

CARLSBERG GROUP
RAPPORT
2012



MARKEDSOVERSIGT

VORES MARKEDER ¹	Danmark	Norge	Sverige	Finland	Polen	Tyskland	Baltikum ²	Storbritannien	Frankrig	Schweiz	Italien	Portugal	Sjødøsteuropa ³	Rusland	Ukræne	Kasakhstan	Belarus	Aserbajdsjan	Malaysia	Singapore	Hongkong	Kina	Vietnam	Laos	Cambodja	Nepal	Indien	
Befolkning (mio.)	5,6	5,0	9,5	5,4	38,2	81,8	6,5	63,1	63,4	8,0	60,9	10,7	30,5	141,9	45,4	16,7	9,4	9,2	29,0	5,4	7,2	1.353,8	90,4	6,4	15,3	31,0	1.223,2	
BNP pr. indbygger PPP, anslået (USD)	37.738	55.264	41.750	36.458	20.976	39.059	23.370 ⁴	36.728	35.520	45.286	30.116	22.991	21.636	17.698	7.598	13.921	16.008	10.684	16.942	60.883	50.709	9.146	3.545	3.005	2.398	1.306	3.851	
Realvækst i BNP, anslået (%)	0,5	3,1	1,2	0,2	2,4	0,9	2,4-4,5	-0,4	0,1	0,8	-2,3	-3,0	-6,0-1	3,7	3,0	5,5	4,3	3,9	4,4	2,1	1,8	7,8	5,1	8,3	6,5	4,6	4,9	
Inflation, gns. forbrugerpriser (%)	2,6	1,0	1,4	2,9	3,9	2,2	2,4-4,4	2,7	1,9	-0,5	3,0	2,8	0,9-5,9	5,1	2,0	5,0	60,2	3,0	2,0	4,5	3,8	3,0	8,1	5,1	3,6	8,3	10,3	
VORES BRYGGERIER																												
Bryggerier	1	2	1	1	3	2	4	1	1	1	1	2	5	10	3	1	1	1	1	-	-	40 ⁵	6 ⁶	2	1	1	6	
Medarbejdere	1.643	1.261	946	827	1.239	581	1.004	1.665	1.508	1.287	328	661	1.782	8.864	1.787	421	597	239	687	74	200	6.625	832	1.095	1.457	354	615	
VORES POSITION																												
Markedsposition (nr.)	1	1	1	1	3	1 ⁷	1-2	4	1	1	4	1	2-3	1	2	2	1	1	2	2	2	1 ⁵	2 ⁸	1	1	1	3	
Markedsandel (%)	54	53	33	53	18	18	33-40	15	29	43	7	48	15-28	38	29	33	26	69	44	20	24	50-55	38	98	64	74	7	
Primært konkurrencemiljø (int./lokalt)	Lok.	Lok.	Lok.	Int.	Int.	Int./lok.	Lok.	Int.	Int.	Int.	Int.	Int.	Int.	Int.	Int.	Int.	Int./lok.	Lok.	Int.	Int.	Int.	Lok. ⁵	Int.	Lok.	Int.	Lok.	Int.	
FORBRUGSDATA¹																												
On-trade-andel af markedet, ca. (%)	26	26	21	15	13	18	4-9	58	21	43	40	60	22-55	8	11	33	3	20	74	54	42	45	50	60	60	80	17	
Ølforbrug pr. indbygger (liter)	78	46	50	88	99	106	76-99	73	29	59	29	50	32-75	64	59	29	52	6	6	20	24	39	38	32	27	2	2	

¹ 2012E.

² Estland, Letland, Litauen.

³ Bulgarien, Kroatien, Serbien, Grækenland.

⁴ Vægtet gennemsnit.

⁵ Vestkina, inkl. Chongqing.

⁶ Ekskl. Habeco.

⁷ Nordtyskland (Slesvig-Holsten, Hamborg, Nedersaksen).

⁸ Inkl. Habeco.

Kilder: IMF, Canadean og Carlsberg-estimer.

LEDELSENS BERETNING

- 6 Brev fra bestyrelsesformanden
- 7 Koncernchefens redegørelse
- 11 Spotlight: EURO 2012
- 12 Vores regioner
- 18 Spotlight: Asien
- 20 Vores strategi: Forberedt til fremtiden
- 30 CSR i værdikæden
- 32 Spotlight: Thirst for Beer
- 35 Risikostyring
- 38 Spotlight: Bæredygtig emballage
- 39 Corporate governance
- 46 Vederlagsrapport
- 50 Executive Committee
- 52 Aktionærforhold
- 54 Finansiell redegørelse

REGNSKAB

- 59 Koncernregnskab
- 132 Ledelsespåtegning
- 133 Revisionspåtegning
- 135 Bestyrelsen

ANSVARSRASKRIVELSE

Denne årsrapport indeholder udsagn om fremtiden, herunder udsagn om Gruppens salg, omsætning, indtjening, udgifter, overskudsgrad, pengestrømme, lagerbeholdninger, produkter, handlinger, planer, strategier, målsætninger og forventninger til Gruppens fremtidige driftsresultater. Sådanne eventuelle udsagn om fremtiden omfatter – men er ikke begrænset til – udsagn, der forudsiger, angiver eller antyder noget om fremtidige resultater,

udsagn eller præstationer, og kan indeholde ord som "tror", "forudser", "forventer", "skønner", "agter", "plantægger", "antager", "vil være", "vil fortsætte", "vil resultere i", "kunne", "måtte" og lignende ord med tilsvarende betydning. Udsagn om fremtiden er forbundet med risici og usikkerhed, som kan medføre, at Gruppens faktiske resultater afviger væsentligt fra de anførte udsagn. Udsagn om fremtiden er baseret på forventninger eller

forudsigelser, som ledelsen anser for at være rimelige på tidspunktet for offentliggørelsen, og er underlagt en risiko for, at disse forventninger eller forudsigelser, eller de antagelser, der ligger til grund for dem, kan ændre sig. Gruppen frasiger sig enhver forpligtelse til at opdatere eller justere sådanne udsagn om fremtiden, så de afspejler faktiske resultater, ændrede forudsætninger eller ændringer i andre faktorer, som påvirker disse udsagn.

Vigtige faktorer, der kan påvirke Gruppens faktiske resultater, så de afviger væsentligt fra de anførte udsagn, er bl.a. – men er ikke begrænset til – uforudsete udviklinger i økonomiske og politiske forhold (herunder rente- og valutamarkeder), finansielle og lovgivningsmæssige ændringer, ændringer i efterspørgslen efter Gruppens produkter, øget branchekonsolidering, konkurrence fra andre bryggerier, tilgængelighed af og priser på råvarer

og emballage, energiomkostninger, produktions- og distributionsrelaterede forhold, IT-nedbrud, misligholdelse eller uventet opsigelse af kontrakter, prisreduktioner som følge af markedsdrevne prisnedsættelser, markedets modtagelse af nye produkter, ændringer i forbrugerpræferencer, lancering af konkurrerende produkter, fastsættelse af markedsværdier i åbningsbalancen for overtagne virksomheder, retssager, miljøforhold og

andre uforudsete faktorer. Nye risikofaktorer kan opstå, og det er ikke altid muligt for ledelsen at forudsige alle disse faktorer eller at vurdere deres betydning for Gruppens virksomhed, eller i hvor høj grad individuelle risikofaktorer eller en kombination heraf kan medføre, at resultaterne afviger væsentligt fra de anførte udsagn. Udsagn om fremtiden kan således ikke lægges til grund for forudsigelser om faktiske resultater.

CARLSBERG-GRUPPEN



Pro rata-ølvolumen
 ■ Vesteuropa ■ Østeuropa ■ Asien

Carlsberg-gruppen er verdens fjerdestørste brygger. Vores omfattende portefølje har øl til enhver lejlighed og for enhver smag. Vores flagskib, Carlsberg, er et af de bedst kendte ølmærker i verden, og Baltika, Carlsberg, Tuborg og Kronenbourg er blandt de største mærker i Europa. Derudover har vi en lang række førende ølmærker på lokale markeder. Vores forretning er primært koncentreret i Vesteuropa, Østeuropa og Asien, hvor vi har stærke markedspositioner. Resten af verden dækkes overvejende gennem eksport- eller licensaftaler.

2012 i korte træk

- Vellykket eksekvering af Carlsbergs EURO 2012-sponsorat i alle regioner.
- Det fornygede Tuborg-mærke opnåede stærke resultater i Rusland, Kina og Indien.
- Carlsberg indgik forpligtende samarbejde med en række globale øl-, vin- og spiritusproducenter om en fælles indsats mod skadelig brug af alkohol.

Nr. 4

4. største globale brygger

9,8

mia. kr. i resultat af primær drift

5,9

mia. kr. i fri pengestrøm

VESTEUROPA



Carlsberg er den næststørste brygger i Vesteuropa. Regionen består hovedsageligt af modne markeder og er generelt kendetegnet ved en veletableret detailstruktur og en stærk tradition for at drikke øl på de fleste markeder. Ølforbruget er overvejende fladt eller svagt faldende. De usikre makroøkonomiske forhold har dog haft en svagt negativ effekt på forbruget og har desuden medført et skift fra on-trade- til off-trade-forbrug. Vores fokus i regionen er dobbelt: at øge markedsandelen gennem forbedret Value Management, overlegen eksekvering på salgssteder og promovring af internationale og lokale premium-mærker samt at forenkle vores forretningsmodel, øge effektiviteten og fjerne omkostninger, samtidig med at vi leverer kundeservice og produkter i topklasse.

2012 i korte træk

- Udfordrende forbrugeradfærd og dårligt vejr i 2. kvartal og i juli førte til et markedsfald på ca. 3%.
- Samlet markedsandel steg som følge af fortsat fokus på den kommercielle dagsorden.
- Overskudsgrad påvirket af højere inputomkostninger, dårligt vejr og landemix.

40bp

vækst i markedsandel

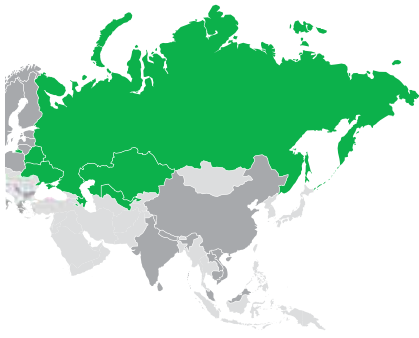
5,1

mia. kr. i resultat af primær drift

25

bryggerier i 18 lande

ØSTEUROPA



Carlsberg har en stærk position som nr. 1 på regionens største marked, Rusland, og meget stærke positioner på de andre markeder i regionen. Det russiske ølmarked var fladt i 2012 efter at have oplevet faldende volumen i de foregående år efter den makroøkonomiske tilbagegang i kølvandet på den finansielle krise og uundgåelige, betydelige prisstigninger. Værditilvæksten har dog været sund og vedvarende. Vi forventer, at det russiske ølmarked igen vil vise positive gennemsnitlige årlige vækstrater. Ukraine er det næststørste marked, og Carlsberg har en stærk position som nr. 2. Volumen i regionen drives af stigende disponible indkomster, en forbedret forbrugeradfærd samt forbrugerinteresse for varemærker og innovationer. Detailbranchen er stadig under udvikling og domineres fortsat af traditionel handel.

2012 i korte træk

- Fladt russisk ølmarked, der var påvirket af kortvarig forstyrrelse som følge af lukning af ikke-stationære salgssteder.
- Den russiske markedsandel steg sekventielt i 2012 som resultat af implementering af Gruppens værktøjer, herunder Value Management og porteføljeoptimering.
- Opkøb af minoritetsandele i Baltika Breweries afsluttet.

38,2%

markedsandel i Rusland i 2012

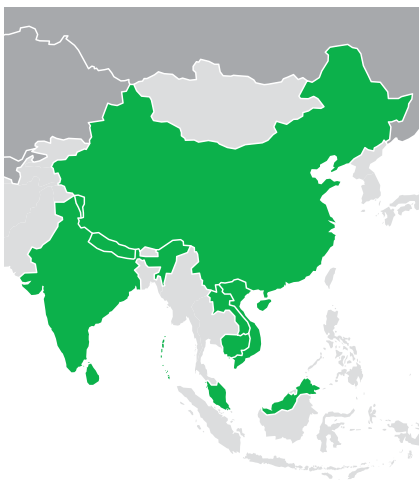
4,3

mia. kr. i resultat af primær drift

RU

Rusland – Gruppens største marked

ASIEN



Carlsbergs asiatiske forretningsportefølje omfatter modne markeder som Malaysia, Hongkong og Singapore samt investeringer i voksende ølmarkeder som Kina, Indien og Vietnam. Der er store muligheder for vækst på disse markeder som følge af befolkningstilvækst, stigende disponible indkomster, voksende økonomier, der har vist sig forholdsvis modstandsdygtige over for de usikre makroøkonomiske forhold, samt et relativt lavt ølforbrug per capita. Konkurrencesituationen varierer fra marked til marked med deltagelse af både stærke lokale bryggere og store internationale ølproducenter. I de fleste tilfælde er de internationale bryggerier til stede gennem joint ventures eller ejerandele i lokale bryggerier.

2012 i korte træk

- Stigende markedsandele på tværs af regionen.
- Stærkt momentum bag udviklingen af internationale premium-mærker.
- M&A- og partnerskabsinitiativer på centrale vækstmarkeder, herunder øget ejerandel i Chongqing Jianiang Brewery i Kina og etableringen af et salgs- & marketing-joint venture med Singha Beer i Thailand.

9%

organisk vækst i ølvolumen

1,7

mia. kr. i resultat af primær drift

CN

Kina – verdens største ølmarked

BREV FRA BESTYRELSES- FORMANDEN



Flemming
Besenbacher
Formand for bestyrelsen

I 2012 LEVEREDE
CARLSBERG RESULTATER
SVARENDE TIL VORES
FORVENTNINGER, PÅ
TRODS AF AT VORES
VESTEUROPEISKE
FORRETNING
OPLEVEDE FORTSAT
UDFORDRENDE
FORBRUGERADFÆRD
SAMT DÅRLIGT
VEJR I EN DEL AF
HØJSÆSONEN.

Carlsberg B-aktien steg 37% i 2012. Der blev udbetalt 5,5 kr. i udbytte pr. aktie i marts 2012, hvorfor det samlede afkast for Carlsberg B-aktien blev på 38% i 2012.

I 2012 fyldte Carlsberg-gruppen 165 år. Jeg er overbevist om, at vores grundlægger, J.C. Jacobsen, ville være godt tilfreds, hvis han kunne se de resultater, som det bryggeri, han startede i København for så mange år siden, har opnået. Brygger Jacobsen var en visionær mand, som var forud for sin tid og en pioner inden for det, vi i dag kalder corporate social responsibility (CSR). Hans mål var at fremstille øl af højeste kvalitet, og han var en innovator i særklasse inden for brygning, videnskab og teknologi. Disse kerneværdier lever stadig i Carlsberg.

Det er afgørende for Carlsberg, at vi driver vores virksomhed på en socialt og etisk ansvarlig måde. Vores vækst skal være centreret omkring at skabe værdi på en ansvarlig måde – for aktionærer, forbrugere, kunder, medarbejdere og de samfund, vi er en del af. Vi har opnået betydelige resultater og er blandt de allerbedste i industrien på miljøområdet. Hvad angår ansvarligt forbrug, er jeg stolt af at kunne sige, at vi foruden vores mange lokale og Gruppe-initiativer i 2012 indgik samarbejde med andre globale øl-, vin- og spiritusproducenter om at styrke og udvide indsatsen for at begrænse skadeligt alkoholforbrug.

I 2011 besluttede bestyrelsen at sætte mål for sin egen mangfoldighed i forhold til kompetencer, international erfaring og køn. I 2012 blev målene justeret i et forsøg på at øge andelen af det underrepræsenterede køn i bestyrelsen. Det glæder mig derfor, at vi på generalforsamlingen i marts 2012 fik valgt to kvinder med solid international erhvervs-erfaring ind i Carlsbergs bestyrelse.

Gruppens strategi blev revideret og opdateret i 2012 for at afspejle de seneste års ændringer i Carlsberg og i verden omkring os og for at ruste organisationen til de udfordringer og muligheder, vi står over for i vores tre regioner. Strategien viser, hvilken retning vi skal bevæge os i, og hvordan vi skal prioritere, hvis vi skal nå vores langsigtede mål for regionerne og opfylde ambitionen om at blive den hurtigst voksende internationale bryggerigruppe. For at sikre, at vi leverer på strategien, har vi defineret et antal strategiske KPI'er, som er inkorporeret i vores incitamentsordninger i hele Gruppen. For at øge gennemsigtigheden og give vores aktionærer mulighed for at følge vores fremskridt oplyser vi nogle af de centrale strategirelaterede KPI'er i denne rapport.

Carlsberg-gruppen ville ikke være den stærke og succesrige organisation, den er i dag, uden de mange dygtige og engagerede medarbejdere. Jeg er overbevist om, at vores gode medarbejdere er et af Carlsbergs største aktiver. Ikke alene brænder de virkelig for Carlsberg, de er også i stand til hele tiden at lære nyt, tænke selvstændigt, være innovative, proaktive og omstillingsparate og reagere på de forandringer, der sker i forretningsmiljøet og i den globale økonomi. Det gør hele forskellen.

På vegne af bestyrelsen vil jeg gerne takke direktionen, Executive Committee og alle Carlsbergs medarbejdere for deres engagement, fremragende indsats og resultater i 2012.


Flemming Besenbacher

KONCERNCHEFENS REDEGØRELSE



Jørgen
Buhl Rasmussen
Koncernchef

VI OPNÅEDE EN
POSITIV UDVIKLING
I MARKEDSANDELE
PÅ TVÆRS AF
REGIONERNE I 2012
OG FASTHOLDT
FOKUS PÅ VORES
KOMMERCIELLE
AGENDA OG DEN
FORTSATTE INDSATS
FOR AT FORBEDRE
EFFEKTIVITETEN.

Carlsberg leverede gode resultater i 2012 på trods af et udfordrende vesteuropæisk ølmarked. I Rusland viste de kommerциelle og ledelsesmæssige ændringer gode resultater, og i Asien leverede vi igen imponerende vækst og styrkede vores markedspositioner.

Finansielle highlights for Gruppen

I 2012 var den generelle markedsudvikling forskellig i vores tre regioner. Samlet set faldt det vesteuropæiske marked ca. 3% (undtagen Polen, som udviste kraftig vækst) som følge af vanskelige makroøkonomiske og forbrugeradfærdsmæssige forhold samt dårligt vejr i sommerperioden. Udviklingen på det russiske ølmarked var flad i 2012. Væksten på de asiatiske markeder fortsatte.

Gruppens organiske ølvolumen var fladt (4. kvrt.: fladt). Volumenudviklingen i 1. og 4. kvartal var påvirket af lagernedbringelse i Rusland i 1. kvartal, lageropbygning i Frankrig i 4. kvartal samt mindre lageropbygning i Rusland i 4. kvartal end i 2011. Justeret for dette ville den organiske vækst i ølvolumen have været 1%. Rapporteret ølvolumen steg 1%. Akkvisitionseffekten vedrørte Asien. Gruppens pro rata-volumen for øvrige drikkevarer var fladt.

Nettoomsætningen steg 6% til 67.201 mio. kr. med 3% organisk vækst (samlet drikkevarevolumen -1% og pris/mix +4%), valutaeffekt +2% og nettoeffekt af akkvisitioner +1%. Der var en lille forbedring i nettoomsætningen i 4. kvartal med en organisk vækst på 5%, påvirket af et positivt landemix.

Produktionsomkostningerne pr. hl steg organisk 4% som forventet. Bruttoresultatet pr. hl steg organisk 3% (4. kvrt.: +8%), idet det positive pris/mix og effektivitetsforbedringer mere end opvejede de øgede

inputomkostninger. Som følge af de højere inputomkostninger på tværs af regionerne faldt bruttomarginen 30bp til 49,7% (4. kvrt.: +130bp til 49,1%).

Driftsomkostningerne steg 4% organisk (4. kvrt.: +2%), stort set på niveau med den organiske vækst i nettoomsætningen. Stigningen skyldtes flere faktorer, herunder højere logistikomkostninger i Østeuropa, højere trade marketing-investeringer i Rusland og vækst i Asien.

Som følge heraf var Gruppens resultat af primær drift fladt, 9.793 mio. kr., med et organisk fald på 5% (4. kvrt.: +14%), og den rapporterede overskudsgrad faldt til 14,6%. Den positive valutaeffekt skyldtes især svækkelsen af den danske krone over for østeuropæiske og asiatiske valutaer. Akkvisitionseffekten skyldtes opkøb i Laos og Vietnam i 2011. Justeret for lageropbygning/lagernedbringelse i Rusland og Frankrig samt den suspenderede produktion i Usbekistan ville det organiske fald i resultat af primær drift have været ca. 1-2%.

Rapporteret nettoresultat steg til 5.607 mio. kr. (2011: 5.149 mio. kr.), positivt påvirket af gevinsten i 2. kvartal fra salget af Carlsberg-grunden i Valby.

Justeret nettoresultat (justeret for effekten af særlige poster efter skat) var 5.504 mio. kr. mod 5.203 mio. kr. i 2011, en stigning på 6%, hvilket var en anelse højere end vores forventninger for året.

Den gennemsnitlige arbejdskapital i forhold til nettoomsætningen faldt til 1,0% ultimo 2012 mod 1,9% ultimo 2011.

Den frie pengestrøm fra driften var 4.797 mio. kr., en stigning på 13% i forhold til 2011. Den frie pengestrøm steg kraftigt til 5.897 mio. kr. (2011: 3.930 mio. kr.)

5-ÅRS-OVERSIGT

Mio. kr. 2008 2009 2010 2011 2012

Volumen, brutto (mio. hl)

Øl	126,8	137,0	136,5	139,8	140,9
Øvrige drikkevarer	22,3	22,2	22,5	22,2	22,0

Pro rata-volumen (mio. hl)

Øl	109,3	116,0	114,2	118,7	120,4
Øvrige drikkevarer	19,8	19,8	19,3	19,2	19,1

Resultatopgørelse

Nettoomsætning	59.944	59.382	60.054	63.561	67.201
Resultat af primær drift før særlige poster	7.978	9.390	10.249	9.816	9.793
Særlige poster, netto	-1.641	-695	-249	-268	85
Finansielle poster, netto	-3.456	-2.990	-2.155	-2.018	-1.772
Resultat før skat	2.881	5.705	7.845	7.530	8.106
Selskabsskat	312	-1.538	-1.885	-1.838	-1.861
Koncernresultat	3.193	4.167	5.960	5.692	6.245
Heraf:					
Minoritetsinteresser	572	565	609	543	638
Aktionærer i Carlsberg A/S	2.621	3.602	5.351	5.149	5.607
Aktionærer i Carlsberg A/S, justeret ¹	4.077	4.170	5.425	5.203	5.504

Balance

Aktiver i alt	142.639	134.515	144.250	147.714	153.965
Investeret kapital	118.643	109.538	117.119	118.196	121.467
Rentebærende gæld, netto	44.156	35.679	32.743	32.460	32.480
Egenkapital for aktionærer i Carlsberg A/S	54.750	54.829	64.248	65.866	70.261

Pengestrøm

Pengestrøm fra drift	7.812	13.631	11.020	8.813	9.871
Pengestrøm fra investeringer	-57.153	-3.082	-5.841	-4.883	-3.974
Fri pengestrøm	-49.341	10.549	5.179	3.930	5.897

Investeringer

Køb og salg af langfristede materielle aktiver, netto	-4.669	-2.342	-2.197	-3.618	-2.264
Køb og salg af virksomheder, netto	-51.438	95	-477	-260	-27

Finansielle nøgletal

Overskudsgrad	%	13,3	15,8	17,1	15,4	14,6
Afkast af gennemsnitlig investeret kapital (ROIC)	%	8,2	8,2	8,8	8,4	8,0
Egenkapitalandel (soliditetsgrad)	%	38,4	40,8	44,5	44,6	45,6
Gæld/egenkapital (finansiel gearing)	x	0,74	0,60	0,47	0,45	0,44
Gæld/resultat af primær drift før af- og nedskrivninger	x	3,80	2,71	2,30	2,39	2,35
Rentedækning	x	2,31	3,14	4,76	4,86	5,53

Aktierelaterede nøgletal²

Resultat pr. aktie (EPS)	Kr.	22,1	23,6	35,1	33,8	36,8
Resultat pr. aktie, justeret ¹ (EPS-A)	Kr.	34,3	27,3	35,6	34,1	36,1
Pengestrøm fra drift pr. aktie (CFPS)	Kr.	65,8	89,3	72,1	57,7	64,6
Fri pengestrøm pr. aktie (FCFPS)	Kr.	-415,4	69,1	33,9	25,7	38,6
Udbytte pr. aktie (foreslået)	Kr.	3,5	3,5	5,0	5,5	6,0
Udbytte/resultat (pay-out ratio)	%	20	15	14	16	16
Aktiekurs (B-aktier)	Kr.	171,3	384,0	558,5	405,0	554,0
Antal aktier (ultimo)	1.000	152.554	152.553	152.539	152.523	152.555
Antal aktier (gennemsnitligt, ekskl. egne aktier)	1.000	118.778	152.550	152.548	152.538	152.543

¹ Justeret for særlige poster før skat. ² Aktierelaterede nøgletal for 2008 er i overensstemmelse med IAS 33 justeret for bonuselementet i forbindelse med aktieemissionen i juni 2008. Antal aktier ultimo er ikke justeret. Nøgletal er udarbejdet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings "Anbefalinger & Nøgletal 2010".

som følge af en forbedret arbejdskapital og provenuet fra salget af Carlsberg-grunden i Valby, som mere end opvejede højere skattebetalinger og lidt øgede anlægsinvesteringer.

Gruppen investerede væsentlige ressourcer i strukturelle ændringer, herunder opkøb af minoritetsinteresser i Rusland og i Balkanlandene, og var alligevel i stand til at fastholde den nettorentebærende gæld på 32,5 mia. kr., uændret fra 2011.

Gruppen benyttede sig af det attraktive marked for virksomhedsobligationer og udstedte tre obligationer i 2012. I juli udstedte Gruppen en 7-årig 500 mio. EUR-obligation med en nominel rente på 2,625%. Hovedstolen på denne obligation blev i november øget til 750 mio. EUR, og samtidig blev en 10-årig 750 mio. EUR-obligation med en nominel rente på 2,625% udstedt.

Bestyrelsen har besluttet at foreslå en stigning i udbytte for 2012 på 9% til 6,00 kr. pr. aktie (2011: 5,50 kr.).

Driftsmæssige highlights for Gruppen

En væsentlig del af Gruppens strategi er at understøtte vores internationale premium-mærker – Carlsberg, Tuborg, Kronenbourg 1664, Grimbergen og Somersby – og vores stærke lokale power brands samt fortsætte udviklingen, forbedringen og udbredelsen af vores salgs- og marketingværktøjer på tværs af vores markeder og sikre forankring af *best practice* på alle relevante markeder.

Vi fortsatte i 2012 den betydelige understøttelse af repositioneringen af Carlsberg-mærket, som blev indledt i 2011. En væsentlig drivkraft bag Carlsberg-mærkets 8% volumenvækst på premium-markederne var den vellykkede aktivering af EURO 2012-sponsoratet. Mærket voksede i alle tre regioner.

Et væsentligt initiativ for Tuborg var foryngelsen af mærket på udvalgte markeder i begyndelsen af 2012 med en ny kampagne, der omfattede et nyt slogan, en ny visuel identitet og ny kommunikation. Mærket voksede 6% for året. Blandt de større kommercielle initiativer var lanceringen af Tuborg i Kina i foråret og lanceringen af den nye 3G-Tuborg-flaske i Rusland og Indien. Alle tiltag gav meget gode resultater.

Kronenbourg 1664 øgede sit volumen både i og uden for Frankrig. Vi fortsatte lanceringen af mærket på nye markeder og kunne notere særlig gode resultater i Rusland, Danmark, Canada og flere asiatiske markeder. Hvedølten Kronenbourg Blanc bidrog væsentligt til mærkets overordnede udvikling.

Vores cidermærke, Somersby, fordoblede næsten sit volumen og blev i 2012 det hurtigst voksende blandt de 10 største cidermærker i verden (kilde: Canadean). Den kraftige vækst skyldtes såvel vækst i kategorien som en betydelig geografisk udbredelse i Carlsberg-gruppen. Somersby-porteføljen blev udvidet med Somersby Double Press, en naturligt forfriskende, tør premium-cider. Somersby blev lanceret på 15 nye markeder i 2012 og sælges nu på 35 markeder verden over.

Grimbergen, vores belgiske abbey ale i superpremium-kategorien, blev lanceret på ni nye markeder i Europa og Asien. Kombineret med introduktionen af en ny patenteret flaske, nyt logo, et effektivt marketingaktiveringsprogram og stærke resultater på det franske marked resulterede dette i solid, tocifret volumenvækst for Grimbergen-mærket.

Som følge af de gode resultater for både vores internationale premium-portefølje og vores lokale power brands steg Gruppens markedsandel igen i 2012 i størstedelen af forretningen, bl.a. i Vesteuropa, hvor markedsandelen steg markant

(ca. 40bp). I Østeuropa udviklede vores markedsandel sig positivt i løbet af året og fortsatte den positive tendens, som er set siden 4. kvartal 2011. I Asien øgede vi fortsat vores markedsandel på tværs af de fleste markeder.

I løbet af året investerede vi i samarbejde med United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) i et initiativ til forbedring af miljøet i Rusland. Gennem International Centre for Alcohol Policy (ICAP) forpligtede vi os til en femårig aftale om at styrke vores indsats for at reducere skadeligt forbrug af alkohol, og vi fortsatte med at nedbringe både vores energi- og vandforbrug og vores CO₂-udledning.

Strukturelle ændringer

I løbet af 2012 tog Carlsberg-gruppen en række vigtige skridt til yderligere at fokusere og styrke virksomhedens vækstprofil.

Den 12. april offentliggjorde Gruppen oprettelsen af et konsortium bestående af en gruppe danske investorer og Carlsberg-gruppen med henblik på at udvikle Carlsberg-grunden i Valby. Den samlede transaktionsværdi udgjorde ca. 2,5 mia. kr. Som følge heraf indregnede Gruppen i 2. kvartal en gevinst på 1,7 mia. kr. i særlige poster samt et provenu på 1,9 mia. kr.

I 1. kvartal øgede Gruppen sin ejerandel i flere selskaber på Balkan og ejer nu 100% af datterselskaberne i Serbien, Kroatien og Bulgarien.

I 2012 påbegyndte og afsluttede Carlsberg-gruppen opkøbet af de resterende minoritetsinteresser i Baltika Breweries. Efter vellykket gennemførelse af det frivillige indløsningsstilbud og efterfølgende tvangsindløsning meddelte Carlsberg-gruppen den 29. november, at transaktionen var afsluttet, og at Gruppen havde opnået 100% ejerskab af Baltika Breweries til en samlet købspris på 4,3 mia. kr.

FORVENTNINGER OG RESULTATER 2012

	Resultat af primær drift for særlige poster	Carlsbergs andel af justeret nettoresultat ¹
20.02.2012 Realiseret (regnskab for 2011)	9,8 mia. kr.	5,2 mia. kr.
20.02.2012 Regnskabsmeddelelse for 2011	På samme niveau som i 2011 (højere ved den gennemsnitlige EUR/RUB-kurs i 2011)	Svagt stigende
15.08.2012 Regnskabsmeddelelse 2. kvartal 2012	På samme niveau som i 2011	Svagt stigende
18.02.2013 Realiseret (regnskab for 2012)	9,8 mia. kr.	5,5 mia. kr.

¹ Rapporteret nettoresultat eksklusive særlige poster efter skat.

Den 14. november meddelte Gruppen, at den havde underskrevet en aftale om køb af en ejerandel på yderligere ca. 19% i Chongqing Jianiang Brewery Co. Ltd., hvorved Gruppens samlede ejerandel er knap 50%. Vores partner i dette joint venture er Chongqing Brewery Co. Ltd.

Supply chain-integrations- og business standardisation-projektet

2013 bliver året, hvor Carlsberg-gruppen påbegynder et af de seneste års største og vigtigste projekter. Udrulningen af supply chain-integrations- og business standardisation-projektet i Vesteuropa begynder med vores svenske datterselskab, som vil "go live" i foråret. Senere følger Norge og Storbritannien.

Projektet er en vigtig forudsætning for transformationen af vores vesteuropæiske driftsmodel, hvor alle indkøbs-, produktions-, planlægnings- og logistikaktiviteter på tværs af regionen vil blive styret centralt understøttet af standardiserede processer og data og fuld gennemsigtighed. Formålet er at forbedre kompetencer, kundeservice og effektivitet, øge hastigheden og optimere udnyttelsen af driftsaktiver. Når projektet er fuldt implementeret i Vesteuropa, vil det give betydelige langsigtede fordele, men det vil også kræve væsentlige ressourcer og indebære betydelige implementeringsomkostninger.

For 2013, 2014 og 2015 forventes ekstraomkostninger relateret til dette projekt på henholdsvis ca. 300-400 mio. kr., ca. 400-500 mio. kr. og ca. 500 mio. kr.

