

Årsrapport 2025



Indhold

03	Leder Fra aftale til handling - 2025 var planlægningens år	20	Organisation Ledelse, strategi og AI
07	Politik Grøn trepart, NGT og kvælstofaftale	25	En ny adm. direktør sætter sig i stolen EU-formandskab, Delegeretmøde, Folkemøde
14	Markeder & Medlemmer Eksportfremstød, veterinære indsatser og toldtrusler	29	Økonomi



Fra aftale til handling – 2025 var planlægningens år

Af Søren Søndergaard, formand for Landbrug & Fødevarer, og Morten Boje Hviid, adm. direktør, Landbrug & Fødevarer

Treparten blev udfoldet lokalt og i praksis i et år præget af global uro

Hvor 2024 var året for forhandlingerne, blev 2025 planlægningens år i de lokale grønne treparter. Det var året, hvor aftalens intentioner skulle omsættes til virkelighed – lokalt, konkret og praksisnært. Samtidig var 2025 præget af mange og til tider modsatrettede dagsordener. Året var dramatisk, både politisk i Danmark og på den geopolitiske scene.

De 23 lokale grønne treparter tog med stort engagement fat på den komplekse opgave: at finde løsninger på klima- og miljøudfordringerne og samtidig sikre en fortsat stærk dansk landbrugs- og fødevarerproduktion. Opgaven har været meget svær og omfattende, og på den baggrund er de nåede milepæle imponerende.

I langt de fleste oplande er der udarbejdet foreløbige omlægningsplaner. Næste skridt er dialogen med lodsejerne, som frivilligt skal tage stilling til de skitser og muligheder, der nu ligger på bordet. Det lokale ejerskab er afgørende for, at omstillingen lykkes i praksis.

En kvælstofaftale, der presser erhvervet unødigt

I løbet af året blev der lavet to aftaler om kvælstofregulering. Først en aftale om braklægningspunkt i sommeren 2025. I slutningen af året blev der indgået en politisk aftale om en ny model for kvælstofregulering. Begge aftaler ligger desværre langt fra intentionerne i den oprindelige grønne trepartsaftale – den aftale, som Landbrug & Fødevarer har taget ansvar for og fortsat står på mål for. Vi har arbejdet behårdt for at bringe faglighed og praktisk viden ind i kvælstofforhandlingerne. Og selv om resultatet kunne have været værre, er vi den største kritiker af den endelige politiske løsning.

Politikerne valgte en model, der i et vist omfang baserer sig på usikre retentionskort, og det har vi advaret imod. Vi er dybt bekymrede over, at så vidtrækkende beslutninger træffes på et så spinkelt fagligt grundlag. Det ansvar ligger hos regeringen, som ikke har formået at levere på den oprindelige trepartsaftale. Positivt er det dog blandt andet, at kravet om 4 procent brak fjernes. Et krav, som Landbrug & Fødevarer har kæmpet imod, siden det blev indført.

Det er vigtigt at slå fast, at krav om kvælstofreduktion – ligesom CO₂-afgift på biologiske processer og andre reguleringer – også ville have ramt erhvervet uden den grønne trepart. Treparten var vores mulighed for at få indflydelse på løsningerne. Derfor sagde vi ja. Og derfor deltog vi konstruktivt hele vejen i den oprindelige aftale.

Fødevarerforsyning er kritisk infrastruktur

I 2025 bevægede verden sig yderligere væk fra en regelbaseret orden og ind i en mere fragmenteret og konfliktfyldt virkelighed.

Krigen i Ukraine fortsatte, konflikterne i Mellemøsten eskalerede, og stormagtsrivaliseringen mellem USA, Kina og Rusland blev skærpet. Samtidig oplevede Danmark sin alvorligste udenrigspolitiske krise i årtier i forbindelse med den amerikanske præsidents ønske om kontrol over Grønland. Cyberangreb, desinformation og trusler er blevet en del af hverdagen.

Den internationale sikkerhedssituation kræver, at fødevarerforsyning behandles som kritisk infrastruktur. Fødevarerforsyningsikkerhed skal have en fast plads i Danmarks kriseberedskab. Hele værdikæden – fra marker og stalde til forarbejdning og distribution – skal indgå i den nationale beredskabstænkning. Hvis ikke, risikerer globale forsyningskæder at blive brugt strategisk i geopolitiske konflikter.

Det hænger tæt sammen med behovet for stabile og forudsigelige rammer for fødevarerhvervet. Den grønne trepart har sat en samlet retning for dansk landbrug. Den retning skal fastholdes. I en verden præget af usikkerhed er investeringssikkerhed, langsigtet planlægning og politisk ansvarlighed helt afgørende.

Livet i landdistrikterne

I 2025 dykkede LandboUngdom ned i, hvordan de unge har det, og hvad de drømmer om. Undersøgelsen viser, at unge i landdistrikterne trives.

De fremhæver natur, fællesskab, frihed og nærhed som afgørende for deres livskvalitet. Fællesskabet fylder meget for de unge på landet, og over halvdelen af dem arbejder frivilligt, hvor de bor. Til sammenligning er det kun 36 procent af deres jævnaldrende på landsplan. Resultaterne er både opløftende og tankevækkende. De unge er afgørende for levende landdistrikter – og de kræver arbejdspladser. Her spiller landbruget og fødevarerhvervet en central rolle.

Et gennembrud i EU

Netop på EU-niveau blev 2025 et vigtigt år for innovation. Rådet og Europa-Parlamentet indgik en foreløbig aftale om en juridisk ramme for nye præcisionsforædlingsteknikker (NGT). Hvis forslaget

endeligt vedtages, vil den være et gennembrud for europæisk planteforædling og et klart signal om, at EU vil styrke konkurrenceevnen gennem innovation. Det er resultatet af et mangeårigt arbejde, hvor Landbrug & Fødevarer sammen med danske fødevarer virksomheder har spillet en aktiv rolle.

Danmark i centrum for Europas landbrugspolitik

I forbindelse med det danske EU formandskab samledes EU's landbrugsministre og landbrugskommissæren i Danmark til drøftelser om fremtidens landbrug og fødevarerproduktion. Besøget gav os mulighed for at vise, hvordan dansk landbrug kombinerer høj produktivitet, ny teknologi og klimaomstilling i praksis.

”De unge er afgørende for levende landdistrikter – og de kræver arbejdspladser. Her spiller landbruget og fødevarerhvervet en central rolle.”





Samtidig blev EU's kommende budget og de finansielle rammer for landbrugspolitikken et centralt omdrejningspunkt. Forhandlingerne får afgørende betydning for investeringer, konkurrenceevne og Europas evne til at sikre sin egen fødevarerforsyning i en mere usikker verden.

Debat om fødevarerpriser

Stigende fødevarerpriser fyldte i den offentlige debat i 2025 og udløste politisk opmærksomhed. Men fødevarerpriser fastsættes i høj grad på globale markeder. De påvirkes af udbud og efterspørgsel, geopolitisk uro, handelskonflikter og investeringsvilje – ikke af nationale særforhold alene. Usikkerhed på verdensmarkederne, herunder trusler om handelskrige, har bidraget til prisstigninger, som også mærkes i Danmark. Men naturligvis er produktionens størrelse og dermed prisen på fødevarer også afhængig af gode rammevilkår – både i Danmark og EU.

Et vigtigt år venter

Der venter et stort arbejde med implementeringen af trepartsaftalen og de politiske slag, der følger. Som erhverv vil vi videreudvikle os i en stadig mere bæredygtig retning, samtidig med at vi bibeholder produktionen, så vi fortsat kan eksportere fødevarer i verdensklasse. I 2025 eksporterede dansk landbrug, fødevarer virksomheder og agroindustrien for knap 212 mia. kr. Det er 4 procent mere end året før og det højeste niveau nogensinde.

Det vidner om et konkurrencedygtigt erhverv, der leverer fødevarer i verdensklasse. Men succes forudsætter politisk vilje, faglighed og ansvarlighed samt vilje til at leve op til de aftaler, vi har indgået. Den ansvarlighed håber vi fortsat vil præge beslutningerne, også hen over og forbi et kommende Folketingsvalg.

211,9 mia. kr.

Så stor var fødevarerklængens eksport i 2025 – en stigning på 4,1 pct.

Finansielle highlights 2025

● 2025 ● 2024
* Moderforeningen

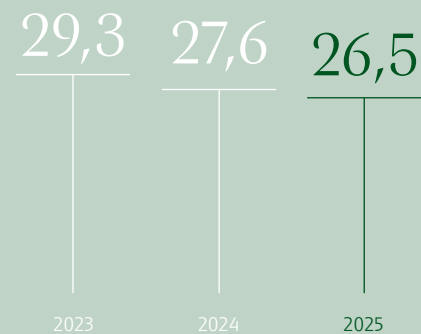
Årets resultat*
Mio. kr.

-5
-25

Årets omsætning
Mio. kr.

