



Dagrofa

ÅRSRAPPORT 2023

CVR-nr: 38714295

Fremlagt og godkendt på selskabets
ordinare generalforsamling den 8. april 2024

Mette Walторp
Dirigent

Karup Industrivej 12
4100 Ringsted



Indhold

04	FORORD
08	ÅRET DER GIK
10	2023 I TAL
12	DAGROFA KONCERNOMSÆTNING
17	LEDELSESBERETNING
20	FORRETNINGSENHEDERNE
22	STRATEGIEN
26	CASE #1: EGNE MÆRKER FÅR EKSTRA FOKUS OG LØFTER SIG FLOT
29	CASE #2: VÆKST PÅ BUTIKSNETTET
30	CASE #3: UDDANNELSE OG UDVIKLING STYRKER STRATEGIEN
33	CASE #4: MADSPILD MARKANT REDUCERET MED DIGITSLT VÆRKTØJ
36	CSR-STRATEGIEN
38	1. KLIMA OG BÆREDYGTIG ENERGI
48	2. FOLKESUNDHED OG ANSVARLIGT FORBRUG
50	3. LOKAL BÆREDYGTIG UDVIKLING
53	MENNESKERETTIGHEDER, KORRUPTION OG RETTIGHEDER
57	ANSVARLIG OG ATTRAKTIV ARBEJDSPLADS
63	DATAETIK
64	EJERFORHOLD OG KONCERNENS STRUKTUR
67	LEDELSESPÅTEGNING
69	DEN UAFHÆNGIGE REVISORS REVISIONSPÅTEGNING
73	REGNSKAB
74	RESULTATOPGØRELSE
76	BALANCE
76	EGENKAPITALOPGØRELSE
77	PENGESTRØMSOPGØRELSE
78	NOTER
92	ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS
99	ADRESSER

Koncernchefens forord

I 2023 leverede Dagrofa igen øget omsætning og det bedste indtjeningsresultat i en årrække. 2023 har budt på vækst i alle enheder, og for femte år i træk leverer Dagrofa fremgang på indtjeningen.

I det andet år med strategien #FremgangSammen har vi holdt kursen mod et stadig mere offensivt og kundeendt Dagrofa. Vi har opnået endnu et år med fremgang, og med et år tilbage i strategiperioden er vi godt på vej mod at indfri vores strategiske målsætninger. Væsentligt er også, at der er fremgang i alle forretningsenheder. Udviklingen betyder, at Dagrofa i 2023 – uden undtagelse – har en sundere og økonomisk mere bæredygtig forretning i alle enheder. Vi ser fremdrift på alle de væsentlige parametre i både Foodservice, Logistik og detail.

Omsætningen er øget med 639 mio. kr., 3,4 procent i forhold til 2022. Vores EBITDA stiger støt og nåede 426 mio. kr. i 2023. EBITDA er øget år for år de seneste fem år, og er nu 313 mio. kr. større end i 2018.

Dagrofas forretningsmodel bygger på tre ben. Foodservice, logistik og detail. Dagrofa Foodservice er fortsat i fremgang. Det går generelt godt for de danske restauranter og hoteller, og det smitter af på leverancerne. Ydermere er Foodservice i gang med at digitalisere kunderejsen, så det bliver endnu nemmere for Foodservice-kunderne at handle hos os. Dagrofa Foodservice har også påbegyndt modernisering af Cash & Carry-butikkerne, hvilket vil styrke vores kundemøde yderligere.

Dagrofa Logistik opnåede også flotte resultater i 2023, hvor der har været fokus på at styrke og udbygge samarbejdet med kunderne. Vigtige aftaler er blevet forlænget. Det gælder fx aftalen med supermarkeds kæden Løvbjerg, der er forlænget med yderligere seks år. Dagrofa Logistik trådte i 2022 ind på kiosk- og convenience-markedet. Efter halvandet år kunne salgsteamet i efteråret 2023 byde velkommen til kunde nummer 200 på det marked, og efterspørgslen er stigende.

- Bedste driftsresultat i mere end 20 år – EBITDA 426 mio. kr.
- Største overskud i mere end 12 år – 89 mio. kr. (+20%)
- Stigende omsætning til 19,4 mia. kr. (+3,5%)
- Stigende markedsandele i dagligvaremarkedet



Vi er lykkedes med at skabe en kultur og et stærkt fællesskab på tværs af hele koncernen.

TOMAS PIETRANGELI,
KONCERNCHEF I DAGROFA

Det er en klar målsætning for Dagrofa Logistik at løfte Dagrofas Private Label-mærker ud i Europa. Det har givet et tæt og nært samarbejde med kæder både i Danmark og i Nordatlanten. Kort før årsskiftet udmøntede dette arbejde sig i en distributionsaftale med NCG i Letland. Det betyder, at Private Label-mærket First Price bliver lanceret og markedsført i Letland fra foråret 2024. Ambitionen er, at lanceringen i løbet af 2024 udvides til også at omfatte resten af Baltikum.

Vi besluttede i 2023 at optimere lagerstrukturen for at sikre den fremtidige konkurrencekraft. Det betyder, at Dagrofa Logistik i første kvartal 2024 lukker lageret i Herning og fremover anvender lagrene i Vejle og Ringsted.

En væsentlig årsag til vores flotte resultat er også væksten i detail. I alt er vores detailkæder vækstet med 15 butikker i 2023, og vi har vundet

markedsandele i et hårdt marked. Vi er lykkedes med at skabe et stærkt fællesskab, ikke bare mellem købmændene, men også på tværs af hele koncernen. Sammen med en entreprenant kultur, hvor vi tør træde ind på nye områder og tør arbejde med en offensiv strategi, er vi nået langt.

Detailhandlen var i 2023 præget af usikkerhed og producentpriser, der er steget mere end forbrugerpriserne.

På trods af svære markedsvilkår vandt Dagrofa markedsandele i 2024. Som en bekræftelse på det, stemte læserne af B.T. i januar MENY ind som Danmarks bedste supermarked. Den hæder er vi stolte af, og vi mener, at den kommer fordi vi anstrenger os for at være Danmarks madmarked med fokus på kvalitet, service, udvalg, og samtidig har konkurrencedygtige priser på de varer, danskerne køber mest af.

Vi fastholder vores strategiske retning og vores fokus på at udvikle og skabe et sundere og mere innovativt Dagrofa.

Vi insisterer på, at alle danskere - også i de små lokalsamfund - skal have attraktive indkøbsmuligheder. Også i de kommende år vil vi gøre vores yderste for at finde økonomisk bæredygtige løsninger, der kan sikre lokale indkøbsmuligheder også der, hvor andre kæder giver op.

Vi møder fortsat stor opbakning fra borgere og lokalsamfund, der ønsker at sikre sammenhængskraften mellem land og by. Det har resulteret i, at der i 2023 er åbnet 13 nye borgerstøttede butikker, og der er kommet 42 nye butikker til siden 2018, en vækst på 69 procent. Tilbage i 2021 indgik vi et samfundslofte om at åbne dagligvarebutikker i byer med mindst 600 indbyggere, hvis projektet kan hente opbakning og finansiering ude i lokalområdet. Det løfte står vi fortsat ved. Vi forventer at åbne mindst 10 borgerbutikker i 2024.

Vi har gjort signifikante fremskridt på ESG området. Vi har reduceret vores madspild med 13 procent i forhold til 2021. Vi har sænket vores CO₂-aftryk med 14 procent, og selv om vi har en del flere bygninger end i 2021, har vi sænket vores energiforbrug med 6 procent.

I samarbejde med KFI Erhvervsdrivende Fond tog vi i 2022 fat på at hjælpe købmændene med energibesparelser. Det arbejde fortsatte i 2023, hvor der med udgangen af 2023 er installeret 93 varmegenvindingsanlæg.

I 2023 fortsatte vi med at udbygge vores løbende leverandørforhandlinger. Det er vores opfattelse, at leverandørerne også bakker op om vores måde at gøre det på, og det skaber bedre muligheder for at udvikle nye initiativer inden for de forskellige varegrupper i et

tættere samarbejde med leverandørerne. Leverandørerne mødte op i rekordstort antal på vores årlige købmændsmøder i kæderne i efteråret. Det bekræfter vores opfattelse af, at samarbejdet med leverandørerne er godt og konstruktivt.

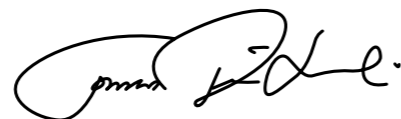
I 2023 forlod Aldi det danske marked. I den forbindelse indgik vi aftale om at overtage syv butikker fra Rema 1000 og en fra Salling. Aftalen blev godkendt i begyndelsen af 2024, og den bidrager til, at vi udvider og styrker vores butiksnætet igen i 2024, i takt med, at disse butikker åbner. Som vi også gjorde i 2023 med købet af LIVA Stormarked, der blev til to MENY-butikker i Kolding, og med åbningen af SPAR i Rødovre Port samt de 13 borgerbutikker under Min Købmand. Vi har nu 527 butikker i Dagrofa, en samlet vækst på 13 butikker i forhold til 2022.

Forventninger

Lav vækst kombineret med stigende omkostninger forventes i 2024 at presse indtjeningen hos mange købmænd og hos Dagrofa.

Vi ser ind i et år, som også har dårlig sigtbarhed. Vi fastholder vores strategiske retning og vores fokus på at udvikle og skabe et sundere og mere innovativt Dagrofa. Det gælder også for vores aktiviteter inden for ansvarlighed og bæredygtighed. Vi har en usvækket ambition om at løfte vores samfundsansvar gennem butiksåbninger i lokalsamfundene, anvende grøn strøm og reducere madspild.

Overalt i Dagrofa er der blevet arbejdet hårdt for de flotte resultater, vi har opnået. Den indsats skylder vi alle i Dagrofa en stor tak for. 2024 kommer også til at stille høje krav til vores omstillingsparathed og vores indsats. Men vi har et solidt afsæt for en fortsat offensiv udvikling af vores udbud af produkter og kunde- og butiksoplevelser. Vi vil være endnu mere attraktive og konkurrencedygtige. Både for kunderne og som arbejdsplads.



Tomas Pietrangeli
Koncernchef i Dagrofa



Året der gik

Første KVARTAL

- MENY investerer tocifret millionbeløb i fremtidens take-away. De første "smart-kitchens" åbner i samarbejde med Noahs
- Samarbejde mellem Dagrofa Foodservice, Kragerup Gods og grossistvirksomheden Grøn Fokus sætter flere danske bælgfrugter på menuen i danske kantiner
- Dagrofa ApS skaber fremgang og kan i marts præsentere, at årsresultatet for 2022 er det bedste i 11 år
- Dagrofa Foodservice leverer overskud for første gang i en årrække
- Dagrofa får nye bestyrelsesmedlemmer, da Anne Bech Torgersen og Marianne Rørslev Bock afløser Geir Hov og Jens Peter Toft
- Borgerstøttede butikker er i høj kurs i landdistrikterne. Dagrofa annoncerer, at der åbner mere end 10 borgerprojekter i 2023. Ved årets udgang var der åbnet 13 nye borgerbutikker
- Dagrofa Foodservice ansætter Klaus Neess som ny logistikdirektør

Andet KVARTAL

- Dagrofa opkøber den jyske supermarkeds-kæde LIVA, som bliver en del af MENY
- Dagrofas produktserie Grøn Balance høster igen internationale priser. Grøn Balances Flydende Hvid Vask vandt i kategorien "Bedste miljøvenlige vaskemiddel", mens Grøn Balances økologiske havredrik tog prisen for "Bedste plantebaserede produkt" på den verdensomspændende og anerkendte private label-konkurrence "Salute to Excellence" i Amsterdam
- For femte år i træk er SPAR en af de store samarbejdspartnere som sammen med Ren Natur i en landsdækkende affaldsindsamling skal trække mere end 2 millioner stykker affald væk fra den danske natur

Tredje KVARTAL

- Martin Wiesener blev ny IT-direktør i Dagrofa
- Dagrofa holder leverandørtræf for mere end 600 samarbejdspartnere. Temaet er bæredygtighed i værdikæden
- Dagrofa Logistik iværksætter omstrukturering. Lukker lager i Herning
- Dagrofa underskriver aftale om overtagelse af syv butikker af Rema 1000 efter den norske kædes køb af Aldis butikker i Danmark. Butikkerne ligger i Grenå, Risskov, Esbjerg Ø, Esbjerg V, Tønder, Herning og Helsingør. Aftalen kræver myndighedsgodkendelse og effektueres først i 2024
- Dagrofas elevuddannelse, som rekrutterer rekordmange elever, mens branchen generelt går tilbage, bliver nomineret til traditionsrig HR-pris
- Dagrofa Foodservice er vært for rekordmange gæster til inspirationsmessen Casual Dining i Bella Centret i København

SPAR og Ren Natur indleder samarbejde om landsdækkende affaldsindsamling, der skal trække mere end 2 millioner stykker affald væk fra den danske natur.

Fjerde KVARTAL

- Dagrofa etablerer en Landsbypulje på 15 millioner kroner. Landsbyer kan søge op til 600.000 kroner til hjælp til at etablere borgerbutik
- I samarbejde med WhyWaste har Dagrofa Foodservice på kun 6 måneder reduceret sit madspild i de 30 Cash & Carry-butikker med 112 tons
- Dagrofa ansætter Signe D. Frese som CSR-chef og skruer op for CSR-arbejdet
- Dagrofa Foodservice ansætter Asger Rothenborg som ny salgs- og marketingdirektør, mens Kenneth Linde bliver salgsdirektør for Cash & Carry-butikkerne, og man slår dørene op for den første nyindrettede Cash & Carry-butik i Aarhus
- MENY ansætter Palle Esbensen som kommerciel manager for MENY Vin
- MENY opnår andenpladsen i Loyalty Groups store loyalitetsmåling, Branche Indeks blandt dagligvarebutikker. MENY klarer sig bedst af alle inden for "kød og pålæg", "fisk og skaldyr", "økologiske varer" og "medarbejderne er professionelle"

Hoved- og nøgletal

Dagrofa-koncernens resultat blev i 2023 på 89 millioner kr. mod 74 millioner kr. i regnskabsåret 2022.

Omsætningen blev 19.391 millioner kr., hvilket er 639 millioner kr. højere end i regnskabsåret 2022.

Årets samlede investeringer i immaterielle og materielle anlægsaktiver var 296 millioner kr.

Antallet af fuldtidsansatte medarbejdere i året var i gennemsnit 3.271 mod 3.251 i regnskabsåret 2022, hvilket er et stigning på 20 medarbejdere.

Set over en 5-årig regnskabsperiode kan Dagrofa-koncernens udvikling beskrives ved følgende hoved- og nøgletal.



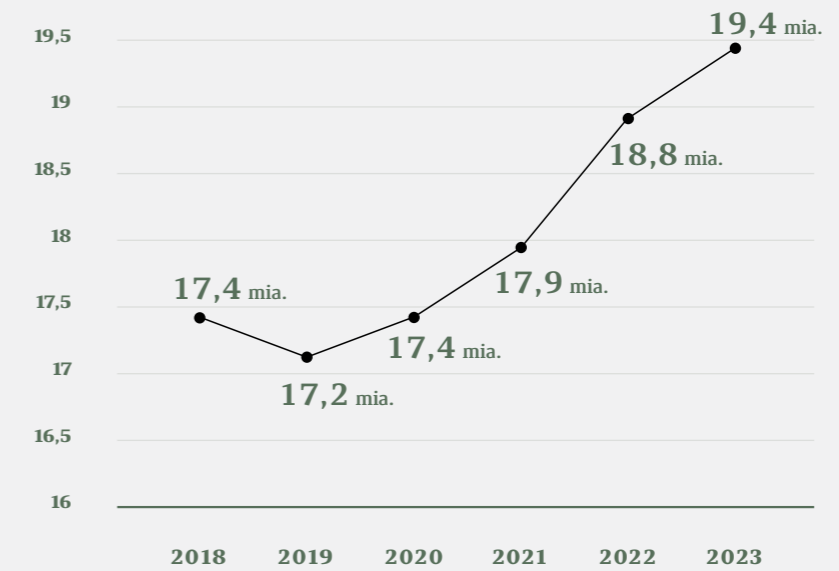
Året i tal

MIO. KR.	2023	2022	2021	2020	2019
RESULTATOPGØRELSE					
Nettoomsætning	19.391	18.752	17.861	17.440	17.165
Resultat før af- og nedskrivninger (EBITDA)	426	384	368	236	200
Resultat før goodwillafskrivninger	162	124	112	-39	-57
Resultat af primær drift (EBIT)	147	112	102	-50	-67
Resultat af finansielle poster	-56	-38	-44	-47	-48
Resultat før skat	92	75	58	-96	-115
Årets resultat	89	74	57	-96	-122
BALANCE					
Balancesum	4.921	4.774	5.299	4.711	4.803
Investeret kapital	2.536	2.470	2.194	2.334	2.435
Investering i materielle anlægsaktiver	162	110	147	171	155
Egenkapital	1.321	1.254	1.216	1.187	1.313
Egenkapital henført til kapitalejere af moderselskabet	1.281	1.219	1.165	1.144	1.274
PENGESTRØMME					
Pengestrømme fra:					
Driftsaktiviteter	380	61	375	249	55
Investeringsaktiviteter*	-294	-225	-202	-224	-185
*Heraf investeringer i imm. og mat. anlægsaktiver	-296	-204	-206	-249	-235
Finansieringsaktiviteter	-38	67	-189	25	-5
Årets forskydninger i likvider	49	-97	-16	50	-135
GENNEMSNITLIGT ANTAL FULDTIDSANSATTE MEDARBEJDERE					
	3.271	3.251	3.167	3.179	3.260
NØGLETAL					
EBITDA-grad	2,2%	2,0%	2,1%	1,4%	1,2%
Egenkapitalandel	26,8%	26,3%	23,0%	25,2%	27,3%
Forrentning af egenkapital	6,9%	6,0%	4,8%	Neg.	Neg.

Nøgletallene er udarbejdet i overensstemmelse med Finansforeningens anbefalinger og nøgletal. Der henvises til definitionen af de anvendte nøgletal i afsnittet om anvendt regnskabspraksis.

Dagrofa koncernomsætning

(MIA.KR.)

