede i et marked præget af faldende udbud og vedvarende høje priser på kreaturer. Højere salgspriser løftede omsætningen i de første ni måneder af regnskabsåret, men stigende råvareomkostninger og svagere efterspørgsel efter oksekød pressede marginerne. Trods lavere salgs- og administrationsomkostninger betød udfordringer med effektivitet og produktivitet, at indtjeningen lå under niveauet året før.

Gennem året fortsatte arbejdet med at øge forædlingen og styrke samarbejdet på tværs af værdikæden. CrownFarm og marmoreringstillægget belønnede indsamling af bæredygtighedsdata og højere kvalitet af kreaturerne og bidrog dermed til differentierede produkter og stærkere kommercielle partnerskaber. Den nye fabrik i Vejen var årets største investering og er en del af et langsigtet partnerskab med en førende global virksomhed inden for foodservice i Norden. Produktionen startede i august 2026.



Tilfredsstillende resultat i ESS-FOOD

ESS-FOOD leverede et tilfredsstillende resultat i et udfordrende marked. Forretningen oplevede modvind i Mellemøsten som følge af situationen omkring Hormuzstrædet og Kinas indførelse af toldtariffer. Trods udfordringerne bidrog en stærk kommerciel indsats og solide resultater i Asien, Afrika og Europa til, at årets samlede resultat levede op til forventningerne.

Sokołów fastholdt en solid indtjening

Intens konkurrence, vanskelige vilkår på industrimarkedet og stigende omkostninger prægede året. Omsætningen og salgsmængderne lå tæt på niveauet året før. Indtjeningen var presset i industriforretningen, men blev forbedret inden for forædlede produkter. Bedre råvareudnyttelse og omkostningsbesparelser afbødede presset, mens stram likviditetsstyring bidrog til lavere nettoarbejdskapital og solide pengestrømme.

I detailhandlen påvirkede omfattende kampagneaktiviteter og prispres dele af porteføljen. De samlede salgsmængder var dog stort set stabile. Foodservice leverede markant vækst i både værdi og volumen, eksporten klarede sig godt trods veterinære restriktioner på enkelte markeder, og salget til B2B-kunder steg. Samtidig fortsatte Sokołów udviklingen af produkter inden for blandt andet convenience, snacks, færdigretter og proteinrige produkter.

Sokołów fortsatte arbejdet med at forenkle driften og forbedre produktionen gennem målrettede besparelser. Investeringer bidrog til højere produktkvalitet, øget automatisering og bedre produktivitet. Sokołów øgede desuden anvendelsen af grisekød fra Danish Crowns danske aktiviteter, hvilket gav en bedre udnyttelse af råvarerne og øgede værdiskabelsen på tværs af værdikæden.

KLS styrkede konkurrencekraften

KLS leverede et solidt resultat trods et begrænset udbud af kreaturer og øget konkurrence fra importeret kød. Omsætningen steg som følge af højere noteringer på både grise og kreaturer, mens indtjeningen var stabil, men lidt lavere end året før. En effektiv omkostningsstruktur og stram omkostningsstyring var med til at afbøde presset på indtjeningen.

Efterspørgslen efter private label-produkter var fortsat høj og understøttede volumenerne i et marked, hvor prisen spillede en væsentlig rolle for forbrugernes valg. Slagtemængderne for grise var stabile, mens antallet af slagtede kreaturer faldt. Trods det lavere udbud øgede KLS sin markedsandel med 6 %.

For at styrke konkurrencekraften samlede KLS flere produktionsanlæg og opnåede dermed en bedre kapacitetsudnyttelse. Investeringerne fortsatte blandt andet med udvidelsen af anlægget i Dalsjöfors, som skal øge produktionskapaciteten for forbrugerpakkede kødprodukter med 30 % og give større fleksibilitet i produktionen.

DAT-Schaub tilpassede forretningen

DAT-Schaubs indtjening var påvirket af svagere efterspørgsel og overudbud på flere produktkategorier. Markedet for naturtarme var fortsat svagt og volatilt, og volumenerne af grise- og fåretarme var lavere end forventet, særligt i Europa og Nordamerika. I Kina var indtjeningen fra svinemaver under pres, mens heparinmarkedet var præget af vedvarende lagerreduktioner i den farmaceutiske værdikæde. Udviklingen var stærkere i Sydamerika, og kunstige tarme var fortsat et vigtigt vækstområde.