Indtjeningsforventninger til 2013

For 2013 forventer Carlsberg-gruppen en udvikling på ølmarkederne i alle tre regioner svarende til 2012.

Volumenerne forventes i 2013 at blive påvirket af lagernedbringelse i Frankrig og Rusland i 1. kvartal og lageropbygning i Rusland i 4. kvartal forud for afgiftsforhøjelsen på 3 RUB i januar 2014.

De rapporterede produktionsomkostninger forventes at være flade med begrænsede variationer de tre regioner imellem. Organisk forventes en lav encifret procentvis stigning i produktionsomkostningerne.

Gruppen vil fortsat have fokus på den kommercielle agenda og skabe balance i volumen- og værdimarkedsandele. For 2013 forventer vi salg- og marketing-

CARLSBERG-GRUPPEN

Mio. kr.	2011	Ændring			2012	Rapporteret
		Organisk	Akkv., netto	Valuta		
Ølvolumen (mio. hl)	118,7	0%	1%		120,4	1%
Øvrige drikkevarer (mio. hl)	19,2	-2%	2%		19,1	0%
Nettoomsætning	63.561	3%	1%	2%	67.201	6%
Resultat af primær drift	9.816	-5%	2%	3%	9.793	0%
Overskudsgrad (%)	15,4				14,6	-80bp

investeringer i forhold til nettoomsætningen på niveau med 2012.

Omkostninger relateret til udrulningen af supply chain-integrations- og business standardisation-projektet i Vesteuropa vil i 2013 påvirke Gruppens resultat med ca. 300-400 mio. kr.

Den gennemsnitlige samlede rente på gæld vil falde ca. 50-75bp som følge af udløbet af en 200 mio. GBP-obligation i februar 2013 samt obligationsudstedelserne i 2012.

Skattesatsen forventes at blive 24-25%.

Anlægsinvesteringer forventes at blive på niveau med 2012.

Vores indtjeningsforventninger er baseret på en gennemsnitlig EUR/RUB-kurs på 42 (en ændring på +/- 1 i EUR/RUB-kursen påvirker Gruppens resultat af primær drift med knap +/- 100 mio. kr.).

Baseret på ovenstående forventer Gruppen for 2013:

- Resultat af primær drift før særlige poster på ca. 10 mia. kr.
- Midt-encifret procentvis stigning i justeret nettoresultat¹.

Forventninger på længere sigt

I 2012 opdaterede vi Gruppens strategi for at give den et endnu skarpere fokus. Strategien er centreret omkring vores mærker, kunder, effektivitet, samfundsansvar og medarbejdere. Vores indsats og resultater i forhold til strategien vil blive målt ved hjælp af en lang række KPI'er, som indgår i incitamentsordninger i hele organisationen.

Den opdaterede strategi har påvirket vores eksterne mål for overskudsgrad på mellemlangt sigt. Gruppen fastholder sin tillid til løbende at kunne forbedre rentabiliteten gennem en kombination af vækst, innovationer, effektivitets-

forbedringer og strukturelle ændringer. Det har imidlertid vist sig at være vanskeligt at bruge målsætningerne for overskudsgrad som interne og eksterne resultatmål, da en række faktorer, såvel inden som uden for vores kontrol, har påvirket og fortsat vil påvirke overskudsgraderne, herunder omkostningerne til supply chain-integrations- og business standardisation-projektet samt volatile inputomkostninger, især i Østeuropa.

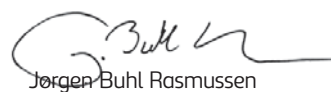
Derfor har vi besluttet at erstatte vores mål for overskudsgrad på mellemlangt sigt med en klar og enkel målsætning, der afspejler Gruppens hensigt om at generere langsigtet værdi. På baggrund af vores vurdering af vores regionale ølmarkeder og vores evne til at drive volumen- og værdivækst i kategorien og fortsat forbedre effektiviteten er vi overbeviste om, at Gruppen kan generere vedvarende, langsigtet vækst i resultat af primær drift og resultat pr. aktie.

På denne baggrund er vores ambitioner:

- For Vesteuropa at forbedre overskudsgraden med gennemsnitligt 50bp eller mere om året i de kommende mindst fem år.
- For Gruppen er vores langsigtede ambition at generere en gennemsnitlig vækst i justeret underliggende resultat pr. aktie¹ på over 10% p.a.

Tak

Når jeg ser tilbage på 2012, vil jeg gerne takke alle vores medarbejdere verden over for deres engagement i Carlsberg og deres store arbejdsindsats for at levere dette års resultater.


Jørgen Buhl Rasmussen

¹ Justeret for særlige poster efter skat.

EURO 2012



I MERE END TRE ÅRTIER HAR CARLSBERG VÆRET EN AF DE STØRSTE KOMMERCIELLE SPONSORER FOR PROFESSIONEL FODBOLD, OG CARLSBERG OG FODBOLD ER NÆRMEST BLEVET UADSKILLELIGE.

I 2012 var Carlsberg for syvende gang i træk en af hovedsponsorerne for EM i fodbold. Begivenheden var en stor succes for Carlsberg-mærket, idet turneringen overgik alle forventninger og hævdede overliggeren, både hvad angår fanengagement og salg af øl.

Aktivering af UEFA EURO 2012™-sponsoratet omfattede 60 markeder rundt om i verden og var den største begivenhed i Carlsbergs 2012-marketingkalender. Alle tilgængelige marketingværktøjer blev taget i brug, fra klassiske reklameplakater til trykte medier og tv, pokalturné og som noget nyt også en social medie-kampagne på Facebook.

Fanzoner

Under turneringen var der meget fokus på fanzoner i de større byer i de to værtslande, Polen og Ukraine. Fanzonerne var meget populære og stod for en væsentlig del af ølsalget under turneringen. Barerne var udsmykket og personalet oplært i at levere en mindeværdig oplevelse ved alle 31 kampe. Med vel-smagende mad, live transmission af kampene på storskærm og Carlsberg-øl i hanerne var fanzonerne fyldt til bristepunktet med over 6,6 mio. fans i alt.

Carlsberg havde i sin CSR-indsats stort fokus på disse fanzoner, hvor der blev opsat specialfremstillede affaldsspande for at fremme genbrug, og hvor over 375.000 fans gav løfte om at drikke ansvarligt.

Fan Challenge

Carlsberg fik med succes engageret fans gennem "Carlsberg's Fan Challenge"-kampagne med Facebook som omdrejningspunkt og understøttet af tv- og udendørs reklamer, emballagedesign og information på salgssteder. En gratis Carlsberg EURO 2012-app til iPhone, iPad, Android og Samsung internet-tv fik 3 mio. brugere. App'en havde de seneste EURO 2012-nyheder og højdepunkter, en barvejser, spil og meget mere. Brugerne havde også mulighed for at vinde billetter til EURO 2012 og stemme på "Man of the Match" undervejs i turneringen.

Carlsbergs eksklusive varemærke siden 2000, Man of the Match-prisen, var en vigtig del af indsatsen for at komme i kontakt med fodboldfans. Prisen blev givet til den bedste spiller i hver af de 31 kampe og var et stærkt pr-værktøj, som gav markederne mulighed for at vælge enten en fan eller en kunde til at overrække prisen.

Global eksponering

Fodbold-EM nåede ud til millioner af fans langt uden for værtslandene Polen og Ukraine. 2012-turneringen var endnu mere populær end tidligere turneringer, og tv-seertallene satte rekord i en række lande. Carlsbergs bandereklamer var meget synlige på tv, og uddelingen af Carlsberg-parykker gav fans en sjov mulighed for at vise deres holds farver og deres lidenskab for fodbold. Der blev uddelt 300.000 parykker i de to værtslande og på en række lokale markeder.

HØJDEPUNKTER FRA CARLSBERGS EURO 2012-KAMPAGNE

40%

højere ølsalg på stadions end i 2008

>6,6 mio.

gæster i fanzonerne

>1 mio.

krus øl solgt i halvlegen i finalen

20 tons

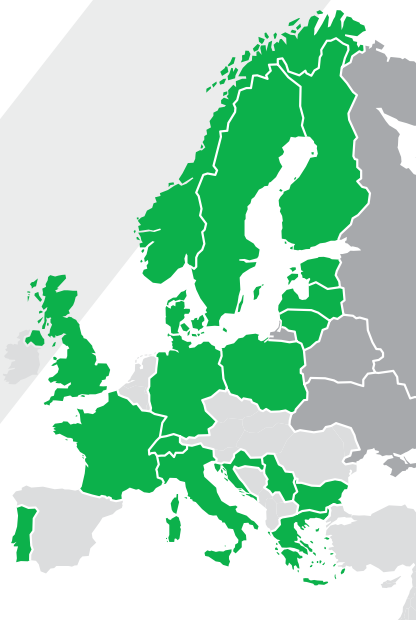
plasticrus i de polske fanzoner sendt til genbrug

3 mio.

brugere af Carlsbergs EURO 2012-app

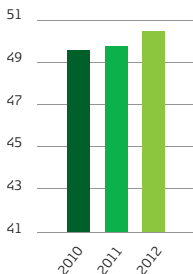
VORES REGIONER

VESTEUROPA

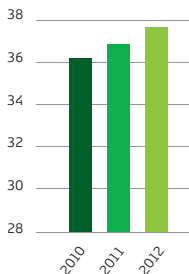


Mio. kr.	Ændring			2012	Ændring Rapporteret
	2011	Organisk	Akkv., netto		
Ølvolumen (mio. hl)	49,7	1%	0%	50,3	1%
Øvrige drikkevarer (mio. hl)	15,1	-4%	0%	14,5	-4%
Nettoomsætning	36.879	1%	0%	37.727	2%
Resultat af primær drift	5.419	-6%	0%	5.121	-5%
Overskudsgrad (%)	14,7			13,6	-110bp

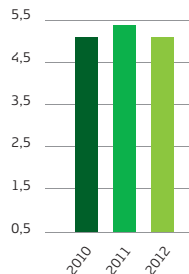
Ølvolumen, pro rata
(mio. hl)



Nettoomsætning
(mia. kr.)



Resultat af primær drift
(mia. kr.)



Overskudsgrad
(%)



DET VESTEUPØÆISKE ØLMARKED VAR VANSKELIGT I 2012 SOM FØLGE AF VANSKELIG FORBRUGERADFÆRD OG DÅRLIGT SOMMERVEJR PÅ NOGLE MARKEDER.

Samlet set faldt det vesteuropæiske marked ca. 3%, eksklusiv Polen, hvor markedet fortsatte med at vokse.

Den positive tendens fra 2010 og 2011 i den vesteuropæiske markedsandel fortsatte i 2012, og vi øgede markedsandelen i regionen med ca. 40bp. Især Finland, Sverige, Norge, Polen, Portugal, Storbritannien, Grækenland og Serbien bidrog positivt. Resultaterne skyldtes en fokuseret kommerciel agenda, herunder forankring og videreudvikling af vores Value Management-værktøjer, fokus på vores internationale premium-mærker og lokale power brands samt vores forbedrede porteføljeoptimeringsværktøj.

En meget vigtig kommerciel begivenhed for Carlsberg-mærket i 2012 var EURO 2012-sponsoratet, som blev aktiveret på alle markeder i regionen. Betydelige ressourcer var allokeret til den vellykkede eksekvering af begivenheden, som var en væsentlig drivkraft bag volumenvæksten på 6% for Carlsberg-mærket på dets premium-markeder i regionen.

Innovation har fortsat høj prioritet, for at vi kan realisere vores ambition om at øge omsætningsvæksten. I 1. halvår lancerede Gruppen en række nye produkter, herunder varianter af lokale power brands samt Garage Hard Lemonade i Finland og Danmark. Herudover fortsatte vi udrulningen



På trods af udfordrende forbrugeradfærd og dårligt vejr i højsæsonen steg vores volumener i Vesteuropa som følge af stærk kommerciel eksekvering, som resulterede i større markedsandele, samt lageropbygning i Frankrig.

og understøttelsen af vores internationale premium-mærker i hele regionen.

Som følge af den stærke vækst i markedsandel i Vesteuropa og lageropbygning i Frankrig forud for afgiftsforhøjelsen i januar 2013 steg ølvolumen organisk 1% (4. kvrt.: +1%). Øvrige drikkevarer faldt organisk 4% (4. kvrt.: -3%). De samlede volumener, inklusive øvrige drikkevarer, var flade.

Organisk steg nettoomsætningen 1% (4. kvrt.: +3%). Rapporteret nettoomsætning steg 2% til 37.727 mio. kr. Den positive valutaeffekt skyldtes markeder som Storbritannien, Norge og Sverige.

Pris/mix var +1% primært som følge af fokuseret eksekvering af vores kommercielle agenda, herunder lave encifrede prisstigninger på tværs af markederne i regionen. Noget af forbedringen blev udlignet af et negativt landemix som følge af, at vores polske forretning fortsatte med at vokse hurtigere end resten af regionen, samt det fortsat negative mix i salgskanaler, hvor off-trade stadig tager andel fra on-trade.

Bruttomarginen faldt svagt som følge af den negative effekt af højere inputomkostninger.

Resultat af primær drift faldt organisk 6%, og overskudsgraden faldt 110bp til 13,6%. Det skyldtes især lavere bruttomargin som følge af højere inputomkostninger, et negativt landemix og dårligt sommervejr. Trods lageropbygningen i Frankrig faldt overskudsgraden i 4. kvartal påvirket af højere inputomkostninger, lavere volumener (ekskl. Frankrig) og vanskelig sammenligning med de historisk gode resultater i Vesteuropa i 4. kvartal 2011.

Norden og Polen

Drevet af vores lokale power brands og Somersby forbedrede vi markedsandelen med over 100bp i Sverige med særlig gode resultater i off-trade.

Vores finske forretning øgede sin volumen og vandt betydelig markedsandel på et marked, som faldt ca. 5%. De gode resultater skyldtes forbedret kategoristyring og detailhandlens forbedrede balance mellem kampagner for henholdsvis mærker og private label inden for off-trade.

I Norge øgede vi markedsandelen som følge af stærk kommerciel eksekvering. I december offentliggjorde vi vores plan om at gå over til 100% genbrugsengangsemballage til vand og læskedrikke. Restruktureringen vil centralisere den lokale produktion af læskedrikke og medføre en reduktion i arbejdsstyrken på 240 medarbejdere frem til 2015.

Det danske marked faldt ca. 7% i 2012, bl.a. som følge af dårligt sommervejr og en afgiftsforhøjelse i januar 2012. Eftersom vi var prisførende en stor del af året, faldt vores markedsandel i de første ni måneder, men steg igen kraftigt i 4. kvartal.

Vores polske forretning leverede flotte resultater i 2012. Mens markedet voksede ca. 5%, steg vores volumen næsten 15%, og markedsandelen blev øget til 17,5% (+90bp). Vores værdimarkedsandel steg lidt mere. De gode resultater skyldtes vores lokale mærker Harnas, Kasztelan og Okocim samt Carlsberg-mærket, som nød godt af den vellykkede eksekvering af EURO 2012-sponsoratet. Desuden blev væksten fremmet af vores position inden for den hurtigt voksende supermarkedskanal.

Frankrig, Storbritannien og Schweiz

Vores volumen i Storbritannien faldt 3% i et marked, der faldt 5%. Den positive effekt af Diamantjubilæet og EURO 2012 blev mere end udlignet af det dårlige sommervejr. Vores markedsandel steg dog 30bp til 15,3% som følge af særlig gode resultater i on-trade, som drog fordel af vores udvidede portefølje, mens markedsandelen i off-trade faldt en anelse.

I 4. kvartal blev vores franske forretning påvirket af meddelelsen om en afgiftsforhøjelse på 160% med effekt fra 1. januar 2013, som medførte lageropbygning blandt grossister og detailhandlere. Vores franske volumen ("shipments") steg således ca. 1% i et fladt marked. Den 1. januar 2013 øgede vi priserne for at kompensere for de højere afgifter. Tendensen i Frankrig i retning af øget premiumisering fortsætter, idet forbrugerne i stigende grad køber premium- i stedet for mainstream-produkter. Denne udvikling påvirkede vores markedsandel i negativ retning, idet væksten i markedsandelene i superpremium- og premium-segmentet for Carlsberg, Grimbergen og 1664 ikke var tilstrækkelig til at opveje volumenfaldet i mainstream- og økonomisegmentet.

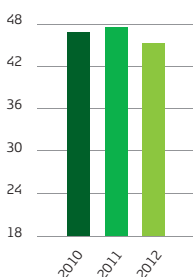
Det schweiziske ølmarked steg svagt i 2012. Der var et marginalt fald i vores markedsandel som følge af en øget andel af importerede mærker understøttet af en stærk CHF.

ØSTEUROPA

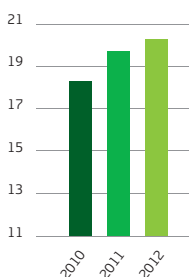


Mio. kr.	Ændring			2012	Ændring Rapporteret
	2011	Organisk	Akkv., netto		
Ølvolumen (mio. hl)	47,7	-6%	0%	44,7	-6%
Øvrige drikkevarer (mio. hl)	1,9	-7%	0%	1,8	-7%
Nettoomsætning	19.719	1%	0%	20.236	3%
Resultat af primær drift	4.286	-3%	0%	4.302	0%
Overskudsgrad (%)	21,7			21,3	-40bp

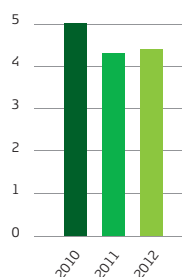
Ølvolumen, pro rata
(mio. hl)



Nettoomsætning
(mia. kr.)



Resultat af primær drift
(mia. kr.)



Overskudsgrad
(%)



SAMLET SET VAR DE ØSTEURPÆISKE ØLMARKEDER FLADE FOR ÅRET, DOG MED NOGLE UDSVING KVARTALERNE IMELLEM.

I 1. halvår var ølkategorien på vores to største markeder i regionen, Rusland og Ukraine, positivt påvirket af indkomststigninger forud for valgene og lav inflation, hvilket bidrog til vækst i markedsvolumen. I 2. halvår var ølkategorien negativt påvirket af manglende indkomststigninger, højere inflation samt forværret makroøkonomi i Ukraine. Herudover var der en midlertidig forstyrrelse på det russiske ølmarked som følge af lukning af ikke-stationære udsalgssteder begyndende fra medio året forud for de restriktioner, der trådte i kraft 1. januar 2013.

Vores østeuropæiske ølvolumen faldt organisk 6% til 44,7 mio. hl (4. kvrt.: -3%). Faldet skyldtes lagernedbringelsen i Rusland i 1. kvartal og mindre lageropbygning i 4. kvartal i forhold til 2011 samt Usbekistan, hvor produktionen var suspenderet hele året på grund af manglende råvarer som følge af stigende problemer med valutaveksling.

Organisk steg nettoomsætningen i regionen 1% (4. kvrt.: +2%). Rapporteret nettoomsætning steg 3% til 20.236 mio. kr. som følge af en gunstig valutakursudvikling, især for RUB. Vi opnåede et positivt pris/mix for øl på 7% (4. kvrt.: 4%) som følge af positiv prisfastsættelse på de fleste af vores østeuropæiske markeder samt et positivt mix.

Resultat af primær drift faldt organisk 3% til 4.302 mio. kr. med en overskudsgrad på 21,3%. I 4. kvartal steg resultat af primær drift organisk 40% til 1.174 mio. kr. Udsvingene i resultat af primær drift og overskudsgrad kvartalerne imellem og i forhold til 2011 skyldtes især tidsforskydninger af prisforhøjelser, højere inputomkostninger, den driftsmæssige gearingseffekt af den russiske lagernedbringelse i 1. kvartal, højere logistikomkostninger samt tidsforskydninger af salgs- og marketinginvesteringer, som i 2012 hovedsagelig lå i 1. halvår. Herudover var resultat af primær drift påvirket af den fortsatte suspension af produktionen i Usbekistan. Nettoeffekten på resultat af primær drift af de russiske lagerbevægelser og Usbekistan var ca. -400 mio. kr. i forhold til 2011.

Rusland

Det russiske marked var fladt for året, og vores salg fra distributørledet ("off-take") steg 2%. Vores russiske volumenmarkedsandel var flad i forhold til 2011 (38,2%) med en tilsvarende udvikling i værdimarkedsandel (kilde: Nielsen Retail Audit, Urban & Rural Russia). Vores russiske ølvolumen ("shipments") faldt 4%, bl.a. som følge af lagernedbringelsen i 1. kvartal (år over år-effekt ca. 1,3 mio. hl) og en ca. 0,5 mio. hl mindre lageropbygning i 4. kvartal i forhold til 2011.



Vores russiske markedsandel steg sekventielt i 2012, i takt med at den positive effekt af de mange, især salgsmæssige, tiltag og ledelsesmæssige ændringer, der blev gennemført i løbet af 2011 og i begyndelsen af 2012, begyndte at vise sig.

Markedet faldt ca. 2-3% i 4. kvartal, idet det midlertidigt var påvirket af lukningen af ikke-stationære salgssteder. Vores russiske ølvolumen ("shipments") var fladt i 4. kvartal, mens salget fra distributørledet ("off-take") steg 4%. I 4. kvartal var vores volumenmarkedsandel 38,3%, en stigning på 110bp i forhold til samme kvartal 2011, og med en tilsvarende udvikling i værdimarkedsandel.

Der har været en positiv trend i vores markedsandel siden ultimo 2011, hovedsagelig som følge af de kommercielle og organisatoriske ændringer, som blev implementeret i den russiske forretning i løbet af 2011 og i begyndelsen af 2012.

Vi har fortsat skarpt fokus på vores mærker i Rusland. I superpremium-kategorien leverede det største internationale premium-mærke i Rusland, Tuborg, solid vækst som følge af fornyelsen af mærket i begyndelsen af 2012 med indførelsen af 3G-flasken. Kronenbourg 1664 var det hurtigst voksende mærke i vores portefølje. I mainstream-segmentet opnåede Zatecky Gus-mærket særdeles gode resultater. Baltika-mærket opnåede også gode resultater, dog tabte Baltika 7 i premium-segmentet noget af sin markedsandel som følge af den forstyrrelse, der ledsagede lukningen af de ikke-stationære salgssteder.

Prisforhøjelserne for 2012 blev gennemført i november 2011 og i marts, maj og august 2012 for at opveje afgiftsforhøjelsen og stigningerne i inputomkostninger. En yderligere prisforhøjelse blev gennemført i oktober 2012 for at opveje noget af afgiftsforhøjelsen pr. 1. januar 2013 på 3 RUB. Samlet var de gennemsnitlige forbrugerprisstigninger for året ca. 10%. Derudover fortsatte de russiske forbrugere med at købe dyrere produkter, og derfor var vores russiske pris/mix +5%.

Ukraine

Det ukrainske ølmarked faldt en anelse i 2012. I 2. halvår forværredes markedsdynamikken som følge af afmatningen i den ukrainske økonomi, som førte til markedsfald, og til at forbrugerne købte billigere produkter.

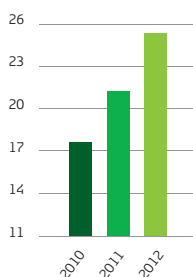
Vores ukrainske forretning fortsatte den positive trend og øgede sin markedsandel med 20bp til 29,3%. For sjette år i træk øgede vi i 2012 vores markedsandel i Ukraine. Hoveddrivkraften bag den øgede markedsandel i 2012 var Lvivske- og Baltika-mærkernes gode resultater samt den vellykkede aktivering af EURO 2012-sponsoratet, som understøttede både de lokale mærker og Carlsberg-mærket.

ASIEN

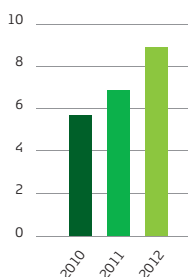


Mio. kr.	2011	Ændring			2012	Ændring Rapporteret
		Organisk	Akkv., netto	Valuta		
Ølvolumen (mio. hl)	21,3	9%	10%		25,4	19%
Øvrige drikkevarer (mio. hl)	2,1	17%	14%		2,8	31%
Nettoomsætning	6.838	19%	10%	4%	9.114	33%
Resultat af primær drift	1.286	12%	15%	4%	1.685	31%
Overskudsgrad (%)	18,8				18,5	-30bp

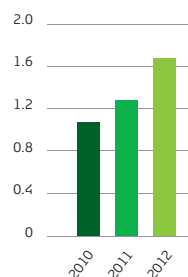
Ølvolumen, pro rata
(mio. hl)



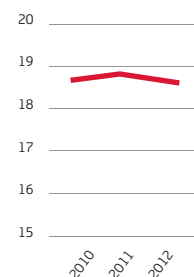
Nettoomsætning
(mia. kr.)



Resultat af primær drift
(mia. kr.)



Overskudsgrad
(%)



DE FLESTE AF VORES ASIATISKE MARKEDER UDVIKLEDE KRAFTIG VÆKST ÅRET IGENNEM. KINA VAR PÅVIRKET AF DÅRLIGT VEJR I SLUTNINGEN AF ÅRET OG EN MINDRE SVÆKKELSE AF DEN GENERELLE VÆKST.

Resultaterne for regionen var igen særdeles gode med kraftig vækst i volumen, omsætning og resultat, og regionen forbliver en væsentlig vækstmotor for Carlsberg-gruppen. Vi vil fortsat investere i regionen, både organisk gennem kapacitetsudvidelser for at imødekomme den stigende efterspørgsel og gennem opkøb med en målrettet M&A-tilgang.

Ølvolumen steg organisk 9% (4. kvrt.: +4%). Inklusive akquisitioner steg ølvolumen 19% til 25,4 mio. hl svarende til 21% af Gruppens volumen. Indien, Cambodja, Vietnam, Laos, Nepal og Malaysia viste særlig kraftig volumenvækst.

Den positive akquisitionseffekt var et resultat af den øgede ejerandel i Hue Brewery (Vietnam) og Lao Brewery (Laos) i 2011, i South Asian Breweries (Indien) i både 2011 og 2012 samt i joint venture-selskabet Chongqing Jianiang Brewery Co. Ltd. i Kina i 2012. Øvrige drikkevarer steg markant med 31% (17% organisk) som følge af stærke resultater i Laos og Cambodja.

Lanceringen af vores internationale mærker på tværs af Asien er en vigtig drivkraft for forretningen, da det vil styrke vores lokale porteføljer. To vigtige kommercielle tiltag i Asien i 2012 var

aktiveringen af EURO 2012 og foryngelsen af Tuborg-mærket. EURO 2012 blev effektivt udnyttet på tværs af regionen og gav gode muligheder for brandbuilding og promovning af Carlsberg-mærket, som steg over 7%, især drevet af Kina og Indien. Den vellykkede lancering af Tuborg i Kina og indførelsen af den nye 3G-flaske i Indien resulterede i kraftig volumenvækst på over 60% i regionen, som i 2012 udgjorde ca. 13% af Gruppens samlede Tuborg-volumen. Somersby blev lanceret på udvalgte markeder med positiv forbrugerrespons.

Den asiatiske region leverede igen meget stærke finansielle resultater. Nettoomsætningen steg organisk 19% (4. kvrt.: 21%), og rapporteret nettoomsætning (inkl. valuta og opkøb) steg 33% (4. kvrt.: 20%).

Organisk vækst i resultat af primær drift var 12% (4. kvrt.: 18%), mens rapporteret vækst var 31% til 1.685 mio. kr. Den asiatiske forretning udgør nu 17% af Gruppens resultat af primær drift (9% i 2010). Overskudsgraden faldt en anelse som følge af væsentlige investeringer i kapacitetsudvidelse og kompetenceopbygning samt et negativt landemix.



Vores forretning i Asien fortsatte de senere års væksttendens med stigende volumen og vækst i nettoomsætning og resultat af primær drift. Udrulningen af vores portefølje af internationale premium-mærker i Asien bidrog positivt til resultaterne.

Kina

Vores kinesiske markedsandel steg svagt som følge af særdeles gode resultater for vores internationale premium-mærker og den udvidede distribution af både Carlsberg- og Tuborg-mærket. Især Carlsberg-mærket steg kraftigt understøttet af gode resultater for Light og Chill. Derudover fortsatte vi vores kompetenceopbygningsprogram inden for salg. Vores samlede kinesiske volumen steg organisk 4% (7% inkl. akquisitioner), og rapporteret ølvolumen oversteg 14 mio. hl.

Pris/mix var ca. 10% som følge af prisstigninger, kraftig vækst i vores internationale premium-mærker og premiumiserings-tiltag for lokale power brands. Rentabiliteten i Kina var påvirket af væsentlige marketinginvesteringer relateret til lanceringen af Tuborg.

Indokina

Vores forretning i Indokina viste fortsat kraftig vækst med 18% organisk ølvolumenstigning. Rapporteret volumen, inklusive akquisitionerne i Vietnam og Laos, steg mere end 50%. Alle lande – Vietnam, Laos, Cambodja og Thailand – leverede kraftig vækst, især som følge af stærke resultater for de lokale power brands Angkor, Beerlao og Huda Beer.

I løbet af året indgik vi en aftale om etablering af et salgs- og marketing-joint venture med Singha Corporation i Thailand.

Indien

I Indien voksede vores volumen organisk ca. 45%, og for første gang oversteg volumen 1 mio. hl. Den kraftige volumenvækst var drevet af Tuborg- og Carlsberg-mærkerne – især det fornygede Tuborg-mærke, som blev det største internationale premium-mærke i landet.

Vores markedsandel i Indien var over 7% (+100bp). I 4. kvartal udvidede Gruppen sin position i Indien gennem opkøbet af et bryggeri i Dharuhera (Haryana) og begyndte opførelse af et bryggeri i Patna (Bihar) med en kapacitet på 0,5 mio. hl. Disse er Gruppens henholdsvis sjette og syvende bryggeri i Indien. De øvrige fem ligger i Paonta Sahib, Alwar, Aurangabad, Kolkata og Hyderabad.

Malaysia/Singapore

Vores forretning i Malaysia/Singapore fastholdt sit fokus på premiumisering og opnåede igen gode resultater. En række kommercielle initiativer blev påbegyndt i årets løb, herunder aktiviteter relateret til de internationale varemærker Kronenbourg 1664, Kronenbourg Blanc og Somersby. Vi styrkede vores markedsandel i premium-ølkategorien væsentligt, og Somersby blev det mest solgte cider-mærke i Singapore.



ASIEN

VORES EKSPONERING PÅ DE ASIATISKE VÆKSTMARKEDER GIVER ET BETYDELIGT POTENTIALE FOR VÆKST OG FORVENTES AT BIDRAGE VÆSENTLIGT TIL GRUPPENS FREMTIDIGE VÆKST.

Carlsberg er en af de førende bryggerigrupper i Asien. Vi har en god balance mellem forretningsaktiviteter på modne markeder som Hongkong, Malaysia og Singapore og på mindre udviklede vækstmarkeder som Kina, Indokina (Vietnam, Cambodja og Laos) og Indien, hvor der er mere solide vækstmuligheder.

I de sidste fem år er vores forretning i regionen mere end tredoblet med en gennemsnitlig årlig vækst (CAGR) i volumen på 22%, i omsætning på 27% og i resultat af primær drift på 35%. I dag står Asien for ca. 20% af Gruppens volumen og 15% af Gruppens resultat af primær drift.

Voksende ølmarkeder

Med sine hastigt voksende markeder er Asien en tiltrækkende region for enhver multinational FMCG-virksomhed. Mange af regionens markeder er kendetegnet ved store, unge og voksende befolkninger, migration fra land til by, stigende disponible indkomster og relativt lavt ølforbrug per capita, da øl i gennemsnit kun

udgør ca. en fjerdedel af det samlede forbrug af ren alkohol, mens drikkevarer med en høj alkoholprocent står for ca. 70%.

Ifølge Canadean¹ anslås volumenvæksten på det globale ølmarked i 2012-2017 at være ca. 230 mio. hl (+12%). Heraf forventes Asien at vokse med ca. 140 mio. hl. Det største enkeltbidrag til den forventede globale vækst kommer fra Kina, der forventes at andrage omkring 45% af væksten.

Eftersom 60% af volumenvæksten på det globale ølmarked i de næste fem år forventes at komme fra Asien, vil denne regions forventede andel af den samlede globale ølvolumen i 2017 være tæt på 40%.

Carlsbergs asiatiske vækstmarkeder

Carlsberg har et godt udgangspunkt for at få vores andel af den fremtidige vækst som følge af vores eksponering på vigtige vækstmarkeder i regionen.

Regionen er forskelligartet, og hvert marked har sine strategiske og driftsmæssige udfordringer. Markederne varierer, for så vidt angår konkurrencesituation samt forbrugerholdninger og -præferencer, men der er også en række lighedspunkter såsom fragmenterede distributions- og detailhandelsstrukturer, store lokale discount- og mainstream-segmenter og stigende ølforbrug som følge af befolkningstilvækst og en støt voksende middelklasse, der bidrager til øget premiumisering af markederne.

Vores Asien-strategi er koncentreret om at opbygge solide, skalerbare positioner på vigtige vækstmarkeder og løbende forbedre



Carlsberg er et vel-etableret og anerkendt ølmærke i Asien.

