KONGELIG HOFLEVERANDØR
HARBOE
HARBOES BRYGGERI A/S

ORDINÆR GENERALFORSAMLING
I HARBOES BRYGGERI A/S

GENERALFORSAMLING
2019

DAGSORDEN

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. Behandling af forslag fra bestyrelse eller aktionærer.
5. Valg af medlemmer til bestyrelsen.
6. Valg af revision.

LEDELSENS BERETNING

Ved bestyrelsesformand
Søren Stampe

HOVEDPUNKTER

BEVERAGE: Harboes drikkevarer markedsføres i stadig stigende grad under koncernens egne brands på udvalgte markeder – og som private label, primært til store kunder i detailhandlen på de nordeuropæiske markeder.
I øl-kategorien er Bear Beer det førende brand, men også Darguner, Harboe, Puls og specialprodukterne under GB-varemærket anvendes i markedsføringen.

INGREDIENS: Harboe er i dag en af Europas førende producenter af maltekstrakt, og produkt-porteføljen er løbende blevet udviklet med en række målrettede produktvarianter, som markedsføres under koncernens eget brand Barlex.

Harboe søger gennem fortsat innovation og forædling af sine produkter og produktionsteknologier at fastholde og videreudvikle sin markedsposition med målrettede løsninger, der skaber yderligere værdi for kunderne.

HOVEDTAL

Koncernens nettoomsætning blev i regnskabsåret 2018/2019 på 1.370 mio. kr. mod 1.338 mio. året før. Det svarer en stigning på 2,4%.

Omsætningen af egne brands bidrog til udviklingen understøttet af fortsatte markedsføringsaktiviteter og positionering.

Afsætningen af øl og læskedrikke herunder maltdrikke og malturtprodukter steg med 3,5% til 5,9 mio. hl. mod 5,7 mio. hl. sidste år.

Også inden for private label-segmentet steg omsætningen – om end mere beskedent.

Afsætningen inden for Ingredients udviklede sig stabilt i regnskabsåret baseret på godt samarbejde med eksisterende kunder.

HOVEDTAL, FORTSAT

Resultat før afskrivninger, finansielle poster og skat (EBITDA) er på niveau med sidste år og udgør 106,1 mio. kr. mod 105,4 mio. kr. i 2017/18.
Det svarer til forventningerne om et EBITDA i niveauet 100-110 mio. kr. EBITDA-margin blev på 7,7%.

Resultatet er realiseret på trods af en negativ udvikling i driften af koncernens estiske virksomhed, fortsat høje markedsføringsomkostninger og investeringer i organisationen inden for salg og marketing med henblik på at understøtte udvikling og international positionering af koncernens egne brands og produkter.

Egenkapitalen udgør pr. 30. april 2019 707,8 mio. kr. mod 751,0 mio. kr. året før.

HOVEDTAL, FORTSAT

Egenkapitalen er påvirket af årets resultat, valuta-kursreguleringer for udenlandske datterselskaber, regulering af andre kapitalandele og værdipapirer, opkøb af egne aktier samt udbetaling af udbytte.

Selskabet har en beholdning på i alt 1.777.342 stk. egne B-aktier svarende til 153,9 mio. kr. opgjort til børskursen pr. 30. april 2019.

Harboe har i regnskabsåret 2018/2019 opkøbt 342.939 stk. B-aktier for 27,0 mio. kr.

Som oplyst i selskabsmeddelelse udsendt den 11. juni 2019 har Harboe som følge af negativ markedsudvikling og flere års negative resultater besluttet at nedskrive værdien af sin investering i sit estiske datterselskab, AS Viru Õlu, med 11,5 mio. kr.

HOVEDTAL, FORTSAT

Nedskrivningen påvirker resultatet for regnskabsåret 2018/2019.

Resultatet før skat blev således et underskud på 10,3 mio. kr. mod et overskud på 4,5 mio. kr. året før. Forventningerne til resultat før skat udgjorde et overskud i niveauet 0-10 mio. kr.

