



GENERALFORSAMLING

AUGUST 2023

Harboe

1.

Bestyrelsens beretning om Selskabets virksomhed i det forløbne år

2.

Forelæggelse af årsrapport med revisionspåtegning til godkendelse

3.

Beslutning om anvendelse af overskud i henhold til den godkendte årsrapport

4.

Forelæggelse af og vejledende afstemning om godkendelse af vederlagsrapport

5.

Behandling af forslag fra bestyrelse eller aktionærer

6.

Valg af medlemmer til bestyrelsen

7.

Valg af revision

Harboe

AD PUNKT 1-3
**BERETNING VED
BESTYRELSESFORMAND
BERNHARD GRIESE**



STRATEGIEN SKAL BANE VEJ FOR BEDRE RESULTATER

Harboe

- Særdeles udfordrende år
- Ikke tilfredsstillende resultater
- Gennemført vigtige tiltag
- Positive resultater i 2. halvår
- Strategien forløber planmæssigt og fastholdes



TÆTTERE PÅ FORBRUGERNE

- Styrket viden om forbrugernes indkøbsvaner og udvikling i kategorier
- Dialog med kunderne om sammensætning af porteføljer, der efterkommer efterspørgsel
- God modtagelse af det nye Harboe-design
- Taget markedsandele inden for både øl og læskedrikke
- Fortsat indsats for at styrke den positive opfattelse af Harboe



ØGE VÆKSTEN

Harboe

- Betydelig ny forretning i Tyskland
- Styrke salget af egne mærker på eksport-markederne
- Forventet ny vækst, når markedsvilkår normaliseres



STYRKE FUNDAMENTET

Harboe

- Vigtigt med fleksibel produktion og dygtige medarbejdere
- Tak til hele organisationen for en fantastisk indsats
- Tiltag til øget effektivitet i produktionen sikrer besparelser
- Fortsatte investeringer for at sikre kapacitet til vækst



FINANSIELLE MÅL

- Stærk balance og forventet positiv udvikling i pengestrømme i 2023/24
- Mål om løbende vækst og forbedret indtjening
- EBITDA-margin skal op over 10% i 2027/28
- ROIC på over 8%
- Vi skal tilbage på vækstsporet og skabe værdi for alle vores interessenter



Harboe

**BERETNING VED
CEO SØREN MALLING**



BETYDELT PRES PÅ INDTJENINGEN

Harboe

- Udfordrende år med kraftigt stigende priser på energi, råvarer, emballage og fragt
- Mange kræfter på at håndtere svære markedsvilkår og sikre leveringer til vores kunder
- Imponerende indsats fra vores medarbejdere
- God dialog med kunderne om nødvendige prisstigninger
- Gennemførte prisstigninger og øget forretning sikrede positive resultater i 2. halvår

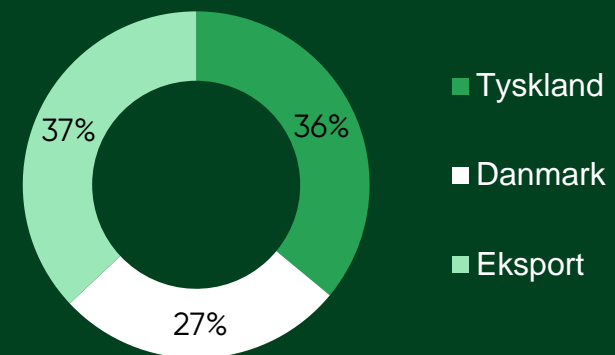


UDVIKLING OG RESULTATER I BEVERAGES

- Stigende omsætning drevet af prisstigninger og øget forretning
- Øget aktivitet i prisstarter-segmentet

MIO. KR	2022/2023	2021/2022
Afsætning (hl)	4.670	4.419
Nettoomsætning	1.472	1.300
Totale omkostninger	(1.363)	(1.183)
EBITDA	109	117
Af- og nedskrivninger	(65)	(75)
Primært resultat (EBIT)	44	42

Nettoomsætning fordelt på markeder



UDVIKLING OG RESULTATER I BEVERAGES

Harboe

DANMARK

- Breder distribution og øget forretning i den danske detailhandel
- Nyt Harboe-design led i plan om at komme tættere på forbrugerne
- Vores viden om forbrugerne, kategorier og fokus på bæredygtighed centralt i dialogen med kunderne
- Lancering af nye produkter i tråd med efterspørgslen