Repositioneringen af mærket i 2011 blev godt modtaget af de asiatiske forbrugere, og i 2012 voksede mærket med 12% i Kina, 53% i Indokina og 33% i Indien. I Kina omfatter mærket også Carlsberg Chill og Carlsberg Light, og Carlsberg-mærket er næststørst i det internationale premium-segment.



Tuborg er et vigtigt mærke i vores indiske og nepalesiske ølportefølje.

I 2012 gav Gruppen mærket en foryngelse med et nyt slogan, en ny visuel identitet og ny kommunikation, som alle blev positivt modtaget af forbrugerne. I april blev Tuborg lanceret i Kina, og resultaterne er meget lovende og overstiger betydeligt forventningerne ved lanceringen. Asien stod for 13% af Gruppens samlede Tuborg-volumen i 2012.



Kronenbourg 1664 Blanc er hvedeøls-versionen af super-premium-mærket 1664.

Hvedeøl er et forholdsvist nyt segment i Asien, men de klare citrusnoter og den let sødlige, forfriskende smag har allerede gjort 1664 Blanc til en succes. I 2012 blev kampagnen "Unmask the Taste of French Summer" rullet ud på en række asiatiske markeder, herunder Kina og Malaysia, hvilket understøttede den kraftige vækst i årets løb.



Dali er et førende ølmærke i den kinesiske provins Yunnan.

Carlsberg købte Dali Beer Group i 2003. Dali er et godt eksempel på et lokalt power brand, hvor initiativer til at premiumisere mærket som f.eks. opgradering af mærket og lancering af premium-varianter har været vellykkede. I juni 2012 underskrev Carlsberg og Yunnan-provinsen en strategisk aftale, der bl.a. omfatter planer for udvidelse af kapaciteten.



Huda er det markedsledende ølmærke i det centrale Vietnam.

Det brygges af Hue Brewery, som er 100% ejet af Carlsberg. Hue Brewery har en markedsandel på 70% i det centrale Vietnam, og de to førende mærker er Huda og Festival. Foruden ejerskabet af Hue Brewery har Carlsberg ejerandele i tre bryggerier i det nordlige Vietnam. Det gør Gruppen til den førende aktør i det centrale og nordlige Vietnam.



Angkor er den mest populære øl på vækstmarkedet Cambodja.

Den brygges af Carlsbergs joint venture, Cambrew. Foruden Angkor Lager omfatter Cambrew-porteføljen mærker som Angkor Extra Stout, Bayon, Klang og Black Panther. Cambrew er markedsleder i Cambodja med en markedsandel på 64%.

vores kommercielle eksekvering og ekspertise, udvikle og opgradere vores stærke lokale og internationale varemærkeporteføljer, investere i og udvikle medarbejdernes kompetencer og færdigheder samt optimere vores forretningsprocesser og -strukturer.

Øget tilstedeværelse

Carlsbergs ekspansion og vækst i Asien er resultatet af organisk vækst kombineret med udvalgte værdiskabende M&A-initiativer. Gruppens M&A-agenda har fokus på vækstmarkeder, og Asien er derfor et vigtigt område.

I de seneste år har vi yderligere udvidet vores tilstedeværelse ved at øge vores ejerandele i bryggerier på tværs af regionen samt ved at bygge nye bryggerier, øge kapaciteten på eksisterende bryggerier og indgå nye joint ventures og partnerskaber.

I Kina underskrev vi i 2012 en strategisk aftale med lokalforvaltningen i Yunnan-provinsen om at udbygge kapaciteten på Kunming-bryggeriet og opføre et nyt bryggeri i provinsen. Vi øgede også vores ejerandel i Chongqing Jianiang Brewery-joint venture til 49,6%. I Vietnam øgede vi i 2011 vores ejerandel i Hue Brewery til 100%, mens vi i Cambodja udvidede vores kapacitet betydeligt i både 2011 og 2012. I Indien har vi, siden vi påbegyndte produktion på vores første nyetablerede bryggeri i 2007, udvidet vores tilstedeværelse til flere delstater, og for nylig begyndte vi opførelsen af vores syvende bryggeri i landet.

Opbygning af stærke mærkevarereporteføljer

Carlsbergs asiatiske ølporteføljer omfatter typisk stærke lokale power brands kombineret med udvalgte internationale premium-mærker. Ved at udnytte *best practice*, processer og metoder i Gruppen identificerer vi aktuelle og fremtidige indtjeningsmuligheder og udvikler landeporteføljerne, så de er målrettet muligheder og nye platforme for vækst.

Vores vigtigste power brands i Asien omfatter bl.a. Dali, Xixia, Wusu og Shancheng i Kina, Hanoi Beer og Huda i Vietnam, Beerlao i Laos og Angkor i Cambodja. Disse suppleres med den internationale premium-portefølje bestående af Carlsberg, Tuborg, Kronenbourg 1664, Grimbergen og Somersby cider.

¹ Global leverandør af markedsanalyse og datastyring.

FORBEREDT TIL FREMTIDEN



THIRST FOR GREAT

Great people.
Great brands.
Great moments.

Founded on the motto, Semper Ardens – Always Burning – we never settle, but always thirst for the better.

We are stronger together because we share best practices, ideas, and successes. We brand as many, but stand as one.

With the courage to dare, to try, to take risks, we constantly raise the bar. We don't stop at brewing great beer. We brew a greater future – for our consumers and customers, our communities, and our people.

This passion will continue to burn and forever keep us thirsty.

VORES STRATEGI BLEV OPDATERET OG JUSTERET I 2012, SÅ VI ER BEDRE I STAND TIL AT HÅNDTERE DE UDFORDRINGER OG MULIGHEDER, VI STÅR OVER FOR, OG MÅLE VORES FREMSKRIDT PÅ UDVALGTE OMRÅDER.

Vores langsigtede ambition er uændret: at være den hurtigst voksende globale bryggervirksomhed. Arbejdet for at nå dette ambitiøse mål vil skabe værdivækst i vores forretning til gavn for aktionærer og alle andre interessenter. Vores langsigtede ambition har været uændret siden 2008, men i 2012 opdaterede vi Gruppens strategi for at give den et skarpere fokus og gøre den mere handlingsorienteret. Derved kan vi håndtere de udfordringer og muligheder, vi møder i en omverden, der har undergået fundamentale forandringer i de seneste år.

Omdrejningspunktet for vores strategi er en stærk portefølje af mærker, der appellerer til kunder på tværs af vores markeder, en kundeorienteret tilgang til at drive virksomhed, et konstant fokus på effektivitet, en forpligtelse til social ansvarlighed og sidst, men ikke mindst, vores evne til at fastholde og tiltrække

dygtige medarbejdere. Dette illustreres ved et hjul med fem sammenhængende områder, der udstikker kursen for Gruppen. En række KPI'er guider os i vores daglige arbejde og sætter os i stand til hele tiden at måle og evaluere vores fremskridt.

Fire "spilleregler" definerer grundvilkårene for strategien og tydeliggør, hvilke kategorier og geografiske områder Carlsberggruppen skal satse på:

1. Øl er vores kerneprodukt.
2. Vi skal være en betydelig spiller på de markeder, hvor vi vælger at konkurrere.
3. Vi skal have den rette balance mellem vores aktiviteter på vækstmarkeder og modne markeder.
4. Vi vil selektivt forfølge markedsmuligheder til støtte for vores ølforretning.

VORES STRATEGI ER INDELT I FEM STRATEGISKE OMRÅDER.

KPI'er Måling af vores resultater

Vi måler regelmæssigt og løbende vores arbejdsindsats og resultater i forhold til vores ambition og strategi ved hjælp af en lang række finansielle og ikke-finansielle KPI'er.

Læs mere på side 22



Consumers, Brands & Innovation

Vi skal altid se og vurdere vores mærker og innovationer fra en forbrugersynsvinkel. Vi ønsker at udvikle nye produkter og brande dem bedst muligt for at gøre dem attraktive for forbrugerne.

Læs mere på side 24



Customers

Vi ønsker at vinde sammen med vores kunder. Det kræver, at vi arbejder strategisk sammen med kunderne og hele tiden har klart fokus på eksekvering på salgsstederne.

Læs mere på side 25



People

Vi skal have dygtige medarbejdere, der har ansvar og er engagerede, så de kan leve op til kravene i en resultatorienteret virksomhedskultur. Vi stiller høje krav og investerer i vores medarbejdere for at kunne tiltrække, udvikle og fastholde de dygtigste.

Læs mere på side 26



Effectiveness & Efficiency

Vi skal fortsat sætte effektivitet højt på dagsordenen. Vi skal udnytte vores ressourcer optimalt, samtidig med at vi gør det rigtige og fokuserer på de opgaver og aktiviteter, som vil gavne Gruppen mest.

Læs mere på side 27



Society & Reputation

Vi er klar over, at alle beslutninger og handlinger påvirker vores omdømme hos interessenter og i de samfund, vi er en del af. Vi integrerer CSR i hele værdikæden og styrer og måler vores omdømme, så vi kan fastholde vores forretningsmæssige råderum og vokse på alle markeder.

Læs mere på side 28



Jørgen Buhl Rasmussen
Koncernchef

Vores Stand og sloganet 'Thirst for Great – people, brands, moments' udtrykker, hvad Carlsberg er og ønsker at stå for. Det understøtter vores kultur, vores værdier og vores identitet.

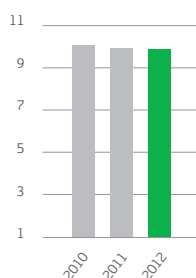
MÅLING AF VORES RESULTATER

VI BENYTTER EN LANG RÆKKE KPI'er TIL AT MÅLE VORES SUCCES I FORHOLD TIL VORES AMBITION OG STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER. FOR AT ALIGNERE GRUPPENS INDSATS OG OPNÅ VORES KPI'er ER DE INTEGRERET I INCITAMENTSORDNINGER I HELE ORGANISATIONEN.

UDVALGTE FINANSIELLE OG IKKE-FINANSIELLE KPI'er PRÆSENTERES HER.

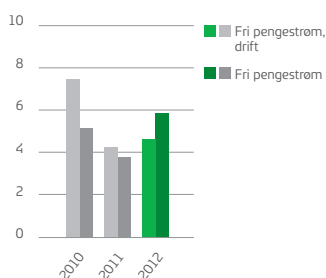
FINANSIELLE KPI'er

Resultat af primær drift
(mia. kr.)



Resultat af primær drift er et mål for vores evne til at optimere driften gennem topinjevækst og fortsat fokus på at reducere omkostningerne ved at arbejde mere effektivt.

Fri pengestrøm
(mia. kr.)



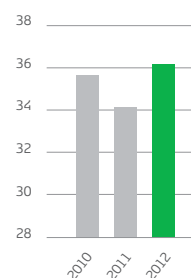
En stærk fri pengestrøm giver os mulighed for at skabe værdi til vores aktionærer og betale af på vores gæld, så vi kan reinvestere i virksomheden og indgå i værdiskabende M&A-aktiviteter på vækstmarkeder.

Afkast af investeret kapital (ROIC)
(%)



For at kunne skabe bæredygtig værdi til vores aktionærer skal afkastet af alle investeringer maksimeres. ROIC-analyser af alle investeringer i hele værdikæden skal sikre det rette beslutningsgrundlag.

Justeret EPS
(kr.)



Justeret resultat pr. aktie er reguleret for effekten af særlige poster efter skat. Dette er en central indikator, da den er udtryk for det underliggende resultat pr. aktie for vores aktionærer.

IKKE-FINANSIELLE KPI'er

Vesteuropa

+40bp

Rusland¹

-10bp

Volumen- markedsandel

Hvis vi skal være en betydelig spiller på de markeder, hvor vi vælger at konkurrere, er det nødvendigt at øge vores markedsandel, men det skal altid være en afvejning af volumen- og værdimarkedsandel.

2012

8%

2011

7%

Carlsberg-mærkets volumen- vækst på premium-markeder

Carlsberg-mærket er vores flagskib, og på de fleste markeder rundt om i verden er det et premium-mærke. Mærket har stadig et uudnyttet kommercielt potentiale, ikke mindst på premium-markederne.

Engagements-
score

2012

83

2011

83

Deltagelse

2012

83%

2011

81%

Medarbejderengagement og -deltagelse (My Voice)

My Voice er et værktøj til måling af medarbejdernes engagement, deres holdninger til arbejdet, arbejdspladsen og Carlsberg-gruppen samt til løbende at skabe forbedringer og øge Carlsberg-gruppens præstation.

¹ Sekventiel vækst i markedsandel i 2012.

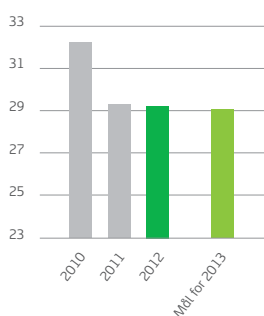
” Jørgen Buhl
Rasmussen
Koncernchef

Vores drift og de mål, vi sætter os, er styret af, at vi fortsat skal levere bæredygtig værdivækst til vores aktionærer og andre interessenter.



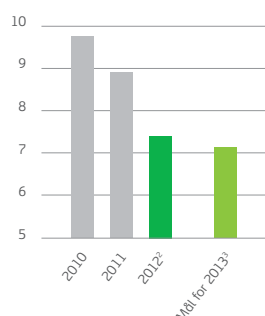
UDVALGTE CSR-MÅL

Energi
(kWh/hl)



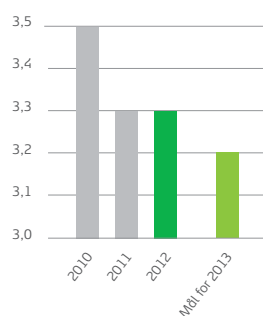
Carlsberg-gruppen reducerer energiforbruget gennem energieffektivitetsprojekter og procesoptimering på de enkelte bryggerier.

CO₂
(kg CO₂/hl)¹



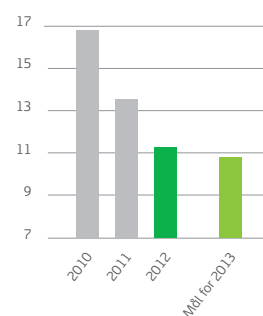
Reduktion af CO₂-udledningen er et af de primære mål for, hvor langt vi er nået med hensyn til at opfylde vores ambitiøse mål for at mindske Gruppens miljøpåvirkning.

Vand
(hl/hl)



Fremstilling af mere øl med brug af mindre vand har høj prioritet på Carlsbergs bryggerier rundt om i verden.

Arbejdsulykker med fravær
(pr. 1.000 medarbejdere)



Et mål, der bruges til at monitorere sikkerheden på Carlsbergs bryggerier. God sikkerhed er en forudsætning for, at vores medarbejdere har en bæredygtig og sund arbejdsplads.

¹ 2010 og 2011 revideret pga. ændringer i metode. ² I 2012 købte Carlsberg vedvarende energi med *Guarantees of Origin*-certifikater for at kompensere for CO₂-udledning. ³ Målsætning revideret i 2012 fra 7,5 til 7,1 kg CO₂/hl.



CONSUMERS, BRANDS & INNOVATION

I Carlsberg tænker vi altid forbrugerne ind i samme kontekst som varemærker og innovationer. Forbrugere, mærker og innovation kræver hver især et særligt fokus, men hvis vores resultater skal være i top, er det nødvendigt at have en klar sammenhæng imellem dem og sikre hurtig og smidig udveksling af *best practice* og gode kommercielle ideer mellem markederne.

Dette strategiske område har tre prioriteter.

Gøre Carlsberg til et ikon

Carlsberg-mærket blev globalt repositioneret i 2011. Mærket er vores flagskib og kronjuvelen i vores portefølje, og det har et uudnyttet kommercielt potentiale. For at udnytte dette potentiale vil vi øge tilgængeligheden af mærket og udvikle og eksekvere forbruger- og kunderelevante programmer, der skal fremme og udvikle mærket.

En vindende portefølje af internationale og lokale power brands

Foruden Carlsberg-mærket har vi en lang række fantastiske lokale og internationale ølmærker. Vi skal sørge for, at vores porte-

følje er i overensstemmelse med de lokale kunders behov og præferencer hvad angår internationale og lokale premium-mærker. Hvert marked skal derfor have en attraktiv portefølje, der opfylder forbrugernes behov, giver os en vinderposition inden for alle salgskanaler og sikrer os en voksende andel af indtjeningspools. Til dette formål har vi udviklet en række værktøjer, der skal gøre det lettere for de enkelte markeder at fastsætte den optimale positionering og sammensætning af porteføljen.

Forbrugerrelevant innovation

Innovation er vigtig for at fremme ølkategorien og fortsat gøre den attraktiv for forbrugere og kunder. Vores mål er at finde frem til de rigtige innovationer, som vil vække forbrugernes interesse og skabe fremtidig top- og bundlinjevækst, ved at udnytte vores store viden om trends blandt og tilbagemeldinger fra forbrugere og kunder. En kombination af Gruppe- og lokale innovationer inden for øl og beslægtede drikkevarer er afgørende, hvis vi skal tiltrække og fastholde forbrugerne. Generelt skal innovationer være skalerbare og anvendelige på tværs af Gruppen.



” Khalil Younes
SVP Group Sales,
Marketing & Innovation

I sidste ende er det vores innovationer, vores måde at styre vores mærker på og vores dialog med forbrugerne, der adskiller os fra konkurrenterne og sætter os i stand til at vinde på de markeder, hvor vi driver forretning.

UDVALGTE AKTIVITETER OG UDVIKLING I 2012

I 2012 var fodbold-EM en markant Carlsberg-begivenhed, som genererede meget positive resultater. Læs mere om vores UEFA EURO 2012™-sponsorat på side 11. I november og december 2012 bidrog en global julekampagne med unikke designelementer til yderligere at gøre Carlsberg-mærket til et ikon.

Gruppens internationale franske superpremium-ølmærke, Kronenbourg 1664, fortsatte sin ekspansion i 2012 og fås nu på 65 markeder rundt om i verden. Hvedeøllen 1664 Blanc blev

lanceret på en række markeder, og flere vil følge.

Radler er et velkendt ølmix-koncept, som Carlsberg har lanceret på en række markeder som en variant af det lokale power brand. I 2012 blev Pan Radler lanceret i en 0,5-liter-PET-flaske i Kroatien for at imødekomme et behov for en praktisk "on-the-go"-flaske. Som en helt ny kategori lancerede vi i 2012 Garage Hard Lemonade, der er udviklet af Carlsberg med udgangspunkt i en veletableret læskedrikkategori med en omsætning på 1 mia. dollar i USA. Garage blev lanceret i Finland og Danmark og er blevet positivt modtaget af forbrugerne.



CUSTOMERS

Carlsberg erkender den stigende vigtighed af overlegen eksekvering på salgsstedet. Hvis ølkategorien skal vokse i både volumen og værdi, er vi nødt til at arbejde tæt sammen med vores kunder, ikke mindst i en tid med stigende markedsføringsrestriktioner på mange af vores markeder.

Dette strategiske område har fire prioriteter.

At fremme vækst inden for kategorien

Vi har en ambition om at øge øls andel af det samlede drikkevaremarked og skabe lønsom vækst for kategorien. Det kan kun lade sig gøre, hvis vi forstår, hvad der driver kunderne og forbrugerne, hvis vi er de bedste til Category Management og hvis vi arbejder tæt sammen med kunderne.

En vindende route-to-market

På de fleste af vores markeder distribueres vores produkter af distributører eller grossister. En vindende route-to-market er afgørende for at øge markedsandelen. Det handler om at arbejde tæt sammen med distributører og grossister og sikre, at de leverer og præsenterer vores produkter med samme omhu og præcision, som vi forventer af vores egne salgsmedarbejdere.

En vindende route-to-market handler også om at forstå, hvad der påvirker indtjeningen i salgskanaler og geografiske områder, og integrere denne viden i vores planlægning og route-to-market.

At vinde hos kunderne

For at kunne opbygge stærke partnerskaber med og relationer til vores kunder skal vi levere premium-service og have en krystalklar forståelse for deres behov. Selv om alle kunder er vigtige for os, ønsker vi først og fremmest at støtte og investere i vindende kunder ud fra princippet "investering i resultater".

Overlegen eksekvering på salgsstederne

Overlegen eksekvering på salgsstederne bliver vigtigere og vigtigere for ølindustrien. Carlsberg ønsker at udvikle de bedste standarder på området, herunder channel marketing-kvalifikationer og -eksekvering, kommerciel kompetenceudvikling og tilgængelighed på hylderne. For at sikre de bedste præstationer i hele Gruppen vil vi eksekvere og måle alle steder, hvor vi opererer.



” Isaac Sheps
SVP Østeuropa

Kunderne har meget stor indflydelse på tilgængeligheden af vores produkter, og hvordan de præsenteres i butikkerne. Vi forsøger at arbejde tæt sammen med vores kunder, fordi flere og flere købsbeslutninger tages på salgsstedet.

UDVALGTE AKTIVITETER OG UDVIKLING I 2012

Med udgangspunkt i variabler som ølforbrug, arbejdsløshedsstatistik, skatteændringer, lokal lovgivning m.m. har Carlsberg udviklet et værktøj til at identificere mulige indtjeningsmuligheder i de kommende år. Værktøjet bruges i forbindelse med fordeling af ressourcer som markedsinvesteringer, salgsstyrke, fadøls-anlæg og køleskabe.

Value Management er et Gruppeprogram, der skal bidrage til at øge markedsandele og nettoomsætning pr. hl ved at optimere inden for områder som prispunkter, produktmix og kampagner. Vores Value Management-værktøj udvikles og implementeres løbende på grundlag af detaljeret markedsindsigt, analyse af alle kommercielle parametre og erfaringer fra andre markeder.



PEOPLE

Vores medarbejdere er afgørende for, at Carlsberg kan forandre sig og vokse. Hvis vi skal nå vores mål fremover, skal vores mange dygtige medarbejdere have engagement, drivkraft og ambitioner samt de nødvendige værktøjer for at kunne udvikle sig personligt og fagligt.

Dette strategiske område har tre prioriteter.

Resultatorienteret virksomhedskultur

Vi stiller høje krav og hæver hele tiden overliggen for vores medarbejdere. Vi ønsker at fremme en resultatorienteret virksomhedskultur ved at skabe et miljø, hvor alle motiveres til at yde deres bedste, er engagerede og har et ansvar. En resultatorienteret virksomhedskultur er også kendetegnet ved regelmæssige tilbagemeldinger til medarbejderne fra deres overordnede og en tydelig sammenhæng mellem præstation, belønning og anerkendelse.

Udvikle, fastholde og tiltrække de bedste medarbejdere

Hos Carlsberg investerer vi i, at vores medarbejdere sætter standarden for branchen. Vi ønsker, at Carlsberg-gruppen skal være en meget attraktiv arbejdsgiver og en arbejdsplads for resultatorienterede medarbejdere. Derfor skal vi udvikle og implementere effektive udviklingsstrategier og planer for den enkelte medarbejder. Disse omfatter bl.a. mobilitet, lederevner og -uddannelse samt konkurrencedygtige lønpakker.

Frihed under ansvar og engagement

Hvis resultatorienterede medarbejdere skal trives, skal arbejdsmiljøet være præget af frihed under ansvar og engagement. Medarbejdere, der har ansvar og er engagerede, er parate til at yde en ekstra indsats, hæve niveauet og bidrage med deres ypperste. Det vil i sidste ende hjælpe Gruppen med løbende at forbedre sine forretningsresultater.

UDVALGTE AKTIVITETER OG UDVIKLING I 2012

Gruppens årlige medarbejderundersøgelse, My Voice, måler medarbejdernes engagement og tilfredshed, vurderer Carlsberg-gruppens tilstand og danner udgangspunkt for en dialog om det at arbejde i Carlsberg-gruppen. Vi sætter høje mål for engagementet og måler os selv i forhold til andre virksomheder inden for hurtigt omsættelige forbrugsvarer (FMCG), da vi ønsker at være blandt de bedste på verdensplan.

For at kunne udvikle, fastholde og tiltrække de dygtigste medarbejdere har vi gennemført en række initiativer lokalt og på Gruppe-niveau. De

omfatter bl.a. et globalt jobsite, hvor medarbejdere kan finde karrieremuligheder inden for Gruppen, et "øst-vest-øst"-projekt, der skal fremme kulturel integration og udveksling af de bedste medarbejdere og praksis mellem Vest- og Østeuropa samt give mulighed for korttidsudstationering, som skal føre til udvikling og videndeling på tværs af markeder.

I 2012 blev der etableret et globalt mobilitetsteam, der skal fremme global mobilitet inden for Carlsberg. Teamet har ansvaret for effektivt og proaktivt at styre ind- og udstationeringer ud fra klare og gennemsigtige retningslinjer og regler.



Claudia
Schlossberger
SVP Group Human Resources

For at nå vores mål om at blive den hurtigst voksende globale bryggerivirksomhed skal vi have resultatorienterede medarbejdere, som er passionerede og ønsker at vinde, og som har evnerne til det. Vores medarbejdere er nøglen til Carlsbergs succes.



EFFECTIVENESS & EFFICIENCY

En afgørende konkurrenceparameter i øl-industrien er at kunne fremstille produkter af ensartet, høj kvalitet til den rigtige pris. Derfor arbejder vi med værdiskabende aktiviteter, som sikrer, at vi får mest muligt ud af vores ressourcer. Det er dybest set, hvad effektivitet handler om. I de sidste 10 år har vi gjort store fremskridt, men overliggeren er sat højt, og vi har stadig meget at gøre.

Dette strategiske område har tre prioriteter.

En effektiv forbruger- og kundefokuseret organisation

Vi sætter altid kunderne og forbrugerne i centrum. Derfor skal vores organisation støtte dem på den bedste og mest effektive måde. Vi vil reducere omkostninger, som ikke tilfører kunderne værdi, ved hjælp af vores nyetablerede centraliserede supply chain-selskab, indkøbskompetencer og -værktøjer, som er i verdensklasse, og shared service-centre.

Maksimalt afkast af investeringer

Alle investeringer i hele værdikæden skal skabe værdi for Gruppen og vores aktionærer. Vi er selektive, når vi investerer, og vi investerer forholdsvis mere i de aktiviteter, der har størst betydning for Gruppen. For at sikre det maksimale afkast af vores investeringer gennemfører vi grundige afkastanalyser, når vi prioriterer allokeringen af ressource- og anlægsinvesteringer, vi anvender afkastberegningsmodeller i forhold til markedsføringsinvesteringer, og vi arbejder kontinuerligt på at reducere arbejdskapitalen.

Vores særlige tilgang

Vi har en klar opfattelse af, hvordan vi bedst driver vores virksomhed. Vi er imidlertid altid åbne for nye ideer til, hvordan vi kan forbedre os. For at få fuldt udbytte af, at vi er en stor organisation, udveksler vi best practice på tværs af virksomheden, ligesom vi også kigger udad for at se, om vi kan lære noget af andre. Vi skal udnytte vores muligheder bedst muligt, og derfor er vores princip "udvikl én gang – anvend overalt".

UDVALGTE AKTIVITETER OG UDVIKLING I 2012

Løbende nedbringelse af omkostningsbasen ved at arbejde mere effektivt har i mange år været på dagsordenen i Carlsberg og er en integreret del af vores måde at drive virksomhed på.

I de seneste år er der taget nye skridt til at omdanne Gruppen til en vinder inden for hurtigt omsættelige forbrugsvarer (FMCG).

Et vigtigt led i denne proces var etableringen af det integrerede Carlsberg Supply Company (CSC). CSC omfatter Gruppens indkøbs-, produktions-, logistik- og planlægningsfunktioner

og har ansvaret for produktions- og logistiknetværket i Vesteuropa samt supply chain-standarderne for hele Gruppen. I 2012 blev der gennemført en række ledelsesinitiativer og -ændringer i forbindelse med etableringen af selskabet.

En afgørende forudsætning for at opnå det fulde udbytte af CSC er udrulningen af vores business standardisation-projekt der har til formål at standardisere arbejdsprocesser på tværs af markeder ved brug af en fælles IT-plattform.

Implementeringen af supply chain-integrations- og business standardisation-projektet i Vesteuropa vil begynde i Sverige i foråret 2013.



Peter Ernsting
SVP Group Supply Chain

Smartere ideer og tiltag er nøglen til succes. Vi skal optimere vores måde at arbejde på, hvis vi skal maksimere afkastet af vores investeringer, samtidig med at vi skaber fordele for vores kunder og forbrugere.



SOCIETY & REPUTATION

Hvis vi skal opretholde og udvikle et godt omdømme som en ansvarlig bryggerivirksomhed og sikre langsiget værdivækst i vores virksomhed, er det vigtigt, at vi forbedrer ølkategoriens omdømme og fortsætter med at integrere corporate social responsibility (CSR) i hele værdikæden.

Dette strategiske område har tre prioriteter.

En ansvarlig global brygger

På mange markeder står ølindustrien i stigende grad over for lovindgreb. Vores omdømme som brygger er afgørende for vores forretningsmæssige råderum og vores vækst, og det indgår i vores overvejelser, hver gang vi træffer beslutninger. Derfor anerkender vi også betydningen af aktivt at opbygge en stærk platform for Carlsberg-gruppens corporate brand og

samtidig sikre, at vores medarbejdere er godt rustet til at håndtere eventuelle kriser og udfordringer på en imødekommende, ansvarlig måde.

Forbedring af øls image

Vi har en passion for øl og ønsker at skabe vækst i kategorien. På mange modne markeder er ølforbruget imidlertid stagnerende eller faldende. For at imødegå den tendens er det vigtigt at forbedre øls image og kendskabet til øl – ikke blot for Carlsberg-gruppen, men for industrien som helhed. Vi går sammen med nøgleinteressenter om at puste nyt liv i ølkategorien, bl.a. ved at arbejde sammen med andre bryggerier om at opbygge øls omdømme og ved at uddanne medarbejdere til at fungere som ølambassadører. Læs mere om vores initiativer på side 33.



” Anne-Marie Skov
SVP Group Communications
& CSR

Vi integrerer CSR i hele værdikæden, og vi handler på en socialt og miljømæssigt ansvarlig måde i de samfund, vi er en del af. Vi forstår, at vores virksomheds succes afhænger af, hvad vi gør, hvad vi siger, og hvordan vi opfører os i forhold til vores interessenter.

UDVALGTE AKTIVITETER OG UDVIKLING I 2012

Vi fortsatte vores indsats for at uddanne og skabe opmærksomhed om ansvarligt alkoholforbrug med initiativer rettet mod både kunder og forbrugere. Blandt andet blev serveringspersonale uddannet i at imødegå drikkeri hos mindreårige, umådeholdent drikkeri samt skadeligt forbrug af alkoholiske drikke. Derudover udarbejdede vi retningslinjer for ansvarligt alkoholforbrug og gennemførte i den sammenhæng et pilotprojekt blandt forbrugerne under EURO 2012, hvor 375.000 forbrugere på stadioner og i fanzoner lovede at drikke ansvarligt og bar "Drink Responsibly"-armbånd. Forbrugere, som så kampene på stadion eller via tv eller andre medier rundt om i verden, fik også vist budskabet "drink responsibly" som bandereklame under kampene.

Carlsberg-gruppen og Baltika Breweries indgik et partnerskab med FN's organisation for industriel udvikling (UNIDO) med henblik på at investere 1 mia. rubler i miljøprojekter i Rusland. Disse projekter kan potentielt reducere Carlsberg-gruppens samlede miljøbelastning betragteligt, samtidig med at der opnås reelle forbedringer af miljøet i Rusland.

I 2011 udviklede vi et værktøj til livscyklusanalyse for at måle og sætte standarder for miljøbelastningen fra forskellige emballagetyper og -formater gennem hele produktets levetid. I 2012 blev dette værktøj forbedret, så miljøbelastningens økonomiske konsekvenser for samfundet også indregnes. Værktøjet anvendes nu af alle Gruppens virksomheder, som dermed kan foretage en umiddelbar vurdering af den forretnings- og miljømæssige effekt af emballagebeslutninger.



Vi er stolte af, at millioner af forbrugere nyder vores produkter. Når øl nydes ansvarligt, er det en sund drikkevare, som forbindes med venskab og festlige lejligheder og er med til at øge livsglæden.

Integration af CSR i hele værdikæden

Hvis vi skal bevare vores forretningsmæssige råderum, forebygge risici, skabe forretningsmuligheder og øge effektiviteten, er det nødvendigt at integrere CSR i vores forretningsfunktioner. I hele Carlsberg-gruppen træffer vi beslutninger, som har en positiv indvirkning på vores forretning og de omgivende samfund, ligesom vi ønsker at drive virksomhed på en socialt og miljømæssigt ansvarlig måde.

I 2012 videreudviklede vi vores CSR-strategi og -prioriteter, og vi vil på baggrund heraf øge indsatsen vedrørende bæredygtig emballage (se side 38) og fremme ansvarligt alkoholforbrug. Desuden vil vi fortsætte vores indsats for at reducere forbruget af vand og energi, så vi – ifølge de senest tilgængelige data – fastholder vores position som verdens mest effektive globale brygger på disse områder.

