
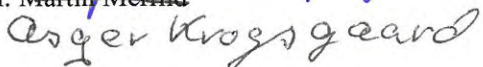


**Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.  
CVR-nr. 25529529**

**Årsrapport 2014**

Godkendt på møde i Landbrug & Fødevarers fællesbestyrelse, den 27.05.2015

**Dirigent**

  
\_\_\_\_\_  
Navn: Martin Merrild  


## **Indholdsfortegnelse**

	<u>Side</u>
Foreningsoplysninger	1
Ledelsespåtegning	2
Den uafhængige revisors erklæringer	3
Ledelsesberetning	5
Anvendt regnskabspraksis	20
Koncernens resultatopgørelse for 2014	29
Koncernens balance pr. 31.12.2014	30
Koncernens egenkapitalopgørelse for 2014	32
Koncernens pengestrømsopgørelse for 2014	33
Koncernens noter	34
Moderforeningens resultatopgørelse for 2014	40
Moderforeningens balance pr. 31.12.2014	41
Moderforeningens egenkapitalopgørelse for 2014	43
Moderforeningens noter	44

## Foreningsoplysninger

### Forening

Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.  
Axeltorv 3  
1609 København V

CVR-nr.: 25529529  
Hjemsted: København  
Regnskabsår: 01.01.2014 - 31.12.2014

Telefon: +4533394000  
Hjemmeside: [www.lf.dk](http://www.lf.dk)  
E-mail: [info@lf.dk](mailto:info@lf.dk)

### Formandskabet

Martin Merrild, formand  
Asger Krogsgaard, næstformand  
Lars Hvidtfeldt  
Lone Andersen  
Steen Nørgaard Madsen  
Jørgen H. Mikkelsen

### Direktion

Karen Hækkerup, adm. direktør  
Anne Arhning, viceadm. direktør  
Flemming Nør-Pedersen  
Lars Daugaard

### Revisor

Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
Weidekampsgade 6  
0900 København C

## Ledelsespåtegning

Formandskabet og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 01.01.2014 - 31.12.2014 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. 31.12.2014 samt af resultatet af koncernens og foreningens aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 01.01.2014 - 31.12.2014.


Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for de forhold, beretningen omhandler.

Årsrapporten indstilles til Fællesbestyrelsens godkendelse.

København, den 13.05.2015

### Direktion

  
Karen Hækkerup  
adm. direktør

  
Anne Arnhung  
viceadm. direktør

  
Flemming Nør-Pedersen

  
Lars Daugaard

### Formandskabet

  
Martin Merrild  
formand

  
Asger Krogsgaard  
næstformand

  
Lars Hvidtfeldt

  
Lone Andersen

  
Steen Nørgaard Madsen

  
Jørgen H. Mikkelsen

## Den uafhængige revisors erklæringer

### Til Fællesbestyrelsen i Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.

#### Påtegning på koncernregnskabet og årsregnskabet

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Landbrug & Fødevarer F.m.b.A. for regnskabsåret 01.01.2014 - 31.12.2014, der omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter for såvel koncernen som foreningen samt pengestrømsopgørelse for koncernen. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

#### Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskabet 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 koncernregnskab og et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

#### Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet og årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført revisionen i overensstemmelse med internationale standarder om revision og yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning. Dette kræver, at vi overholder etiske krav samt planlægger og udfører revisionen for at opnå høj grad af sikkerhed for, om koncernregnskabet og årsregnskabet er uden væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i koncernregnskabet og årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for foreningens udarbejdelse af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af foreningens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige samt den samlede præsentation af koncernregnskabet og årsregnskabet.

Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

#### Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og foreningens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.2014 samt af resultatet af koncernens og foreningens aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 01.01.2014 - 31.12.2014 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

## Den uafhængige revisors erklæringer

### Udtalelse om ledelsesberetningen

Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i til-læg til den udførte revision af koncernregnskabet og årsregnskabet.


Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet.

København, den 13.05.2015

### Deloitte

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

  
Jakob B. Ditlevsen  
statsautoriseret revisor

  
Mogens Henriksen  
statsautoriseret revisor

## Ledelsesberetning

	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2012</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2011</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2010</b> <b>mio.kr.</b>
<b>Hoved- og nøgletal</b>					
<b>Hovedtal</b>					
Nettoomsætning	1.301	1.384	1.426	1.343	1.324
Bruttoresultat	622	594	628	647	640
Driftsresultat	(1)	(58)	(30)	(57)	(5)
Resultat af finansielle poster	(5)	4	17	4	17
Årets resultat	(7)	(54)	(14)	(54)	12
Samlede aktiver	1.483	1.475	1.503	1.523	1.546
Investeringer i materielle anlægsaktiver	37	11	31	97	0
Egenkapital	490	498	552	542	596
<b>Nøgletal</b>					
Bruttomargin (%)	47,8	42,9	44,0	48,2	48,3
Egenkapitalens forrentning (%)	(1,4)	(10,3)	(2,6)	(9,5)	2,0
Soliditetsgrad (%)	33,0	33,8	36,7	35,6	38,6
Overskudsgrad (%)	(0,1)	(4,1)	(2,1)	(2,1)	(0,4)
Likviditetsgrad (%)	107,5	119,8	79,6	80,1	83,5
Afkastningsgrad (%)	(0,1)	(3,9)	(2,0)	(1,9)	(0,3)

Hoved- og nøgletal er for regnskabsåret 2014 opgjort i henhold til ny anvendt regnskabspraksis, hvor udviklingsomkostninger aktiveres fra og med 2014.

For perioden 2010 – 2013 er det anvendte beregningsgrundlag udarbejdet på baggrund af hidtil anvendte metoder og principper.

Nøgletallene er udarbejdet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings anbefalinger og vejledning. Der henvises til definitioner i afsnittet om regnskabspraksis.

## Ledelsesberetning

### Hovedaktivitet

Landbrug & Fødevarer (L&F) er samlende erhvervsorganisation for danske landmænd, agro- og fødevarer virksomheder.

L&F's opgave er at skabe værdi for alle medlemmer gennem politisk interessevaretagelse, og sikre fødevarerhvervet en stærk placering i det danske samfund og på det globale marked.

Dertil kommer rådgivning og service af landmænd og virksomheder, eksportfremme og forskning & udvikling til gavn for en bæredygtig intensiv fødevarerproduktion.

Den samlede danske fødevarerklunge beskæftiger 169.000 personer og eksporterede i 2014 for 156 mia.kr. Det svarer til 25 pct. af den samlede danske vareeksport.

### Politisk interessevaretagelse

L&F's politiske arbejde koncentrerer sig om at skabe grundlag for en stærk konkurrencekraft i erhvervet. Det sker gennem konkret politisk arbejde og gennem en indsats for en bred folkelig og politisk accept og anerkendelse af fødevarerklungens bidrag til værdiskabelsen i det danske samfund.

Fødevarerhvervets konkurrenceevne afgøres i høj grad af de generelle rammevilkår. Kun ved at forbedre rammevilkårene for både primærproduktion og virksomheder kan det sikres, at fødevarerhvervet får en tilstrækkelig indtjening, og dermed fortsat kan bidrage til at skabe vækst og arbejdspladser i Danmark.

Gennem en image- og kommunikationsindsats overfor befolkningen forsøger L&F at skabe opbakning til fortsat bred politisk og folkelig prioritering af fødevarerhvervet.

En stor del af den lovgivning fødevarerhvervet er underlagt vedtages i EU. Derfor arbejder L&F aktivt med politisk interessevaretagelse på europæisk plan. Vi har også stort fokus på de internationale handelspolitiske aftaler, der får stadig større betydning for danske virksomheder.

2014 bød på en række politiske aftaler og tiltag, der har stor betydning for L&F's medlemmer. Blandt de vigtigste er det politiske forlig om regeringens Vækstplan for Fødevarer. Planen er dog endnu ikke gennemført i sin helhed. Dertil kommer det videre arbejde med anbefalingerne i regeringens Natur- og Landbrugskommission – herunder forslaget om en målrettet miljøregulering. Mulighederne for at begrænse udbredelse af MRSA i de danske svinestalde har ligeledes haft stor politisk bevågenhed i 2014. L&F fremlagde i december 2014 selv en række politikforslag i en såkaldt Ruslandspakke, der har til formål at afbøde nogle af de store konsekvenser af den akutte økonomiske krise i den danske fødevarerproduktion som følge af Ruslands boykot af vestlige fødevarer og generel afmatning på en række øvrige vigtige eksportmarkeder.



## Ledelsesberetning

### Rådgivning og service

Rådgivning og service af medlemmerne er en hovedprioritet for L&F.

L&F lægger vægt på at møde medlemmers behov i alle sammenhænge. Det gælder rådgivning inden for fødevarer sikkerhed, sygdomsforebyggelse og -bekæmpelse og veterinære forhold. En høj fødevarer sikkerhed er en afgørende konkurrenceparameter for både landmænd og fødevarer virksomheder.

L&F har sekretariatsbetjeningen af en række foreninger og sammenslutninger inden for det samlede fødevarer erhverv. Vi yder også praktisk og politisk støtte til arbejdet i de lokale landboforeninger og familielandbrugsforeninger.

Der har i 2014 været en fortsat medlemstilgang til L&F, i sær på virksomhedssiden. Det gælder inden for ingredienssektoren, fiskeforarbejdning og agroindustrien.