Før nedskrivningen på aktiviteterne i Estland ville koncernens resultat før skat have været i tråd med de oprindelige forventninger.
Årets resultat efter skat udgjorde for 2018/2019 12,9 mio. kr. mod 0,2 mio. kr. året før.

Pengestrømme fra driften udgør 80,0 mio. kr mod 39,6 mio. kr. i samme periode sidste år.

HOVEDTAL, FORTSAT

Investeringerne i regnskabsåret i immaterielle og materielle aktiver udgør 51,5 mio. kr. mod 163,0 mio. kr. sidste år.

Investeringerne er primært anvendt til optimering af produktionsanlæg samt 10 mio. som følge af indregnede leasingkontrakter for grunde og bygninger i henhold til ændrede IFRS-krav.

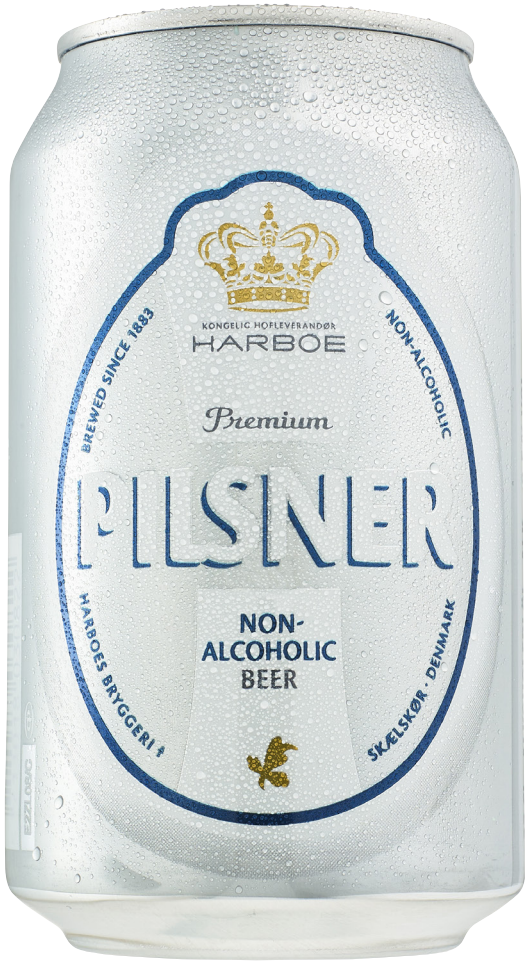
De seneste års anlægsinvesteringer har skabt et effektivt grundlag for den fortsatte udbygning af koncernens aktiviteter.

De kommende års investeringsstrategi vil være fokuseret på løbende forbedringer, energi- og effektivitetsoptimeringer samt investeringer, der understøtter koncernens strategiske udviklingsaktiviteter.

HOVEDTAL, FORTSAT

Harboe har løbende fokus på fortsat optimering af arbejdskapitalen gennem styring af indkøb og leverandørgæld mv. og har bl.a. supply chain financing aftaler med større kunder. Cash flow fra driften blev positivt med 80,0 mio. kr. mod 39,6 mio. kr. i samme periode sidste år.

Det frie cash flow – ændringer i likvider – udgjorde -16,8 mio. kr. mod -65,4 mio. kr. i samme periode sidste år. Den likviditetsmæssige påvirkning af investeringsaktiviteterne påvirkede koncernens frie cash flow med i alt 39,9 mio. kr.
Likviditetsberedskabet for koncernen er sammensat af likvide beholdninger og tilsagte uudnyttede kreditfaciliteter og udgjorde pr. 30. april 2019 149,9 mio. kr. Hertil kommer beholdningen af egne B-aktier svarende til 153,9 mio. kr. opgjort til børskursen pr. 30. april 2019.



HOVEDTAL, FORTSAT

Koncernens rentebærende gæld udgjorde pr. 30. april 2019 227,3 mio. mod 201,5 mio. kr. ultimo året før.