2.112
1.904

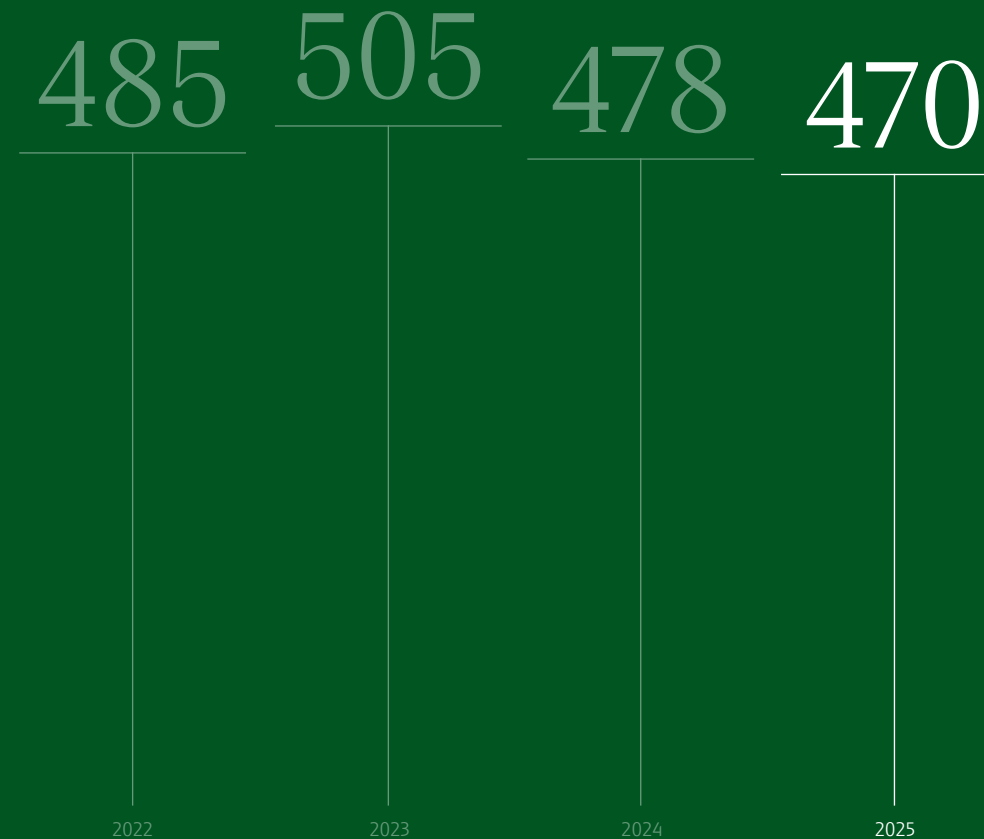
Soliditetsgrad*
%



Koncernens balancesum
Mio. kr.

2.069
1.977

Egenkapital*
Mio. kr. (ekskl. minoriteter)





Politik

Planlægningsåret i grøn trepart

Med trepartsaftalen fra juni 2024 blev der skabt en ny samlet ramme for klima-, natur- og vandmiljøindsatsen i landbruget, kombineret med en fortsat stærk fødevarerproduktion. Arealomlægning blev det centrale virkemiddel med løsninger forankret lokalt. 2025 blev planlægningsåret i den grønne trepart, hvor de 23 lokale treparter fra februar fik ansvaret for at omsætte nationale mål til konkrete planer i oplandene. Landbrug & Fødevarer har udpeget repræsentanter til alle treparter og har oplevet stor interesse og engagement i opgaven.

Tiden efter aftalens indgåelse har dog ikke været uden meget store bump. Beslutningen om det strammeste kvælstofscenarie, som er truffet i strid med internationale eksperter anbefalinger, har skabt bekymring. Regulering på et usikkert fagligt grundlag er til stede i dele af det politiske landskab, hvilket også har præget de efterfølgende kvælstofforhandlinger, hvor Landbrug

& Fødevarer har været meget klar i sin afstandtagen til den aftale, forligskredsen på Christiansborg indgik i december 2025.

Netop derfor har Landbrug & Fødevarer haft et vedvarende fokus på at kæmpe for faglighed i reguleringen. De lokale treparter, som arbejder tæt på virkeligheden og kender både problemer og muligheder i oplandene, fortjener stabile og sammenhængende rammer – ikke unødige politiske benspænd.

Trods dette har planlægningsarbejdet været præget af ansvarlighed og vilje til at finde løsninger. Ved årets udgang var 21 ud af 23 lokale omlægningsplaner færdigforhandlede og politisk behandlet i kommunerne. For at understøtte indsatsen etablerede Landbrug & Fødevarer i 2025 en særskilt afdeling for implementering af treparten. Planlægningsåret har vist, at der lokalt er både kapacitet og engagement til at løfte den omfattende opgave.



Når Europa ser mod Danmark

I forbindelse med det danske EU-formandskab besøgte EU's landbrugsministre og landbrugskommissæren Danmark for at få indblik i styrkerne i dansk landbrug og fødevarerindustri. Besøget, hvor Landbrug & Fødevarer var medarrangør, viste, hvordan kvalitet, teknologi og grøn omstilling går hånd i hånd i en moderne og konkurrencedygtig produktion og fik anerkendelse af EU-kommissæren. EU's kommende budget

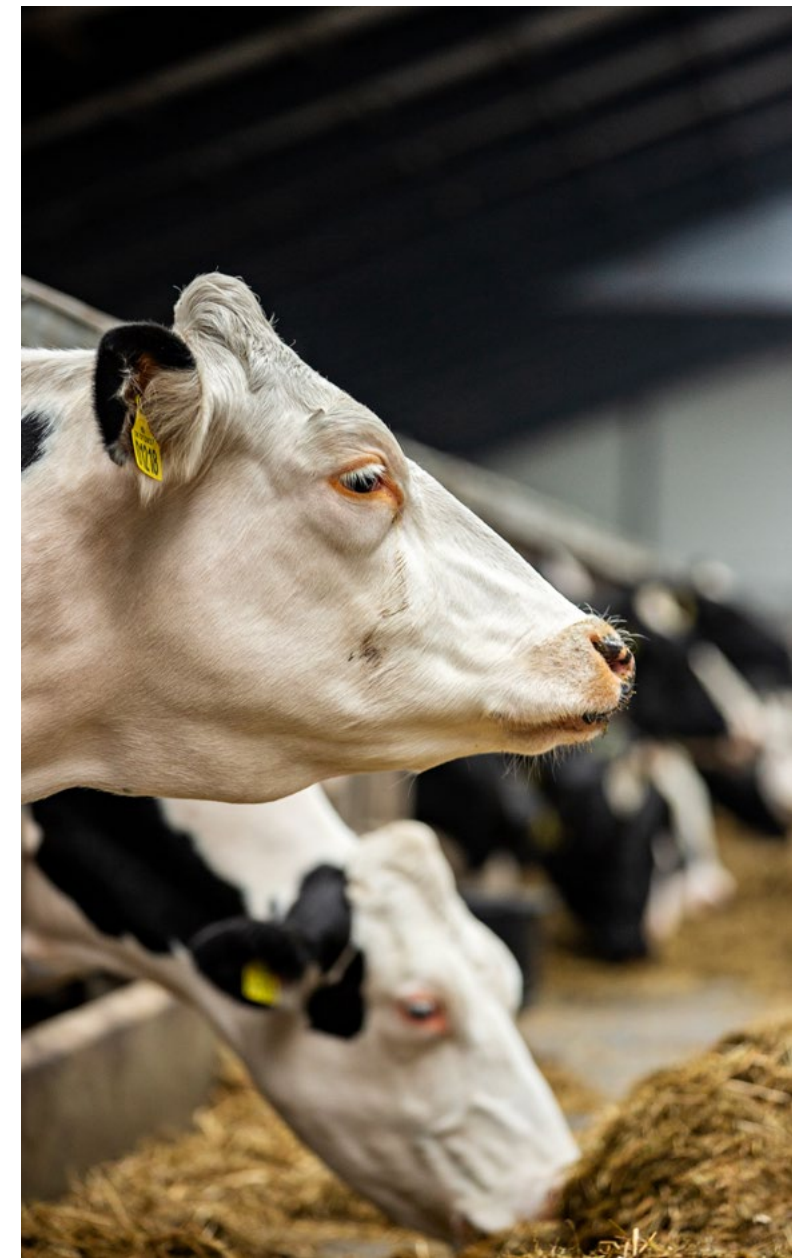
og de finansielle rammer for landbrugspolitikken var samtidig et centralt tema. Forhandlingerne har stor betydning for erhvervets investeringer, konkurrenceevne og fremtidige vilkår. Derfor var det rettidigt for Landbrug & Fødevarer at få lejligheden til at fremlægge vores ønsker for de europæiske ministre og få mulighed for en konstruktiv drøftelse med kommissæren og vores danske fødevarerministre i randen af besøget.

Klimahandling i fodertruget – med problemer

I 2025 blev det et lovkrav at anvende metanreducerende foder til malkekøer som led i landbrugets klimainsats. Fodertilsætningsstoffet Bovaer er veldokumenteret og EU-godkendt, men nogle landmænd oplevede udfordringer med køernes trivsel og velfærd. Landbrug & Fødevarer følger erfaringerne tæt og har fokus på den igangværende forskning i årsagerne. De danske kvægproducenter vil gerne levere på klimamålene, men det må ikke være på bekostning af dyrevelfærden og produktionen. Derfor er det positivt, at det er muligt at undtage dyr, der måtte opleve gener, indtil der foreligger klar viden og en god vej frem.

23 treparter

23 lokale treparter gik i 2025 i gang med et svært og stort arbejde – at tegne potentialekort for ambitionerne fra den oprindelige aftale i den grønne trepart.



Landbrug & Fødevarer



Delegeretmøde midt i en afgørende politisk fase

Delegeretmødet 2025 blev afholdt midt i forhandlingerne om en ny kvælstof-reguleringsmodel. Formanden udtrykte bekymring for en regulering baseret på usikre faglige forudsætninger og advarede mod konsekvenserne for landbruget og fødevarerproduktionen. Budskabet var,

at politiske rammer skal understøtte den lokale indsats i treparterne. Stemningen blandt de delegerede var præget af både alvor og engagement. Mødet viste en klar vilje til fortsat at levere på klima- og miljømål – forudsat klare, forudsigelige rammer og politisk ansvarlighed for, at indsatsen kan lykkes i praksis. Desværre leverede politikerne ikke, da kvælstof-aftalen blev indgået en måned senere.