### Eksportfremme

L&F arbejder aktivt for at fremme medlemmernes markedsadgang. Det gælder til prioriterede eksisterende markeder og til nye markeder, hvor virksomhederne ønsker at afsøge nye vækstmuligheder.

I 2014 har rådgivningen været præget af handelsudfordringerne i Rusland. Der har været fokus på at håndtere konkrete problemstillinger samt at finde alternative markeder for virksomhedernes produkter. L&F forventer, at eksportfremmeindsatsen fremadrettet vil koncentrere sig om markeder med vækst og købekraft – særligt i Asien, men også i Afrika.

### Videnudvikling og innovation

Det danske fødevarer erhverv er unikt, når det gælder deling af forskning og viden samt innovation. L&F spiller sammen med en række andre aktører en afgørende rolle i det samlede videns- og rådgivningssystem, der sikrer, at landmænd og virksomheder får adgang til den nyeste viden.

Blandt de væsentligste aktører er SEGES P/S under L&F. SEGES fokuserer på at identificere de forretningsmæssige potentialer i landbruget. Det sker ved at udvikle og formidle de bedste redskaber og viden, så landmændene kan drive deres virksomheder økonomisk rentabelt – samtidig med at de tilgodeser miljø og dyrevelfærd. SEGES arbejder tæt sammen med universiteter, ministerier og virksomheder.

Agro Food Park er ligeledes central i L&F's arbejde med innovation og videnudvikling. Det er ambitionen her at skabe et af verdens stærkeste innovationsmiljøer inden for landbrugs- og fødevarer innovation. Arla Foods har i 2014 taget det første spadestik til et nye innovationscenter i Agro Food Park, og Aarhus Universitet har også besluttet at etablere sig i området.

## Ledelsesberetning

### Udvikling i aktiviteter og økonomiske forhold

2014 blev et begivenhedsrigt år for L&F som organisation. Her følger i kronologisk rækkefølge de vigtigste:

#### VSP håndtering af landdistriktsmidler

L&F fik ultimo 2013 besked om, at EU-Kommissionen ved en stikprøvekontrol havde konstateret alvorlige fejl i håndteringen af tilskud fra EU's Landdistriktsprogram til projekter under Videncenter for Svineproduktion (VSP).

Direktionen i L&F satte straks en uafhængig revisionsundersøgelse i gang – udført af PriceWaterhouseCoopers (PwC). Resultatet af revisionsundersøgelsen betød, at daværende direktør i VSP, Nicolaj Nørgaard, fratrådte den 28. januar 2014. Direktionsmedlem i L&F og adm. direktør i daværende Videncentret for Landbrug (nu SEGES), Jan Mousing, blev herefter konstitueret som direktør i VSP. Claus Fertin tiltrådte 1. august 2014 som ny direktør for VSP.

L&F har stærkt beklaget, at der har været fejl i håndteringen af EU-tilskud, og har fra begyndelsen samarbejdet tæt med myndighederne om at få fejlene identificeret og sørge for, at der ikke vil ske fejl fremover.

Myndighederne har endnu ikke afgjort alle kontrolsager.

#### Etablering af Videncentret For Landbrug P/S

Som led i et særligt fokus på compliance blev Videncentret For Landbrugs aktiviteter udskilt i et separat partnerselskab (P/S) pr. 1. januar 2014.

#### Etablering af SEGES P/S

Der blev i maj 2014 indgået aftale om, at Videncenter for Svineproduktion (VSP) fra 1. januar 2015 integreres i Videncentret for Landbrug, der i den forbindelse skifter navn til SEGES P/S.

Aftalen blev indgået mellem Landsforeningen af Danske Svineproducenter, Danske Svineslagterier og Landbrug & Fødevarer og er en fornyelse af en tilsvarende aftale fra 2009, der førte til etablering af VSP under Landbrug & Fødevarer.

Integrationen af VSP i SEGES P/S vil knytte svineproduktionen tættere til det øvrige faglige miljø på SEGES P/S.

#### Etablering af forening med begrænset ansvar

L&F's Fælles Formandskab og bestyrelse besluttede i 2014 at søge L&F registreret efter "Lov om visse erhvervsdrivende virksomheder", og dermed etablere Landbrug & Fødevarer F.M.B.A. – forening med begrænset ansvar.

## Ledelsesberetning

Som følge af årsregnskabslovens bestemmelser udfærdiger L&F hermed for første gang en ekstern årsrapport efter klasse C stor.

### Beslutning om etablering af LandbrugsMedierne P/S

I efteråret 2014 besluttede L&F at udskille og overdrage LandbrugsMedierne til et separat partnerselskab med virkning fra 1. januar 2015.

### Ændringer i direktionen

Direktør Anne Arhning blev 2. september udnævnt til viceadministrerende direktør i L&F. Det skete for at styrke fokus på organisationens indre udvikling.

Samtidig blev CFO Lars Daugaard medlem af direktionen i både L&F og SEGES P/S.

Direktør i L&F Susie Stærk Ekstrand fratrådte efter eget ønske sin stilling i L&F den 8. september 2014.

Adm. direktør Søren Gade valgte ligeledes at fratræde sin stilling i L&F den 24. september 2014, da han ikke ønskede at fortsætte i den nye ledelsesstruktur.

Karen Hækkerup skiftede den 10. oktober 2014 posten som justitsminister ud med stillingen som adm. direktør i Landbrug & Fødevarer.

Direktør Jan Mousing udtrådte med udgangen af 2014 af direktionen i L&F som følge af etableringen af SEGES P/S, hvor han er adm. direktør.

Direktionen i Landbrug & Fødevarer består således i dag af:

- Adm. direktør Karen Hækkerup
- Viceadm. direktør Anne Arhning, Medlemsforhold og Organisation
- Direktør Flemming Nør-Pedersen, Politik og Marked
- CFO Lars Daugaard.

## Årets resultat i hovedpunkter

### Landbrug & Fødevarer

2014 har været et år med fokus på at skabe økonomi i balance. Den samlede omsætning i L&F-koncernen blev i 2014 1.301 mio.kr. Koncernresultatopgørelsen viser for 2014 et resultat på -7 mio.kr. mod budgetteret 0,4 mio.kr. og -54 mio.kr. i 2013.

Resultatet for moderforeningen (L&F Politik & Service) blev -17 mio. kr. mod budgetteret -3 mio.kr. Videncentret for Landbrug P/S, nu SEGES P/S, nåede i 2014 et resultat på 8 mio.kr. mod budgetteret 2 mio.kr. Videncentret for Svineproduktion havde for 2014 budgetteret med et nulresultat, der blev realiseret. LandbrugsMedierne opnåede i 2014 et resultat på 1 mio.kr. som budgetteret.

## Ledelsesberetning

Landbrug & Fødevarers egenkapital udgjorde ultimo 2014 490 mio.kr.

### Omdømme-kampagne fortsætter

L&F fortsatte i foråret 2014 med en ny film og nye annoncer til omdømmekampagnen ”Fremtiden er ikke så sort, som den har været”.

Målet er fortsat at vise potentialet i fødevarerhvervet og synliggøre bidraget i dag og i fremtiden til det danske samfund. Kampagnen har gennem en årrække rykket positivt på omverdens syn på det samlede fødevarerhverv.

### Forventet udvikling

Landbrug & Fødevarers aktiviteter i 2015 er fastlagt i budgetterne for 2015, som er indeholdende de på tidspunktet for udarbejdelsen kendte og ønskede aktiviteter for foreningen godkendt af det fælles formandskab.

### Risikostyring

I L&F skal ledelsen i de enkelte forretningsområder identificere og håndtere konkrete risikoforhold inden for deres organisatoriske område. De væsentligste risici rapporteres løbende til den samlede direktion. Rapporteringsprocessen danner sammen med risikointerviews basis for den løbende risikoopdatering til direktionen, formandskabet og bestyrelserne.

I flere dele af koncernen gennemføres projekter støttet af både nationale og EU midler. Der er væsentlige risici forbundet med gennemførelsen af disse projekter, idet en mangelfuld projektudførelse og dokumentation kan generere store tilbagebetalingskrav. I L&F håndteres disse risici ved udarbejdelse af procesbeskrivelser for de enkelte dele af projekterne og relevante kontroller heraf.

### Videnressourcer

L&F udvikler produkter og serviceydelser i tæt samarbejde mellem medarbejderne, landmændene og det øvrige samfund. L&F ser det som en forudsætning for at bibeholde sin position som stærk interesseorganisation for landbruget og fødevarerhvervet at kunne fastholde medarbejdere og udvikle deres kompetencer til blandt andet at kunne indgå i dette samarbejde.

## Ledelsesberetning

### Medarbejdere

I 2014 var der 1.074 antal fuldtidsbeskæftigede i L&F koncernen. En mindre nedgang i forhold til 2013.

### Lovpligtig redegørelse for samfundsansvar jf. Årsregnskabslovens § 99a og § 99b

#### Politik og aktiviteter for samfundsansvar

Landbrug & Fødevarers politik for samfundsansvar tager udgangspunkt i vores vision om at bidrage til at skabe vækst i balance. Balance mellem landbruget og fødevarereproduktionen på den ene side og på den anden side de ressourcer, det samfund og de forbrugere, som produktionen hænger sammen med. Denne vision hænger uløseligt sammen med et forretningsdrevet fokus på samfundsansvar.