Justeret for likvide indeståender mv. på 15,2 mio. kr. udgør koncernens nettorentebærende gæld pr. 30. april 2019 211,6 mio. kr. mod 185,2 mio. kr. ultimo året før.

STRATEGI OG FINANSIELLE MÅL

Harboe producerer og afsætter drikkevarer samt maltbaserede ingredienser, som er målrettet til forbrugerefterspørgsel og markedspotentiale på de geografiske markeder, hvor koncernen har valgt at operere. Det er Harboes overordnede strategi at skabe vækst og øge den relative andel af omsætningen af egne brandede drikkevareprodukter og ingredienser til markeder og markedssegmenter, hvor koncernen kan etablere en reel position og realisere attraktive indtjeningsmarginer.

Harboes drikkevarer omfatter kvalitetsprodukter inden for øl, læske- og energidrikke samt ikke-alkoholiske maltdrikke. Harboe markedsfører sine drikkevarer under egne brands og især på de modne nordeuropæiske markeder – under private label til de store supermarkedskæder.

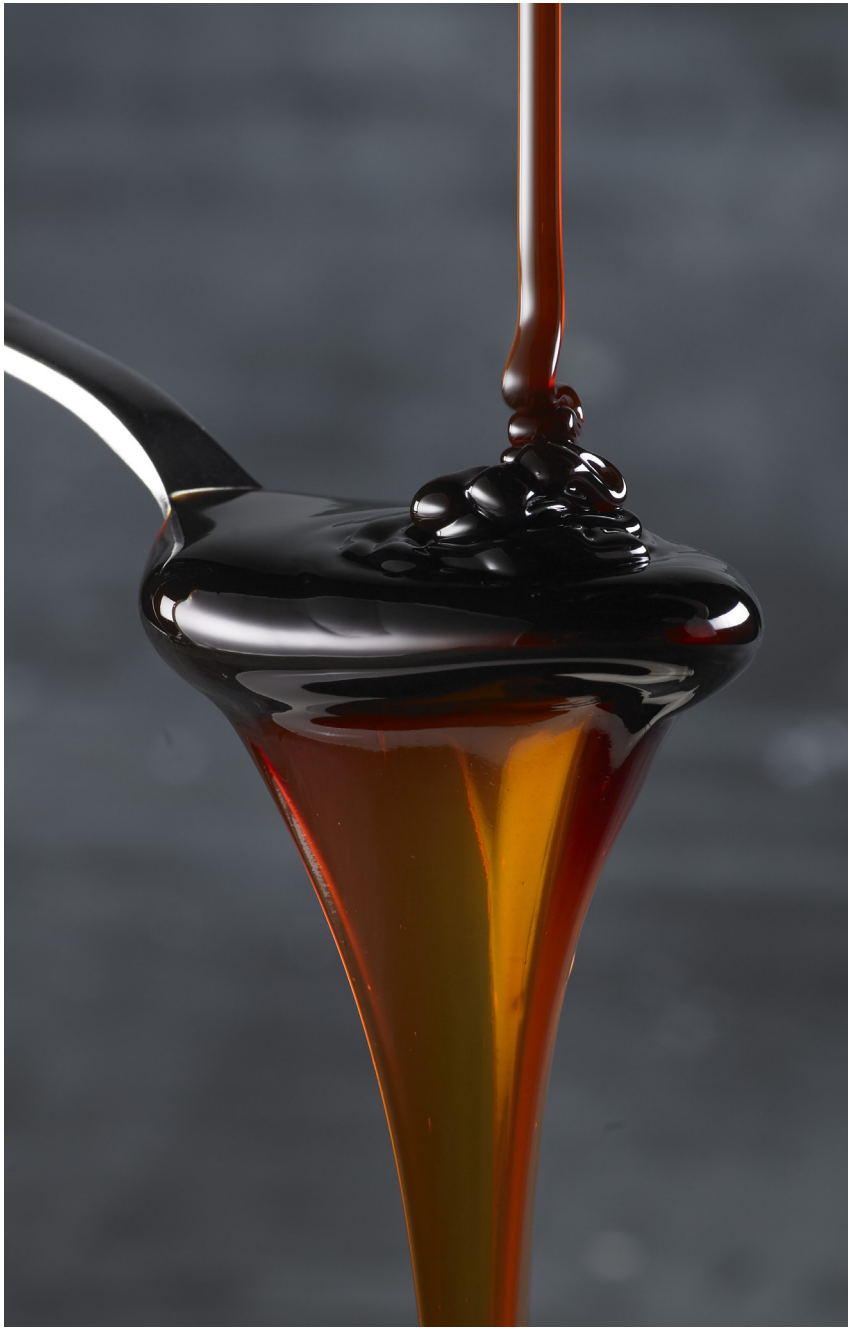
STRATEGI OG FINANSIELLE MÅL, FORTSAT

PRIVATE LABEL

Inden for private label-segmentet tager markedsføringen udgangspunkt i veletablerede kunderelationer, hvor produktmikset tilrettelægges i fællesskab og udvikles løbende med henblik på at skabe værdi og bidrage til en fortsat dynamisk udvikling af drikkevaremarkedet over for forbrugerne. Det er Harboes strategi at fastholde en høj volumen og konsolidere sin veletablerede position ved at tilbyde kunderne høj kvalitet, fleksibilitet og sikkerhed i leverancerne samt et attraktivt og tidssvarende sortiment.

EGNE MÆRKER

Markedsføringen af koncernens egne brands er fokuseret på medium- og premium-segmenter på udvalgte vækstmarkeder og markedssegmenter i Europa, Mellemøsten, Asien, Afrika og Americas.



STRATEGI OG FINANSIELLE MÅL, FORTSAT

Den strategiske prioritering sker med afsæt i markeder, hvor efterspørgsel, markedsforhold, konkurrence og potentiale gør det muligt at etablere værdiskabende positioner.