Landbrug & Fødevarer indtog Folkemødet

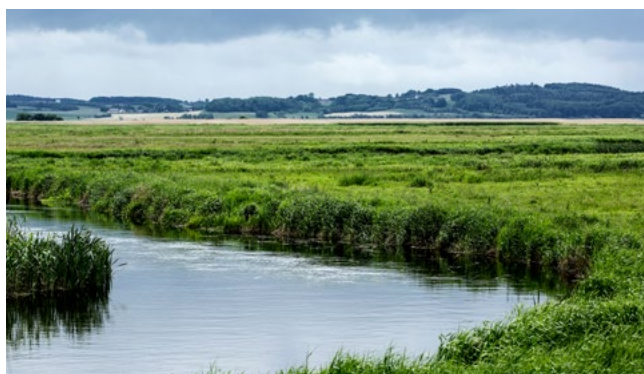
I 2025 var Landbrug & Fødevarer tilbage på Folkemødet på Bornholm med eget telt og et fuldt program. Teltet blev et samlingssted for hele erhvervet og ramme om dialog og konkrete løsninger, der viser, hvordan landbrugs- og fødevarerhvervet tager ansvar i den grønne omstilling.

Debatterne viste et erhverv i fuld bevægelse over hele landet. Den stærke tilstedeværelse var samlingssted for hele erhvervet og blev samtidig brugt til at insistere på de rette rammevilkår. Det er afgørende for, at erhvervet fortsat kan levere fødevarer, arbejdspladser og klimaløsninger.

”Debatterne viste et erhverv i fuld bevægelse over hele landet.”

Lavbundsindsatsen er godt i gang

Omlægning af lavbundsjord er et effektivt virkemiddel til at reducere både klimaftryk og udledning af kvælstof og fosfor. I den politiske trepartsaftale fra november 2024 er målet at udtage 140.000 hektar frem mod 2030. Allerede i juni 2025 var omkring 72.000 hektar i proces med at blive udtaget. Den største udfordring er ikke manglende opbakning fra landmændene, men tempoet i og ressourcer til sagsbehandling, myndighedsprocesser og unødvendige politiske benspænd.



Innovation i marken og gennembrud for plante-forædlingen i EU

EU har behov for mere modstandsdygtige plantesorter, der kan håndtere klimaforandringer og reducere behovet for plantebeskyttelsesmidler. I 2025 nåede Rådet og Europa-Parlamentet en foreløbig aftale om en ny juridisk ramme for præcisionsforædlingsteknikker (NGT). Hvis forslaget endeligt vedtages, vil det betyde en forenklet godkendelsesproces og sidestiller NGT-planter med konventionelle planter. Det sender et klart signal om, at EU vil styrke konkurrenceevnen gennem innovation. Aftalen er resultatet af et mangeårigt arbejde fra blandt andre danske fødevarer virksomheder og Landbrug & Fødevarer.



Dansk enegang om TFA-pesticider

I 2025 trak Miljøstyrelsen godkendelsen af 33 pesticider tilbage på grund af risiko for dannelse af PFAS-forbindelsen TFA, med store konsekvenser for dansk planteproduktion. Landbrug & Fødevarer vurderer, at beslutningen kan medføre et årligt tab på over 2 mia. kr. og svække konkurrenceevnen markant. Danmark har valgt national enegang, mens øvrige EU-lande afventer mere viden. Landbrug & Fødevarer har arbejdet for en mere gradvis udfasning og et bredere vidensgrundlag. Samtidig er der etableret taskforces, hvor myndigheder og erhverv samarbejder om alternativer og nye løsninger.

EU har behov for mere modstandsdygtige plantesorter, der kan håndtere klimaforandringer og reducere behovet for plantebeskyttelsesmidler. Den foreløbige NGT-aftale er resultatet af et mangeårigt arbejde fra blandt andre danske fødevarer virksomheder og Landbrug & Fødevarer.

Kvælstofaftale bremser fremdriften i treparten

I december 2025 blev en politisk delaftale om kvælstofregulering vedtaget. Aftalen skabte stor frustration i landbruget og risikerer at bremse fremdriften i trepartsarbejdet. Aftalen bygger på usikre faglige forudsætninger, et højt og fremrykket reguleringstryk og fortsat uklarhed om kompensation. Det udfordrer opbakningen til den lokale indsats, hvor areal-omlægning ellers har været i god fremdrift. Landbrug & Fødevarer anerkender det positive i, at kravet om 4 procent brak efter mange års kamp endelig er fjernet, og at der kommer en udledningsbaseret regulering i stedet for den nuværende "input-regulering". Målet er, at det bliver godt landmandskab frem for bureaukrater, der bestemmer, hvordan miljømål konkret overholdes i marken.

Vækstteam kobler grøn omstilling og konkurrenceevne

En vigtig del af aftalen i den grønne trepart er et vækstspor, der skal forene grøn omstilling med vækst, innovation og arbejdspladser. I 2025 blev et nyt vækstteam for fremtidens landbrug, fødevarer og biosolutions etableret. Teamet skal levere anbefalinger som grundlag for en kommende vækstplan. Landbrug & Fødevarer har arbejdet for, at vækstteamets anbefalinger får et klart fokus på konkrete og implementerbare løsninger, som kan få betydning på kort sigt. Indsatserne skal styrke teknologiudvikling, test og skalering samt eksport, investeringer, kapitaladgang og uddannelse. Landbrug & Fødevarer er ikke selv en del af vækstteamet.

4%

Kravet om 4 procent brak er efter mange års Landbrug & Fødevarer-kamp endelig fjernet. Målet er, at det bliver godt landmandskab frem for bureaukrater, der bestemmer, hvordan miljømål konkret overholdes i marken.



”En vigtig del af aftalen i den grønne trepart er et vækstspor, der skal forene grøn omstilling med vækst, innovation og arbejdspladser.”



Markeder & Medlemmer

Eksporthremstød til Japan med H.M. Kongen

En af Landbrug & Fødevarers kerneopgaver er at styrke den danske fødevarereksport ved at åbne nye døre for produkter og løsninger. Japan er et højt prioriteret marked for Danmark som et af verdens største og mest købekraftige fødevaremarkeder. Derfor gennemførte Landbrug & Fødevarer et storstilet eksporthremstød til Japan i anledning af H.M. Kong Frederiks officielle besøg med deltagelse af tre ministre og en række danske landbrugs- og fødevarer virksomheder som Danish Crown, Arla, KMC, FOSS og Novonesis.

Danmark eksporterer hvert år grisekød, mejerivarer samt fisk og skaldyr til Japan. Danske produkter matcher de japanske forbrugeres krav til fødevarer sikkerhed, kvalitet og bæredygtighed, og potentialet for både små og store danske virksomheder er meget stort. Både i forhold til

konventionelle og økologiske fødevarer samt løsninger, der kan gøre japansk landbrug mere effektivt.

Det handler også om at sikre fremtiden for dansk fødevarerhverv i en tid, hvor traditionelle markeder, fx i USA, bliver mere usikre. Det er vigtigt, at vi står stærkt flere steder i verden og tør satse på fremtidens markeder. Derfor er der også arbejdet intensivt for at skabe nye handelsaftaler og et stærkt offentlig-privat samspil for at styrke eksporten.

Eksporthremstød er vigtige for Landbrug & Fødevarers arbejde og medlemmer og med 17 eksporthremstød i alle dele af verden alene i 2025, var vi med til at skabe stor synlighed om de danske produkter og fødevarerproduktion.





Fødevareforsyningsikkerhed i en usikker verden

Den globale efterspørgsel efter fødevarer stiger, samtidig med at geopolitisk usikkerhed og handelskonflikter udfordrer forsyningsikkerheden. I den situation er det særdeles risikabelt og problematisk at begrænse landbruget i Danmark, som råder over noget af verdens bedste landbrugsjord. Landbrug & Fødevarer arbejder for et øget politisk fokus på Danmarks rolle som fødevarerproducent og EU's behov for større selvforsyning. Forsyningsikkerhed kræver også robuste beredskaber, og vi understøtter vores medlemmer i arbejdet med både digitale og operationelle løsninger. Flere virksomheder, som fx Arla, styrker deres krisebereidskab, herunder adgangen til kritiske ressourcer som vand og energi.

Den gode og sunde danske frugt- og grøntproduktion skal styrkes

Danske forbrugere har med rette stor tillid til danske fødevarer, men i dag er kun en lille del af frugt og grønt på tallerkenen produceret i Danmark. Det er ærgerligt for både sundhed, miljø og klima. Landbrug & Fødevarer arbejder derfor for bedre politiske rammevilkår for producenterne. I samarbejde med Dansk Gartneri arbejder vi for et målrettet løft af sektoren gennem en vækstplan med fokus på finansiering, mindre bureaukrati, fair konkurrence i EU og en national mærkningsordning, der gør det nemt at vælge dansk.

”I samarbejde med Dansk Gartneri arbejder vi for et målrettet løft af sektoren gennem en vækstplan.”

En ny samlet styrelse i Fødevareministeriet

Ved udgangen af 2025 blev Fødevarestyrelsen lagt sammen med Landbrugs- og Fiskeristyrelsen til én samlet styrelse i Fødevareministeriet: Styrelsen for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri. Sammenlægningen af de to styrelser skyldes besparelseskra-
v, som også medfører, at der i den daværende Fødevarestyrelse nedlægges ca. 150 stillinger. Landbrug & Fødevarer har aktivt spillet forslag ind til potentielle administrative besparelser og kontrolreduktioner for at sikre, at kerneopgaverne inden for understøttelse af fødevarereksporten, sikring af fødevarerens sikkerhed og dyresundhed samt et fagligt fundament for ernæring og kost-
råd fortsat kan varetages og prioriteres. Vi kan i 2026 forvente at se konsekvenserne af besparelserne i styrelsen, som bl.a. medfører, at der ikke længere gennemføres starthjælpsbesøg i fødevarekontrollen. Landbrug & Fødevarer følger implementeringen af besparelserne tæt for at sikre så få negative indvirkninger hos virksomheder og landmænd som muligt.