I L&F's politik for samfundsansvar har vi valgt tre fokusområder ud: 1. Sundhedspolitik, 2. Klima, Energi og Miljø og 3. Bæredygtig fødevarereproduktion, som er områder, hvor organisationen ønsker at præge samfundet i en bæredygtig retning.

L&F er i gang med at implementere vores politik for samfundsansvar. Derfor finder der ikke ved udgangen af 2014 resultater på alle politikområder, men det forventer vi at have fremadrettet.

#### 1. Sundhedspolitik

Antallet af livsstilssygdomme stiger, hvoraf flere er kostrelaterede. Det betyder stigende pres på flere af samfundets aktører og også på fødevarereproducenterne for at tage et medansvar for borgernes sundhed. Fødevarerehvervet har allerede mange gode produkter, der kan fremme sundheden. Derfor vil L&F via sin sundhedspolitik deltage i den stadig vigtigere offentlige debat vedrørende sundhed.

L&F's sundhedspolitik omfatter:

- Indspil til den offentlige sundhedspolitik
- Forslag til, hvordan erhvervet selv kan bidrage til at forbedre borgernes sundhed. Særligt med fokus på børns sundhed og personer, der lider af underernæring, idet mad og sund kost er en afgørende faktor for deres liv
- Forslag til, hvad samfundet bør iværksætte for at bremse udviklingen i livsstilssygdomme forårsaget af usund kost

#### Aktiviteter og resultater inden for sundhedspolitik

L&F ser det som sin opgave at være aktiv i sundhedsdebatten og skabe opmærksomhed omkring de mange fødevarer, der produceres i Danmark.

Hovedindsatsområderne handler om:

- Sunde børn giver sunde voksne
- Sunde og glade seniorer
- Det skal være nemt at vælge sundt

## Ledelsesberetning

### Sunde børn giver sunde voksne

L&F har i 2014 igangsat arbejdet med at implementere vores sundhedspolitik gennem en række tiltag:

- Afholdelse af Madskoler
- Drive sitet madkundskabsforum.dk
- Inspirationsmøderne Sunde Børn
- At medierne sætter fokus på madens indvirkning på børns trivsel, læring, etc.

L&F samarbejder med 4H og REMA 1000 om Madskolerne. Målet med Madskolerne er at lære børn i alderen 8-12 år om madlavning, råvarer, sund kost og fysisk aktivitet på en sjov, lærerig og aktiverende måde. I 2014 er der afholdt 125 madskoler, hvor ca. 2.000 børn har deltaget.

I 2014 afholdt Madskolerne sammen med Madkulturen inspirationsmødet Sunde Børn i København og Aarhus, hvor alle med interesse for børns sundhed var velkomne. På møderne blev der sat fokus på smag, madkundskab, madlavningsglæde samt måltidsvaner for børn og unge. I alt deltog ca. 200 personer i møderne.

L&F driver sitet madkundskabsforum.dk. På siden kan man bl.a. finde svar på, hvordan man tilbereder kød, så det får en god spisekvalitet, og finde opskrifter, der er klar til brug i madkundskabsundervisningen. I 2014 er materialet på siden løbende opdateret.

### Sunde og glade seniorer

Landbrug & Fødevarer har i Forum for Underernæring samlet de største aktører inden for ældre- og sundhedsområdet. I december 2015 skal forummets arbejde munde ud i ti tværfaglige anbefalinger, der skal reducere problemet med underernæring i det danske samfund.

### Det skal være nemt at vælge sundt

L&F arbejder aktivt for at gøre det nemmere for forbrugerne at vælge sunde produkter ved skabe mediemæssig opmærksomhed om L&F's årlige sundhedsanalyse om danskernes holdning til sundhed.

L&F afholder årligt Ernæringsfokus-mødet, der er målrettet ernæringsprofessionelle. Overskriften på mødet i 2014 var "Mænd, sundhed og protein", og formålet med mødet var at sætte fokus på mænd og sundhed. I alt deltog ca. 180 ernæringsprofessionelle.

Den indsats L&F i en årrække har gjort over for særligt ernæringseksperter og fagpersoner på området har bidraget til at styrke fagligheden på området. Samtidig har et øget pressefokus på sundhed fra L&F's side i 2014 løftet værdien af vores allerede eksisterende sundhedstiltag.

## Ledelsesberetning

### 2. Klima, energi og miljø

Landbrug & Fødevarers arbejde inden for klima, energi og miljø er ligeledes en del af organisationens politik for samfundsansvar. Det danske landbrug og fødevarerhverv er, globalt set, førende på miljøområdet og arbejder bevidst med at forbedre sig. I det arbejde er der fokus på ressourceoptimering og på brugen af miljøteknologiske løsninger. Løsningerne tager udgangspunkt i erhvervets behov, og en målrettet indsats er en vigtig del af løsningen. Det har skabt resultater. De seneste 20 år er fødevarereproduktionen i Danmark steget, mens der samtidig er sket en markant reduktion af miljøpåvirkningen. Miljøbelastningen pr. produceret enhed er således faldet væsentligt.

Specifikt vedrørende klima, energi og miljø arbejder L&F ud fra bl.a. følgende politiske målsætninger:

- Energi-, klima- og ressourceudfordringen skal løses med udgangspunkt i en international tilgang. Danske virksomheder skal have samme grundvilkår som konkurrenter i de andre EU-lande
- Fødevarerhvervet skal spille en central rolle som leverandør af grøn energi og i forhold til at fremme det biobaserede samfund
- At bidrage til en høj miljøbeskyttelse, både i Danmark og globalt. Vi arbejder åbent og målrettet for at minimere vores miljøpåvirkning og bidrage til helhedsorienterede løsninger i hele værdikæden

#### Aktiviteter og resultater inden for klima, energi og miljø

Landbrug & Fødevarer arbejder proaktivt på nationalt og internationalt niveau for at fremme bioøkonomien og deltager konstruktivt og engageret i relevante fora som f.eks. det Nationale Bioøkonomipanel.

Gennem vores aktive arbejde i Bioøkonomipanelet og Crop Innovation Denmark arbejder vi for at sikre, at inputs som eksempelvis gødning til produktion i de primære og eksisterende værdikæder bliver udnyttet bedst muligt gennem f.eks. planteforædling.

På det europæiske plan forsøger vi at skubbe på udviklingen ved at være talsmand for de gode eksempler på business cases i bioøkonomien og sikre den højeste udnyttelse af de biologiske ressourcer. Et par eksempler er udnyttelse af valle til protein eller udnyttelse af biomasse til energiproduktion.

L&F faciliterer et samarbejde mellem bl.a. SEGES, virksomheder, myndigheder og forskere på området for at skabe et bedre samarbejde om effektivitet i produktionen gennem fremavl af husdyr og bedre ressourceudnyttelse af fx energi og vand.

L&F arbejder for at optimere udnyttelsen af biprodukter fra landbrugs- og fødevarereproduktionen, så alt udnyttes til højeste værdi. L&F iværksætter en intern proces, der skal afdække, hvordan lovgivningen skal indrettes, så udnyttelsen af animalske biprodukter kan optimeres til f.eks. protein. L&F arbejder aktivt nationalt og internationalt på et højt iblandingskrav for avancerede biobrændstoffer baseret på biprodukter som f.eks. halm.

## Ledelsesberetning

Et anden væsentlig element i arbejdet for at nå vores målsætninger er indsatsen for at forbedre rammevilkårene i bioøkonomien, så vi kan producere mere med mindre. Den indsats fokuserer på at:

- Planteforædling kan skabe mere effektive afgrøder med højere udbytte, og som er bedre for miljøet
- Målrettet indsats og teknologier som mini-vådområder og stenrev giver mere produktion og mindre miljøpåvirkning
- Halm kan gennem bioraffinering blive til bioplastik, lægemidler, fødevarer ingredienser og brændstof til biler
- Forædling af husdyr og sammensætningen af foderet kan mindske vores samlede ressourceaftryk
- Restprodukter fra fødevarerproduktion kan blive til værdifuldt protein, som i stigende grad efterspørges globalt

Landbrug & Fødevarer arbejder ligeledes konstant på at formidle, hvordan landbruget og fødevarerhvervet i Danmark i fremtiden kan producere mere og samtidig forbruge færre ressourcer.

### Resultater inden for klima, energi og miljø

Det danske landbrug og fødevarerhverv ligger blandt de bedste i verden på klima- og miljøområdet. Med bioøkonomien som omdrejningspunkt arbejder L&F løbende for at få en mere ressourceeffektiv og bæredygtig fødevarerproduktion. Det handler om at optimere og udvikle på eksisterende såvel som nye værdikæder i bioøkonomien. L&F ønsker at fremsætte løsninger, som er positive for klima og miljø, men som samtidig kan medvirke til at opfylde den stigende efterspørgsel på bæredygtige fødevarer, energi og produkter. Løsningerne må derfor tage udgangspunkt i erhvervets behov, og være målrettede sin indsats. Det har skabt resultater. De seneste 20 år er fødevarerproduktionen i Danmark steget, mens der samtidig er sket en markant reduktion af miljøpåvirkningen. Miljøbelastningen pr. produceret enhed er således faldet væsentligt og vi fortsætter indsatsen.