Harboe understøtter positioneringen af sine egne brands med målrettede salgs- og markedsføringsmaterialer og arbejder tæt sammen med kunder og distributører om opbygning og vedligeholdelse af brandværdier og forbrugerpræferencer i markederne. Harboes egne brands udgør en stadig stigende del af koncernens samlede omsætning.

INGREDIENTS
Harboes aktiviteter inden for maltbaserede ingredienser har fokus på udvalgte segmenter i fødevareindustrien, særligt inden for bageri og konfekture. Hovedproduktet er Harboes egen maltekstrakt, der bidrager med smag, farve, konsistens og sprødhed til brød. Harboes maltekstrakt markedsføres med en række forskellige målrettede applikationer og

STRATEGI OG FINANSIELLE MÅL, FORTSAT

afsættes til den europæiske fødevareindustri, herunder de største bagerivirksomheder i Europa.
Harboes ingrediensaktiviteter rummer et fortsat attraktivt potentiale, og koncernen investerer i disse år i fortsat forædling, udvikling og produktion af nye værdiskabende ingrediensprodukter i tæt samarbejde med kunderne. Det er Harboes strategi, at fastholde og videreudvikle sin markedsposition med målrettede løsninger, der skaber yderligere værdi for kunderne og kan markedsføres med attraktive marginer.

STRATEGIEKSEKVERING
Innovation er en høj strategisk prioritet – og fortsat innovation af produkter og emballager, international markedsføring og opbygning af koncernens egne brands vil være afgørende faktorer for fortsat vækst og værdiskabelse. Harboe investerer derfor betydelige ressourcer i innovation med udgangspunkt i efterspørgsel, markedstendenser og forbrugerpræferencer.

STRATEGI OG FINANSIELLE MÅL, FORTSAT

Investeringerne i innovation har bl.a. omfattet en betydelig styrkelse af organisationen med flere og nye kompetencer med henblik på fortsat udvikling og yderligere at understøtte de internationale salgs- og markedsføringsaktiviteter.