Sundhed og sikkerhed i husdyrproduktionen

2025 var præget af mange udbrud af husdyrsygdomme i Danmark og resten af Europa, herunder en tidlig og kraftig bølge af fugleinfluenza. Samtidig blev mund- og klovesyge for første gang i 24 år konstateret i Europa tæt på Danmark. Landmændene gjorde en stor indsats for at begrænse smittespredningen, og Landbrug & Fødevarer samarbejdede tæt med Fødevarestyrelsen om at styrke beredskabet. Udbrud af bluetongue fortsatte i 2025, men i markant mindre omfang end året før. Det skyldtes blandt andet målrettet information, tæt myndigheds-samarbejde og arbejdet for at anvende vaccination som redskab.



8 mia. kr.

Eksporten til USA i 2025, som trods Trumps toldtrusler fortsætter

Toldtrusler skabte usikkerhed

Indførelse af ny amerikansk told i 2025 skabte usikkerhed for den internationale handel. Landbrug & Fødevarer arbejder for en åben og regelbaseret handel, der sikrer stabile og forudsigelige rammer for erhvervet. USA er et vigtigt og hidtil forudsigeligt marked for den danske fødevarerklønge. I 2025 eksporterede danske virksomheder fødevarer, ingredienser og agroteknologi til USA for omkring 8 mia. kr. Indførelse af told øger omkostningerne og svækker konkurrenceevnen for danske landbrugs- og fødevareraktiviteter. Samtidig har USA's toldpolitik skabt store markedsforstyrrelser og handelsforskydninger.

Dyrevelfærd i fokus

I Danmark har vi generelt et højt niveau af dyrevelfærd, og mange danske landmænd ønsker at gøre noget ekstra, når det kommer til dyrevelfærd. Landmænd holder af at have dyr – det er en af grundene til, man har valgt landbruget som levevej. Det er også sund fornuft, at dyr i trivsel giver de bedste resultater.

Der er sket markante fremskridt på dyrevelfærdsområdet. Fra sektoren Landbrug & Fødevarer Fjerkræ er blot et eksempel arbejdet med stop for aflivning af daggamle hanekyllinger i ægproduktionen. Grisesektoren har taget initiativ til flere tiltag gennem kvalitetssikringsprogrammet DANISH. Det gælder bl.a. flere opfølgende kontroller i besætninger og et styrket samarbejde med Fødevarestyrelsen. Også projekt "Sammen om hele haler" er igangsat og en stor indsats med avlsmålsændringer om stadige forbedringer af pattegrisoverlevelse er vigtig. Kvægbranchen tager løbende ansvar for køer og kalves velfærd og har blandt andet sat stop for aflivning af tyrekalve og krævet smertelindring ved afhorning.

Det hele sker i et tæt samarbejde i forskellige fora med erfaringsudveksling og holdninger fra landmænd, virksomheder, myndigheder og den nyeste forskning.

Landbrug & Fødevarer Gris' projekt "Sammen om hele haler" er igangsat og en stor indsats med avlsmålsændringer om stadige forbedringer af pattegrisoverlevelse er vigtig.





Grøn gastronomi med smagen i centrum

Skal flere vælge grønne måltider, skal smagen være i centrum, og her spiller professionelle kokke en nøglerolle. I 2025 gennemførte Landbrug & Fødevarer flere indsatser, herunder gastro-sensoriske workshops, der styrker arbejdet med smag og råvarer i det grønne køkken.

Med Grønt Kokke-træf samlede vi kokke og madprofessionelle for at inspirere til grønne smagsoplevelser på højt gastronomisk niveau. Samtidig fik dansk gastronomi international opmærksomhed ved Michelin-uddelingen i Odsherred. Det styrker positioneringen af Danmark som gastronomisk foregangsland og fremmer fortællingen om danske fødevarer på eksportmarkederne.

Organisation



Ledelse som strategisk fokus i Landbrug & Fødevarer

I 2025 har Landbrug & Fødevarer haft et særligt strategisk fokus på ledelse med ambitionen om at styrke en fælles tilgang på tværs af organisationen. Målet er en ledelseskultur, der er genkendelig og tydelig, uanset hvor i organisationen man arbejder. Et fælles ledelsesfundament skal understøtte både samarbejde, beslutningskraft og organisationens evne til at løfte komplekse opgaver i en politisk og fagligt krævende virkelighed.

Arbejdet har blandt andet omfattet fælles læring og netværk i den samlede ledergruppe, dialoger om ledelsesrollen og udvikling af ledelsesværktøjer. Indsatserne skal styrke en fælles forståelse af, hvad god ledelse er i Landbrug & Fødevarer, og hvordan ledelse bidrager til både faglig kvalitet, trivsel og effektiv opgaveløsning.

Der er bl.a. etableret et lederpanel, hvor ledelsesudfordringer drøftes åbent og på tværs af organisationen.

Et særligt fokusområde har været ledelse på tværs af generationer. Landbrug & Fødevarer rummer medarbejdere i mange aldersgrupper med forskellige erfaringer, uddannelsesbaggrunde, forventninger og arbejdsmåder, og god ledelse kræver

forståelse for disse forskelle. Det stiller krav til ledere om at kunne skabe fælles retning, samtidig med at der er plads til forskellige perspektiver og kompetencer.

Landbrug & Fødevarer er en videnstung organisation med stærke og forskellige fagligheder, og mange ledere har også en betydelig faglig rolle. Det kan gøre tid og rum til ledelse til en udfordring i en travl hverdag. Netop balancen mellem faglighed og ledelsesopgave har derfor været et centralt tema i arbejdet med ledelse i 2025.

I en mangfoldig og forgrenet organisation kan ledelse ikke være ensartet i sin form. Men et vedvarende, fælles fokus på ledelse er afgørende for at skabe sammenhæng, udvikle organisationen og sikre, at Landbrug & Fødevarer også fremadrettet kan tiltrække og fastholde kompetente medarbejdere og dermed løfte sit ansvar og sine ambitioner.

”Mange ledere har også en betydelig faglig rolle. Balancen mellem faglighed og ledelsesopgave har derfor været et centralt tema i arbejdet med ledelse i 2025.”





Direktør for Organisation, Kultur og Ejendomme,
Camilla Brehm Suhr, på årets Lederdag.

Nye organisatoriske kompetencer i direktionen

Efter at Landbrug & Fødevarer i slutningen af 2024 reorganiserede direktionen, indtrådte Camilla Brehm Suhr i den med titlen direktør. Hun har arbejdet med HR, strategi og ledelse i organisationen siden 2013.

I direktionen har Camilla Brehm Suhr fået udvidet sit ansvarsområde med blandt andet jura, IT og ejendomme. I sit første år har Camilla Brehm Suhr blandt andet prioriteret at bringe stærke IT-kompetencer ind i organisationen, indføre et nyt tværgående videndelingsformat, arbejde strategisk med Landbrug & Fødevarers ejendomme og udvikle ledelsesværktøjer til at styrke den fælles organisationskultur.

En sammenhængende og strategisk økonomistyring

I 2025 tiltrådte Simon Vibild som ny økonomidirektør i Landbrug & Fødevarer. Med ansættelsen er der igangsat en række forandringer, hvor et centralt element har været at styrke sammenhængen og gennemsigtigheden i økonomistyringen.

Den økonomiske styringsmodel er igangsat med fokus på at forenkle budget- og rapporteringsprocesser og sikre mere gennemsigtige og sammenlignelige tal. Der er også sat øget fokus på etablering af et bedre og mere ensartet datagrundlag gennem initiativer i form af ensretning af tidsregistrering, forenkling af systemlandskabet og strømlining af processer, så ressourceforbrug og prioriteringer i højere grad kan kobles til opgaveløsning og strategiske mål.

”Målet er nu gradvist at samle stadig flere af Landbrug & Fødevarers medarbejdere i København på Axelborg.”

De fysiske rammer i udvikling

Ejendomsrådet har i årets løb været præget af udvikling og forandring. Der arbejdes målrettet med at afsøge og udvikle mulighederne for Ny Axelborg, som organisationen måtte fraflytte i 2024 på grund af PCB-forurening. Der er fortsat en del medarbejdere, der er genhuset i Meldahlsgade, og målet er nu gradvist at samle stadig flere af Landbrug & Fødevarers medarbejdere i København på Axelborg. Parallelt er der igangsat nye og ambitiøse planer for Agro Food Park ved Aarhus, hvor arealerne fortsat udvikles for at støtte op om faglig udvikling og inspiration på tværs af landbrugs- og fødevarerbranchen.

I Landbrug & Fødevarer arbejder mange fagligheder lige fra agronomer og dyrlæger til økonomer, jurister, journalister, håndværkere og laboranter.

Ansvarlig anvendelse af AI

I 2025 tog Landbrug & Fødevarer et skridt mod en mere bevidst anvendelse af kunstig intelligens med indførelsen af en fælles AI-politik. AI er allerede i brug blandt mange medarbejdere, og politikken fastlægger fælles rammer for ansvarlig brug af AI, så det anvendes effektivt og i et sikkert IT-miljø, hvor fortrolige data beskyttes.



Highlights 2025

Beskæftigelsestal

Fødevareklyngen understøtter arbejdspladser i Danmark

183.100



Gårdbesøg

Antal besøg på et landbrug i 2025 gennem Skoletjenesten og Åbent Landbrug

116.319



Ejendomme

I Agro Food Park udlejes 32.000 m². I 2025 blev der skænket 315.000 kopper kaffe og afholdt 15 store arrangementer med over 1.600 deltagere

32.000 m²



Landbrug & Fødevarer koncernen beskæftigede medarbejdere

618

Gennemsnitsalderen er

45,6

Kønsfordeling

61%

Ancienniteten er

9,2 år

39%

Kvinder

Mænd



En ny adm. direktør sætter sig i stolen

Landbrug & Fødevarer fik ny adm. direktør ved årsskiftet. Morten Boje Hviid har været i organisationen i en årrække, senest som direktør for Politik, Bæredygtighed & Kommunikation, før Formandskabet pegede på ham som ny adm. direktør. Vi har plukket et par nedslag fra det første år i direktørstolen.