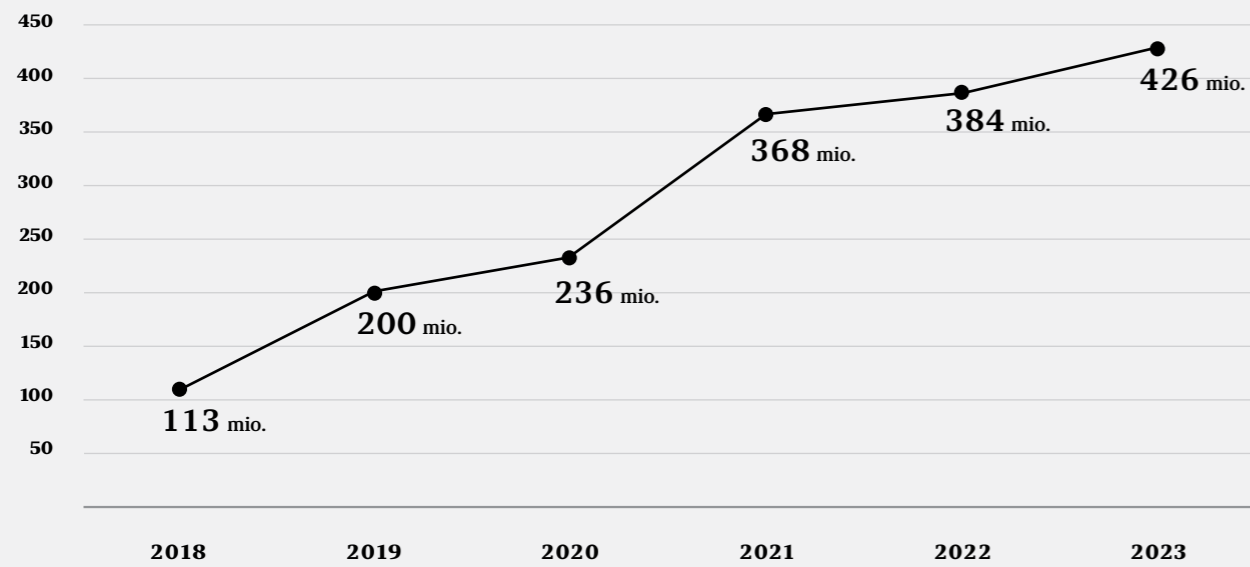


Antal medarbejdere
i hele Dagrofa inkl.
selvstændige butikker:

**+14
tusind**

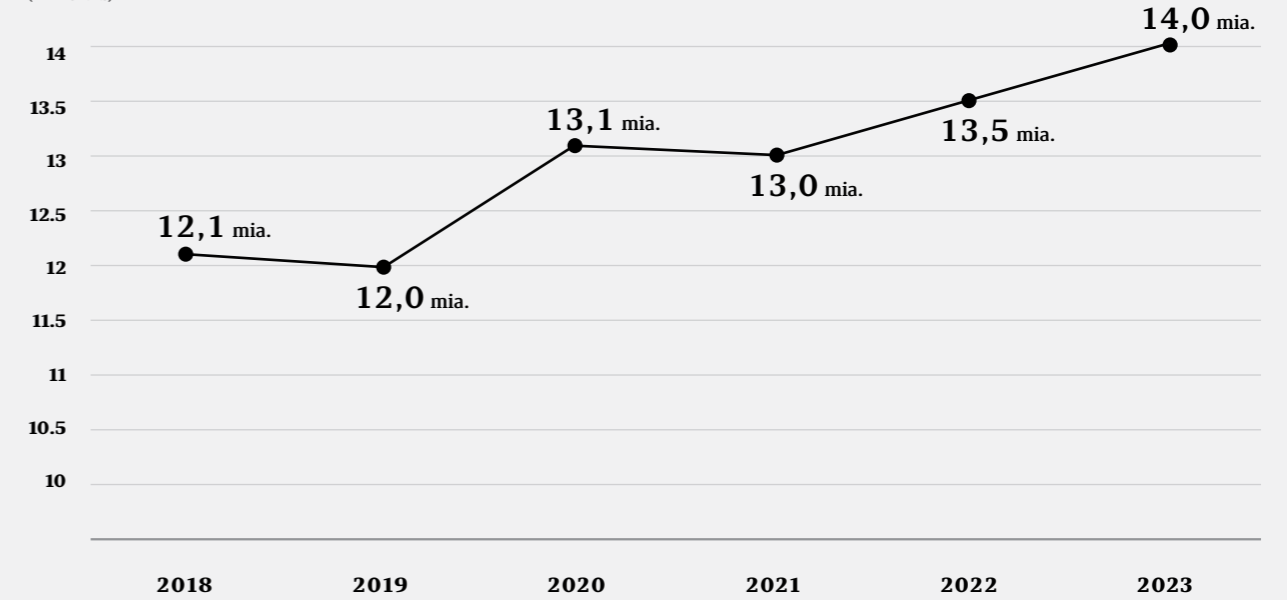
EBITDA (driftsresultat)

(MIO. KR.)



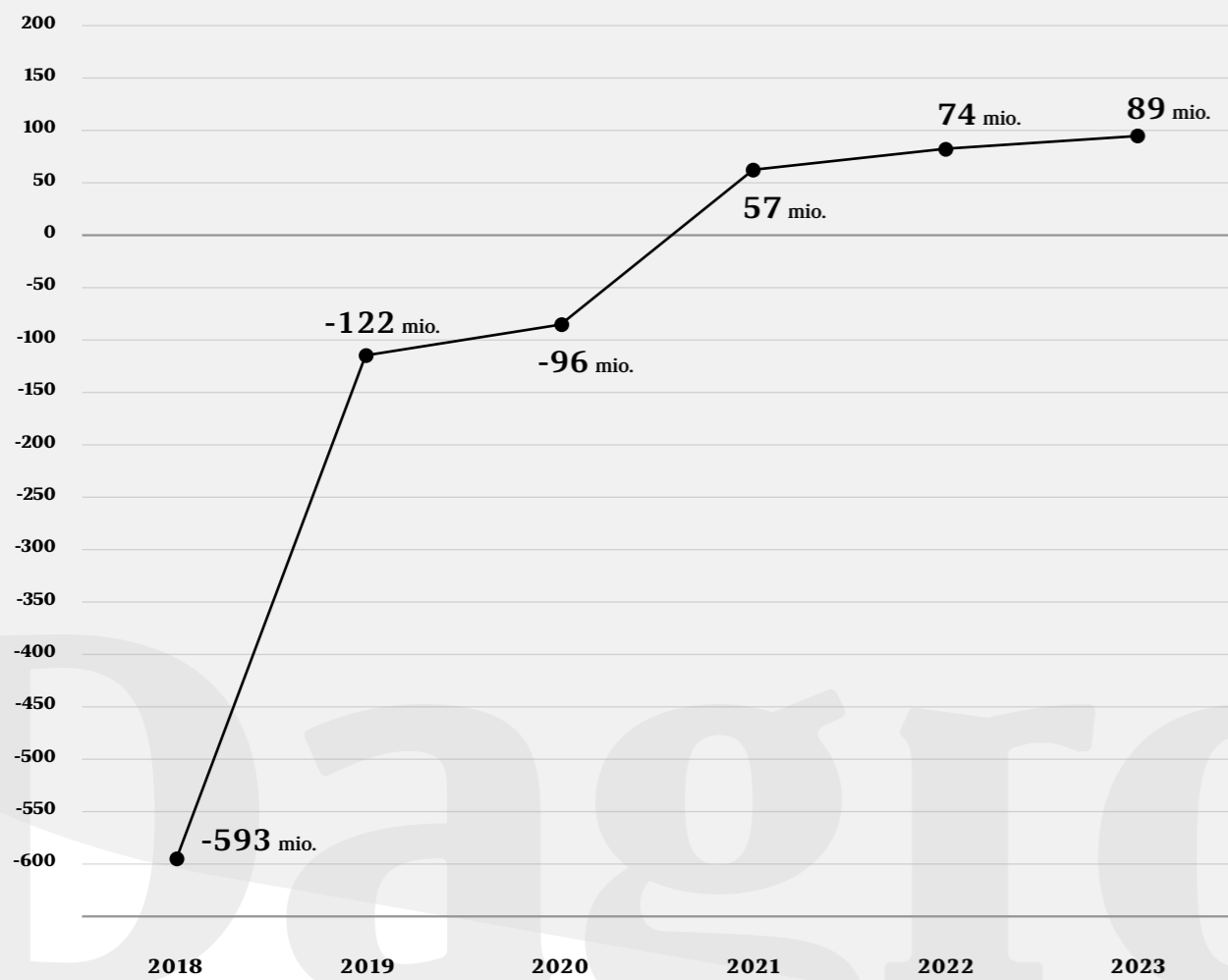
Dagrofa Logistik omsætning

(MIA. KR.)



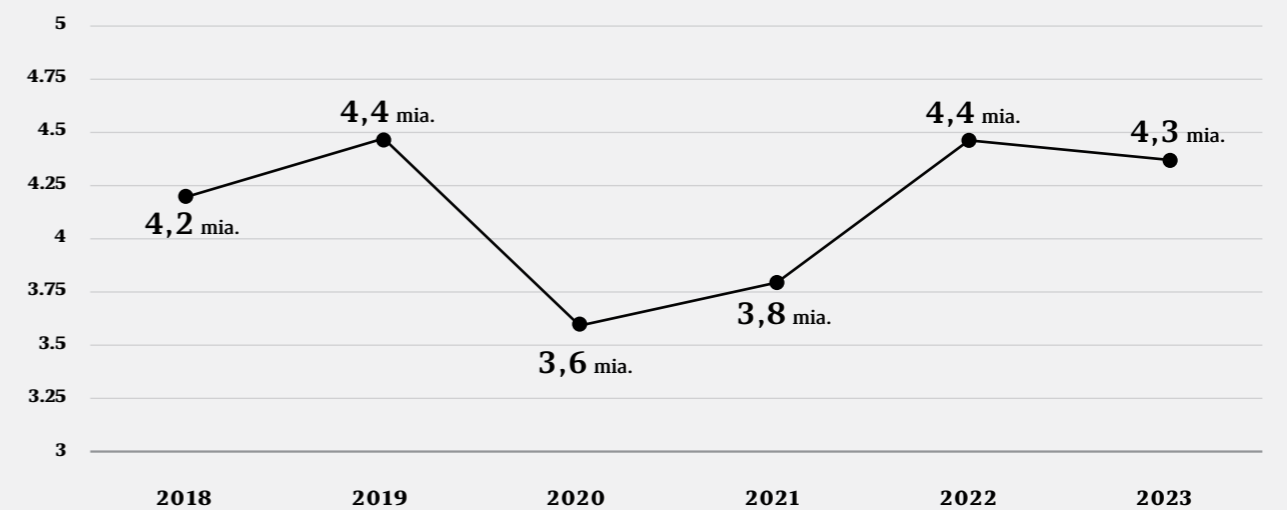
Årets resultat

(MIO. KR.)



Dagrofa Foodservice omsætning

(MIA. KR.)



Dagrofa i tal



Ledelsesberetning

I 2023 var Dagrofa igen blandt de fire største aktører på det danske fødevarermarked og et førende valg blandt danskere, der handlede dagligvarer eller spiste på restaurant, café eller i kantiner.

Dagrofa består af 3 forretningsområder:

- Detail
- Logistik
- Foodservice

Forretningsmodel

Dagrofas kerneområde er at levere madoplevelser til danskerne ude såvel som hjemme. Det sker gennem detailkæderne MENY, SPAR, Min Købmand og Let-Køb samt Dagrofa Foodservice, der leverer til hoteller, restauranter, cafeer og kantiner. Det sker også via speciallistselskaber som Grambogård, HKI Ost, Grøn Fokus, der står for topkvalitet og er specialister inden for dyrevelfærd, mejeri og økologi.

Dagrofa skal give værdi for kunderne. Det sker ved at skabe de bedste madoplevelser og de bedste indkøbsoplevelser, og ved at levere de bedste varer til fair priser, der samtidig sikrer, at landmanden, vinbonden, slagteren og andre producenter får en fair pris for deres produkter. Kort sagt gøre hverdagen bedre for alle.

Det handler også om at inspirere til nye madoplevelser gennem kvalitet og innovative og ansvarlige løsninger.

Strategi

2023 var andet år med strategien #FremgangSammen, som skal sikre et rentabelt Dagrofa i vækst. I første år med strategien tog Dagrofa et stort skridt i den rigtige retning i kraft af et år med overskud og fremgang – det bedste resultat i 11 år.

Resultater

Målet for regnskabsåret 2023 var et resultat på niveau med 2022 for således at kunne konfirmere, at Dagrofa er en rentabel virksomhed i vækst. Overskuddet på 89 mio. kr. i 2023 var en forbedring på 15 mio. kr. i forhold til 2022. Omsætningen voksede med 639 mio. kr., svarende til en stigning på knap 3,4 procent i forhold til 2022. Væksten kommer af fremgang i alle tre forretningsområder, og er særligt drevet af Dagrofa Logistik, som vokser i kraft af flere detailbutikker, øget omsætning i butikkerne samt flere kunder. Dagrofa Logistik har i 2023 blandt andet hentet mange nye kunder på kiosk- og convenience markedet. Dagrofa Logistiks omsætning fra kunder udenfor Dagrofa udgjorde i 2023 knap 4,1 mia. kr., en vækst på 18 procent siden 2021.

Fremgangen skal ses i lyset af, at 2023 særligt i første halvdel var ramt af høj inflation og betydelig usikkerhed. Energipriser og råvarepriser var høje og svingende. Foruden de

stigende priser til energi, transport og indkøb for Dagrofa, har inflationen påvirket danskerens købekraft og adfærd. Hen over året har forbrugerne kunne mærke, at nogle varer er steget i pris, mens andre varer er faldet i pris efter store stigninger tidligere.

Særligt MENY og SPAR har hentet flere kunder i anden halvdel af 2023, og kundernes varekurv har været større, når de har besøgt butikkerne.

Hen over året har forbrugernes adfærd blandt andet betydet et skift i retning fra mærkevarer til billigere produkter. Dagrofas fire hovedbrands inden for Private Label-produkter er alle vækstedet flot i 2023. First Price er således vækstedet med mere end 16 procent og Grøn Balance med mere end 13 procent.

Dagrofa og de selvstændige købmænd har forsøgt at holde priserne nede og samtidig tilbyde gode produkter og høj service. Dette for at bevare konkurrencekraft og markedsandele. Det er således lykkedes at vinde markedsandele i 2023.

Ligeledes har Dagrofa i kraft af tæt kontakt til leverandører og producenter arbejdet for at sikre forbrugerne de bedste priser i et marked, hvor inflationen har presset råvarepriser og udgifter til energi i vejret.

I hele dagligvarebranchen har fokus været på pris i 2023. Det vil formentlig fortsætte. Dagrofas kæder er også lykkedes med at tale om, at købsoplevelsen handler om meget andet end pris.

For Dagrofa Foodservice gav 2022 det bedste resultat i 5 år, og 2023 har været endnu bedre. Dette også takket være en række tiltag som øget digitalisering og øget kundefokus i 2023.

Dette vil vi også gøre i 2024, blandt andet med MENYs lancering af konceptet Danske Madskatte med fokus på danske varer med kvalitet og innovation i fokus.

Blandt dagligvarekæderne var 2023 præget af hård konkurrence. Irma lukkede og Aldi trak sig ud af det danske marked. Særligt Irmas kunder har orienteret sig mod supermarkederne frem for discount, og det er lykkedes for særligt MENY og SPAR at tage en bid af disse kunder og vinde markedsandele.

Dagrofa Foodservice leverer endnu et flot årsresultat, hvor man bygger ovenpå resultatet fra 2022. Det er blandt andet sket i kraft af fokus på at udvikle forretningen med eksisterende kunder og på at tiltrække nye kunder, og det skal ses i lyset af en faldende omsætning som følge af et faldende tobakssalg og tabet af en stor kantinekunde.

Det har i 2023 været muligt for Dagrofa Foodservice at fastholde og udbygge forbedringerne i forhold til et højere logistisk serviceniveau. Det betyder, at kunderne oplever et effektivt Dagrofa Foodservice.

Der er således kort fra bestilling af varer til levering. Desuden har både Dagrofa Foodservice og specialistselskaberne prioriteret en indsats for at udvikle eksisterende kunder og tiltrække nye, både på nationalt og lokalt niveau. Store aftaler er således blevet forlænget, mens en række nye både store og mindre er kommet til. Organisatorisk har Dagrofa Foodservice også oprustet med forskellige uddannelsesforløb af eksempelvis alle medarbejdere i Cash & Carry-butikkerne og i Kundecentret.

Forventninger

2024 ser ud til at blive endnu et år med stort fokus på pris. Makroøkonomisk står Europa et svært sted med forskellige udfordringer, såsom høje renter og usikkerhed blandt forbrugere. Til gengæld har Dagrofa bygget et godt fundament, som gør, at alle forretningsenheder er godt rustet.

2024 er sidste år med strategien #FremgangSammen. Strategien er offensiv, og



DAGROFA BUDGETTERER MED ET RESULTAT I 2024 PÅ NIVEAU MED 2023.

forventningen er, at Dagrofa fortsætter de gode takter og bygger videre på den gode udvikling.

Dagrofa budgetterer med et resultat i 2024 på niveau med 2023.

Hele branchen bliver i 2024 udfordret af omkostningsinflation, herunder høje lønstigninger, samtidig med, at fødevarerpriserne forventes at udvise nulvækst. Alle forretningsenheder skal fortsætte med at vinde nye kunder, og man skal inspirere til gode madoplevelser både ude og hjemme. Dagrofa åbner nye butikker i 2024. Både SPAR, MENY og Min Købmand forventes at åbne butikker og dermed bidrage til vækst. Det kræver også et fortsat fokus på at tiltrække og udvikle dynamiske unge mennesker med lyst til at trække Dagrofa videre.

Forventningerne til 2024 er ambitiøse. Det skal dog heller ikke underkendes, at det er svært at se langt frem. Forventningerne er underlagt en vis risiko som følge af fortsat inflation, risiko for recession og geopolitiske risici. Disse forhold gør det vanskeligt at vurdere udviklingen for fødevarerbranchen.

Generelle risici

Koncernen er generelt ikke udsat for risici, der er anderledes end for branchen som helhed.

Usikkerhed ved indregning og måling

Der er ikke forekommet usikkerhed ved indregning og måling i årsrapporten.

Udviklingsaktiviteter

Koncernen har en række udviklingsaktiviteter, primært i forhold til egenudviklet software, som understøtter forretningen.

Forretningsenhederne

MENY

MENY er Danmarks MADmarked og én af de supermarkeds kæder i Danmark, der har det bredeste sortiment. Det omfatter alt fra gourmetprodukter over takeaway til basisvarer til konkurrencedygtige priser. MENY-butikkerne drives af engagerede købmænd, som er bakket op af faguddannede MAD-arbejdere med passion for mad og den gode kundeoplevelse. MENY-kæden bestod ved udgangen af 2023 af 114 supermarkeder.

SPAR

SPAR har lokale supermarkeder i hele Danmark. De tilbyder danskerne et relevant og moderne varesortiment. Butikkerne drives af engagerede lokale købmænd, som nøje tilpasser deres sortiment til kundernes behov i lokalområdet, uanset om butikken ligger

i storbyen eller i mindre bysamfund. Ved udgangen af 2023 bestod SPAR-kæden af 134 supermarkeder.

Min Købmand

Min Købmand er Dagrofas lokale købmandskæde med butikker fordelt over hele landet. Min Købmand er mange små lokalsamfunds livsnerve og det lokale omdrejningspunkt for byens borgere. Min Købmand-kæden bestod ved udgangen af 2023 af 162 butikker.

Let-Køb

Let-Køb er en af Dagrofas lokale butikskæder. Kæden består af 117 butikker fordelt over hele Danmark. Butikkerne er kundernes lokale indkøbssted, og de enkelte købmænd har stor frihed til at drive deres butik. Det gør Let-Køb til en meget fleksibel detailkæde.

Foodservice

Dagrofa Foodservice er markedsleder inden for levering til kantiner, hoteller og restauranter – fra den lokale café til prisvindende Michelin-restauranter.

Dagrofa Foodservice tilbyder mere end 30.000 unikke varenumre inden for alle varegrupper. En stor del af de varer, som Dagrofa Foodservice leverer til professionelle køkkener, kommer fra specialistselskaberne Grøn Fokus, HKI Ost og Prima Frugt, som udvikler målrettede fødevareløsninger og –koncepter baseret på kundernes individuelle behov. Dagrofa Foodservice har også specialistenhederne Grambogård og Kødgrossisten, som leverer kød af høj kvalitet til professionelle køkkener.



SPAR TILBYDER DANSKERNE ET RELEVANT OG MODERNE VARESORTIMENT.

Dagrofa Foodservice tilbyder både levering af varer til døren fra terminaler i Ishøj og Middelfart og hent-selv varer i 30 Cash & Carry-butikker spredt ud over hele landet.

Dagrofa Logistik

Dagrofa Logistik er Dagrofas salgs- og logistik-selskab, som udover at levere dagligvarer til egne detailkæder også er totalleverandør til en række kiosk- og convenience-kunder samt en række andre supermarkeds kæder i og udenfor Danmark. Dagrofa Logistik leverer blandt andet

varer til Krónan, som er en af Islands ledende retailere, samt til Pisiffik på Grønland og til Færøernes største dagligvarekæde, SMS-koncernen.

Som fundament for en sund og omkostnings-effektiv forretning, arbejder Dagrofa Logistik med at levere kvalitet, god service og optimale logistikløsninger til sine kunder i tæt samarbejde med leverandører. Især convenience er i fokus i de kommende år. Fra marts 2024 har Dagrofa Logistik terminaler i Vejle og Ringsted.

Ved udgangen
af 2023 bestod
SPAR-kæden af:

134 butikker

Strategien #FremgangSammen efterfulgte den tidligere strategi #StærkereSammen, hvis mål var at vende underskud til overskud på tre år.

Det mål nåede Dagrofa ved udgangen af 2021, og fra 2022 tog koncernen hul på #FremgangSammen, som skal sikre et rentabelt Dagrofa i vækst.

