



# TIDSSKRIFT FOR Frøavl

DECEMBER 2013-JANUAR 2014 | NR. 3 | 102. ÅRGANG



Generalforsamling 2013

Rekordomsætning og flot driftsresultat

Ny bestyrelsesformand for DLF





## Indhold

- 3** Lederen
- 4** Bestyrelsens beretning
- 13** Foredrag efter generalforsamlingen
- 14** Regnskabsgennemgang
- 15** Regnskabsberetning
- 16** Referat af debatten
- 18** Tale til den afgangende formand
- 19** Nyt om navne



Golfbanen Sutton Bay Golf Course, hvor DLF Pickseed Canada er frøleverandør, ligger i Agar, South Dakota, USA. Banen åbnede i 2003. Græsser som krybhvene, alm. hvene, engrapgræs, rød-svingel, bakkessvingel og vilde græsser indgår i banefloden.

### Medlemsblad for DLF AmbA

Udgiver: DLF AmbA · Oplag: 5.100 stk.

Grafisk produktion: lisbeth.eilenberger.dk · Tryk: Svendborg Tryk

Artiklerne må gengives med kildeangivelse

Tidsskrift for Frøavl: ISSN:0106-8369, (online) 2246-0632



### Redaktion

Stig Oddershede (ansvarshavende) · so@dlf.dk

Tlf.: 4633 0371 · Fax: 4632 0830 · Mobil: 4030 3248

Hovedkontor: Ny Østergade 9, 4000 Roskilde, Tel: 46 330 300, www.dlf.dk

### Redaktionsudvalg

Proprietær Søren Wibholm Just

Gårdejer Anders Frandsen

Gårdejer Lars Erik Garder

Gårdejer Flemming Rod Madsen

Avlschef Erling Christoffersen · DLF-TRIFOLIUM A/S

Planteavlskonsulent Lars Møller-Christensen · Vestjysk Landboforening

Specialkonsulent Barthold Feidenhans'1 · Videncenter for Landbrug



Christian Høegh-Andersen  
Bestyrelsesformand

## DLFs vej ind i fremtiden

I år er det 25 år siden, at DLF AmbA som et bund solidt andelsselskab blev omdannet til et holdingselskab. DLF-TRIFOLIUM A/S overtog alle aktiviteter fra DLF, SN-Frø og Trifolium-Silo. Set i bakspejlet var det en yderst klog beslutning, som bestyrelsen tog sammen med ledelsen i DLF AmbA med opbakning fra de institutionelle investorer, hvoraf Agroinvest var den største. Dette køb er til dato den største satsning, der er foretaget i DLFs historie. Dannelsen af DLF-TRIFOLIUM A/S var den platform, som gav grundlaget til den internationale og senere globale frøvirksomhed, vi har i dag.

Igennem de seneste 25 år har koncernen med engagement og energi fulgt en klar strategi, som har resulteret i betydelige investeringer i virksomheder og en målrettet forædling af egne kvalitetssorter. Dette sikrer i dag, at DLF-TRIFOLIUM har en markedsandel på 25 pct. på det globale marked, og at koncernen kan afsætte græs- og kløvrerblandinger til 70 lande.

Fremadrettet skal vi fastholde at være den bedst afregnende frøvirksomhed inden for kløver- og græsfrø set i forhold til de bedste produktionsalternativer og øvrige frøfirmaer for hermed at sikre råvaregrundlaget og opbakningen til selskabet. Dette løses gennem fortsat forskning og udvikling mod bedre frøgivere af højere kvalitet, samt optimeret management hos vore avlere.

Vi skal fortsat drive en lønsom virksomhed med fokus på optimering af produktionsgrundlaget.

Vi skal fortsat udvikle og nytænke vore globale distributionskanaler og her igennem sikre det bedste afsætningsgrundlag for koncernens produkter.

Vi har en stor opgave i at sikre, videreformidle og investere i menneskelige kompetencer i alle led i koncernen, så viden ikke går tabt. Den hidtidige konsolidering i virksomheden har muliggjort større virksomhedskøb med Pickseed som det seneste. Også fremadrettet er der behov for finansiell styrke i DLF, når det globale marked byder på købsmuligheder i form af frøfirmaer eller distributionsselskaber. Vi forventer en yderligere konsolidering af frømarkedet i Europa til gavn for vore danske avlere og ejere.

Vi ser til stadighed vore avleres produktionsvilkår og hermed DLFs forretningsgrundlag blive udfordret af politiske ideologiske ideer både på nationalt og internationalt niveau. Vi vil søge indflydelse på de politiske beslutninger ved tilstedeværelse og faglig påvirkning i de fora, som er ophav til de for os avlere ugunstige beslutningsgrundlag.

Platformen DLF-TRIFOLIUM A/S blev skabt for 25 år siden og er siden udbygget og optimeret, så vi i dag er verdensmester i græs. At være verdensmester forpligter. Vi skal have styrke og arbejde hårdt og målrettet for at nå vores mål. Vi er i bestyrelsen sammen med ledelsen klar til at fastholde og styrke vores position som verdensmester i græs til gavn for avlere og ejere.

Vi vil på de kommende avlermøder give jer en dybere vurdering af markedet, fortælle om frøpriserne og udlægsplanerne samt dele den nyeste viden inden for frøavl med jer. Vi glæder os til at møde jer og ser frem til en god dialog om vores selskabs fremtidige virke.

*”At være verdensmester  
forpligter”*

# Lever op til andelsselskabets formål

## 14.500 kroner pr. hektar og god konsolidering af DLF

I sin sidste beretning til DLFs generalforsamling fortalte formanden Benny Kirkebække Christensen først om selskabets virksomhed i det forløbne år, hvorefter han med bred pensel indpassede DLF-TRIFOLIUM i de snart 150 år, hvor vi har haft professionel frøavl i Danmark. Vi gengiver beretningen, opdelt i afsnit:



Bestyrelsesformand Benny Kirkebække Christensen indleder generalforsamlingen

I år kan DLF-TRIFOLIUM fejre 25 års jubilæum. I 2006 holdt vi 100 års jubilæum i DLF AmbA. I 1997 markerede vi TRIFOLIUMs 125 års jubilæum på Børsen i København.

Er I forvirrede? Så lyt godt efter, når jeg kommer til den historiske gennemgang.

### Meget tilfredsstillende regnskab

Sidste år fremlagde vi DLFs bedste regnskab nogensinde. Regnskabet for beretningsåret 2012/13 blev bedre end forventet, men det forventede vi nu også! Bedømmelsen af det samlede resultat er meget tilfredsstillende.

Selskabets enkle formål er ifølge vedtægterne at fremme medlemmernes interesser ved at give en lønnende afregning for deres frø. I det forløbne år blev gennemsnitsbetalingen pr. hektar på godt 14.000 kroner, den bedste nogensinde. I tilgift har bestyrelsen besluttet at udlodde tre procent af bruttoafregningsprisen som bonus, i alt 24 millioner kroner. Det øger hektarprisen til tæt på 14.500 kroner.

### 16 pct. bedre afregning

Via DLF AmbA er der til avlerne før slutdispositioner udbetalt 799 millioner kroner mod 607 millioner året før, en stigning på 32 procent. Tallet skal ses i lyset af, at afregningen dækker et areal på 58.100 hektar mod 50.200 året før, altså en fremgang på "kun" 16 procent. Målt på afregning er årsresultatet det bedste nogensinde. Vi lever fint op til andelsselskabets formål.

# 16%

# 14%

### 14 pct. større omsætning

Regnskabet viser en omsætning på 2.600 millioner kroner. Det er 310 millioner eller 14 procent mere end året før. Vi har bevidst sluttet regnskabet med et mindre resultat end året før,

nemlig 83 millioner mod 142 millioner kroner.

Af resultatet på 83 millioner kroner stammer de 54 millioner kroner fra DLF-TRIFOLIUMs datterselskaber. Målt på bogført værdi i selskaberne under ét svarer det til et afkast på 16 procent efter skat. Minoritetsinteresserne har fået fem millioner, tilbage til DLF AmbA er der 78 millioner kroner.

### Soliditetsgrad på 52 pct.

Balancen er øget fra 1.495 til 1.697 millioner kroner og egenkapitalen fra 826 til 875 millioner kroner. Det svarer til en soliditetsgrad på 52 procent. Konklusionen er, at regnskabet fuldstændig ligner det fra sidste år. Det er bare nogle andre tal!

# 52%

**” Målt på afregning er årsresultatet det bedste nogensinde ”**

### 145 millioner kroner på navn

Ved årets start var avlernes driftsfond på 166 millioner kroner mod 95 millioner året før.

I årets løb er der fra fonden udbetalt 45 millioner kroner, heraf 3,5 millioner til avlere, der er udtrådt af selskabet. Der er fra bruttoafregningsbeløbet for kløver, græs og ærter fra avlerne tilbageholdt og indsat på personlige konti 16 millioner kroner.





DLFs generalforsamling 2013

Bestyrelsen stiller forslag om, at der fra ekstra reservefond, altså ikke-fordelt egenkapital, overføres otte millioner kroner til driftsfonden, som herefter vil være på 145 millioner kroner, eller 17 pct. af egenkapitalen.