TYSKLAND

- Gennemførte prisstigninger og betydelig ny private label forretning
- Øget forretning med Darguner-mærke, der er yderligere styrket med designløft, produktudvikling og øget markedsføring
- Fortsat fokus på forretning med store volumener

EKSPORT

- Eksportmarkederne var under betydeligt pres
- Desuden faldende omsætning grundet indstilling af aktiviteter i Rusland og tabt forretning i Ukraine og Hviderusland
- Fokus på at genskabe momentum i takt med stabilisering af markedsvilkår

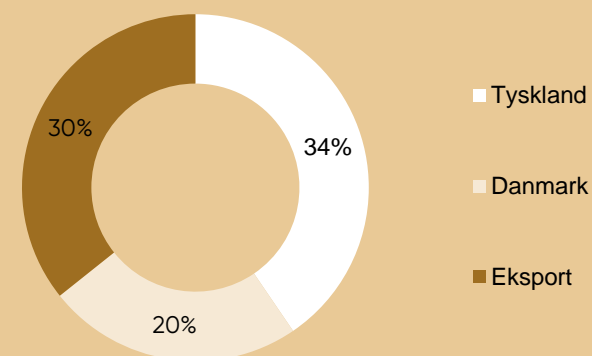


UDVIKLING OG RESULTATER I INGREDIENTS

- Ingredients også ramt af store prisstigninger og udfordrede forsyningskæder
- Fokus på at sikre leveringer til kunder og gennemføre nødvendige prisstigninger
- Fortsat god efterspørgsel på ingredienser, der efterkommer krav til bæredygtighed og clean label
- Lancering af nye produkter til nye og eksisterende kunder forventes at skabe ny vækst

MIO. KR	2022/2023	2021/2022
Afsætning (ton)	13.546	13.176
Nettoomsætning	149	119
Totale omkostninger	(134)	(108)
EBITDA	15	11
Af- og nedskrivninger	(15)	(14)
Primært resultat (EBIT)	0	(3)

Nettoomsætning fordelt på markeder



BÆREDYGTIGE INVESTERINGER

- Bæredygtighed er en vigtig del af vores forretningsmodel
- Fokus på at skabe øget effektivitet og omkostningsbesparelser
- Etablering af solcelleanlæg i Dargun – planer om samme i Skælskør
- Strategien omfatter fortsatte investeringer i markedsføring og opdatering af produktion til vækst
- Forventet gradvise positive afkast og planer om fortsatte investeringer i vækst og forbedret indtjening



ANSVARLIGHED OG STÆRKE VÆRDIER

- Bæredygtighed er en vigtig del af vores strategi og mål for fremtiden
- Sætte Harboe i bedre stand til at skabe værdi for alle vores interessenter
- Harboes DNA kommer til udtryk i en stærk fælles kultur, gode værdier og en stærk holdånd
- Stor ansvarlighed over for vores omverden
- Fokus på kommunikation og styrkede relationer til vores vigtigste interessenter
- Tak til medarbejderne for fantastisk opbakning



Harboe

**ÅRSREGNSKAB 2022/23
VED FINANS DIREKTØR
SIMON ANDERSSON**



ÅRSREGNSKAB 2022/2023 - RESULTATOPGØRELSEN

Harboe

- Nettoomsætningen steg med 14% til 1,6 mia. kr.
 - Nettoomsætningen i Beverage steg med 13%
 - Nettoomsætningen i Ingredients steg med 25%
- EBITDA blev 85 mio. kr. – det svarer til en EBITDA-margin på 5%
- Afskrivninger på immaterielle og materielle aktiver udgjorde 88 mio. kr.
- EBIT blev -3 mio. kr.
- Finansielle poster udgjorde en udgift på 6 mio. kr.
- Resultat før skat af fortsættende aktiviteter blev på -9 mio. kr. i tråd med forventningerne
- Årets resultat efter skat blev - 4 mio. kr.