Strategien arbejder ud fra følgende fire overordnede pejlemærker:

1. Differentiere kundeoplevelsen og vinde kategoripositioner
2. Forstærke butiksnettet yderligere
3. Give kunderne den bedste digitale madoplevelse
4. Konkurrere på en mere enkel og effektiv værdikæde

Andet år med #FremgangSammen

2023 var andet år med strategien #FremgangSammen. Første år gav fremgang og et stærkt regnskabsresultat. Til trods for, at 2023 fortsat var præget af høj inflation med lav forbrugertillid og deraf forsigtighed til følge, fortsatte fremgangen for koncernen.

Året blev også brugt til at sætte flere offensive projekter i værk.

Butiksnettet blev styrket med opkøb af LIVA Stormarked i Kolding. Sideløbende med, at de 2 butikker holdt åbent som normalt, blev begge de veletablerede butikker bygget om, og på tærsklen til december kunne de "genåbne" som flotte og gennemrenoverede MENY-butikker. Ydermere åbnede en nybygget SPAR i Rødovre, og det blev til yderligere 13 nye borgerstøttede butikker i regi af Min Købmand.

Dagrofa indgik aftale om at overtage 7 butikker fra Rema 1000 og en fra Salling Group. Konkurrencemyndighederne godkendte overtagelserne i januar 2024, så butiksnettet vil i løbet af 2024 blive udvidet med yderligere 8 butikker fra den aftale.

I 2023 er der også gjort et stort arbejde i hele Dagrofa for at lykkes med pejlemærket, der handler om at differentiere kundeoplevelsen og vinde kategoripositioner. Koncernens hidtil største Private Label-samarbejde blev sat i søen i sommer, da

mejeriet Øllingegaard og Dagrofas Grøn Balance lancerede en fælles mælk, som det første produkt i et stærkt strategisk samarbejde. Skummetmælk, Minimælk, Letmælk og Sødme mælk blev de første produkter. Piskefløde og smør er fulgt efter. I 2024 kommer yoghurt og en række andre produkter.

Samarbejdet har styrket Dagrofas Private Label-salg, og det differentierer kundeoplevelsen. Øllingegaard er sammen med Højer Pølser, Lindely Vingård og Reduced, der laver kvalitetsfond' er af restproduktion fra fx slagteriet Grambogaard, en af de danske producenter, der er særlige samarbejdspartnere i MENY's indsats for Danske Madskatte. Her vil MENY vise, hvad innovative og ambitiøse danske producenter kan tilføre i danskernes køkkener. I første omgang er omtrent 200 varer en del af Danske Madskatte. Mange flere kommer til i 2024 og årene, der kommer.

Innovation er også en af vejene til succes i Dagrofa Foodservice. Her er flere innovative tiltag sat i gang. Et eksempel er udgivelsen af kokebogen 'Har I noget vegansk?' med

Investering i digitalisering, styrkelse af butiksnettet og det at vinde udvalgte kategoripositioner skal være med til at skabe fremtidssikrede løsninger, der giver kunderne de bedste madoplevelser og bidrager til Dagrofas udvikling og vækst.

70 opskrifter, der tager udgangspunkt i det veganske køkken.

Dagrofa Foodservice arbejder intensivt med 'Fremtidens Cash & Carry', hvor sortimentet bliver tilpasset og testet til butikernes primære og sekundære målgrupper. Det skal give mulighed for et bredere og dybere sortiment, hvor der også er plads til, at butikkerne kan bestille specialvarer hjem efter ønske fra kunden, så man sikrer en god kundeoplevelse.

I detail bliver convenience markedet stadig mere vigtigt. I MENY og SPAR er delikatesserne innovative og i vækst. Hos Min Købmand vinder "det kolde køkken" stadig større indpas hos kunderne. Også den digitale kunderejse styrkes med convenience. Mad ud af huset fejrede således i 2023 større succes end nogensinde. For eksempel var der tocifret vækstrate på julemenuerne sammenlignet med året før.

Dagrofa ser ufortrødent fremad og følger strategiperioden til dørs med en offensiv og kundeendt tilgang. Investering i digitalisering, styrkelse af butiksnettet og det at vinde udvalgte kategoripositioner skal være med til at skabe fremtidssikrede løsninger, der giver kunderne de bedste madoplevelser og bidrager til Dagrofas udvikling og vækst.

MED DANSKE MADSKATTE VIL MENY VISE HVAD INNOVATIVE OG AMBITIØSE DANSKE PRODU-CENTER KAN TILFØRE I DANSKERNES KØKKENER.



Egne mærker løfter sig flot

Som en del af Dagrofas strategiske retning om at differentiere kundeoplevelsen, har Dagrofas Private Labels fået ekstra fokus.

Over en bred kam er salget af Dagrofas Private Label-produkter vækset med 8,9 procent i 2023. Tre af Dagrofas hovedbrands First Price, Gestus og Grøn Balance, er vækset med to-cifrede tal:

- First Price 16,4 procent
- Gestus 10,4 procent
- Grøn Balance 13,2 procent

Flere og flere forbrugere vælger at erstatte mærkevarer med private label-produkter. Væksten i egne mærker er således sket i både detailkæderne, i Dagrofa Foodservice og til eksterne kunder via Dagrofa Logistik.

Kunderne oplever, at man i Private Label henter en rigtig god kvalitet til en pris, der får budgettet til at strække lidt længere. Derfor har Dagrofa også i 2023 lanceret nye produkter. Blandt andet er der i 2023 under Gestus brandet lanceret tre forskellige morgenmadsprodukter til børn.

Dagrofas hidtil største samarbejde indenfor Private Label blev lanceret i sommeren 2023, da flere af mejeriet Øllingegaards produkter blev

til Grøn Balance i et co-brand med Dagrofa. I første omgang var det mælk. Siden fulgte smør og piskefløde, og endnu flere produkter kommer til i 2024.

I april 2023 vandt Dagrofas egen produktserie Grøn Balance to internationale priser. Grøn Balances Flydende Hvid Vask vandt i kategorien "Bedste miljøvenlige vaskemiddel", mens Grøn Balances økologiske havredrik tog prisen for "Bedste plantebaserede produkt" på den verdensomspændende og anerkendte private label-konkurrence "Salute to Excellence" i Amsterdam.

Vidste du, at ...

... i april 2023 vandt Dagrofas egen produktserie Grøn Balance to internationale priser?



KUNDERNE BELØNNER DE GODE PRODUKTER, OG ALLE DAGROFAS FIRE "HOVEDBRANDS" OPLEVER FLOT VÆKST.

Flere nye Private Label-produkter kommer til i 2024. Den prisvindende havredrik fik i februar 2024 tilføjet en Barista-variant. Vaskemidlerne fra Grøn Balance, som fik international hæder både i 2022 og 2023, bliver også udvidet i 2024. Color-varianten til vask af farvet tøj, bliver introduceret med et helt nyudviklet enzym, som sikrer en effektiv og god vask.

Dagrofa mærker tydeligt, at forbrugertilliden er vendt tilbage, og danskerne har lyst til at forkæle sig selv i weekenden. Det betyder, at premium-brandet Omhu er i vækst, og vil få fokus i 2024.

I 2024 har Dagrofa Logistik store forventninger til en ny aftale som salg af First Price-produkter fra supermarkeder i Letland. I løbet af året forventes aftalen udbredt til også at omfatte butikskæder i Estland og Litauen.

→ **FIRST PRICE** byder på gode dagligvarer, et bredt udvalg og en hverdag, hvor du får mest ud af pengene.

→ **GESTUS** er smagsoplevelser af god kvalitet når hverdagen skal have lidt ekstra – en almindelig mandag eller en festlig fredag til et hverdagsbudget.

→ **GRØN BALANCE** er det naturlige valg af økologiske fødevarer, pleje- og husholdningsprodukter til den miljøbevidste forbruger.

→ **OMHU** byder på ægte madglæde, fødevarer der er skabt med ekstra omhu for detaljerne. Her finder du lækre ferskvarer, delikatesser og et stort udvalg af frugt og grønt.

Vækst på butiksnettet

Som en del af Dagrofas strategiske retning inden for en styrkelse af butiksnettet, er der kommet nye butikker til i 2023.

Supermarkeds kæden LIVA med to fremtrædende butikker i Kolding, blev købt tidligt i 2023 og blev til MENY i foråret – efter grundig ombygning stod de begge flot til julehandlen.

13 borgerstøttede butikker er åbnet som Min Købmand i 2023. Dagrofa har fundet et koncept, hvor lokal opbakning er med til at sikre butikken. Og det virker. Der er stor interesse for borgerstøttede butikker i de små landsbysamfund.

I november åbnede SPAR i den helt nye bydel Rødovre Port ved Rødovre Station lidt uden for København.

I alt vækstede Dagrofas kæder med 13 butikker i 2023. Flere kommer til i 2024.

I forbindelse med, at den tyske dagligvarekæde Aldi trak sig ud af Danmark og solgte til Rema 1000, har Dagrofa overtaget syv butikker fra Rema 100 og en fra Salling Group. Disse otte butikker åbner i 2024.

Syv af de otte butikker bliver til SPAR, som således i 2024 åbner i Risskov, Tønder, Herning, Esbjerg Ø, Esbjerg V, Helsingør og Stubbekøbing. MENY udvider med én butik fra handlen, når Grenå igen kommer på MENYs landkort.

Foruden disse otte butikker, vil både MENY og SPAR åbne yderligere butikker i 2024, mens Min Købmand forventer at åbne yderligere mindst 10 borgerstøttede butikker.

Dagrofas kæder vækstede i 2023 med i alt:

13 butikker



Uddannelse og udvikling styrker strategien

Centralt i strategien #FremgangSammen står udvikling og uddannelse.

Dagrofa rekrutterer elever som aldrig før. På tværs af alle uddannelser har koncernen ansat 200 elever i 2023. Det er 13 mere end året før, som også var rekord. 134 af disse elever er

salgs- og handelsassistentelever. Også det er rekord og en stigning på 9 elever i forhold til året før. Antallet af elever er steget støt siden 2019, hvor Dagrofas butikker havde 67 salgs- og handelsassistentelever.

Det handler dog ikke kun om mængden af elever, men også kvaliteten af uddannelsen. I samarbejde med Business College Syd, Mommark Handelskostskole, har Dagrofa gentænkt elevuddannelsen og skabt en uddannelse, der skal hjælpe eleverne til at arbejde med deres passion. Med uddannelsen blev Dagrofa i 2023 for første gang nomineret til HR-Prisen.

Salgsassistent Malene Maul Sørensen fra MENY i Herning blev nummer to blandt alle landets salgselever på tværs af brancher til fagprøveprisen i 2023, og MENY havde endnu en elev, der fandt gennem nåleøjet til top-10. Et klart bevis på, at Dagrofas elevuddannelse ikke kun scorer højt på elevernes trivsel, den skaber også meget dygtige elever med stort engagement.

To af MENYs slagterelever vandt guldmedalje til

46 talenter

... har været omkring Dagrofas købmandsuddannelse i 2023, og mange købmænd bliver rekrutteret internt til Dagrofas butikker.



MENTOR-PROGRAMMET VOKSEDE IGEN I 2023 MED FLERE DELTAGERE AF BEGGE KØN.

deres svendeproeve i 2023. Guldmedalje kræver karakteren 12 i alle fag, og sådan en præstation ser man ikke hvert år på de enkelte skoler.

Mentor-programmet voksede igen i 2023 med flere deltagere af begge køn. Programmet med mentorer og mentees har til formål at hjælpe talenter med at udvikle sig og opnå forfremmelse inden for deres felt.

46 talenter har været omkring Dagrofas købmandsuddannelse i 2023, og mange købmænd bliver rekrutteret internt til Dagrofas butikker. En populær akademiuddannelse i detail er et skridt på vejen mod købmandsuddannelsen og et skridt på vejen til engagement og udvikling af talent i alle fire kæder.

Da MENY i 2023 scorede flotte karakterer i Loyalty Groups store brancheindex, var spørgsmålet "De ansatte i min primære dagligvarekæde er professionelle" et af dem MENY vandt. Det er et skulderklap til, at talent, udvikling og uddannelse betaler sig.

De mange specialuddannelser inden for vin, øl, kaffe og andet, giver kunderne mulighed for kompetent rådgivning om varerne i hver enkelt butik. De dygtige håndværkere i slagter og delikatesse er på samme måde garanter for kundernes gode oplevelser.

"Stærkere kompetencer, talent og engagement" er nøgleordene i strategien, som hjælper koncernen med at opnå de gode resultater.

Madspild markant reduceret med digitalt værktøj

Dagrofa Foodservice indgik i begyndelsen af 2023 samarbejde med Whywaste, der nu kendes som Invafresh. Den svenske tech-virksomhed har udviklet et digitalt værktøj, som har hjulpet Dagrofa Foodservice med en markant reduktion af madspild.

Fra begyndelsen i marts til september havde de 30 Cash & Carry-butikker mindsket deres madspild med 112 ton i forhold til samme periode året før.

Det digitale værktøj fra Whywaste hjælper i praksis medarbejderne i Cash & Carry-butikkerne med at få et endnu bedre overblik over de varer, som er ved at gå over sidste anvendelsesdato. Konkret oplyser værktøjet, hvornår hver enkelt butik skal intensivere salget af de varer, hvor holdbarheden på det specifikke produkt udløber.

"Samtidig bidrager Whywaste-indsatsen til at nedbringe vores omkostninger. Det er ingen hemmelighed, at det koster penge, når holdbarheden på en vare udløber," siger Kenneth Linde, der er salgsdirektør i Dagrofa Foodservice.

Foruden værktøjet fra Whywaste har Dagrofa Foodservice også en række andre initiativer for

at skære ned på madspild – for eksempel bliver der tre gange om ugen leveret overskudsvarer fra virksomhedens terminal i Ishøj til organisationen JunkFood, som laver gratis måltider til hjemløse i København. I 2023 har Dagrofa Foodservice doneret 17 ton overskudsvarer til JunkFood. Det svarer til 42.500 gode og næringsrige måltider, der gratis er doneret til gadens folk.

I december 2023 indgik organisationen også aftale med organisationen Stop Spild Lokalt, som deler overskudsmad til værdigt trængende lokalt. Dette samarbejde forventes også at reducere madspildet væsentligt.

Samlet vil Dagrofa-koncernen reducere eget madspild med 50 procent inden 2030. I 2023 har koncernen reduceret madspild med 13 procent.



Corporate Social Responsibility

CSR-strategi

Rapportering efter Årsregnskabsloven § 99A



Dagrofa er bevidst om sit ansvar overfor medarbejdere, kunder og samfundet, hvilket kommer til udtryk i koncernens forretningsstrategi og i det generelle arbejde med CSR.

Dagrofas forretningsmodel er beskrevet i ledelsesberetningen på side 17. Som medlem af Global Compact, har Dagrofa forpligtet sig til at arbejde efter principperne i FN's initiativ for ansvarlige virksomheder.

Dagrofa har i sin CSR-strategi især valgt at fokusere på tre områder, som omfatter FN's verdensmål 3, 7, 11, 12 og 13:

1. Klima og bæredygtig energi
2. Folkesundhed og ansvarligt forbrug
3. Lokal bæredygtig udvikling

I 2021 lancerede Dagrofa en CSR-strategi med navnet "Vi hjælper globalt ved at styrke lokalt", som frem til og med 2024 skal bidrage væsentligt til koncernens CSR-indsats på de 3 fokusområder.

Dagrofa er meget opmærksom på sin indflydelse i forhold til alle 17 verdensmål, herunder medarbejder- og sociale forhold, menneskerettigheder samt antikorruption og bestikkelse. Inden for områderne klima, sociale- og personaleforhold, respekt for menneskerettigheder og bekæmpelse af korruption og bestikkelse, er de væsentligste eksponeringer følgende:

Miljø og klima

→ Madspild, CO₂-udledning og lokal bæredygtighed

På tværs af enhederne har Dagrofa taget store skridt i reduktion af madspild i 2023. Ligeledes er CO₂-udledningen reduceret med 14 procent i forhold til 2021. CO₂-aftryk i egen drift er blevet målt så præcist som muligt med de værktøjer, koncernen har til rådighed. Reduceringen i CO₂-aftryk er blandt andet sket i kraft af mindre madspild og lavere energiforbrug.

Dagrofa har i sin CSR-strategi især valgt at fokusere på disse 3 områder, som omfatter FN's verdensmål 3, 7, 11, 12 og 13



Sociale- og personaleforhold

→ Arbejdsmiljø, sikkerhed og ligebehandling samt folkesundhed

Dagrofa har udbygget sin politik og haft særlig fokus på diversitet i 2023. Arbejdsmiljø er et konstant fokusområde med trivselsmålinger og fysiske forbedringer. Dagrofa arbejder for at sikre ordentlige forhold for alle medarbejdere og for de mennesker, der producerer Dagrofas varer. Endvidere tager Dagrofa gennem forskellige initiativer ansvar for at vise danskerne vejen til en mere bæredygtig tallerken.

Menneskerettigheder

→ Børnearbejde, tvangsarbejde, ligebehandling samt fødevarer sikkerhed

Dagrofa stiller krav om ansvarlig produktion af

varer til leverandører af såvel egne varer som mærkevarer. Leverandører skal underskrive en rammeaftale, som blandt andet indeholder krav om at både leverandør og dennes underleverandører, agerer i forhold til den gældende Code of Conduct.

Korruption og bestikkelse

→ Bestikkelse af myndigheder samt karteldannelse

I forbindelse med CSR-strategiens eksekvering, har Dagrofa en tværgående CSR-komité på øverste ledelsesniveau, som løbende arbejder med at sikre den nødvendige involvering og forankring af strategien. Når Dagrofa indgår samarbejds- eller rammeaftaler med leverandører, sker det i henhold til United Nordics Code of Conduct.

1. Klima og bæredygtig energi



I Dagrofa har vi en klimaplan. Det skal være nemmere for kunderne at vælge varer med lavere klimaaftryk, og vi arbejder hårdt for at reducere energiforbrug, CO₂-aftryk og madspild.

For at understøtte målet om 20 procent reduktion af CO₂ fra 2021 til 2024, har Dagrofa igangsat en række CO₂-besparende initiativer. CO₂-aftryk i egen drift* er blevet målt så præcist som muligt med de værktøjer, koncernen har til rådighed. CO₂-aftrykket estimeres ud fra blandt andet målere i egne butikker og i egne produktionsenheder. Initiativer for at nedbringe CO₂-aftrykket indebærer blandt andet reduktion af madspild og energibesparende tiltag. Dagrofas CO₂-aftryk er i 2023 reduceret med 14 procent i forhold til 2021.

Dagrofa har et mål om, at minimum 75 procent af koncernens køb af strøm til egne forretningsenheder skal være grøn inden udgangen af 2024. På grund af stærkt stigende strømpriser, er der imidlertid ikke indkøbt grøn strøm i 2023. I stedet er der investeret i en række energireducerende initiativer, som har reduceret strømforbruget og CO₂-udledningen med i alt 2.871 ton i forhold til 2021. Til trods

for, at Dagrofa med udgangen af 2023 har 9 bygninger mere end i 2021, er forbruget i MWh faldet med 6 procent i perioden.

I alle Dagrofas forretningsenheder er elforbruget reduceret i 2023. Elforsbruget fortsætter dermed en nedadgående tendens.

20 procent

... er Dagrofas mål for reduktion af CO₂ fra 2021 til 2024. Initiativer indebærer blandt andet reduktion af madspil og energibesparende tiltag.

* Med egen drift menes egne terminaler (kontorer og lagre), alle butikker, egen transport i Dagrofa Foodservice og specialisetskåber.



Dagrofa har kommunikativt arbejdet med adfærdsregulerende tiltag til nedbringelse af elforbruget. Alle butikker har månedligt modtaget energirapporter til opfølgning på elforbruget, lige som de har fået sparring og rådgivning.

I Dagrofas egne butikker er strømforbruget i gennemsnit reduceret med 15 procent fra 2021 til 2023.

Overskudsvarme fra køleanlæg genbruges

Dertil er der i mange af Dagrofas detailbutikker investeret i varmegenvindingsløsninger, som genbruger energi ved at udnytte butikkens kølesystem til opvarmning af butikken. Det medfører en reduktion i køb af fjernvarme eller gas på mellem 50 og 90 procent. I alt har det faldende forbrug i disse butikker resulteret i en reduktion i CO₂ på 42 procent sammenlignet med klimaaftrykket i 2021.