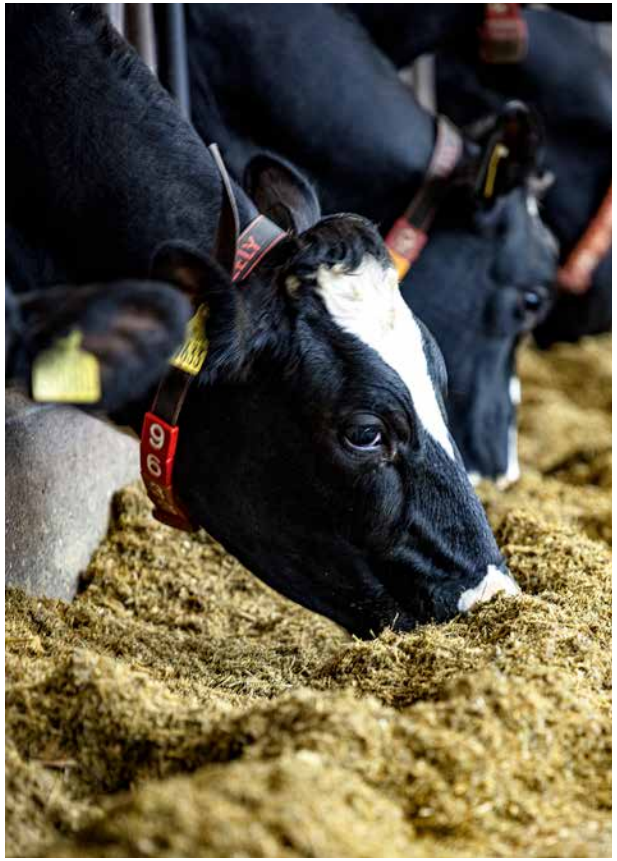
Efter branden i juli 2024 genoptog det nye sorteringsanlæg i Porto driften ved udgangen af januar 2026. Et nyt sorteringsanlæg i Paraguay begyndte ligeledes at øge produktionen og dermed kapaciteten i Nord- og Sydamerika. I april 2026 købte DAT-Schaub desuden de resterende 30 % af Ventrum Holding og opnåede fuldt ejerskab af Selo-forretningen i Holland og Belgien. Opkøbet styrkede forretningen inden for kunstige tarme.

DAT-Schaub indgår i Danish Crowns fælles transformation. Samtidig fortsatte de interne optimeringer på tværs af DAT-Schaub med fokus på at forenkle produktionsstrukturen og styrke likviditet, lagerstyring og driftsdisciplin. Der blev desuden iværksat initiativer for at forbedre salgs- og produktionsplanlægningen, prognoserne og den globale koordinering samt reducere omkostningerne til indkøb og produktion.

Transformationen fortsætter

Usikkerheden på markedet er fortsat høj med et overudbud af grisekød og et begrænset udbud af kreaturer. Global handel, told, den geopolitiske udvikling og stigende konkurrence fra store eksportlande forventes også at få væsentlig betydning for markedsudviklingen. Samtidig kan ændrede rammevilkår for dansk landbrug, herunder nye krav til griseproduktionen og kvælstofreguleringen fra 2027, påvirke andelsejernes produktionsvilkår og vores råvaregrundlag.

På tværs af vores forretningsenheder fortsætter vi de transformationsinitiativer, der allerede er sat i gang, med fokus på at forbedre driften, styrke konkurrencekraften og understøtte den langsigtede værdiskabelse.