RESULTATOPGØRELSEN, MDKK	2022/23	2021/22
Nettoomsætning	1.621	1.419
EBITDA	85	99
Primær drift/EBIT	(3)	(1)
Finansielle poster, netto	(6)	(6)
Resultat før skat	(9)	(7)
Årets resultat af fortsættende aktiviteter	(4)	(4)
Resultat af ophørende aktiviteter	0	4
Årets resultat	(4)	0

ÅRSREGNSKAB 2022/2023 – BALANCE OG PENGESTRØMME



- Investeringer på 62 mio. kr. fokuseret på energibesparelse, sikkerhed og effektivitet i driften
- Fortsatte investeringer i produktionsanlæg skal sikre fornyelse og effektivisering, så vi forbliver konkurrencedygtige
- Frie pengestrømme blev -37 mio. kr.
- Ændring skyldes blandt andet enkelte kunders opsigelse af supply chain financing-løsning grundet nye EU-regler
- Løbende fokus på at optimere pengestrømme og forventede positive pengestrømme i 2023/24
- Koncernens rentebærende gæld ultimo 2022/23 var 199 mio. kr. justeret for likvide beholdninger

BALANCE OG PENGESTRØMME, MDKK	2022/23	2021/22
Samlede aktiver	1.199	1.143
Egenkapital	677	681
Nettorentebærende gæld	199	83
Pengestrømme fra drift	(59)	100
Pengestrømme fra investering	(57)	(47)
Pengestrømme fra finansiering	79	(23)
Ændring i likvider	(37)	30

FORVENTNINGER TIL 2023/2024

RISIKOFAKTORER OG FORUDSÆTNINGER

- Kommercielle situation forbedret, men fortsat mange usikkerheder og udfordringer
- Fortsat utryghed om situationen i Ukraine og risiko for meromkostninger til energi
- Fortsat pres på forsyningskæderne – fokus på at sikre størst mulig forsyningssikkerhed
- Tiltag til at styrke egne mærker gennem innovation og markedsføring ventes at skabe ny vækst
- Forventet stigende afsætning i Tyskland – især drevet af nye private label aftaler
- Bedre år og ny vækst i vente på eksportmarkederne
- Ventet stigende omsætning og forbedret indtjening i Ingredients
- Fokus på leveringssikkerhed, optimering og langsigtet effektivisering
- Fortsat stor usikkerhed om forventningerne og følsomhed over for udvikling i indkøbspriser



Forventninger til 2023/2024

EBITDA	100 – 130 mio. kr.
Resultat før skat	10 – 40 mio. kr.

Harboe

AD PKT. 1-3

**FORELÆGGELSE AF
ÅRSRAPPORT MED
REVISIONSPÅTEGNING
TIL GODKENDELSE**



BESLUTNING OM ANVENDELSE AF ÅRETS RESULTAT I HENHOLD TIL DEN GODKENDTE ÅRSRAPPORT

Harboe

Bestyrelsen foreslår årets resultat på -4 mio. kr. disponeret således:

Udbytte for regnskabsåret kr. 0,00 pr. aktie	Kr. 0
--	-------

Overført resultat til næste år	Kr. -4 mio. kr.
--------------------------------	-----------------

I alt	Kr. -4 mio. kr.
-------	-----------------



Harboe

AD PKT. 4
FORELÆGGELSE AF OG
VEJLEDENDE AFSTEMNING
OM GODKENDELSE AF
VEDERLAGSRAPPORT



FORELÆGGELSE AF OG VEJLEDENDE AFSTEMNING OM GODKENDELSE AF VEDERLAGSRAPPORT

Harboe

- Vederlagsrapport for 2022/23 forelægges generalforsamlingen til vejledende afstemning i overensstemmelse med selskabslovens regler
- Bestyrelsens og direktionens vederlag er blevet tildelt i overensstemmelse med selskabets vederlagspolitik
- Bestyrelsen indstiller vederlagsrapporten til generalforsamlingens vejledende afstemning



VEDERLAG TIL BESTYRELSEN I 2023/24

- Basishonorar DKK 300.000
- Formand DKK 600.000
- Formand for revisionsudvalg samt nominerings- og vederlagsudvalg modtager yderligere honorar på DKK 60.000
- Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen, at vederlaget til bestyrelsen godkendes for regnskabsåret 2023/24



Harboe

AD PKT. 5
**BEHANDLING AF FORSLAG
FRA BESTYRELSE ELLER
AKTIONÆRER**



BEHANDLING AF FORSLAG FRA BESTYRELSE ELLER AKTIONÆRER

Harboe

a) Der er ikke indkommet forslag fra bestyrelsen

b) Der er ikke indkommet forslag fra aktionærer



Harboe

AD PKT. 6

**VALG AF MEDLEMMER
TIL BESTYRELSEN**



AD PUNKT 6 VALG AF MEDLEMMER TIL BESTYRELSEN

Alle de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg og bestyrelsen foreslår genvalg af:



Bernhard Griese



Stijn Deelen



Sabine Disse



Bettina Køhlert



Ruth Schade



Jakob Skovgaard

AD PUNKT 6 VALG AF MEDLEMMER TIL BESTYRELSEN

BERNHARD GRIESE (1941)

Formand for bestyrelsen

Afhængigt medlem af bestyrelsen siden 1986 (tidligere administrerende direktør i Harboes Bryggeri A/S). Genvælgt i 2010, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 og 2022. Valgperioden udløber i 2023.