Pr. 30. juni havde DLF 3.719 avlere med indestående på driftsfond mod 4.036 året før. 2.868 avlere havde tegnet frøavlskontrakt 1. oktober. Det er 144 flere end året før.

# 17%

### Afspejler selskabets struktur

DLFs skriftlige beretning, årsrapporten, er i år tilpasset selskabets globale opbygning sammenholdt med vores virkeområder. I stedet for at omtale hvert datterselskab og aktiviteterne i dets specifikke område berettes overordnet om 1) Græs til landbruget, 2) Professionelt plænegræs, 3) Plænegræs til detailområdet og 4) Tilknyttede frøforretningsområder.

Jeg vil gerne henvise til de mange oplysninger i beretningen, også om vore datterselskaber og joint ventures i såvel Danmark som udlandet. Tilpasningen af årsrapporten er i tråd med, at vores knowhow skal udnyttes globalt – f.eks. at kampagnen i Danmark i år under navnet Mere Mælk med DLF lanceres internationalt næste år.

Det er vigtigt at udnytte stordriftsfordele, men det skal hvad salg angår mange steder ske tilpasset de lokale markeder. Den goodwill, vi har ud over verden, skyldes også, at vi har holdt fast i stærke værdier. Rigtig mange af vore varer sælges under brands, som var indarbejdet nationalt eller regionalt, før vi kom til.

# 11%

### Uændret mængdesalg

Koncernens salg af kløver- og græsfrø var uændret fra året før. Årsagerne til omsætningsfremgangen er dels, at verdens største spinatfrøfirma, Jensen Seeds ved Odense, for

første gang tæller med, dels 11 pct. højere frøpriser målt på engrosniveau.

Frøsæsonen i Europa var præget af et sent forår samt den generelle krise og et heraf mindre salg af både foder- og plænegræs. Vi har under vanskelige forhold fastholdt vores markedsposition og tilmed evnet af få en pæn prisstigning igennem.

I Nordamerika fik vi under gunstige markedsforhold et markant større salg til stigende priser. Vi mærker her god interesse for den kvalitetslinje, DLF står for. Også i New Zealand, Kina og Rusland har der været salgsmæssig fremgang, særligt af frø til landbruget på det russiske marked.

### Fire pct. større høst pr. hektar

Vi begyndte 2012/13 med uændrede EU-lagre fra året før. Vi fik i 2012 en sen og meget intens høst i de tidlige frøafgrøder. Samlet høstede vi i kløver- og græsfrø 1.262 kg pr. hektar, hvilket svarer til indeks 104 i forhold til gennemsnittet over fem år.

Vi måtte notere lidt højere rensesvind end normalt i hundegræs og svingler, men kunne til gengæld glæde os over flotte kvaliteter i rajgræs og engrapgræs.

Midt i august fik vi højtryk og godt vejr til kornhøsten. Det efterlod os pæne frøudlægsmarker. Høsten i år blev nem og stor og af god kvalitet. Salgsmæssigt begynder vi regnskabsåret med lidt øgede lagre. Vi satser på, at godt købmandskab endnu engang vil sikre DLF markedets højeste priser til glæde for avlerne.

Vi fortsætter vores arbejde med at skabe merværdi, bl.a. ved at blande og pakke i emballager, som vi selv længst muligt fører frem til slutbrugerne.

Der er i det forløbne år som altid sket driftsoptimeringer og forebyggende vedligeholdelse på DLF-anlæg ud over verden. Vi har et velholdt og effektivt produktionsapparat overalt.

# 4%

### Landvindinger på marken

Gennem en årelang, målbevidst indsats har vi udviklet et NIRS system, så vi nu kan måle kvalitetsparametre som fiberindhold og fiberfordøjelighed samt indhold af sukker og protein i marken direkte på det friske græs. Planteforædlerne kan følge udviklingen i de ►



Der deltog også medarbejdere på generalforsamlingen. Forrest Mogens Toft Jensen, chef for markeds- og produktmanagement, bag ham Bjarne Sørensen, avisadministration

enkelte parceller hen over sæsonen. Det stiller DLF i en unik position, når det gælder målrettet forædling.

Et andet epokegørende forhold er DLFs identificering af dyrevenlige endofytter og dermed beskyttelse af græsset mod insekter uden en medfølgende risiko for græssende dyr. Landvindingen testes nu i afgræsningsforsøg i USA, Australien samt New Zealand, og i USA markedsfører DLF en ny sort med en endofyt fra egen forædling.

Vi har i dag forædlings- og teststeder i Europa, Asien, Nordamerika, Sydamerika og Australien/New Zealand. Vores tilstedeværelse ud over kloden muliggør en grundig afprøvning af forædlingsmateriale under forskellige klimatiske og dyrkningsmæssige betingelser.

Vi holder øje med nye, relevante forretningsmuligheder – såsom græs til bioenergi i Tjekkiet og øget salg af efterafgrøder i Holland og Belgien, bl.a. sorthavre. Det er kornets farve, vi taler om.



Flemming Rod Madsen fra Østjylland blev enstemmigt valgt som ny bestyrelsesrepræsentant for Region 1 Jylland Nord. Han afløser Benny Kirkebække Christensen, der efter 21 år i bestyrelsen, heraf 17 år som formand, ikke ønskede genvalg

Sammen med Københavns og Aarhus universiteter, Sejet Planteformodling, Vandel Potatoes, Landbrug & Fødevarer samt Nordic Seed har DLF stiftet selskabet Crop Innovation Denmark – from Genes to Seeds, i daglig tale CID.

#### 10 pct. af medarbejderne beskæftiget med F & U

# 10%

Når det gælder planteformodling, er vi oppe mod store multinationale spillere, som har store midler til rådighed. Formålet med CID er en målrettet forskning på vore universiteter og i erhvervslivet. Der er behov for synliggørelse af planteformodlingens betydning og potentiale til opfyldelse af samfundets mål med hensyn til at fastholde og skabe arbejdspladser, fremme produktivitet og tilgodesee miljø og bæredygtighed. Vi skal samtidig pege på behovet for forskningsmidler til universiteterne og kommende CID-programmer.

Med 10 pct. af DLFs medarbejdere beskæftiget med forskning og udvikling yder vi vores del af indsatsen for at fremtidstilpasse dansk produktion til gavn for hele samfundet.

#### Tak til Brancheudvalget og Frøsektionen

Vi har et fortrinligt samarbejde med Brancheudvalget for Frø og Frøsektionen under Landbrug & Fødevarer. Det er her, vi koordinerer branchens arbejde vedrørende bl.a. pesticidafgifter, kvælstofbegrænsninger, Frøafgiftsfonden, EU-lovgivning og forholdet til NaturErhvervstyrelsen.

I det forløbne år har EUs ny frølovgivning og CAP-reformen fyldt meget, både i relation til lokale myndigheder, kolleger i andre lande og i Bruxelles. Inden for frølovgivningen har Landbrug & Fødevarer anbefalet, at kløver- og græsfrø ikke kan omsættes som heterogent materiale. Med mindre kløver- og græsfrø undtages, vil det betyde, at frø kan sælges uden mulighed for kontrol og egentlig certificering. En sådan bestemmelse vil ramme DLF-TRIFOLIUM.

NaturErhvervstyrelsen sparer, men desværre har vi til dato ikke mærket det i form af lavere priser på certificeringsarbejdet. Vi vil højlydt fastholde vort helt rimelige ønske herom.

Jeg vil sædvanen tro nævne vort gode samspil med formanden for Frøsektionen, Thor Gunnar Kofoed – men så er det altså også sidste gang! Dit engagement har stor betydning for hele sektoren. Tak for endnu et år med et godt samarbejde.

” Vi står i en enestående position, som muliggør omkostningsreduktioner på transport, lagre samt forskning og udvikling ”

#### Investerer 20 millioner kroner i Skotland

Efter regnskabsårets afslutning har DLF erhvervet en lokalitet i Broxburn nær Edinburgh Lufthavn i Skotland. Vi vil her etablere blande- og pakkefaciliteter med 48 siloer efter model fra Højmeanlægget. Alt i alt er der tale om en investering på godt 20 millioner kroner. Vi har hidtil produceret i lejede bygninger på havnen i Leith, også nær Edinburgh, men er blevet opsagt. Det ny anlæg, som vil stå færdigt fra sommeren 2014, skal også producere til det engelske marked.





Tilhørerne kedede sig ikke, da Kirkebække aflagde beretning. Her er fra Landbrug & Fødevarer tv. formand Martin Merrild og direktør Flemming Nør-Pedersen

# 40%

## 40 pct. i Canada og stærkere i USA

Ligeledes efter regnskabsårets afslutning har DLF erhvervet Canadas største frøelskab, det privatejede Pickseed, med en hjemlig markedsandel på 40 pct. og en stærk position også i USA. Her har både Pickseed og DLF base i Stillehavsstaten Oregon, som med baggrund i ideelle klimabetingelser er verdens største frøproduktionsområde.

Selskabet, der har hjemsted i provinsen Ontario ikke så langt fra Niagara og Toronto, beskæftiger 150 medarbejdere og omsætter for 600 millioner kroner. Der er Pickseed anlæg også i det vestlige Canada, forædlingsstation i Oregon i USA og afprøvningsanlæg i Canada. Selskabet markedsfører egne sorter under flere stærke navne.