Koncernens hoved- og nøgletal

Mio. kr.	2025/26	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22
Resultatopgørelse					
Nettoomsætning	62.536	65.415	67.812	67.602	64.212
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)	1.126	1.631	2.427	2.398	2.885
EBIT-margin	1,8%	2,5%	3,6%	3,5%	4,5%
Resultat af primær drift efter særlige poster	1.371	1.532	1.961	2.198	2.885
Finansielle poster, netto	-476	-547	-679	-536	-226
Årets resultat	913	788	1.042	1.469	2.180
Balance					
Balancesum	26.384	27.042	27.438	29.069	29.356
Investeret kapital	18.415	18.928	19.101	20.715	20.650
– heraf nettoarbejdskapital	5.499	6.586	6.245	7.258	7.530
Afkast af investeret kapital (ROAIC)	6,0%	8,6%	12,2%	11,6%	14,8%
Egenkapital	7.095	7.016	7.581	7.747	8.173
Soliditetsgrad	26,9%	25,9%	27,6%	26,7%	27,8%
Nettorentebærende gæld	11.320	11.912	11.520	12.968	12.477
Finansiel gearing	4,3	3,6	2,8	3,3	2,9
Rentedækning	5,4	5,9	5,8	7,1	18,8
Pengestrømsopgørelse					
Pengestrømme vedrørende drift og investeringer	1.559	1.252	3.021	1.612	480
– heraf investering i materielle anlægsaktiver	1.422	1.070	1.232	1.824	1.551

	2025/26	2024/25	2023/24[2]	2022/23[1]	2021/22[1]
Restbetaling, DKK/kg					
Restbetaling, grise og smågrise	0,74	0,50	0,70	1,10	1,30
Restbetaling, søer	0,64	0,50	0,80	1,10	1,10
Restbetaling, kreaturer	0,80	1,10	1,35	1,30	1,35
Restbetaling, kun grise	0,86	0,58	0,72	1,10	1,30
Samlet restbetaling, mio. kr.					
Restbetaling, grise og smågrise	664	466	663	1.048	1.497
Restbetaling, søer	28	21	33	46	54
Restbetaling, kreaturer	52	73	93	89	91
Restbetaling i alt	**744**	**560**	**789**	**1.183**	**1.642**
Udbetaling i henhold til vedtægternes §21.2 d	17	25	37	30	23
Udbetaling i henhold til vedtægternes §20.5	0	0	330	0	0
Samlet udbetaling	**761**	**585**	**1.156**	**1.213**	**1.665**
Indvejede leverancer fra andelsejere, mio. kg					
Grise og smågrise	897,4	932,9	946,2	953,0	1.151,7
Søer	43,2	41,7	41,8	41,6	49,3
Kreaturer	64,9	66,1	68,9	68,1	67,2
Antal andelsejere					
Antal andelsejere	4.483	4.850	5.272	5.737	5.404
Antal medarbejdere					
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte	22.521	23.156	23.959	25.796	26.641

1 I 2022/23 og 2021/22 havde vi endnu ikke introduceret smågriseandelsejerskabet.
2 I dette år blev smågriseandelsejerskabet introduceret, hvilket er årsagen til at kun en mindre andel kg. blev leveret under denne nye medlemskategori.

Styrket balance i et udfordrende år

I 2025/26 var indtjeningen påvirket af lavere markedspriser og pres på marginerne. Samtidig styrkede lavere arbejdskapital og gæld balancen, mens omkostningsreduktioner og effektiviseringer var med til at afbøde presset på resultatet.

Omsætningen udgjorde 62,5 mia. kr. mod 65,4 mia. kr. i 2024/25, svarende til et fald på 4,4 %. Faldet skyldtes primært lavere markedspriser på tværs af flere proteinkategorier og udfordrende forhold på en række eksportmarkeder, delvist opvejet af stabile salgsmængder.

Produktionsomkostningerne faldt med 2,2 mia. kr., primært som følge af lavere noteringer og råvareomkostninger samt effektiviseringer i vores forædlingsaktiviteter. I andet halvår medførte udfordringer i forsyningskæden på vores slagterier højere omkostninger. Udfordringerne var løst ved regnskabsårets udgang. De lavere produktionsomkostninger kunne dog ikke fuldt ud opveje faldet i omsætningen, og bruttoresultatet blev derfor lavere end året før.

Salgs- og distributionsomkostningerne faldt trods fortsatte investeringer i vigtige markeder og kunderelationer. Administrationsomkostningerne blev også reduceret gennem omkostningsstyring, organisatoriske forenklinger og effektiviseringer i supportfunktionerne. Det reducerede omkostningsbasen og understøttede indtjeningen.