Bernhard Griese er uddannet elektroingeniør og blev ansat på Harboes Bryggeri i 1973, hvor han i de følgende år beskæftigede sig med alle dele af virksomheden. Han blev udnævnt til direktør i 1981 og adm. direktør i 1986 – en post han varetog frem til 2019. Bernhard Grieses brede produktions- og ledelsesmæssige erfaring kombineret med et stort fokus på innovation er et væsentligt aktiv i bestyrelsen og har været en drivkraft i koncernens målrettede tilgang til nye vækstmarkeder, løbende effektiviseringer, opgradering af produktionen og udvikling af nye produkter og brands.

Bestyrelsesposter: Visbjerggården A/S (formand) Keldernæs A/S Danfrugt Skælskør A/S (formand)

Direktionsposter: Keldernæs A/S, Agrar Holding ApS, Agrar Produktion Niendorf GmbH, Tyskland



AD PUNKT 6 VALG AF MEDLEMMER TIL BESTYRELSEN



STIJN DEELEN (1972)

Uafhængigt medlem af bestyrelsen. Valgt i 2022. Valgperioden udløber i 2023.

Stijn Deelen er hollandsk statsborger og MSc i Business Administration fra Erasmus Universitetet i Rotterdam. Stijn Deelen har siden 2016 drevet selvstændig rådgivningsvirksomhed og har investeringer og bestyrelsesposter i en række virksomheder inden for craft beer, spritus og fodbold. Fra 2019-2022 var han formand for den hollandske bryggeriforening. Fra 2009-2016 var Stijn Deelen CEO i United Dutch Breweries, der markedsfører en lang række ølmærker på omkring 100 markeder verden over. Inden da havde han fra 1999-2009 en række forskellige ledelsesposter i det hollandske datterselskab af bryggerivirksomheden AB InBev. Stijn Deelens lange karriere i bryggerisektoren og ikke mindst hans store kommercielle erfaring med internationalt salg og markedsføring af drikkevarer er et værdifuldt bidrag til bestyrelsen og indsatsen for at skabe fornyet vækst og realisere koncernens strategiske mål.

Øvrige ledelseshverv: Ejer af BBE bv

Bestyrelsesposter: EA Sheer Master Blenders (rom), medstifter af Stadshaven Bryggeri Rotterdam

AD PUNKT 6 VALG AF MEDLEMMER TIL BESTYRELSEN



SABINE DISSE (1976)

Uafhængigt medlem af bestyrelsen siden 2021. Genvælgt i 2022. Valgperioden udløber i 2023.

Sabine Disse er tysk statsborger og MSc i Business Administration fra Friedrich-Alexander Universität. Hun har desuden gennemført Cambridge University's General Management Programme. Sabine Disse har siden starten af 2023 været CFO for Gerolsteiner Brunnen, der er Tysklands største mineralvandsproducent. Inden da havde hun en række ledende stillinger og senest stillingen som CFO i Intersnack, der producerer og markedsfører snackprodukter i hele Europa. Fra 2008-2013 var hun CFO i bryggerivirksomheden Warsteiner Group, der er et af Europas største privatejede bryggerier i Tyskland. Sabine Disse har en betydelig indsigt i det tyske marked for FMCG inden for føde- og drikkevarer og en bred international erfaring fra industrien. I tillæg hertil er hendes stærke finansielle baggrund som CFO et værdifuldt bidrag til Harboes bestyrelse.

Ledelsesposter: CFO, Gerolsteiner Brunnen

AD PUNKT 6 VALG AF MEDLEMMER TIL BESTYRELSEN

BETTINA KØHLERT (1964)

Afhængigt medlem af bestyrelsen siden 2020. (Har inden for de seneste 5 år ydet rådgivning til Harboes Bryggeri A/S). Genvælgt i 2021 og 2022. Valgperioden udløber i 2023.