Fremme af ansvarligt alkoholforbrug

Mens det store flertal af forbrugerne nyder øl i moderate mængder som led i en sund livsstil, erkender vi, at der er et mindretal, som har skadelige drikkevaner med uønskede sundheds- og samfundsmæssige konsekvenser. Som ansvarlig bryggervirksomhed ønsker vi at bekæmpe skadeligt forbrug af øl og fremme ansvarlige drikkevaner.

Bæredygtig emballage

Emballage udgør både en risiko og en mulighed for Carlsberg. Emballage står for

ca. 45% af Gruppens samlede CO₂-udledning og har dermed et stort potentiale i forhold til at reducere vores miljøbelastning. Skærpet fokus på at nedbringe miljøbelastningen fra emballage forventes at medføre en række fordele både for Carlsberg og for de samfund, vi er en del af.

Emballage påvirker næsten alle led i værdikæden – fra indkøb til aktiviteter på salgsstedet. I 2012 udviklede vi en ny strategi for bæredygtig emballage. Der blev fastsat et udgangspunkt for vægten og CO₂-udledningen af primær emballage, ligesom reduktionsmulighederne blev vurderet. I 2013 vil vi gennemføre en række projekter og initiativer, der skal mindske miljøbelastningen fra vores emballage. Læs mere om vores indsats for bæredygtig emballage på side 38.

Reduktion af miljøbelastningen

Carlsberg er stolt af at være den mest effektive globale brygger, hvad angår energi, CO₂ og vand, ifølge de senest tilgængelige data.

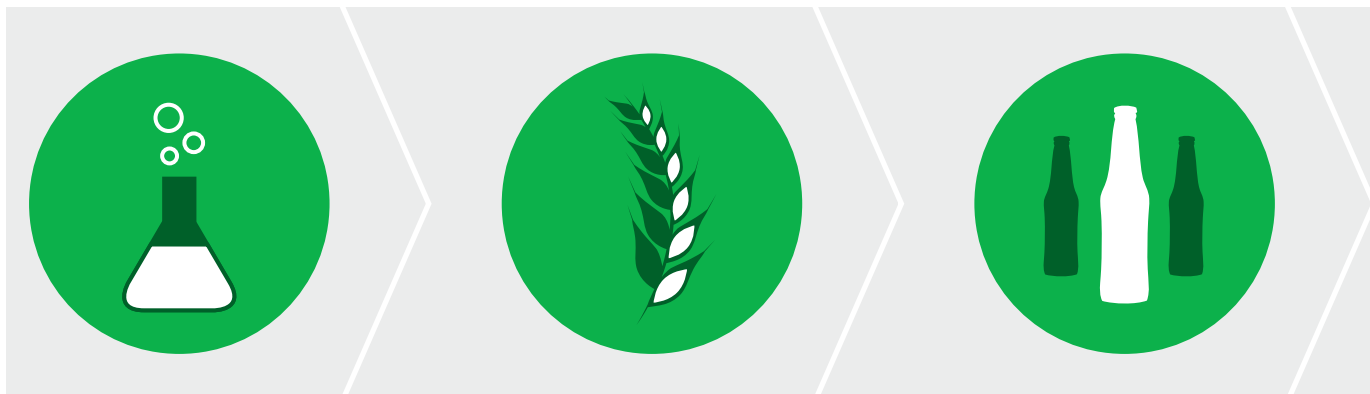
Vi nåede vores ambitiøse 2013-mål for reduktion af CO₂-udledning pr. hl i produktionen allerede i 2012 og har derfor sat et nyt mål for 2013. Reduktionen opnås gennem en målrettet indsats i vores produktionsenheder samt kompensation for udledning gennem køb af vedvarende energi med *Guarantees of Origin*-certifikater i Vesteuropa.

Vandforbrug er fortsat et vigtigt område for Carlsberg. Nedbringelse af vandforbruget på og omkring vores bryggerier er særlig vigtigt i de dele af verden, hvor vandressourcerne er sparsomme. Vores fremskridt i forhold til energi, CO₂ og vand kan ses på side 23.

CSR-rapportering

Vi udsender en årlig CSR-rapport, som dækker otte områder: miljø, arbejdsmiljø, engagement i samfundet, arbejdstager- og menneskerettigheder, ansvarligt indkøb, forretningsetik, ansvarligt forbrug og marketingkommunikation. CSR-rapporten er vores Communication on Progress i henhold til FN's Global Compact, og den opfylder således vores juridiske forpligtelse til at rapportere om vores samfundsansvar i henhold til § 99a i årsregnskabsloven. Ligesom i de foregående år har KPMG Climate Change & Sustainability-team foretaget uafhængig assurance af et udvalgt sæt af indikatorer, som anvendes ved måling af miljø- og arbejdsmiljøresultater. Fremskridt i forhold til vores mål for energi, CO₂, vand og arbejdsulykker med fravær fremgår af side 23. Den fuldstændige CSR-rapport for 2012, inklusive assurance-erklæringen fra KPMG og GRI G3-tabellen, er tilgængelig online på www.carlsberggroup.com/csr/reports.

CSR I VÆRDIKÆDEN



FORSKNING OG UDVIKLING

Vores store ekspertise inden for forskning giver betydelige muligheder for løbende at forbedre Gruppens miljøpåvirkning gennem udvikling af nye løsninger, anvendelse af alternative råvarer samt nye processer og produkter. Vores produktion er afhængig af byg, som er en nichekornsort, der udgør mindre end 2% af den samlede globale kornproduktion. Derfor har Carlsberg en særlig interesse i at støtte og udvikle denne del af vores supply chain.

Eksempler på aktiviteter i 2012

- Fortsat udvikling af *null-LOX*-byg og afledte bygsorter med forbedret smag og længere holdbarhed, så fødevarespild mindskes. Denne forskning indebærer også potentielle energibesparelser i forbindelse med fremstilling og opbevaring af øl.
- Arbejde med landmænd i Rusland, Polen og Kina for at hjælpe dem med at forbedre kvaliteten og øge udbyttet af deres bygproduktion.

Fremadrettet

Vi vil fortsætte med at udvikle og udbrede *null-LOX* og tilsvarende maltyper. Forskningen i nye råvarer, der er resistente over for skiftende vejrforhold, vil fortsætte.

INDKØB

Vi samarbejder med leverandører for at sikre, at vores CSR-standarder overholdes, og at sociale og miljømæssige påvirkninger af varer og tjenesteydelser indkøbt af Carlsberg-gruppen begrænses. Formålet med vores Responsible Sourcing-program er at øge kendskabet til CSR i supply chain og overvåge overholdelse af Gruppens Adfærdskodeks for leverandører og licenstagere (Carlsberg Group Supplier and Licensee Code of Conduct).

Eksempler på aktiviteter i 2012

- Stigning i Carlsbergs indkøb i Vesteuropa af køleskabe, der anvender et HFC-frit kølemiddel, fra 39% i 2011 til 72% i 2012.
- Påbegyndelse af et Responsible Sourcing-pilotprojekt, der omfatter 15 leverandører, og et nyt samarbejde med to eksterne revisionselskaber om løbende support i projektet.
- Indførelse af grænser for nye firmabilers CO₂-udledning, hvilket blev overholdt i forbindelse med alle Gruppens udbud i 2012.

Fremadrettet

Vi vil arbejde tættere sammen med vores leverandører for at identificere innovationer, der kan reducere vores miljøbelastning, og vi vil fortsætte med at lade Gruppens Adfærdskodeks for leverandører og licenstagere indgå i vores kontrakter.

BRYGNING OG TAPNING

Energi- og vandbesparelser, der samtidig reducerer omkostningerne på vores bryggerier, samt opnåelse af et sikkert arbejdsmiljø er vigtige CSR-målsætninger for Carlsberg. Vores energi- og vandeffektivitet i produktionen er ifølge de senest tilgængelige data den højeste blandt alle globale bryggere, og vi gør gode fremskridt i forhold til vores sikkerhedsmål.

Eksempler på aktiviteter i 2012

- Yderligere indsats for at reducere energiforbruget og CO₂-udledningen.
- Yderligere indsats for at mindske ulykkesfrekvensen i produktionen og antallet af arbejdsulykker med fravær. Der var ingen arbejdsulykker med dødelig udgang blandt Carlsbergs medarbejdere i 2012.
- Lancering af et storstilet program for bæredygtig emballage.

Fremadrettet

Vi vil fortsat have fokus på renere energi på vores bryggerier i Asien og på at nå vores mål for reduktion af CO₂-udledning og sikkerhedsrelaterede hændelser i produktionen. Vi vil udarbejde nye mål for energi- og vandforbrug og CO₂-udledning i de kommende år. Desuden vil vi implementere vores program for bæredygtig emballage og øge samarbejdet med leverandørerne på dette område.



LOGISTIK

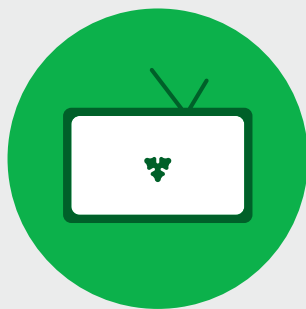
Vi opnår ressource- og omkostningsbesparelser ved at optimere inden for logistik, herunder mere effektiv distribution, introduktion af alternative transportformer og forbedring af lagerbygninger. Vi samarbejder også med vores leverandører om at forbedre de materialer og det udstyr, som anvendes i vores logistikoperationer.

Eksempler på aktiviteter i 2012

- Uddannelse af chauffører på seks markeder.
- Implementering af chaufføradfærdsværktøj på to markeder.
- Introduktion af miljøhensyn ved køb af lastbiler.

Fremadrettet

Vi vil fortsætte indsatsen for at optimere vores logistiknetværk yderligere. Som led i den integrerede supply chain-organisation for Vesteuropa vil vi udvikle nye processer og initiativer med henblik på at optimere logistikfunktioner, bl.a. ved at udrulle et globalt ruteplanlægningsværktøj. Desuden vil vi udarbejde og implementere miljøretningslinjer for vores lagerbygninger.



MARKEDSFØRING OG KOMMUNIKATION

Vi bestræber os på at markedsføre vores ølmærker på en måde, der afspejler vores filosofi om et moderat ølforbrug baseret på nydelse. Vores globale marketingkommunikationspolitik gælder i alle markeder og skal sikre, at alle varemærke- og marketingmaterialer følger samme standarder.

Vi sikrer, at alle Carlsberg-medarbejdere og eksterne partnere, som er med til at udvikle kommunikationsmateriale, modtager vores retningslinjer.

Eksempler på aktiviteter i 2012

- Inkorporering af information om ansvarligt alkoholforbrug i UEFA EURO 2012™-aktiviteter og -reklamer.
- Fortsat udrulning af vores e-learning-værktøj for marketingkommunikation.
- Øget indsats for at overvåge indlæg på sociale medier.

Fremadrettet

Vi vil følge op i tilfælde af manglende overholdelse. Vi vil sikre, at uddannelsesmaterialer opdateres, så de kontinuerligt er relevante i forhold til ændringer i omverdenen. Vi vil sikre, at alle relevante medarbejdere bliver uddannet i vores marketingkommunikationspolitik hvert andet år.



FORBRUGERE OG KUNDER

Vi udvikler lokale initiativer og indgår partnerskaber med relevante interessenter med henblik på at fremme ansvarligt forbrug og adressere forhold vedrørende alkoholmisbrug. Vi samarbejder med vores kunder om at forbedre effekten af vores CSR-indsats og reducere vores miljøbelastning, og vi støtter de lokalsamfund, hvor vi driver forretning, gennem en bred vifte af aktiviteter.

Eksempler på aktiviteter i 2012

- Global forpligtelse til en fælles indsats mod skadeligt forbrug af alkohol underskrevet af 13 øl-, vin- og spiritusvirksomheder.
- Samarbejde med detailsektoren om at reducere emballageaffald og i stigende grad genbruge glasflasker.

Fremadrettet

Vi vil fortsat indarbejde information om ansvarligt alkoholforbrug i vores kommunikation og igangsætte tiltag i forhold til den globale indsats for at reducere skadeligt forbrug af alkohol. Vi vil øge samarbejdet med kunderne og opfordre forbrugerne til genbrug gennem vores program for bæredygtig emballage.

SPOTLIGHT



Hos Carlsberg har vi en klar holdning til øl, fordelene ved produktet og vores rolle i at nedbringe de skadelige virkninger af misbrug, både for den individuelle forbruger og for samfundet som helhed. I moderate mængder er øl en forfriskende, lavalkoholisk drik brygget på naturlige ingredienser. Det er det budskab, vi ønsker at få frem med initiativet "Thirst for Beer".

THIRST FOR BEER

EN SUND UDVIKLING AF ØLKATEGORIEN FORUDSÆTTER, AT ØLS IMAGE PLEJES OG PASSES. MED DET STRATEGISKE INITIATIV “THIRST FOR BEER” TRÆKKER CARLSBERG PÅ HELE GRUPPENS ERFARINGER OG VIDEN FOR AT HØJNE ØLS OMDØMME.

Øl er en af verdens mest populære drikkevarer, kun overgået af vand og te. Øl har eksisteret i årtusinder, og selv efter alle disse år er øl genstand for stor interesse og dyrkes med entusiasme rundt om i verden. Alligevel er ølets image på mange modne markeder udfordret af bl.a. kulturelle skift, nye skatter og afgifter, helbredsmæssige bekymringer, samfundsmæssige holdninger og markedsføringsregler, som påvirker forbrugernes adfærd og forbrug.

Som en reaktion på dette og i tæt samarbejde med andre globale bryggere og bryggeriforeninger arbejder Carlsberg på at fremme øls ry og rygte, så der igen kan komme vækst i kategorien, og bryggerne kan bevare deres forretningsmæssige handlefrihed. Samarbejdet omfatter bl.a. initiativer, som skal udvikle og styre selvregulering samt øge kendskabet til øl og til bryggernes bidrag til de samfund, hvor de har aktiviteter.

Men Carlsberg har også igangsat sit eget initiativ, “Thirst for Beer”, med det formål at styrke øls image og omdømme. Thirst for Beer fokuserer på emner, som påvirker alle – fra forbrugere til politikere.

Ved at fokusere på den bredere ølkategori og ikke kun på udvalgte Carlsberg-mærker er formålet med Thirst for Beer at nå ud til så mange mennesker som muligt. Ideen er aktivt at udbrede fakta, aflive myter og profilere øl som en forfriskende, lavalkoholisk drik brygget på naturlige råvarer.

Grobund for forandringer

Vi forventer ikke, at holdningen til øl ændrer sig fra den ene dag til den anden, men vi kan skabe grobund for forandringer. Carlsberg forsøger at skabe en global ølbevægelse, som favner bredt – medier, politikere, eksperter, medarbejdere og deres familie og venner. For at opnå dette samarbejder Carlsberg med en lang række interessenter på alle niveauer og tager konkrete skridt baseret på best practice rundt om i verden.

Forandringer starter med vores egne medarbejdere, og derfor rekrutterer, uddanner og udvikler vi ølbassadører inden for Carlsberg, der skal udbrede fakta og fortælle om øls kvaliteter.

Fremskridt måles

For at kunne måle udviklingen i opfattelsen af øl blandt interessenterne samt effekten af Thirst for Beer-initiativet vil Carlsberg årligt evaluere holdningen til øl. Evalueringen vil omfatte kunder, forbrugere, interessenter og politikere, så vi kan afdække, hvor der er plads til forbedringer, og hvor vores anstrengelser har båret frugt.

GLOBAL INDSATS FOR AT REDUCERE SKADELIGT ALKOHOLFORBRUG

Ud over Thirst for Beer-projektet og samarbejdet med bryggere og bryggeriforeninger arbejder Carlsberg også i en bredere sammenhæng for at fremme et ansvarligt forbrug af øl som en unik og forfriskende drik, som skal nydes i moderate mængder. I oktober 2012 annoncerede Carlsberg-gruppen således, at den i samarbejde med 12 globale øl-, vin- og spiritusproducenter har forpligtet sig til en fælles handlingsplan inden for fem områder med henblik på at reducere det skadelige forbrug af alkohol:

- Nedsætte alkoholforbruget blandt mindreårige.
- Styrke og udvide markedsføringskodeks.
- Sikre forbrugeroplysninger og ansvarlig produktinnovation.
- Begrænse spirituskørsel.
- Opnå støtte fra detailhandlen til at nedsætte skadeligt alkoholforbrug.

For at understrege vores engagement inden for disse fem områder vil samarbejdspartnerne fra 2013 rapportere om deres fremskridt.

I slutningen af august fejrede Carlsbergs franske bryggeri, Brasseries Kronenbourg, og Pression Live 10-års-jubilæum for festivalen Rock en Seine i Paris med over 100.000 deltagere. Pression Live-scenen (en ud af fire scener) havde unge, lovende kunstnere på programmet, og Brasseries Kronenbourg solgte sine premium-mærker i temabarer over hele festivalområdet.



RISIKOSTYRING

I CARLSBERG BETRAGTER VI EFFEKTIV RISIKOSTYRING SOM EN INTEGRERET DEL AF VORES DRIFTSMÆSSIGE AKTIVITETER, DA DET REDUCERER USIKKERHED, BIDRAGER TIL AT OPFYLDE GRUPPENS STRATEGISKE MÅLSÆTNING OG MULIGGØR VÆRDISKABELSE FOR ALLE INTERESSENER.

Gruppens omfattende tilgang til risikostyring omfatter identifikation, vurdering, prioritering og økonomisk styring af risici, som kan forhindre Gruppen i at opnå sin strategiske målsætning. Risikostyringspolitikken fastlægger kravene til Gruppens risikostyringsproces.

Risikostyringsstruktur

Carlsbergs risikostyringsstruktur er en systematisk proces til risikoidentifikation, -analyse og -vurdering, hvilket giver et udførligt overblik over de strategiske risici og sætter Gruppen i stand til at reducere og overvåge de væsentligste risici.

Vores risikostyringsstruktur er en "top-down"-proces, der dækker alle større enheder i Gruppen på tværs af regioner, markeder og funktioner. Den er placeret på det strategiske niveau med henblik på at sikre, at de risici, som er forbundet med gennemførelsen af Gruppens strategi – både på kort og langt sigt – identificeres, og at der tages de relevante forholdsregler.

Risikostyring og ledelsesstruktur

Bestyrelsen har det endelige ansvar for risikostyringen. Bestyrelsen har udpeget Revisionsudvalget til at handle på vegne af bestyrelsen. Revisionsudvalget overvåger den samlede strategiske risikoeksponering og de enkelte risikofaktorer, som er forbundet med Gruppens aktiviteter. Overvågningen finder primært sted i forbindelse med udarbejdelsen af kvartalsmeddelelser. Revisionsudvalget vedtager retningslinjer for de centrale risikoområder, følger udviklingen og sikrer tilstedeværelse af planer for styringen af de enkelte risikofaktorer, herunder kommercielle og finansielle risici.

Executive Committee (ExCom) har ansvaret for at gennemgå de samlede risikoforhold i forbindelse med Gruppens aktiviteter. Strategiske risici vurderes i forhold til et todimensionalt "heat map"-vurderingssystem, som estimerer risikoens betydning for nettoomsætningen eller varemærke/image samt sandsynligheden for, at risikoen opstår. ExCom opdaterer på baggrund af denne vurdering det eksisterende heat map, så det afspejler ændringer i opfattelsen af forretningsrisici. Derefter identificeres en række højrisikofaktorer for det kommende år. Desuden identificeres risici i relation til Gruppens strategi for de næste tre år, og der træffes beslutning om relevante forholdsregler.

ExCom identificerer i overensstemmelse med risikostyringspolitikken de personer, der har ansvaret for at mindske kortsigtede og langsigtede risici via en række risikobegrænsende aktiviteter.

Lokale enheder og Gruppe-funktioner har ansvaret for at identificere, vurdere, kvalificere, registrere og rapportere, hvordan strategiske risici styres lokalt. Risikovurderingen på lokalt niveau følger de samme principper som på Gruppe-niveau og er baseret på det heat map-vurderings-

system, som er beskrevet ovenfor. Den lokale risikovurdering foretages regelmæssigt. Herefter udpeges lokale risikoejere, som har ansvaret for at mindske risiciene gennem en række risikobegrænsende aktiviteter.

DEN LØBENDE RISIKOSTYRING



Risikokategorier omfattet af Carlsbergs risikostyring:

Strategiske risici såsom markedsudvikling, konkurrence, interessenter og politik.

Operationelle risici såsom teknologi, medarbejdere, processer, infrastruktur og information.

Compliance-risici såsom corporate social responsibility, juridiske forhold samt skatter og afgifter.

Finansielle risici såsom valuta-, rente-, kredit- og likviditetsrisici (beskrevet i noterne i koncernregnskabet).

Der er etableret en formel procedure til løbende identifikation, vurdering og rapportering i årets løb om eventuelle nye risici eller risici under udvikling, som menes at være af væsentlig betydning for virksomheden.

Gruppens interne revision har ansvaret for at fremme og følge op på risikobegrænsende aktiviteter/handlingsplaner for de væsentligste risici i Carlsberg-gruppen.

Finansielle risici, herunder valuta-, rente-, kredit- og likviditetsrisici, er beskrevet i noterne i koncernregnskabet.

Risikovurdering for 2013

ExCom afholdt i oktober 2012 den årlige risikostyringsworkshop, hvor tilstrækkeligheden af det eksisterende heat map blev vurderet. På baggrund heraf blev de hidtidige højrisikofaktorer revideret, og der blev fastlagt et nyt sæt højrisikofaktorer for 2013-2017. Der blev desuden gennemført lokale risikostyringsworkshops og heat map-vurderinger i 3. kvartal af 2012.

Der var en betydelig korrelation mellem de identificerede højrisikofaktorer på Gruppe-niveau og på lokalt niveau, hvilket indikerer, at strategien og de dermed forbundne risici på lokalt og regionalt niveau er afstemt med Gruppens overordnede strategi.

Blandt de identificerede risikofaktorer blev forandringsagendaen som følge af supply chain-integrationen, lovmæssige begrænsninger i Østeuropa og det stigende kampagnepres fra detailkunder alle klassificeret som højrisikofaktorer for 2013. Disse tre risici beskrives nærmere på modsatte side. Blandt de øvrige identificerede strategiske højrisikofaktorer var vigende ølmarkeder og øls image i Europa, afgiftsstigninger, strammere regulering samt manglende vækst i omsætningen. Gruppen følger udviklingen nøje og igangsætter risikobegrænsende aktiviteter for at mindske sandsynligheden for og den potentielle effekt af strategiske højrisikofaktorer.

HØJRISIKOFAKTORER FOR 2012

DER BLEV IDENTIFICERET TRE HØJRISIKOFAKTORER FOR 2012. DERES INDVIRKNING PÅ GRUPPEN OG DE PROAKTIVE FORANSTALTNINGER, DER BLEV TRUFFET, VAR:

Makroøkonomisk tilbagegang

De usikre globale forhold og en økonomisk tilbagegang, som ville påvirke forbrugertilliden, blev anset for en højrisikofaktor ultimo 2011.

Der blev iværksat en række risikobegrænsende aktiviteter for at mindske effekten af en økonomisk tilbagegang. Blandt andet blev Gruppens regionale struktur revideret, så de nord- og vesteuropæiske enheder blev slået sammen til én region for at opnå en mere fokuseret ressourceallokering, udvikling og ibrugtagning af diverse værktøjer for at maksimere afkastet af investeringer samt fremrykning af driftskapitalinitiativer og løbende tiltag for at reducere omkostningerne.

Disse risikobegrænsende tiltag har sammen med andre Gruppe-projekter såsom supply chain-integrationen og fokus på investeringsmuligheder på vækstmarkeder uden for Europa medført, at "makroøkonomisk tilbagegang" ikke længere regnes for en højrisikofaktor for Carlsberg-gruppen.

Forbrugertilliden i Rusland og russisk afhængighed

Rusland er Gruppens største marked og står for ca. 30% af ølvolumen og 40% af resultat af primær drift. Alle andre markeder udgør mindre end 10% af resultat af primær drift. Gruppens indtjening er derfor i særlig grad eksponeret over for resultaterne i den russiske forretning.

Afhængigheden af Rusland og forbrugertilliden i Rusland blev anset for en højrisikofaktor for 2012. For at imødegå denne risiko blev der foretaget en række ændringer i løbet af 2011 og i begyndelsen af 2012, herunder implemen-

tering af en række Gruppe-værktøjer, skærpet fokus på public affairs, strukturelle ændringer og udnævnelse af en ny adm. direktør samt andre udskiftninger i ledelsen, navnlig i salgsorganisationen. Desuden var planlægningen for 2012 baseret på detaljerede analyser og modeller af den forventede udvikling i forbrugertilliden, inflation og andre makroøkonomiske indikatorer, prissætning, lovændringer mv. for at gøre det muligt at reagere hurtigt, hvis antagelserne ikke holdt.

De mange ændringer i den russiske forretning har givet tilfredsstillende resultater, og selv om afhængigheden af Rusland fortsat er stor – og dermed en strategisk risiko – anses den ikke for en egentlig højrisikofaktor for 2013.

Prisstigninger

Manglende mulighed for at hæve priserne blev identificeret som en højrisikofaktor for 2012, da mange af vores inputomkostninger steg, og vi derfor var nødt til at hæve salgspriserne tilsvarende.

Risikobegrænsende tiltag omfattede bl.a. avancerede Value Management-værktøjer for at øge nettoomsætningen pr. hl. Value Management omfatter pris, investeringer hos kunderne, kampagner, Value Engineering og produktmix. Der blev iværksat systemer, så ExCom regelmæssigt kunne overvåge nettoomsætningen pr. hl og afvigelser i forhold til budgetter og estimater. Desuden investerede Gruppen i Key Account-kompetenceudvikling.

De tiltag og handlinger, som blev sat i værk for at mindske risikoen for ikke at kunne hæve priserne, betragtes som tilstrækkelige, og denne risiko anses ikke for at være en højrisikofaktor for 2013.

HØJRISIKOFAKTORER FOR 2013

CARLSBERG-GRUPPENS EXECUTIVE COMMITTEE HAR IDENTIFICERET TRE HØJRISIKOFAKTORER FOR GRUPPEN I 2013. DE FINANSIELLE RISICI ER BESKREVET I NOTERNE I KONCERNREGNSKABET.

Forandringsagendaen som følge af supply chain-integrationen

Beskrivelse

I slutningen af 2011 blev det besluttet at integrere og centralisere Carlsbergs supply chain-organisation og samle indkøb, planlægning, produktion og logistik under én ledelse. Integrationen er afhængig af udrulningen af business standardisation-projektet. Som følge af projektets omfang og afhængigheden af, at initiativerne forløber uden problemer, anses forandringsagendaen som følge af supply chain-integrationen som en højriskofaktor for 2013.

Mulig effekt

Den integrerede supply chain vil betyde markante forandringer for Carlsbergs driftsorganisation. Der er høje forventninger til den integrerede supply chain, som markant vil ændre Gruppens grundlæggende måde at arbejde på. Hvis vi ikke har succes med at gennemføre en gnidningsfri og effektiv overgang, kan de forventede betydelige gevinster i form af finansielle og driftsmæssige forbedringer blive sat over styr.

Risikobegrænsning

For at undgå lokale bekymringer, modstand og hindringer i forbindelse med gennemførelsen af supply chain-integrations- og business standardisation-projektet kommunikerer og interagerer vi løbende med markederne og de kommercielle team for at øge opmærksomheden og afklare eventuelle spørgsmål. Forandringsprocessen er et fast punkt på dagsordenen hos den øverste supply chain-ledelse. Der er etableret et meget tæt samarbejde mellem business standardisation-implementeringsteam og supply chain for at sikre, at de installerede systemer understøtter den integrerede supply chain.

Lovmæssige begrænsninger i Østeuropa

Beskrivelse

Østeuropa står for ca. 35% af Gruppens ølvolumen og 45% af Gruppens resultat af primær drift. I de seneste år har især Rusland gennemført ny lovgivning, der påvirker industrien, bl.a. i form af begrænsninger på ølsalg og -reklamer samt krav til produktindhold.

Mulig effekt

Ændring af love og regler i Rusland og resten af Østeuropa kan have en negativ effekt på ølforbruget eller begrænse vores kommercielle og operationelle fleksibilitet. Dette kan få en væsentlig betydning for Gruppens finansielle resultat.

Risikobegrænsning

Den øverste ledelse i Carlsberg samt i vores russiske og andre østeuropæiske virksomheder vil i tæt samarbejde med Carlsbergs hovedkontor fortsat have skarpt og systematisk fokus på forholdet til myndighederne. Carlsberg har derudover proaktivt engageret sig i en række koordinerede initiativer med andre store bryggere i Rusland for at opnå en bedre industrirepræsentation over for den russiske regering og andre vigtige interessenter.

Kampagnepres fra detailkunder

Beskrivelse

Den globale økonomi er fortsat udfordrende, og forbrugertilliden er presset, navnlig i Vesteuropa. Derfor er stigende pres fra kunder for flere Carlsberg-finansierede kampagner blevet klassificeret som en højriskofaktor for 2013.

Mulig effekt

Stigende kampagnepres fra vores detailkunder kan have en negativ effekt på nettosalgspriserne. Lavere nettoomsætning pr. hl vil påvirke marginerne. Modsat kan det have en negativ effekt på markedsandelen, hvis vi ikke efterkommer kundernes ønsker.

Risikobegrænsning

I de seneste år har Carlsberg-gruppen implementeret en avanceret Value Management-værktøjskasse med henblik på at styrke vores position hos kunderne og øge nettosalgsværdien pr. hl i tæt samarbejde med kunderne. Desuden er vi i færd med at udvikle og implementere værktøjer til at måle afkastet af marketinginvesteringer (ROMI). Tilsammen vil disse værktøjer gøre det muligt at foretage detaljerede analyser af og få forståelse for lønsomheden af forskellige kampagneaktiviteter og -mekanismer og konkurrenters tiltag for derved at kunne fastlægge den bedste respons med henblik på at sikre den mest rentable løsning i forhold til salgskanal, kategori og varemærke.

BÆREDYGTIG EMBALLAGE

Ved EURO 2012 opfordrede Carlsberg fodboldfans til genbrug for at reducere mængden af affald, der ikke blev bortskaffet og efterbehandlet på forsvarlig vis. Læs mere på www.carlsberggroup.com/CSR/ourstories.

EMBALLAGEN ER EN VIGTIG DEL AF ET ØLMÆRKES IDENTITET OG DERMED ET MEGET VIGTIGT ELEMENT I MARKETINGMIXET.

Forbrugerundersøgelser viser, at emballagen kan have en positiv indvirkning på forbrugernes købsadfærd. Omvendt kan emballage også være med til at give et varemærke et dårligt ry, hvis den ligger og flyder på gaderne eller i naturen.

Ud over den kommercielle betydning er emballage den største kilde til Carlsberg-gruppens CO₂-udledning, idet emballage udgør ca. 45% af Gruppens samlede CO₂-udledning gennem hele værdikæden.

Derfor iværksatte Gruppen i 2012 et omfattende program med det formål at mindske miljøbelastningen fra emballage, samtidig med at design i verdensklasse og forbrugerappel fastholdes.

En helhedsplan

Planen for bæredygtig emballage er en helhedsplan, som hviler på fire principper:



■ Reducere vægten eller skifte til en mindre miljøbelastende emballage.

■ Øge graden af genanvendelse med primært fokus på glasflasker.

■ Opfordre forbrugerne til at returnere emballage samt øge mængden af genbrugsmaterialer i ny emballage.

■ Gentænke emballage og affald, f.eks. ved at genanvende emballagematerialer i andre produkter.

For at måle vores fremskridt i forhold til disse fire principper vil en række aktiviteter blive igangsat i 2013, herunder et vægtreduktionsinitiativ, kommunikation med forbrugere om genbrug samt udvikling af et katalog med ideer til bæredygtig emballage, som skal hjælpe alle markeder med at reducere miljøbelastningen. Som led i vores "rethink"-process indleder vi desuden et Cradle-to-Cradle® (Vugge-til-Vugge®) projekt med fokus på at skabe positive effekter.

Mange gevinster

Programmet for bæredygtig emballage forventes at medføre en række driftsmæssige og kommercielle fordele. Ud over miljøgevinsterne forventes brugen af mere bæredygtig emballage at føre til omkostningsbesparelser samt styrke Gruppens forhold til nøglekunder, hvoraf flere selv arbejder med bæredygtig emballage.

Programmet gør det også lettere for os at leve op til fremtidige lovkra v vedrørende emballage og affald og mindsker dermed en risiko. Endelig kan programmet være med til at højne Gruppens omdømme hos miljøbevidste forbrugere.

INDDRAGELSE AF KUNDER OG FORBRUGERE I POLEN

I de sidste tre år har Carlsberg gennemført et bæredygtig emballage-projekt i Polen i samarbejde med tre store supermarkeds-kunder. Ved at oplyse forbrugerne har "ECO-ACTION"-projektet øget indsamlingen af flasker og dåser, forbedret affaldssortering og -genbrug og promoveret brugen af returflasker.

I treårsperioden har projektet indsamlet 242 tons emballageaffald. Desuden er Carlsbergs forhold til både forbrugere og kunder blevet styrket. Carlsberg Polska har således modtaget et diplom fra Tesco som anerkendelse af Carlsbergs støtte til deres CSR-aktiviteter.