Resultatet før særlige poster (EBIT) faldt til 1,1 mia. kr. fra 1,6 mia. kr. i 2024/25. Faldet skyldtes primært svagere markedsforhold, lavere markedspriser og pres på marginerne i flere forretningsområder. Indtjeningen lå under det historiske niveau, men forbedringer i driften og omkostningsreduktioner afbødede tilbagegangen. Resultatet var desuden påvirket af investeringer i transformationen og øget forædlingskapacitet.

Processen med at sælge vores tyske aktiviteter, som blev indledt i 2024, blev stoppet. Det medførte en tilbageførsel af tidligere års nedskrivninger. Samtidig fortsatte vi afviklingen af aktiviteter uden for kerneforretningen eller uden tilstrækkelig værdiskabelse. Samlet bidrog tiltagene til at forenkle forretningen og gav en indtægt fra særlige poster på 0,2 mia. kr. mod en omkostning på 0,1 mia. kr. året før.

De finansielle nettoomkostninger faldt med 71 mio. kr., primært som en kombination af lavere gæld og reduceret rentesats. Årets resultat steg til 0,9 mia. kr. fra 0,8 mia. kr. i 2024/25.



Aktiver

De samlede aktiver udgjorde 26,4 mia. kr. ved årets udgang mod 27,0 mia. kr. året før. Faldet skyldtes primært lavere arbejdskapital, delvist opvejet af fortsatte investeringer i strategiske produktionsfaciliteter.

Materielle aktiver steg som følge af investeringer i produktionsfaciliteter med fokus på øget produktivitet og effektivitet.

Nettoarbejdskapitalen blev reduceret fra 6,6 mia. kr. til 5,5 mia. kr., primært som følge af lavere tilgodehavender, strammere lagerstyring og optimering af arbejdskapitalen på tværs af forretningen.

Egenkapital

Egenkapitalen udgjorde 7,1 mia. kr. ved regnskabsårets udgang. Årets resultat opvejede delvist udbetalinger til andelsejerne og øvrige bevægelser i egenkapitalen. Den lavere nettoarbejdskapital og reduktionen i de samlede aktiver bidrog til, at soliditetsgraden steg fra 25,9 % til 26,9 %.

Gæld

Den nettorentebærende gæld blev reduceret med 0,6 mia. kr. til 11,3 mia. kr. som følge af forbedringer i arbejdskapitalen og pengestrømmene. Den finansielle gearing steg fra 3,6x til 4,3x som følge af den lavere indtjening.



Finansieringen er primært baseret på kreditfaciliteter med en løbetid på mere end ét år. Ved årets udgang var 90 % af den rentebærende gæld langfristet, en væsentligt højere andel end året før efter en vellykket genforhandling af dele af vores kreditfaciliteter.

Andelen af den rentebærende gæld med en løbetid på mere end fem år udgjorde 24 %, stort set på niveau med året før. Fastforrentede lån udgjorde uændret omkring 10 % af de samlede lån.

Pengestrømme

Den frie pengestrøm udgjorde 1,6 mia. kr. Cash flow og styrkelsen af balancen var centrale prioriteter gennem året. Reduktionen i nettoarbejdskapitalen og den nettorentebærende gæld afspejlede en stærkere finansiel disciplin trods den lavere indtjening.