Efter købet af Pickseed i Canada har DLF nu 25 pct. af det globale marked, 50 pct. alene i Europa og 40 pct. i Canada. Det er en enestående position, som muliggør omkostningsreduktioner, både når det gælder transport, lagre samt forskning og udvikling.

# 25%

## Forventning om uændret resultat

Med en forventet tilbagevenden til et normalt frøforbrug regner vi med, at den gode og større danske frøhøst i 2013 vil kunne absorberes af markederne, bl.a. fordi der i Nordamerika forventes knaphed i flere arter. DLFs omsætning vil, alene som følge af købet af Pickseed, stige markant. Vi budgetterer med nogenlunde samme resultat som i det forgangne år.

## 670 medarbejdere bag indsatsen i 70 lande

Jeg vil afrunde denne første del af beretningen med at sige tak. Tak til DLFs 670 medarbejdere for en markant og professionel indsats endnu engang. I står – fra ledelse til lager – bag indsatsen i 70 lande udover verden. I besidder, hver på jeres felt, en unik viden



Delegerede fra Nordøstjylland

om en relativt lille, men betydningsfuld branche. I har den rette indstilling til arbejdet. I er i ordets bedste betydning medarbejdere. Tak for det!

Tak til alle DLFs avlere – til selskabets medlemmer og ejere. Tak for et godt samarbejde, tak for tillid. Uden en god og sund råvare, intet arbejdsgrundlag. Tak til alle delegerede, DLFs højeste myndighed. I har været positivt med, også når ledelsen har forelagt planer om ekspansion – om store investeringer og uorganisk vækst. Det har altid været og er stadig rigtig dejligt og inspirerende at møde jer – at diskutere med jer. Tak for en fantastisk tillid, som altid har betydet rigtig meget for DLF og for mig personligt.

En meget, meget stor tak ikke mindst til direktionen for endnu et fantastisk år og et imponerende regnskab. En særlig tak til Truels Damsgaard. Du er ikke blot Mr. Seed. Du er Mr. World Seed. Ingen kender som dig græsfrømarkedet, dets muligheder og faldgruber ud over verden. Du er frøverdensmester. Det høster DLF frugterne af. Sidst, men ikke mindst, vil jeg også udtrykke en stor tak til mine kolleger i bestyrelsen for et loyalt og resultatorienteret samarbejde igen i det forløbne år.



Kirkebækkes beretning gav anledning til spontane latterudbrud fra salen – i forgrunden delegeret Bjarne Hansen, Korsør, bag ham frøavlskonsulent Bernt Rasmussen og delegeret Henning K. Nielsen, Vemmeløv

# Altid omstillingstider

## DLF er 3.700 andelsbønders selskab

Jeg vil bruge resten af beretningen på en historisk kavalkade og sætte fokus på en række betydningsfulde forhold i det samfund, som har omgivet frøbranchen især siden 1872 – det år, da Trifolium blev stiftet. Det var – også dengang – omstillingstider:

Sverige havde taget Norge fra os i 1814 – efter allerede i 1658 at have røvet Skåne, Halland og Blekinge. I 1864 havde vi tabt 40 pct. af det resterende rige til Tyskland. En krig mere og vi havde været helt væk. Billigt korn vältede ind over Europa fra USA. Det var tid for hårdt arbejde, nøjsomhed og flid – og for at kunne tænke sig om.

### Statsbankerot og tvungen skolegang

Det kunne de, taberne fra 1864 – altså tænke sig om:

Der havde været tvungen skolegang siden 1814 – måske som en fornuftig reaktion på statsbankerotten i 1813.

■ vi havde fået den første højskole i Rødding i 1844,

■ det første andelsmejeri i Hjedding i 1882,

■ den første grovvareforening i Kolding i 1883 og

■ det første andelsslagteri i Horsens i 1887

### Hvad udad tabes, må indad vindes

Samtidig lød det, at hvad udadtil tabes, må indad vindes. Hedeselskabet blev stiftet under oberst Dalgas' ledelse. Heden blev opdyr-

ket, Koldindsund og Lammefjorden afvandet og senere endnu Skjern Å rettet ud. 1884 var et skæbnesvangert år:

■ Der blev valgt to socialdemokrater til Folketinget, Venstre fik flertal, men Estrup nægtede at gå af. Højre beholdt magten og regerede ved provisorier med kongens og gendarmernes støtte gennem otte år.

■ Avisen Politiken kom på gaden

■ Christiansborg brændte

### De gjorde det – helt uden afgifter, tilskud og reguleringer

Som I vil forstå, stod landbruget med en voldsom udfordring. Da vi ste vore forfædre handlekraft og gennemførte i løbet af to-tre årtier en fuldstændig omlægning af landbruget til animalsk produktion. Set i bakspejlet er det totalt uforståeligt, hvordan det kunne lade sig gøre – helt uden afgifter, tilskud og andre adfærds-regulerende foranstaltninger! Et af resultaterne var bedre græssorter. Også korn- og roeudbytterne steg, og på 30 år blev danske køers ydelse fordoblet.

Politikerne ville også dengang have flere penge og indførte indkomstskatten i 1903. Højeste sats var 2,5 procent, så det var til at leve med. Problemet var princippet – og den skruetrækker til at dreje på procenten, der fulgte med.

# Det 20. århundrede – krig og champagne

DLF AmbA blev stiftet 27. januar 1906 med henblik på at så dansk frø i dansk jord og ud fra, at godt frø giver en god høst. Kan danske frøavlere, kan jeg også, sagde Thorvald Ellehammer. Senere på året lattede han som første europæer i sin flyvemaskine. Han fløj ikke så højt og heller ikke så langt. Men han fløj! Det samme gjaldt for DLFs stiftere. De fik kun udlagt 120 hektar det første år. Men de kom i gang!

Det gik fremad både for flyvningen og frøavl. For DLF var udviklingen sådan, at banken krævede bestyrelsesmedlemmernes kaution for at give selskabet den nødvendige likviditet. Dengang var det ikke ligegyldigt, hvem der blev valgt til bestyrelsen – eller til justitsminister for den sags skyld. I 1908 meldte Alberti sig selv til politiet. Han havde begået underslæb for et beløb, der i vor tids penge svarer til en lille milliard. Kort forinden havde han i rigsdagen afvist et forslag om at indføre lovpligtig revision i selskaber med ordene: "Det bliver ikke i min ministertid!" Han fik helt ret. Til gengæld skete det samtidig med, han tog toget til Horsens, hvor han tilbragte de næste otte år. I 1912 steg Kinas sidste kejser ned fra sin trone for at blive gartner. Også dengang var planteavl et ædelt og eftertragtet job.

### Overproduktion og priskollaps

Men forude ventede katastroferne:

■ I 1913 åbnede Trifolium kontorer i Kiev og Riga – mere herom om lidt

■ Samme år brændte DLFs nye pakhús i Roskilde

■ Første verdenskrig brød ud i 1914

For frøavlens medførte krigen indgreb fra det offentlige og mangel på kunstgødning. Men krigsårene blev gyldne og gav avlerne rigtig gode penge. Det medførte overproduktion og priskollaps efter krigen. Mange frøfirmaer gik fallit. DLF slap også dengang med snusfornuft helskindet gennem krisen.

### Krig, champagne og cognac

Verdenskrigen kostede 15 millioner menneskeliv. I Versailles fik Frankrig indskrevet i fredstraktaten, at alene Frankrig for fremtiden måtte markedsføre produkter under betegnelserne Champagne og Cognac. Fransk protektionisme og egoisme er ikke en ny foreteelse. Tyskerne kom ned med nakken – i en sådan grad, at kimen til hævn og anden verdenskrig blev lagt.

Den tids fugleinfluenza, den spanske syge i 1918, kostede 22 millioner menneskeliv – eller knap to procent af klodens befolkning på cirka 1,3 milliarder. I 1920 konfiskerede Sovjetunionen under Lenin privat ejendom, herunder Trifoliums afdelinger, der var åbnet syv år tidligere.

Problemer skal klares med bl.a. forskning. I 1922 fik Niels Bohr Nobelprisen i fysik. Det varmede danske hjerter. I 1924 kom Stalin til i Rusland og Stauning i Danmark. Det var da trods alt godt, det ikke var omvendt. I 1925 fløj Charles Lindbergh som den første over Atlanten, og i 1929 kom krakket på Børsen i Wall Street.



### Nej til evig strid med utilfredse avlere

Der var verdenskrise, da DLF i 1931 fyldte 25 år. Direktør var H.J. Hansen. Han havde afløst Frede Jensen, som – og jeg citerer: ”Ikke gad bruge sit liv på et job i evig strid med altid utilfredse avlere.” Danmark var nu nettoeksportør af frø. Direktion og bestyrelse kunne konstatere, at målet dansk frø i dansk jord var nået. De føjede til, at arbejdsfeltet var ubegrænset. Men hårde tider var i vente.

I 1933 lavede Stauning, De Radikale og Venstre Kanslergadeforliget, som forlængede overenskomsterne uændrede og forbød strejker samt lockouter i et år. Landbruget blev tilgodeset med en 10 procents devaluering, hvorefter et pund sterling hjembragte 22,50 kroner. Alligevel var tiden så elendig, at mange karle på landet den vinter måtte arbejde alene for kost og logi og uden løn.