Fra 1990 til 2012/13 er:

- Produktionsmængden steget med 15 pct. (2013)
- Kvælstofoverskuddet faldet med 43 pct. (2013)
- Fosforoverskuddet faldet med 80 pct. (2013)
- Ammoniaktabet faldet med 41 pct. (2012)
- Drivhusgasudledningen med 23 pct. (2012)

*Kilder: DCE, cdr.eionet.europa og Danmarks Statistiks Nationalregnskab. Revideret marts 2015*



## Ledelsesberetning

### 3. Bæredygtig fødevarerproduktion

Verdens befolkning er i vækst – FN's fødevarer- og landbrugsorganisation estimerer, at det globale fødevarerhverv står over for at skulle producere 70 procent flere fødevarer for at imødekomme den øgede efterspørgsel.

Landbrug & Fødevarer ser det som sin opgave at understøtte medlemmernes indsats med løsningen af denne enorme udfordring, fordi den danske fødevarerklynge via sin organisering, teknologi og kvalitetsprodukter kan bidrage til at løse udfordringerne.

Derfor arbejder vi for at:

- Fremme danske landbrugs- og fødevarer virksomheders handel med udviklingslandene
- Skabe bedre rammevilkår for landbrug i udviklingslande og derved at reducere fattigdom
- Forbedre primærproduktionen i udviklingslandene og de efterfølgende værdiskabelse i forarbejdningen
- Styrke fødevarer værdikæderne ved kapacitetsopbygning samt reducere spild af ressourcer
- At bidrage mere til fattigdomsbekæmpelse ved at styrke privatsektordrevet vækst gennem private-offentlige partnerskaber, erhvervsinstrumenter og økonomisk diplomati

### Aktiviteter og resultater inden for bæredygtig fødevarerproduktion

L&F har i 2014 igangsat arbejdet med at implementere vores politik for bæredygtig fødevarerproduktion gennem en række tiltag:

- Samarbejdet med CARE om ansvarlig adfærd på mælke markedet i Vestafrika
- Samarbejdet med Dansk Initiativ for etisk handel om bæredygtig handel med fødevarer i 3. lande
- Afrikanetværket

#### *Samarbejdet med CARE Danmark*

I et samarbejde med CARE Danmark har Landbrug & Fødevarer i 2014 forberedt gennemførelsen af ”Roundtable Milky Way Alliance”, der er gennemført i marts 2015. Ved denne roundtable samles en række interessenter fra hovedsageligt Niger og Senegal i Danmark med det formål at give dem et indblik i moderne, bæredygtig og ansvarlig fødevarerproduktion samt at finde en fælles ambition for udviklingen af markedet for mælk i Vestafrika og definere de vigtigste områder af værdikæden, der skal forbedres. Deltagerne repræsenterer lande, der står over for massive udfordringer med at udvikle bæredygtig og ansvarlig fødevarerproduktion samt sikre fødevarerforsyning.

## Ledelsesberetning

### *Samarbejdet med Dansk Initiativ for Etisk Handel (DIEH)*

L&F er medlem af DIEH og bidrager aktivt til at udbrede organisationens initiativer. Konkret samarbejder Landbrug & Fødevarer med DIEH om at give danske fødevarer virksomheder større indblik i at globalisering og aktiviteter i 3. lande:

- Indebærer at påtage sig et samfundsansvar og investere og involvere sig på en ansvarlig måde i de markeder, man opererer på
- Kræver indsigt i de særlige forhold, der gør sig gældende i forhold til myndigheder og producentrelationer

### *Afrikanetværket*

Fokus i L&F's afrikanetværk er at understøtte vores medlemmer i at afsætte produkter og etablere produktion i Afrika.

Landbrug & Fødevarer rådgiver og hjælper medlemsvirksomheder, der ønsker at igangsætte projekter, forretning eller investeringer i Afrika. Vi fokuserer på en sammenhængende indsats i fødevarer værdikæden og har derfor både et Afrikanetværk for landmænd og agroindustri virksomheder og et Afrikanetværk for fødevarer- og ingrediensvirksomheder.

L&F er samtidig med til at påvirke forretningsdrevet samfundsansvar i dansk erhvervsliv. Det sker bl.a. gennem organisationens engagement i Rådet for Samfundsansvar. Rådet har til opgave at rådgive regeringen om forhold, der kan bidrage til og understøtte danske virksomheders og myndigheders arbejde med samfundsansvar og ansvarlig vækst.

Disse aktiviteter skaber konkrete resultater og understøtter Landbrug & Fødevarers politik for bæredygtig fødevarerproduktion, herunder særligt ambitionen om at:

- Fremme danske landbrugs- og fødevarer virksomheders handel med udviklingslandene
- Forbedre primærproduktionen i udviklingslandene og de efterfølgende værdiskabelse i forarbejdningen

### **Menneskerettigheder**

Landbrug & Fødevarer har ikke en separat politik for menneskerettigheder, men vi mener at vores arbejde på forskellig vis varetager de universelle menneskerettigheder: Vores indsats for en bæredygtig fødevarerproduktion bidrager til at mindske sult samtidig med, at der tages de nødvendige hensyn til klima og miljø. Vores arbejde med oplysning omkring sundhed i samfundet varetager den globale menneskeret til sundhed. Ligeledes varetager vi vore medarbejderes menneskerettigheder gennem vores medarbejderpolitik, der bl.a. skal sikre retfærdige arbejdsforhold, beskyttelse mod forskelsbehandling og retten til privatliv.

## Ledelsesberetning

### Medarbejderpolitik

Kompetente medarbejdere er L&F's vigtigste ressource. Derfor prioriterer vi højt, at vi kan tiltrække, fastholde og udvikle de bedste medarbejdere. Derfor er god personale- og forretningsmæssig ledelse en prioriteret indsats, og herunder et attraktivt arbejdsmiljø med gode udviklingsmuligheder for vores medarbejdere.

Som et vigtigt led i denne indsats er et løbende fokus på at styrke det fælles ledelsesfundament i L&F og dette område er en prioriteret indsats. I 2014 har indsatsen på dette område været fokuseret omkring at styrke ledernes feedback samt kompetencer inden for konflikthåndtering. Disse temaer blev udvalgt på baggrund af en trivselsundersøgelse foretaget i 2013 og APV-måling foretaget i 2014 blandt medarbejderne i L&F.

Resultatet af APV-målingen viste at, at arbejdsmiljøet i L&F har det godt på vigtige parametre. Især skal det fremhæves:

- at 96 pct. er tilfredse med ”Job som helhed”
- 92 pct. er tilfredse med ”Fysisk arbejdsmiljø”
- 91 pct. er tilfredse med ”Psykisk arbejdsmiljø”

Rapporten viser også områder, som Landbrug & Fødevarer skal være opmærksomme på at forbedre. Forbedringerne skal bl.a. nås gennem en række tiltag i 2015, der skal styrke det fælles ledelsesfundament. Tiltagene omfatter:

- Ledervurdering som grundlag for individuel lederudvikling
- Mål- og resultatledelse
- Styrket inspiration og sparring for lederne

### Politik, målsætning og aktiviteter for det underrepræsenterede køn

#### Politik for det underrepræsenterede køn

Landbrug & Fødevarer F.m.b.A.s politik for det underrepræsenterede køn er formuleret i nedenstående målsætninger. L&F arbejder for:

- At styrke diversitet blandt selskabets medarbejdere og ledelse - herunder også på bestyrelsesniveau. Arbejdet med at styrke diversiteten understøttes bl.a. af, at vi har fokus på, at der som udgangspunkt altid er både kvindelige og mandlige kandidater ved såvel intern som ekstern rekruttering
- At identificere kvindelige talenter på lige fod med mandlige, når der sker udnævnelser og tildeles kompetencegivende efteruddannelser

## Ledelsesberetning

### Målsætning for kønsfordeling i Landbrug & Fødevarers ledelse

#### Direktion

L&F's direktion består af fire medlemmer. Den administrerende direktør og viceadministrerende direktør er begge kvinder. I Landbrug & Fødevarer i øvrigt udgør kvindelige ledere med personaleansvar omkring 30 pct.

*Landbrug & Fødevarers Fælles Formandskab (bestyrelse) har sat sig det mål, at den nuværende andel af kvinder i organisationens topledelse fastholdes, samt at andelen af kvinder i den øvrige ledelse er minimum 40 pct. i 2018.*

#### Fælles Formandskab

L&F's Fælles Formandskab består af 6 medlemmer. Heraf er én kvinde. Denne sammensætning afspejler, at der er en overvægt af mænd inden for landbruget og fødevarerhvervet. Konkret er den kvindelige andel af selvstændige landmænd ca. 9 pct., og dette tal er på vej op. Samtidig er der omkring 20 pct. kvinder blandt eleverne på landbrugsskolerne og de færdiguddannede landmænd.

*Landbrug & Fødevarers Fælles Formandskab har sat sig det mål, at den kvindelige repræsentation i det Fælles Formandskab hæves til 25 pct., inden 2018 såfremt det er muligt at finde kompetente valgbare kandidater.*

L&F arbejder for at nå sin målsætning om at hæve den kvindelige repræsentation i det Fælles Formandskab til 25 pct. via aktiviteter, som skal styrke rekrutteringsgrundlaget i forhold til faglige kompetencer og diversitet.

Diversitet i sammensætningen af det Fælles Formandskab handler om forskellighed i formandskabets medlemmer inden for faglige og personlige kompetencer, køn, alder og nationalitet / kulturel forskellighed.