Disse investeringer påvirker driftsomkostningerne i de kommende år, men forventes at skabe grundlag for organisk vækst og et øget indtjeningspotentiale på mellemlangt sigt. For at understøtte en effektiv eksekvering af koncernens strategi og fortsatte udviklingsaktiviteter arbejdes der desuden fokuseret med optimeringer af værdikæden fra supply chain og produktion til logistik, finansiel rapportering samt koncernens kontrol- og kvalitetssystemer.

FORVENTNINGER TIL 2019/2020

Markedsforholdene forventes fortsat at være udfordrende, men Harboe vil fokusere på at fastholde sin position som en attraktiv og fleksibel leverandør og strategisk samarbejdspartner til de store kunder i detailhandlen og distributører i de enkelte markeder og regioner.

Yderligere fokusering og konsolidering af koncernens internationale aktiviteter med fortsat positionering og markedsføring af koncernens egne brands vil også i det kommende år have høj prioritet.

Der vil blive investeret i målrettede salgs- og markedsføringsaktiviteter, der understøtter værdien af produkterne og opbygger forbrugerpræferencer i de relevante markedssegmenter.

FORVENTNINGER TIL 2019/2020

Der vil være strategisk fokus på at konsolidere Harboes position på prioriterede nøgle-markeder, hvor efterspørgslen af drikkevarer er i vækst, og hvor Harboe har mulighed for at positionere sine produkter i attraktive prissegmenter.

Det forventes, at koncernens egne brands vil være den primære vækstdriver for koncernen i det kommende år.

Aktiviteterne inden for maltbaserede ingredienser vil også være i fokus med fortsat validering og kommercialisering af nye ingrediensprodukter og udvikling af kunderelationerne i Europa og på udvalgte internationale markeder uden for Europa.

FORVENTNINGER TIL 2019/2020

Indtjeningen vil være påvirket af den intensive konkurrence og pres på priserne, ligesom sæsonudsving og årlig genforhandling af større kontrakter kan påvirke koncernens samlede resultat. Samtidig vil de fortsatte investeringer i markedsføring af egne brands og udviklingsaktiviteter inden for ingredienser, som i vid udstrækning bæres over driften, påvirke omkostningsniveau og resultat.

EBITDA forventes at blive i niveauet 105-115 mio. kr.

Afskrivninger på anlæg og produktionsudstyr forventes at ligge i niveauet 90-95 mio. kr.

Koncernen forventer et resultat før skat i niveauet 5-15 mio. kr.

CORPORATE GOVERNANCE BÆREDYGTIG LEDELSE OG VÆRDIER

Harboes bestyrelse lægger stor vægt på, at de grundlæggende værdier, som er skabt og videreudviklet i Harboe gennem seks generationers familieledet virksomhed bedst muligt kombineres med effektiv og dynamisk forretningsmæssig ledelse med det primære formål at skabe værdi til selskabets aktionærer, medarbejdere og kunder.
Bestyrelse og ledelse arbejder på at sikre, at koncernens ledelses- og kontrolsystemer er effektive og i tråd med relevante standarder.

Harboes ledelse sker således for hovedpartens vedkommende i overensstemmelse med de gældende anbefalinger for god selskabsledelse.

På koncernens hjemmeside findes den fuldstændige gennemgang af de enkelte anbefalinger.

Harboe offentliggør kun halv- og helårsrapporter. Det er bestyrelsens vurdering, at sæsonudsving,

CORPORATE GOVERNANCE BÆREDYGTIG LEDELSE OG VÆRDIER

som ofte påvirker koncernen forskudt af kvartalerne, kan risikere at gøre kvartalsrapporteringen misvisende i forhold til forståelsen af koncernens resultater.

Harboe lægger dog vægt på at holde markedet informeret om koncernens udvikling og resultater og vil derfor kommunikere om væsentlige begivenheder, når det måtte være relevant mellem de formelle finansielle rapporteringer.

BESTYRELSENS OPGAVER OG ANSVAR

Bestyrelsen tilrettelægger sine opgaver i henhold til anbefalingerne og opdaterer årligt selskabets strategi samt vurderer selskabets kapital- og aktiestruktur i tilknytning hertil. Disse overvejelser og vurderinger er beskrevet i koncernens årsrapport.