”DLF slap også dengang med  
snusfornuft helskindet gennem  
krisen”



Landbrugspressen var godt repræsenteret på generalforsamlingen. Her skyder bladchef Erik Hansen, Effektivt Landbrug og redaktør Helge Lynggaard, Grovvarenyt løs på formanden

## Fra ufred i Europa til de Europæiske Fællesskaber

### Verdenskrig igen

I Tyskland vandt Hitler valget. Fire uger senere brændte rigsdagen, og inden året var omme, stod den første KZ-lejr klar i Dachau. 1. september 1939 gik Tyskland ind i Polen, 2. verdenskrig var i gang. Danmark og dansk landbrug slap nådigt gennem også denne krig, som kostede 55-60 millioner menneskeliv.

Da DLF i 1956 holdt 50 års jubilæum, havde Danmark 12-doblet sit frøareal i forhold til 1906. Vi udnyttede mulighederne. Frøbranchen var blevet et eksporterhverv. I 1959 stiftede Frankrig, Italien, Tyskland og Benelux De 6. Året efter dannede syv lande, heriblandt Danmark, frihandelsområdet EFTA.

Amerikanerne valgte Kennedy i 1960, og i 1961 viste kommunismen sin menneskeforagt ved at bygge Berlinmuren. I 1962 slog russerne amerikanerne ved at sende Gagarin ud i rummet. I 1963 blev præsident Kennedy skudt i Dallas.

I 1968 fik vi i Danmark VKR-regeringen under den radikale Hilmar Baunsgaards ledelse, mens skyderierne fortsatte i Amerika. En racist dræbte Martin Luther King og en islamisk fundamentalist skød Robert Kennedy.

### Momsen og landbrugets ørkenvandring

Herhjemme gik vi også drastisk til værks. Vi indførte momsen, fordi der er grænser for, hvor meget der kan skrues på indkomstskatten. For landbruget var 1960'erne en ørkenvandring oven på et godt årti i 50'erne.

De Gaulle sagde hele to gange i løbet af 1960'erne på typisk fransk manér tak til englænderne for befrielsen i 1945 ved at nægte dem optagelse i EF. Og vi turde ikke gå selv uden vort største landbrugsmarked. I stedet indviende vi i 1970 Den nye Lillebæltsbro – samtidig med, vi gennemførte den første kommunalreform.

Året før havde amerikanerne, ikke russerne, landsat mennesker på Månen. Også til Danmark var der rejselyst. Antallet af fremmedarbejdere nåede det svimlende tal af 20.000. Det er 43 år siden!

### Endelig med i EF

Endelig i 1972 kunne vi stemme os i EF med virkning fra 1. februar 1973. Der kom gang i landbrugets investeringer – og optagelse af finanslån. Uheldigvis blev Anker Jørgensen statsminister. En af hans fremmeste evner var at devaluere – op til tre gange om året. Vi fik en rente på 20 procent og konkurser i hobetal. I England gik de en anden vej og valgte fru Thatcher til premierminister. Hun lod minearbejderne strejke sig op fra undergrunden og planlagde imens en dynamisk økonomi frigjort for fagforeningstyranni. Fruen gjorde en forskel!

Ved DLFs 75-års jubilæum i 1981 havde selskabet vokset sig både stort og økonomisk stærk. Vi tjente godt på eneretsaftaler om opformering af udenlandske sorter. Situationen kan også betegnes med ordene ”Stilhed før stormen”.

## 25 år med DLF TRIFOLIUM A/S

### 25 år siden købet af SN Frø og Trifolium-Silo

Vi kan i år markere et kombineret 25-års jubilæum og en 141-års fødselsdag, fordi DLF i 1988 købte SN-Frø og Trifolium-Silo, et selskab med rødder tilbage til 1872. Betydningen af denne handel kan ikke overvurderes som udgangspunkt for den vækst, Dansk Landbrugs Frøelskab, DLF, har haft internationalt siden.

Den korte historie er, at Danske Landboforeningers Frøforsyning, som navnet var dengang, var en veldrevet og godt konsolideret opformeringsvirksomhed under direktør Børge Poulsens ledelse og med Aksel Nissen som en fremsynet økonomichef. Bestyrelsen anført af formanden Knud V. Rasmussen og næstformand Ole Hansen holdt hovedet koldt gennem måneder med forskellige udspil og mange forhandlinger.

Daværende præsident for Landbrugsraadet H.O.A. Kjeldsen samt direktionssekretær Asbjørn Børsting spillede i slutfasen afgørende roller for at få både finansiering og organisation til at gå op i en højere enhed. Landbrugets Kapitalformidlingsselskab Agroinvest og flere institutionelle investorer skød penge i projektet.

Med DLF AmbA som holdingselskab og hovedaktionær blev DLF-TRIFOLIUM stiftet 30. juni 1988. Aksel Nissen blev direktør og fra 1990 også adm. direktør for såvel DLF-TRIFOLIUM som DLF AmbA, da Børge Poulsen gik på pension. Ud over bygninger, sorter, markedsandele og goodwill fulgte der nogle meget værdifulde menneskelige aktiver med opkøbet. Jeg vil fremhæve to personer, nemlig direktør Mogens Rasmussen og hans elev, Truels Damsgaard.

### Dansk Planteformidling og egne sorter

DLF var medejer af Dansk Planteformidling og overtog dette selskab fuldt ud i 1990. Samme år blev Dæhnfeldts markfrødivision købt. Vi begyndte at markedsføre egne sorter og hjemtage licensindtægter. Allerede i 1996 kunne vi – vel at mærke til fuld pris – købe de eksterne investorer ud af DLF-TRIFOLIUM. DLF-TRIFOLIUM er stadig et aktieselskab og DLF AmbA på avlernes vegne hovedaktionær, i dag med 95 pct. af aktierne. Enkelte tidligere Trifolium-avlere og DLG har tilsammen de sidste fem pct.

Overskriften er, at DLF er 3.700 danske andelsbønders selskab.

### Gode opkøb og tilpasset organisation

Efter de afgørende tiltag for 25 år siden var det tid at forberede internationalisering og siden globalisering. Gennem de 25 år har vi gjort en række gode virksomhedshandler. Samtidig har vi fået tilpasset organisationen til fremtidens udfordringer.

9. november 1989 faldt Berlinmuren. Hele Østeuropa frigjorde sig fra Sovjetunionen, der kollapsede. I dag er vore nabolande mod øst med i både NATO og EU. I 1995-96 etablerede vi os i Tjekkiet, hvor vi i dag har en sund virksomhed, Zivotice. I 1996 åbnede vi salgskontor i Kina. Pope & Chapman i UK blev købt i 1998. I 1999 erhvervede vi Morsø Frø og Anton Nielsens Frøavl. Sammen med Limagrains etablerede vi på 50:50 basis Top Green i Frankrig i 2000. I 2001 købte vi 58 pct. af Perryfield i UK.

Der skete stadigvæk forfærdelige ulykker. F.eks. blev der i 2002 sluppet 37.000 liter Gammel Dansk ud i Trykgevælde Å. Det var et frygteligt spild.

Samme år havde vi den store brand i Dyrup. Den væsentligste disposition i 2002 var købet af Cebeco Seeds Group i Holland. Det var en rigtig god handel, som gav betydelige synergigevinster i flere lande, hvor de to selskaber hver for sig havde anlæg. Over årene har Innoseeds, som selskabet hedder i dag, under Gert van Straalens dygtige ledelse overført udbytter til DLF, som samlet overstiger investeringen.

I 2003 fik vi igen fast adresse i Rusland, denne gang i Moskva. I 2004 åbnede vi forretning og forsøgsanlæg i New Zealand. I 2006 købte vi græsfrødelen af Advanta.

I 2008 blev verden ramt af finanskrisen, og økonomien fik det største tilbageslag siden 1930'erne. Verden lider under det endnu.

I 2010 etablerede vi os i Argentina. I 2012 købte vi halvdelen af verdens største spinatfrøelskab, Jensen Seeds i Danmark.



Fra venstre ses bestyrelsesmedlem Anders Frandsen, Borup, frøavlskonsulent Christian Bencard og delegeret Christian Wiid, Jersie



# Strategiske landevindinger og vækst

## Købet af Pickseed klar strategisk landvinding

Dette års virksomhedskøb hører til i den store ende. Med erhvervelsen af Pickseed i Canada har vi ikke alene fået 40 pct. af et interessant marked, men også gennem Pickseeds interesser i USA styrket DLF her. Når hertil lægges adgangen til Pickseeds sorter, er købet udtryk for en betydelig strategisk landvinding.

Det DLF, der blev skabt med selskabssamlingen i Danmark i 1988-90, har udover at købe sig fri af de institutionelle investorer, der bistod os dengang, over de seneste 20 år brutto investeret cirka 900 millioner kroner i virksomhedsopkøb.

## Vækst og markedets suverænt bedste afregning

I samme periode har vi firedoblet både omsætningen og vores egenkapital. Samtidig – og det er det helt afgørende – har vort selskab år efter år betalt danske frøavlere markedets suverænt højeste priser.