#### Aktiviteter

- L&F driver en række uddannelsesaktiviteter målrettet valgte medlemmer i de mange bestyrelser inden for landbruget og fødevarerhvervet
- L&F har et Diversitetsudvalg, som bl.a. via et idékatalog inspirerer erhvervets valgte organer til, hvordan man kan arbejde målrettet med at styrke sit rekrutteringsgrundlag og bredden i kompetencerne i diversitet og kompetencer i landbruget og fødevarerhvervets folkevalgte organer. Disse organer udgør "fødekæden" til Landbrug & Fødevarers Fælles Formandskab

## Ledelsesberetning

L&F arbejder via en række prioriterede HR-indsatser for at nå sin målsætning om, at den nuværende andel af kvinder i organisationens topledelse fastholdes, samt at andelen af kvinder i den øvrige ledelse udgør minimum 40 pct. i 2018. Disse indsatser har til formål at styrke lederne kompetencer og grundlaget for at rekruttere ledere. Indsatsen omfatter:

- Individuel ledervurdering og rådgivning med fokus på mål, resultater og procesoptimering
- Målrettet udvikling af rekrutteringsarbejdet
- Gennemførelse af lederevaluering

Kompetente medarbejdere er Landbrug & Fødevarers vigtigste ressource. Derfor prioriterer vi højt, at vi kan tiltrække, fastholde og udvikle de bedste medarbejdere. Derfor er god personale- og forrentningsmæssig ledelse en prioriteret indsats, og herunder et attraktivt arbejdsmiljø med gode udviklingsmuligheder for vores medarbejdere

## Anvendt regnskabspraksis

### Regnskabsklasse

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for regnskabsklasse C (stor).

Det er første år der udarbejdes koncernregnskab og årsregnskab efter disse bestemmelser. Dette har medført, at der fra 2014 er foretaget indregning af udviklingsprojekter.

### 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.

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

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

### 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.

## Anvendt 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 nettoaktiver 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.

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 ugunstige 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

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Tilgodehavender, gældsforpligtelser og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på henholdsvis betalingsdagen og balancedagen, indregnes i resultatopgørelsen som finansielle poster. Materielle og immaterielle anlægsaktiver, varebeholdninger og andre ikke-monetære aktiver, der er købt i fremmed valuta, omregnes til historiske kurser.

## Anvendt regnskabspraksis

### Resultatopgørelse

#### Nettoomsætning

Nettoomsætning indregnes i resultatopgørelsen, når levering og risikoovergang til køber har fundet sted. Tilskud vedrørende projekter indregnes i takt med, at der erhverves ret hertil. Nettoomsætning indregnes eksklusive moms, afgifter og rabatter i forbindelse med salget og måles til salgsværdien af det fastsatte vederlag.

#### Andre eksterne omkostninger

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

#### 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 samt godtgørelser under acontoskatteordningen mv.



## Anvendt regnskabspraksis

### 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 samt tillæg under acontoskatteordningen mv.

### 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 afskrives lineært over den vurderede brugstid, der fastlægges på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder. Afskrivningsperioden udgør sædvanligvis 5 år, men kan i visse tilfælde udgøre op til 20 år for strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjeningsprofil, hvis den længere afskrivningsperiode vurderes bedre at afspejle nytten af de pågældende ressourcer.

Goodwill nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

### Immaterielle rettigheder mv.

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

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, herunder gager og afskrivninger, der direkte og indirekte kan henføres til udviklingsprojekterne.

## Anvendt regnskabspraksis

Færdiggjorte udviklingsprojekter afskrives lineært over den forventede brugstid. Afskrivningsperioden udgør 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. Patenter afskrives over den resterende patentperiode, og licenser afskrives over aftaleperioden, dog maksimalt 20 år.

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

Materielle anlægsaktiver nedskrives til genindvindingsværdi, 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 forholdsmæssige 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.

## Anvendt regnskabspraksis

Nettoopskrivning af kapitalandele i tilknyttede virksomheder 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 over den forventede brugstid, som normalt er 5 år, men kan i visse tilfælde udgøre op til 20 år for strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjeningsprofil, hvis den længere afskrivningsperiode vurderes bedre at afspejle nytten af de pågældende ressourcer.

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

### Kapitalandele i associerede virksomheder

Kapitalandele i associerede virksomheder indregnes og måles efter den indre værdis metode (equity-metoden). Dette indebærer, at kapitalandelene måles til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi med tillæg eller fradrag af henholdsvis uafskrevet positiv og negativ goodwill og med fradrag eller tillæg af urealiserede, forholdsmæssige interne fortjenester og tab.

Associerede virksomheder 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 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 forholdsmæssigt overtagne aktiver og forpligtelser. Goodwill afskrives over den forventede brugstid, som normalt er 5 år, men kan i visse tilfælde udgøre op til 20 år for strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjeningsprofil, hvis den længere afskrivningsperiode vurderes bedre at afspejle nytten af de pågældende ressourcer.

Kapitalandele i associerede virksomheder 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.

## Anvendt regnskabspraksis

### Andre værdipapirer og kapitalandele

Andre værdipapirer og kapitalandele omfatter børsnoterede værdipapirer, der måles til dagsværdi (børskurs) på balancedagen.

### Udskudt skat

Udskudt skat indregnes af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser, hvor den skattemæssige værdi af aktiverne opgøres med udgangspunkt i den planlagte anvendelse af det enkelte aktiv.

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

### Varebeholdninger

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

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

### Periodeafgrænsningsposter

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

### Værdipapirer og kapitalandele

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

### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter kontante beholdninger og bankindeståender.

### Minoritetsinteresser

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

### Hensættelser til pensioner og lignende forpligtelser

Hensættelser til pensioner og lignende forpligtelser måles til nettorealisationseværdi, der svarer til nutidsværdien af de forventede udbetalinger fra de enkelte pensionsordninger o.l.

## Anvendt regnskabspraksis

### Andre hensatte forpligtelser

Andre hensatte forpligtelser omfatter forventede omkostninger til imødegåelse af tilbagebetalingskrav vedrørende tilskudsordninger.

Andre hensatte forpligtelser indregnes og måles som det bedste skøn over de omkostninger, der er nødvendige for på balancedagen at afvikle forpligtelserne. Hensatte forpligtelser med forventet forfaldstid ud over et år fra balancedagen måles til tilbagediskonteret værdi.

### 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 nominal 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.

### Pengestrømsopgørelsen

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

Pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter præsenteres efter den indirekte metode og opgøres som driftsresultatet reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital og betalt selskabsskat.

Pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter omfatter betalinger i forbindelse med køb og salg af virksomheder, aktiviteter og finansielle anlægsaktiver samt køb, udvikling, forbedring og salg mv. af immaterielle og materielle anlægsaktiver, herunder anskaffelse af finansielt leasede aktiver.

## Anvendt regnskabspraksis

Pengestrømme vedrørende finansieringsaktiviteter omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af virksomhedskapital og omkostninger forbundet hermed samt optagelse af lån, indgåelse af finansielle leasingaftaler, afdrag på rentebærende gæld, køb af egne aktier og betaling af udbytte.

Likvider omfatter likvide beholdninger med fradrag af kortfristet bankgæld.

## Hoved- og nøgletal

Hoved- og nøgletal er defineret og beregnet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings "Anbefalinger & Nøgletal 2010".

Nøgletal	Beregningsformel	Nøgletal udtrykker
Bruttomargin (%)	$\frac{\text{Bruttoresultat} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$	Virksomhedens driftsmæssige gearing.
Egenkapitalens forrentning (%)	$\frac{\text{Årets resultat ekskl. minoriteter} \times 100}{\text{Gns. egenkapital ekskl. minoriteter}}$	Virksomhedens forrentning af den kapital, som ejerne har investeret i virksomheden.
Soliditetsgrad (%)	$\frac{\text{Egenkapital ekskl. minoriteter} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$	Virksomhedens finansielle styrke.
Overskudsgrad (%)	$\frac{\text{Driftsresultat} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$	Virksomhedens andel af omsætningen som bidrager til driftsresultatet
Likviditetsgrad (%)	$\frac{\text{Omsætningsaktiver} \times 100}{\text{Kortfristet gæld}}$	Virksomhedens evne til at opfylde sine kortsigtede økonomiske forpligtelser.
Afkastningsgrad (%)	$\frac{\text{Driftsresultat} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$	Virksomhedens forrentning af den samlede kapital.