CORPORATE GOVERNANCE

CARLSBERGS BESTYRELSE OG DIREKTION SØGER TIL STADIGHED AT SIKRE, AT GRUPPENS LEDELSESSTRUKTUR OG KONTROLSYSTEMER ER HENSIGTSMÆSSIGE OG FUNGERER TILFREDSSTILLENDE. EN RÆKKE INTERNE PROCEDURER ER UDVIKLET OG VEDLIGEHOLDES LØBENDE MED HENBLIK PÅ AT SIKRE EN AKTIV, SIKKER OG LØNSOM STYRING AF VIRKSOMHEDEN.

Gruppens corporate governance bygger bl.a. på selskabsloven, årsregnskabsloven, IFRS, værdipapirhandelsloven, NASDAQ OMX København A/S' regler for aktieudstedere og selskabets vedtægter.

Anbefalinger for god selskabsledelse

Anbefalingerne fra Komitéen for god Selskabsledelse udgør en del af NASDAQ OMX København A/S' regler for aktieudstedere. Disse anbefalinger findes online¹. Som i andre europæiske lande skal selskaberne enten efterleve anbefalingerne eller forklare afvigelser herfra.

Med henblik på at optimere sin arbejdsform anvender bestyrelsen anbefalingerne aktivt på relevante områder. Efter at have gennemført ændringer i bestyrelsens sammensætning på generalforsamlingen i marts 2012 efterlever Carlsberg nu alle anbefalingerne. Halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er nu uafhængige og har en international erhvervsbaggrund, mens den anden halvdel har nær tilknytning til selskabets hovedaktionær, Carlsbergfondet, idet de udgør Fondets direktion og repræsenterer Fondets interesser.

Carlsbergs lovpligtige redegørelse for virksomhedsledelse indeholder en komplet liste over anbefalingerne fra Komitéen for god Selskabsledelse og Carlsbergs bemærkninger til hver enkelt anbefaling. Redegørelsen kan ses på www.carlsberggroup.com/Company/Governance/Pages/DKrecommendations.aspx.

Aktionærer og kapitalstruktur

Carlsberg søger at sikre information til og mulighed for dialog med selskabets aktionærer via løbende offentliggørelse af nyheder, regnskabsmeddelelser og

årsrapporter samt på selskabets generalforsamlinger. Selskabets hjemmeside opdateres løbende med offentliggjort information. Desuden arrangeres der jævnligt telekonferencer, konferencer og møder med investorer.

Bestyrelsen vurderer regelmæssigt, om selskabets kapitalstruktur er i overensstemmelse med Gruppens og aktionærernes interesser. Det overordnede mål er at sikre en kapitalstruktur, som understøtter langsigtet, lønsom vækst og værdiskabelse. Selskabets vedtægter indeholder ingen begrænsninger for ejerskab eller stemmeret.

Carlsbergs aktiekapital er opdelt i to klasser. Aktierne har samme pålydende værdi (20 kr.). En A-aktie har 20 stemmer, mens en B-aktie har to stemmer og ret til forlods udbytte. Begge aktieklasser er noteret på NASDAQ OMX København. Bestyrelsen vurderer, at opdelingen i A- og B-aktier, sammen med Carlsbergfondets stilling som majoritetsaktionær, har været og fortsat vil være fordelagtig for alle selskabets aktionærer, idet strukturen understøtter en langsigtet udvikling af virksomheden.

Generalforsamlingen

Generalforsamlingen er selskabets øverste myndighed. Bestyrelsen lægger vægt på, at aktionærerne får en detaljeret orientering om og et fyldestgørende grundlag for de beslutninger, der tages på generalforsamlingen.

Indkaldelse til generalforsamling sker mindst tre uger før generalforsamlingen og sendes til alle aktionærer, som har oplyst en e-mailadresse. I 2012 sendte selskabet også indkaldelse til aktionærer, som havde anmodet om at få tilsendt

¹ www.corporategovernance.dk/file/289219/anbefalinger_god_selskabsledelse16082011.pdf

indkaldelser pr. brev. Det vil også ske i 2013, men selskabet forventer at stoppe denne service efter generalforsamlingen i 2013, som vedtægterne allerede giver mulighed for. Alle aktionærer, som ejer aktier én uge før generalforsamlingen, er berettiget til at deltage i og stemme på generalforsamlingen, forudsat at de har rekvireret et adgangskort senest tre dage før generalforsamlingen. Alle aktionærer har endvidere ret til senest seks uger før generalforsamlingen at fremsætte forslag til behandling på generalforsamlingen. Alle aktionærer, som er berettiget til at deltage i generalforsamlingen, kan give fuldmagt til bestyrelsen eller andre, der deltager i generalforsamlingen, for hvert enkelt punkt på dagsordenen eller stemme pr. brev som beskrevet i indkaldelsen.

Referat fra generalforsamlingen offentliggøres på selskabets hjemmeside senest to uger efter generalforsamlingen.

Generalforsamlingen har bemyndiget bestyrelsen til at lade selskabet erhverve egne aktier op til en samlet pålydende værdi på 10% af selskabets aktiekapital i tiden indtil 24. marts 2015 til den kurs, der er noteret på NASDAQ OMX København på erhvervelses tidspunktet med en afvigelse på op til 10%.

Bestemmelser om vedtægtsændring

Til vedtagelse af forslag om vedtægtsændringer eller selskabets opløsning, som ikke fremsættes eller tiltrædes af bestyrelsen, kræves, at mindst en tredjedel af det mulige antal stemmer for hele aktiekapitalen er repræsenteret på den pågældende generalforsamling, og at forslaget tiltrædes af tre fjerdedele såvel af det samlede antal afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede stemmeberettigede aktiekapital. Såfremt forslaget fremsættes eller tiltrædes af bestyrelsen, kræves til vedtagelse af dette en kvalificeret majoritet på to tredjedele såvel af det samlede antal afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede stemmeberettigede aktiekapital.

Er den fornødne del af aktiekapitalen ikke repræsenteret på generalforsamlingen, men er det fremsatte forslag i øvrigt vedtaget, kan forslaget endeligt vedtages på en af bestyrelsen inden 14 dage efter afholdelsen af den første generalforsamling indkaldt ekstraordinær generalforsamling uden hensyn til størrelsen af det antal stemmer, der er repræsenteret på den ekstraordinære generalforsamling.

Til gyldig vedtagelse på denne anden generalforsamling kræves, hvis forslaget ikke er tiltrådt af bestyrelsen, at tre fjerdedele såvel af det samlede antal afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede stemmeberettigede aktiekapital stemmer derfor.

Interessenterne og selskabet

Carlsberg søger at udvikle og vedligeholde gode relationer til sine interessenter, idet sådanne relationer vurderes at have væsentlig betydning for selskabets udvikling.

Selskabet har derfor formuleret politikker for en række nøgleområder som kommunikation, personaleforhold, miljøforhold, forretningsetik, markedsføringskommunikation samt ansvarlighed over for kunder og samfundet som helhed. Det er en del af bestyrelsens arbejde at sikre efterlevelse og jævnlig tilpasning af politikkerne i overensstemmelse med udviklingen i og uden for selskabet. Kommunikationspolitikken og relaterede procedurer skal sikre, at oplysninger af betydning for investorer, medarbejdere og myndigheder m.fl. tilgår disse og offentliggøres i overensstemmelse med gældende regler og myndighedskrav.

Kommunikationen med investorer og aktieanalytikere varetages primært af selskabets direktion og afdelingen for Investor Relations. Dialogen omfatter et bredt program af aktiviteter og finder sted under hensyntagen til reglerne fra NASDAQ OMX København A/S. Alle selskabsmeddelelser offentliggøres samtidig på engelsk og indtil videre dansk og sendes straks efter offentliggørelsen direkte til aktionærer og andre, der har ønsket det.

Investorpræsentationer gøres normalt tilgængelige på selskabets hjemmeside, samtidig med at de afholdes.

Bestyrelsens sammensætning

Generalforsamlingen vælger bestyrelsen, som aktuelt består af 10 generalforsamlingsvalgte medlemmer og fire medlemmer valgt af Carlsbergs medarbejdere i henhold til selskabslovens bestemmelser herom. Bestyrelsen har således i alt 14 medlemmer.

De medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer har samme rettigheder og pligter som de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, men vælges for en periode på fire år. Det seneste valg blandt medarbejderne fandt sted i 2010.



Jørn P. Jensen
Viceadm. direktør og CFO

Vi mener, at en aktiv og ærlig dialog med alle Carlsberg-gruppens interessenter er vigtig for at sikre en positiv udvikling af Carlsberg.

Fem af de generalforsamlingsvalgte medlemmer har tilknytning til Carlsberg-fondet, selskabets hovedaktionær, og har en akademisk baggrund, mens fem medlemmer har en international erhvervsmæssig baggrund. Denne sammensætning sikrer en hensigtsmæssig mangfoldighed og bredde i medlemmernes tilgang til opgaverne. Bestyrelsen vurderer, at sammensætningen er medvirkende til at sikre grundige og velovervejede beslutninger.

I henhold til vedtægterne vælges bestyrelsesmedlemmerne individuelt for en periode på ét år. Genvalg kan finde sted. Medlemmerne skal fratræde ved den første generalforsamling, efter at de er fyldt 70 år.

Bestyrelsen vurderer hvert år, hvilke kompetencer der skal være repræsenteret i bestyrelsen, på baggrund af en anbefaling fra Nomineringsudvalget. En kompetencebeskrivelse kan ses på carlsberggroup.com. Nomineringsudvalget og bestyrelsen tager hensyn til dette ved indstilling af nye kandidater. En beskrivelse af bestyrelsens sammensætning og de enkelte medlemmers særlige kompetencer i relation til arbejdet i bestyrelsen findes på side 135 og på Carlsbergs hjemmeside. Ingen af bestyrelsesmedlemmerne er eller har været medlem af direktionen i nogen af Gruppens selskaber.

Ved indstilling til valg på generalforsamlingen sender bestyrelsen (på grundlag af et forslag fra Nomineringsudvalget) forinden en beskrivelse af de enkelte kandidaters baggrund, relevante kompetencer samt eventuelle andre ledelses-hverv eller krævende tillidsposter, og bestyrelsen begrundet indstillingen i forhold til de kriterier, som bestyrelsen har fastlagt for sin indstilling.

Mangfoldighed

I november 2011 besluttede bestyrelsen at fastlægge selskabets målsætninger for mangfoldighed blandt de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer med hensyn til køn og international erfaring. Målsætningerne blev justeret en anelse i 2012. Bestyrelsen mener, at dens medlemmer skal vælges ud fra deres samlede kompetencer. Bestyrelsen anerkender også fordelene ved en bredt sammensat bestyrelse hvad angår erfaring, stil, kultur, international erfaring og køn.

På den baggrund har bestyrelsen fastlagt følgende målsætninger for køn og international erfaring:

- Bestyrelsens målsætning er at øge andelen af det underrepræsenterede køn i bestyrelsen, så den når op på mindst 40% af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer.
- For tiden er kvinder underrepræsenteret i forhold til mænd, både i Carlsbergs bestyrelse og i de øverste ledelsesfunktioner i virksomheden. Derfor har selskabet også en generel målsætning om at øge antallet af kvinder i den øverste ledelse, og direktionen er i færd med at gennemføre en politik og specifikke handlingsplaner på dette område.
- 50% eller flere af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer bør have betydelig international erfaring fra ledelsen i og af større virksomheder eller institutioner.

Målet for bestyrelsesmedlemmernes internationale erfaring opfyldes allerede, idet mindst seks af de 10 generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer må anses for at have betydelig international erfaring fra ledelsen i og af større virksomheder eller institutioner.

For tiden er to af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer kvinder. Dermed er målet om mangfoldighed med hensyn til køn endnu ikke nået, men bestyrelsen indstiller endnu en kvinde til valg på generalforsamlingen i marts 2013. To medlemmer af Executive Committee er kvinder. Carlsberg har taget skridt til at undersøge, hvordan virksomheden kan tiltrække kompetente kvinder til relevante lederstillinger. Desuden er dette et fokusområde i forbindelse med identifikation af efterfølgere til nøgleposter. Carlsberg har også givet generelle instruktioner til de headhunterfirmaer, som Gruppen anvender, om at sikre præsentation af kvalificerede kvindelige kandidater til lederstillinger i Carlsberg, og bestyrelsen og Nomineringsudvalget gør det samme, når de søger efter potentielle nye kandidater til bestyrelsen.

Bestyrelsens arbejde

Bestyrelsen i moderselskabet Carlsberg A/S og bestyrelserne i Gruppens andre selskaber påser, at direktionerne overholder de af bestyrelserne fastsatte målsætninger, strategier og forretningsgange. Orientering fra direktionen i de respektive selskaber sker systematisk såvel ved møder som gennem skriftlig og mundtlig rapportering. Denne rapportering omfatter bl.a. markedsudvikling, forretningens udvikling samt selskabets lønsomhed og økonomiske stilling.

I 2012 holdt bestyrelsen for Carlsberg A/S syv møder og et todages strategiseminar kombineret med et besøg i Polen. Alle bestyrelsesmedlemmer var til stede ved tre af møderne samt på strategiseminaret. Ved de øvrige møder var alle bestyrelsesmedlemmer undtagen ét til stede. I henhold til forretningsordenen mødes bestyrelsen mindst seks gange om året samt til et årligt strategimøde, hvor selskabets strategi og overordnede organisation drøftes. I perioden mellem de ordinære bestyrelsesmøder modtager bestyrelsen skriftlig orientering om selskabets drift og finansielle stilling. Om nødvendigt indkaldes der til ekstraordinære møder. Bestyrelsen træffer beslutninger om større investeringer og frasalg, kapitalgrundlagets størrelse og sammensætning, langsigtede forpligtelser, væsentlige politikker, kontrol- og revisionsforhold, risikostyring samt betydende driftsforhold.

Bestyrelsens forretningsorden fastlægger procedurer for direktionens rapportering til bestyrelsen og for disse parters kommunikation i øvrigt. Forretningsordenen gennemgås og vurderes årligt af bestyrelsen og tilpasses efter behov.

Bestyrelsens formand og næstformand udgør formandskabet, der sammen med direktionen tilrettelægger bestyrelsens møder. Formandskabet afholdt seks møder i 2012, hvor både formanden og næstformanden var til stede. Formandens og – i dennes fravær – næstformandens specifikke opgaver er fastlagt i forretningsordenen.

Bestyrelsens formand forestår årligt en struktureret evaluering af bestyrelsens arbejde, resultater og sammensætning gennem en struktureret dialog med hvert enkelt bestyrelsesmedlem. Evalueringen gennemføres i henhold til en skriftlig procedure, som bestyrelsen har fastlagt på grundlag af en anbefaling fra Nomineringsudvalget, og ud fra et spørgeskema med en række punkter, som medlemmerne af bestyrelsen skal overveje som led i evalueringen. Evalueringen omfatter også samarbejdet mellem bestyrelsen og direktionen samt direktionens arbejde, resultater og sammensætning. Endelig omfatter processen et møde uden deltagelse af formanden eller direktionen, hvor formandens indsats drøftes. Ved evalueringsprocessen i 2012 udtrykte bestyrelsens medlemmer generelt stor tilfredshed med bestyrelsens struktur og funktion og især med den detaljerede mødeplanlægning, mængden og kvaliteten af møde-

For sjette år i træk leverede vores forretning i Ukraine bedre resultater end markedet generelt og forbedrede sin markedsandel til en stærk andenplads med 29%. De største drivkræfter bag dette års vækst i markedsandel var mærkerne Lvivske og Baltika samt de vellykkede aktiviteter i forbindelse med EURO 2012-sponsoratet.



materialet, direktionens præsentation af emner og de efterfølgende åbne drøftelser på bestyrelsesmøderne. Bestyrelsen udtrykte ligeledes tilfredshed med, at der i bestyrelsens drøftelser lægges vægt på risikovurdering, strategi og kurs. Evalueringsprocessen førte til udarbejdelsen af et kort katalog med ideer til mindre ændringer i bestyrelsens måde at arbejde på. Ideerne vil blive overvejet og gennemført af bestyrelsen, hvor det er relevant. Nogle af dem er inkorporeret i bestyrelsens mødeplan for 2013.

Bestyrelsen vurderer jævnligt og mindst én gang om året, om der er anledning til at ajourføre eller styrke medlemmernes kompetencer i forhold til opgaverne. I 2012 var denne vurdering baseret på input fra Nomineringsudvalget samt bestyrelsens evalueringsproces. Carlsberg tilbyder alle nye bestyrelsesmedlemmer et grundigt introduktionsprogram og afholder relevante kurser for alle bestyrelsesmedlemmer.

Bestyrelsesudvalg

Revisionsudvalget

I 2012 bestod Revisionsudvalget af tre bestyrelsesmedlemmer. Jess Søderberg (formand) og Richard Burrows var medlemmer af udvalget hele året. Povl Krogsgaard-Larsen var medlem, indtil han udtrådte af bestyrelsen i marts 2012, hvorefter Flemming Besenbacher blev medlem af udvalget.

Revisionsudvalget vælges for ét år ad gangen. For 2013 er Jess Søderberg, Richard Burrows, Donna Cordner og Flemming Besenbacher blevet valgt til udvalget. Jess Søderberg, Richard Burrows og Donna Corner er alle uafhængige af selskabet og besidder alle relevant finansiel ekspertise.

Revisionsudvalget arbejder i henhold til sit kommissorium og en detaljeret mødeplan, som begge gennemgås årligt og godkendes af bestyrelsen før det nye regnskabsår. Bestyrelsen godkendte det

aktuelle kommissorium og Revisionsudvalgets mødeplan for 2012 på sit møde i december 2011. Kommissoriet kan findes på selskabets hjemmeside.

I 2012 holdt Revisionsudvalget fem møder. Alle medlemmer deltog i tre af møderne, men ét medlem var fraværende ved to af møderne. I overensstemmelse med kommissoriet og mødeplanen udførte Revisionsudvalget primært følgende funktioner:

- a) Overvågede den finansielle rapporteringsproces. Fremlæggelserne for Revisionsudvalget og Revisionsudvalgets drøftelser havde særligt fokus på ledelsesmæssige vurderinger, skøn og ændringer i regnskabspraksis og -procedurer samt tydeligheden af offentliggjort information. Desuden var der fokus på overholdelse af regnskabsstandarder og fondsborsskrav og andre lovkrav relateret til finansiell rapportering. Revisionsudvalget drøftede også antagelserne bag selskabets forvent-

ninger til årets resultat forud for alle offentliggørelser af regnskabsmeddelelser.

- b) Overvågede effektiviteten af interne kontrol- og risikostyringssystemer. Arbejdet omfattede regelmæssige opdateringer fra Group Finance om Carlsbergs finansielle kontrol-framework. Revisionsudvalget gennemgik selskabets relevante politikker på Gruppe-niveau i forhold til intern kontrol- og risikostyringssystemer og den finansielle rapporteringsproces og modtog rapporter og præsentationer fra Group Finance om effektiviteten af systemerne og omfanget af samt planer og status for kontroller i årets løb. Revisionsudvalget gennemgik også kvartalsvise rapporter fra Intern revision om risikostyring, herunder risikostyringsprocessen i Carlsberg og status på de risici, der var identificeret i det strategiske "risk map" og "heat map".
- c) Overvågede den interne revisionsfunktion. Arbejdet omfattede gennemgang og godkendelse af interne revisionsplaner, gennemgang af Intern revision-funktionen og dens kompetencer samt en evaluering af Intern revisions uafhængighed. Revisionsudvalget fik forelagt flere af de redskaber, som Intern revision anvender i sit arbejde samt en benchmarkrapport, der sammenlignede Carlsbergs interne revisionsfunktion med andre interne revisionsfunktioner rundt om i verden.
- d) Overvågede den eksterne revision af den finansielle rapportering og den eksterne revisions uafhængighed. Arbejdet omfattede drøftelser vedrørende planklægning og omfang af revisioner, aftalegrundlag, revisionshonorarer samt en gennemgang på hvert møde af de eksterne revisors arbejde og konklusioner.

I overensstemmelse med kommissoriet blev fire af Revisionsudvalgets møder afholdt for godkendelse og offentliggørelse af den eksterne finansielle rapportering.

Ligeledes i overensstemmelse med kommissoriet er alle referater og alt materiale stillet til rådighed for bestyrelsen, interne og eksterne revisorer samt direktionen. Revisionsudvalgets formand har endvidere ved hvert bestyrelsesmøde rapporteret om resultater og konklusioner fra det foregående møde i Revisionsudvalget.

Ved hvert møde gennemgår Revisionsudvalget relevante emner med de eksterne

revisorer og chefen for Intern revision, og Revisionsudvalget inviterer andre relevante funktionschefer fra Carlsbergs organisation, afhængigt af hvilke emner der drøftes på mødet. Lederen af Group Finance og Group Accounting inviteres som regel til at deltage i Revisionsudvalgets møder. I 2012 holdt Revisionsudvalget regelmæssige møder med de eksterne revisorer, Intern revision og andre relevante funktionschefer uden deltagelse af selskabets direktion.

Nomineringsudvalget

I 2012 bestod Nomineringsudvalget af tre bestyrelsesmedlemmer. Jess Søderberg og Kees van der Graaf var medlemmer af udvalget hele året. Povl Krogsgaard-Larsen var formand for udvalget, indtil han udtrådte af bestyrelsen i marts 2012, hvorefter Flemming Besenbacher blev medlem af og formand for udvalget. Jess Søderberg og Kees van der Graaf er uafhængige af selskabet som defineret i anbefalingerne. Udvalget holdt to møder i 2012 med deltagelse af alle medlemmer på begge møder. For 2013 er Jess Søderberg, Kees van der Graaf og Flemming Besenbacher blevet valgt til udvalget.

Nomineringsudvalget arbejder i henhold til sit kommissorium, som årligt gennemgås og godkendes af bestyrelsen. Kommissoriet kan findes på selskabets hjemmeside. I 2012 omfattede udvalgets arbejde bl.a. anbefalinger til bestyrelsen vedrørende beskrivelse af de kompetencer, der kræves i bestyrelsen, herunder anbefalede justeringer af selskabets målsætninger for mangfoldighed på relevante ledelsesniveauer. Udvalget har defineret det forventede tidsforbrug for medlemmer af bestyrelsen og direktionen og er kommet med anbefalinger til bestyrelsen, hvad angår dens sammensætning, præstationer og afvejning af kompetencer, viden og erfaring blandt medlemmerne samt eventuel efteruddannelse og opdatering af kompetencer. Endelig rådgiver Nomineringsudvalget bestyrelsen og kommer med forslag til kandidater til bestyrelsen og direktionen, hvor det er relevant. I begyndelsen af 2012 interviewede udvalget en række potentielle nye kandidater til bestyrelsen, og på Nomineringsudvalgets anbefaling indstillede bestyrelsen tre kandidater til valg til bestyrelsen på generalforsamlingen i marts 2012.

Vederlagsudvalget

Vederlagsudvalget er beskrevet som en del af vederlagsrapporteringen på side 46ff.

Direktionen

Bestyrelsen ansætter den administrerende direktør og andre direktionsmedlemmer, der indgår i den samlede direktion. Under ledelse af den administrerende direktør har direktionen ansvaret for tilrettelæggelse og gennemførelse af planer for selskabets strategi. Direktionen består af to personer: adm. direktør Jørgen Buhl Rasmussen og CFO og viceadm. direktør Jørn P. Jensen.

Direktionens medlemmer er ikke medlemmer af bestyrelsen, men deltager i bestyrelsesmøderne.

Desuden har selskabet en bredere Executive Committee, som består af otte personer ud over de to medlemmer af direktionen. Sammensætningen af Executive Committee kan ses på side 50.

Revision

Til varetagelse af aktionærernes og offentlighedens interesser vælges på den årlige ordinære generalforsamling en uafhængig revision efter bestyrelsens indstilling og på grundlag af et forslag fra Revisionsudvalget. Forud herfor foretager bestyrelsen en kritisk vurdering af revisors kompetence, uafhængighed mv.

Revisionen rapporterer om væsentlige forhold vedrørende regnskabsaflæggelsen og væsentlige mangler i de interne kontroller til bestyrelsen via Revisionsudvalget og aflægger rapport til bestyrelsen gennem den skriftlige revisionsprotokol, som udarbejdes mindst to gange årligt. Revisor deltager i alle møder i Revisionsudvalget og som minimum i det bestyrelsesmøde, hvor årsrapporten drøftes og godkendes.

Intern kontrol og risikostyring relateret til den finansielle rapporteringsproces

Overordnet kontrolmiljø

Bestyrelsen og direktionen er overordnet ansvarlige for Gruppens kontrolmiljø. Revisionsudvalget, som er nedsat af bestyrelsen, er ansvarligt for løbende at overvåge de interne kontrol- og risikostyringssystemer, der er relateret til den finansielle rapporteringsproces.

Selskabet har en række politikker og procedurer for de vigtigste områder for den finansielle rapportering, herunder finansmanualen, controllermanualen og underskriftscirkulæret, samt politikker for risikostyring, treasury, datasikkerhed og forretningsetik. Disse politikker og procedurer gælder for alle dattervirksomheder,

og der stilles tilsvarende krav til joint venture-partnere.

Systemerne til intern kontrol og risikostyring er udformet med det formål at begrænse snarere end eliminere de risici, som identificeres i den finansielle rapporteringsproces. De interne kontroller, der er relateret til den finansielle rapporteringsproces, skal begrænse, påvise og korrigerer væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet.

Overvågning af risici og interne kontroller vedrørende den finansielle rapporteringsproces er forankret i rapporteringen af modenhedsniveauet for kontrolmiljøet ved brug af Carlsbergs finansielle kontrol-framework.

Risikovurdering

Risikovurderingsprocessen i forbindelse med risici vedrørende den finansielle rapportering vurderes årligt og godkendes af Revisionsudvalget.

Risikoen i forbindelse med hver enkelt regnskabsproces og -post i koncernregnskabet vurderes på baggrund af kvantitative og kvalitative faktorer. De tilknyttede finansielle rapporteringsrisici identificeres på baggrund af en evaluering af påvirkningen, hvis risiciene indtræffer, og sandsynligheden for, at de indtræffer.

De identificerede områder inddeles i poster med høj, mellem eller lav risiko. Højrisikoområder er poster, som indeholder væsentlige regnskabsmæssige skøn, herunder goodwill og særlige poster, samt salgs- og indkøbsprocessen. Carlsbergs rapportering i henhold til det finansielle kontrol-framework dækker relevante Gruppe-selskaber og -funktioner i et omfang, så højrisikoposter som minimum er 80% dækket, mens mellemrisikoposter er 60% dækket. Lav-risikoposter dækkes ikke.

Kontroller

Gruppen har implementeret en formaliseret finansiell rapporteringsproces for strategiprocesen, budgetprocessen, kvartalestimater og månedlig rapportering af opnåede resultater. Der gennemføres controlling af de regnskabsinformationer, der rapporteres fra samtlige selskaber i Gruppen. Controlling foretages både af controllere med regional tilknytning og indgående kendskab til de enkelte selskaber/funktioner og af regnskabsspecialister. Endvidere har alle væsentlige selskaber i Gruppen ansat controllere med dyb kommerciel og/eller regnskabsmæssig indsigt.

På baggrund af risikovurderingen har Gruppen fastsat minimumkrav for udførelse og dokumentation af elektroniske og manuelle kontroller, der skal begrænse identificerede væsentlige finansielle rapporteringsrisici. Carlsbergs finansielle kontrol-framework omfatter 132 kontroller af 23 regnskabsprocesser og -områder. De relevante selskaber og funktioner i Gruppen skal sikre, at Carlsbergs finansielle kontrol-framework implementeres i deres virksomhed, og at de enkelte kontroller er udformet, så de dækker de specifikke risici, der er defineret på forhånd. Den lokale ledelse er ansvarlig for at sikre, at de interne kontroller gennemføres og dokumenteres, og rapporterer hvert kvartal efterlevelsen til Gruppens finansorganisation.

Alle enheder i Gruppen er afhængige af IT-systemer. Eventuelle svagheder i systemkontrollerne eller IT-miljøet er dækket af manuelle kontroller for at mindske eventuelle væsentlige risici i forbindelse med den finansielle rapportering. Dette omfatter også gennemførelse af erstatningskontroller i forbindelse med implementeringen af supply chain-integrations- og business standardisation-projektet, efterhånden som flere personer får adgang til systemerne. Sverige vil som det første land implementere projektet i foråret 2013.

Information og kommunikation

Gruppen har etableret informations- og kommunikationssystemer, som sikrer efterlevelse af regnskabsreglerne og reglerne om intern kontrol, herunder finansmanualen, controllermanualen og interne kontrolkrav.

Herudover har Gruppen indført en formaliseret rapporteringsproces for månedlig og kvartalsvis rapportering af budgetter og estimater fra alle lande og funktioner.

Overvågning

Revisionsudvalgets overvågning omfatter både det interne kontrolmiljø og forretningsrisici. Overvågning af det interne kontrolmiljø er omfattet af Carlsbergs finansielle kontrol-framework. Forretningsrisici vurderes og gennemgås på flere niveauer i Gruppen, bl.a. regelmæssig gennemgang af kontroldokumentation, controllerbesøg og revisioner udført af den interne revision. Desuden drøftes og overvåges forretningsrisici på møder mellem Executive Committee, den regionale ledelse og den lokale ledelse, hvor de mulige finansielle effekter også identificeres.

Revisionsudvalgets kommissorium indeholder en beskrivelse af udvalgets funktioner og ansvar i relation til dets supervision og overvågning af systemerne til intern kontrol og risikostyring i forbindelse med den finansielle rapportering. Overvågningen udføres på baggrund af en periodisk rapportering fra finansorganisationen samt den interne og eksterne revision.

Intern revision (Group Internal Audit)

Intern revision sikrer en objektiv, uafhængig vurdering af tilstrækkeligheden, effektiviteten og kvaliteten af Gruppens interne kontroller. Lederen af Intern revision refererer til formanden for Revisionsudvalget. Revisionsudvalget skal godkende udnævnelse og eventuel afskedigelse af lederen af Intern revision. Intern revision arbejder i henhold til et charter og kommissorium, som godkendes af Revisionsudvalget.

Intern revision foretager årligt en vurdering af forretningsrisici. På baggrund heraf samt ved input fra bestyrelse, Revisionsudvalg, direktion og relevante ledende medarbejdere fastlægges en revisionsplan for året. Planen gennemgås og godkendes af Revisionsudvalget og bestyrelsen. Intern revision har ansvar for planlægning, udførelse og rapportering af den udførte revision. Rapporteringen indeholder observationer og konklusioner samt forslag til forbedringer af de interne kontroller på hvert revideret område.

Ved udførelse af en revision vurderer Intern revision, om den enhed eller funktion, der revideres, har en veletableret regnskabspraksis, skriftlige politikker og procedurer på alle væsentlige forretningsområder samt tilstrækkelige interne kontrolprocedurer. Herunder vurderes det, om kontroller omkring de væsentlige IT-systemer er tilfredsstillende, og om de følger IT-politikken.

Carlsberg-gruppen har et whistleblower-system, som giver medarbejderne mulighed for at indberette forhold om mulig kriminel adfærd eller overtrædelse af Carlsberg-gruppens politikker og retningslinjer.

Whistleblowersystemet består af en hjemmeside og en telefonisk hotline drevet af en uafhængig tredjepart for at sikre det højeste sikkerheds- og fortrolighedsniveau. Indberetninger via whistleblower-systemet håndteres af en lille gruppe medarbejdere i Intern revision, som har ansvaret for at vurdere, om der er tale om overtrædelse. Intern revision rappor-

Carlsberg har den stærkeste varemærkeportefølje i Rusland med en førende position i alle prissegmenter. Baltika-mærket er langt det største nationale varemærke i Rusland med en markedsandel på over 13%. Med den samlede portefølje havde Baltika en markedsandel på 38,2% i Rusland i 2012.



terer regelmæssigt – og mindst én gang i kvartalet – til Revisionsudvalget om forhold, der er indberettet via whistleblowersystemet, og eventuelle forholdsregler, der er truffet som følge heraf. I 2012 blev der foretaget 26 indberetninger via systemet. Siden lanceringen af whistleblowersystemet i april 2010 har nogle

indberetninger og den efterfølgende undersøgelse ført til forskellige disciplinære sanktioner mod en eller flere medarbejdere, herunder afskedigelse som følge af overtrædelse af Gruppens politikker og i nogle tilfælde af straffeloven. De fleste af disse forhold har vedrørt enkeltstående tilfælde af svig begået af individuelle

medarbejdere i Gruppen. Episoderne har ikke haft nogen væsentlig betydning for Gruppens eller det pågældende selskabs finansielle resultater.

VEDERLAGSRAPPORT

VI ØNSKER, AT DER SKAL VÆRE INTERESSESAMMENFALD MELLEM CARLSBERGS DIREKTION OG AKTIONÆRER, OG VI MENER, AT DETTE SIKRES Gennem AFLØNNINGEN.