Vi ved selvfølgelig godt, at vi både er gode og bedst, men det er nu alligevel fantastisk, når der er andre, som også siger det – og så tilmed frivilligt. Vi kan glæde os over, at DLF i dag har en god presse. Offentligheden har i stigende grad bemærket selskabets målrettede og vedholdende vækst. Medier og stadig flere danskere ved f.eks. det er os, der leverer plænerne, når der er OL i Beijing og London samt VM i fodbold i Sydafrika – og nu også i Brasilien.



## Optaget i Danmarks Eksportkanon

Alligevel blev vi rigtig glade og stolte, da DLF blev inviteret til møde og fest i den gamle Børsbygning 4. september. Her fejrede Innovationstanken Mandag Morgen sammen med erhvervsministeren 30 virksomheder, som blev optaget i Danmarks Eksportkanon. Det skete som anerkendelse for de største eksportbedrifter siden 1989. Da vores adm. direktør Truels Damsgaard modtog diplommet, fulgte disse ord med: "DLF – verdensmester i græs".

*” Vi kan glæde os over, at DLF i dag har en god presse ”*

# Landbruget skal tilpasses fremtidens udfordringer

## Et nyt USA hvert fjerde år

DLFs yderige kløver- og græssorter er medårsag til, at landbrug ud over verden har kunnet øge fødevarereproduktionen. I selskabets første 50 år blev verdensbefolkningen næsten fordoblet til tre milliarder. Siden 1960 er klodens areal med hvede f.eks. øget med otte pct., men høsten med 150 pct.

Siden 1950 har den årlige tilvækst været på cirka 75 millioner mennesker – 100 gange så meget som fra år 0 til 1900. Det svarer til 215.000 i døgnet, eller et nyt USA hvert fjerde år. I december i år runder vi 7,2 milliarder mennesker på kloden. Det er 1,2 milliarder flere end for 14 år siden. Den årlige tilvækst er steget til 85 millioner.

## Kun 2.000 kvm. landbrugsjord til hver

Vi skal deles om 1,5 milliarder hektar produktionsjord, eller kun godt 2.000 kvm. pr. person. FN tror stadig på DLFs forædlingsprogram. Det vurderes, vi i 2050 skal brødføde 9,6 milliarder, og at landbrugsarealet kan øges til knap 1,6 milliarder hektar – til trods for, vi i l-landene ventes at tage 50 millioner hektar – 20 gange Danmarks landbrugsareal – ud til byanlæg og rekreative formål. Produktionsarealet til fødevarer – og nu også til bioenergi – falder hermed til 1.600 kvm. pr. person, svarende til to små parcelhusgrunde.

I Danmark toppede landbrugsarealet i 30'erne med 3,3 millioner hektar. Det tal er siden, bl.a. takket være familien Auken, reduceret til 2,5 millioner hektar. Der vil stadig være behov for et landbrug i udvikling og dermed for kvalitetsfrø fra DLF. Udover at levere frø til foder skal vi også betjene det globale marked, når det gælder blandinger til plæner, parker, golfbaner, sportspladser og motorvejsskråninger. Vi er alt andet lige på det grønne vinderhold.

*fortsættes næste side ►*



*Blant gæsterne var flere afgåede bestyrelsesmedlemmer, der har fulgt virksomhedens udvikling tæt på. Forrest tv. ses Knud Rasmussen, der var formand, da DLF-TRIFOLUIM blev dannet*

– fortsat fra side 11

### 30 gange så stor produktion pr. mand som i 1945

Vi har som landmænd og frøelskab forstået at tilpasse os. Det skal vi også i fremtiden. Det vil jeg godt belyse med nogle tal:

- I 1950 var der 372.000 beskæftigede i det primære landbrug, i dag har vi cirka 11.000 heltidsbedrifter plus 24.000 medarbejdere, i alt 33.000. Hertil skal lægges et antal årsværk fra de 20.000 deltidsbrug
- Tilbage står, at arbejdet i stalden og på marken klares af cirka 10 pct. af arbejdsstyrken i 1950
- I 1950 høstede vi 3,9 millioner tons korn, i år 9,5 millioner tons
- Produktionen af svinekød var i 1950 på 426.000 tons, i dag er den tæt på to millioner tons. Hertil kommer eksport sidste år af 9,6 millioner levende svin
- Pga. EUs kvotesystem er produktionen af mælk uændret over årene på cirka 4,9 millioner tons
- Vores minkproduktion har en eksportværdi af 12 milliarder kroner mod 12 millioner kroner i 1950
- Lige efter krigen var eksporten af frø på 25 millioner kroner, i dag udgør Danmarks samlede frøeksport, havefrø inklusive, 2.300 millioner kroner
- Med udgangspunkt i et dyrket areal på kun 80 pct. af arealet i 1950 står en tiendedel af arbejdsstyrken i det primære landbrug i dag for en samlet produktion, der er i hvert fald tre gange større end for 60 år siden
- Det kan også siges sådan: En dansk landmand anno 2013 producerer 30 gange så meget som hans bedstefar præsterede lige efter krigen

Danmarks Statistik bekræfter, at landbruget er i front, når det gælder effektivitetsforbedringer. Fremgangen er i snit hvert år siden 1969 opgjort til 3,9 procent, men reelt er tallet højere, fordi der ikke er taget højde for, at planteproduktionen sker på et stadig mindre areal.

### Fire en halv gange så mange i det offentlige

Der har også været fremgang i det offentlige:

- I 1950 havde 167.000 danskere arbejde i stat, amter og kommuner
- I 1970 var tallet steget til 316.000
- I dag har vi færre kommuner, og 14 amter er blevet til kun fem regioner. Men fremgangslinjen er holdt: I dag er 760.000 på det offentlige lønningsliste. For god ordens skyld nævner jeg, at folk på overførselsindkomst ikke er talt med

Der er altså fire en halv gang så mange offentligt ansatte som i 1950. Fire en halv gange 30 = 135. Hvis vi sætter tingene på spidsen og bruger det som udgangspunkt, producerer dagens gennemsnitlandmand ikke kun 30 gange så meget som sin bedstefar. Han står – alt andet lige – for 135 gange mere effektivitet! Det kunne de godt tage og tænke over på Christiansborg og så i det mindste lade være med at gå os i vejen hele tiden.

### Vi står for 24 pct. af Danmarks eksport

Lidt flere faktuelle oplysninger:

- Fødevareklyngen runder i år en eksport på 150 milliarder kroner. Det er 24 procent af Danmarks samlede eksport
  - Erhvervets andel af Danmarks nettovalutaindtjening var i første halvdel af 2013 på lidt over 80 procent
  - For 50 år siden brugte befolkningen 28 procent af den disponible indtægt på fødevarer
  - I dag udgør familiens madbudget under én krone af hver 10 kroner, der efter skat indsættes på lønkontoen. Og skatten er vel og mærke noget voldsommere end for 50 år side
- Rationaliseringsgevinsten er ikke havnet i landmandens lomme. Den er ofret på konkurrencens alter og hjemtaget af supermarkeds-kæderne og forbrugerne. Dette til trods er vi her stadig.

## Tak fordi jeg fik lov at være med

DLF-TRIFOLIUM fylder 25 år. Vores form og kondition har aldrig været bedre. Povl Nielsens gamle selskab er nu klart verdens største frøfirma – struttende af selvtillid. Det er både tankevækkende og imponerende, at DLF sælger hver fjerde container med frø i verden.

Vi kan og vil i samarbejde med jer som avlere og ejere samt medarbejderne ud over hele verden stærkt præge den fremtidige udvikling inden for vores kompetenceområde – græs- og kløverfrø. Det forpligter jo at have nået positionen som verdensmester i græs. Tak fordi jeg fik lov til aktivt at deltage i udviklingen. Tak fordi I blev her og hørte på! Tak! ■

*En rørt formand modtog generalforsamlingens stående hyldest efter han havde aflagt beretning*





# Forskellen på os og akvariefisk er, at vi har erindring

Nils Villemoes blev præsenteret som ordkløver, og det er netop, hvad han gør i form af sine finurlige indspark om udvikling, ledelse, fremtiden, akvariefisk og meget mere

Vi mennesker vil, modsat akvariefisk, prøve noget nyt, hvis vi har været det samme sted længe nok. Det er derfor tingene hele tiden skal laves om. Og det er en af grundene til, at vi hele tiden forsøger at lægge planer. Og skue fremad. Ud i fremtiden.

"Men der er ingenting i fremtiden, før vi kommer derhen. Og det er os, der tager de problemer med, som er i fremtiden, når vi når derhen. Udvikling er at skifte sine givne problemer ud med nogle nye."

For at vende tilbage til akvariefiskene, så konstaterer Villemoes, at mennesket både kan kigge frem og tilbage. Det betyder, at vi kan – eller prøve på – at bygge på tidligere erfaringer, og vi kan have visioner. Det er det ledere skal kunne. Han vender tilbage til, hvad ledelse er. Først skuer han bagud.

*”Vil du hellere have det med hjem, du har lavet, end lønnen?”*

Villemoes opridses, hvordan vi har bevæget os i et gentaget zig-zag mønster siden 1957, hvor et opsving af blandt meget andet EDB og en egentlig ungdomskultur tog fart. Der var glade 60'ere, hvor alle forstærkede hinanden i, at man kørte i et stabilt vækstspor indtil '73, hvor det gik nedad igen på grund af oliekrisen.