## Koncernens resultatopgørelse for 2014

	<u>Note</u>	<u>2014 mio.kr.</u>	<u>2013 mio.kr.</u>
Nettoomsætning	1	1.301	1.384
Andre eksterne omkostninger	4	<u>(679)</u>	<u>(790)</u>
<b>Bruttoresultat</b>		<b>622</b>	<b>594</b>
Personaleomkostninger	2	(606)	(637)
Af- og nedskrivninger	3	<u>(17)</u>	<u>(15)</u>
<b>Driftsresultat</b>		<b>(1)</b>	<b>(58)</b>
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder		3	2
Indtægter af andre finansielle anlægsaktiver		(7)	(4)
Andre finansielle indtægter	5	12	15
Andre finansielle omkostninger	6	<u>(13)</u>	<u>(9)</u>
<b>Resultat af ordinære aktiviteter før skat</b>		<b>(6)</b>	<b>(54)</b>
Skat af ordinært resultat		<u>(1)</u>	<u>0</u>
<b>Årets resultat</b>		<b><u>(7)</u></b>	<b><u>(54)</u></b>
<b>Forslag til resultatdisponering</b>			
Øvrige reserver		<u>(7)</u>	<u>(54)</u>
		<b><u>(7)</u></b>	<b><u>(54)</u></b>

**Koncernens balance pr. 31.12.2014**

	<u>Note</u>	<u>2014 mio.kr.</u>	<u>2013 mio.kr.</u>
Færdiggjorte udviklingsprojekter		3	0
Erhvervede immaterielle anlægsaktiver		4	1
Goodwill		3	4
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	7	<u>10</u>	<u>5</u>
Grunde og bygninger		564	547
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		25	24
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	8	<u>589</u>	<u>571</u>
Kapitalandele i associerede virksomheder		182	182
Andre værdipapirer og kapitalandele		31	39
Deposita		6	9
Andre tilgodehavender		10	2
Udskudt skat		0	1
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>	9	<u>229</u>	<u>233</u>
<b>Anlægsaktiver</b>		<u>828</u>	<u>809</u>
Råvarer og hjælpematerialer		4	5
<b>Varebeholdninger</b>		<u>4</u>	<u>5</u>
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		177	158
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		4	3
Andre tilgodehavender		293	262
Periodeafgrænsningsposter	12	6	4
<b>Tilgodehavender</b>		<u>480</u>	<u>427</u>
Andre værdipapirer og kapitalandele		91	199
<b>Værdipapirer og kapitalandele</b>		<u>91</u>	<u>199</u>
<b>Likvide beholdninger</b>		<u>80</u>	<u>35</u>
<b>Omsætningsaktiver</b>		<u>655</u>	<u>666</u>
<b>Aktiver</b>		<u>1.483</u>	<u>1.475</u>



**Koncernens balance pr. 31.12.2014**

	<u>Note</u>	<u>2014 mio.kr.</u>	<u>2013 mio.kr.</u>
Øvrige reserver		490	498
<b>Egenkapital</b>		<b>490</b>	<b>498</b>
<b>Minoritetsinteresser</b>		<b>1</b>	<b>1</b>
Hensættelser til pensioner o.l.	13	10	10
Andre hensatte forpligtelser	14	31	29
<b>Hensatte forpligtelser</b>		<b>41</b>	<b>39</b>
Gæld til realkreditinstitutter		173	175
Kreditinstitutter i øvrigt		2	3
Anden gæld		167	203
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>	15	<b>342</b>	<b>381</b>
Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	15	35	37
Bankgæld		204	148
Leverandører af varer og tjenesteydelser		108	99
Skyldig selskabsskat		0	1
Anden gæld		250	259
Periodeafgrænsningsposter		12	12
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		<b>609</b>	<b>556</b>
<b>Gældsforpligtelser</b>		<b>951</b>	<b>937</b>
<b>Passiver</b>		<b>1.483</b>	<b>1.475</b>
Dattervirksomheder	10		
Eventualforpligtelser	17		
Pantsætninger og sikkerhedsstillelser	18		

**Koncernens egenkapitalopgørelse for 2014**

	<b>Øvrige reserver mio.kr.</b>
Egenkapital primo	498
Øvrige egenkapitalposter	(1)
Årets resultat	(7)
<b>Egenkapital ultimo</b>	<b>490</b>

Øvrige egenkapitalreguleringer omfatter værdien af den gave som er givet til Den Erhvervsdrivende Forening Agro Holding F.M.B.A., som en del af overdragelsen af Agro Reinsurance A/S Captivegenforsikringsselskab til denne forening.

**Koncernens pengestrømsopgørelse for 2014**

	<u>Note</u>	<u>2014 mio.kr.</u>	<u>2013 mio.kr.</u>
Driftsresultat		(1)	(58)
Af- og nedskrivninger		16	15
Ændringer i arbejdskapital	16	<u>(56)</u>	<u>15</u>
<b>Pengestrømme vedrørende primær drift</b>		<b>(41)</b>	<b>(28)</b>
Modtagne finansielle indtægter		9	5
Betalte finansielle omkostninger		<u>(13)</u>	<u>(6)</u>
<b>Pengestrømme vedrørende drift</b>		<b>(45)</b>	<b>(29)</b>
Køb mv. af immaterielle anlægsaktiver		(8)	0
Køb mv. af materielle anlægsaktiver		(37)	(40)
Salg af finansielle anlægsaktiver		117	70
Køb af virksomheder		<u>0</u>	<u>(4)</u>
<b>Pengestrømme vedrørende investeringer</b>		<b>72</b>	<b>26</b>
Optagelse af lån		0	44
Afdrag på lån mv.		(38)	(30)
Andre pengestrømme vedrørende finansiering		<u>0</u>	<u>(5)</u>
<b>Pengestrømme vedrørende finansiering</b>		<b>(38)</b>	<b>9</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>(11)</b>	<b>6</b>
Likvider primo		<u>(113)</u>	<u>(119)</u>
<b>Likvider ultimo</b>		<b>(124)</b>	<b>(113)</b>
Likvider ultimo sammensætter sig af:			
Likvide beholdninger		80	35
Kortfristet gæld til banker		<u>(204)</u>	<u>(148)</u>
<b>Likvider ultimo</b>		<b>(124)</b>	<b>(113)</b>

## Koncernens noter

	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>
<b>1. Nettoomsætning</b>		
Landbrug & Fødevarer - Politik og Service	253	271
SEGES P/S	487	483
VSP	377	390
LandbrugsMedierne	44	45
Ejendomme og konferencecentre	107	100
Andre	33	95
	<b>1.301</b>	<b>1.384</b>

Andelen af nettoomsætning udenfor Danmark er ubetydelig, hvorfor en geografisk opdeling heraf anses for unødvendig.

	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>
<b>2. Personaleomkostninger</b>		
Gager og lønninger	529	553
Pensioner	49	52
Andre omkostninger til social sikring	14	17
Andre personaleomkostninger	14	15
	<b>606</b>	<b>637</b>
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte medarbejdere	<b>1.074</b>	<b>1.162</b>

	<b>Ledelses- vederlag 2014 mio.kr.</b>	<b>Ledelses- vederlag 2013 mio.kr.</b>
Direktion	15	9
Formandskabet	4	4
	<b>19</b>	<b>13</b>

Vederlag til direktionen indeholder i 2014 fratrædelsesordning til tidligere direktion.

	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>
<b>3. Af- og nedskrivninger</b>		
Afskrivninger på immaterielle anlægsaktiver	2	0
Afskrivninger på materielle anlægsaktiver	15	15
	<b>17</b>	<b>15</b>

## Koncernens noter

	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>	
<b>4. Honorar til revisor valgt af fællesbestyrelsen</b>			
Lovpligtig revision	2	2	
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	1	2	
Andre ydelser	3	1	
	<b>6</b>	<b>5</b>	
	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>	
<b>5. Andre finansielle indtægter</b>			
Dagsværdireguleringer	3	10	
Øvrige finansielle indtægter	9	5	
	<b>12</b>	<b>15</b>	
	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>	
<b>6. Andre finansielle omkostninger</b>			
Dagsværdireguleringer	0	3	
Øvrige finansielle omkostninger	13	6	
	<b>13</b>	<b>9</b>	
	<b>Færdiggjorte udviklingsprojekter</b> <b>mio.kr.</b>	<b>Erhvervede immaterielle anlægsaktiver</b> <b>mio.kr.</b>	<b>Goodwill</b> <b>mio.kr.</b>
<b>7. Immaterielle anlægsaktiver</b>			
Kostpris primo	0	1	7
Tilgange	4	3	0
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>7</b>
Af- og nedskrivninger primo	0	0	(3)
Årets afskrivninger	(1)	0	(1)
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>(1)</b>	<b>0</b>	<b>(4)</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

## Koncernens noter

	<u>Grunde og bygninger mio.kr.</u>	<u>Andre anlæg, driftsmateriel og inventar mio.kr.</u>
<b>8. Materielle anlægsaktiver</b>		
Kostpris primo	597	130
Tilgange	24	13
Afgange	0	(11)
<b>Kostpris ultimo</b>	<u><b>621</b></u>	<u><b>132</b></u>
Af- og nedskrivninger primo	(50)	(106)
Årets afskrivninger	(7)	(8)
Tilbageførsel ved afgange	0	7
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<u><b>(57)</b></u>	<u><b>(107)</b></u>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<u><b>564</b></u>	<u><b>25</b></u>

	<u>Kapitalandele i associerede virksomheder mio.kr.</u>	<u>Andre værdipapirer og kapitalandele mio.kr.</u>	<u>Deposita mio.kr.</u>	<u>Andre tilgodehavender mio.kr.</u>
<b>9. Finansielle anlægsaktiver</b>				
Kostpris primo	189	43	9	2
Tilgange	0	0	0	8
Afgange	0	(7)	(3)	0
<b>Kostpris ultimo</b>	<u><b>189</b></u>	<u><b>36</b></u>	<u><b>6</b></u>	<u><b>10</b></u>
Nedskrivninger primo	(7)	(4)	0	0
Afskrivninger på goodwill	(1)	0	0	0
Andel af årets resultat	4	0	0	0
Udbytte	(3)	0	0	0
Dagsværdireguleringer	0	(1)	0	0
<b>Nedskrivninger ultimo</b>	<u><b>(7)</b></u>	<u><b>(5)</b></u>	<u><b>0</b></u>	<u><b>0</b></u>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<u><b>182</b></u>	<u><b>31</b></u>	<u><b>6</b></u>	<u><b>10</b></u>