Som led i koncernens udvikling og internationalisering af koncernens aktiviteter har bestyrelsen fokus på den fortsatte tilpasning af den ledelsesmæssige organisation inden for de strategiske fokusområder

CORPORATE GOVERNANCE BÆREDYGTIG LEDELSE OG VÆRDIER

– også med henblik på den mere langsigtede ledelse af koncernen.

Harboe har en politik for selskabets samfundsansvar og rapporterer i henhold til Årsregnskabslovens §99a om samfundsansvar i årsrapporten.

Bestyrelsen har i 2019 bedt bestyrelsesformanden om at indtræde i en midlertidig rolle som finansiel rådgiver i forbindelse med en strukturel opgradering af koncernens finansielle rapporteringssystemer. Bestyrelsen lægger vægt på, at denne midlertidige rolle ikke påvirker bestyrelsens fortsatte uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion.

Harboe har ikke udarbejdet en vederlagspolitik, men vederlagskomponenterne for bestyrelse og direktion er nærmere beskrevet i årsrapporten. I forlængelse af implementeringen af Aktionærrettighedsdirektivet i dansk lov i 2019 vil Harboe i overensstemmelse

CORPORATE GOVERNANCE BÆREDYGTIG LEDELSE OG VÆRDIER

hermed udarbejde og offentliggøre en vederlags-politik i 2020 og udarbejde vederlagsrapport i henhold hertil i 2021.

Harboes bestyrelse lægger generelt vægt på, at selskabet tilbyder direktion og øvrige ledelse konkurrencedygtige ansættelsesvilkår og vurderer løbende, hvilke elementer der skal til for at motivere og fastholde dygtige og resultatorienterede ledere. Bestyrelsen har indtil videre valgt ikke at introducere aktierelaterede incitamentsprogrammer. Koncernens nøgleledere er omfattet af et resultat-orienteret bonusprogram.

Det samlede vederlag for bestyrelsen og direktionen samt elementer i fratrædelsesordninger er oplyst i årsrapporten.

CORPORATE GOVERNANCE BÆREDYGTIG LEDELSE OG VÆRDIER

UDBYTTE

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen, at der ikke udbetales udbytte for regnskabsåret 2018/2019. Selskabet har igennem de senere år foretaget opkøb af egne aktier.