"Nej, det var ikke oliekrisen. Vi var jo ikke fortsat op i himlen uden oliekrisen. Der skal mere end én ting til for at skabe en nedtur – og hvis man har gået opad længe nok, så skal kurven jo knække på et eller andet tidspunkt." Det sjove er vel her, at den i teorien godt bare kunne nivellere ud. Eller hvad? Skal den gå ned lige så stejlt, som den gik op lige før? Ifølge Villemoes er der også noget, der hedder repos. Det er fransk og betyder pause, og det er meget godt på vej op ad en lang trappe. Det er måske også sundt nok i en udviklingskurve – altså en pause, fordi den betyder, "at vi ikke bliver fattigere, vi mister bare væksten."

Der er mange forklaringer på, hvorfor der kommer krise. Og det kommer ikke ét sted fra. Det begyndte at gå i zig igen i nogle år med Schlüter, indtil vi i '87 måtte ty til kartoffelkuren, fordi vi bevilgede hinanden løn for arbejde, der ikke var udført.

"Vil du hellere have det med hjem, du har lavet, end lønnen? Hvis folk hellere vil have pengene, så er der penge i omløb, der ikke findes." Efter '93 kører det igen i zig. Det gik opad og opad. Vi puttede økonomi ind i IT og skabte en selvforstærkende økonomisk vækstspiral. Men en spekulationsøkonomi er baseret på penge, der ikke findes endnu.



"Vi er blevet så hurtige og effektive, at færre og færre kan lave mere og mere af alt det, vi har i forvejen. Det er der, vi er i dag. Det er det, der hedder udvikling," konstaterer Villemoes. Med lidt logisk tænkning kommer man hurtigt frem til, at vi så hurtigt har nok af det, vi har brug for. Det er måske nok derfor, vi har en beskæftigelsesminister, og ikke længere en arbejdsminister.

"Vi lever i en verden, hvor vi hele tiden er med i det eksperiment, som vi selv udvikler", siger ordkløveren. Derfor er det svært at se, at erfaring kan bruges til noget længere. Men det kan den. Erfaringer er vigtige, fordi vores vaner er ret væsentlige. De har meget med ledelse at gøre. Det er vaner, værktøj og visioner, der ligger i ledelse. "Det hedder bare værdibaseret ledelse, fordi vanebaseret ledelse ikke ville få gang på jorden. Og man lægger kun strategier, for at have noget at afvige fra." Men strategier er gode at have som afsæt. Især fordi "verden ændres i spring, hvorfor der hurtigt kommer helt nye spilleregler." Det svarer til, at ens ludobrik er blevet flyttet 10 pladser tilbage, når det bliver ens tur igen.

Derfor er det godt at vide, hvor man i det mindste stod før. ■

*”Det er vaner, værktøj og visioner, der ligger i ledelse”*

## DLF-koncernens hovedtal

## RESULTATOPGØRELSE 1. JULI – 30. JUNI 2013

	2012/13	2011/12
	tkr.	tkr.
Nettoomsætning	2.600.583	2.290.046
Vareforbrug	1.763.302	1.407.569
<b>Dækningsbidrag</b>	<b>837.281</b>	<b>882.477</b>
Andre eksterne omkostninger	376.774	367.788
<b>Bruttoresultat</b>	<b>460.507</b>	<b>514.689</b>
Personaleomkostninger	281.300	260.785
Afskrivninger	50.773	46.852
<b>Resultat før finansielle poster m.v. (EBIT)</b>	<b>128.434</b>	<b>207.052</b>
Indtægter af kapitalandele i		
tilknyttede virksomheder	296	3.769
Finansielle indtægter	4.389	1.786
Finansielle omkostninger	19.357	16.799
<b>Resultat af ordinær drift</b>	<b>113.762</b>	<b>195.808</b>
Skat af årets resultat	30.816	54.164
<b>Koncernresultat</b>	<b>82.946</b>	<b>141.644</b>
Minoritetsinteressers andel	-4.564	-7.673
<b>DLF AmbAs andel i resultat</b>	<b>78.382</b>	<b>133.971</b>

## BALANCE, aktiver pr. 30. juni 2013

	2012/13	2011/12
	tkr.	tkr.
Immaterielle anlægsaktiver	29.906	9.707
Materielle anlægsaktiver	518.639	506.099
Finansielle anlægsaktiver	19.858	13.814
<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>568.403</b>	<b>529.620</b>
Varebeholdninger	668.306	534.942
Tilgodehavender	458.764	349.907
Likvide beholdninger	1.848	81.003
<b>Omsætningsaktiver i alt</b>	<b>1.128.918</b>	<b>965.852</b>
<b>Aktiver i alt</b>	<b>1.697.321</b>	<b>1.495.472</b>

## BALANCE, passiver pr. 30. juni

<b>Egenkapital</b>	<b>875.496</b>	<b>825.866</b>
<b>Minoritetsinteresser</b>	<b>51.328</b>	<b>51.602</b>
<b>Hensættelser</b>	<b>28.552</b>	<b>41.410</b>
Langfristede gældsforpligtelser	255.703	232.660
Kortfristede gældsforpligtelser	486.242	343.934
<b>Gældsforpligtelser i alt</b>	<b>741.945</b>	<b>576.594</b>
<b>Passiver i alt</b>	<b>1.697.321</b>	<b>1.495.472</b>



Koncerndirektionen, fra venstre: Koncernsalgs- og marketingdirektør Søren Halbye, adm. direktør Truels Damsgaard, adm. direktør i Innoseeds Gert van Straalen og økonomidirektør Morten Andersen



# Rekordomsætning og flot driftsresultat



Adm. direktør Truels Damsgaard kunne endnu engang fremlægge et godt regnskab for verdens største klover- og græsfrøsekselskab

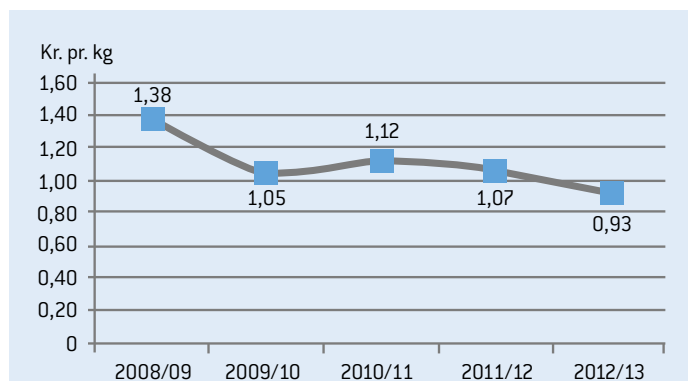
Forud for gennemgangen af regnskabs nøgletal fremhævede administrerende direktør Truels Damsgaard nogle af forudsætningerne for det gode resultat. Koncernomsætningen satte rekord med 2,6 mia. kr. i 2012/13, hvilket svarer til en vækst på 14 pct. EBIT resultatet udgjorde 128,4 mio. kr., og årets resultat blev 78,4 mio. kr. Driftsresultatet er det næstbedste hidtil i selskabets historie.

## Fremgang på 38 pct. på vækstmarkederne

Væksten på topplinen skyldes især koncernens tidstedeværelse på markederne uden for det europæiske kernemarked. Afsætningen på det nordamerikanske kontinent samt lande som Rusland og Kina viser god vækst og bidrager til det flotte driftsresultat. Koncernomsætningen uden for Europa er steget med 38 pct. i 2012/13 og bidrager med omkring en halv mia. kr. til omsætningen. Til sammenligning er koncernens europæiske omsætning steget med ni pct.

## Køb af Pickseed i Canada og USA styrker koncernen

DLF-TRIFOLIUM har investeret i et globalt afsætningsapparat på fem kontinenter og Truels Damsgaard ser gode vækstmuligheder for koncernen.



Figur1: Udvikling i nøgletal for DLF-TRIFOLIUM A/S.  
Enhedsomkostninger kr. pr. kg frø solgt (netto)

"Indtil for nylig har vi ikke været til stede i Canada, men med købet af Pickseed har vi nu adgang til 40 pct af det canadiske marked, og samtidigt er vores position på det nordamerikanske marked styrket betydeligt," sagde Damsgaard.

Det nordamerikanske marked er verdens største. Derfor er det meget interessant for DLF-TRIFOLIUM, og det er naturligt, at koncernen har en betydelig position på dette marked. Købet af Pickseed i Canada er en strategisk investering, som selskabet venter sig meget af.