Der er i 2023 opsat 37 varmegenvindingsanlæg i Dagrofa-regi. Her forventes den årlige energireduktion at være 3.500 MWh. Samlet set har Dagrofa nu installeret 93 varmegenvindingsanlæg. Disse anlæg har i 2023 stået for en samlet energireduktion på 4.236 MWh svarende til at have reduceret udledning fra gas, olie og fjernvarme med 327 ton CO₂ i forhold til året før.

I en periode hen over årsskiftet 2022/2023 blev

køle/frostanlægget i Dagrofa Logistik i Vejle udskiftet til et nyt og optimeret anlæg med klimaneutralt kølemiddel. Samtidig blev der etableret varmegenvinding til reduktion af lagerets gasforbrug. Resultatet af denne investering har betydet, at gasforbruget i 2023 er reduceret med 95 procent, svarende til 54 ton CO₂ i forhold til året før. Samlet har Dagrofa Logistik på sine lokationer sænket sit klimaaftryk med 32 procent fra 2021 til 2023.

I 2023 indkøbte Dagrofa Foodservice 15 nye overskudsvarmeanlæg, der udnytter de eksisterende køleanlæg. Der er således nu installeret 25 overskudsvarmeanlæg. Tilsammen har de 25 anlæg reduceret 2023-varmeforbruget med 1.173 MWh svarende til 71,4 ton CO₂.

Overskudsvarmen kan opsamles og genbruges i varmesystemet til opvarmning af rum og varmt vand. På den måde kan selskabet reducere energiforbruget i de butikker, der fortsat opvarmes med olie og gas. En del af butikkerne opvarmes med fjernvarme og også her kan overskudsvarmen fra de nye køleanlæg anvendes. I sommermånederne producerer Dagrofa Foodservice nu overskudsvarme, som man ikke selv skal bruge. Derfor er det målet af sælge overskudsvarmen og levere den ud til fjernvarmeanlægget, så andre kan gøre brug af den, og så energien ikke går til spilde.

Eksempel:

Nyt anlæg i Cash & Carry i Næstved

Cash & Carry-butikken i Næstved er blandt dem, som har fået installeret det nye anlæg, der genanvender overskudsvarme fra køleanlæg. Her kan butikschefen selv kontrollere anlægget online, trække målerdata ud og omregne denne data til klimaaftryk. Hele butikkens produktion af overskudsvarme, bliver trukket ud og genanvendt i butikken. Dette reducerer forbruget af gas markant.

Cash & Carry i Næstved har reduceret gasforbruget med 18.062 kWh svarende til 3,34 ton CO₂ fra februar til og med den 31. december som følge af det nye overskudsvarmeanlæg. I specialistselskabet Grøn Fokus iværksatte

Cash & Carry i Næstved har reduceret gasforbruget med 18.062 kWh svarende til 3,34 ton CO₂ fra februar til og med den 31. december som følge af det nye overskudsvarmeanlæg.



På Dagrofa Logistiks lager i Vejle er der etableret varmegenvinding til reduktion af lagerets gasforbrug. Resultatet af denne investering har betydet, at gasforbruget i 2023 er reduceret med 95 procent, svarende til 54 ton CO₂ i forhold til året før.

man i 2022 en udskiftning af belysningen til LED, mens man samtidig lukkede to køleapparater og samlede varerne på færre enheder. Ændringerne betød en strømbesparelse for 2023 på 119.000 Kwh, svarende til 24 procent. I et andet specialistselskab, Kødgrossisten, blev en udskiftning af 3 køle/frostanlæg ligeledes sat i gang i december 2023. Det nye anlæg installeres med nyeste teknologi, som overvåger temperaturer og regulerer energiforbruget døgnet rundt. Det opsamler desuden overskudsvarmen. Den forventede energireduktion på el og gas er beregnet til cirka 560.000 Kwh og en CO2 reduktion på 99 ton.

Dagrofa har i 2023 udarbejdet en energiplan for 2024 og 2025. Energiplanen skal skabe fundamentet for bedre dataopsamling og rapportering, samt identificering af nye energioptimeringspotentialer. Energiplanen, der er blevet til i samarbejde med KFI Erhvervsdrivende Fond, er budgetteret til 40 millioner kr. og en beregnet energireduktion på 12.500 MWh.

Fra 2024 etableres et energiteam i Dagrofa. De første medarbejdere blev ansat i begyndelsen af året. Energiteamets målrettede opgave er at bistå købmændene med at foretage og få udbytte af energiinvesteringer og derigennem sørge for reduktion af Dagrofas samlede energi- og klimaaftryk.

Inden 2030 har Dagrofa forpligtet sig til at reducere eget madspild med:

50
procent

Madspild

Koncernens eget madspild udgør en væsentlig andel af koncernens CO2-aftryk, og Dagrofa har fokus på reduktion heraf samt genanvendelse af det, som ikke kan reduceres. I 2020 meldte Dagrofa sig ind i tænketanken OneThird, som arbejder for at bekæmpe madspild, og som sammen med en række andre aktører i fødevarerbranchen har forpligtet sig til at reducere eget madspild med 50 procent inden udgangen af 2030. Dette arbejder Dagrofa på flere fronter for at nå.

I 2023 har koncernen reduceret sit madspild med 13 procent i forhold til året før. Det er bedre end målsætningen for året, som var 10 procent.

Successen skyldes en lang række tiltag i både detail, Foodservice og Logistik.

I 2024 vil Dagrofa fortsætte i samme spor. Madspildsorganisationerne Too Good To Go og Whywaste, som nu lyder navnet Invafresh, vil blive rullet ud i flere butikker i detailkæderne. Stop Spild Lokalt vil ligeledes nå ud til flere Cash & Carry-butikker i Dagrofa Foodservice.

I Dagrofa Logistik skal lagrene hurtigt have varerne ud til butikkerne. Også her arbejder man for at smide mindst muligt ud. Når en vare nærmer sig den kritiske grænse for hvornår varen bør ligge i butikken, får butikkerne tilbudt varen til reduceret pris. Varer, der ikke bliver solgt, bliver doneret til organisationer. Det kan være madspildsorganisationer, kvindecentre, varmestuer og plejehjem. Dette arbejder fortsætter i 2024, hvor målet fortsat er, at så lidt mad som muligt skal gå til spilde.

Overskudsmad til JunkFoods arbejde for et mere værdigt liv

Et samarbejde mellem Dagrofa Foodservice og organisationen JunkFood går tilbage til 2021. Med dette samarbejde støtter Dagrofa JunkFoods vigtige kamp for et mere værdigt liv på gaden. Organisationen laver hver dag gratis og nærende måltider til gadens folk, som bliver bragt ud til herberger og væresteder



139 butikker

... har brugt madspildsappen Too Good To Go, der sælger poser med overskudsmad til forbrugere. Samlet har de solgt 72.848 poser, beregnet til 182 ton sparet CO2.

i København. JunkFoods ambition er, at alle gadens folk skal have mindst ét solidt måltid om dagen, da det skaber stabilitet, styrker sociale relationer og nedbringer mængden af konflikter. Derudover tager JunkFood unge udsatte ind i køkkenet for at give dem et springbræt til et produktivt arbejdsliv. Foruden den sociale indsats, laves maden delvist hver dag af overskudsvarer, der er doneret af forskellige organisationer. Projektet er beviset på, hvor stor en forskel et måltid kan gøre. Det vil vi gerne støtte op om.

Stop Spild Lokalt

Pr. 1. december 2023 indgik Dagrofa Foodservice en landsdækkende aftale med den frivillige organisation Stop Spild Lokalt. Organisationen har siden 2016 uddelt overskudsvarer fra erhvervslivet til økonomisk trængte personer og familier. I dag har Stop Spild Lokalt cirka 250.000 medlemmer i lokale Facebookgrupper, og der er etableret lokale Madoaser over hele landet, hvor organisationen samlet dagligt uddeler omtrent 30-35 ton mad. Det er mad, som på grund af snarlig udløbsdato eller beskadiget emballage ikke kan sælges. Det gør en forskel for lokalsamfundenes trængte borgere og bidrager til organisationens mål om, at ingen må gå sultne i seng.

Denne sag er vigtig for Dagrofa Foodservice, som er glad for at hjælpe og kunne bidrage til at give gode madoplevelser, samtidig med, at man intensiverer kampen mod eget madspild. I første omgang er 20 af de 30 Cash & Carry-butikker omfattet af aftalen. De sidste 10 vil efter planen indgå i løbet af Q1 eller Q2 i 2024.

På tværs af Dagrofas kæder har 139 butikker brugt madspildsappen Too Good To Go, der sælger poser med overskudsmad til forbrugere. Samlet har de solgt 72.848 poser, beregnet til 182 ton sparet CO2.

Dagrofa Foodservice står desuden bag Masterclasses hos kunderne for at vise, hvordan man kan skabe en overordnet mere ansvarlig menu.

Eksempler på Masterclass:

Kok og konceptchef hos Dagrofa Foodservice, Karsten Bøttker, hiver fat i alle de skæve udskæringer for at sætte fokus på de dele af dyret, som sjældent figurerer på menukortet. Det er både en fordel for pengepungen og for klimaet. For hvis vi bruger hele dyret, mindsker vi vores madspild i køkkenerne og får mere ud af de allerede indkøbte råvarer. Derfor inspirerer vi på kurset til brug af netop de skæve udskæringer.

Gode klimavalg

Dagrofa arbejder kontinuerligt med at hjælpe kunderne til at træffe gode klimavalg. Fx var MENY den første aktør i fødevarerbranchen til at kommunikere de officielle klimaanprisninger. Dertil uddannes alle nye elever i at rådgive kunderne til at træffe klimabevidste valg.

Som de første i dagligvarebranchen i Danmark, udarbejdede Dagrofa tilbage i 2020 et klimamodul i salgsassistentelevuddannelsen for detailelever fra MENY, SPAR, Min Købmand og Let-Køb. Dette kører nu på tredje år. Formålet er at uddanne salgsassistenteleverne i klimamæssige udfordringer og klarlægge betydningen af disse i fødevarerbranchen.

Det klæder salgsassistenteleverne på til både

selv at tænke over klimafremmende initiativer i butikkerne samt vejlede kunderne i klimabevidste valg. Klimamodul er nu en obligatorisk del af salgsassistentelevernes uddannelse både i de fire detailkæder og i Dagrofa Foodservice. På klimaudbildningen lærer eleverne blandt andet om, hvordan de kan mindske madspild, og hvad der er gode plantebaserede alternativer til animalske fødevarer. Uddannelsens klimamodul har i 2023 inspireret flere af eleverne til at holde særlige klimauger i deres butikker, hvor de har sat fokus på klimavenlige fødevarer. Dagrofa er, så vidt vides, fortsat den eneste, som prioriterer et klimamodul i uddannelsen.

Plantebaserede fødevarer

Dagrofa ønsker at være førende på sortiment og salg af plantebaserede produkter, der er et direkte alternativ til animalske varer. I 2023 er salget af plantebaserede produkter steget med lidt mere end 10 procent i forhold til året før. Målet er at tredoble 2020-salget af denne type varer inden udgangen af 2024.

I 2024 vil Dagrofa i MENY gøre endnu mere for salget af blandt andet bælgfrugter i kraft af en donation fra "Fonden for plantebaserede fødevarer", der har givet 3,6 millioner kroner

til en række aktører i dagligvarehandlen, herunder MENY til kampagnen "Gør det let at spise bælgfrugter."

SPAR blev i efteråret kåret til Årets Højdespringer, da Dansk Vegetarisk Forening kårede "Årets plantebaserede supermarked." Begrundelsen var, at SPAR har udvidet sortimentet og gjort varerne mere synlige i butikkerne.

Dagrofa blev i 2022 medlem af Plantebranchen, som er Europas største brancheorganisation for plantebaserede fødevarer. Foreningen tager en række initiativer og arrangerer i Danmark blandt andet en lang række events, som skal lære danskerne at spise mere plantebaseret.

Dertil samarbejder Dagrofa med organisationen PlanteVækst, Planteverket og leverandøren Naturli' for at få inspiration til nye spændende tilføjelser til det plantebaserede sortiment. Et eksempel på det er, at Dagrofa i 2023 er den første detailorganisation, der har vegansk ost i sortimentet lavet på fermenterede nødder.

Ydermere arbejder Dagrofa kontinuerligt på at kommunikere om grønnere alternativer gennem klimaambassadører og medarbejdere ude i butikkerne. I 2023 har Dagrofa "overinvesteret" ved at have flere plantebaserede varer på hylderne end salget berettiger til. Det betyder blandt andet, at salget af bælgfrugter i 2023 er steget med 10 procent i et ellers svært marked.

Dagrofa Foodservice har i 2023 udviklet kokebogen "Har du noget vegansk". Med bogen som udgangspunkt tager medarbejdere rundt til kantiner og restauranter for at uddanne kokke i plantebaserede retter. Den uforudsete veganske kuvert er ofte en udfordring for det klassiske køkken. Bogen er lavet for at fremme de grønne alternativer og vise kokke, at man ved simple greb kan lave grønne retter, der er mindst lige så smagfulde som retter med kød. Bogen skal gøre det nemmere at svare "JA" til spørgsmålet "Har I noget vegansk?"

SPAR blev i efteråret kåret til Årets Højdespringer, da Dansk Vegetarisk Forening kårede "Årets plantebaserede supermarked." Begrundelsen var, at SPAR har udvidet sortimentet og placeret varerne bedre i butikken.



DAGROFA FOODSERVICE HAR UDVIKLET KOKEBOGEN "HAR DU NOGET VEGANSK"

2. Folkesundhed og ansvarligt forbrug



Dagrofa arbejder på at bidrage til bedre folkesundhed og et mere ansvarligt forbrug blandt andet gennem initiativer, som skal øge genanvendelsen af plast og gøre det nemmere for forbrugerne at vælge de produkter, der bidrager til netop disse ting. Det handler blandt andet om genanvendt emballage.

Dagrofa har fokus på at bruge en så høj andel af genanvendt emballage som muligt i samtlige af sine egne mærker. Dette naturligvis uden at gå på kompromis med koncernens høje krav til fødevarerens sikkerhed og emballagens styrke.

Det er Dagrofas ambition, at minimum 50 procent af al plast i plastemballagen til organisationens egne nonfood-varer skal være genanvendt inden 1. januar 2025.

Koncernen har endvidere besluttet, at minimum 25 procent af al plast til plastemballagen i alle Dagrofas egne varer inden 2025 skal være genanvendt plast.

Dagrofa arbejder intensivt imod disse mål. Således indeholder 67 procent af alle emballager i Grøn Balances nonfood allerede nu genanvendt materiale. Dette er blandt andet resultatet af en række nye tiltag på egne mærker, som blev sat i gang i 2022.

I 2023 har koncernen haft fokus på yderligere emballagemål med ønske om at mindske sit CO₂-aftryk. En tværgående arbejdsgruppe arbejder intensivt med Dagrofas indsats i EU-kravet om Udvidet producentansvar for emballage, og en medarbejder er ansat udelukkende med udvikling af emballage for øje.

Ansvarligt indkøb

Med fokus på et ansvarligt forbrug, er Dagrofa under Etisk Handel Danmark medlem af de danske alliancer for ansvarlig Palmeolie, ansvarlig Sojaolie og ansvarlig Kaffe. Når det gælder kaffe, betyder det, at Dagrofa har fokus på arbejdsvilkår og miljø ved indkøb af kaffe til egne mærker. I forhold til ansvarlig soja arbejder alliancen for, at al soja skal være produceret ansvarligt og lovligt og ikke bidrage til afskovning eller konvertering af anden naturlig vegetation. Ligeledes gælder, at Dagrofa anvender ansvarlig palmeolie i egne varer. Al palmeolie som anvendes, er certificeret gennem RSPO og for fødevarer i egne mærker er der tale om segregeret palmeolie.

Dagrofas handlingsplan har fokus på soja, som anvendes både direkte i produkter og indirekte til produktion af animalske varer. Målet er, at der anvendes certificeret eller verificeret ansvarlig soja. Det er for nuværende ikke opfyldt og derfor foretager vores leverandører, og også Dagrofa selv, indkøb af RTRS-

sojakreditter, som bidrager til omstillingen til ansvarlig produktion af soja. Dagrofas køb af kreditter sker gennem alliancen i forbindelse med projektet "Bæredygtig Soja, Brasilien", hvor alliancen sammen med WWF og udenrigsministeriet har en prioriteret indsats i Cerrado Regionen i Brasilien.

I forlængelse af Dagrofas fokus på ansvarligt forbrug, meldte Dagrofa Foodservice sig i 2022 ind i Netværk for Miljømærket indkøb, der er etableret af Miljømærkning Danmark, som igen er etableret af Miljøministeriet til at varetage de officielle miljømærker, Svane-mærket og EU-Blomsten i Danmark. Netværkets arbejde bidrager direkte til opfyldelse af FN's verdensmål 12: Ansvarligt forbrug og produktion.

I 2022 introducerede Dagrofa Foodservice et kundeoplysende klimaværktøj på sin webshop. Det betyder, at der på mere end 7.000

varenumre oplyses et gennemsnitligt CO₂-aftryk for varetyper, som tager afsæt i "Den Store Klimadatabase" fra Danmarks grønne tænketank, CONCITO. De tilgængelige klimadata er gennemsnitlige tal, som kunderne i Dagrofa Foodservice kan bruge vejledende og til klimaberegning af fødevarerindkøb i køkkener, der fx arbejder med grøn omstilling, og har fokus på CO₂-regnskaber. Det kan også være køkkener, der ønsker fokus på en mere bæredygtig tallerken.

Som led i denne del af Dagrofas CSR-strategi har koncernen også fokus på at øge salget af varer med Nøglehulsmærket med 10 procent. Med Nøglehulsmærket står Fødevarestyrelsen, som garant for, at varerne er gode sundhedsvalg. I 2023 øgede Dagrofa sit salg af varer med Nøglehulsmærket med 3 procent.

Koncernen har også et mål om at øge salget af statskontrollerede økologiske fødevarer med 10 procent hvert år fra 2021 til 2024.

Inflationen har sat dette mål under pres, da forbrugerne ofte går efter billigere varer. Et fokus på altid at have gode økologiske muligheder i tilbudsavisen og på hylderne, har dog hjulpet til, at salget af økologiske fødevarer trods alt er øget med 3 procent i forhold til 2022. Her er det værd at bemærke, at salget af økologiske fødevarer er steget mest i den sidste halvdel af året og måske et tegn på, at forbrugerne vender tilbage til det økologiske valg.

For at nå målsætningen om et øget salg af økologiske varer, vil en tværgående arbejdsgruppe se på særlige tiltag i 2024. Et tiltag, som blev sat i værk tidligt i 2024, var lanceringen af Danske Madskatte i MENY. Nøgleordene for Danske Madskatte er godt håndværk og innovation og mange af de foreløbigt 200 varer under Danske Madskatte, er økologiske. Derfor forventes dette tiltag at øge salget af økologiske varer.

7 tusind

Så mange varenumre har, med afsæt i "Den store klimadatabase" fra den grønne danske tænketank CONCITO, fået påsat CO₂-aftryk i webshoppen.

3. Lokal bæredygtig udvikling



Det selvstændige købmændskab betyder, at købmændene kan agere med ægte engagement og lokal nærhed i forhold til kundernes ønsker med udgangspunkt i de specifikke vilkår i lokalområder. Dagrofa ønsker, at købmændene arbejder med ansvarlighed i et lokalt perspektiv, og koncernen understøtter købmændenes kompetencer og muligheder for at bidrage til mere lokal bæredygtighed, hvor de inddrager kunderne i en bæredygtig udvikling for byen.

Den lokale dagligvarebutik fungerer ofte som det lokale samlingspunkt, og den lokale købmand kan derfor bidrage til lokalsamfundet med forskellige sociale initiativer, som er til gavn for borgernes trivsel og lokalområdets udvikling. SPAR har i fem år været trofast sponsor for non-profitorganisationen Ren Natur, som faciliterer lokale foreningers indsamling af affald i deres kommuner. I 2023 voksede engagementet til 53 kommuner over hele landet. I løbet af de fem år, er der indsamlet mere end 8 mio. stykker affald i hele Danmark. SPAR's købmænd fungerer desuden som samlingspunkt for en stor del af indsamlingsruterne og bidrager på den måde også til at skabe et rart lokalområde, støtte lokale foreninger og passe på naturen.