LEDELSENS BERETNING

Ved administrerende direktør
Bernhard Griese

LEDELSENS BERETNING

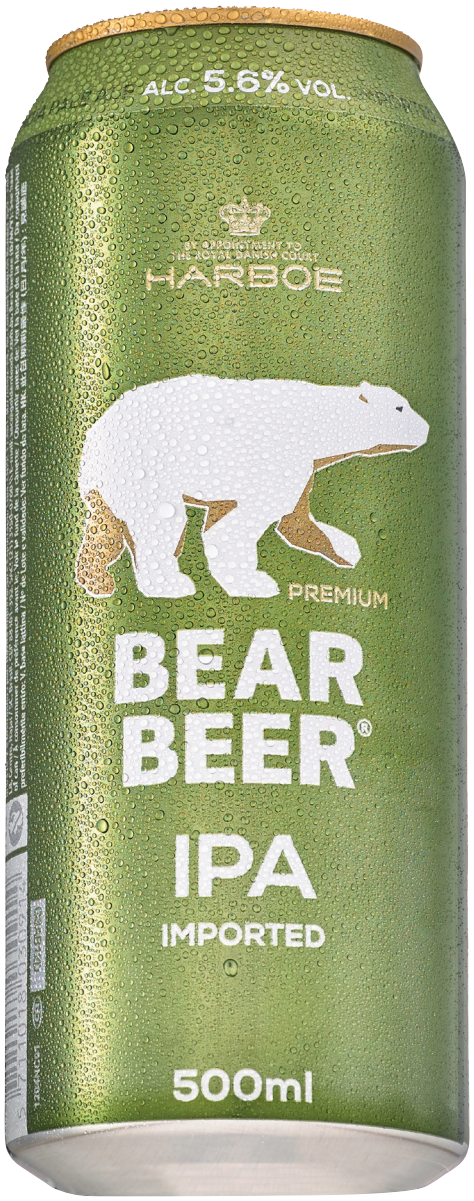
BEVERAGE

- God fremdrift i international afsætning af koncernens egne brands.
- Eksekvering af koncernens salg- og marketing-strategi understøtter værdien af egne brands.
- Aktiviteterne inden for private label udviklede sig også positivt.
- **Positionering og vækst i salget af egne brands**
  Salget af egne brands udgør en stadig stigende andel af koncernens omsætning. Investeringer i salg og markedsføring skal bane vej for attraktiv indtjening og konsolidering af koncernens position på prioriterede internationale markeder.

LEDELSENS BERETNING

- PARTNERSKABER MED KUNDER OG DISTRIBUTØRER
  Strategiske samarbejdsaftaler med kunder og distributører danner basis for at kombinere indgående markedskendskab med målrettede produkter og effektiv positionering af koncernens egne brands.

- INNOVATION OG LANCERING AF NYE BRANDS OG PRODUKTER
  Analyser af forbrugerpræferencer og internationale trends er udgangspunktet for fortsat innovation af specialprodukter og brandfortællinger.



LEDELSENS BERETNING

INGREDIENTS

- Stabil udvikling i salget af maltekstrakt drevet af målrettede løsninger til store kunder i fødevare-industrien.

- Tæt samarbejde med kunder om effektiv imple-mentering af nye ingredienser i værdikæden.

- Fortsat fokus på udviklingsaktiviteter med nye maltbaserede ingredienser.

LEDELSENS BERETNING

- UDVIKLING I SALGET AF MÅLRETTEDE APPLIKATIONER

  Intensivt arbejde med fokus på effektiv integration af nye ingredienser i produktrecepter.

- INNOVATION OG LANCERING AF NYE INGREDIENSER

  Flere bæredygtige ingredienser under udvikling, som kan bidrage til mere naturlige og attraktive fødevarer.

FORELÆGGELSE AF ÅRSRAPPORT

Ved koncerndirektør

Ruth Schade

2018/2019 HOVEDTAL OG HØJDEPUNKTER I ÅRET

Afsætningen af øl og læskedrikke herunder maltdrikke og malturtprodukter steg med **3,5%** til **5,9 mio. hl.** mod **5,7 mio. hl.** sidste år.

Koncernens nettoomsætning blev i regnskabsåret 2018/2019 på **1.370 mio. kr.** mod **1.338 mio. kr.** året før. Det svarer til en stigning på **2,4%**.

Nettoomsætning - fordeling

DKK mio. kr.	2018/2019	2017/2018
Danmark	345,7	317,0
Tyskland	531,1	509,0
Øvrige lande	492,9	511,8

Resultat før afskrivninger, finansielle poster og skat (EBITDA) er på niveau med sidste år og udgør **106,1 mio. kr.** mod **105,4 mio.** kr. i 2017/2018

Resultatet før skat blev et underskud på **10,3 mio. kr.** mod et overskud på **4,5 mio. kr.** året før.
Værdier af kapitalandele i Estland nedskrevet med **11,5 mio. kr.**

Investeringerne i regnskabsåret i immaterielle og materielle aktiver udgør **51,5 mio. kr.** mod **163,0 mio. kr.** sidste år.

Pengestrømme fra driften udgør **80,0 mio. kr.** mod **39,6 mio. kr.** i samme periode sidste år.