Aktiviteter i indeværende år og udvikling i vores tilgang til aflønning

Carlsbergs Vederlagsudvalg blev nedsat i slutningen af 2010. En af dets prioriteter i 2012 var at foretage en fuldstændig gennemgang af vederlagspolitikken og -strukturen for direktionen. Vores primære mål var at sikre, at selskabets direktører anskuer langsigtet præstation og værdi ud fra samme perspektiv som vores aktionærer, og at deres aflønning sikrer sammenfald mellem disse interesser.

Efter gennemgangen konkluderede Vederlagsudvalget, at:

- Hvad angår den samlede aflønning, sikrer den nuværende struktur en god balance mellem incitamenter til at præstere og interessesammenfald med aktionærerne.
- Der er dog mulighed for at skabe endnu bedre incitamenter og sammenfald ved at indføre et nyt element i de eksisterende langsigtede incitamentsprogrammer.

- Det nye langsigtede præstationselement bør være tildeling af performance-aktier, som vil supplere det nuværende aktieoptionsprogram. Optjening af performance-aktier vil være betinget af opfyldelse af de præstationskrav, som udvalget har fastlagt inden tildelingstidspunktet.
- For yderligere at sikre sammenfald og som en integreret del af den nye langsigtede incitamentsstruktur vil udvalget indføre retningslinjer for aktiebeholdninger, således at direktionen skal beholde de aktier, der optjenes under det langsigtede incitamentsprogram.

Den nuværende vederlagspolitik for direktionen og retningslinjerne for incitamentsprogrammer blev vedtaget af aktionærerne i marts 2011. Der gives allerede mulighed for at anvende performance-aktier i de overordnede retningslinjer, hvorfor disse forbliver uændrede. For at gøre det lettere at foretage tildelinger under det nye langsigtede incitamentsprogram vil selskabet bede om aktionærernes godkendelse af en ændring i den nuværende vederlagspolitik. I henhold til den

nye politik øges den maksimale samlede værdi af tildelinger under det aktiebaserede langsigtede incitamentsprogram til en direktør inden for et givet regnskabsår fra 100% af den faste årsløn til 200% af den faste årsløn. Selv om udvalget ikke har planer om at foretage maksimumtildelinger i nær fremtid, ønsker det at have denne fleksibilitet, hvis det vurderer, at en større tildeling er passende.

Vederlagsudvalget og bestyrelsen mener, at disse ændringer vil medføre en betydelig styrkelse af interessesammenfaldet mellem direktionen og såvel aktionærerne som Gruppens resultater.

Vederlagspolitik

De væsentligste elementer i direktionens vederlagspakke opsummeres i tabellen nedenfor og forklares nærmere i de efterfølgende afsnit.

VEDERLAGSPOLITIK

Vederlagskomponent	Formål	Tildelingsniveau	Præstationskrav	Præstationsperiode
Fast løn	Tiltrække og fastholde resultatorienterede personer ved at afspejle positionens markedsværdi og direktørens kompetencer og erfaring. Belønne den daglige indsats. Fastlægge et niveau, der forhindrer uforholdsmæssig afhængighed af den variable lønkomponent.	Tager højde for markedsniveauet for tilsvarende positioner i sammenlignelige internationale selskaber samt direktørens evner og erfaring.	Ingen præstationskrav som sådan, men den enkeltes præstation tages i betragtning ved gennemgang af lønniveauer.	N/A
Andre ydelser	Tilbyde konkurrencedygtige ydelser for at lette rekruttering og fastholdelse.	Frynsegoder og andre normale ydelser svarende til markedspraksis.	N/A	N/A
Pension	Direktørerne er selv ansvarlige for deres pensionsordning.	N/A	N/A	N/A
Årlig bonusordning	Fremme og belønne opnåelse af kortsigtede forretningsmål.	Maksimal bonus er 100% af fast løn. Bonustildeling ved opfyldelse af mål er 60% af fast løn.	Resultat af primær drift, fri pengestrøm, nettoresultat, vækst i markedsandel.	1 år
Langsigtet incitamentsprogram	Fremme og belønne opnåelse af langsigtede forretningsmål. Maksimere sammenfald med aktionærværdi.	Aktuelt maksimum for langsigtede tildelinger er 100% af fast løn baseret på dagsværdi af tildelingen på tildelingstidspunktet. På generalforsamlingen 2013 vil bestyrelsen søge at opnå aktionærernes godkendelse af, at den maksimale tildeling øges fra 100% af den faste løn til 200% af den faste løn. Maksimumtildeling forventes ikke foretaget i nær fremtid.	For aktieoptioner det indbyggede mål for kursstigning. For tildelte performance-aktier fra 2013: • Det relative samlede afkast til aktionærer (TSR) (40% af tildelingen). • Vækst i justeret EPS (30% af tildelingen). • Organisk vækst i markedsandel (20% af tildelingen). • CSR-mål (10% af tildelingen).	Optioner kan udnyttes mellem den 3. og den 8. årssdag for tildeling. Præstationsperiode for performance-aktier er 3 år.

VORES TILGANG TIL AFLØNNING

Vederlag i Carlsberg er sammensat med henblik på, at vi kan rekruttere og fastholde personer med den ekspertise og de evner, der kræves for at drive en voksende international virksomhed, og gøre det på en måde, som fremmer vores forretningsmæssige succes og belønner direktionen, når aktionærerne belønnes.

Den faste lønkomponent fastsættes ud fra den enkeltes erfaring og bidrag og i forhold til niveauet andre steder. Selv om vi ikke forsøger at holde os strengt til markedsbenchmarks, holder vi øje med og tager højde for lønniveauer og incitamentsprogrammer på de primære markeder, hvor vi rekrutterer: andre europæiske bryggerier og spiritusproducenter, den globale forbrugsvarerektor samt selskaber på tværs af industrisektorer i Norden.

Mange af vores investorer – herunder også vores hovedaktionær – er langsigtede aktionærer. Vi ønsker, at direktionen skal have samme perspektiv som dem, og mener, at aflønningen skal sikre interessesammenfald. De seneste ændringer i vores vederlagsstruktur har haft til formål at styrke dette sammenfald ved at lægge mere vægt på den langsigtede aktiebaserede aflønning og ved at kræve, at tildelte aktier beholdes i længere tid.

Selskabets fuldstændige vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen og de retningslinjer for incitamentsprogrammer, der blev vedtaget på selskabets generalforsamling den 24. marts 2011, kan findes på selskabets hjemmeside.

VÆSENTLIGSTE AKTIVITETER I 2012

I 2012 holdt Vederlagsudvalget fem møder, og de væsentligste aktiviteter var:

- Stillingtagen til opfyldelse af præstationskrav for det årlige bonusprogram og godkendelse af niveauer for udbetaling.
- Fastsættelse af niveauet for langsigtede tildelinger for 2012.
- Stillingtagen til aktionærernes tilbagemeldinger fra generalforsamlingen 2012.
- Gennemgang af den overordnede vederlagsfilosofi og -politik.
- Gennemgang af niveauer for fast løn, bonusmål og tildelinger for 2013.
- Vurdering af bestyrelsens vederlag.
- Gennemgang af udvalgets kommissorium og dets egen effektivitet.

MÅL FOR 2013

- Sikre, at ledende medarbejdere fortsat får en passende løn og er motiveret til at præstere i henhold til vores strategi.
- Sikre ensartethed for alle i den øverste ledelse i forhold til den nye foreslåede tilgang til aflønning.
- Overvåge virkningerne og resultaterne af den reviderede tilgang til og struktur for aflønning.

UDVALGETS ANSVARSOMRÅDER

Carlsbergs Vederlagsudvalg blev nedsat af bestyrelsen ultimo 2010.

Udvalget er ansvarligt for vederlagspolitikken (inklusive overordnede retningslinjer for incitamentsprogrammer) for alle medlemmer af bestyrelsen og direktionen og for at anbefale forslag til ændringer af vederlagspolitikken samt indhente bestyrelsens godkendelse af sådanne ændringer før anmodning om vedtagelse på generalforsamlingen. Udvalget er ansvarligt for at udarbejde forslag til bestyrelsen vedrørende den faktiske struktur for og indholdet i vederlagspakker (inden for rammerne af den af aktionærerne vedtagne politik) til medlemmer af bestyrelsen og direktionen.

Udvalget overvåger og rådgiver bestyrelsen om enhver større ændring i politikken for aflønning af ledende medarbejdere i Gruppen, herunder Executive Committee. Udvalgets kommissorium, som fastlægger reglerne for dets arbejde, er godkendt af bestyrelsen og kan findes på selskabets hjemmeside.

UDVALGSMEDLEMMER

Medlemmer

Richard Burrows (formand)
Jess Søderberg
Flemming Besenbacher (tiltrådt marts 2012)
Kees van der Graaf
Povl Krogsgaard-Larsen (fratrådt)
Elisabeth Fleuriot (tiltrådt 1. januar 2013)

Richard Burrows, Jess Søderberg, Kees van der Graaf og Elisabeth Fleuriot er uafhængige af selskabet som defineret i anbefalingerne fra Komitéen for god Selskabsledelse.

DELTAGELSE I UDVALGSMØDER OG RÅDGIVERE

Den adm. direktør, viceadm. direktør, Senior Vice President HR og Vice President Compensation & Benefits inviteres til at deltage i udvalgmøderne, når det er passende, men er ikke til stede, når deres egen aflønning drøftes direkte.

I 2012 afholdt Vederlagsudvalget fem møder. Alle medlemmer deltog i tre møder, og i to møder var et medlem fraværende.

New Bridge Street, et Aon Hewitt-selskab, er udvalgets eksterne rådgiver. Aon Hewitt bistår ikke Gruppen med andre tjenesteydelser, og udvalget finder det godtgjort, at rådgiverne er uafhængige.

Fast løn

Udvalget gennemgår årligt den faste løn under hensyntagen til en række relevante faktorer, herunder den enkeltes præstation, position og ansvarsområder. Udvalget tager også højde for lønniveauet for tilsvarende positioner hos sammenlignelige selskaber inden for drikkevarer og hurtigt omsættelige forbrugsvarer samt i selskaber på tværs af industrisektorer i Norden.

Udvalget har gennemgået direktionens faste løn, som ikke har været reguleret siden 2008. Udvalget og bestyrelsen har besluttet at øge direktionens faste løn med 4,5% med virkning fra 2013.

Årlig bonus

Den årlige bonus er struktureret med henblik på at give direktionen et incitament til at opfylde Gruppens kortsigtede strategiske mål.

For 2013 vil den maksimalt opnåelige bonus fortsat udgøre 100% af den faste løn med udbetaling af 60% af den faste løn for præcis opnåelse af målene. Et performance-scorecard anvendes til at vurdere målopfyldelse. Fastsættelse af den endelige bonus sker i henhold til udvalgets og bestyrelsens vurdering, hvor der også tages højde for selskabets generelle resultater. De elementer, der indgår i scorecardet for 2013-bonussen, vises nedenfor. De samme elementer lå til grund for 2012-bonussen.

ÅRLIG BONUS

Element i årlig bonus	Resultat af primær drift	Fri pengestrøm	Nettoresultat	Vækst i markedsandel
Vægtning af præstations-element	40%	30%	15%	15%

Langsigtede incitamentsprogrammer

Nuværende struktur

De langsigtede incitamentsprogrammer for direktionen består aktuelt af aktieoptioner, der kan udnyttes efter tre år, såfremt direktøren ikke er fratrukket. Den maksimale tildeling inden for et givet regnskabsår er 100% af den faste årsløn (beregnet i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) på tildelingstidspunktet). Alle langsigtede tildelinger foretages efter Vederlagsudvalgets skøn.

Foreslået ny struktur

Efter gennemgangen af Carlsbergs vederlagspolitik og vederlagsstruktur for direktionen foreslår udvalget, at der i 2013 indføres et nyt element i de langsigtede incitamentsprogrammer, som vil muliggøre tildeling af performance-aktier.

Optjening af performance-aktier vil være betinget af opfyldelse af de præstationskrav, som udvalget har fastlagt inden tildelingstidspunktet, og som måles over en treårig periode. Tildelingen af performance-aktier og de tilknyttede præstationskrav vil yderligere øge og sikre overensstemmelse mellem direktionens vederlag og Gruppens langsigtede strategi og værdi for aktionærerne.

Udvalget foreslår, at de performance-aktier, der tildeles i 2013, skal være betinget af, at nedenstående præstationskrav opfyldes.

For at de tildelte aktier (eller nogle af dem) kan optjenes, skal udvalget finde det godtgjort, at virksomhedens underliggende resultater er på et tilfredsstillende niveau.

Tildelingsniveauer og balance mellem aktieoptioner og performance-aktier

Hvert år fastsætter udvalget det samlede niveau for langsigtede tildelinger til de enkelte direktører, samt hvor stor en del heraf der skal være i form af henholdsvis performance-aktier og aktieoptioner.

Udvalget foreslår at ændre den nuværende vederlagspolitik, så den maksimale værdi af alle langsigtede tildelinger inden for et givet regnskabsår kan udgøre 200% af den faste årsløn. Aktionærerne vil blive bedt om at vedtage denne ændring på generalforsamlingen i 2013. Udvalget har ingen planer om at foretage maksimumtildelinger i nær fremtid, men ønsker at have denne fleksibilitet, hvis det på et tidspunkt i fremtiden vurderer, at højere tildelinger er passende. Udvalget mener dog, at en vis stigning i niveauet ud over de aktuelle 100% formentlig vil være passende for 2013. Detaljer om de faktiske niveauer for 2013 vil fremgå af Carlsbergs rapport og regnskab for 2013.

PRÆSTATIONSKRAV

Element	Vægtning	Præstationskrav og -periode
Relativt samlet afkast til aktionærerne (TSR) TSR er udtryk for det samlede afkast til investorerne. Carlsbergs TSR-resultat måles i forhold til en referencegruppe på 18 selskaber ¹ .	40%	<ul style="list-style-type: none"> Måles over 3 år fra tildelingstidspunktet. 25% af TSR-elementet tildeles, hvis Carlsbergs TSR-resultat ligger på medianen for gruppen af sammenlignelige selskaber¹. 100% tildeles for et resultat i den øvre kvartil. Lige linje-tildeling ved resultater mellem medianen og den øvre kvartil.
Justeret EPS-vækst Justerede EPS-vækstmål måler Gruppens underliggende finansielle succes.	30%	<ul style="list-style-type: none"> Måles over 3 regnskabsår. 25% af justeret EPS-element tildeles ved en vækst på 6% p.a. 100% tildeles ved en vækst på 11% p.a. Lige linje-tildeling ved resultater mellem 6% p.a. og 11% p.a.
Organisk vækst i markedsandel Vækst i markedsandel understøtter Carlsbergs strategiske mål om at være den hurtigst voksende globale bryggervirksomhed.	20%	<ul style="list-style-type: none"> Måles over 3 regnskabsår. Flertallet af Gruppens markeder, som vægtes efter volumen, indgår i opgørelsen.
Corporate social responsibility Carlsberg har længe sat høje standarder for virksomhedens sociale resultater.	10%	<ul style="list-style-type: none"> Måling af CSR (miljø, forbrugere, medarbejdere, lokalsamfund og andre interessenter) for vores største markeder.

¹ TSR-referencegruppe: Anheuser-Busch Inbev, Asahi Group Holdings, Beam, Britvic, Brown-Forman 'B', Coca-Cola, Davide Campari-Milano, Diageo, Dr Pepper Snapple, Heineken, Kirin Holdings, Molson Coors Brewing 'B', Monster Beverage, PepsiCo, Pernod Ricard, Rémy Cointreau, SAB Miller, Sapporo Holdings.

Tilbagebetaling af variable lønkomponenter

I tilfælde af alvorlig misligholdelse eller i tilfælde af, at den årlige bonus eller langsigtede tildelinger er sket med udgangspunkt i regnskaber, der viser sig at være behæftet med alvorlige fejl, kan Selskabet kræve hel eller delvis tilbagebetaling af for meget udbetalt bonus eller tilbagekalde udnyttede langsigtede tildelinger fra direktionen.

Aflønning af bestyrelsen

Medlemmerne af bestyrelsen for Carlsberg A/S modtager vederlag for deres arbejde for selskabet.

Vederlaget gennemgås, men forhøjes ikke nødvendigvis, årligt under hensyntagen til markedspraksis i en international referencegruppe samt behovet for at tiltrække og fastholde højt kvalificerede bestyrelsesmedlemmer.

AFLØNNING AF BESTYRELSEN

	Grundvederlag (tkr.)	Tillæg (i % af grundvederlag)
Alle bestyrelsesmedlemmer	400	
Formand for bestyrelsen		100%
Næstformand for bestyrelsen		50%
Formand for Revisionsudvalget		75%
Formand for Vederlagsudvalget		50%
Formand for Nomineringsudvalget		
Medlem af bestyrelsesudvalg (pr. udvalg)		38%

Medlemmer af bestyrelsen deltager ikke i selskabets aktieoptionsprogrammer, pensionsordninger eller andre ordninger. Der er ikke indgået aftaler om fratrædelsesgodtgørelse, og ingen sådanne udbetalinger fandt sted i 2012.

Retningslinjer for aktiebeholdning

For at styrke interessesammenfaldet mellem direktion og aktionærer har Vederlagsudvalget indført retningslinjer for direktionens aktiebeholdning. For fremtiden vil direktionen blive påkrævet at beholde aktier, som optjenes under de langsigtede incitamentsprogrammer (med forbehold af afhændelse, der er nødvendig for at opfylde skatteforpligtelser og andre dermed forbundne forpligtelser). Den adm. direktør forventes at opbygge en aktiebeholdning svarende til 150% af den faste årlsløn og

den viceadm. direktør/CFO en beholdning svarende til 120% af den faste årlsløn.

Direktionens ansættelseskontrakter

Direktionens ansættelseskontrakter indeholder vilkår, der betragtes som gængse for direktionsmedlemmer i børsnoterede danske selskaber.

RETNINGSLINJER FOR AKTIEBEHOLDNING

	Retningslinjer for aktiebeholdning i % af fast løn	Faktisk beholdning i % pr. 31. dec. 2012	Udnyttede optioner og performanceaktier i % af fast årlsløn (før fradrag for skat og tilknyttede omkostninger)
Jørgen Buhl Rasmussen	150%	45%	371%
Jørn P. Jensen	120%	22%	484%

Vores aflønning i 2012

I dette afsnit beskrives, hvordan Carlsbergs vederlagspolitik blev udmøntet i regnskabsåret 2012. Navnlig redegøres der for de forskellige lønelementer, som bestyrelsen og direktionen har modtaget, og hvordan disse beløb er beregnet.

Aflønning af direktionen

Den faktisk betalte faste løn udgjorde i 2012 10,5 mio. kr. til Jørgen Buhl Rasmussen og 9,1 mio. kr. til Jørn P. Jensen (begge uændret siden 2008).

Årlig bonus

For regnskabsåret 2012 blev bonusmålene nået, og derfor udbetales 60% af den maksimale bonus, svarende til 60% af den faste årlsløn, for præstationen i 2012.

Den faktisk udbetalte bonus udgør henholdsvis 6,3 mio. kr. og 5,5 mio. kr. for Jørgen Buhl Rasmussen og Jørn P. Jensen.

Langsigtede incitamentsprogrammer

Tildelt i 2012. I regnskabsåret 2012 fik den adm. direktør og CFO'en hver tildelt aktieoptioner, der på tildelingstidspunktet havde en dagsværdi svarende til 100% af den faste løn. Optionerne kan udnyttes efter tre år, såfremt direktøren ikke er fratrædt.

Udnyttelsesret i 2012. I februar 2012 fik den adm. direktør og CFO'en hver mulighed for at udnytte optioner på over 30.000 aktier, som de fik tildelt i 2009.

Tildelte aktieoptioner og aktiebeholdning. Direktionens beholdning af aktieoptioner og aktier primo regnskabsåret og ændringer i året frem til 31. december 2012 vises i note 12 i koncernregnskabet.

Aflønning af bestyrelsen

Vederlag til bestyrelsesmedlemmer i regnskabsåret 2012 er angivet i note 12 i koncernregnskabet. Vederlagspolitikken og de faktiske vederlag til bestyrelsen i 2012 er godkendt på generalforsamlingen.

Bestyrelsesmedlemmernes beholdning af Carlsberg A/S-aktier primo regnskabsåret og ændringer frem til 31. december 2012 vises i note 12 i koncernregnskabet.

EXECUTIVE COMMITTEE

EXECUTIVE COMMITTEE SKAL FREMME GRUPPENS STRATEGISKE UDVIKLING OG SIKRE AFSTEMNING AF OG KLARE MÅLSÆTNINGER PÅ TVÆRS AF GRUPPEN.



Jørgen Buhl Rasmussen

Koncernchef siden 2007. Indtrådt i direktionen for Carlsberg A/S i 2006.

Formand, næstformand for eller medlem af bestyrelsen i selskaber i Carlsberg-gruppen. Medlem af bestyrelsen i Novozymes A/S. Forud for sin ansættelse i Carlsberg havde Jørgen Buhl Rasmussen ledende stillinger i Vesteuropa, Central- og Østeuropa, Mellemøsten, Afrika og Asien i en række globale virksomheder inden for hurtigt omsættelige forbrugsvarer, herunder Gillette Group, Duracell, Mars og Unilever.



Jørn P. Jensen

Viceadm. direktør siden 2007 og CFO siden 2004. Indtrådt i direktionen for Carlsberg A/S i 2000.

Formand, næstformand for eller medlem af bestyrelsen i selskaber i Carlsberg-gruppen. Medlem af bestyrelsen i Danske Bank A/S og DONG Energy A/S og af Komitéen for god Selskabsledelse. Forud for sin ansættelse i Carlsberg havde Jørn P. Jensen ledende stillinger i bl.a. Nilfisk Advance A/S og Foss Electric A/S.



Jørn Tolstrup Rohde

Senior Vice President, Vesteuropa siden 2012 (Nordeuropa siden 2009).

Jørn Tolstrup Rohde kom til Carlsberg i 2004 for at starte implementeringen af ComEx-projektet og blev senere samme år udnævnt til adm. direktør for Carlsberg Danmark. Fra 2007 til 2009 var Jørn Tolstrup Rohde adm. direktør for 3C Groups A/S. Jørn Tolstrup Rohde har også haft ledende stillinger i bl.a. Orkla Group og Sara Lee.



Isaac Sheps

Senior Vice President, Østeuropa siden 2011.

Adm. direktør for Baltika Breweries siden 2011. Dr. Isaac Sheps har været ansat i Carlsberg siden 2004, hvor han blev udnævnt til bestyrelsesformand i Bulgarien, Serbien og Kroatien. Han har været adm. direktør for Carlsberg i Serbien, Sydøsteuropa og Storbritannien. Forud for sin ansættelse i Carlsberg havde Isaac Sheps ledende stillinger i bryggeri-, elektronik- og elektrooptikindustrien. Isaac Sheps har en ph.d. i økonomi og er ekspertmedlem af ISO's tekniske komite TC 176, der har ansvaret for udarbejdelse af ISO 9000-standarderne. Isaac Sheps har base i Skt. Petersborg.



Roy Bagattini

Senior Vice President, Asien siden 2009.

Roy Bagattini kom til Carlsberg fra SABMiller, hvor han var regional adm. direktør for Østeuropa. Før det havde Roy Bagattini haft ledende stillinger i Sydafrika og USA samt poster som adm. direktør for SABMiller i Indien, Kina og Italien. Roy Bagattini har base i Hongkong.



Khalil Younes

Senior Vice President, Group Sales, Marketing & Innovation siden 2009.

Forud for sin ansættelse i Carlsberg var Khalil Younes i 15 år ansat i The Coca-Cola Company, senest med titel af Vice President of Global Juice Marketing. Før det havde Khalil Younes en række poster som global brand-ansvarlig, landedirektør og regional marketingchef rundt om i verden. Khalil Younes startede sin karriere hos Procter & Gamble i Frankrig.



Anne-Marie Skov

Senior Vice President, Group Communications & CSR siden 2004.

Ansvarlig for Carlsberg-gruppens kommunikationsaktiviteter, herunder investor relations og medierelationer, samt CSR-enheden. Medlem af bestyrelsen i BSR, WWF Danmark og Tuborgfondet. Forud for sin ansættelse i Carlsberg arbejdede Anne-Marie Skov i Novo Gruppen, senest som VP og medlem af Executive Management i Novozymes A/S.



Claudia Schlossberger

Senior Vice President, Group HR siden 2012.

Claudia Schlossberger blev ansat i Carlsberg i 2012. Claudia Schlossberger var tidligere Chief HR Officer hos Metro Group og Metro Cash & Carry. Forud for det havde hun forskellige ledende HR-stillinger inden for Metro Group. Claudia Schlossberger har også arbejdet for Daimler-Benz, hvor hun havde stillinger inden for HR samt marketing og salg, og hun har arbejdet i Rusland og Indien.



Peter Ernsting

Senior Vice President, Group Supply Chain siden 2011.

Medlem af bestyrelsen i Accell Group N.V., Holland. Peter Ernsting kom i 2011 til Carlsberg fra Unilever, hvor han var formand for Unilever Supply Chain Company AG med ansvar for den samlede end-to-end supply chain i Unilever i Europa. Forud for det styrede Peter Ernsting Unilevers supply chain i Asien og Rusland. Peter Ernsting har base i Schweiz.



Bengt Erlandsson

Senior Vice President, Group Procurement siden 2011.

Bengt Erlandsson blev ansat i Carlsberg i 2007 som leder af Group Procurement. Forud for sin ansættelse i Carlsberg arbejdede Bengt Erlandsson 28 år for IKEA, primært i indkøbsfunktionen. Hans sidste stilling var som leder af IKEA Indirect Material & Services. Bengt Erlandsson har base i Schweiz.

AKTIONÆR-FORHOLD

CARLSBERG TILSTRÆBER AT SKABE DE BEDSTE FORUDSÆTNINGER FOR EN EFFEKTIV OG RIMELIG KURSDANNELSE VED AT GIVE AFBALANCEREDE OG ÅBNE INFORMATIONER TIL AKTIEMARKEDET.

Carlsbergs aktier er noteret på NASDAQ OMX København i to klasser: Carlsberg A og Carlsberg B. Hver A-aktie har 20 stemmer. Hver B-aktie har 20 stemmer og forlods ret til udbytte. Carlsberg B-aktien indgår i Nordic Large Cap- og OMXC20- aktieindeksene på NASDAQ OMX. NASDAQ OMX Nordic har ud over aktieindeksene oprettet sektorindeks i

FINANSKALENDER 2013

21. marts Ordinær generalforsamling

Regnskabsmeddelelser

7. maj
Regnskabsmeddelelse – 1. kvartal

21. august
Regnskabsmeddelelse – 2. kvartal

13. november
Regnskabsmeddelelse – 3. kvartal

AKTIONÆRER (FREE FLOAT)

%	Ult. 2012	Ult. 2011	Ult. 2010
DK	21	22	22
USA	28	29	30
UK	22	20	18
Andre	29	29	30

henhold til Global Industry Classification Standard, hvor Carlsberg A- og B-aktien indgår i indeksene Food & Beverage og Consumer Goods.

Som et supplement til Carlsbergs notering på NASDAQ OMX København har Carlsberg etableret et sponsoreret niveau I ADR-program hos Bank of New York Mellon. ADR'erne (American Depository Receipts) handles over-the-counter i USA under symbolet CABGY.

Derudover handles Carlsbergs aktier også på andre børser, herunder BATS Chi-X. I 2012 foregik 73% af handlen med Carlsberg B-aktien på NASDAQ OMX København.

I 2012 steg Carlsberg B-aktien 37% og sluttede året i kurs 554. Markedsværdien af selskabets aktier var 85,4 mia. kr. ved udgangen af 2012, mod 62,2 mia. kr. ultimo 2011.

Generalforsamling og udbytte

Selskabets ordinære generalforsamling afholdes torsdag den 21. marts 2013 i Tap 1, Ny Carlsberg Vej 91, København. Moderselskabets resultat for 2012 udgjorde 507 mio. kr. Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen, at der betales udbytte på 6,0 kr. pr. aktie, hvortil der vil medgå 915 mio. kr., som vil fragå overført resultat.

Aktionærer

Pr. 31. december 2012 var selskabets største aktionær Carlsbergfondet, som ejede 30% af aktiekapitalen og 75% af stemmerne. Derudover har også OppenheimerFunds, Inc. i henhold til § 29 i værdipapirhandelsloven meddelt Carlsberg, at selskabet ejer mere end 5% af aktiekapitalen.

Carlsberg havde ved udgangen af 2012 næsten 57.000 navnenoterede aktionærer,

som tilsammen repræsenterede en nominal kapital på 2.847 mio. kr., svarende til 93% af aktiekapitalen.

Ledelsens beholdning af Carlsberg-aktier

Hvert bestyrelsesmedlems beholdning af aktier og hvert direktionensmedlems beholdning af aktier og aktieoptioner fremgår af note 12 i koncernregnskabet.

Medlemmerne af bestyrelsen og direktionen er omfattet af Carlsbergs register over personer med intern viden, og deres eventuelle aktiehandler er underlagt indberetningspligt. Medlemmernes og disses nærtstående personer har kun mulighed for at handle Carlsberg-aktier i en periode på fire uger efter offentliggørelse af regnskabsmeddelelser.

Investor relations

Carlsberg har som mål at give investorer og aktieanalytikere bedst mulig indsigt i de forhold, der vurderes at være relevante for at sikre en effektiv og rimelig kursdannelse på Carlsberg-aktien. Det sker gennem kvalitet, konsistens og kontinuitet i de informationer, som Carlsberg giver til markedet.

Som led i IR-aktiviteterne føres en aktiv dialog med aktie- og kreditanalytikere og med eksisterende og potentielle aktionærer – både danske og udenlandske institutionelle investorer samt private investorer. Kontakten til analytikere og investorer varetages i det daglige af selskabets Investor Relations-afdeling. Som led i de løbende IR-aktiviteter afholdt Carlsberg i 2012 investor- og analytiker-møder i en række større byer i Europa, Nordamerika og Asien.

Carlsbergs hjemmeside for investorer indeholder både aktuel og historisk information om selskabet og dets aktier

AKTIEKURS 2012 (Kr. pr. aktie, Carlsberg B)



SELSKABSMEDDELELSER

20.02.2012	Regnskabsmeddelelse pr. 31. december 2011
27.02.2012	Carlsbergs bestyrelse foreslår styrket og bredere sammensat bestyrelse
28.02.2012	Indkaldelse til ordinær generalforsamling
28.02.2012	Årsrapport 2011
06.03.2012	Uddybning vedrørende Carlsbergs hensigtserklæring om snarest mulig afnotering af Baltika
22.03.2012	Carlsberg A/S – Generalforsamling – Referat
04.04.2012	Afnotering af Baltika Breweries
12.04.2012	Konsortium skal udvikle Carlsbergs gamle bryggerigrund i Valby
09.05.2012	Regnskabsmeddelelse pr. 31. marts 2012
15.05.2012	Frivilligt indløsningsstilbud til minoritetsaktionærer i Baltika Breweries indsendt til de russiske myndigheder
31.05.2012	Frivilligt indløsningsstilbud til minoritetsaktionærerne i Baltika Breweries
26.06.2012	Carlsberg udsteder 7-årig EUR-obligation
17.07.2012	Den russiske børs godkender afnotering af Baltika Breweries
15.08.2012	Regnskabsmeddelelse pr. 30. juni 2012
21.08.2012	Ejerandel i Baltika Breweries forøget til 96,77%
17.09.2012	Tvangsindløsning af udestående aktier i Baltika Breweries påbegyndt
07.11.2012	Regnskabsmeddelelse pr. 30. september 2012
08.11.2012	Succesfuld placering af to obligationer
14.11.2012	Carlsberg-gruppen øger sin ejerandel i kinesisk joint venture
29.11.2012	Fuldt ejerskab af Baltika Breweries

AKTIEINFORMATION

Aktieklasser	A	B	I alt
Antal aktier	33.699.252	118.857.554	152.556.886
Carlsbergfondet	32.667.796	13.596.176	46.263.972
Stemmer pr. aktie	20	2	
Pålydende værdi	20 kr.	20 kr.	
ISIN	DK001018167-6	DK001018175-9	
Bloomberg	CARLA DC	CARLB DC	
Reuters	CARCa.CO	CARCb.CO	
Aktiekurs ultimo	580,0 kr.	554,0 kr.	
Foreslået udbytte pr. aktie	6,0 kr.	6,0 kr.	

og obligationer, herunder selskabsmeddelelser, kursinformation, investorpræsentationer, webcast og udskrifter af disse, finansiel kalender samt regnskabsmeddelelser, historiske finansielle data og årsrapporter. Via en gratis service kan abonnenter modtage en e-mail, når Carlsberg udsender nye oplysninger. Desuden lancerede vi i 2012 en iPad-app med de seneste nyheder, regnskabs- og årsrapporter, finansielle præsentationer og magasiner.

Ved udgangen af 2012 fulgte 38 børsrådgivere Carlsberg, heraf var 10 lokaliseret i Danmark. En oversigt over børsrådgivere, der følger Carlsberg, deres anbefalinger og konsensusestimater findes på Carlsbergs hjemmeside for investorer.

Carlsbergs kommunikation med investorer, analytikere og pressen er underlagt særlige begrænsninger i en periode på fire uger forud for offentliggørelsen af regnskabsmeddelelser og årsrapporter.