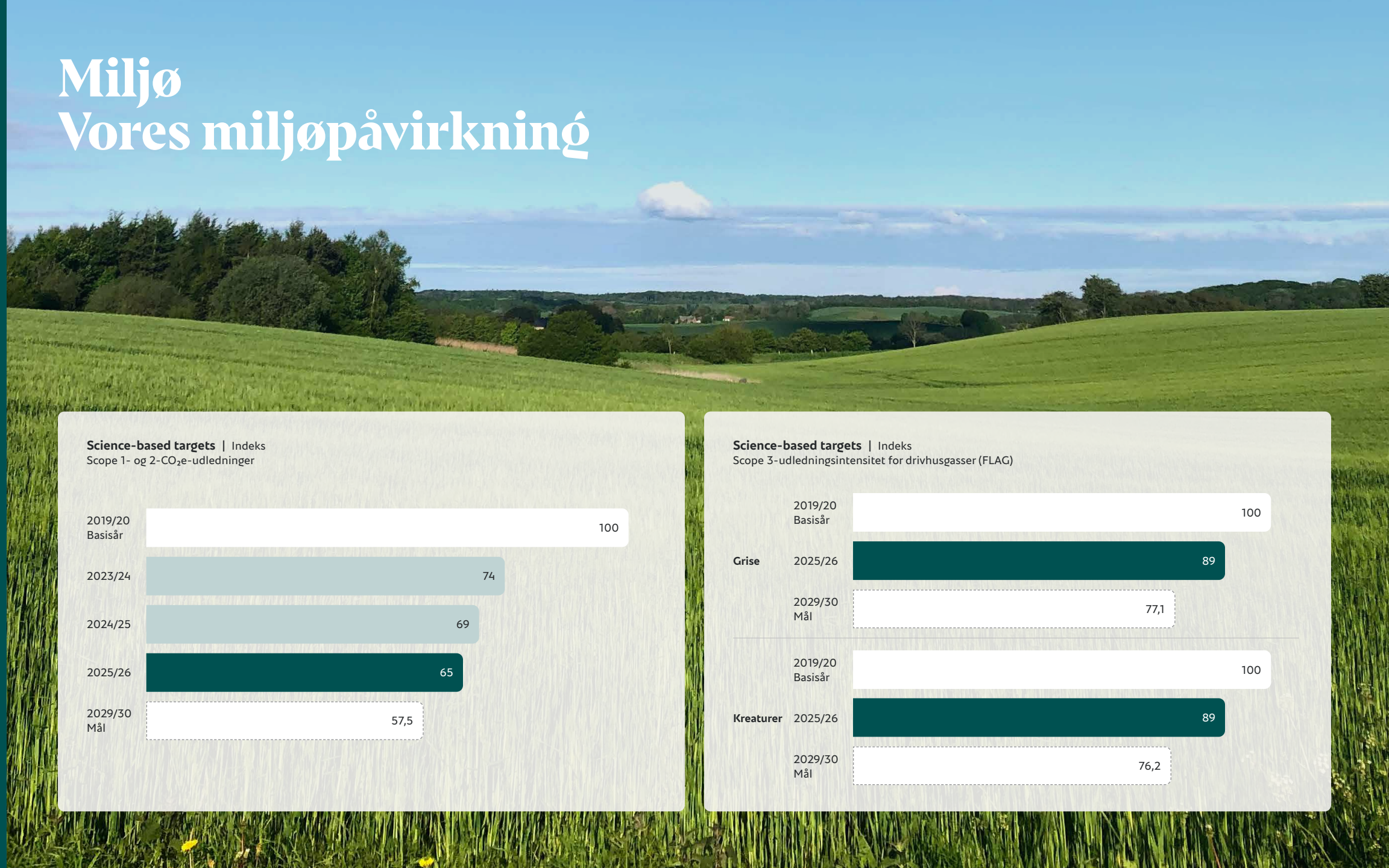
Moderselskabets årsregnskab – overgang til IFRS

Fra regnskabsåret 2025/26 ændrede moderselskabet Leverandørselskabet Danish Crown AmbA regnskabspraksis fra årsregnskabsloven (ÅRL) til International Financial Reporting Standards (IFRS Accounting Standards) som godkendt af EU. Overgangen til IFRS skete med virkning fra 1. oktober 2024.

Effekten på moderselskabets finansielle stilling, resultat og pengestrømme fremgår af de relevante noter til moderselskabets årsregnskab.

Overgangen ændrer den regnskabsmæssige behandling af goodwill. Efter IFRS afskrives goodwill ikke, men testes årligt for værdiforringelse. Som følge af overgangen er årets resultat, aktiver og egenkapital øget med 124 mio. kr. i både 2024/25 og 2025/26 sammenlignet med den tidligere regnskabspraksis efter årsregnskabsloven.

Miljø
Vores miljøpåvirkning



Science-based targets | Indeks
Scope 1- og 2-CO_2e-udledninger

Science-based targets | Indeks
Scope 3-udledningsintensitet for drivhusgasser (FLAG)

Støtte til forbedringer på bedriften

At reducere emissioner på bedriftsniveau kræver samarbejde i værdikæden. Vi deltager i projekter, der udvikler og tester løsninger til at reducere drivhusgasemissioner fra landbruget.