RESULTATOPGØRELSE

DKK mio. kr.	2018/2019	2017/2018
Nettoomsætning	1.369,7	1.337,7
Produktionsomkostninger	(1.112,4)	(1.076,9)
I procent af omsætning	*81,2%*	*80,5%*
Bruttoresultat	257,3	260,8
Andre driftsindtægter	15,0	15,2
I procent af omsætning	*1,1%*	*1,1%*
Salgs- og distributionsomkostninger	(211,1)	(202,9)
I procent af omsætning	*15,4%*	*15,2%*
Administrationsomkostninger	(56,7)	(52,7)
I procent af omsætning	*4,1%*	*3,9%*
Andre driftsomkostninger	(9,5)	(10,4)
I procent af omsætning	*0,7%*	*0,8%*
Resultat af primær drift (EBIT)	(5,0)	10,1
Finalsielle poster, netto	(5,3)	(5,6)
Resultat for skat	**(10,3)**	**4,5**
Årets resultat	(12,9)	0,2

Afskrivninger produktion steg med 10,1 mio. kr. svarende til 0,7%

AKTIVER PR. 30. APRIL

DKK mio. kr.	2019	2018
Immaterielle aktiver	23,3	21,8
Materielle aktiver og investeringsejendomme	783,8	820,5
Finansielle aktiver	5,3	7,7
Langfristede aktiver	812,4	850,0
Varebeholdninger	160,5	150,0
Tilgodehavender	295,3	284,3
Likvide beholdninger	15,2	15,6
Kortfristede aktiver	471,0	449,9
Aktiver	1.283,4	1.299,9

PASSIVER PR. 30. APRIL

DKK mio. kr.	2019	2018
Egenkapital	707,8	750,9
Langfristede forpligtelser	208,5	213,2
Kortfristede forpligtelser	367,1	335,8
Forpligtelser	575,6	549,0
Passiver	1.283,4	1.299,9

PENGESTRØMSOPGØRELSE

DKK mio. kr.	2018/2019	2017/2018
Pengestrømme fra primær drift	94,8	68,5
Pengestrømme fra drift	80,3	39,6
Pengestrømme fra investeringer	(40,1)	(79,6)
Pengestrømme fra finansiering	(56,9)	(25,4)
Ændring i likvider	(16,7)	(65,4)
Likvider pr. 30.04.	(50,1)	(34,0)

ANDRE NØGLETAL

	2018/2019	2017/2018
Afskrivninger	111,1	95,3
Investeringer i anlægsaktiver	51,5	163,0
Pengestrømme fra drift	80,3	39,6
Aktiver i alt	1.283	1.300
Egenkapital	707,8	750,9
Egenkapitalandel	55,2%	57,8%
Overskudsgrad i %	(0,4)	0,8
Soliditetsgrad i %	55,1	57,6
Gearing %	29,9	24,7
Likviditetsgrad i %	128,3	134,0
Afkast af investeret kapital (ROIC)	(0,7)	0,1
Antal medarbejdere	594	581

FORSLAG OG VALG AF BESTYRELSE

AD PKT. 4 BEHANDLING AF FORSLAG FRA BESTYRELSE ELLER AKTIONÆRER

BESTYRELSESMEDLEMMER PÅ VALG

SØREN STAMPE

MADS O. KRAGE

SØREN MALLING

POUL CALMER MØLLER

BERNHARD GRIESE

AD PKT. 5 VALG AF MEDLEMMER TIL BESTYRELSEN

I henhold til vedtægternes pkt. 15.2 er alle de generalforsamlingsvalgte bestyrelses-medlemmer på valg.

I henhold til vedtægternes punkt 15.1, skal bestyrelsen bestå af 3-6 generalforsamlings-valgte medlemmer.

Bestyrelsen foreslår genvalg af Søren Stampe, Mads Ole Krage, Søren Malling, Poul Calmer Møller og Bernhard Griese.

Alle har erklæret sig indforstået med genvalg.

VALG AF REVISION

Ad pkt. 6 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 6.400.000,00 kr. A-aktier og 53.600.000,00 kr. B-aktier. Ved afstemninger på Selskabets generalforsamling giver hver A-aktie á 10 kr. 10 stemmer og hver B-aktie á 10 kr. 1 stemme.

HARBOE

KONGELIG HOFLEVERANDØR

HARBOE

HARBOES BRYGGERI A/S