Udover at være initiativtager på gode, lokale tiltag, er den lokale købmand også med til at

sikre en sund udvikling for byen og lokalsamfundet.

I 2022 foretog Dagrofa og KFI Erhvervsdrivende Fond en undersøgelse, der blandt andet viser, at mere end 19.000 ældre i gennemsnit ville have mere end 10 km til nærmeste indkøb, hvis ikke der lå en købmand i deres by. Den distance halveres takket være frie købmænd, der bringer landsgennemsnittet til nærmeste butik ned til blot 4 km.

53 kommuner

... har i løbet af 2023 indsamlet 8 millioner stykker affald i hele Danmark. SPAR sponserer NGO'en Ren Natur som står bag initiativet.



KØBMÆND ARBEJDER GENNEMSNITLIGT CIRKA 9 TIMER FRIVILLIGT OM MÅNEDEN I DERES LOKALSAMFUND.

Rapporten viser desuden, at de frie købmænd også styrker lokalsamfundene på en række øvrige områder. Eksempelvis engagerer købmændene sig i lokalområdet gennem økonomiske donationer og frivilligt arbejde i lokale erhvervs klubber og foreninger. Helt konkret donerer købmændene i gennemsnit knap 40.000 kr. til det lokale foreningsliv i deres nærområde og arbejder gennemsnitligt ca. 9 timer frivilligt om måneden i deres lokalsamfund. Dertil beskæftiger de frie købmænd ca. 12.500 deltids- og fuldtidsansatte og ca. 900 lokale underleverandører.

På trods af købmændenes positive bidrag til lokalsamfundene, er antallet af dagligvarebutikker i de mindste byer blevet halveret i løbet af de seneste 10 år. Den udvikling vil Dagrofa være med til at vende. Flere initiativer er sat i værk for at nå målet heriblandt det samfundsløfte, som koncernen fremlagde i oktober

2021. Med samfundsløftet har Dagrofa et erklæret mål om at åbne dagligvarebutikker i landdistriktsbyer med mindst 600 indbyggere, hvis projektet har tilstrækkelig lokal opbakning og finansiering.

Som en bekræftelse på samfundsløftet, har Dagrofa i 2023 besluttet at donere en Landsby-pulje på 15 millioner kr., som borgerforeningerne kan søge støtte i til finansiering af en borgerstøttet butik. Foreningerne kan søge op til 600.000 kr.

I 2023 åbnede 13 Min Købmand som nye borgerstøttede butikker i byer, der tidligere havde mistet deres lokale indkøbsmulighed. Dagrofa forventer yderligere mindst 10 butikker i 2024. Interessen for butikkerne er stor, også fra politisk side. Siden 2016 har Dagrofa sammen med engagerede borgerforeninger været med til at åbne mere end 100 borgerstøttede butikker.



Menneskerettigheder, korrupsion og bestikkelse

Dagrofa har siden 2018 været medlem af UN Global Compact og amfori BSCI. Medlemskaberne danner fundament for Dagrofas arbejde med samfundsansvar.

UN Global Compact arbejder med 10 principper som bygger på internationalt anerkendte konventioner om menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorrupsion. Samme konventioner ligger til grund for arbejdet i regi af amfori BSCI, og Dagrofa har valgt at anvende amfori BSCI Code of Conduct i vores samarbejdsaftaler med leverandører af varer til Dagrofa. I 2023 udkom en ny version af amfori BSCI Code of Conduct som er implementeret. Til samarbejdet med leverandører af varer til egne mærker anvendes United Nordic Supplier Code of Conduct. Den indeholder foruden principperne fra amfori BSCI også krav til dyrevelfærd og har skærpede krav til leverandørens arbejde med miljø og klima.

I samarbejde med United Nordic følger Dagrofa op på, om leverandører, som leverer produkter til koncernens egne mærker, efterlever Code of Conduct. Der foretages en vurdering af leverandører, som enten har produktion i et såkaldt risikoland eller bruger råvarer, der er dyrket i et risikoland. Ofte har leverandørerne en 3. parts certificering, der viser at leverandøren er auditeret på relevante punkter i Code of Conduct. Arbejdet med at efterleve Code of Conduct er både når det gælder menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, klima og miljøhensyn

en proces. Dagrofa ønsker at leverandører arbejder med kontinuerlig forbedring i forhold til at efterleve kravene.

Dagrofas forretningsforbindelser og partnere er underlagt krav om overholdelse af relevant lovgivning og anbefalinger på samme niveau som Dagrofa. forbindelse med implementeringen af UTP-direktivet, blev der foretaget en gennemgående revidering af rammeaftalerne for både egne mærker og mærkevarer. Der er bl.a. indarbejdet krav til overholdelse af antikorrupsion i kunde- og samarbejdsaftaler samt alle

Vidste du, at ...

... Dagrofas forretningsforbindelser og partnere er underlagt krav om overholdelse af relevant lovgivning og anbefalinger på samme niveau som Dagrofa?

rammeaftaler med leverandører. I alle nye aftaler er der desuden inkluderet en bestemmelse om adgang til ophævelse i tilfælde af at den anden part gør sig skyldig i tilfælde af anti-korruption, hvidvask, bestikkelse mv.

Dagrofa har en offentlig tilgængelig menneskerettighedspolitik og i forhold til egne medarbejdere har Dagrofa en række HR-politikker vedrørende ligestilling mellem køn, rekrutteringspolitik, krænkelspolitik m.v., som løbende opdateres. Dagrofa har ligeledes vedtaget en opdatering og udvidelse af koncernens politikker for at fremme diversitet. Diversitetspolitikken beskæftiger sig både med rekruttering, screening, annoncering, fleksible arbejdsforhold og med måltal for underrepræsenteret køn.

I 2023 er en række politikker blevet opdateret. Det gælder hvidvaskpolitik, gavepolitik, sanktions- og landepolitik og persondatapolitik.

Ydermere er vedtaget en politik for AI – brug af kunstig intelligens. Der er udarbejdet guide omkring grøn markedsføring, mens guide om reglerne for prismarkedsføring er blevet opdateret igen i 2023.

Whistleblowerordning

Ét af de værktøjer, Dagrofa bruger for at understøtte menneskerettigheder, er koncernens whistleblowerordning, som skal sikre, at alle har et sted, de kan henvende sig for at blive hørt.

Dagrofa har i mange år haft en whistleblowerordning. Ordningen understøtter overholdelse af både lovgivning og internt fastsatte regler (politikker og retningslinjer) for at sikre en forsvarlig og effektiv drift af Dagrofa som virksomhed. PwC er valgt som ekstern leverandør for at sikre mulighed for fuld anonymitet i Dagrofas whistleblowerordning. Whistleblowerordningen har til formål at give ansatte, samarbejdspartnere, leverandører, købmænd og deres ansatte, kunder samt andre eksterne personer ("whistleblowere") mulighed for at indberette forhold, hvor der er kendskab til eller rimelig mistanke om faktiske eller potentielle overtrædelser af lovgivning, forsøg på at skjule sådanne samt alvorlige overtrædelser af retningslinjer udstedt af Dagrofa ("indberetninger").

I 2023 er ordningen udvidet, så den også omfatter samtlige butikker med mere end 50 ansatte.

Whistleblowerordningen håndterer også indberetninger om fødevarer sikkerhed samt forhold vedrørende ansættelses- eller ledelsesmæssige forhold.

Vidste du, at ...

... Dagrofa har udvidet koncernens politikker for at fremme diversitet. Dagrofas diversitetspolitik beskæftiger sig både med rekruttering, screening, annoncering, fleksible arbejdsforhold og med måltal for underrepræsenteret køn.

**PWC ER EKSTERN
LEVERANDØR FOR
AT SIKRE FULD
ANONYMITET I
DAGROFAS WHISTLE-
BLOWERORDNING.**



Ansvarlig og attraktiv arbejdsplads

Dagrofa er en arbejdsplads, hvor medarbejdere skal kunne trives i et uformelt og professionelt miljø, og hvor udvikling af den enkelte medarbejder prioriteres højt.

Dagrofa ønsker at fremme medarbejdersundhed og mangfoldighed, så der er plads til alle uanset køn, alder og etnicitet. Dette gøres blandt andet i samarbejde med lokale kommuner og jobkonsulenter, som medvirker til integration af udenlandske medarbejdere og medarbejdere i løntilskud. Dagrofa har siden 2022 været medlem af foreningen Lige Adgang, som arbejder for at skabe et inkluderende arbejdsmarked for alle.

I Dagrofa Logistik, hvor gentagne løft er en del af hverdagen, har medarbejderne gennem længere tid testet brug af exoskeletter. Dagrofa Logistik har siden 2021 medvirket i et phd-studie, som viser gode resultater. Exoskeletterne støtter kroppen og skåner den for belastning ved løft. Exoskeletterne til ryggen reducerer på den måde arbejdsbelastningen med omtrent 20 procent og bevirker, at medarbejderne er mindre trætte efter en arbejdsdag på lageret. Målet er, at alle lagermedarbejdere i frugt & grønt kan bruge exoskeletter i 2025.

I 2023 blev der igen udarbejdet en fælles måling af motivation og trivsel for alle Dagrofa-ansatte. Målingen viser, ifølge tal fra Analyzer, større motivation og tilfredshed i Dagrofa end på arbejdsmarkedet generelt, og den efterlader indtryk af en organisation i trivsel og fremdrift. Trivselsmålingen foretages en gang årligt.

Alle nye medarbejdere bliver via medarbejderhåndbogen introduceret til Dagrofa som ansvarlig virksomhed, hvilket omfatter introduktion til politikker og retningslinjer vedrørende blandt andet antikorrupition, arbejdsmiljø, forebyggelse og håndtering af krænkende adfærd, gaver, rejser, interessekonflikter og hvidvask samt whistleblowerordning. Dagrofa gennemgår og opdaterer løbende disse politikker og flere er blevet opdateret i 2023. Det gælder blandt andet diversitetspolitik, menneskerettighedspolitik, gavepolitik og whistleblowerordningen.

Dagrofes medarbejdere gør forskellen for virksomheden og kunderne, og Dagrofa tilbyder derfor en bred palet af relevant medarbejdertræning. I 2023 arbejdede Dagrofa med at videreudvikle forskellige læringsformer med særlig fokus på udvikling, digitalisering, ledelse, fagkompetencer, tiltrækning af medarbejdere samt klimabevidsthed. Et eksempel herpå er fysiske og digitale fagkurser målrettet ledere og medarbejdere i Dagrofes detailbutikker. Dette omhandler blandt andet kurserne "Mester Talent", "Ferskvareekspert" og "Detail-sommelier", hvor der er fokus på at give specialiseret viden inden for de specifikke kategorier. Ligeledes er mestertalentuddannelsen for slagtere og delikatessemedarbejdere en del af Dagrofes målsætning om at styrke fagkompetencerne.



Netop fagkompetencerne bliver også belønnet af kunderne. I Loyalty Groups store undersøgelse af supermarkedskæderne i 2023, scorede MENY således blandt andet bedst i spørgsmålet "De ansatte i mit primære supermarked er professionelle".

I 2023 fortsatte arbejdet med at sikre, at Dagrofa er en attraktiv arbejdsplads med gode muligheder for personlig og faglig udvikling. Blandt andet har koncernen været med til at lancere en 2-årig akademiuddannelse i retail. Uddannelsen skal styrke karrierevejen i detailbutikkerne og den enkelte medarbejders udvikling gennem en række kreative og anderledes initiativer, der skal udfordre og inspirere deltagerne, samtidig med de lærer i praksis.

I 2023 begyndte 20 talenter på uddannelsen, og Dagrofa har fortsat høje forventninger til fremtidig rekruttering. Elevernes tilfredshed blev i 2023 målt til et gennemsnit på 4,4 på en skala fra 1 til 5.

Dagrofas fortsatte arbejde med personlig og faglig udvikling har de senere år haft positiv effekt på rekruttering af elever. I 2023 rekrutterede Dagrofa 134 salgs- og handelselever. For andet år i træk markerer det et historisk højt

optag af elever med det højeste antal nogen-sinde – tallet er også næsten dobbelt op i forhold til rekruttering af salgselever i 2021 – før starten på indeværende strategiperiode.

På tværs af alle fag, rekrutterede Dagrofa 200 elever i 2023. Også dette er rekord og 13 mere end året før.

Koncernen har stort fokus på intern rekruttering. Således blev 60 procent af ledige stillinger i detailkæderne MENY, SPAR, Min Købmand og Let-Køb besat internt. Det strategiske fokus på at styrke koncernen på tværs af kæder og forretningsenheder via intern rekruttering, fortsætter i 2024.

God ledelse

Dagrofa prioriterer god ledelse og udvikling af lederkompetencer som en vigtig nøgle til daglig trivsel blandt medarbejderne.

I Dagrofa bliver lederne trænet i feedback og anerkendelse. Dette afspejler sig også i målingen af medarbejdertilfredshed. Medarbejderne har en høj tilfredshed med deres ledere. Målingen for 2023 viser fortsat fremgang på et allerede højt niveau i tilfredsheden med samarbejdet mellem medarbejder og leder. På en skala fra 1 til 5, var den gennemsnitlige vurdering fra medarbejderne 4,45 i 2023 mod 4,43 i 2022 og 4,40 i 2021. Butikkerne er ikke inkluderet i denne måling, da de ikke måles årligt.

I 2024 vil flere tiltag blive aktiveret blandt andet med henblik på at styrke trivselsmålingen. I februar 2024 tager MENY således på både hovedkontor og i butikker hul på anerkendelsesprogrammet "Du er guld".

Fremme af købmandsskabet

Købmanden er helt central i Dagrofas butikker og i lokalmiljøet, hvorfor købmandskabet og købmandskompetencer vægtes højt i koncernen. Dagrofa træner og uddanner ambitiøse og erfarne købmænd på Dagrofas specialdesignede købmandsakademiuddannelse.

Dagrofa uddanner også medarbejdere, som har



DAGROFA ØNSKER, EN ORDENTLIG OG RESPEKTFULD OMGANGSTONE PÅ ARBEJDSPLADSEN.

ambitioner om at blive købmænd i fremtiden på en købmandsuddannelse. Købmandsuddannelsen har til formål at forkorte vejen fra medarbejder til selvstændig købmand gennem relevant uddannelse og sparring. I 2023 har 46 engagerede medarbejdere fra butiksnettet deltaget på Dagrofas købmandsuddannelse. På en skala fra 1-5 har de i 2023 vurderet uddannelsen til 4,9.

Inkluderende arbejdsmiljø

Dagrofa ønsker, at der på arbejdspladsen er en ordentlig og respektfuld omgangstone. Derudover tager koncernen krænkende adfærd alvorligt og tilstræber en åben dialog om krænkende

adfærd samt forebyggelse på området. De foregående år er krænkelsspøtikker og -retningslinjer i Dagrofa blevet revideret, opdateret og forankret. I 2023 arbejdede Dagrofa videre med at afdække, hvad koncernen kan gøre for yderligere at styrke forebyggelsen og håndteringen af krænkende adfærd. Dette er blandt andet sket med inspiration fra foreningen Lige Adgang, som hjælper med redskaberne til at blive endnu bedre til at arbejde med inklusion og mangfoldighed.

En ny diversitetspolitik vedtaget i december 2023 fastslår, at Dagrofa ønsker en mangfoldig arbejdsplads. En inkluderende arbejdsplads og

200 elever

... blev rekrutteret i 2023. Samme år blev elevernes tilfredshed målt til 4,4 på en skala fra 1 til 5.

kultur er en forudsætning for at fremme mangfoldighed og et sundt arbejdsklima. Det betyder blandt andet, at der er indført et testværktøj i rekrutteringsprocessen, som har fokus på saglig afdækning af kandidatens kompetencer, erfaringer og potentiale. Stillingsannoncer skal også løbende gennemgås og fornyes, så man sikrer, at Dagrofa appellerer til et bredt og mangfoldigt ansøgerfelt. Ydermere skal billeder og materiale i intern og ekstern kommunikation løbende opdateres og afspejle en mangfoldig arbejdsplads med plads til forskelligheder.

Måltal for bestyrelsen

Rapportering efter Årsregnskabsloven § 99B

Dagrofa ApS arbejdede efter et mål om, at der skulle udpeges og vælges minimum et kvindeligt medlem af bestyrelsen i 2023. Der blev valgt to, og kvinderne udgør nu 33 procent af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer. Ligeledes er en ud af tre medarbejervalgte bestyrelsesmedlemmer en kvinde. Målsætningen er, at det underrepræsenterede køn i bestyrelsen skal udgøre 40 procent.

Status for underrepræsenteret køn og måltal i øvre ledelsesniveauer

Dagrofa har en ligestillingspolitik, hvor en af ambitionerne er at skabe en arbejdsplads

med større lighed mellem antallet af kvinder og mænd på de øvre ledelsesniveauer, og hvor det underrepræsenterede køn som udgangspunkt udgør minimum 40 procent. Med de øvre ledelsesniveauer menes direktionen, koncernledelsen og Top 60-ledelsen. Top 60 defineres som ledere, der refererer til medlemmer af koncernledelsen. I Dagrofes Top 60-ledergruppe er fordelingen på 69 procent mandlige medlemmer og 31 procent kvindelige medlemmer ved udgangen af 2023. Dagrofa har også i 2023 stillet krav til samarbejdende rekrutteringsvirksomheder om, at der skal præsenteres kandidater af begge køn til lederstillinger, da dette anses for at være en vigtig forudsætning for ligestilling i ledelsesniveauerne.

Uddannelse af salgsassistentelever er af stor vigtighed for at støtte egen pipeline til de forskellige ledelsesniveauer i Dagrofes butikiformater MENY, SPAR, Min Købmand, Let-Køb og engrosbutikkerne i Dagrofa Foodservice.

Tidligt i elevernes uddannelsesforløb identificeres de elever, der ønsker at gå ledelsesvejen i Dagrofa, og der er fra elevuddannelsens begyndelse fokus på en ligelig repræsentation af begge køn. Det er vigtigt for at fremme flere ledere af det underrepræsenterede køn, at der allerede fra starten tilstræbes en ligelig fordeling af kvindelige og mandlige elever. I 2023 udgjorde det underrepræsenterede køn 40 procent af de optagede elever. Det er en fremgang på 2 procentpoint i forhold til 2022.

I Dagrofa vægtes intern uddannelse og udvikling af ledere tungt, og derfor igangsatte Dagrofa i 2021 et mentorprogram på tværs af koncernen, hvor ledere sparrer med medarbejdere gennem deres faglige udvikling og hjælper dem med at nå deres faglige mål som fx forfremmelse.

Mentorprogrammet er vokset støt. I 2023 deltog 64 personer mod 52 i 2022, og indsatsen fortsætter i 2024. Der tilstræbes en ligelig fordeling af begge køn. I 2023 var 56 procent mentees mænd, mens 44 procent var kvinder. Der forventes en positiv udvikling i koncernens diversitet i takt med, at arbejdet med ovenstående initiativer intensiveres i fremtiden.



I DAGROFA VÆGTES INTERN UDDANNELSE OG UDVIKLING AF LEDERE TUNGT.

33
procent

Så meget udgør kvinderne nu af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer.

MÅLTAL – DAGROFA APS	2023	2024	2025	2026	2027
Øverste ledelsesorgan: Bestyrelsen					
Samlet antal medlemmer (generalforsamlingsvalgte)	6	-	-	-	-
Underrepræsenterede køn i procent	33 %	-	-	-	-
Måltal i procent	33 %	40 %	40 %	40 %	40 %
Øverste ledelseslag er undtaget, da direktionen kun består af to personer.					
Øvrige ledelseslag: Reference til direktionsmedlemmer (jf. årsregnskabslovens § 99 b) Dagrofa ApS					
Samlet antal medlemmer	15	-	-	-	-
Underrepræsenterede køn i procent	27 %	-	-	-	-
Måltal i procent	27 %	33 %	33 %	33 %	40 %



Dataetik

Rapportering efter Årsregnskabsloven § 99D

Dagrofa har en direktionsgodkendt politik for dataetik, som beskriver Dagrofas tilgang til god dataetik, og de dataetiske principper, som Dagrofa følger for at sikre, at data behandles etisk forsvarligt og gennemsigtigt.

Politikken påvirker vores krav til samarbejdspartnere, herunder databehandlers behandling af data, samt de teknologier og processer, som vi vælger at anvende.