Navnenotering og aktiebog

Aktier kan noteres på navn ved henvendelse til det pengeinstitut, hvor aktierne ligger i depot. Navnenoterede aktionærer har mulighed for automatisk at modtage regnskabsmeddelelser, årsrapporter og andre aktionærrettede publikationer. De navnenoterede aktionærer modtager invitation til Carlsbergs generalforsamling.

Carlsbergs aktiebog administreres af VP Securities A/S, Weidekampsgade 14, 2300 København S.

Kontakt Investor Relations

VP Peter Kondrup +45 3327 1221
Director Iben Steiness +45 3327 1232
investor@carlsberg.com

FINANSIEL REDEGØRELSE

Resultatopgørelse

Gruppen genererede en samlet nettoomsætning på 67.201 mio. kr., en stigning på 6% sammenlignet med 2011. Bruttoresultatet udgjorde 33.370 mio. kr., 5% mere end i 2011. Bruttomarginen faldt 30bp til 49,7%.

Salgs- og distributionsomkostninger steg 1.162 mio. kr. til 19.645 mio. kr. Stigningen skyldtes flere forhold, herunder højere logistikomkostninger i Østeuropa og øgede trade marketing-investeringer i Rusland. Administrationsomkostninger udgjorde 4.185 mio. kr. (3.903 mio. kr. i 2011) og andre driftsindtægter, netto, var 145 mio. kr. (249 mio. kr. i 2011). Gruppens andel af resultat efter skat i associerede virksomheder var 108 mio. kr. (180 mio. kr. i 2011).

Udviklingen i resultat af primær drift er yderligere uddybet i koncernchefens redegørelse på side 7-10.

Særlige poster, netto, før skat udgjorde 85 mio. kr. mod -268 mio. kr. i 2011. Særlige poster var især påvirket af salget af Carlsberg-grunden i Valby (1,7 mia. kr.), nedskrivning af Vena-bryggeriet, produktions- og salgsudstyr i Rusland (-589 mio. kr.), nedskrivning og restrukturering af vores forretning i Usbekistan (-290 mio. kr.), restrukturering i Norge (-262 mio. kr.) og restrukturering af Nordic Getränke-joint venture i Tyskland (-118 mio. kr.). Generelt indeholder særlige poster omkostninger til restrukturering på tværs af Gruppen.

Finansielle omkostninger, netto, faldt til -1.772 mio. kr. mod -2.018 mio. kr. i 2011. Nettorenteomkostninger udgjorde -1.560 mio. kr. (2011: 1.744 mio. kr.) som følge af lavere gennemsnitlige låneomkostninger, som skyldtes lavere kortfristede rentesatser og udløbet af en 250 mio. GBP-obligation i december 2011. Øvrige

finansielle poster, netto, faldt til -212 mio. kr. (2011: -274 mio. kr.), især som følge af valutakurs- og dagsværdireguleringer.

Skat udgjorde -1.861 mio. kr. mod -1.838 mio. kr. i 2011. Den rapporterede skattesats var 23% mod 24% i 2011, bl.a. som følge af ikke-beskattede gevinster under særlige poster.

Minoritetsinteresser udgjorde -638 mio. kr., en stigning på -95 mio. kr. i forhold til 2011 (-543 mio. kr.), hvilket skyldtes føregelsen af ejerandelen i Lao Brewery i 2011, hvorefter selskabet er fuldt konsolideret (51% ejerandel) i forhold til den tidligere pro rata-konsolidering. Dette mere end udlignede de lavere minoritetsinteresser fra Baltika Breweries som følge af indløsningen af minoritetsaktionærerne i løbet af året.

Carlsbergs andel af nettoresultatet var 5.607 mio. kr. mod 5.149 mio. kr. i 2011. Justeret nettoresultat (justeret for effekten efter skat af særlige poster) var 5.504 mio. kr. (2011: 5.203 mio. kr.), svarende til en stigning på 6%.

Balance

Pr. 31. december 2012 udgjorde Carlsbergs samlede aktiver 154,0 mia. kr. mod 147,7 mia. kr. pr. 31. december 2011.

Aktiver

Immaterielle aktiver steg til 91,2 mia. kr. mod 89,0 mia. kr. pr. 31. december 2011. Stigningen skyldtes valutaeffekt fra Rusland.

Materielle aktiver steg til 32,0 mia. kr. mod 31,8 mia. kr. pr. 31. december 2011, hovedsagelig som følge af investeringer på niveau med afskrivninger, valutakursforskelle på 0,7 mia. kr. og en nedskrivning på -0,9 mia. kr., primært relateret til aktiviteter i Rusland og Norge.

Finansielle aktiver steg til 9,6 mia. kr. mod 8,0 mia. kr. pr. 31. december 2011. Stigningen skyldtes hovedsagelig investeringer i ejerandelen på 48,58% i Chongqing Jianiang Brewery Co. Ltd. i Kina og ejerandelen på 25% i det konsortium, som skal udvikle den tidligere bryggergrund i Valby.

Kortfristede aktiver steg til 21,1 mia. kr. mod 18,2 mia. kr. pr. 31. december 2011. Stigningen var hovedsagelig relateret til likvide beholdninger.

Passiver

Egenkapitalen steg til 73,7 mia. kr. mod 71,6 mia. kr. pr. 31. december 2011, hvoraf 70,3 mia. kr. kunne henføres til aktionærer i Carlsberg A/S og 3,4 mia. kr. til minoritetsinteresser.

Stigningen i egenkapitalen på 2,0 mia. kr. skyldtes hovedsagelig resultatet for perioden (6,2 mia. kr.) og valutakursreguleringer (1,9 mia. kr.). Betaling af udbytte til aktionærerne udgjorde -1,1 mia. kr., aktuarmæssige tab -0,7 mia. kr. og opkøb af minoritetsinteresser -4,6 mia. kr., som primært var relateret til opkøb af minoritetsinteresser i Baltika Breweries.

Forpligtelser steg til 80,3 mia. kr. mod 76,1 mia. kr. pr. 31. december 2011. Både kort- og langfristede forpligtelser steg.

Langfristede forpligtelser steg til 52,8 mia. kr. (49,5 mia. kr. pr. 31. december 2011), hvilket hovedsagelig skyldtes større lån til finansiering af øgede finansielle investeringer i associerede virksomheder og minoritetsinteresser.

Kortfristede forpligtelser steg til 27,5 mia. kr. (25,7 mia. kr. pr. 31. december 2011), hvilket skyldtes en obligation på 1,9 mia. kr., som forfalder i februar 2013 og dermed er blevet en kortfristet forpligt-

SEGMENTOPLYSNINGER PR. KVARTAL

Mio. kr.	1. kvrt. 2011	2. kvrt. 2011	3. kvrt. 2011	4. kvrt. 2011	1. kvrt. 2012	2. kvrt. 2012	3. kvrt. 2012	4. kvrt. 2012
Nettoomsætning								
Vesteuropa	7.311	10.824	10.029	8.715	7.524	10.667	10.361	9.175
Østeuropa	3.569	6.188	5.578	4.384	3.050	6.515	6.029	4.642
Asien	1.610	1.688	1.805	1.735	2.261	2.379	2.389	2.085
Ikke fordelt	38	40	28	19	39	24	31	30
Drikkevarer i alt	12.528	18.740	17.440	14.853	12.874	19.585	18.810	15.932
Andre aktiviteter	-	-	-	-	-	-	-	-
I alt	12.528	18.740	17.440	14.853	12.874	19.585	18.810	15.932
Resultat af primær drift før særlige								
Vesteuropa	433	2.031	1.789	1.166	477	1.799	1.807	1.038
Østeuropa	490	1.677	1.315	804	19	1.509	1.600	1.174
Asien	300	314	389	283	433	431	502	319
Ikke fordelt	-246	-302	-180	-386	-332	-238	-286	-343
Drikkevarer i alt	977	3.720	3.313	1.867	597	3.501	3.623	2.188
Andre aktiviteter	26	-25	-29	-33	-23	-30	-27	-36
I alt	1.003	3.695	3.284	1.834	574	3.471	3.596	2.152
Særlige poster, netto	-81	-104	991	-1.074	-48	1.445	-6	-1.306
Finansielle poster, netto	-569	-615	-344	-490	-467	-411	-442	-452
Resultat før skat	353	2.976	3.931	270	59	4.505	3.148	394
Selskabsskat	-92	-740	-734	-272	-15	-974	-787	-85
Koncernresultat	261	2.236	3.197	-2	44	3.531	2.361	309
Heraf:								
Minoritetsinteresser	88	181	191	83	120	176	225	117
Aktionærer i Carlsberg A/S	173	2.055	3.006	-85	-76	3.355	2.136	192

telse, samt en stigning i leverandørgæld på 0,8 mia. kr. som følge af vores konstante fokus på at nedbringe den gennemsnitlige arbejdskapital.

Pengestrøm

Resultat af primær drift før af- og nedskrivninger udgjorde 13.812 mio. kr. (2011: 13.600 mio. kr.).

Ændringen i arbejdskapital udgjorde 852 mio. kr. (2011: -571 mio. kr.). Den gennemsnitlige arbejdskapital i forhold til nettoomsætning var 1,0% ultimo 2012 mod 1,9% ultimo 2011.

Betalte nettorenter mv. udgjorde -1.996 mio. kr. (2011: -2.070 mio. kr.).

Pengestrøm fra driften udgjorde 9.871 mio. kr. mod 8.813 mio. kr. i 2011. Stigningen på 12% skyldtes hovedsagelig den forbedrede arbejdskapital.

Pengestrøm fra investeringer udgjorde -3.974 mio. kr. mod -4.883 mio. kr. i 2011,

positivt påvirket med 1,9 mia. kr. i provenu fra salget af Carlsberg-grunden i Valby. De samlede driftsinvesteringer på -5,1 mia. kr. udgjorde en stigning i forhold til 2011 (-4,6 mia. kr.) og omfattede hovedsagelig salgsinvesteringer og kapacitetsudvidelser i Asien. De samlede finansielle investeringer på -791 mio. kr. (2011: -311 mio. kr.) vedrørte primært opkøb af associerede virksomheder, herunder etableringen af joint venture-selskabet Chongqing Jianiang Brewery Co. Ltd. og efterfølgende opkøb af en yderligere ejerandel på 18,58%.

Den frie pengestrøm var 5.897 mio. kr. mod 3.930 mio. kr. i 2011.

Finansiering

Pr. 31. december 2012 udgjorde den rentebærende gæld 40,1 mia. kr. og den nettorentebærende gæld 32,5 mia. kr. Forskellen på 7,6 mia. kr. var andre rentebærende aktiver, herunder 5,8 mia. kr. i likvide beholdninger. Den nettorentebærende gæld var påvirket af 4,9 mia. kr.

til opkøb af minoritetsinteresser, herunder især den forøgede ejerandel i Baltika Breweries.

Af den rentebærende gæld var 92% (36,7 mio. kr.) langfristet, dvs. med forfald efter mere end et år. Den nettorentebærende gæld bestod primært af faciliteter i EUR, hvoraf ca. 86% var fastforrentet (den fastforrentede periode overstiger et år).

Gruppen udstedte tre obligationer i 2012. I juli udstedte Gruppen en 7-årig 500 mio. EUR-obligation med en nominal rente på 2,625%. Hovedstolen på denne udstedelse blev i november øget med 750 mio. EUR, og samtidig blev der udstedt en 10-årig 750 mio. EUR-obligation med en nominal rente på 2,625%.





REGNSKAB

Vi har en meget attraktiv forretning på vækstmarkederne i Indokina med en førerposition i Laos og Cambodja og en solid andenplads i Vietnam. Vores vækst i markedsandel på alle tre markeder i 2012 var drevet af vores stærke lokale power brands.



CARLSBERG-GRUPPEN

REGNSKAB

- 60 Resultatopgørelse
- 61 Totalindkomstopgørelse
- 62 Balance
- 64 Egenkapitalopgørelse
- 66 Pengestrømsopgørelse
- 67 Noter

NOTER

- 67 [Note 1](#) Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger
- 71 [Note 2](#) Segmentoplysninger
- 73 [Note 3](#) Produktionsomkostninger
- 73 [Note 4](#) Salgs- og distributionsomkostninger
- 73 [Note 5](#) Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor
- 73 [Note 6](#) Andre driftsindtægter og driftsomkostninger
- 74 [Note 7](#) Særlige poster
- 75 [Note 8](#) Finansielle indtægter og omkostninger
- 76 [Note 9](#) Selskabsskat
- 77 [Note 10](#) Minoritetsinteresser
- 77 [Note 11](#) Resultat pr. aktie
- 78 [Note 12](#) Løn- og personaleomkostninger samt aflønning af bestyrelse og direktion
- 80 [Note 13](#) Aktiebaseret vederlæggelse
- 83 [Note 14](#) Immaterielle aktiver
- 85 [Note 15](#) Nedskrivningstest
- 88 [Note 16](#) Materielle aktiver
- 90 [Note 17](#) Associerede virksomheder
- 91 [Note 18](#) Værdipapirer
- 91 [Note 19](#) Tilgodehavender
- 92 [Note 20](#) Varebeholdninger
- 92 [Note 21](#) Likvide beholdninger
- 93 [Note 22](#) Aktiver bestemt for salg og forpligtelser vedrørende disse
- 94 [Note 23](#) Aktiekapital
- 95 [Note 24](#) Lån
- 98 [Note 25](#) Pensioner og lignende forpligtelser
- 101 [Note 26](#) Udskudte skatteaktiver og udskudt skat
- 102 [Note 27](#) Hensatte forpligtelser
- 102 [Note 28](#) Anden gæld mv.
- 103 [Note 29](#) Pengestrømme
- 104 [Note 30](#) Køb og salg af virksomheder
- 106 [Note 31](#) Køb og salg af minoritetsinteresser
- 107 [Note 32](#) Opgørelse af investeret kapital
- 107 [Note 33](#) Opgørelse af rentebærende gæld, netto
- 108 [Note 34](#) Kapitalandele i pro rata-konsoliderede virksomheder
- 108 [Note 35](#) Finansielle risici
- 117 [Note 36](#) Finansielle instrumenter
- 119 [Note 37](#) Nærtstående parter
- 119 [Note 38](#) Eventualforpligtelser og andre forpligtelser
- 120 [Note 39](#) Operationelle leasingforpligtelser
- 120 [Note 40](#) Begivenheder efter balancedagen
- 120 [Note 41](#) Moderselskabet
- 121 [Note 42](#) Anvendt regnskabspraksis
- 130 [Note 43](#) Gruppens selskaber

Resultatopgørelse

Mio. kr.	Note	2012	2011
Omsætning		93.100	86.555
Øl- og læskedrikafgifter m.m.		-25.899	-22.994
Nettoomsætning		67.201	63.561
Produktionsomkostninger	3	-33.831	-31.788
Bruttoresultat		33.370	31.773
Salgs- og distributionsomkostninger	4	-19.645	-18.483
Administrationsomkostninger	5	-4.185	-3.903
Andre driftsindtægter	6	589	671
Andre driftsomkostninger	6	-444	-422
Andel af resultat efter skat i associerede virksomheder	17	108	180
Resultat af primær drift før særlige poster		9.793	9.816
Særlige poster, netto	7	85	-268
Finansielle indtægter	8	900	630
Finansielle omkostninger	8	-2.672	-2.648
Resultat før skat		8.106	7.530
Selskabsskat	9	-1.861	-1.838
Koncernresultat		6.245	5.692
Heraf:			
Minoritetsinteresser	10	638	543
Aktionærer i Carlsberg A/S		5.607	5.149
Kr.			
Resultat pr. aktie	11		
Resultat pr. aktie		36,8	33,8
Resultat pr. aktie, udvandet		36,7	33,7

Totalindkomstopgørelse

Mio. kr.	Note	2012	2011
Årets resultat		6.245	5.692
Anden totalindkomst:			
Valutakursregulering af udenlandske enheder	8	1.904	-1.839
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	8, 35, 36	111	-12
Pensionsforpligtelser	25	-741	-1.093
Andel af anden totalindkomst i associerede virksomheder	17	4	3
Effekt af hyperinflation	8	75	175
Andet		-2	-26
Selskabsskat	9	88	314
Anden totalindkomst		1.439	-2.478
Totalindkomst i alt		7.684	3.214
Heraf:			
Minoritetsinteresser		582	639
Aktionærer i Carlsberg A/S		7.102	2.575

Valutakursreguleringer opstår ved omregning af regnskaber for udenlandske enheder med en anden funktionel valuta end Gruppens præsentationsvaluta, valutakursreguleringer vedrørende aktiver og forpligtelser, der udgør en del af Gruppens nettoinvestering i en udenlandsk enhed, samt valutakursreguleringer vedrørende sikringstransaktioner relateret til Gruppens nettoinvestering i en udenlandsk enhed.

Værdiregulering af sikringsinstrumenter omfatter ændring i dagsværdien af sikringstransaktioner, der opfylder kriterierne for sikring af fremtidige pengestrømme, og hvor den sikrede transaktion endnu ikke er realiseret, samt sikringstransaktioner relateret til Gruppens nettoinvestering i en udenlandsk enhed.

Balance

AKTIVER

Mio. kr.	Note	31. dec. 2012	31. dec. 2011
Langfristede aktiver:			
Immaterielle aktiver	14, 15	91.216	89.041
Materielle aktiver	15, 16	31.991	31.848
Kapitalandele i associerede virksomheder	17	6.241	5.051
Værdipapirer	18	133	134
Tilgodehavender	19	2.075	1.650
Udskudte skatteaktiver	26	1.170	1.199
Pensionsaktiver	25	4	5
Langfristede aktiver i alt		132.830	128.928
Kortfristede aktiver:			
Varebeholdninger	20	4.541	4.350
Tilgodehavender fra kunder	19	7.828	7.855
Tilgodehavende skat		60	129
Andre tilgodehavender	19	2.045	1.846
Periodeafgrænsningsposter		853	867
Værdipapirer	18	21	24
Likvide beholdninger	21	5.760	3.145
Kortfristede aktiver i alt		21.108	18.216
Aktiver bestemt for salg	22	27	570
Aktiver i alt		153.965	147.714

PASSIVER

Mio. kr.	Note	31. dec. 2012	31. dec. 2011
Egenkapital:			
Aktiekapital	23	3.051	3.051
Reserver		-6.476	-8.740
Overført resultat		73.686	71.555
Egenkapital, aktionærer i Carlsberg A/S		70.261	65.866
Minoritetsinteresser		3.389	5.763
Egenkapital i alt		73.650	71.629
Langfristede forpligtelser:			
Lån	24	36.706	34.364
Pensioner og lignende forpligtelser	25	3.961	3.263
Udskudt skat	26	9.682	9.652
Hensatte forpligtelser	27	1.230	1.001
Anden gæld	28	1.201	1.262
Langfristede forpligtelser i alt		52.780	49.542
Kortfristede forpligtelser:			
Lån	24	3.352	1.875
Leverandørgæld		11.862	11.021
Tilbagebetalingsforpligtelse vedrørende emballage		1.381	1.291
Hensatte forpligtelser	27	619	511
Selskabsskat		537	527
Anden gæld mv.	28	9.766	10.490
Kortfristede forpligtelser i alt		27.517	25.715
Forpligtelser vedrørende aktiver bestemt for salg	22	18	828
Forpligtelser i alt		80.315	76.085
Passiver i alt		153.965	147.714

Egenkapitalopgørelse

Mio. kr.	Aktionærer i Carlsberg A/S							2012	
	Aktie- kapital	Valuta- omregning	Reserve for sikrings- transaktioner	Værdipapirer disponible for salg	Reserver i alt	Overført resultat	Egenkapital, aktionærer i Carlsberg A/S	Minoritets- interesser	Egen- kapital i alt
Egenkapital pr. 1. januar 2012	3.051	-7.728	-1.159	147	-8.740	71.555	65.866	5.763	71.629
Årets resultat	-	-	-	-	-	5.607	5.607	638	6.245
Anden totalindkomst:									
Valutakursregulering af udenlandske enheder	-	1.952	-	-	1.952	-	1.952	-48	1.904
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	-	-216	327	-	111	-	111	-	111
Pensionsforpligtelser	-	-	-	-	-	-729	-729	-12	-741
Andel af anden totalindkomst i associerede virksomheder	-	-	-	-	-	4	4	-	4
Effekt af hyperinflation	-	71	-	-	71	-	71	4	75
Andet	-	-	-	-	-	-2	-2	-	-2
Selskabsskat	-	56	74	-	130	-42	88	-	88
Anden totalindkomst	-	1.863	401	-	2.264	-769	1.495	-56	1.439
Totalindkomst i alt	-	1.863	401	-	2.264	4.838	7.102	582	7.684
Køb/salg af egne aktier	-	-	-	-	-	12	12	-	12
Udnyttelse af aktieoptioner	-	-	-	-	-	-37	-37	-	-37
Aktiebaseret vederlæggelse	-	-	-	-	-	54	54	-	54
Betalt udbytte til aktionærer	-	-	-	-	-	-839	-839	-282	-1.121
Køb af minoritetsinteresser	-	-	-	-	-	-1.897	-1.897	-2.674	-4.571
Egenkapitalbevægelser i alt	-	1.863	401	-	2.264	2.131	4.395	-2.374	2.021
Egenkapital pr. 31. december 2012	3.051	-5.865	-758	147	-6.476	73.686	70.261	3.389	73.650

Mio. kr.	Aktionærer i Carlsberg A/S							2011	
	Aktie- kapital	Valuta- omregning	Reserve for sikrings- transaktioner	Værdipapirer disponible for salg	Reserver i alt	Overført resultat	Egenkapital, aktionærer i Carlsberg A/S	Minoritets- interesser	Egen- kapital i alt
Egenkapital pr. 1. januar 2011	3.051	-6.049	-1.154	147	-7.056	68.253	64.248	5.381	69.629
Årets resultat	-	-	-	-	-	5.149	5.149	543	5.692
Anden totalindkomst:									
Valutakursregulering af udenlandske enheder	-	-1.941	-	-	-1.941	-	-1.941	102	-1.839
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	-	-20	8	-	-12	-	-12	-	-12
Pensionsforpligtelser	-	-	-	-	-	-1.079	-1.079	-14	-1.093
Andel af anden totalindkomst i associerede virksomheder	-	-	-	-	-	3	3	-	3
Effekt af hyperinflation	-	166	-	-	166	-	166	9	175
Andet	-	-	-	-	-	-25	-25	-1	-26
Selskabsskat	-	116	-13	-	103	211	314	-	314
Anden totalindkomst	-	-1.679	-5	-	-1.684	-890	-2.574	96	-2.478
Totalindkomst i alt	-	-1.679	-5	-	-1.684	4.259	2.575	639	3.214
Køb/salg af egne aktier	-	-	-	-	-	-3	-3	-	-3
Udnyttelse af aktieoptioner	-	-	-	-	-	-46	-46	-	-46
Aktiebaseret vederlæggelse	-	-	-	-	-	-1	-1	-	-1
Tilbagekøb af aktier	-	-	-	-	-	-	-	-417	-417
Betalt udbytte til aktionærer	-	-	-	-	-	-763	-763	-121	-884
Køb af minoritetsinteresser	-	-	-	-	-	-176	-176	-1.353	-1.529
Effekt af hyperinflation	-	-	-	-	-	32	32	2	34
Køb af virksomheder	-	-	-	-	-	-	-	1.632	1.632
Egenkapitalbevægelser i alt	-	-1.679	-5	-	-1.684	3.302	1.618	382	2.000
Egenkapital pr. 31. december 2011	3.051	-7.728	-1.159	147	-8.740	71.555	65.866	5.763	71.629

Det foreslåede udbytte på 6,00 kr. pr. aktie, i alt 915 mio. kr. (2011: 5,50 kr. pr. aktie, i alt 839 mio. kr.), er inkluderet i overført resultat pr. 31. december 2012. Udbytte vedrørende 2011, der er betalt i 2012, udgør 839 mio. kr. (udbetalt i 2011 vedrørende 2010: 763 mio. kr.), svarende til 5,50 kr. pr. aktie (2011: 5,00 kr. pr. aktie). Udbytte betalt til aktionærer i Carlsberg A/S har ingen effekt på den skattepligtige indkomst i Carlsberg A/S.

Valutaomregning omfatter de akkumulerede valutakursreguleringer, der opstår ved omregning af regnskaber for udenlandske enheder med en anden funktionel valuta end Gruppens præsentationsvaluta, valutakursreguleringer vedrørende aktiver og forpligtelser, der udgør en del af Gruppens nettoinvestering i en udenlandsk enhed, samt valutakursreguleringer vedrørende sikringstransaktioner relateret til Gruppens nettoinvestering i en udenlandsk enhed.

Pengestrømsopgørelse

Mio. kr.	Note	2012	2011
Resultat af primær drift før særlige poster		9.793	9.816
Regulering for afskrivninger		3.991	3.780
Regulering for nedskrivninger ¹		28	4
Resultat af primær drift før af- og nedskrivninger		13.812	13.600
Regulering for andre ikke-kontante poster	29	334	315
Ændring i driftskapital	29	852	-571
Ændring i anden driftskapital	29	-523	-421
Betalte restruktureringsomkostninger		-324	-448
Indbetalinger af renter mv.		354	218
Udbetalinger af renter mv.		-2.350	-2.288
Betalt selskabsskat		-2.284	-1.592
Pengestrøm, drift		9.871	8.813
Køb af materielle og immaterielle aktiver		-5.067	-4.329
Salg af materielle og immaterielle aktiver		440	276
Ændring i udlån til restaurationsbranchen	29	-447	-518
Operationelle investeringer i alt		-5.074	-4.571
Fri pengestrøm, drift		4.797	4.242
Køb og salg af virksomheder, netto	30	-27	-260
Køb af associerede virksomheder		-825	-75
Salg af associerede virksomheder		3	15
Køb af finansielle aktiver		-39	-9
Salg af finansielle aktiver		25	7
Ændring i finansielle tilgodehavender	29	-28	-47
Modtagne udbytter		100	58
Finansielle investeringer i alt		-791	-311
Andre investeringer i materielle aktiver		-6	-36
Salg af andre materielle aktiver		1.897	35
Andre aktiviteter i alt²		1.891	-1
Pengestrøm, investeringer		-3.974	-4.883
Fri pengestrøm		5.897	3.930
Aktionærer i Carlsberg A/S	29	-864	-812
Minoritetsinteresser	29	-5.198	-1.876
Fremmedfinansiering	29	2.473	-1.003
Pengestrøm, finansiering		-3.589	-3.691
Årets pengestrøm		2.308	239
Likvider pr. 1. januar ³		2.835	2.601
Valutakursregulering af likvider		-84	-5
Likvider pr. 31. december³	21	5.059	2.835

¹ Nedskrivning ekskl. nedskrivninger indregnet under særlige poster.

² Andre aktiviteter omfatter grunde, ejendomme og ejendomme under opførelse, som er udskilt fra drikkevareaktiviteterne.

³ Likvide beholdninger fratrukket udnyttede kassekreditter.

Noter

NOTE 1 VÆSENTLIGE REGNSKABSMÆSSIGE SKØN OG VURDERINGER

Ved udarbejdelsen af Carlsberg-gruppens koncernregnskab foretager ledelsen en række regnskabsmæssige skøn og opstiller forudsætninger, der danner grundlag for præsentation, indregning og måling af Gruppens aktiver og forpligtelser. De væsentligste regnskabsmæssige skøn og vurderinger er foretaget i forbindelse med den regnskabsmæssige behandling af:

- Virksomhedssammenslutninger
- Nedskrivningstest
- Brugstider og scrapværdi for immaterielle aktiver med definerbar brugstid og materielle aktiver
- Restruktureringer
- Udskudte skatteaktiver
- Tilgodehavender
- Pensionsforpligtelser og lignende forpligtelser
- Hensatte forpligtelser og eventualposter

Gruppens regnskabspraksis er detaljeret beskrevet i note 42 til koncernregnskabet.

Skønsmæssig usikkerhed

Opgørelsen af den regnskabsmæssige værdi af visse aktiver og forpligtelser kræver vurderinger, skøn og forudsætninger om fremtidige begivenheder.

De anvendte vurderinger, skøn og forudsætninger er baseret på historiske erfaringer og andre faktorer, som ledelsen vurderer forsvarlige efter omstændighederne, men som i sagens natur er usikre og uforudsigelige. Forudsætningerne kan være ufuldstændige eller unøjagtige, og uventede begivenheder eller omstændigheder kan opstå.

Den langsomme genopretning af de fleste europæiske økonomier fortsætter med at udfordre forbruget. Forbruget har i nogle markeder, herunder Danmark, Frankrig og Rusland, været væsentligt påvirket af afgiftstigninger i de senere år og vil også være det i 2013. Konsekvenserne for forretningsudviklingen og de regnskabsmæssige resultater for 2012 er beskrevet i ledelsesberetningen, hovedsagelig under præsentationen af de enkelte segmenter.

Forbedringen af de økonomiske og finansielle markeder er taget i betragtning ved udøvelsen af skøn i forbindelse med udarbejdelse af koncernregnskabet for 2012, dog under hensyntagen til, at estimerede og skønnede faktorer, herunder diskonteringsrenter og forventninger til udviklingen i fremtiden, ikke er påvirket af engangseffekter, der ikke forventes at eksistere på langt sigt.

Den regnskabsmæssige værdi af aktiver, herunder bryggerier, varemærker og goodwill, skal ses i sammenhæng med det langsigtede perspektiv i investeringen.

Gruppen er endvidere underlagt risici og usikkerheder, som kan føre til, at de faktiske resultater afviger fra de skønnede både positivt og negativt. Særlige risici for Gruppen er omtalt i ledelsesberetningens relevante afsnit herom samt i noterne.

Forudsætninger om fremtiden og andre skønsmæssige usikkerheder på balancedagen er beskrevet i noterne, hvis der er betydelig risiko for, at ændringer kan føre til en væsentlig regulering af den regnskabsmæssige værdi af aktiver eller forpligtelser inden for det næste regnskabsår.

Virksomhedssammenslutninger

Købsumsallokering. Ved overtagelse af virksomheder skal den overtagne virksomheds aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser indregnes i henhold til overtagelsesmetoden. De væsentligste aktiver vil sædvanligvis være goodwill, varemærker, anlægsaktiver, tilgodehavender og varebeholdninger. For en væsentlig del af de aktiver og forpligtelser, der overtages, findes der ingen effektive markeder, som kan anvendes til at fastsætte dagsværdien. Dette er især gældende for overtagne immaterielle aktiver. Ledelsen foretager derfor skøn i forbindelse med opgørelse af dagsværdien for de overtagne aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser. Afhængigt af postens art kan opgørelsen af dagsværdi være behæftet med usikkerhed og muligvis blive genstand for efterfølgende regulering.

Den ikke-allokerede købesum (positivt beløb) indregnes i balancen som goodwill, som fordeles på Gruppens pengestrømsfrembringende enheder. I den forbindelse foretager ledelsen et skøn over de overtagne pengestrømsfrembrin-

gende enheder, de pengestrømsfrembringende enheder, der allerede eksisterede i Gruppen, og den deraf følgende goodwillallokering. Goodwill allokeres på baggrund af forventede fremtidige pengestrømme for hver enkelt aktivitet.

For hver virksomhedssammenslutning vurderer ledelsen, hvorvidt der skal indregnes goodwill tilknyttet minoritetsinteresser. Ved indregning måles goodwill til dagsværdien af minoritetsinteressernes ejerandel fratrukket deres andel af dagsværdien af overtagne aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser. Dagsværdien af minoritetsinteressernes ejerandel baseres på nutidsværdien af den overtagne virksomheds forventede fremtidige pengestrømme, kostprisen for nyligt erhvervede kapitalandele i den overtagne virksomhed eksklusiv den præmie, der er betalt for at opnå bestemmende indflydelse, samt andre relevante dagsværdimodeller.

Ved en trinvis overtagelse opnås bestemmende indflydelse over en virksomhed, hvor Carlsberg-gruppen i forvejen havde en ejerandel. Carlsberg-gruppen opnåede i 2011 bestemmende indflydelse over Lao Brewery, Laos, og Hue Brewery, Vietnam, gennem trinvis overtagelser. Allokering af kostprisen for disse transaktioner er afsluttet i 2012.

Ledelsen foretager skøn over den samlede dagsværdi af den ejede kapitalandel, umiddelbart efter at en trinvis overtagelse er gennemført. Den samlede dagsværdi udgør kostprisen for den samlede kapitalandel i virksomheden. Tidligere erhvervede kapitalandele omvurderes til dagsværdien på overtagelsestidspunktet, og værdireguleringer indregnes i resultatopgørelsen under særlige poster. Dagsværdien af tidligere erhvervede kapitalandele måles til den samlede dagsværdi fratrukket dagsværdien af det vederlag, der betales for de kapitalandele, som overtages ved den trinvis overtagelse, og dagsværdien af minoritetsinteressernes ejerandel.

Den samlede dagsværdi baseres på forskellige værdiansættelsesmetoder, herunder nutidsværdien af den overtagne virksomheds forventede fremtidige pengestrømme, kostprisen for nyligt erhvervede kapitalandele i den overtagne virksomhed, inklusive den præmie, der er betalt for at opnå bestemmende indflydelse, samt andre relevante dagsværdimodeller, eksempelvis multipler.