CrownFarm program

Vores CrownFarm-program samler vores landbrugere og kunder i bæredygtighedsaktiviteter på gårdniveau gennem fire sammenhængende dele:

- Vores landbrugere registrerer og deler deres produktions- og ESG-data i samarbejde med Danish Crown.
- Vi tilbyder en incitamentsordning til registrering af emissioner på bedriftsniveau og støtte til forbedringer på bedriftsniveau.
- Vi tester og forfiner nye teknologier og løsninger sammen med centrale interessenter, eksperter og landbrugere.
- Vores partnerskabsmodel forbinder landbruger og kunder med henblik på at opsamle og reducere emissioner.

METAN REDUKTION

○ **Afbrændingsteknologien**
Afbrændingsteknologien omdanner metan fra gyllebeholdere til det mindre skadelige CO_2. I 2025/26 blev teknologien taget i brug i mælkesektoren, og der er planlagt yderligere installationer på både mælke- og svinebedrifter i 2026/27.

● Som medejer af AgroGas, der udvikler teknologien, har vi skabt en model for klimakreditter baseret på internationalt anerkendte metoder. Modellen gør det muligt for landmænd at sælge klimakreditter til Danish Crowns kunder og andre. Vi undersøger mulighederne for yderligere udbredelse blandt vores leverandører samt en potentiel udvidelse til Sverige.

○ **Forsuring af gylle**
Projektet måler potentialet for reduktion af drivhusgasser ved forskellige stald- og gødningssystemer, herunder forsuring af gylle. Hvis der kan dokumenteres reduktioner, kan resultaterne understøtte indførelsen af landbrugspraksis med lavere emissioner og indgå i danske klimaberegningsmodeller samt i vores model for livscyklusvurdering (LCA). Det offentlige forskningsprojekt forventes afsluttet ved udgangen af 2026.

● Som en del af projektet har vi støttet implementeringen af teknologien på landbrugsbedrifter og beregnet effekterne på bedriftsniveau.

REDUKTION AF METAN FRA FORDØJELSEN

○ **Projekt GreenCalf**
Projektet har til formål at reducere metanemissioner fra kødproduktion baseret på malkekvæg ved at udvikle og dokumentere metanreducerende fodringsløsninger. Hvis det lykkes, kan disse understøtte landbrugspraksisser med lavere emissioner og indgå i Danish Crowns LCA-model.

● Det offentlige forskningsprojekt finansieres af Grønt Udviklings- og Demonstrationsprogram (GUDP). Danish Crown bidrager til projektfinansiering, forbrugerundersøgelser, kundeworkshops og implementering.

○ **MetGraz**
Projektet undersøger, om græsningsstrategier kan reducere metanemissioner fra fordøjelsen sammenlignet med fodring i stalden. Resultaterne kan understøtte landbrugspraksisser med lavere emissioner og indgå i vores LCA-model.

● Vi bidrager med input til det offentlige forskningsprojekt.

ANDRE

○ **Climate Reach**
Projektet undersøger, hvordan afgrøder på græsarealer kan optimeres i sædskifter med kvægproduktion for at forbedre udnyttelsen af næringsstoffer og mindske landbrugets miljø- og klimapåvirkning.

● Vi bidrager med finansiering og input til det offentlige forskningsprojekt.

○ **Kulstoflagring på marken**
Projektet undersøger, om flerårige græsarealer kan øge kulstoflagringen og reducere udvaskningen af nitrat samt emissionerne af lattergas sammenlignet med etårige sædskifter.

● Vi bidrager med input og støtter den praktiske anvendelse af resultaterne. Hvis resultaterne integreres i vores LCA-model, vil de gøre det muligt for landmænd at vurdere effekten af forskellige strategier for sædskifte.

○ **DEEP LIT projekt**
Projektet undersøger, hvordan dybstrøelse fra forskellige opstaldningssystemer i malkekvægs- og kalveproduktionen kan håndteres optimalt, da dybstrøelse står for en betydelig andel af gødningsrelaterede emissioner fra køer.

● Vi støtter det offentlige forskningsprojekt gennem demonstrationslandbrug og implementeringsaktiviteter.