## Koncernens noter

	<b>Udskudt skat mio.kr.</b>
<b>9. Finansielle anlægsaktiver</b>	
Kostpris primo	1
Tilgange	0
Afgange	(1)
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>0</b>
Nedskrivninger primo	0
Afskrivninger på goodwill	0
Andel af årets resultat	0
Udbytte	0
Dagsværdireguleringer	0
<b>Nedskrivninger ultimo</b>	<b>0</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>0</b>

	<b>Hjemsted</b>	<b>Rets- form</b>	<b>Ejer- andel %</b>
<b>10. Dattervirksomheder</b>			
Danish Agricultural Council Brussels SA	Belgien	SA	100,0
Danske Slagterier SA	Belgien	SA	100,0
Danish Dairy Board Brussels SA	Belgien	SA	100,0
SEGES P/S	Danmark	P/S	100,0
Primærsidens Komplementar ApS	Danmark	ApS	100,0
Danish Safety Wash ApS	Danmark	ApS	90,0
Agro Reinsurance A/S Captivegenforsikringsselskab	Danmark	ApS	100,0

	<b>Hjemsted</b>	<b>Ejer- andel %</b>
<b>11. Associerede virksomheder</b>		
Ejendomsselskabet Axelborg I/S	Danmark	48,3
Agromek I/S	Danmark	33,3
Mascus A/S	Danmark	24,5
Bkg Vet Pharma ApS	Danmark	33,3
PixieGene A/S	Danmark	34,7

## Koncernens noter

### 12. Periodeafgrænsningsposter

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

### 13. Hensættelser til pensioner o.l.

Hensættelsen til imødegåelse af pensionsforpligtelser omfatter pensionsordning med tidligere direktør.

Der er ikke indgået nye aftaler i året.

### 14. Andre hensatte forpligtelser

Andre hensatte forpligtelser vedrører hensættelser til forsikringskontrakter i Agro Reinsurance A/S Captivegenforsikringsselskab samt hensættelse til imødegåelse af tilbagebetalingskrav vedrørende tilskudsordninger.

	<b>Forfald inden for 12 måneder 2014 mio.kr.</b>	<b>Forfald inden for 12 måneder 2013 mio.kr.</b>	<b>Forfald efter 12 måneder 2014 mio.kr.</b>	<b>Restgæld efter 5 år mio.kr.</b>
<b>15. Langfristede gældsforpligtelser</b>				
Gæld til realkreditinstitutter	2	1	173	165
Kreditinstitutter i øvrigt	1	1	2	0
Anden gæld	32	35	167	90
	<b>35</b>	<b>37</b>	<b>342</b>	<b>255</b>
			<b>2014 mio.kr.</b>	<b>2013 mio.kr.</b>
<b>16. Ændring i arbejdskapital</b>				
Ændring i varebeholdninger			0	(2)
Ændring i tilgodehavender			(52)	(10)
Ændring i leverandørgæld mv.			(3)	18
Andre ændringer			(1)	9
			<b>(56)</b>	<b>15</b>

### 17. Eventualforpligtelser

Som følge af, at koncernen årligt modtager og administrerer væsentlige projektmidler vil der være risiko for, at tilskudsgiver – af faglige eller andre årsager – ikke finder betingelserne for udbetaling for helt eller delvist opfyldt. Såfremt dette er tilfældet, er der risiko for, at tilskuddet skal betales helt eller delvist tilbage.

Alle danske datterselskaber der er etableret i aktie- eller i anpartsform indgår i dansk sambeskatning med VFL Holding ApS som administrationsselskab. Selskaberne hæfter derfor i henhold til selskabsskattelovens regler



## Koncernens noter

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.

### 18. Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

Landbrug & Fødevarer F.M.B.A. 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.

Prioritetsgæld på 92 mio. kr. er tinglyst med sikkerhed i ejendommen BUEN. Regnskabsmæssig værdi af ejendommen udgør 185 mio. kr. pr. 31.12.2014. Prioritetsgæld på 7 mio. kr. er tinglyst med sikkerhed i Danish Safety Wash ApS' ejendom i Padborg.

Til sikkerhed for Grovvarerantifonden på 81 mio. kr. og realkreditlån i Nordea Kredit på 83 mio. kr. er tinglyst pantebreve med sikkerhed i ejendommen Agro Food Park 12 - 15. Regnskabsmæssig værdi af ejendommen udgør 265 mio. kr. pr. 31.12.2014.

Til sikkerhed for Koldkærgård Konferencecenters lån i Finansieringsfonden af 1963 på 9 mio. kr. er tinglyst pantebrev med sikkerhed i ejendommen Agro Food Park 10. Regnskabsmæssig værdi af ejendommen udgør 40 mio. kr. pr. 31.12.2014.

Landbrug & Fødevarer F.M.B.A. (Dansk Landbrug) har in solidum med Kødbranchens Fællesråd, Mejeriforeningen samt De Danske Kvægavlerforeninger stillet en tilbagebetalingsgaranti på op til 10 mio. kr. vedrørende tilbagebetaling af produktionsafgiftsmidler samt eventuel reetablering af lejet areal for Kvægbrugets forsøgscenter.

Landbrug & Fødevarer F.M.B.A. har stillet ulimiteret kaution for Agromek I/S over for Danske Bank. Bankgæld pr. 31.12.2014 udgør 0 mio. kr.

Landbrug & Fødevarer F.M.B.A. har stillet bankgaranti på 3 mio. kr. overfor Naturerhvervsstyrelsen.

Landbrug & Fødevarer F.M.B.A. har stillet selvskyldnerkaution for Danish Safety Wash ApS på maksimalt 6 mio. kr. overfor Nordea Bank.

I forbindelse med indgåelse af cash-pool aftale hæfter Landbrug & Fødevarer F.M.B.A. for bankgæld i tilknyttede virksomheder. Bankgæld heri udgør 59 mio. kr. pr. 31.12.2014.

## Moderforeningens resultatopgørelse for 2014

	<u>Note</u>	<u>2014 mio.kr.</u>	<u>2013 mio.kr.</u>
Nettoomsætning	1	823	1.309
Andre eksterne omkostninger	4	<u>(490)</u>	<u>(795)</u>
<b>Bruttoresultat</b>		<b>333</b>	<b>514</b>
Personaleomkostninger	2	(335)	(556)
Af- og nedskrivninger	3	<u>(11)</u>	<u>(12)</u>
<b>Driftsresultat</b>		<b>(13)</b>	<b>(54)</b>
Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder		14	(4)
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder		3	1
Indtægter af andre finansielle anlægsaktiver		(7)	(4)
Andre finansielle indtægter	5	11	15
Andre finansielle omkostninger	6	<u>(15)</u>	<u>(8)</u>
<b>Årets resultat</b>		<u><b>(7)</b></u>	<u><b>(54)</b></u>
<b>Forslag til resultatdisponering</b>			
Reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode		18	0
Øvrige reserver		<u>(25)</u>	<u>(54)</u>
		<u><b>(7)</b></u>	<u><b>(54)</b></u>

**Moderforeningens balance pr. 31.12.2014**

	<u>Note</u>	<u>2014 mio.kr.</u>	<u>2013 mio.kr.</u>
Erhvervede immaterielle anlægsaktiver		1	0
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	7	<b>1</b>	<b>0</b>
Grunde og bygninger		557	540
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		20	17
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	8	<b>577</b>	<b>557</b>
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder		111	19
Kapitalandele i associerede virksomheder		182	182
Andre værdipapirer og kapitalandele		31	39
Deposita		5	8
Andre tilgodehavender		3	3
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>	9	<b>332</b>	<b>251</b>
<b>Anlægsaktiver</b>		<b>910</b>	<b>808</b>
Råvarer og hjælpematerialer		3	4
<b>Varebeholdninger</b>		<b>3</b>	<b>4</b>
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		77	148
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		35	10
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		4	1
Andre tilgodehavender		194	240
Periodeafgrænsningsposter	10	5	3
<b>Tilgodehavender</b>		<b>315</b>	<b>402</b>
Andre værdipapirer og kapitalandele		81	199
<b>Værdipapirer og kapitalandele</b>		<b>81</b>	<b>199</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>29</b>	<b>32</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>		<b>428</b>	<b>637</b>
<b>Aktiver</b>		<b>1.338</b>	<b>1.445</b>

**Moderforeningens balance pr. 31.12.2014**

	<u>Note</u>	<u>2014 mio.kr.</u>	<u>2013 mio.kr.</u>
Reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode		17	2
Øvrige reserver		473	496
<b>Egenkapital</b>		<b>490</b>	<b>498</b>
Hensættelser til pensioner o.l.	11	10	10
Andre hensatte forpligtelser	12	14	29
<b>Hensatte forpligtelser</b>		<b>24</b>	<b>39</b>
Gæld til realkreditinstitutter		173	175
Anden gæld		166	199
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>	13	<b>339</b>	<b>374</b>
Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	13	34	35
Bankgæld		145	145
Leverandører af varer og tjenesteydelser		49	88
Gæld til tilknyttede virksomheder		76	11
Anden gæld		169	243
Periodeafgrænsningsposter		12	12
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		<b>485</b>	<b>534</b>
<b>Gældsforpligtelser</b>		<b>824</b>	<b>908</b>
<b>Passiver</b>		<b>1.338</b>	<b>1.445</b>
Eventualforpligtelser	14		
Pantsætninger og sikkerhedsstillelser	15		

## Moderforeningens egenkapitalopgørelse for 2014

	Reserve for nettoop- skrivning efter indre værdis me- tode mio.kr.	Øvrige re- server mio.kr.	I alt mio.kr.
	<u>          </u>	<u>          </u>	<u>          </u>
Egenkapital primo	2	496	498
Øvrige egenkapitalposter	0	(1)	(1)
Overført til reserver	(3)	3	0
Årets resultat	<u>18</u>	<u>(25)</u>	<u>(7)</u>
<b>Egenkapital ultimo</b>	<b><u>17</u></b>	<b><u>473</u></b>	<b><u>490</u></b>

Øvrige egenkapitalreguleringer omfatter værdien af den gave som er givet til Den Erhvervsdrivende Forening Agro Holding F.M.B.A., som en del af overdragelsen af Agro Reinsurance A/S Captivegenforsikringselskab til denne forening.