Dagrofa sørger for, at IT-leverandører handler under instruktion, har god sikkerhed under behandlingen af data samt opfylder fastsatte forventninger til IT-sikkerhedsetik.

Dagrofa bruger data til at skabe værdi for kunder og leverandører.

Politikken er udmøntet i en procedure, som følges i de forskellige forretningsenheder i Dagrofa, når der tages initiativ til iværksættelse af nye databehandlinger, behandling af data med nye formål, implementering af ny teknologi mv., der rejser dataetiske problemstillinger.

Dagrofas dataetiske principper omhandler; Ansvar for databehandlingen, vurdering inden implementering, krav til vores samarbejdspartnere og træning og kontrol med databehandlingen. Der arbejdes med "De 5 trin i den dataetiske vurdering" efter inspiration fra Dataetisk Råd, og endelig følger direktionen arbejdsgruppens arbejde med de dataetiske

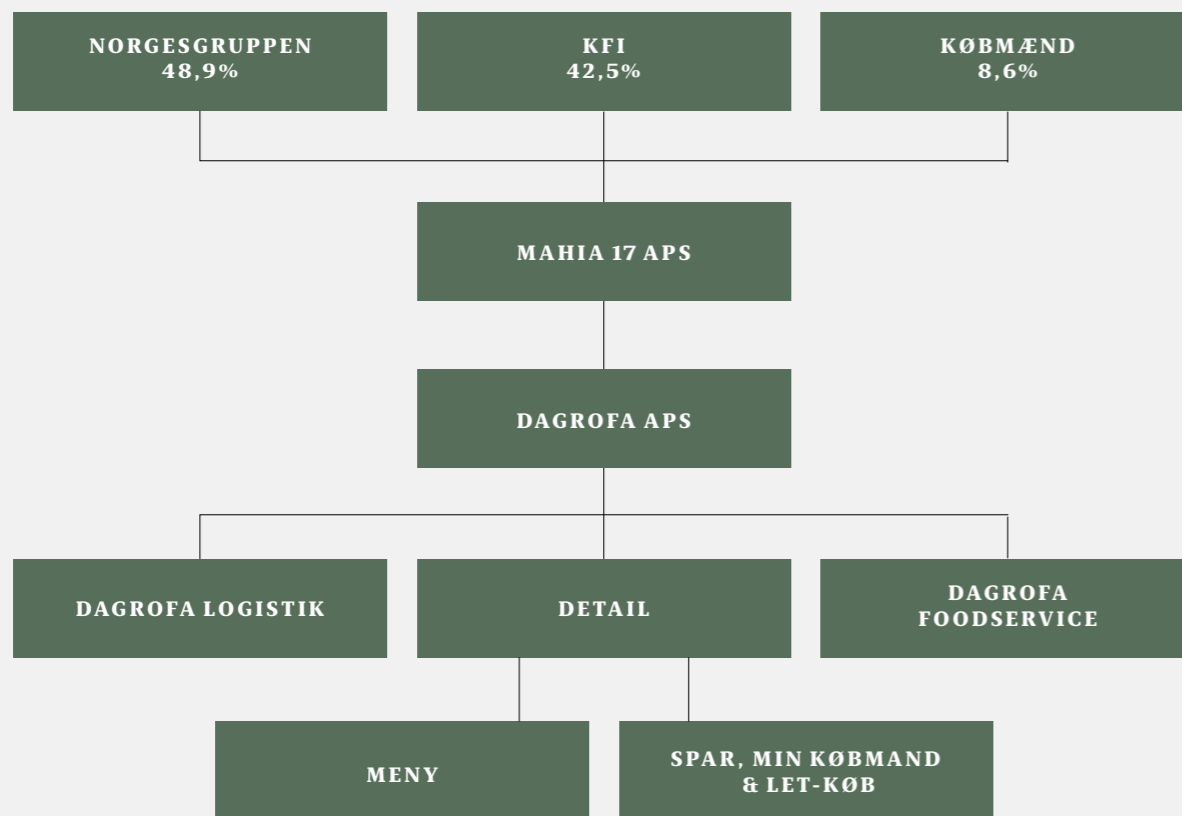
principper, dilemmaer, herunder anvendelse af AI i henhold til AI-politikken. Den dataetiske politik suppleres af Dagrofas politik om behandling af personoplysninger, som ligeledes er opdateret, senest i 2024.

Dagrofa prioriterer, at medarbejdere er velinformerede om dataetik, datasikkerhed og korrekt omgang med persondata, blandt andet gennem løbende træning, uddannelse og efteruddannelse af medarbejderne.

Dagrofa bruger data til at skabe værdi for kunderne, så de mest effektivt og personaliseret får adgang til de rette løsninger og tilbud. Det skaber gennemsigtighed, så kunderne i videst muligt omfang har direkte indsigt i data om dem samt de behandlinger, der foretages, så kunderne kan være trygge ved, at data om dem er beskyttet bedst muligt.

Ejerforhold og koncernens struktur

Koncernledelsesmedlemmer i Dagrofa ved udgangen af 2023



Dagrofa er ejet af NorgesGruppen, som ejer 48,9 procent, KFI Erhvervsdrivende Fond, som ejer 42,5 procent, og købmændene, som ejer 8,6 procent



TOMAS PIETRANGELI
Koncernchef
Dagrofa-koncernen



THOMAS THELLERSEN BØRNER
Koncernøkonomidirektør
Dagrofa-koncernen



MICHAEL CHRISTENSEN
Kategori direktør
Dagrofa-koncernen



DAN KOLDING
Adm. direktør,
Dagrofa Logistik



MARTIN WIESENER
IT-direktør
Dagrofa-koncernen



LAURA MARIE LARSEN
Koncern HR-direktør,
Dagrofa-koncernen



RICHO BOSS
Kædedirektør
MENY



ESBEN KELLER
Kædedirektør, SPAR,
Min Købmand & Let-Køb



NIELS MILES FRANDSEN
Adm. direktør
Dagrofa Foodservice



Ledelsespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar-31. december 2023 for Dagrofa ApS.

Årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Koncernregnskabet og årsregnskabet giver efter vores opfattelse et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2023 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for 2023.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for udviklingen i koncernens og selskabets aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultat og af koncernens og selskabets finansielle stilling samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som koncernen og selskabet står over for.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Ringsted, den 14. marts 2024

Direktion

TOMAS PIETRANGELI

THOMAS THELLERSEN BØRNER

Bestyrelse

JESPER LOK
Formand

MICHAEL AUGUST BONDE CHRISTIANSEN
Næstformand

TØRE BEKKEN
Næstformand

ANNE BECH TORGENSEN

MARIANNE RØRSLEV BOCK

SØREN ENGBERG

KENNET BERLIN

LIZA JENSEN

SØREN HANSEN

Den uafhængige revisors revisionspåtegning

Til kapitalejerne i Dagrofa ApS

Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2023 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2023 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Dagrofa ApS for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2023, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet, samt pengestrømsopgørelse for koncernen ("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 koncernen i overensstemmelse med International Ethics Standards Board for Accountants' internationale retningslinjer for revisors 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

selskabets 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 selskabet, 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 revisionshandlinger 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 revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af koncernens og selskabets 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 selskabets 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 selskabet 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.

• Opnår vi tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsaktiviteterne i koncernen til brug for at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og udføre 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.

Hellerup, den 14. Marts 2024
PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVR-nr. 33 77 12 31

ANDERS STIG LAURITSEN
Statsautoriseret revisor
mne32800

MARTIN LUNDEN
Statsautoriseret revisor
mne32209



Resultatopgørelse

T.KR.	NOTE	KONCERN		MODERSELSKAB	
		2023 1/1-31/12	2022 1/1-31/12	2023 1/1-31/12	2022 1/1-31/12
Nettoomsætning	1	19.391.326	18.751.725	2.668.743	2.305.274
Andre driftsindtægter	2,3	134.246	129.500	220.115	219.351
INDTÆGTER		19.525.572	18.881.225	2.888.858	2.524.625
Omkostninger til råvarer og hjælpematerialer		-16.121.166	-15.595.182	-1.522.715	-1.262.290
Andre eksterne omkostninger		-1.367.230	-1.383.234	-655.995	-632.797
Personaleomkostninger	4	-1.610.963	-1.518.445	-733.557	-643.992
RESULTAT FØR AFSKRIVNINGER		426.213	384.364	-23.409	-14.454
Af- og nedskrivninger	5	-278.765	-271.944	-162.534	-151.517
RESULTAT AF PRIMÆR DRIFT		147.448	112.420	-185.943	-165.971
Indtægter af kapitalandele i dattervirksomheder	6	0	0	183.324	185.208
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder	7	1.289	1.607	1.289	1.607
Indtægter af værdipapirer, der er anlægsaktiver		1	12	1	12
Finansielle indtægter	8	3.607	1.635	18.370	19.337
Finansielle omkostninger	9	-60.417	-40.892	-60.969	-27.251
RESULTAT FØR SKAT		91.928	74.782	-43.928	12.942
Skat af årets resultat	10	-2.540	-770	106.400	41.000
ÅRETS RESULTAT		89.388	74.012	62.472	53.942

Balance

T.KR.	NOTE	KONCERN		MODERSELSKAB	
		2023 31/12	2022 31/12	2023 31/12	2022 31/12
AKTIVER					
IT-software		100.549	69.125	90.140	58.757
Goodwill		148.852	135.332	48.096	25.211
Koncepter		160.548	172.898	91.058	98.062
Kunderelationer		251.085	282.373	169.013	172.944
Varemærker og produktudvikling		79.676	85.465	71.231	73.766
Immaterielle anlægsaktiver under udførelse		68.109	46.112	68.109	41.321
IMMATERIELLE ANLÆGSAKTIVER	11	808.819	791.305	537.647	470.061
Grunde og bygninger		1.016.042	1.032.594	257.158	251.767
Driftsmateriel og inventar		370.613	355.985	265.051	237.851
Indretning af lejede lokaler		178.114	145.938	144.436	119.498
Materielle anlægsaktiver under opførelse		9.454	34.304	7.058	28.219
MATERIELLE ANLÆGSAKTIVER	12	1.574.223	1.568.821	673.703	637.335
Kapitalandele i dattervirksomheder		0	0	2.283.243	2.146.723
Kapitalandele i associerede virksomheder		6.627	6.588	6.627	6.588
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		0	0	7.350	6.900
Andre værdipapirer og kapitalandele		2.839	2.853	673	716
Deposita		95.135	97.348	73.934	69.660
FINANSIELLE ANLÆGSAKTIVER	13	104.601	106.789	2.371.827	2.230.587
ANLÆGSAKTIVER		2.487.643	2.466.915	3.583.177	3.337.983
Færdigvarer og handelsvarer		1.106.002	1.084.305	168.386	151.888
VAREBEHOLDNINGER		1.106.002	1.084.305	168.386	151.888
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	14	1.035.328	1.050.855	8.888	8.131
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		0	0	230.209	242.935
Andre tilgodehavender		76.048	60.021	42.552	28.743
Selskabsskat		0	0	52.802	41.000
Udskudt skatteaktiv	15	0	0	54.707	0
Periodeafgrænsningsposter	16	140.129	85.591	59.195	35.671
TILGODEHAVENDER		1.251.505	1.196.467	448.353	356.480
VÆRDIPAPIRER		0	39	0	0
LIKVIDE BEHOLDNINGER		75.794	26.756	65.040	23.438
OMSÆTNINGSAKTIVER		2.433.301	2.307.567	681.779	531.806
AKTIVER		4.920.944	4.774.482	4.264.956	3.869.789

Balance

T.KR.	NOTE	KONCERN		MODERSELSKAB	
		2023 31/12	2022 31/12	2023 31/12	2022 31/12
PASSIVER					
Selskabskapital		100.001	100.001	100.001	100.001
Reserve for udviklingsomkostninger		0	0	124.370	101.088
Overført resultat		1.181.103	1.118.631	1.056.733	1.017.543
EGENKAPITAL HENFØRT TIL KAPITALEJERE AF MODERSELSKABET		1.281.104	1.218.632	1.281.104	1.218.632
Minoritetsinteresser		39.862	35.446	0	0
EGENKAPITAL	17	1.320.966	1.254.078	1.281.104	1.218.632
Andre hensatte forpligtelser	18	135.050	106.652	118.774	99.709
HENSATTE FORPLIGTELSE		135.050	106.652	118.774	99.709
Ansvarlig lånekapital	19	217.726	207.726	217.726	207.726
Prioritetsgæld		387.742	406.839	90.659	95.040
Anden langfristet gæld	20	18.186	5.258	36.894	27.987
LANGFRISTEDE GÆLDSFORPLIGTELSE	21	623.654	619.823	345.279	330.753
Kortfristet del af langfristet gæld	21	25.049	32.689	41.837	44.104
Bankgæld		95.116	97.453	95.116	97.453
Leverandører af varer og tjenesteydelser		2.336.381	2.306.041	190.444	222.106
Gæld til tilknyttede virksomheder		2.279	3.345	2.006.138	1.677.862
Skyldig afgift, moms og A-skat		66.683	80.054	6.425	9.920
Anden kortfristet gæld		314.338	273.577	179.839	169.250
Selskabsskat		1.428	770	0	0
KORTFRISTEDE GÆLDSFORPLIGTELSE		2.841.274	2.793.929	2.519.799	2.220.695
PASSIVER		4.920.944	4.774.482	4.264.956	3.869.789
Andre økonomiske forpligtelser, sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser	22				
Nærtstående parter	23				
Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor	24				
Oplysning om betydningsfulde hændelser, indtruffet efter regnskabsårets afslutning	25				

Egenkapitalopgørelse

KONCERN					
T.KR.	Selskabskapital	Overført resultat	Egenkapital henført til kapital-ejere af moderselskabet	Minoritetsinteresser	I alt
Egenkapital 1. januar 2023	100.001	1.118.631	1.218.632	35.446	1.254.078
Tilgang	0	0	0	250	250
Årets resultat	0	62.472	62.472	26.916	89.388
Betalt udbytte	0	0	0	-7.115	-7.115
Udbetaling af overskudsandele m.m. I/S'er	0	0	0	-15.635	-15.635
EGENKAPITAL 31. DECEMBER 2023	100.001	1.181.103	1.281.104	39.862	1.320.966
MODERSELSKAB					
T.KR.	Selskabskapital	Reserve for netto-opskrivning efter indre værdis metode	Reserve for udviklingsomkostninger	Overført resultat	I alt
Egenkapital 1. januar 2023	100.001	0	101.088	1.017.543	1.218.632
Årets resultat	0	0	0	62.472	62.472
Overført til reserve for udviklingsomkostninger	0	0	23.282	-23.282	0
EGENKAPITAL 31. DECEMBER 2023	100.001	0	124.370	1.056.733	1.281.104

Pengestrømsopgørelse

KONCERN		
T.KR.	2023 1/1-31/12	2022 1/1-31/12
RESULTAT FØR AFSKRIVNINGER	426.213	384.364
REGULERING FOR ÆNDRINGER I DRIFTSKAPITAL:		
Varedebitorer og andre tilgodehavender	-55.038	37.509
Handelsvarer	-21.697	342.247
Leverandørgæld, afgifter og anden gæld	78.198	-669.138
PENGESTRØM FRA PRIMÆR DRIFT	427.676	94.982
Betalte renter m.v.	-50.417	-33.169
Modtagne renter m.v.	3.607	1.634
Afregning af sambeskatningsbidrag	-770	-2.124
PENGESTRØM FRA DRIFTEN	380.096	61.323
Investering, immaterielle og materielle anlægsaktiver	-295.802	-203.613
Afhændelse, materielle anlægsaktiver	61	0
Investering, finansielle anlægsaktiver	2.227	-21.698
PENGESTRØM FRA INVESTERINGSAKTIVITETER	-293.514	-225.311
Tilgang, langfristet gæld	0	4.323
Afdrag, langfristet gæld	-13.809	0
Udbytte	-5.872	-3.500
Udbetaling af overskudsandele m.m. I/S'er	-15.565	-31.236
Ændring af rentebærende bankgæld	-2.337	97.452
PENGESTRØM FRA FINANSIERINGSAKTIVITETER	-37.583	67.039
NETTOFORSKYDNING I LIKVIDE BEHOLDNINGER OG VÆRDIPAPIRER	48.999	-96.949
Likvide beholdninger og værdipapirer ved årets begyndelse	26.795	123.744
LIKVIDE BEHOLDNINGER OG VÆRDIPAPIRER VED ÅRETS UDGANG	75.794	26.795
LIKVIDER SPECIFICERES SÅLEDES:		
Likvide beholdninger	75.794	26.756
Værdipapirer	0	39
LIKVIDE BEHOLDNINGER OG VÆRDIPAPIRER VED ÅRETS UDGANG	75.794	26.795

Noter

1. NETTOOMSÆTNING				
T.KR.	KONCERN		MODERSELSKAB	
	2023 1/1-31/12	2022 1/1-31/12	2023 1/1-31/12	2022 1/1-31/12
GEOGRAFISKE MARKEDER				
Danmark	18.514.391	17.914.317	2.668.743	2.305.274
Grønland, Færøerne og Island	760.359	729.680	0	0
Øvrige Europa	115.836	106.645	0	0
Øvrige verden	740	1.083	0	0
	19.391.326	18.751.725	2.668.743	2.305.274
FORRETNINGSOMRÅDER				
Detail	4.156.462	3.854.262	2.668.743	2.305.274
Grossist	10.820.977	10.363.677	0	0
Foodservice	4.413.887	4.533.786	0	0
	19.391.326	18.751.725	2.668.743	2.305.274
2. ANDRE DRIFTSINDTÆGTER				
Andre driftsindtægter vedrører udlejning af ejendomme, forpagtningsafgifter samt fortjeneste ved salg af materielle anlægsaktiver. Herudover indgår tillige COVID-19-kompensation jf. note 3.				
3. SÆRLIGE POSTER				
Selskaber i Foodservice delen af Dagrofa-koncernen, som hovedsageligt servicerer hotel- og restaurationsbranchen, har modtaget COVID-19-kompensation for lønomkostninger samt faste omkostninger. Der er ikke modtaget kompensation for lønomkostninger samt faste omkostninger i 2023, men i 2022 modtog selskaberne kompensation for lønomkostninger på 10,7 millioner kr. samt kompensation for faste omkostninger på 0,1 millioner kr. Begge er indregnet under andre driftsindtægter.				