Inden Truels Damsgaard kommenterede regnskabet, som er vist i hovedtal på side 14 kommenterede han en række driftsmæssige forhold, bl.a.:

- DLF-TRIFOLIUM koncernen er valgt til at levere græsfrøet til det kommende verdensmesterskab i fodbold i Brasilien, som spilles til næste sommer
- DLF har afregnet avlerne med i gennemsnit 1.633 kroner mere pr. hektar end konkurrenterne
- Beregningerne, som er foretaget med baggrund i promilleindbetalinger til Frøafgiftsfonden viser, at DLF i gennemsnit betalte 14.479 kr. pr. ha, og at øvrige firmaer har betalt 12.846 kr. pr. ha, inkl. bonus for høsten 2012
- Årets omsætningsfremgang er drevet af prisudviklingen, køb af Jensen Seeds og en omsætningsfremgang på 38 pct. uden for Europa
- Driftsresultatet er det næstbedste nogensinde, afregningen til avlerne den bedste nogensinde
- Græsfrøproduktionen i EU 27 blev i 2013 på 218.000 tons mod 189.000 tons året før. I Danmark steg høsten fra 82.200 til 102.000 tons
- Græsfrøimporten til EU faldt i det forløbne år fra 48.000 til 45.000 tons. Der ventes et yderligere fald i indeværende år
- Forbruget i EU 27 faldt i det forløbne år fra knap 215.000 tons til 190.000 tons.
- EU lagrene var pr. 1. juli 2013 på ca. 160.000 tons. Det er lidt højere end for et år siden og skyldes primært et dårligt forbrugsår 2012/13 i Vesteuropa
- Enhedsomkostningerne pr. kg behandlet frø faldt i det forløbne år fra 1,07 kroner til 0,93 kroner, se figur 1
- I indeværende år fokuserer ledelsen på at forsvare et fornuftigt prisniveau og gennemføre det budgetterede salg, ligesom det er målet efter to sæsoner med stor høst at nedbringe lageret og reducere enhedsomkostningerne yderligere
- Der satses på at udvikle egen distribution i Øst-/Centraleuropa og Rusland og at udnytte selskabets forskning og udvikling i Sydamerika, Australien/New Zealand.
- Lucerne, verdens største foderafgrøde, skal vises større interesse

Direktøren sluttede sit indlæg med at indstille regnskabet til generalforsamlingens godkendelse, herunder overførsel af årets resultat på 78,4 millioner kroner til selskabets ekstra reservefond. Herfra overføres 8,1 millioner kroner til medlemmernes driftskonti. Begge dele blev vedtaget sammen med meddelelse af decharge til bestyrelse og direktion. ■

# Tak til Kirkebakke, glæde over andelsselskabet



Martin Merrild, formand for Landbrug & Fødevarer, roste "den frække dreng i klassen" for mange års engagement

"Andelstanken har lagt frøet til dansk landbrugs enestående succes." Sådan skrev formand for Landbrug & Fødevarer Martin Merrild i sit ugebrev efter at have deltaget i DLFs generalforsamling som gæst. Han nævnte, at DLF-TRIFOLIUMS udvikling fra at være lokal frøproducent til 25 år senere at være global markedsleder ikke beror på tilfældigheder. Det har betydning, at hver 10. medarbejder virker med forskning og udvikling med basis i et budget på 45 millioner kroner.

Merrild tog ordet på generalforsamlingen og fortalte, at han ikke er medlem af DLF og heller ikke har intention om at blive det. Den udtalelse fik han kvittering for – se de afsluttende bemærkninger i dette referat. L&Fs formand betonedede, at DLFs position som markedsleder er til gavn for alle. Og herfra lød der en tak for regnskabet – samt til Benny Kirkebakke som afgående formand og mangeårigt medlem af Landbrugsraadet, senere Landbrug & Fødevarers ledelse.

"Du har været den frække dreng i klassen og stillet de ubehagelige spørgsmål, der har givet stof til eftertanke. Er alle enige, er der måske ingen, der tænker", lød det.



## En klar målsætning for DLF

Formand for Landbrug & Fødevarers Frøsektion, Thor Gunnar Kofoed, supplerede sin tak til Kirkebakke for en fantastisk indsats til gavn for dansk frø- og planteavl med en invitation til nogle dages besøg på Bornholm.

"Du har haft en klar målsætning for DLF og danske frøavlere, du har tænkt langsigtet, og du har stået fast. Det nyder vi alle godt af i dag. Tak for det og for dine holdningsprægede beretninger gennem årene", sagde Kofoed og føjede til, at han havde nydt de mange møder med DLFs formand – ikke mindst de bilaterale. Han fandt det stærkt, at Kirkebakke om det at stå i spidsen for verdens største og bedste frøelskab har sagt, at det jo er tomme ord, hvis der ikke er andre at måle sig med.

## Ingen kan konkurrere med os

Frøsektionens formand kunne fortælle, at DLFs avlere er tilfredse med og stolte af deres selskab.

"Vi har gode sorter og udbytter. Investeringerne i forskning og udvik-

ling samt virksomhedsopkøb ud over verden bliver betalt tilbage, selskabet konsoliderer sig – samtidig med, der er bonus til avlerne," lød det. Kofoed fortalte, at han havde haft frøavlere fra en række europæiske lande på besøg hos fynske kolleger og på DLFs Højme-anlæg. Deres reaktion var, at ingen kan konkurrere med det danske system, vore høje lønninger til trods.

Thor Gunnar Kofoed kunne fra et besøg på den anden side af jorden, i New Zealand, berette om rene frømarker og gode udbytter. Men forskning, udvikling og rådgivning foreståes af kemi- og gødningsfirmaer med henblik på merafsætning af deres egne produkter. Kollegerne down under har næsten uhindret adgang til brug af hjælpestoffer i marken, men bundlinjen er lavere end i Danmark, fordi andre tager gevinsten.

"Vi slås for at måtte gøde optimalt, ikke for at bruge hjælpestofferne unødigt," sagde Frøsektionens formand.



## Helt fantastisk

Peter Tillisch, Vordingborg, udtrykte stor anerkendelse for årets resultat og takkede Kirkebakke for skarpe og på samme tid underholdende beretninger.

Han betegnede dagens gennemgang af frøavlens og samfundets udvikling gennem 150 år som helt fantastisk. Derpå fulgte en række spørgsmål:

- Vi har 27 medarbejdere flere end for et år siden – samtidig med, der er et stigende resultat pr. medarbejder og resultatet af ordinær drift er 80 millioner kroner mindre end året før. Hvordan hænger det sammen? Hvordan er udsigterne for kommende år?
- Pickseed i Canada har en hjemlig markedsandel på 40 procent. Kan positionen fastholdes?
- Det er dejligt, at DLF er med i eksportkanonen, men hvorfor nævnte vores adm. direktør ikke landmændene, kun selskabet, da han fortalte herom i Morgentv?

## Haft styrke til konsolidering

Jørn Petersen, Vejen anerkendte, at DLF har haft og har styrke til at "beholde nogen af pengene", også i år, hvor avlerne gerne ville have







politiske kommentarer.”



Adm. direktør Truels Damsgaard svarede Tillisch, at han på direkte MorgenTV faktisk omtalte og roste frøavlerne, men at det nok var klippet ud i den senere udgave, der blev refereret til. De 27 flere medarbejdere skyldes, at Jensen Seeds er kommet til samt vækst i Holland, Rusland og USA. At ordinær drift forrige år var 80 millioner bedre end i det forløbne år skyldes gevinstrealisering af store lagre i 2011/12. Det er opfattelsen, at positionen i Canada kan fastholdes og nok også udbygges, idet DLF kan tilføre Pickseed nye sorter. Indeværende års resultat vurderes lidt forsigtigt, bl.a. fordi fodergræspriserne vurderes vigende.



#### Verdens bedste andelsselskab

Bjarne Hansen, Korsør, havde også en tak til Kirkebække for både resultater og en ”lidt mere afslappet, befriende måde” at agere på. Han var glad for købet af Pickseed og for andelsselskabet DLFs kanonisering. ”Men hvor længe kan det blive ved med at gå så godt?”, blev der føjet til – før en spontan udgangsreplik: ”DLF er verdens bedste andelsselskab; det er det altså Asbjørn” henvendt til DLGs daglige leder gennem mange år – og i endnu flere år medlem af bestyrelsen for DLF-TRIFOLIUM, Asbjørn Børsting.



#### Førstemand med stærk økonomisk reserve

I sin svarrunde takkede Kirkebække Christensen for de positive bemærkninger, der havde lydt til ham. Til Martin Merrild lød det, at der indtil han blev formand for L&F havde været mere end én fræk dreng i Landbrugsraadet, hhv. L&Fs ledelse – og så fandt DLFs afgangende formand det i øvrigt fantastisk dejligt at have en førstemand i dansk landbrug, der privat har så stærk en økonomisk reserve, at han har råd til at levere frø til andre end landmændenes eget selskab. Videre lød det: ”Skulle det en dag gå skidt for dig Martin, kan du altid komme til DLF

og få 1.600 kroner mere pr. hektar, end det selskab, du leverer til, giver dig.”

Kirkebække sagde, at Thor Gunnar Kofoed nu og da har været udfordrende, men det har været positivt og godt også for DLF. Han glædede sig over, at det gennem 20 år for Kofoed og ham selv altid har stået klart, at frøavlens og frøelskabet udadtil har samme målsætning. Det har givet resultater. Til Jørn Petersen, Bjarne Hansen og Peter Tillisch lød der en tak for gode og positive debatter gennem årene – og en tilføjelse om, at Tillisch givetvis vil blive ved med at stille mange spørgsmål, hvilket er godt for enhver ledelse. Idéen om over tid at fokusere på DLFs enkelte datterselskaber på kommende møder er det værd at arbejde videre med.