Bettina Køhlert er uddannet cand.scient.soc (erhvervsøkonomi/public relations) fra Roskilde Universitet og har gennemført CBS Executives bestyrelsesuddannelse. Bettina Køhlert har gennem en årrække drevet rådgivningsvirksomhed med fokus på finansiel kommunikation og investor relations og har rådgivet en bred vifte af børsnoterede selskaber om deres investorkommunikation og i forbindelse med en lang række virksomhedshandler og finansielle transaktioner. Bettina Køhlert var tidligere ansat i ISS-koncernens børsnoterede moderselskab og var i en periode medarbejdervalgt i ISS' bestyrelse. Bettina Køhlerts erfaring med finansiel kommunikation og compliance i børsnoterede selskaber er et vigtigt bidrag til bestyrelsens arbejde.

Øvrige ledelseshverv: Direktør/partner i Guidance ApS



AD PUNKT 6 VALG AF MEDLEMMER TIL BESTYRELSEN



RUTH SCHADE (1951)

Afhængigt medlem af bestyrelsen siden 2020. (Tidligere koncerndirektør i Harboes Bryggeri A/S). Genvælgt i 2021 og 2022. Valgperioden udløber i 2023.

Ruth Schade er oprindeligt uddannet folkeskolelærer og merkonom, har taget studier i HD, bæredygtighed og FN's verdensmål samt gennemført CBS Executives bestyrelsesuddannelse. Ruth Schade var ansat i Harboes Bryggeri siden 1980, hvor hun havde en række ledelsesstillinger, senest som koncerndirektør frem til april 2020. Ruth Schade har været involveret i alle dele af Harboes kommercielle og strategiske udvikling og har inden sin fratræden været drivkraft i formuleringen af en ny strategi for bæredygtighed. Ruth Schades erfaring og betydelige indsigt i koncernen sikrer kontinuitet og et vigtigt bidrag til bestyrelsens arbejde.

Bestyrelsesposter: Danfrugt Skælskør A/S, Visbjerggården A/S, Keldernæs A/S

AD PUNKT 6 VALG AF MEDLEMMER TIL BESTYRELSEN

JAKOB SKOVGAARD (1974)

Uafhængigt medlem af bestyrelsen siden 2021. Genvælgt i 2022. Valgperioden udløber i 2023.

Jakob Skovgaard er uddannet cand.polyt fra Danmarks Tekniske Universitet og har gennemført INSEAD's Executive Board Programme. Jakob Skovgaard har siden 2020 drevet selvstændig rådgivningsvirksomhed inden for bl.a. strategi og marketing og er i dag adm. direktør i PlanetDiary Aps. Han var fra 2004 til 2017 ansat i Arla Foods, hvor han bl.a. arbejdede med international strategiudvikling og fik siden globalt ansvar for vækst og afsætning af koncernens kategori for ost. I 2017 kom Jakob Skovgaard til Danish Crown Foods, hvor han blev direktør for koncernens aktiviteter i Danmark. Jakob Skovgaards store kendskab til globalt salg og markedsføring, forbrugertrends og innovation samt erfaring med det danske retail marked er et værdifuldt bidrag til Harboes bestyrelse.

Øvrige ledelseshverv: Ejer af Skovgaard Management Aps, stifter og adm. direktør, PlanetDairy Aps



Harboe

AD PKT. 7
VALG AF REVISION



AD PUNKT 7 VALG AF REVISION

- I henhold til vedtægternes pkt. 17.1 skal der vælges en statsautoriseret revisor for tiden indtil næste ordinære generalforsamling
- Bestyrelsen forslår genvalg af Beierholm Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (CVR-nr. 32 89 54 68) ("Beierholm").

KRAV TIL VEDTAGELSE

Vedtagelse af de enkelte dagsordenspunkter kræver simpelt stemmeflertal.

SELSKABSKAPITALENS STØRRELSE OG AKTIONÆRERNES STEMMERET

Selskabets selskabskapital er på nominelt kr. 60.000.000,00 og består af følgende antal aktion:

6.400.000,00 kr. A-aktier og

53.600.000,00 kr. B-aktier

Ved afstemninger på Selskabets generalforsamling giver hver følgende antal stemmer:

A-aktie á 10 kr. 10 stemmer

hver B-aktie á 10 kr. 1 stemme

Harboe

SPØRGSMÅL OG
KOMMENTARER

Harboe

TAK FOR I DAG