Delegeretmøde 2025

Kravene til landbruget er større end nogensinde, og landbruget står overfor den største forandring i 100 år. Vilje, optimisme og konstruktive samtaler fyldte til Landbrug & Fødevarers årlige Delegeretmøde i Herning, hvor Morten Boje Hviid brugte de to gode, intense dage i dialog med de delegerede, politikere, samarbejdspartnere og journalister.

ød,
mælk og med ansvar.
... og meget mere.



Folkemødet 2025

Vi skal producere mere mad til en voksende verdensbefolkning, og vi skal opretholde vores fødevarerforsyningsikkerhed i en tid med krig og kriser. Samtidig skal vi tage ansvar for klima, natur og miljø. Hvordan det gøres klogest, diskuterede Morten Boje Hviid fra vores scene under Folkemødet sammen med repræsentanter fra danske fødevarer virksomheder.

EU-formandskab

Det danske EU-formandskab var et vigtigt emne på en konference, hvor syv erhvervsorganisationer samlede europaminister Marie Bjerre, flere folketingspolitikere og europa-parlamentarikere til debat. Landbrug & Fødevarer var medarrangør og fik sammen med gode allierede i de andre erhvervsorganisationer sat fokus på at styrke industripolitikken og konkurrenceevnen i Europa. Adm. direktør Morten Boje Hviid tog imod æresgæsten og var selv på scenen.



Økonomi



Ledelsesberetning

Årets resultat

Overordnet vurderes resultatet for koncernens og moderforeningens regnskab for 2025 for tilfredsstillende. Koncernen havde i 2025 et overskud efter skat på 43 mio. kr. Minoriteters andel heraf udgjorde 48 mio. kr. svarende til, at moderforeningen viste et underskud på -5 mio. kr. Moderforeningens resultat er fortsat påvirket af de særlige forhold omkring PCB i koncernens hovedsæde på Axelborg i København.

Koncernens og moderforeningens driftsresultat er i 2025 fortsat påvirket af udgifter forbundet med fraflytningen af den del af Axelborg, der blev taget i brug i 1965, grundet påvisning af PCB i bygningen. Modsat 2024 har disse afledte økonomiske konsekvenser helårseffekt, og samtidig indgår udgifter og indtægtstab forbundet med tilbageflytning til Gl. Axelborg i dette års resultat for i alt 23,4 mio. kr. Ydermere påvirkes resultatet negativt af en hensættelse på 8,6 mio. kr. til betaling af forventede ejendomsskatter, jf. statens reviderende ejendomsvurderinger. Der er fortsat usikkerhed forbundet med, hvorvidt udgifter til ejendomsskatter tilbage i tid kan pålægges lejerne. Særligt DanBreds forbedrede resultat på 98 mio. kr. modsvarer ovenstående effekt og bidrager til et samlet, positivt resultat for koncernen.

Koncernens nettoomsætning var i 2025 2.112 mio. kr. mod 1.904 mio. kr. i 2024, mens omkostninger eksklusive af- og nedskrivninger udgjorde 1.986 mio. kr. i 2025 mod 1.799 mio. kr. i 2024.

Af- og nedskrivninger udgjorde 55 mio. kr. i 2025 mod 87 mio. kr. i 2024. Forskellen skyldes hovedsageligt straksnedskrivningen på i alt 30 mio. kr. af Ny Axelborg, der blev foretaget i 2024.

Koncernens driftsresultat udgjorde 71 mio. kr. i 2025 mod 19 mio. kr. i 2024, hvor resultatudviklingen i sædvanlig drift, når der ses bort fra ovennævnte effekter af fra- og omflytning, primært kan forklares af den positive udvikling i DanBred P/S.

Finansielle indtægter og omkostninger udgjorde -24 mio. kr. i 2025 mod -22 mio. kr. i 2024. Den negative udvikling afspejler primært optagelse af nyt realkreditlån.

Forventet udvikling

Det forventes, at den samlede omsætning i 2026 vil være på samme niveau som i 2025. Dog vil faldende omsætning og udgifter forbundet med PCB-situationen i Ny Axelborg fortsat påvirke økonomien negativt.

Særlige risici

I flere dele af koncernen gennemføres projekter støttet af både nationale midler og midler fra EU. Der er væsentlige risici forbundet med at gennemføre disse projekter, idet en mangelfuld projektudførelse eller manglende dokumentation kan resultere i tilbagebetalingskrav eller manglende tilskud generelt. I Landbrug & Fødevarer håndteres disse risici ved udarbejdelse af strømlinet dokumentation i løbet

af året ifm. budgetopfølgning og ved årsslutningen ifm. udarbejdelse af de enkelte projektregnskaber. Ydermere er regnskabsprocessen blevet strømlinet gennem forenkling og ensretning af processen og produkterne.

Finansielle risici

Landbrug & Fødevarer har finansieret ejerskabet af ejendomme og conferencecentre med realkreditlån, hvoraf 72% er optaget med fast lav rente. I 2026 er ambitionen at igangsætte et arbejde med at afdække finansielle risici ift. Landbrug & Fødevarers gældsgearing, afdragsprofil og lånesammensætning mm.

Anvendt regnskabspraksis

Regnskabsklasse

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for regnskabsklasse A.

Årsrapporten er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år. Koncern- og årsregnskabet for 2025 er aflagt i DKK.

Generelt om indregning og måling

Aktiver indregnes i balancen, når det som følge af en tidligere begivenhed er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde virksomheden, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

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

Indtægter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at de indtjenes. Herudover indregnes værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser, der måles til dagsværdi eller amortiseret kostpris. Endvidere indregnes i resultatopgørelsen alle omkostninger, der er afholdt for at opnå årets indtjening, herunder afskrivninger, nedskrivninger

og hensatte forpligtelser samt tilbageførsler som følge af ændrede regnskabsmæssige skøn af beløb, der tidligere har været indregnet i resultatopgørelsen.

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.

Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter moderforeningen og de virksomheder (dattervirksomheder), som kontrolleres af moderforeningen.

Moderforeningen anses for at have kontrol, når den direkte eller indirekte ejer mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde kan udøve eller faktisk 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.

Konsolideringsprincipper

Koncernregnskabet udarbejdes på grundlag af regnskaber for moderforeningen og dens dattervirksomheder. 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 transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder. De regnskaber, der anvendes til brug for konsolideringen, udarbejdes 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 udlignes med den forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes netto-aktiver på overtagelsestidspunktet opgjort til dagsværdi.

Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra henholdsvis overtagelsestidspunktet og stiftelsestidspunktet. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til henholdsvis afståelsestidspunktet og afviklingstidspunktet.

Ved køb af nye virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, hvorefter de nytilkøbte virksomheders identificerbare 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 overtagelsen. Der tages hensyn til skatteeffekten af de foretagne omvurderinger.

Ved koncerninterne virksomhedssammenslutninger indregnes overtagne aktiver og forpligtelser til regnskabsmæssige værdier i henhold til årsregnskabslovens §123 stk. 2 hvilket betyder, at de regnskabsmæssige værdier indregnes pr. erhvervelsestidspunktet uden tilpasning af sammenligningstal.

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 som en særskilt periodeafgrænsningspost 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 opgøres som forskellen mellem salgssummen eller afviklingssummen og den regnskabsmæssige

værdi af nettoaktiverne på henholdsvis afhændelses- og afviklingstidspunktet, inklusive ikke afskrevet goodwill samt forventede omkostninger til salg eller afvikling.

Omregning af fremmed valuta

Som præsentationsvaluta benyttes danske kroner. Alle andre valutaer anses som fremmed valuta. Transaktioner i fremmed valuta omregnes til transaktionsdagens kurs. Gevinster og tab, der opstår på grund af forskelle mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens kurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og transaktionsdagens kurs indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

Resultatopgørelsen for udenlandske dattervirksomheder og associerede virksomheder, der er selvstændige enheder, omregnes til transaktionsdagens kurs eller en tilnærmet gennemsnitskurs. Balanceposterne omregnes til balancedagens kurs. Valutakursreguleringer, der opstår ved omregning af egenkapitaler primo året og valutakursreguleringer, der opstår som følge af omregning af resultatopgørelsen til balancedagens kurs, indregnes direkte i egenkapitalen.

Resultatopgørelse

Nettoomsætning

Nettoomsætning indregnes i resultatopgørelsen, når levering og risikoovergang til køber har fundet sted. Nettoomsætning indregnes eksklusive moms, afgifter og rabatter i forbindelse med salget og måles til

salgsværdien af det fastsatte vederlag. Tilskud vedrørende projekter indregnes i takt med, at der erhverves ret hertil. Lejeindtægter indregnes lineært over lejeperioden.

Andre driftsindtægter

Andre driftsindtægter omfatter indtægter af sekundær karakter set i forhold til virksomhedens hovedaktivitet.

Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger, der vedrører virksomhedens primære aktiviteter, herunder lokaleomkostninger, kontorholdsomkostninger, salgs fremmende omkostninger mv. I posten indgår endvidere nedskrivninger af tilgodehavender indregnet under omsætningsaktiver.

Under andre eksterne omkostninger indregnes tillige forskningsomkostninger og omkostninger vedrørende udviklingsprojekter, der ikke opfylder kriterierne for indregning i balancen.

Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter løn og gager såvel som omkostninger til social sikring, pensioner o.l. for virksomhedens medarbejdere.

Af- og nedskrivninger

Af- og nedskrivninger af materielle og immaterielle anlægsaktiver består af regnskabsårets af- og nedskrivninger opgjort ud fra henholdsvis de fastsatte restværdier og brugstider for de enkelte aktiver og gennemførte nedskrivningstest og af gevinster og tab ved salg af materielle og immaterielle anlægsaktiver.

Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder

Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder omfatter den forholdsmæssige andel af de enkelte dattervirksomheders resultat efter fuld eliminering af interne avancer og tab.

Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder

Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder omfatter den forholdsmæssige andel af de enkelte associerede virksomheders resultat efter eliminering af interne avancer og tab.

Indtægter af andre finansielle anlægsaktiver

Indtægter af andre finansielle anlægsaktiver omfatter afkast i form af renter, udbytte o.l. af finansielle anlægsaktiver, der ikke er kapitalandele i tilknyttede eller associerede virksomheder.

Andre finansielle indtægter

Andre finansielle indtægter består af modtagne udbytter o.l. fra andre værdipapirer og kapitalandele, renteindtægter, herunder renteindtægter fra tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder, nettokursgevinster vedrørende værdipapirer, gæld og transaktioner i fremmed valuta.

Nedskrivning af finansielle aktiver

Nedskrivning af finansielle aktiver omfatter nedskrivning af finansielle aktiver, der ikke løbende måles til dagsværdi.

Andre finansielle omkostninger

Andre finansielle omkostninger består af renteomkostninger, herunder renteomkostninger fra gæld til tilknyttede virksomheder, nettokurstab vedrørende værdipapirer, gæld og transaktioner i fremmed valuta.

Skat

Årets skat, der består af årets aktuelle skat og ændring af udskudt skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte på egenkapitalen med den del, der kan henføres til posteringer direkte på egenkapitalen.

Dattervirksomheder, der er etableret som partnerselskaber, er ikke selvstændige skattesubjekter. Partnerselskabers indkomst beskattes hos kapitalejeren. Alle danske dattervirksomheder, der er etableret i aktie- eller anpartsselskabsform, er sambeskattet. Den aktuelle danske selskabsskat fordeles mellem de sambeskattede virksomheder i forhold til disses skattepligtige indkomster (fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud).

Balance

Goodwill

Goodwill er positive forskelsbeløb mellem kostpris og brugsværdien af overtagne aktiver og forpligtelser i virksomhedsovertagelsen. Goodwill afskrives lineært over den vurderede brugstid, der fastlægges på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder. Brugstiderne er fastlagt ud fra en vurdering af, i hvilket omfang goodwillbeløbet inkluderer tidsbegrænsede immaterielle ressourcer, som det ikke har været muligt at udskille og indregne som særskilte aktiver. For strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjeningsprofil anvendes en afskrivningsperiode på op til 20 år. Hvis brugstiden ikke kan skønnes pålideligt fastsættes den til 10 år. Brugstiderne revurderes årligt. De anvendte afskrivningsperioder udgør 5-20 år.

Goodwill nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabs-mæssige værdi.

Immaterielle anlægsaktiver

Immaterielle anlægsaktiver mv. omfatter igangværende og færdiggjorte udviklingsprojekter med tilknyttede immaterielle rettigheder, erhvervede immaterielle rettigheder.

Software måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger. Afskrivninger foretages lineært over den forventede brugstid, som udgør 3 – 7 år. Afskrivning påbegyndes, når aktivet er klar til brug.

Udviklingsprojekter vedrørende produkter og processer, der er klart definerede og identificerbare, hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og et potentielt fremtidigt marked eller udviklingsmulighed i virksomheden kan påvises, og hvor det er hensigten at fremstille, markedsføre eller anvende det pågældende produkt eller den pågældende proces, indregnes som immaterielle anlægsaktiver.

Øvrige udviklingsomkostninger indregnes som omkostninger i resultatopgørelsen, når omkostningerne afholdes.

Kostprisen for udviklingsprojekter omfatter omkostninger, der direkte kan henføres til udviklingsprojekterne. Færdiggjorte udviklingsprojekter afskrives lineært over den forventede brugstid.

Afskrivningsperioden udgør sædvanligvis 5 år, men kan i visse tilfælde udgøre op til 20 år, såfremt den længere afskrivningsperiode vurderes bedre at afspejle selskabets nytte af det udviklede produkt mv. For udviklingsprojekter, der er beskyttet af immaterielle rettigheder, udgør den maksimale afskrivningsperiode restløbetiden for de pågældende rettigheder, dog maksimalt 20 år.

Erhvervede immaterielle rettigheder måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Rettighederne afskrives lineært over den forventede brugstid. Afskrivningsperioden udgør 5 år, dog maksimalt restløbetiden for de pågældende rettigheder.

Immaterielle rettigheder mv. nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger, produktionsanlæg og maskiner samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Der afskrives ikke på grunde.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen, omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen og omkostninger til klarlægning af aktivet indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug.

Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af forventet restværdi efter afsluttet brugstid. Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

Bygninger: 10 – 50 år

Andre anlæg, driftsmateriel og inventar: 3 – 10 år

Forventede brugstider og restværdier revideres årligt. Fortjeneste eller tab indregnes i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger.

Genindvindingsværdien for aktivet opgøres som den højeste værdi af nettosalgsprisen og kapitalværdien.

Er det ikke muligt at fastsætte en genindvindingsværdi for det enkelte aktiv, vurderes aktiverne samlet i den mindste gruppe af aktiver, hvor der ved en samlet vurdering kan fastsættes en pålidelig genindvindingsværdi.

Nedskrivning af anlægsaktiver

Den regnskabsmæssige værdi af immaterielle og materielle anlægsaktiver vurderes årligt for indikationer på værdiforringelse, ud over det som udtrykkes ved afskrivning.

Foreligger der indikationer på værdiforringelse, foretages nedskrivningstest af hvert enkelt aktiv henholdsvis gruppe af aktiver. Der foretages nedskrivning til genindvindingsværdien, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder indregnes og måles i modervirksomheden efter den indre værdis metode (equity-metoden).

Dette indebærer, at kapitalandelene måles til den forholds-mæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi med tillæg eller fradrag af henholdsvis uafskrevet positiv og negativ goodwill og med fradrag eller tillæg af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab.

Tilknyttede virksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til 0 kr., og et eventuelt tilgodehavende hos disse virksomheder nedskrives med moderselskabets andel af den negative indre værdi, hvis det vurderes uerholdeligt. Hvis den regnskabsmæssige negative indre værdi overstiger tilgodehavendet, indregnes det resterende beløb under hensatte forpligtelser, hvis modervirksomheden har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den pågældende

virksomheds forpligtelser. Nettoopskrivning af kapitalandele i tilknyttede virksomheder overføres i forbindelse med resultatdisponeringen til reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode under egenkapitalen.

Goodwill afskrives lineært over den vurderede brugstid, der fastlægges på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder. Brugstiderne er fastlagt ud fra en vurdering af, i hvilket omfang goodwillbeløbet inkluderer tidsbegrænsede immaterielle ressourcer, som det ikke har været muligt at udskille og indregne som særskilte aktiver. For strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjeningsprofil anvendes en afskrivningsperiode på op til 20 år. Hvis brugstiden ikke kan skønnes pålideligt fastsættes den til 10 år. Brugstiderne revideres årligt. De anvendte afskrivningsperioder udgør 5-20 år.

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Kapitalandele i associerede virksomheder og kapitalinteresser

Kapitalandele i associerede virksomheder og kapitalinteresser indregnes og måles efter den indre værdis metode (equity-metoden).

Dette indebærer, at kapitalandelene måles til den forholds-mæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi med tillæg eller fradrag af henholdsvis uafskrevet positiv og negativ goodwill og med fradrag eller tillæg af urealiserede, forholds-mæssige interne fortjenester og tab. Associerede virksomheder og kapitalinteresser med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til 0 kr., og et eventuelt

tilgodehavende hos disse virksomheder nedskrives med andelen af den negative indre værdi, hvis det vurderes uerholdeligt. Hvis den regnskabsmæssige, negative indre værdi overstiger tilgodehavendet, indregnes det resterende beløb under hensatte forpligtelser, hvis der er en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den pågældende associerede virksomheds forpligtelser.

Nettoopskrivning af kapitalandele i associerede virksomheder og kapitalinteresser overføres i forbindelse med resultatdisponeringen til reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode under egenkapitalen. Goodwill opgøres som forskellen mellem kostprisen for kapitalandelene og dagsværdien af de overtagne aktiver og forpligtelser. Goodwill afskrives lineært over den vurderede brugstid, der fastlægges på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder. Brugstiden er fastlagt ud fra en vurdering af i hvilket omfang, at der er tale om strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjeningsprofil. Hvis brugstiden ikke kan skønnes pålideligt, fastsættes den til 10 år. For strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjeningsprofil anvendes en afskrivningsperiode på op til 20 år. Brugstiderne revurderes årligt. De anvendte afskrivningsperioder udgør 5-20 år.

Kapitalandele i associerede virksomheder og kapitalinteresser nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Tilgodehavender

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

Andre værdipapirer og kapitalandele

Andre værdipapirer og kapitalandele omfatter indskud i foreninger, der måles til kostpris eller lavere genindvindingsværdi.

Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris, opgjort efter FIFO-metoden, eller nettorealiseringsværdi, hvor denne er lavere. Kostprisen for handelsvarer, råvarer og hjælpematerialer omfatter anskaffelsesprisen med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

Kostprisen for fremstillede varer og varer under fremstilling omfatter omkostninger til råvarer, hjælpematerialer og direkte løn samt 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.

Periodeafgrænsningsposter

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

Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter kontante beholdninger og bankindeståender.

Minoritetsinteresser

Minoritetsinteresser omfatter minoritets-interessers andel af dattervirksomhedernes egenkapital, hvor denne ikke er ejet 100% af modervirksomheden.

Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser indregnes, når koncernen som følge af en begivenhed indtruffet senest på balancen dagen har en retslig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at der må afgives økonomiske fordele for at indfri forpligtelsen. Hensættelser til pensioner og lignende forpligtelser måles til nettorealiseringsværdi, der svarer til nutidsværdien af de forventede udbetalinger fra de enkelte pensionsordninger o.l. Andre hensættelser omfatter hensættelser til retssager og omkostninger til re-etablering af grunde, hvorpå der er anlagt midlertidige anlæg, som det er besluttet inden for kortere tid at nedlægge, samt afvikling af aktiviteter og mulige erstatninger i forbindelse med transport og leverancer af dyr.

Gæld til realkreditinstitutter

Gæld til realkreditinstitutter i form af prioritetsgæld måles på tidspunktet for lånoptagelse til kostpris, der svarer til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger.

Efterfølgende måles prioritetsgæld til amortiseret kostpris. Dette betyder, at forskellen mellem provenuet ved lånoptagelsen og den nominelle værdi, der skal tilbagebetales, indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden som en finansiel omkostning ved anvendelse af den effektive rentes metode.

Andre finansielle forpligtelser

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

Tilgodehavende og skyldig selskabsskat

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

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter modtagne indtægter til resultatføring i efterfølgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

Resultatopgørelse Moderforeningsregnskab

Moderforeningens resultatopgørelse (mio. kr.)	2025	2024
Nettoomsætning	916	935
Andre eksterne omkostninger	-569	-561
Bruttoresultat	347	374
Personaleomkostninger	-343	-330
Af- og nedskrivninger	-41	-73
Driftsresultat	-37	-29
Resultat af kapitalandele i tilknyttede virksomheder	60	30
Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder	-1	1
Andre finansielle indtægter	27	20
Andre finansielle omkostninger	-54	-47
Resultat af ordinære aktiviteter før skat	-5	-25
Skat af resultat af ordinære aktiviteter	-	-
Resultat af ordinære aktiviteter efter skat	-5	-25
Årets resultat	-5	-25

Resultatopgørelse Koncernregnskab

Koncernens resultatopgørelse (mio. kr.)	2025	2024
Nettoomsætning	2.112	1.904
Andre eksterne omkostninger	-1.508	-1.345
Bruttoresultat	604	559
Personaleomkostninger	-478	-453
Af- og nedskrivninger	-55	-87
Driftsresultat	71	19
Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder	3	3
Andre finansielle indtægter	30	23
Andre finansielle omkostninger	-54	-45
Resultat af ordinære aktiviteter før skat	50	0
Skat af resultat af ordinære aktiviteter	-7	-5
Resultat af ordinære aktiviteter efter skat	43	-5
Årets resultat	43	-5
Fordeling af årets resultat		
Moderforeningens andel af resultat	-5	-25
Minoriteters andel af resultat	48	20
Resultatfordeling i alt	43	-5

Aktiver Moderforeningsregnskab

Moderforeningens balance pr. 31. december (mio. kr.)	2025	2024
Erhvervede immaterielle rettigheder	40	35
Immaterielle anlægsaktiver under udførelse	2	10
Immaterielle anlægsaktiver	42	45
Grunde og bygninger	1.140	1.147
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	32	37
Materielle anlægsaktiver under udførelse	32	22
Materielle anlægsaktiver	1.204	1.206
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	211	159
Kapitalandele i associerede virksomheder	12	12
Andre værdipapirer og kapitalandele	4	4
Finansielle anlægsaktiver	227	175
Anlægsaktiver	1.473	1.426
Råvarer og hjælpematerialer	7	4
Varebeholdninger	7	4
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	86	119
Tilgodehavender fra tilknyttede virksomheder	-	20
Andre tilgodehavender	96	139
Periodeafgrænsningsposter	8	13
Tilgodehavender	190	291
Likvide beholdninger	105	8
Omsætningsaktiver	302	303
Aktiver	1.775	1.729

Aktiver Koncernregnskab

Koncernens balance pr. 31. december (mio. kr.)	2025	2024
Erhvervede immaterielle rettigheder	39	36
Immaterielle anlægsaktiver under udførelse	3	11
Goodwill	68	76
Immaterielle anlægsaktiver	110	123
Grunde og bygninger	1.150	1.157
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	53	60
Materielle anlægsaktiver under udførelse	34	22
Materielle anlægsaktiver	1.237	1.239
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	14	16
Andre værdipapirer og kapitalandele	4	4
Deposita	3	3
Andre tilgodehavender	8	-
Finansielle anlægsaktiver	29	23
Anlægsaktiver	1.376	1.385
Råvarer og hjælpematerialer	15	15
Varebeholdninger	15	15
Tilgodehavender fra salg af tjenesteydelser	192	223
Andre tilgodehavender	125	167
Periodeafgrænsningsposter	13	21
Tilgodehavender	330	411
Likvide beholdninger	348	166
Omsætningsaktiver	693	592
Aktiver	2.069	1.977

Passiver Moderforeningsregnskab

Moderforenings balance pr. 31. december (mio. kr.)	2025	2024
Reserve for udviklingsomkostninger	2	10
Øvrige reserver	468	468
Egenkapital	470	478
Hensættelser til pensioner o.l.	9	9
Andre hensatte forpligtelser	1	1
Hensatte forpligtelser	10	10
Gæld til realkreditinstitutter	834	697
Deposita	-	2
Anden gæld	117	117
Langfristede gældsforpligtelser	951	816
Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	14	10
Bankgæld	57	134
Leverandører af varer og tjenesteydelser	63	65
Gæld til tilknyttede virksomheder	90	94
Deposita	34	35
Anden gæld	40	42
Periodeafgrænsningsposter	46	45
Kortfristede gældsforpligtelser	344	425
Gældsforpligtelser	1.295	1.241
Passiver	1.775	1.729
Eventualforpligtelser	3	

Passiver Koncernregnskab

Koncernens balance pr. 31. december (mio. kr.)	2025	2024
Øvrige reserver	470	478
Egenkapital tilhørende moderforeningen	470	478
Egenkapital tilhørende minoritetsinteresser	278	230
Egenkapital	748	708
Hensættelser til pensioner o.l.	9	9
Andre hensatte forpligtelser	9	8
Hensatte forpligtelser	18	17
Gæld til realkreditinstitutter	834	697
Deposita	-	2
Anden gæld	117	117
Langfristede gældsforpligtelser	951	816
Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	14	10
Bankgæld	57	134
Leverandører af varer og tjenesteydelser	135	132
Deposita	34	35
Anden gæld	53	67
Periodeafgrænsningsposter	59	58
Kortfristede gældsforpligtelser	352	436
Gældsforpligtelser	1.303	1.252
Passiver	2.069	1.977
Dattervirksomheder	2	
Eventualforpligtelser	3	

Note 1: Egenkapital

Moderforeningens egenkapital for 2025 (mio. kr.)	Reserve for udviklingsomkostninger	Øvrige reserver	I alt
Egenkapital primo	10	468	478
Øvrige egenkapitalbevægelser	0	-3	-3
Årets resultat	-8	3	-5
Egenkapital ultimo	2	468	470

Koncernens egenkapital for 2025 (mio. kr.)	Egenkapital tilhørende minoritetsinteresser	Øvrige reserver	Total
Egenkapital primo	230	478	708
Øvrige egenkapitalbevægelser	0	-3	-3
Årets resultat	48	-5	43
Egenkapital ultimo	278	470	748

Note 2: Tilknyttede og Associerede virksomheder

Dattervirksomheder	Hjemsted	Retsform	Ejerandel %
Danish Agricultural Council Brussels SA	Belgien	SA	100
Danish Dairy Board Brussels SA	Belgien	SA	100
Danske Slagterier SA	Belgien	SA	100
Primærsidens Komplementar ApS	Danmark	ApS	100
Økologisk Komplementarselskab ApS	Danmark	ApS	100
LandbrugsMedierne P/S	Danmark	P/S	100
Moot ApS	Danmark	ApS	100
DanBred P/S	Danmark	P/S	51
DanBred Int. France S.A.	Frankrig	S.A	51
Danbred Spain SL	Spanien	S.L	51
Danbred Kft.	Ungarn	Kft.	51
Danbred LLC	Rusland	LLC	51
DanBred Netherlands B.V.	Holland	B.V.	51
Danbred GmbH	Tyskland	GmbH	51
DanBred Belgium BV	Belgien	B.V.	51
Danbred Holding Inc	USA	LLC	51
Danbred CA	Canada	Ltd.	51
Danbred LLC USA	USA	LLC	51

Associerede virksomheder	Hjemsted	Retsform	Ejerandel %
Agromek I/S	Danmark	I/S	33,3
Mascus A/S	Danmark	A/S	49,0
Nordic Cattle Data Exchange	Danmark	ApS	43,0
SEGES Innovation P/S inkl. datterselskaber *	Danmark	P/S	99,0
Innovationscenter for Økologisk Landbrug P/S *	Danmark	P/S	50,0
AgroSoft A/S	Danmark	A/S	5,0

* Landbrug & Fødevarer ejer aktieandele i disse selskaber som anført. Aktierne er stemmeløse og uden mulighed for at modtage udbytte eller et eventuelt likvidationsprovenu.

Note 3: Eventualforpligtelser Moder

Kontraktlige forpligtelser

Landbrug & Fødevarer har indgået huslejeforpligtelser, der udgør i alt 11 mio. kr. med en restløbetid på op til 27 måneder.

Landbrug & Fødevarer har indgået aftale om avlsarbejde for svin for 101 mio. kr. Restløbetiden for aftalen udgør 12 måneder.

Finansieringsfonden af 1963, afdeling 84 har til Landbrug & Fødevarer afgivet et rentefrit lån på 81 mio. kr. ifm. opførelsen af Agro Food Park. Rentefordelen herved overføres årligt til SEGES Innovation med 3,2 mio. kr. så længe låneforholdet består.