○ **Projekt**

● Danish Crowns rolle

Sociale faktorer
Mennesker i vores værdikæde



Antal ulykker | per 1,000 fuldtidsansatte

Andel af det underrepræsenterede køn | %

Governance
Forretningsadfærd



Code of Conduct

Vores Code of Conduct afspejler vores virksomhedskultur, forretningsprincipper og kerneværdier, herunder hvordan vi samarbejder med vores medarbejdere, kunder, leverandører, andre forretningspartnere og det omgivende samfund.

Det etiske regelsæt beskriver, hvordan vi ønsker at udvikle virksomheden med det formål at:

- vejlede vores medarbejdere om forventet adfærd og beslutningstagning
- samle vores medarbejdere på tværs af selskaber og kulturer
- tydeliggøre Danish Crowns forretningsprincipper globalt
- skabe tillid til Danish Crown blandt eksterne interessenter
- beskytte Danish Crowns omdømme mod uønsket adfærd

Det etiske regelsæt er implementeret gennem en række detaljerede koncernpolitikker og standarder, som udstedes af vores supportfunktioner.

Udvikling af rammerne for antikorruption

Vores rammer for antikorruption er en central del af vores arbejde med ansvarlig forretningsadfærd og ansvarlig drift. Vi har igangsat en omfattende gennemgang for at sikre, at rammerne fortsat følger udviklingen i lovgivningen og vores risikoprofil.

Arbejdet skal styrke rammerne gennem en struktureret proces med gennemgang, design og implementering og omfatter:

- gennemgang af rammerne for antikorruption
- gennemgang af risikovurderingsmetoden som led i opdateringen af rammerne
- opdatering af politikker og kontroller
- målrettet kommunikation til funktioner med høj risiko
- relancering af et risikobaseret træningsprogram efter opdateringen af rammerne

Koncernregnskab 2025/26

De kommende sider er et uddrag af Danish Crowns finansielle resultat og position i 2025/26 og indeholder de centrale oplysninger om koncernens økonomiske udvikling.



Resultatopgørelse

1. oktober – 30. september

	Koncern	
Mio. kr	**2025/26**	**2024/25**
Nettoomsætning	62.536	65.415
Produktionsomkostninger	-55.213	-57.370
Bruttoresultat	**7.323**	**8.045**
Distributionsomkostninger	-4.696	-4.718
Administrationsomkostninger	-1.665	-1.787
Andre driftsindtægter	131	91
Andre driftsomkostninger	-11	-36
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	44	36
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)	**1.126**	**1.631**
Særlige poster	245	-99
Resultat af primær drift efter særlige poster	**1.371**	**1.532**
Finansielle indtægter	52	50
Finansielle omkostninger	-528	-597
Resultat før skat	**895**	**985**
Skat af årets resultat	18	-197
Årets resultat	**913**	**788**
Moderselskabets andelsejere	890	769
Minoritetsinteresser	23	19
Fordeling af årets resultat	**913**	**788**

Totalindkomstopgørelse

1. oktober – 30. september

	Koncern	
Mio. kr	**2025/26**	**2024/25**
Årets resultat	**913**	**788**
Poster der efterfølgende overføres til resultatopgørelsen:		
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	-16	-53
Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder	-10	51
Dagsværdireguleringer mv. af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	-5	0
Overførsel til resultatopgørelsen af dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter indgået til sikring af realiserede pengestrømme	-1	5
Anden totalindkomst fra joint ventures og associerede virksomheder	1	-1
Recirkulering til resultatopgørelsen	0	0
Skat af anden totalindkomst	2	2
Poster der ikke overføres til resultatopgørelsen:		
Aktuarmæssige gevinster/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger mv.	-2	-3
Skat af anden totalindkomst	0	0
Anden totalindkomst	**-31**	**1**
Totalindkomst	**882**	**789**
Moderselskabets andelsejere	856	772
Minoritetsinteresser	26	17
Fordeling af totalindkomst	**882**	**789**