Noter

4. PERSONALEOMKOSTNINGER				
T.KR.	KONCERN		MODERSELSKAB	
	2023 1/1-31/12	2022 1/1-31/12	2023 1/1-31/12	2022 1/1-31/12
Gager og løn	1.496.248	1.422.060	702.868	622.367
Pensioner	117.363	98.510	50.102	39.656
Andre omkostninger til social sikring	29.503	26.003	12.738	10.097
	1.643.114	1.546.573	765.708	672.120
Heraf aktiveret løn til udviklingsprojekter	-32.151	-28.128	-32.151	-28.128
	1.610.963	1.518.445	733.557	643.992
For oplysninger om direktions- og bestyrelsesvederlag henvises til note 23				
Det gennemsnitlige antal fuldtidsansatte medarbejdere i regnskabsåret	3.271	3.251	1.497	1.394
5. AF- OG NEDSKRIVNINGER				
T.KR.	KONCERN		MODERSELSKAB	
	2023 1/1-31/12	2022 1/1-31/12	2023 1/1-31/12	2022 1/1-31/12
IT-software	46.974	43.516	38.943	34.034
Goodwill	14.445	11.542	5.080	2.177
Koncepter	12.350	12.350	7.004	7.004
Kunderrelationer	31.288	31.288	3.931	3.931
Varemærker og produktudvikling	17.722	16.244	14.468	13.309
Andre immaterielle anlægsaktiver	0	816	0	150
Bygninger og bygningsinstallationer	38.407	36.958	8.664	7.601
Driftsmateriel og inventar	90.908	89.549	62.295	59.748
Indretning af lejede lokaler	26.671	29.681	22.149	23.563
	278.765	271.944	162.534	151.517

Noter

6. INDTÆGTER AF KAPITALANDELE I DATTERVIRKSOMHEDER				
MODERSELSKAB				
T.KR.	2023	2022		
	1/1-31/12	1/1-31/12		
Andel af resultat i dattervirksomheder	311.784	228.662		
Regulering af skatteaktiver	-82.139	2.641		
Årets afskrivninger	-46.321	-46.095		
	183.324	185.208		
7. INDTÆGTER AF KAPITALANDELE I ASSOCIEREDE VIRKSOMHEDER				
KONCERN		MODERSELSKAB		
T.KR.	2023	2022	2023	2022
	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Andel af resultat i associerede virksomheder	1.289	1.607	1.289	1.607
8. FINANSIELLE INDTÆGTER				
KONCERN		MODERSELSKAB		
T.KR.	2023	2022	2023	2022
	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Renteindtægter, tilknyttede virksomheder	0	7	18.231	19.327
Renteindtægter, bank	134	1	134	1
Renteindtægter, debitorer	3.176	1.619	0	3
Renteindtægter, diverse	297	8	5	6
	3.607	1.635	18.370	19.337

Noter

9. FINANSIELLE OMKOSTNINGER				
KONCERN		MODERSELSKAB		
T.KR.	2023	2022	2023	2022
	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Renteomkostninger, tilknyttede virksomheder	34	0	26.154	134
Renteudgifter, bank	10.890	7.228	10.890	7.228
Renteudgifter, kreditorer	390	13	387	4
Renteudgifter, prioritetsgæld	18.083	4.306	4.306	1.145
Garanti provision	7.500	7.500	7.500	7.500
Renteomkostninger, ansvarlig lånekapital	10.000	10.000	10.000	10.000
Renteomkostninger, diverse	13.520	11.845	1.732	1.240
	60.417	40.892	60.969	27.251
10. SKAT AF ÅRETS RESULTAT				
KONCERN		MODERSELSKAB		
T.KR.	2023	2022	2023	2022
	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Årets aktuelle skat	-2.540	-770	51.693	41.000
Årets udskudte skat	0	0	54.707	0
	-2.540	-770	106.400	41.000
DER FORDELES SÅLEDES:				
Skat af årets resultat	-2.540	-770	106.400	41.000
	-2.540	-770	106.400	41.000
<p>Dagrofa-koncernen har skattemæssige underskud til fremførelse som medfører, at der sker modregning af overskud og dermed fremkommer der ingen betalbar selskabsskat for indkomstårene 2023 og 2022. Årets skat i koncernen er et udtryk for køb af underskud i moderselskabet Mahia 17 ApS.</p> <p>Der henvises til note 15 for yderligere information om skatteaktiver.</p>				

Noter

11. IMMATERIELLE ANLÆGSAKTIVER							
KONCERN							
T.KR.	IT-software	Goodwill	Koncepter	Kunde- relationer	Varemærker og produkt- udvikling*	Andre immaterielle aktiver	Under udførelse
Kostpris 1. januar 2023	193.389	528.784	246.998	626.127	167.543	4.650	46.112
Overførsler i årets løb til andre poster	30.286	0	0	0	0	0	-30.286
Tilgang til kostpris	48.112	27.965	0	0	11.933	0	52.508
Afgang til kostpris	-375	0	0	0	-1.160	0	-225
KOSTPRIS 31. DECEMBER 2023	271.412	556.749	246.998	626.127	178.316	4.650	68.109
Af- og nedskrivninger 1. januar 2023	124.264	393.452	74.100	343.754	82.078	4.650	0
Årets af- og nedskrivninger	46.974	14.445	12.350	31.288	17.722	0	0
Afgang vedrørende afhændede aktiver	-375	0	0	0	-1.160	0	0
AF- OG NEDSKRIVNINGER 31. DECEMBER 2023	170.863	407.897	86.450	375.042	98.640	4.650	0
REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI 31. DECEMBER 2023	100.549	148.852	160.548	251.085	79.676	0	68.109
MODERSELSKAB							
T.KR.	IT-software	Goodwill	Koncepter	Kunde- relationer	Varemærker og produkt- udvikling*	Andre immaterielle aktiver	Under udførelse
Kostpris 1. januar 2023	128.377	30.699	140.088	196.528	138.196	1.150	41.321
Overførsler i årets løb til andre poster	25.720	0	0	0	0	0	-25.720
Tilgang til kostpris	44.606	27.965	0	0	11.933	0	52.508
Afgang til kostpris	-375	0	0	0	0	0	0
KOSTPRIS 31. DECEMBER 2023	198.328	58.664	140.088	196.528	150.129	1.150	68.109
Af- og nedskrivninger 1. januar 2023	69.620	5.488	42.026	23.584	64.430	1.150	0
Årets af- og nedskrivninger	38.943	5.080	7.004	3.931	14.468	0	0
Afgang vedrørende afhændede aktiver	-375	0	0	0	0	0	0
AF- OG NEDSKRIVNINGER 31. DECEMBER 2023	108.188	10.568	49.030	27.515	78.898	1.150	0
REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI 31. DECEMBER 2023	90.140	48.096	91.058	169.013	71.231	0	68.109

*Regnskabsposten omfatter omkostninger til udvikling af nye produkter under Private Label, der forventes at give Dagrofa-koncernen en fremtidig merindtjening, der overstiger de aktiverede omkostninger.

Noter

12. MATERIELLE ANLÆGSAKTIVER				
KONCERN				
T.KR.	Grunde og bygninger	Driftsmateriel og inventar	Indretning af lejede lokaler	Under opførelse
Kostpris 1. januar 2023	1.233.702	764.315	319.650	34.304
Regulering til kostpris primo	18.789	0	-18.789	0
Overførsler i årets løb til andre poster	716	12.384	13.028	-26.128
Tilgang til kostpris	16.592	93.164	50.415	1.988
Afgang til kostpris	-2.005	-20.008	-652	-710
KOSTPRIS 31. DECEMBER 2023	1.267.794	849.855	363.652	9.454
Af- og nedskrivninger 1. januar 2023	201.108	408.330	173.712	0
Regulering til akk. afskrivninger primo	14.242	0	-14.242	0
Årets af- og nedskrivninger	38.407	90.908	26.671	0
Afgang vedrørende afhændede aktiver	-2.005	-19.996	-603	0
AF- OG NEDSKRIVNINGER 31. DECEMBER 2023	251.752	479.242	185.538	0
REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI 31. DECEMBER 2023	1.016.042	370.613	178.114	9.454
MODERSELSKAB				
T.KR.	Grunde og bygninger	Driftsmateriel og inventar	Indretning af lejede lokaler	Under opførelse
Kostpris 1. januar 2023	306.168	500.004	257.141	28.219
Regulering til kostpris primo	2.175	0	-2.175	0
Overførsler i årets løb til andre poster	0	12.155	9.147	-21.302
Tilgang til kostpris	11.945	77.352	40.050	141
Afgang til kostpris	0	-17.433	-565	0
KOSTPRIS 31. DECEMBER 2023	320.288	572.078	303.598	7.058
Af- og nedskrivninger 1. januar 2023	54.401	262.153	137.643	0
Regulering til akk. afskrivninger primo	65	0	-65	0
Årets af- og nedskrivninger	8.664	62.295	22.149	0
Afgang vedrørende afhændede aktiver	0	-17.421	-565	0
AF- OG NEDSKRIVNINGER 31. DECEMBER 2023	63.130	307.027	159.162	0
REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI 31. DECEMBER 2023	257.158	265.051	144.436	7.058

Noter

13. FINANSIELLE ANLÆGSAKTIVER			
KONCERN			
T.KR.	Kapitalandele i associerede virksomheder	Andre værdipapirer og kapitalandele	Deposita
Kostpris 1. januar 2023	5.844	2.923	97.390
Tilgang til kostpris	0	142	7.488
Afgang til kostpris	0	-156	-9.701
KOSTPRIS 31. DECEMBER 2023	5.844	2.909	95.177
Værdireguleringer 1. januar 2023	744	-70	-42
Årets resultat	1.289	0	0
Udbytter	-1.250	0	0
VÆRDIREGULERINGER 31. DECEMBER 2023	783	-70	-42
REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI 31. DECEMBER 2023	6.627	2.839	95.135

MODERSELSKAB					
T.KR.	Kapitalandele i dattervirksomheder	Kapitalandele i associerede virksomheder	Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	Andre værdipapirer og kapitalandele	Deposita
Kostpris 1. januar 2023	2.732.978	5.844	6.900	786	69.702
Tilgang til kostpris	750	0	600	0	6.518
Afgang til kostpris	0	0	-150	-43	-2.244
KOSTPRIS 31. DECEMBER 2023	2.733.728	5.844	7.350	743	73.976
Værdireguleringer 1. januar 2023	-586.255	744	0	-70	-42
Årets resultat	311.784	1.289	0	0	0
Forskydning i intern avance	577	0	0	0	0
Regulering skatteaktiv	-82.139	0	0	0	0
Årets afskrivninger	-46.321	0	0	0	0
Udbytter	-48.131	-1.250	0	0	0
VÆRDIREGULERINGER 31. DECEMBER 2023	-450.485	783	0	-70	-42
REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI 31. DECEMBER 2023	2.283.243	6.627	7.350	673	73.934

Værdireguleringer indeholder PPA-værdier på 505,2 millioner kr. (2022: 551,5 millioner kr.).

Der er i året afskrevet 46,3 millioner kr.

Noter

SPECIFIKATION AF KAPITALANDELE		
MODERSELSKAB	EJERANDEL	HJEMSTED
Dagrofa ApS		Ringsted
DATTERSELSKABER		
	EJERANDEL	HJEMSTED
Dagrofa Logistik A/S	100%	Vejle
Dagrofa Foodservice A/S	100%	Ishøj
Dagrofa Bornholm A/S	70%	Rønne
HKI Ost ApS	60%	Ishøj
Grøn Fokus A/S	70%	Ishøj
Prima Frugt A/S	100%	Ishøj
Dagrofa Finansiering A/S	100%	Ringsted
MENY Maagebakken I/S	90%	Odense
MENY Skalborg Bakke I/S	75%	Aalborg
MENY Sæby I/S	51%	Sæby
MENY Borups Allé I/S	51%	Frederiksberg
MENY Hellerup I/S	80%	Hellerup
MENY Østerbro I/S	90%	København Ø
MENY Hundested I/S	51%	Hundested
MENY Nærumvænge Torv I/S	75%	Nærum
MENY Hjallesvej I/S*	75%	Odense
MENY Bagsværd I/S	75%	Bagsværd
MENY HCØ Frederikshavn I/S	75%	Frederikshavn
MENY Præstø I/S	75%	Præstø
MENY Jægersborg Allé 4 I/S*	75%	Charlottenlund
MENY Hjørring I/S	75%	Hjørring
ASSOCIEREDE SELSKABER		
	EJERANDEL	HJEMSTED
I/S GOBivin	50%	Valby

*Butik er lukket som et I/S i regnskabsåret og overgået til en Dagrofa ApS butik.

Noter

14. TILGODEHAVENDER FRA SALG OG TJENESTEYDELSER				
	KONCERN		MODERSELSKAB	
T.KR.	2023 31/12	2022 31/12	2023 31/12	2022 31/12
Heraf forfalder efter 1 år *	24.414	44.599	0	0
* Tilgodehavender som forfalder efter 1 år vedrører særlige varekreditter.				
15. SKATTEAKTIV				
	KONCERN		MODERSELSKAB	
T.KR.	2023 31/12	2022 31/12	2023 31/12	2022 31/12
SKATTEAKTIV VEDRØRER:				
Immaterielle og materielle anlægsaktiver	-51.924	-39.866	22.423	41.698
Lager	0	1.100	0	0
Debitorer	3.300	3.300	0	0
Hensættelser	42.015	36.796	32.280	30.756
Underskud til fremførsel	6.609	7.699	4	4
	0	9.029	54.707	72.458
Heraf nedskrevet	0	-9.029	0	-72.458
SKATTEAKTIV 31. DECEMBER	0	0	54.707	0
Udskudt skat er afsat med 22 % svarende til den gældende skattesats.				
Skatteaktiv 1. januar 2023	0	0	0	0
Udskudt skat indregnet i resultatopgørelsen	0	0	54.707	0
SKATTEAKTIV 31. DECEMBER	0	0	54.707	0
Koncernen har kun skatte-aktiviteter i Danmark, hvorfor der kun afregnes skat i Danmark.				
Fra 2024 bliver Dagrofa-koncernen omfattet af de nye regler i Minimumsbeskatningsloven (implementeringen af OECD/EUs Pillar Two Model Rules), da regelsættet også omfatter store danske koncerner, når visse omsætningskrav er opfyldt. Da Dagrofa-koncernen udelukkende har aktivitet i Danmark, forventes der ingen merbeskatning.				

Noter

16. PERIODEAFGRÆNSNINGSPOSTER				
Periodeafgrænsningsposter vedrører forudbetalinger til leverandører samt forudbetalte omkostninger vedrørende husleje, forsikringspræmier, abonnementer, licenser med mere.				
17. RESULTATDISPONERING				
	KONCERN		MODERSELSKAB	
T.KR.	2023 31/12	2022 31/12	2023 31/12	2022 31/12
Minoritetsinteressers andel af resultat i dattervirksomheder	26.916	20.070	0	0
Årets resultat	62.472	53.942	62.472	53.942
	89.388	74.012	62.472	53.942
18. ANDRE HENSATTE FORPLIGTELSE				
Andre hensatte forpligtelser består af omkostninger til reetablering af butiksljemål, som indregnes på baggrund af estimerede omkostninger ved udtræden af lejemålet. Hensættelsen opgøres som skønnede reetableringsomkostninger pr. lejemål multipliceret med antal af lejekontrakter. Derudover omfatter hensatte forpligtelser en tabsgivende kontrakt i et datterselskab, som følge af en uopsigelig lejekontrakt frem til 2026 på et fraflyttet lejemål. Hensættelsen udgør 59,4 millioner kr. (2022: 3,8 millioner kr.). Derudover består posten af andre hensatte forpligtelser, som er usikre i forhold til forfaldstidspunkt og størrelse.				
	KONCERN		MODERSELSKAB	
T.KR.	2023 31/12	2022 31/12	2023 31/12	2022 31/12
Forventet, kortfristet del	29.437	855	23.582	0
Forventet, langfristet del	105.613	105.797	95.192	99.709
	135.050	106.652	118.774	99.709
19. ANSVARLIG LÅNEKAPITAL				
KFI Erhvervsdrivende Fond og Norgesgruppen Finans AS har ydet et ansvarligt lån til Dagrofa ApS på 200 millioner kr., som træder tilbage overfor andre kreditorer. Lånet er afdragsfrit og løber som minimum til og med 30. april 2025. Hovedstolen forrentes med 5 % p.a. Renter akkumuleres løbende på lånet.				

Noter

20. ANDEN LANGFRISTET GÆLD				
	KONCERN		MODERSELSKAB	
T.KR.	2023 31/12	2022 31/12	2023 31/12	2022 31/12
Langfristet gæld	7.500	0	7.500	0
Huslejedeposita, eksterne	10.686	5.258	10.668	5.126
Huslejedeposita, koncerninterne	0	0	18.726	22.861
	18.186	5.258	36.894	27.987
21. LANGFRISTEDE GÆLDSFORPLIGTELSE				
	KONCERN		MODERSELSKAB	
T.KR.	2023 31/12	2022 31/12	2023 31/12	2022 31/12
Indenfor 1 år	25.049	32.689	41.837	44.104
Mellem 1 og 5 år	319.599	329.287	267.673	258.358
Efter 5 år	304.055	290.536	77.606	72.395
	648.703	652.512	387.116	374.857

Noter

22. ANDRE ØKONOMISKE FORPLIGTELSE, SIKKERHEDSTILLELSE OG EVENTUAL-FORPLIGTELSE				
	KONCERN		MODERSELSKAB	
T.KR.	2023 31/12	2022 31/12	2023 31/12	2022 31/12
KAUTIONSFORPLIGTELSE OG GARANTIER*	29.680	33.066	166.293	33.066
*Heraf overfor datterselskabers låneoptagelse i realkreditinstitut			136.613	0
LEASINGFORPLIGTELSE				
Indenfor 1 år	56.136	52.171	29.981	27.001
Mellem 1 og 5 år	117.187	112.153	67.542	65.600
Efter 5 år	6.237	12.120	4.519	11.123
	179.560	176.444	102.042	103.724
HUSLEJEFORPLIGTELSE **				
Indenfor 1 år	288.938	263.827	256.333	233.494
Mellem 1 og 5 år	940.112	899.213	788.297	751.401
Efter 5 år	1.034.465	941.366	825.587	714.812
	2.263.515	2.104.406	1.870.217	1.699.707
** HERAF OVERFOR DATTERSELSKABER				
Indenfor 1 år			11.476	10.656
Mellem 1 og 5 år			0	0
Efter 5 år			0	0
			11.476	10.656
EJERPANTEBREVE				
Til sikkerhed for selskabets låneoptagelse i realkreditinstitut er der udstedt ejerpantebreve for i alt:	21.954	21.954	5.245	5.245
TIL SIKKERHED FOR PRIORITETSGÆLDEN DER PÅ BALANCEDAGEN UDGØR	409.206	431.043	95.253	100.156
Tinglyst pant i grunde og bygninger samt driftsmateriel med bogførte værdier på:				
Grunde og bygninger	639.387	639.177	185.632	186.713
Driftsmateriel	50.384	57.141	28	36
TINGLYSTE PANTEBREVE MV.	536.917	540.604	117.433	121.120

Noter

22. ANDRE ØKONOMISKE FORPLIGTELSE, SIKKERHEDSSTILLELSE OG EVENTUALFORPLIGTELSE (FORTSAT)

ØVRIGE FORHOLD

Dagrofa ApS har påtaget sig en driftstilskudsforpligtelse på i alt 4,2 millioner kr. vedrørende 4 butikker i perioden 2024-2028.

Dagrofa ApS har indgået en franchiseaftale med NorgesGruppen ASA om anvendelse af MENY-konceptet i Danmark. Det årlige honorar der betales herfor, udgør en fast procentdel af den samlede årlige butiksomsætning hos de Dagrofa tilknyttede butikker.

Dagrofa ApS har afgivet støtteerklæring til fordel for Dagrofa Foodservice A/S og dennes datterselskabers nødvendige finansiering af den fremtidige drift og betaling af de økonomiske forpligtelser frem til aflæggelse af årsrapporterne for 2023.

23. NÆRTSTÅENDE PARTER

NorgesGruppen ApS, Danmark,
Langelinie Allé 35, 2100 København Ø

Part med betydelig indflydelse

ApS KFI-Figros, Gl. Lundtoftevej 7, 4.,
2800 Kgs. Lyngby

Part med betydelig indflydelse

Mahia 17 ApS, Kærup Industrivej 12,
4100 Ringsted

Part med bestemmende indflydelse

Øvrige nærtstående parter omfatter de øvrige selskaber i koncernen under NorgesGruppen samt selskabets direktion og bestyrelse.

Der oplyses kun om transaktioner med nærtstående parter, som ikke er indgået på markedsmæssige vilkår. Der har i året ikke været transaktioner med nærtstående parter, som ikke har været på markedsmæssige vilkår.

Det samlede vederlag til bestyrelsen udgør 5,1 millioner kr., og det samlede vederlag til direktionen udgør 23 millioner kr. (heraf 0,3 millioner kr. i pension). I 2022 udgjorde det samlede vederlag til bestyrelsen 4,9 millioner kr., og det samlede vederlag til direktionen udgjorde 17,5 millioner kr. (heraf 0,3 millioner kr. i pension).

Koncernen har incitamentsprogrammer som omfatter ledelsen samt ledende medarbejdere. Incitaments-programmer omfatter muligheden for i perioden 2022-2026 at opnå bonus på maksimalt 15 millioner kr. Opnåelsen af bonus er knyttet op på virksomhedens performance.