## Moderforeningens noter

	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>
<b>1. Nettoomsætning</b>		
Landbrug & Fødevarer - Politik og Service	264	271
SEGES P/S	0	491
VSP	381	387
LandbrugsMedierne	44	45
Ejendomme og konferencecentre	133	102
Andre	1	13
	<b>823</b>	<b>1.309</b>

Andelen af nettoomsætning udenfor Danmark er ubetydelig, hvorfor en geografisk opdeling heraf anses for unødvendig.

	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>
<b>2. Personaleomkostninger</b>		
Gager og lønninger	291	481
Pensioner	29	46
Andre omkostninger til social sikring	5	14
Andre personaleomkostninger	10	15
	<b>335</b>	<b>556</b>

Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte medarbejdere	<b>586</b>	<b>1.018</b>
---	------------	--------------

	<b>Ledelses- vederlag 2014 mio.kr.</b>	<b>Ledelses- vederlag 2013 mio.kr.</b>
Direktion	12	7
Formandskabet	4	4
	<b>16</b>	<b>11</b>

Vederlag til direktionen indeholder i 2014 fratrædelsesordning til tidligere direktører.

	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>
<b>3. Af- og nedskrivninger</b>		
Afskrivninger på materielle anlægsaktiver	11	12
	<b>11</b>	<b>12</b>

## Moderforeningens noter

	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>
<b>4. Honorar til revisor valgt af fællesbestyrelsen</b>		
Lovpligtig revision	1	2
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	1	2
Andre ydelser	3	1
	<b>5</b>	<b>5</b>
	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>
<b>5. Andre finansielle indtægter</b>		
Dagsværdireguleringer	3	10
Øvrige finansielle indtægter	8	5
	<b>11</b>	<b>15</b>
	<b>2014</b> <b>mio.kr.</b>	<b>2013</b> <b>mio.kr.</b>
<b>6. Andre finansielle omkostninger</b>		
Dagsværdireguleringer	0	3
Øvrige finansielle omkostninger	15	5
	<b>15</b>	<b>8</b>
		<b>Erhverve- de imma- terielle anlægsak- tiver mio.kr.</b>
<b>7. Immaterielle anlægsaktiver</b>		
Tilgange		1
<b>Kostpris ultimo</b>		<b>1</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>		<b>1</b>

## Moderforeningens noter

	<b>Grunde og bygninger mio.kr.</b>	<b>Andre anlæg, driftsma- teriel og inventar mio.kr.</b>
<b>8. Materielle anlægsaktiver</b>		
Kostpris primo	588	112
Tilgange	24	12
Afgange	0	(82)
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>612</b>	<b>42</b>
Af- og nedskrivninger primo	(48)	(95)
Årets afskrivninger	(7)	(4)
Tilbageførsel ved afgange	0	77
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>(55)</b>	<b>(22)</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>557</b>	<b>20</b>



## Moderforeningens noter

	Kapitalandele i tilknyttede virksomheder mio.kr.	Kapitalandele i associerede virksomheder mio.kr.	Andre værdi- papirer og kapitalandele mio.kr.	Deposita mio.kr.
<b>9. Finansielle anlægsaktiver</b>				
Kostpris primo	10	189	43	8
Tilgange	79	0	0	0
Afgange	(2)	0	(7)	(3)
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>87</b>	<b>189</b>	<b>36</b>	<b>5</b>
Opskrivninger primo	9	0	0	0
Afskrivninger på goodwill	(1)	0	0	0
Andel af årets resultat	15	0	0	0
Tilbageførsel ved afgang	1	0	0	0
<b>Opskrivninger ultimo</b>	<b>24</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Nedskrivninger primo	0	(7)	(4)	0
Afskrivninger på goodwill	0	(1)	0	0
Andel af årets resultat	0	4	0	0
Udbytte	0	(3)	0	0
Dagsværdireguleringer	0	0	(1)	0
<b>Nedskrivninger ultimo</b>	<b>0</b>	<b>(7)</b>	<b>(5)</b>	<b>0</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>111</b>	<b>182</b>	<b>31</b>	<b>5</b>

## Moderforeningens noter

	<b>Andre tilgodeha- vender mio.kr.</b>
<b>9. Finansielle anlægsaktiver</b>	
Kostpris primo	3
Tilgange	0
Afgange	0
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>3</b>
Opskrivninger primo	0
Afskrivninger på goodwill	0
Andel af årets resultat	0
Tilbageførsel ved afgang	0
<b>Opskrivninger ultimo</b>	<b>0</b>
Nedskrivninger primo	0
Afskrivninger på goodwill	0
Andel af årets resultat	0
Udbytte	0
Dagsværdireguleringer	0
<b>Nedskrivninger ultimo</b>	<b>0</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>3</b>

## 10. Periodeafgrænsningsposter

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

## 11. Hensættelser til pensioner o.l.

Hensættelsen til imødegåelse af pensionsforpligtelser omfatter pensionsordning med tidligere direktør.

Der er ikke indgået nye aftaler i året.

## 12. Andre hensatte forpligtelser

Andre hensatte forpligtelser vedrører hensættelser til forsikringskontrakter i Agro Reinsurance A/S Captivegenforeningsselskab samt hensættelse til imødegåelse af tilbagebetalingskrav vedrørende tilskudsordninger.

**Moderforeningens noter**

	<b>Forfald in- den for 12 måneder 2014 mio.kr.</b>	<b>Forfald in- den for 12 måneder 2013 mio.kr.</b>	<b>Forfald ef- ter 12 må- neder 2014 mio.kr.</b>	<b>Restgæld efter 5 år mio.kr.</b>
<b>13. Langfristede gælds- forpligtelser</b>				
Gæld til realkreditinstitutter	1	1	173	165
Anden gæld	33	34	166	90
	<b>34</b>	<b>35</b>	<b>339</b>	<b>255</b>

**14. Eventualforpligtelser**

Som følge af, at Landbrug & Fødevarer F.m.b.A. årligt modtager og administrerer væsentlige projektmidler vil der være risiko for, at tilskudsgiver – af faglige eller andre årsager – ikke finder betingelserne for udbetaling for helt eller delvist opfyldt. Såfremt dette er tilfældet, er der risiko for, at tilskuddet skal betales helt eller delvist tilbage.

## Moderforeningens noter

### 15. Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

Landbrug & Fødevarer F.m.b.A. 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.

Prioritetsgæld på 92 mio. kr. er tinglyst med sikkerhed i ejendommen BUEN. Regnskabsmæssig værdi af ejendommen udgør 185 mio. kr. pr. 31.12.2014. Prioritetsgæld på 7 mio. kr. er tinglyst med sikkerhed i Danish Safety Wash ApS' ejendom i Padborg.

Til sikkerhed for Grovvaregarantifonden på 81 mio. kr. og realkreditlån i Nordea Kredit på 83 mio. kr. er tinglyst pantebreve med sikkerhed i ejendommen Agro Food Park 12 - 15. Regnskabsmæssig værdi af ejendommen udgør 265 mio. kr. pr. 31.12.2014.

Til sikkerhed for Koldkærgård Conferencecenters lån i Finansieringsfonden af 1963 på 9 mio. kr. er tinglyst pantebrev med sikkerhed i ejendommen Agro Food Park 10. Regnskabsmæssig værdi af ejendommen udgør 40 mio. kr. pr. 31.12.2014.

Landbrug & Fødevarer F.M.B.A. (Dansk Landbrug) har in solidum med Kødbranchens Fællesråd, Mejeriforeningen samt De Danske Kvægavlerforeninger stillet en tilbagebetalingsgaranti på op til 10 mio. kr. vedrørende tilbagebetaling af produktionsafgiftsmidler samt eventuel reetablering af lejet areal for Kvægbrugets forsøgscenter.

Landbrug & Fødevarer F.M.B.A. har stillet ulimiteret kaution for Agromek I/S over for Danske Bank. Bankgæld pr. 31.12.2014 udgør 0 mio. kr.

Landbrug & Fødevarer F.M.B.A. har stillet bankgaranti på 3 mio. kr. overfor Naturerhvervsstyrelsen.

Landbrug & Fødevarer F.M.B.A. har stillet selvskyldnerkaution for Danish Safety Wash ApS på maksimalt 6 mio. kr. overfor Nordea Bank.

I forbindelse med indgåelse af cash-pool aftale hæfter Landbrug & Fødevarer F.M.B.A. for bankgæld i tilknyttede og associerede virksomheder. Bankgæld heri udgør 59 mio. kr. pr. 31.12.2014.