Balance – aktiver

30. september

	Koncern	
Mio. kr	**30.09.2026**	**30.09.2025**
Immaterielle aktiver	3.377	3.495
Materielle aktiver	8.940	8.497
Leasingaktiver	721	784
Kapitalandele i associerede virksomheder og joint ventures	329	309
Andre værdipapirer og kapitalandele	13	8
Udskudte skatteaktiver	71	76
Langfristede aktiver	**13.451**	**13.169**
Varebeholdninger	5.230	5.187
Biologiske aktiver	18	30
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	6.149	7.151
Andre kontraktlige tilgodehavender	391	392
Tilgodehavender hos associerede virksomheder	20	25
Tilgodehavende selskabsskat	63	0
Andre tilgodehavender	615	749
Periodeafgrænsningsposter	158	140
Andre værdipapirer og kapitalandele	2	2
Likvide beholdninger	287	197
Kortfristede aktiver	**12.933**	**13.873**
Aktiver i alt	**26.384**	**27.042**

Balance – passiver

30. september

	Koncern	
Mio. kr	**30.09.2026**	**30.09.2025**
Andelsejerkonti	539	685
Ejerkonti	907	916
Andre reserver	-137	-104
Overført resultat	5.687	5.431
Egenkapital tilhørende moderselskabets andelsejere	**6.996**	**6.928**
Egenkapital tilhørende minoritetsinteresser	99	88
Egenkapital	**7.095**	**7.016**
Pensionsforpligtelser	21	22
Udskudte skatteforpligtelser	243	446
Andre hensatte forpligtelser	137	139
Lån	10.849	9.944
Langfristede gældsforpligtelser	**11.250**	**10.551**
Andre hensatte forpligtelser	134	220
Lån	1.151	2.559
Leverandører af varer og tjenesteydelser	4.108	4.049
Gæld til associerede virksomheder	10	9
Skyldig selskabsskat	95	42
Anden gæld	2.512	2.552
Periodeafgrænsningsposter	29	44
Kortfristede gældsforpligtelser	**8.039**	**9.475**
Gældforpligtelser i alt	**19.289**	**20.026**
Passiver i alt	**26.384**	**27.042**

Pengestrømsopgørelse

1. oktober – 30. september

	Koncern	
Mio. kr	**2025/26**	**2024/25**
Resultat af primær drift før særlige poster (EBIT)	1.126	1.631
Af- og nedskrivninger	1.500	1.652
Resultat af associerede virksomheder	-44	-36
Ændringer i hensættelser	-50	25
Ændring i nettoarbejdskapital	1.114	-180
Pengestrømme vedrørende primær drift	**3.646**	**3.092**
Modtagne finansielle indtægter	40	37
Betalte finansielle omkostninger	-523	-591
Betalt selskabsskat	-188	-284
Pengestrømme vedrørende drift	**2.975**	**2.254**
Køb mv. af immaterielle aktiver	-7	-9
Køb mv. af materielle aktiver	-1.422	-1.070
Salg af materielle aktiver	29	71
Modtaget udbytte fra associerede virksomheder	0	21
Køb af andre værdipapirer og kapitalandele	-5	-3
Salg af andre værdipapirer og kapitalandele	24	2
Køb af virksomheder	-35	-14
Pengestrømme vedrørende investeringer	**-1.416**	**-1.002**
Frie pengestrømme	**1.559**	**1.252**
Udbetaling af resttillæg	-583	-1.146
Udbetaling af andelskapital	-184	-181
Betaling til minoriteter	0	-27
Provenu ved låntagning	1.634	661
Afdrag på lån	-2.336	-631
Pengestrømme vedrørende finansiering	**-1.469**	**-1.324**
Ændring i likvider	**90**	**-72**
Likvider pr. 1. oktober	197	269
Likvider pr. 30. september	**287**	**197**

Leverandørselskabet Danish Crown AmbA
Danish Crown Vej 1, DK-8940 Randers SV
+45 89 19 19 19

dc@danishcrown.com
danishcrown.com
CVR no. 21643939

Publikationen er et urevideret uddrag af Leverandørselskabet Danish Crown AmbAs årsrapport for 2025/26.

Uddraget indeholder alene udvalgte oplysninger og erstatter ikke den fulde årsrapport. Den fulde årsrapport, herunder ledelsesberetning, årsregnskab, noter samt erklæringer fra ledelse og revisor, er den officielle og juridisk gældende version.