KONCERNREGNSKAB

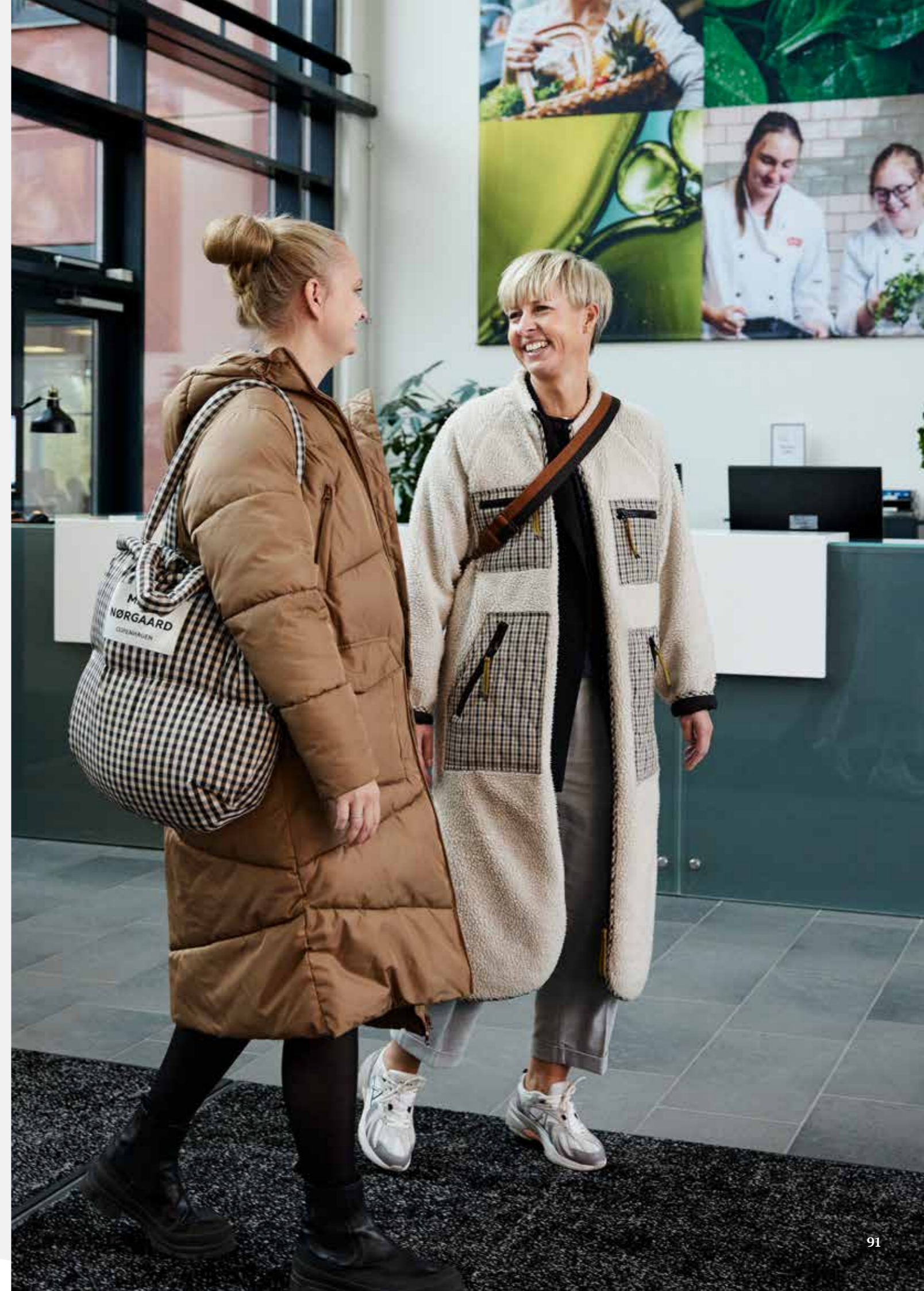
Selskabet indgår i koncernrapporten for moderselskabet Mahia 17 ApS, Ringsted.
Koncernrapporten for Mahia 17 ApS kan rekvireres på følgende adresse; Kærup Industrivej 12, 4100 Ringsted.

24. HONORAR TIL GENERAL-FORSAMLINGSVALGT REVISOR

T.KR.	KONCERN		MODERSELSKAB	
	2023 1/1-31/12	2022 1/1-31/12	2023 1/1-31/12	2022 1/1-31/12
Revisionshonorar til PricewaterhouseCoopers	2.580	3.340	1.208	1.834
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	194	130	194	130
Skatterådgivning	232	273	232	273
Andre ydelser	1.978	761	1.942	644
	4.984	4.504	3.576	2.881

25. OPLYSNING OM BETYDNINGSFULDE HÆNDELSER, INDTRUFFET EFTER REGNSKABSÅRETS AFSLUTNING

Der er ikke indtruffet nogen betydningsfulde hændelser efter regnskabsårets afslutning, som væsentligt vil kunne påvirke selskabets finansielle stilling pr. 31. december 2023.



Anvendt regnskabspraksis

Regnskabsgrundlag

Årsrapporten for Dagrofa-koncernen og for moderselskabet Dagrofa ApS er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store virksomheder i regnskabsklasse C.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år. Der er foretaget enkelte reklasfikationer i sammenligningstillene. Reklassifikationerne har ikke resultatpåvirkning.

Årsrapporten er aflagt i DKK 1.000.

Generelt om indregning og måling

I resultatopgørelsen indregnes indtægter i takt med, at de indtjenes, mens omkostninger indregnes med de beløb, som vedrører regnskabsåret. Værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser indregnes i resultatopgørelsen som finansielle poster.

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

Forpligtelser indregnes, når selskabet som følge af en tidligere begivenhed har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at indfrielse af forpligtelsen vil medføre et forbrug af selskabets økonomiske ressourcer.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser som beskrevet for hver enkelt regnskabspost i det efterfølgende.

Visse finansielle aktiver og forpligtelser måles til amortiseret kostpris, hvorved der indregnes en konstant effektiv rente over løbetiden. Amortiseret kostpris opgøres som oprindelig kostpris med fradrag af eventuelle afdrag samt tillæg/fradrag af den akkumulerede amortisering af forskellen mellem kostpris og nominelt beløb.

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

Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter moderselskabet og dattervirksomheder, hvori moderselskabet direkte eller indirekte ejer mere end 50 procent af stemmerne. Kapitalandele i virksomheder, hvori koncernen besidder mellem 20 procent og 50 procent af stemmerne og udøver en betydelig indflydelse på virksomhedens drift (associerede virksomheder) måles til indre værdi. Den forholdsmæssigt ejede andel af de associerede virksomheders resultat efter skat indregnes som en særskilt post i resultatopgørelsen.

Koncernregnskabet aflægges på grundlag af reviderede regnskaber for moderselskabet og dattervirksomhederne ved en sammenlægning af poster af ensartet karakter. Der foretages eliminering af intern samhandel og andre interne driftsposter, interne mellemværender samt interne avancer. Der indregnes efter konsolideringsmetoden.



Den bogførte værdi af moderselskabets kapitalandele i dattervirksomheder udlignes med den forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes indre værdi.

Et positivt forskelsbeløb mellem kostprisen for kapitalandele og dagsværdien af de overtagne aktiver og forpligtelser på anskaffelsestidspunktet indregnes under immaterielle- og materielle anlægsaktiver og afskrives over de økonomiske brugstider.

Interessentskaber der er fuldt konsolideret ind i koncernregnskabet, har undladt at aflægge årsrapport med henvisning til § 5 i årsregnskabsloven.

Minoritetsinteresser

Minoritetsinteresser udgør en andel af koncernens samlede egenkapital. Årets resultat

fordeles i resultatdisponeringen på den del der kan henføres til minoriteterne og den del, som kan henføres til modervirksomhedens kapitalejere. Minoritetsinteresser indregnes på grundlag af om vurderingen af overtagne aktiver og forpligtelser til dagsværdi på tidspunktet for erhvervelse af datterselskaber.

Ved efterfølgende ændringer i minoritetsinteresser medtages den ændrede andel i resultatet fra tidspunktet for ændringen.

Virksomhedssammenslutninger

Ved interne virksomhedssammenslutninger anvendes bogført værdi-metoden, hvorfor der ikke sker tilpasning af sammenligningstal samt hoved- og nøgletalsoversigt.

Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta er i årets

løb omregnet til transaktionsdagens kurs. Gevinster og tab, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen.

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

Segmentoplysninger om nettoomsætning

Oplysninger om aktiviteter og geografiske markeder er baseret på koncernens afkast og risici samt ud fra den interne økonomistyring. Koncernens aktiviteter anses som det primære segmentområde.

Offentlige tilskud

Offentlige tilskud indregnes når det er rimeligt sandsynligt, at de betingelser der er knyttet til tilskuddet kan overholdes og at tilskuddet vil blive modtaget. Offentlige tilskud indregnes under andre driftsindtægter, herunder COVID-19-kompensation.

Resultatopgørelsen

Nettoomsætning

Ved salg af varer indregnes nettoomsætning, når fordele og risici vedrørende de solgte varer er overgået til køber, nettoomsætningen kan måles pålideligt og det er sandsynligt, at de økonomiske fordele ved salget vil tilgå selskabet.

Nettoomsætningen måles til det modtagne vederlag og indregnes eksklusiv moms og med fradrag af rabatter og bonus i forbindelse med salget.

Andre driftsindtægter

Posten indeholder regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til virksomhedens hovedaktiviteter.

Omkostninger til råvarer og hjælpematerialer

Omkostninger til råvarer og hjælpematerialer indeholder det forbrug af råvarer og hjælpematerialer, der er anvendt for at opnå årets omsætning.

Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger indeholder andre

personaleomkostninger, eksterne tjenesteydelser, forsikringer, husleje, el- og varmeomkostninger, reparation og vedligeholdelse, markedsføringsomkostninger, fragt, drift af person- og lastbiler samt tab på debitorer med mere.

Personaleomkostninger

Personaleomkostninger indeholder gager og lønninger samt lønafhængige poster. Beregning af gennemsnitlig fuldtidsansatte medarbejdere sker på baggrund af data i selskabets lønsystem. Arbejdstimer omregnes månedligt i forhold til en standard norm på 160,33 timer om måneden eller gældende norm pr. overenskomstgruppe. Deltidsansatte funktionærer indgår forholdsmæssigt i beregningen, mens timelønnede medarbejdere indgår med de aflønnede arbejdstimer.

Af- og nedskrivninger

Af- og nedskrivninger indeholder årets af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver.

Finansielle poster

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renter, finansielle omkostninger ved finansiel leasing samt kursregulering på værdipapirer.

Skat af årets resultat

Skat af årets resultat, som består af årets aktuelle skat og årets udskudte skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte på egenkapitalen med den del, der kan henføres til egenkapitaltransaktioner. Den skat, der indregnes i resultatopgørelsen, klassificeres som henholdsvis skat af ordinær drift og andre skatter.

Ændringer i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen.

Selskabet er sambeskattet med danske dattervirksomheder. Skatteeffekten af sambeskatningen med dattervirksomhederne fordeles på såvel overskuds- som underskudsgivende virksomheder i forhold til disses skattepligtige indkomster (fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud). De sambeskattede selskaber indgår i acontoskatteordningen.

Balancen

Immaterielle anlægsaktiver

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

Afskrivning foretages over aktivernes økonomiske brugstid, dog maksimalt over:

IT-software	3-5 år
Goodwill	5-20 år
Varemærker og produktudvikling	10 år
Kunderrelationer	10-50 år
Koncepter	20 år
Andre immaterielle anlægsaktiver	3-7 år

Erhvervet goodwill måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Goodwill afskrives lineært over den økonomiske brugstid, der er vurderet til 5-20 år. Dagrofa-koncernen forventer en betydelig vækst i indtjening i fremtiden og goodwill skønnes opretholdt i en 5-20 årig periode.

Udviklingsprojekter, der er klart defineret og identificerbare, hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og fremtidige anvendelsesmuligheder i virksomheden kan påvises, og hvor det er hensigtsmæssigt at markedsføre eller anvende projektet, indregnes som immaterielle aktiver, såfremt kostprisen kan opgøres pålideligt og der er tilstrækkelig sikkerhed for, at den fremtidige indtjening eller nettosalgsprisen kan dække produktions-, salgs-, og distributions- samt ledelses og administrationsomkostninger.

Øvrige udviklingsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen efterhånden som omkostningerne afholdes.

Indregnede udviklingsomkostninger måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Kostprisen omfatter gager og andre eksterne omkostninger, som konsulenter og lignende, der direkte kan henføres til koncernens udviklingsaktiviteter.

Efter færdiggørelsen af udviklingsarbejdet afskrives udviklingsprojekter lineært over den vurderede økonomiske brugstid fra det tidspunkt hvor aktivet er klar til brug.

Afskrivningsgrundlaget reduceres med eventuelle nedskrivninger. Efterfølgende kan aktivets levetid ændres, såfremt ledelsen vurderer, at de oprindelige forudsætninger lagt til grund for levetid og en eventuel restværdi måtte være væsentlig ændret.

Levetid og scrapværdi revurderes årligt.

Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Kostpris omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egenfremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til løn, materialer og vedligeholdelse med videre.

Bygninger omfatter både domicilejendomme samt investeringsejendomme, som begge måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Reetableringsforpligtelser på lejemål aktiveres ved lejemålets etablering. Forpligtelsen modposteres under hensatte forpligtelser. Aktivets afskrives lineært over lejemålets længde. Reetableringsforpligtelser indgår under indretning af lejede lokaler.

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

Bygninger	33 år
Installationer	10-20 år
Lager- og butiksinventar	7-10 år
Transportmateriel	5-8 år
Kontorinventar og maskiner	3-5 år
Særlige lagerinstallationer	20 år
Indretning af lejede lokaler	10 år
Reetableringsomkostninger	15 år

Bygningsinvesteringer med en anskaffelsespris under t.kr. 100 og øvrige materielle anlægsaktiver med en anskaffelsespris under t.kr. 25 omkostningsføres i anskaffelsesåret.

Finansielt leasede aktiver indregnes i balancen og afskrives efter samme retningslinjer som ejede aktiver af samme art. Leasingforpligtelser vedrørende finansielt leasede aktiver indregnes i balancen som gældsforpligtelser. Leasingydelsens rentedel indregnes i resultatopgørelsen under finansielle omkostninger.

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

Levetid og scrapværdi revurderes årligt.

Nedskrivning af anlægsaktiver

Såvel immaterielle som materielle anlægsaktiver nedskrives til genvindingsværdien, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Genvindingsværdien opgøres som den højeste værdi af nettosalgsprisen og kapitalværdien.

Finansielle anlægsaktiver

Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder indregnes og måles i moderselskabets regnskab efter indre værdis metode. I balancen indregnes den forholdsmæssige andel af disse virksomheders regnskabsmæssige indre værdi, reduceret med koncerninterne avancer og med tillæg af goodwill.

I resultatopgørelsen indregnes den forholdsmæssige andel af disse virksomheders regnskabsmæssige resultat efter eliminering af koncerninterne fortjenester og med fradrag af afskrivning på goodwill.

Andre værdipapirer og kapitalandele

Værdipapirer måles til dagsværdi på balancedagen. Børsnoterede værdipapirer måles til børskurs. Andre værdipapirer måles til salgsværdi, baseret på beregnet kapitalværdi. Værdireguleringer indregnes i resultatopgørelsen.

Varebeholdninger

Beholdningen af indkøbte handelsvarer måles til anskaffelsespris, opgjort efter FIFO-principet, eller til nettorealisationsværdi, såfremt denne er lavere.

Nettorealisationsværdien for varebeholdninger

opgøres som forventet salgssum med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der afholdes for at effektivere salget, og fastsættes under hensyntagen til omsættelighed og ukurans.

Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til den værdi, hvortil de efter en individuel vurdering skønnes at indgå med. Der nedskrives til imødegåelse af forventet tab.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter vedrører forudbetalinger til leverandører samt forudbetalte omkostninger vedrørende husleje, forsikringspræmier, abonnementer, licenser med mere.

Udbytte

Foreslået udbytte indregnes som en forpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på generalforsamlingen. Udbytte, som forventes udbetalt for året, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser indregnes, når selskabet som følge af en tidligere begivenhed har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at indfrielse af forpligtelsen vil medføre et forbrug af selskabets økonomiske ressourcer. Hensatte forpligtelser måles som det bedste skøn på balancedagen over de udgifter, der er nødvendige for at afvikle forpligtelsen. Andre hensatte forpligtelser vedrører på balancedagen reetableringsforpligtelser i forhold til reetablering af lejemål.

Udskudte skatteaktiver og -forpligtelser

Der indregnes udskudt skat af alle midlertidige forskelle mellem regnskabs- og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser. Der indregnes dog ikke udskudt skat af midlertidige forskelle vedrørende ikke-skattemæssigt afskrivningsberettiget goodwill samt andre poster, hvis disse - bortset fra ved virksomhedsovertagelser - er opstået på anskaffelsestidspunktet uden at have effekt på det regnskabsmæssige resultat eller den skattepligtige indkomst.

Udskudt skat måles på grundlag af de



skatteregler og skattesatser, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. I de tilfælde, hvor opgørelse af skatteværdien kan foretages efter alternative beskatningsregler, måles udskudt skat på grundlag af den planlagte anvendelse af aktivet henholdsvis afvikling af forpligtelsen.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettiget skattemæssigt underskud, måles til den værdi, hvortil aktivet forventes at kunne realiseres, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser.

Udskudte skatteaktiver og -forpligtelser præsenteres modregnet inden for samme juridiske skatteenhed.

Aktuelle skattetilgodehavender og -forpligtelser

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster samt for betalte acontoskatter. Tillæg og godtgørelse under acontoskatteordningen indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Reetableringsforpligtelser

Omkostninger til reetablering af butiklejemål indregnes på baggrund af estimerede omkostninger ved udtræden af lejemålet. Hensættelsen opgøres som skønnede reetableringsomkostninger pr. lejemål multipliceret med antal af lejekontrakter.

Finansielle gældsforpligtelser

Fastforrentede lån som realkreditlån og lån hos kreditinstitutter, der forventes holdt til udløb, indregnes ved låneoptagelse til det modtagne provenu med fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles lånene til amortiseret kostpris, svarende til den kapitaliserede værdi ved anvendelse af den effektive rente, således, at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi (kurstabet) indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden.

Gæld til leverandører, tilknyttede og associerede virksomheder samt anden gæld måles til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til nominel værdi.

Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen viser koncernens pengestrømme for året opdelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet, årets forskydning i likvider samt koncernens likvider ved årets begyndelse og udgang.

Der er ikke udarbejdet pengestrømsopgørelse for moderselskabet, idet moderselskabets pengestrømme er indeholdt i pengestrømsopgørelsen for koncernen.

Pengestrøm fra driftsaktiviteten opgøres som årets resultat reguleret for ændring i driftskapitalen og ikke kontante resultatposter som af- og nedskrivninger og hensatte forpligtelser. Driftskapitalen omfatter omsætningsaktiver minus kortfristede gældsforpligtelser eksklusiv de poster, der indgår i likviditet.

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

Pengestrøm fra finansieringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra optagelse og tilbagebetaling af langfristede gældsforpligtelser samt ind- og udbetalinger til og fra selskabsdeltagerne.

Likvide midler består af "likvide beholdninger" og "værdipapirer" under omsætningsaktiver. "Værdipapirer" består af kortfristede værdipapirer med ubetydelig risiko for værdiændringer, som uden hindring kan omsættes til likvide beholdninger.

Pengestrømsopgørelsen kan ikke udledes alene af det offentliggjorte regnskabsmateriale.



Adresser

Forklaring af nøgletal

EBITDA-GRAD:	$\frac{\text{Resultat før af- \& nedskrivninger} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
EGENKAPITALANDEL:	$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$
FORRENTNING AF EGENKAPITAL:	$\frac{\text{Årets resultat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$
INVESTERET KAPITAL:	Ikke rentebærende arbejdskapital tillagt ikke rentebærende anlægsaktiver. (Goodwill måles til anskaffelsessum)

Dagrofa ApS
Kærup Industrivej 12
4100 Ringsted
Telefon +45 70 20 02 68
dagrofa.dk

Dagrofa Foodservice A/S
Vejleåvej 13
2635 Ishøj
Telefon +45 70 80 80 80
dgfs.dk

Dagrofa Logistik A/S
Knud Højgaards Vej 19
7100 Vejle
Telefon +45 70 10 02 03
dagrofa-logistik.dk

let-køb
Kærup Industrivej 12
4100 Ringsted
Telefon +45 88 20 68 15
letkøb.dk

MENY
Kærup Industrivej 12
4100 Ringsted
Telefon +45 88 20 68 11
meny.dk

min købmand
Kærup Industrivej 12
4100 Ringsted
Telefon +45 88 20 68 16
minkøbmand.dk

SPAR
Kærup Industrivej 12
4100 Ringsted
Telefon +45 88 20 68 13
spar.dk

Dagrofa