Retssager

Landbrug & Fødevarer er involveret i en række retssager og tvister, men det er Landbrug & Fødevarers vurdering, at udfaldet af disse sager generelt ikke vil medføre tab, udover hvad der allerede er afsat i regnskabet.

Operationel leasing

Landbrug & Fødevarer har indgået aftaler om operationel leasing med en restløbetid for den længstvarende på 35 måneder. Den samlede forpligtelse udgør 0,9 mio. kr.

Øvrige

Som følge af at koncernen årligt modtager og administrerer væsentlige midler til projektstøtte, vil der være en risiko for, at tilskudsgiver af faglige eller andre årsager ikke finder støttebetingelserne for helt eller delvist opfyldte. Såfremt dette er tilfældet, er der risiko for, at sådanne tilskud helt eller delvist skal tilbagebetales. Tilbagebetalingsforpligtelsen er generelt gældende i 3 år; ved EU-tilskud i særlige tilfælde dog op til 10 år.

Alle danske datterselskaber, der er etableret i aktie- eller anpartsform indgår i dansk sambeskatning med Primærsidens Komplementar ApS som administrationsselskab. Selskaberne hæfter derfor i henhold til selskabsskattelovens regler herom fra og med regnskabsåret 2013 for indkomstskatter mv. for de sambeskattede selskaber og fra og med 1. juli 2012 ligeledes for eventuelle forpligtelser til at indeholde kildeskat på renter, royalties og udbytter for de sambeskattede selskaber.

Andre kontraktlige Forpligtelser

Landbrug & Fødevarer har indgået servicekontraktforpligtelser, der udgør i alt 12,2 mio. kr. med en restløbetid på op til 12 måneder.

Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

Med sikkerhed i Ejendommen BUEN er tinglyst prioritetsgæld med restgæld pr. 31. december 2025 på 344 mio. kr. Regnskabsmæssig værdi af ejendommen udgør 196 mio. kr. pr. 31. december 2025.

Med sikkerhed i Ejendommen Axelborg er tinglyst prioritetsgæld med restgæld pr. 31. december 2025 på 247 mio. kr.

Regnskabsmæssig værdi af ejendommen udgør 426 mio. kr. pr. 31. december 2025.

Til sikkerhed for lån afgivet af Finansieringsfonden af 1963, afdeling 84, på 81 mio. kr. er tinglyst pantebrev i ejendommen Agro Food Park 15. Til sikkerhed for prioritetsgæld med restgæld pr. 31. december 2025 på 210 mio. kr. er tinglyst pantebrev med sikkerhed i ejendommen Agro Food Park 12-15.

Regnskabsmæssig værdi af ejendommene udgør 396 mio. kr. pr. 31. december 2025.

Til sikkerhed for lån afgivet af Finansieringsfonden af 1963 på 9 mio. kr. er tinglyst pantebrev med sikkerhed i ejendommen Agro Food Park 10. Regnskabsmæssig værdi af ejendommen udgør 44 mio. kr. pr. 31. december 2025.

I forbindelse med indgået cash-pool aftale hæfter Landbrug & Fødevarer F.m.b.A for eventuel bankgæld i de tilknyttede virksomheder Landbrugs-Medierne P/S og Primærsidens Komplementar ApS. Der er ingen sådan bankgæld pr. 31. december 2025.

Note 3: Eventualforpligtelser Koncern

Kontraktlige forpligtelser

Landbrug & Fødevarer har indgået huslejeforpligtelser, der udgør i alt 29 mio. kr. med en restløbetid på op til 60 måneder.

Landbrug & Fødevarer har indgået aftale om avlsarbejde for svin for 101 mio. kr. Restløbetiden for aftalen udgør 12 måneder.

Finansieringsfonden af 1963, afdeling 84 har til Landbrug & Fødevarer afgivet et rentefrit lån på 81 mio. kr. ifm. opførelsen af Agro Food Park. Rentefordelen herved overføres årligt til SEGES Innovation med 3,2 mio.kr. så længe låneforholdet består.

Retssager

Landbrug & Fødevarer er involveret i en række retssager og tvister, men det er Landbrug & Fødevarers vurdering, at udfaldet af disse sager generelt ikke vil medføre tab, udover hvad der allerede er afsat i regnskabet.

Operationel leasing

Landbrug & Fødevarer har indgået aftaler om operationel leasing med en restløbetid for den

længstvarende på 35 måneder. Den samlede forpligtelse udgør 8,5 mio. kr.

Øvrige

Som følge af at koncernen årligt modtager og administrerer væsentlige midler til projektstøtte, vil der være en risiko for, at tilskudsgiver af faglige eller andre årsager ikke finder støttebetingelserne for helt eller delvist opfyldte. Såfremt dette er tilfældet, er der risiko for, at sådanne tilskud helt eller delvist skal tilbagebetales. Tilbagebetalingsforpligtelsen er generelt gældende i 3 år; ved EU-tilskud i særlige tilfælde dog op til 10 år.

Alle danske datterselskaber, der er etableret i aktie- eller anpartsform indgår i dansk sambeskatning med Primærsidens Komplementar ApS som administrationsselskab. Selskaberne hæfter derfor i henhold til selskabsskattelovens regler herom fra og med regnskabsåret 2013 for indkomstskatter mv. for de sambeskattede selskaber og fra og med 1. juli 2012 ligeledes for eventuelle forpligtelser til at indeholde kildeskat på renter, royalties og udbytter for de sambeskattede selskaber.

DanBred har indgået garantiforpligtelser for i alt 0,4 mio.kr.

Andre kontraktlige Forpligtelser

Landbrug & Fødevarer har indgået servicekontraktforpligtelser, der udgør i alt 12,2 mio. kr. med en restløbetid på op til 12 måneder.

Ud over sædvanlige handelsaftaler har koncernen indgået kontrakter om aftagelse af dyr med en opsigelsesperiode på 3-6 mdr. og en samlet forpligtelse pr. 31. december 2025 på 5,2 mio. kr.

Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

Med sikkerhed i Ejendommen BUEN er tinglyst prioritetsgæld med restgæld pr. 31. december 2025 på 344 mio. kr. Regnskabsmæssig værdi af ejendommen udgør 196 mio. kr. pr. 31. december 2025.

Med sikkerhed i Ejendommen Axelborg er tinglyst prioritetsgæld med restgæld pr. 31. december 2025 på 247 mio. kr. Regnskabsmæssig værdi af ejendommen udgør 426 mio. kr. pr. 31. december 2025.

Til sikkerhed for lån afgivet af Finansieringsfonden af 1963, afdeling 84, på 81 mio. kr. er tinglyst pantebrev i ejendommen Agro Food Park 15. Til sikkerhed for prioritetsgæld med restgæld pr. 31. december 2025 på 210 mio. kr. er tinglyst pantebrev med sikkerhed i ejendommen Agro Food Park 12-15. Regnskabsmæssig værdi af ejendommene udgør 396 mio. kr. pr. 31. december 2025.

Til sikkerhed for lån afgivet af Finansieringsfonden af 1963 på 9 mio. kr. er tinglyst pantebrev med sikkerhed i ejendommen Agro Food Park 10. Regnskabsmæssig værdi af ejendommen udgør 44 mio. kr. pr. 31. december 2025.

I forbindelse med indgået cash-pool aftale hæfter Landbrug & Fødevarer F.m.b.A for eventuel bankgæld i de tilknyttede virksomheder Landbrugs-Medierne P/S og Primærsidens Komplementar ApS. Der er ingen sådan bankgæld pr. 31. december 2025.

Ledelsespåtegning

Formandskabet og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar 2025 – 31. december 2025 for Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og foreningens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2025 samt af resultatet af koncernens og foreningens aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar 2025 – 31. december 2025.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for de forhold, beretningen omhandler. Årsrapporten indstilles til Hovedbestyrelsens godkendelse.

København den 27. maj 2026

Direktion

Morten Boje Hviid
Administrerende direktør

Flemming Nør-Pedersen
Viceadministrerende direktør

Camilla Brehm Suhr
Direktør



Formandskab

Søren Søndergaard
Formand

Christian Høegh-Andersen
Næstformand

Martin Hjort Jensen
Viceformand

Anders Lyngø Kjær
Viceformand

Steen Nørgaard Madsen
Viceformand

Ulrik Brehmholm
Viceformand



Den uafhængige revisors revisionspåtegning

Til Hovedbestyrelsen i Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og foreningens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2025 samt af resultatet af koncernens og foreningens aktiviteter for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2025 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Landbrug & Fødevarer F.m.b.A. for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2025, der omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter for såvel koncernen som foreningen ("regnskabet").

Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar for revisionen af

regnskabet". Vi er uafhængige af selskabet i overensstemmelse med Internationale Ethics Standards Board for Accountants' internationale retningslinjer for revisorers etiske adfærd (IESBA Code) og de yderligere etiske krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav og IESBA Code. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Udtalelse om ledelsesberetningen

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

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

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

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

Ledelsens ansvar for regnskabet

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

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

Revisors ansvar for revisionen af regnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om regnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion.

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

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

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisions handlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisions handlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af koncernens og foreningens interne kontrol.

- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
 - Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om koncernens og foreningens evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i regnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at koncernen og foreningen ikke længere kan fortsætte driften.
 - Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af regnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om regnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- Planlægger og udfører vi koncernrevisionen for at opnå tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis vedrørende de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsenhederne i koncernen som grundlag for at udforme en konklusion om koncernregnskabet og årsregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og gennemgå det udførte revisionsarbejde til brug for koncernrevisionen. Vi er eneansvarlige for vores revisionskonklusion.

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

København den 27. maj 2026

PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVR-nr. 33 77 12 31

Jacob F Christiansen
statsautoriseret revisor
mne18628

Søren Alexander
statsautoriseret revisor
mne42824



Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.
Axelborg, Vesterbrogade 4A, 4. sal.
1620 København V

+45 33394000
info@lf.dk
www.lf.dk