#### Med for 51. gang

Efter at have modtaget stående applaus flere gange, både efter indlæg i debatten på generalforsamlingen og efter Chr. Høegh-Andersens tale (se næste side), sluttede den afgangende formand generalforsamlingen med en tak til Chr. Høegh for veludført dirigentgerning og for de netop fremførte ord. Der lød et tillykke til de valgte til bestyrelsen, inden Kirkebække bad Knud V. Rasmussen, Horsens, som var formand, da DLF-TRIFOLIUM blev stiftet for 25 år siden, om at rejse sig. Knud V. Rasmussen deltog for 51. gang i DLFs generalforsamling, som kvitterede med applaus for både indsatsen som formand og efterfølgende vedvarende interesse for selskabet.

#### Jeg har nydt det hele

Og så var der tid til de sidste formandsord: ”Jeg har nydt det hele. Jeg har glædet mig til hvert eneste bestyrelsesmøde. Posten som formand for DLF er det ypperste, man kan nå som planteavler. At få lov at bestride den har gjort mig ydmyg. Nu er det tid for tilværelsen som emeritus. Jeg har slået betydningen af ordet op. Det betyder udtjent romersk soldat. Tak!” ■

*”Posten som formand for DLF er det ypperste, man kan opnå som planteavler”*



# Bonde, der sover med støvlerne på

"Kære Benny! Man skal lede langt efter en formand som dig. Du har gennem alle årene været en stærk formand, og du har taget dit hverv som formand meget alvorligt." Sådan indledte DLFs afgående næstformand, i dag selskabets formand, Christian Høegh-Andersen, en hilsen til Kirkebække Christensen ved afslutningen på DLFs generalforsamling i Nyborg i oktober. Christian Høegh-Andersen fortsatte:



Næstformand og dirigent på generalforsamlingen Christian Høegh-Andersen leverede en flot tale til den afgående formand

## Grundstenen er tillid

"At kende og forstå sjælen i andelsselskabets ejerkreds ligger dig meget på sinde og er helt afgørende for, om man lykkes med udviklingen af selskabet. Tilliden fra avlerne er jo grundstenen i råvare- og kapitaltilførslen til virksomheden.

DLF har mere end firedoblet omsætningen i din periode som formand. Du har været med i DLF siden 90'erne, da DLF for alvor gik ud over landegrænsen. Du har været med til at oprette handelskontorer og overtage virksomheder tæt på 20 gange. Det fortæller jo noget om det drive, der har været, både i virksomheden, men så sandelig også i bestyrelsen med dig for bordenden. I har formået at bygge videre på den fantastiske platform, som blev skabt for 25 år siden med dannelsen af DLF-TRIFOLIUM A/S og set og udnyttet de muligheder, som var i markedet.

## Visioner, strategier og ideer

Dette har kunnet finde sted som følge af en meget dygtigt ledelse, men også pga. at bestyrelsen med dig i spidsen har kunnet sælge visioner, strategier og ideer videre ud til ejerne. Det har leveret en bedre bundlinie og hermed fastholdt tilknytningen og tilliden til selskabet fra ejerkredsen.

Du er en nyhedsnarkoman, på den gode måde. Du er altid velorienteret inden for landbrug, politik og økonomi. Sammen med en solid hukommelse giver det dig en landbrugs- og samfundsindsigt og viden, som du flittigt deler ud af.

Dit engagement og din viden har affødt respekt i organisationen, og også udenfor DLF har du spillet en politisk rolle, blandt andet i Landbrugsraadet.

## Hader ukrudt

Du har taget flere overskrifter i bladene gennem årene. Som eksempel i Maskinbladet i august i år:

Manden der hader ukrudt. Du udtaler: "Vi har fået et møgbeskidt land fyldt med tidsler og andet ukrudt. Jeg hader ukrudt. Politikerne kalder det natur, bare fordi man lader det ligge og gro vildt. Men der er ikke natur i Danmark. Vi har opdyrket hele landet". Du kalder en spade for en spade og pakker det helst ikke ind. Dine budskaber er skarpe og ikke til at tage fejl af.

## Har landmandskasketten på

Du har altid haft landmandskasketten på ligemeget hvor du befandt dig. Du er en bonde, der sover med støvlerne på – altid klar til kamp for det daglige brød. Du ser med stor alvor på de bondekræfter, der har skabt det enestående danske kulturlandskab, som vi landbrugs-kyndige i dag oplever blive omtalt og talt ned af uvidende akademiske grønne institutioner. For de angriber os lige der, hvor det gør mest ondt, nemlig på vores faglige stolthed.

Din stolthed er der ingen, der kan frarøve dig, for du bider fra dig. Du tør sige tingene, som de er, og du kæmper for dine og vores rettigheder som landmænd, hvor faglige realiteter til stadighed tilside-sættes for magtforherligelse.

## Åbne vidder

Du har det bedst med åbne vidder, som Ulf Lundell beskriver i sangen, og I bor nær havet. Din kone Lisbeth og du har formået at op-



DLF's næstformand Christian Høegh-Andersen sluttede sin tale med at overrække afgående formand Benny Kirkebække Christensen blomster, som blev taget med hjem til Lisbeth. På et efterfølgende bestyrelsesmøde blev Christian Høegh-Andersen valgt som ny formand



bygge en fantastisk landbrugsvirksomhed, skabt på nøjsomhed, rettidighed, flid, økonomisk overblik og godt landmandskab. Det er en fornøjelse at se, at I altid lykkes med det, I beskæftiger jer med på Hevringholm. I er jo nogle af dem, der altid er heldige!

Du har altid ført bestyrelsesmøderne med en stærk personlig udstråling – med fasthed i forhold til dagsordenen og krydret med en hel del humor.

Du takker i dag af til en virksomhed i en fantastisk form. Et veldrevet selskab, som sidder på 25 pct. af verdensmarkedet og med en sortsportefølje, der aldrig har været stærkere og en virksomhed med en yderst kompetent ledelse og organisation. Vi er i bestyrelsen klar til at overtage rorpinden og føre DLF videre ud i verden med sikker hånd. Personligt ser jeg med stor respekt på det arbejde, du har udført for os avlere og ejere gennem alle årene.

Tak for din fantastiske indsats gennem alle årene til glæde for os avlere og ejere, og tak på bestyrelsens vegne for at være utroligt inspirerende at arbejde, rejse og have socialt samvær med. Også en stor tak til din kone Lisbeth for alle de fantastiske timer, hun har bidraget med til glæde for os alle.” ■

## Nyt bestyrelsesmedlem



Flemming Rod Madsen fra Østjylland blev på DLF AmbAs generalforsamling den 29. oktober enstemmigt valgt som ny bestyrelsesrepræsentant for Region 1 Jylland Nord. Han afløser Benny Kirkebække Christensen, der efter 21 år i bestyrelsen, heraf 17 år som formand ikke ønskede genvalg. Flemming Rod Madsen,

45 år, driver 300 ha planteavl på Eistrupgården ved Årslev sydøst for Randers. Vi vil i næste udgave af Tidsskrift for Frøavl besøge Flemming Rod Madsen på Eistrupgården.

## Ny formand og næstformand for DLF AmbA



Christian Høegh-Andersen, Luenhøj ved Nykøbing Falster er valgt som ny bestyrelsesformand for DLF AmbA og for DLF-TRIFOLIUM A/S. Christian Høegh-Andersen afløser Benny Kirkebække Christensen, som efter 17 år på formandsposten har ønsket at trække sig tilbage fra bestyrelsesarbejdet. Den nye formand og agronom driver et landbrug på 250 ha med

planteavl og producerer 8.000 slagtesvin på Falster. Han er 44 år og har været næstformand i bestyrelsen fra 2011.



Som ny næstformand i bestyrelsen indtræder Søren Wibholm Just, Torsmark på Salling, som de seneste fire år har haft sæde i DLF AmbAs bestyrelse. Den 53 årige planteavler og agronom ejer 580 ha, hvoraf 190 ha dyrkes med læggekartofler. Valg af ny formand og næstformand for DLF skete på det konstituerende bestyrelsesmøde efter generalforsamlingen den 29. oktober.

## Nyt om Navne

### RUNDE FØDELSDAGE

#### 50 år:

28. december 2013

Lagerarbejder Kim Pedersen, Randers

#### 60 år:

11. januar 2014

Analyseassistent Jonna Pedersen, Randers

## Søgård-fonden

SØGÅRD-FONDEN yder tilskud til forsøg med frøavl af græsser og kløver, offentliggørelse af resultater, samt udgifter i forbindelse med deltagelse i frøkongresser.

Ansøgning skal være fonden i hænde **11. februar 2014**.

Udlodning sker pr. 1. april 2014. Ansøgning til [cbo@lf.dk](mailto:cbo@lf.dk), **SØGÅRD-FONDEN, Axeltorv 3, 1609 København V**



# Dansk frø til hele verden



**DLF-TRIFOLIUM's globale salgsnet  
sikrer afsætningen af dit frø  
- til markedets bedste priser.**

**Frøavl til DLF-TRIFOLIUM  
...bedst på bundlinjen!**

**Avlskontorer:**

**Vest tlf.: 66 17 02 30**

**Øst tlf.: 57 66 07 34**