Nutidsværdien af skønnede fremtidige pengestrømme (nyttéværdi) baseres på budgetter og forretningsplaner for en treårig periode, fremskrivninger for efterfølgende år og ledelsens forventninger til udviklingen, efter at der er opnået bestemmende indflydelse over den overtagne virksomhed. Væsentlige parametre er omsætningsudvikling, overskudsgrad, fremtidige investeringer i anlæg samt vækstforventninger for efterfølgende år. Budgetter og forretningsplaner for den treårige periode er baseret på konkrete forretningsmæssige tiltag. Fremskrivninger for efterfølgende år er baseret på generelle forventninger og risici. Da risici forbundet med pengestrømme ikke indarbejdes i de forventede pengestrømme for nyligt overtagne virksomheder, diskonteres disse pengestrømme ved anvendelse af en vægтет gennemsnitlig kapitalomkostning, jf. yderligere nedenfor.

Ledelsen forventer, at den i koncernregnskabet indregnede købspris er det bedste skøn over den samlede dagsværdi i virksomhederne og af den samlede dagsværdi af minoritetsinteressernes andel og dermed af allokeringen af goodwill til Gruppen og til minoritetsinteresserne.

Varemærker. Ved virksomhedssammenslutninger foretages en vurdering af værdien af de overtagne varemærker samt den forventede brugstid for disse. Vurderingerne foretages på baggrund af mærkernes markedsposition, den forventede langsigtede udvikling på de relevante markeder samt deres profitabilitet. Den skønnede værdi af overtagne varemærker inkluderer alle fremtidige pengestrømme knyttet til varemærkerne, herunder værdien af de til varemærkerne knyttede kunderelationer mv. I de fleste overtagne virksomheder er der en nøje sammenhæng mellem varemærker og afsætning. Salget er afhængigt af forbrugernes efterspørgsel efter øl og andre drikkevarer, mens der ikke er separat værdi i kunderne (butikker, barer mv.), da deres valg af produkter er afhængigt af forbrugernes efterspørgsel.

Når værdien af et veletableret varemærke ventes opretholdt på ubestemt tid på de pågældende markeder, samtidig med at disse markeder ventes at være profitable over en længere periode, fastsættes brugstiden for varemærket til ikke-definerbar. Det er ledelsens vurdering, at risikoen for, at den nuværende markedsituation på de pågældende markeder vil reducere

NOTE 1 VÆSENTLIGE REGNSKABSMÆSSIGE SKØN OG VURDERINGER – FORTSAT

brugstiden af varemærkerne, ofte er minimal, primært som følge af deres respektive markedsandele på de enkelte markeder samt den nuværende og planlagte markedsføringsindsats, som medvirker til, at værdien af varemærkerne opretholdes og udbygges.

For hvert varemærke eller varemærkegruppe baseres værdiansættelsen på "Relief from royalty"-metoden, hvorved værdien beregnes på baggrund af en forventet fremtidig pengestrøm fra varemærkerne, hvor de væsentlige forudsætninger er forventet brugstid, royaltysats og vækstrater samt en teoretisk beregnet skatteeffekt. Den anvendte diskonteringsrente er efter skat og afspejler den risikofrie rente med tillæg for risici knyttet til det enkelte varemærke.

Skønnene over forventede brugstider for hvert varemærke er baseret på varemærkernes relative styrke på markedet lokalt, regionalt og internationalt. Denne vurdering har endvidere betydning for skønnen over forventet fremtidig royaltysats, som varemærket vil kunne indbringe i en royaltyaftale indgået på markedsvilkår med tredjemand på hvert af de respektive markeder.

Kundeaftaler og kundeporteføljer. Ved virksomhedssammenslutninger foretages vurdering af værdien af de overtagne kundeaftaler og kundeporteføljer. Vurderingerne foretages på baggrund af det lokale marked og samhandelsforholdene. Endvidere vurderes sammenhængen mellem varemærker og kunder, således at der ikke indregnes både varemærker og kundeaftaler baseret på samme underliggende pengestrøm. Normalt er der nøje sammenhæng mellem varemærke og afsætning, og sædvanligvis vil der derfor ikke blive indregnet særskilt værdi af kundeporteføljer, idet disse er nært knyttet til den opgjorte værdi af de overtagne varemærker.

Dagsværdi af materielle aktiver. Dagsværdien for grunde og bygninger og for tekniske samt andre anlæg overtaget ved virksomhedssammenslutninger baseres så vidt muligt på dagsværdien for et tilsvarende aktiv i tilsvarende stand, der kan købes og sælges i det åbne marked.

Dagsværdien for materielle aktiver, hvor der ikke er pålidelig markedsdokumentation for dagsværdien (særligt bryggerier og produktionsudstyr), er fastsat på baggrund af en beregnet værdi for den afskrevne genanskaffelsespris. Fastsættelsen er baseret på genanskaffelsesværdien for et tilsvarende aktiv med samme funktionalitet og kapacitet. Den opgjorte genanskaffelsesværdi for det enkelte aktiv er herefter reduceret for at afspejle funktionel og fysisk slitage.

De forventede synergier og brugerspecifikke hensigter med anvendelse af de enkelte aktiver indgår ikke i vurderingen af dagsværdien.

Nedskrivningstest

Goodwill. Ved den årlige nedskrivningstest af goodwill foretages skøn over, hvorledes de dele af virksomheden (pengestrømsfrembringende enheder), hvortil goodwill er allokert, vil være i stand til at generere tilstrækkelige positive nettopengestrømme i fremtiden til at understøtte værdien af goodwill samt øvrige nettoaktiver i den pågældende virksomhed.

Pengestrømsfrembringende enheder fastlægges på baggrund af koncernstruktur, indbyrdes pengestrømme mellem enheder og de enkelte enheders integration i regioner eller subregioner. Strukturen og fastlæggelsen af pengestrømsfrembringende enheder vurderes årligt.

Skønnen over de fremtidige frie nettopengestrømme (nyttelværdi) baseres på budgetter og forretningsplaner for de kommende tre år og fremskrivninger for efterfølgende år. Væsentlige parametre er omsætningsudvikling, overskudsgrad, fremtidige geninvesteringer i anlæg samt vækstforventninger for årene efter de kommende tre år. Budgetter og forretningsplaner for de kommende tre år er baseret på konkrete forretningsmæssige tiltag. Fremskrivningerne for efterfølgende år er baseret på generelle forventninger og risici.

I de anvendte pengestrømme er effekten af de fremtidige risici knyttet hertil indarbejdet. Sådanne risici er derfor ikke indregnet i de anvendte diskonteringsrenter. I budgetprocessen og gennem de daglige forretninger identificeres potentielle positive og negative ændringer i pengestrømmene for de enkelte pengestrømsfrembringende enheder. Disse indgår i test af flere scenarier over de fremtidige mulige pengestrømme. Scenarierne

afspejler eksempelvis forskellige forudsætninger om markeds- og salgsprisindeudvikling samt udvikling i råvarepriser. I budgetter og forretningsplaner er ikke indregnet effekt af fremtidige restruktureringer og ikke-kontraherede kapacitetsudvidelser.

De anvendte diskonteringsrenter til beregning af genindvindingsværdien er før skat og afspejler den risikofrie lånerente i de enkelte geografiske segmenter.

Varemærker. Ledelsen foretager årligt nedskrivningstest af varemærker med ikke-definerbar brugstid og vurderer herunder, om den nuværende markedssituation på de pågældende markeder har reduceret værdien af varemærker med ikke-definerbar brugstid. Ledelsen vurderer ligeledes, om brugstiden på varemærker er påvirket. I givet fald nedskrives varemærkerne, eller afskrivningerne tilpasses til den ændrede brugstid for det enkelte varemærke. Nedskrivningstest af varemærker foretages med udgangspunkt i samme metode som ved fastsættelse af dagsværdi på overtagelsesdagen for virksomhedssammenslutninger.

For varemærker foretages skøn over den fremtidige indtjening fra varemærket efter samme metode, som anvendes ved værdiansættelse af varemærket ved virksomhedssammenslutninger, jf. ovenfor. Nedskrivningsbehov på varemærker med ikke-definerbar brugstid testes på baggrund af Gruppens samlede royaltjindtægter for hvert varemærke.

Nedskrivningstest af varemærker medførte nedskrivninger på 11 mio. kr. i 2012 (2011: 450 mio. kr.) vedrørende ét varemærke som følge af vanskelige markedsf forhold og dårlige resultater.

Brugstiden for varemærker vurderes årligt med særligt fokus på varemærker, hvor der er foretaget nedskrivninger.

Diskonteringsrenten er en vægtet gennemsnitlig kapitalomkostning (WACC) efter skat opgjort for hvert land baseret på forventning om udviklingen for hvert varemærke på langt sigt.

For en beskrivelse af nedskrivningstest for immaterielle aktiver henvises til note 15.

Materielle aktiver. Ledelsen foretager nedskrivningstest af materielle aktiver, når der foreligger indikationer på værdiforringelse, og vurderer herunder årligt den fremtidige anvendelse af aktiverne, eksempelvis i forbindelse med ændringer i produktionsstrukturen, restruktureringer og lukning af bryggerier. Nedskrivningstesten baseres på budgetterede og skønnede pengestrømme fra den pengestrømsfrembringende enhed. Den enkelte nedskrivningstest foretages på basis af det laveste niveau af pengestrømsfrembringende enheder, der påvirkes af ændringer, der indikerer værdiforringelse. Den anvendte diskonteringsrente er før skat og afspejler den risikofrie rente med et risikotillæg knyttet til det enkelte aktiv.

For en beskrivelse af nedskrivningstest for materielle aktiver henvises til note 15.

Associerede virksomheder. Ledelsen foretager nedskrivningstest af kapitalandele i associerede virksomheder, når der foreligger indikationer på værdiforringelse, eksempelvis ved tabsgivende aktiviteter eller betydelige ændringer i markedet. Nedskrivningstesten baseres på budgetterede og skønnede pengestrømme fra den associerede virksomhed og tilknyttede aktiver, der udgør en integreret pengestrømsfrembringende enhed. Den anvendte diskonteringsrente er før skat og afspejler den risikofrie rente med et risikotillæg knyttet til det enkelte aktiv.

Anvendte diskonteringsrenter og vækstrater for 2012. Den risikofrie rente anvendt ved nedskrivningstestene pr. 31. december 2012 er baseret på observerbare markedsdata. Hvor den risikofrie lange rente ikke er observerbar eller anvendelig som følge af særlige landespecifikke forhold eller makroøkonomiske ændringer, anvendes en observerbar rente fra andre markeder og/eller forventningstal fra større internationale kreditinstitutter.

Tillæg til den risikofrie rente (spread) er fastsat til eller lidt lavere end det aktuelle markedsniveau, hvilket er sammenligneligt med markedsniveauet. Den samlede rente inklusive spread afspejler dermed den lange rente, der anvendes for Gruppens investeringer på de forskellige markeder.

NOTE 1 VÆSENTLIGE REGNSKABSMÆSSIGE SKØN OG VURDERINGER – FORTSAT

Vækstrater anvendt ved fremskrivning og diskonteringsrenter er sammenholdt for hvert enkelt land, således at der er tilstræbt en rimelig sammenhæng heri (realrente).

Brugstider og scrapværdier for immaterielle aktiver med definerbar brugstid og materielle aktiver

Immaterielle aktiver med definerbar brugstid og materielle aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Afskrivning foretages lineært over aktivernes forventede brugstid under hensyntagen til aktivets scrapværdi. Den forventede brugstid og scrapværdi fastsættes med udgangspunkt i historiske erfaringer og forventninger til den fremtidige anvendelse af aktiverne. Aktivets forventede fremtidige anvendelsesmuligheder vurderes som minimum i forbindelse med ændringer i produktionsstruktur, restruktureringer og lukning af bryggerier. De forventede fremtidige anvendelsesmuligheder og scrapværdier kan vise sig at være urealiserbare, hvilket vil kunne medføre fremtidige behov for revurdering af brugstider og scrapværdier samt behov for nedskrivninger eller tab ved salg af langfristede aktiver. De anvendte afskrivningsperioder fremgår af den anvendte regnskabspraksis i note 42, og værdien af langfristede aktiver fremgår af note 14 og 16.

For driftsmidler i barer, restauranter og lign. ("on-trade") foretages opfølgning på aktivernes tilstedeværelse og fortsatte benyttelse med henblik på at vurdere behov for eventuelle nedskrivninger.

Restruktureringer

I forbindelse med restruktureringer foretager ledelsen en revurdering af brugstider og scrapværdier for de anlægsaktiver, som anvendes i den enhed, som restruktureringen vedrører. Der skønnes også over omfanget og størrelsen af tabsgivende kontrakter, ligesom der skønnes over de medarbejderforpligtelser og andre forpligtelser, som opstår i forbindelse med restruktureringen.

Udskudte skatteaktiver

Gruppen indregner udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, såfremt ledelsen vurderer, at skatteaktiverne kan udnyttes inden for en overskuelig fremtid gennem en fremtidig positiv skattepligtig indkomst. Vurdering foretages årligt og baseres på budgetter og forretningsplaner for de kommende år, herunder planlagte forretningsmæssige tiltag.

Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris fratrukket tab ved værdiforringelse.

Der foretages nedskrivninger til tab på baggrund af manglende betalings-eвне. Såfremt betalingsevnen i fremtiden forværres, kan yderligere nedskrivninger blive nødvendige. Ledelsen foretager analyser på baggrund af kundernes forventede betalingsevne, historiske oplysninger om betalingsmønstre og dubiose tilgodehavender samt kundekonzentrationer, kundernes kreditværdighed, herunder effekten af den generelle økonomiske afmatning både generelt for Gruppens markeder og for den enkelte kunde, og modtagne sikkerheder samt økonomiske konjunkturer i Gruppens afsætningskanaler.

For lån til restaurationsbranchen foretager de enkelte Gruppe-virksomheder styring og kontrol af såvel disse lån som de almindelige varekreditter efter Gruppens retningslinjer.

Ophør med indregning af grupper af tilgodehavender, eksempelvis ved en virksomhedssammenslutning eller andre strukturerede transaktioner, er baseret på ledelsens vurdering af kontraktlige og andre forhold vedrørende transaktionen.

Det skønnes, at de foretagne nedskrivninger er tilstrækkelige til dækning af tab. Den økonomiske usikkerhed, der knytter sig til nedskrivning til imødegøelse af tab på dubiose tilgodehavender, anses sædvanligvis for at være begrænset. Som følge af den internationale finansielle situation er risikoen for tab på dubiose tilgodehavender forøget, hvilket er taget i betragtning ved vurdering af nedskrivninger på balancedagen samt i den daglige styring og kontrol af almindelige varekreditter og udlån til restaurationsbranchen.

Pensionsforpligtelser og lignende forpligtelser

Ved opgørelsen af værdien af Gruppens ydelsesbaserede pensionsordninger ligger der en række væsentlige aktuarmæssige forudsætninger til grund for opgørelsen, herunder diskonteringsrenter, forventet afkast på ordningernes

aktiver, dødelighed samt forventet stigningstakt i løn og pension. Spænd og vægtet gennemsnit for forudsætningerne fremgår af note 25.

Værdien af Gruppens ydelsesbaserede pensionsordninger baseres på vurderinger fra eksterne aktuarer.

Hensatte forpligtelser og eventualposter

Ledelsen vurderer løbende hensatte forpligtelser, eventualaktiver og eventualforpligtelser samt det sandsynlige udfald af verserende og mulige retssager mv. Udfaldet heraf afhænger af fremtidige begivenheder, som af natur er usikre. Ved vurderingen af det sandsynlige udfald af væsentlige retssager, skatteforhold mv. inddrager ledelsen eksterne juridiske rådgivere samt udfald fra gældende retspraksis. Ved større restruktureringsprojekter foretager ledelsen skøn over, hvornår omkostningerne tidsmæssigt ventes at blive realiseret, hvilket har indflydelse på klassifikationen som enten kortfristet eller langfristet forpligtelse. Hensættelse til tabsgivende kontrakter er baseret på de med leverandøren aftalte betingelser og forventet opfyldelse af kontrakten baseret på det nuværende skøn over volumener og forbrug af råvarer. Oplyste garantiforpligtelser er baseret på substansen i de indgåede aftaler, herunder de stillede garantier for kunder i restaurationsbranchen. Hensatte forpligtelser er omtalt i note 27 og eventualforpligtelser i note 38.

Vurderinger som led i anvendelse af anvendt regnskabspraksis

Som led i anvendelsen af Gruppens regnskabspraksis foretager ledelsen vurderinger, som kan have væsentlig indvirkning på de i koncernregnskabet indregnede beløb. Sådanne vurderinger er foretaget i forbindelse med den regnskabsmæssige behandling af:

- Virksomhedssammenslutninger
- Finansielle instrumenter
- Omsætning
- Ejendomsprojekter
- Udlån til restaurationsbranchen
- Særlige poster
- Varebeholdninger
- Tilbagebetalingsforpligtelse vedrørende emballage
- Leasing og serviceaftaler

Virksomhedssammenslutninger

Ved virksomhedssammenslutninger, indgåelse af nye samarbejdsaftaler og ændringer i aktionæraftaler foretages vurdering med henblik på klassifikation af den overtagne virksomhed som dattervirksomhed, joint venture eller associeret virksomhed. Vurderingen foretages på baggrund af de indgåede aftaler om overtagelse af ejer- eller stemmeandel i virksomheden samt på baggrund af indgåede aktionæraftaler og lign., der regulerer den faktiske indflydelse på virksomheden.

Klassifikationen er væsentlig, idet indregningen af pro rata-konsoliderede joint ventures har en anden effekt på regnskabet end fuld konsolidering af dattervirksomheder eller indregning af associerede virksomheder til indre værdi. Pr. 1. januar 2014 afskaffes muligheden for at bruge pro rata-konsolidering under IFRS, hvilket derfor vil påvirke koncernregnskabet. Effekten vurderes dog ikke at blive væsentlig. Af note 34 fremgår hovedtal for de pro rata-konsoliderede virksomheder.

Finansielle instrumenter

Ved indgåelse af finansielle instrumenter vurderer ledelsen, om instrumentet opfylder betingelserne for og er en effektiv sikring af indregnede aktiver og forpligtelser, forventede fremtidige pengestrømme eller finansielle investeringer. For indregnede finansielle instrumenter foretages effektivitetstest mindst en gang i kvartalet, og en eventuel ineffektivitet indregnes i resultatopgørelsen.

Indregning af omsætning

Omsætning ved salg af færdigvarer og handelsvarer indregnes, når risiko-overgangen til køber finder sted. Nettoomsætningen måles eksklusiv ydede rabatter, moms samt afgifter (herunder øl- og læskedrikafgifter).

Ledelsen vurderer de lokale krav til opkrævning af afgifter med henblik på klassifikation som afgift relateret til salget, hvilket fradrages i omsætningen, eller som andel af produktionsomkostningerne. Kunderabatter indregnes i samme periode som det salg, rabatten er forbundet med. Kunderabatter fragår i omsætningen.

NOTE 1 VÆSENTLIGE REGNSKABSMÆSSIGE SKØN OG VURDERINGER – FORTSAT

Kunderabatter baseret på akkumulerede solgte mængder over en periode beregnes på baggrund af det forventede samlede salg baseret på erfaringer fra tidligere, det til dato gennemførte salg samt andre aktuelle oplysninger om samhandelen med den pågældende kunde. Beregningerne foretages af ledelsen i samarbejde med de salgsansvarlige.

Indregning af ejendomsprojekter

Ledelsen vurderer ved kontraktindgåelse, hvorvidt de enkelte ejendomsprojekter indeholder en tilstrækkelig høj grad af individuel tilpasning til at kunne indregnes efter produktionsmetoden. Alle projekter blev i 2012 og 2011 behandlet efter salgsmetoden, hvor avance ved salg af ejendommen indregnes ved overdragelse til køber. Salgsværdien ved salg af ejendomsprojekter med fradrag af produktionsomkostninger indregnes under andre driftsindtægter.

Efter salget af Carlsberg-grunden i Valby foretages denne vurdering sammen med ledelsen af det konsortium, der har ejerskab af grunden, hvor Gruppen har et ejerskab på 25%.

Udlån til restaurationsbranchen

Gruppen foretager i visse situationer og på visse markeder udlån til kunder i restaurationsbranchen. Aftalerne er typisk komplekse og omfatter flere elementer i samarbejdet. Ledelsen vurderer for hver af aftalerne indregning og klassifikation af indtægter og omkostninger i den pågældende aftale, herunder fordelingen af indtægter fra lånet mellem nettoomsætning, rabatter samt andre driftsindtægter. Ledelsen vurderer herudover, om udviklingen i forskellige forhold af betydning for restaurationsbranchen medfører behov for at foretage nedskrivning på udlån til restaurationsbranchen for et marked under ét. Sådanne forhold omfatter ligeledes ændringer i den lokale lovgivning, der generelt set kan have negativ påvirkning på branchens indtjening, men hvor effekten ikke kan allokere til enkeltstående udlån.

Særlige poster

Anvendelsen af særlige poster omfatter ledelsesmæssige skøn for at sikre afgrænsning til resultatopgørelsens andre poster, jf. anvendt regnskabspraksis. Særlige poster omfatter indtægter og omkostninger, der ikke direkte kan henføres til Gruppens sædvanlige driftsaktiviteter, men er relateret til grundlæggende struktur og procesmæssige omlægninger af Gruppen samt eventuelle afhændelsesgevinster og -tab i tilknytning hertil. Ledelsen foretager en nøje vurdering af sådanne omlægninger med henblik på at sikre korrekt sondring mellem Gruppens driftsaktiviteter og restruktureringer af Gruppen, der gennemføres for at forbedre indtjeningsmulighederne i fremtiden.

I særlige poster indgår tillige andre væsentlige beløb af engangskarakter, eksempelvis nedskrivning af goodwill og varemærker, gevinster og tab ved frasalg af aktiviteter, værdiregulering af kapitalandele, der besiddes umiddelbart før en trinvis overtagelse, samt afholdte transaktionsomkostninger ved en virksomhedssammenslutning.

Varebeholdninger

Kostpris for fremstillede færdigvarer samt varer under fremstilling omfatter kostpris for råvarer, hjælpematerialer, direkte løn og indirekte produktionsomkostninger. Indirekte produktionsomkostninger indeholder indirekte materialer og løn samt vedligeholdelse af og afskrivning på de i produktionsprocessen benyttede maskiner, produktionsbygninger og udstyr samt omkostninger til produktionsadministration og -ledelse. Selskaber i Gruppen, der anvender standardkostpriser til målingen, gennemgår og ændrer om nødvendigt denne pris minimum en gang årligt. Endvidere ændres standardkostprisen, såfremt den afviger mere end 5% fra den faktiske kostpris på den enkelte vare.

De indirekte produktionsomkostninger opgøres på baggrund af relevante forudsætninger for kapacitetsudnyttelse, produktionstid og andre relevante faktorer for den enkelte vare.

Nettorealisationseværdien for varebeholdninger opgøres som salgssum med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der afholdes for at effektivere salget, og fastsættes under hensyntagen til omsættelighed, ukurans og udvikling i forventet salgspris. Opgørelse af nettorealisationseværdi er hovedsagelig relevant for pakkematerialer, emballage og reservedele. Øl og læskedrikke opgøres normalt ikke til nettorealisationseværdi, idet den begrænsede holdbarhed betyder, at langsomt omsættelige varer i stedet må kasseres. De enkelte forretningsenheder har som følge af den generelle økonomiske afmatning øget fokus på varebeholdningernes omsætningshastighed og resterende levetid ved opgørelsen af nettorealisationseværdi og restværdi.

Tilbagebetalingsforpligtelse vedrørende emballage

I visse lande har de lokale enheder en retlig eller faktisk forpligtelse til at tilbagekøbe emballage. Ved fakturering af kunder tillægges et gebyr for emballage, og der indregnes en tilbagebetalingsforpligtelse. Tilbagebetaling foretages, når flasker returneres. Tilbagebetalingsforpligtelsen skønnes på baggrund af årets bevægelser i indregnede forpligtelser og historiske oplysninger om andelen af flasker, der returneres eller går tabt i markedet.

Leasing og serviceaftaler

Gruppen har indgået en række leasing- og serviceaftaler. Ved indgåelse af aftalerne foretager ledelsen vurdering af substansen i den leverance, der modtages, med henblik på klassifikation af aftalen som leasingaftale eller serviceaftale. Ved vurderingen lægges særlig vægt på, om opfyldelse af aftalen afhænger af brugen af specifikke aktiver. Oplysningerne om Gruppens leasingaftaler og væsentlige serviceaftaler fremgår af note 38 og 39.

For leasingaftaler vurderes, hvorvidt der er tale om finansielle eller operationelle aftaler. Gruppen har hovedsagelig indgået aftaler for standardiserede aktiver med kort løbetid i forhold til aktivernes brugstid, hvorfor aftalerne klassificeres som operationelle.

NOTE 2 SEGMENTOPLYSNINGER

Gruppens aktiviteter segmenteres i geografiske regioner på basis af Gruppens rapporteringsstruktur for 2012.

I Gruppens segmenterede rapporteringsstruktur udgør Executive Committee den øverste operationelle ledelse (Chief Operating Decision Maker). Executive Committee styrer segmenter og træffer forretningsmæssige beslutninger på grundlag af rapportering fra de geografiske segmenter. Styring og forretningsmæssige beslutninger for de enkelte segmenter træffes på baggrund af segmentets resultat af primær drift før særlige poster. Beslutninger om koncerninterne salg af varemærker og aktiviteter samt finansierings- og skattemæssige beslutninger træffes ud fra oplysninger for Gruppen som helhed og opdeles derfor ikke i segmenter. Segmentet "Ikke fordelt" består primært af funktioner i hovedkontoret og omfatter management fees, royaltybetalinger, centrale markedsføringsaktiviteter, sponsorater, tilgodehavender mv. samt elimineringsposter. Nettoomsætning mellem segmenter er baseret på markedspriser.

Aktiviteter, der ikke kan henføres under drikkevareaktiviteter, styres og præsenteres særskilt. Segmenteringen afspejler den struktur, som anvendes ved intern styring af og opfølgning på Gruppens strategiske og finansielle målsætninger.

Segmentets resultat af primær drift før særlige poster omfatter nettoomsætning, driftsomkostninger og resultatandele fra associerede virksomheder i det omfang, de kan henføres direkte hertil. Indtægter og omkostninger knyttet til koncerninterne funktioner er ikke fordelt og indgår sammen med elimineringsposter og andre aktiviteter ikke i segmenternes resultat af primær drift før særlige poster.

Langfristede segmentaktiver omfatter immaterielle og materielle aktiver, som anvendes direkte i segmentets drift. Kortfristede segmentaktiver fordeles på segmenterne i det omfang, de kan henføres direkte hertil, og indeholder varebeholdninger, tilgodehavender fra salg, andre tilgodehavender og periodeafgrænsningsposter. Allokeret goodwill og varemærker pr. segment fremgår af note 15.

Mio. kr.	Vesteuropa	Østeuropa	Asien	Ikke fordelt	Drikkevarer i alt	Andet	2012 Carlsberg-gruppen i alt
Resultatopgørelse:							
Nettoomsætning	37.672	20.222	9.114	193	67.201	-	67.201
Intern omsætning	55	14	-	-69	-	-	-
Nettoomsætning i alt	37.727	20.236	9.114	124	67.201	-	67.201
Andel af resultat efter skat i associerede virksomheder	4	4	104	-	112	-4	108
Resultat af primær drift før særlige poster	5.121	4.302	1.685	-1.199	9.909	-116	9.793
Særlige poster, netto					-1.812	1.897	85
Finansielle poster, netto					-1.735	-37	-1.772
Resultat før skat					6.362	1.744	8.106
Selskabsskat					-1.529	-332	-1.861
Koncernresultat					4.833	1.412	6.245
Overskudsgrad	13,6%	21,3%	18,5%		14,7%		14,6%

Ikke fordelt nettoomsætning, 124 mio. kr., omfatter nettoomsætning fra andre virksomheder og aktiviteter for 7.641 mio. kr. og elimineringsposter mellem disse virksomheder og segmenterne for 7.517 mio. kr.

Ikke fordelt resultat af primær drift før særlige poster, -1.199 mio. kr., omfatter andre virksomheder og aktiviteter for -1.217 mio. kr. og elimineringsposter for 18 mio. kr.

Mio. kr.

Andre segmentposter:

Aktiver i alt	52.061	77.698	21.818	-9.629	141.948	12.017	153.965
Aktiver bestemt for salg	27	-	-	-	27	-	27
Investeret kapital, jf. note 32	28.002	67.194	17.075	-3.175	109.096	12.371	121.467
Køb af materielle og immaterielle aktiver	2.114	1.233	1.339	374	5.060	13	5.073
Afskrivninger	1.835	1.582	508	55	3.980	11	3.991
Nedskrivninger	316	679	-	-	995	-	995

Ikke fordelte aktiver i alt, -9.629 mio. kr., omfatter enheder, der ikke er forretningssegmenter, og elimineringsposter af investeringer i dattervirksomheder, tilgodehavender, lån mv.

NOTE 2 SEGMENTOPLYSNINGER – FORTSAT

Mio. kr.	Vesteuropa	Østeuropa	Asien	Ikke fordelt	Drikkevarer i alt	Andet	2011
							Carlsberg- gruppen i alt
Resultatopgørelse:							
Nettoomsætning	36.840	19.702	6.838	181	63.561	-	63.561
Intern omsætning	39	17	-	-56	-	-	-
Nettoomsætning i alt	36.879	19.719	6.838	125	63.561	-	63.561
Andel af resultat efter skat i associerede virksomheder	42	5	127	-	174	6	180
Resultat af primær drift for særlige poster	5.419	4.286	1.286	-1.114	9.877	-61	9.816
Særlige poster, netto					605	-873	-268
Finansielle poster, netto					-1.908	-110	-2.018
Resultat før skat					8.574	-1.044	7.530
Selskabsskat					-2.156	318	-1.838
Koncernresultat					6.418	-726	5.692
Overskudsgrad	14,7%	21,7%	18,8%		15,5%		15,4%

Ikke fordelt nettoomsætning, 125 mio. kr., omfatter nettoomsætning fra andre virksomheder og aktiviteter for 6.433 mio. kr. og eliminering af salg mellem disse virksomheder og segmenterne for 6.308 mio. kr.

Særlige poster var i 2011 påvirket af koncerninternt salg mellem et selskab inden for drikkevareaktiviteter og et selskab inden for andre aktiviteter. Transaktionen er elimineret for Gruppen.

Ikke fordelt resultat af primær drift for særlige poster, -1.114 mio. kr., omfatter andre virksomheder og aktiviteter for -1.169 mio. kr. og elimineringer for 55 mio. kr.

Mio. kr.

Andre segmentposter:							
Aktiver i alt	52.113	76.703	20.388	-13.009	136.195	11.519	147.714
Aktiver bestemt for salg	235	-	-	-	235	335	570
Investeret kapital, jf. note 32	27.754	65.285	15.631	-2.678	105.992	12.204	118.196
Køb af materielle og immaterielle aktiver	1.946	1.153	889	332	4.320	45	4.365
Afskrivninger	1.884	1.467	356	55	3.762	18	3.780
Nedskrivninger	379	750	-	250	1.379	-	1.379

Ikke fordelte aktiver i alt, -13.009 mio. kr., omfatter enheder, der ikke er forretningssegmenter, og elimineringer af investeringer i dattervirksomheder, tilgodehavender, lån mv.

Geografisk fordeling af nettoomsætning og langfristede aktiver	Nettoomsætning		Langfristede aktiver	
	2012	2011	2012	2011
Danmark (Carlsberg A/S' hovedsæde)	4.572	4.722	2.053	2.086
Rusland	16.520	16.070	62.397	60.945
Øvrige lande	46.109	42.769	66.622	64.194
I alt	67.201	63.561	131.072	127.225

Den geografiske fordeling er baseret på de geografiske salgssteder og omfatter lande, der hver udgør mere end 10% af Gruppens nettoomsætning, samt det land, hvor Carlsberg-gruppen har hovedsæde.

Oplysning om større kunder. Carlsberg-gruppen har ingen enkeltkunder, som udgør mere end 10% af Gruppens nettoomsætning.

Langfristede aktiver omfatter ikke finansielle instrumenter, udskudte skatteaktiver og pensionsaktiver.

NOTE 3 PRODUKTIONSOMKOSTNINGER

Mio. kr.	2012	2011
Materialeomkostninger	19.566	18.699
Direkte lønomkostninger	1.375	1.270
Maskinomkostninger	902	839
Af- og nedskrivninger	2.815	2.671
Indirekte produktionsomkostninger	3.682	3.432
Indkøbte færdigvarer og andre omkostninger	5.491	4.877
I alt	33.831	31.788
Heraf løn- og personaleomkostninger, jf. note 12	2.830	2.652

NOTE 4 SALGS- OG DISTRIBUTIONSOMKOSTNINGER

Mio. kr.	2012	2011
Marketingomkostninger	7.009	6.554
Salgsomkostninger	5.277	4.937
Distributionsomkostninger	7.359	6.992
I alt	19.645	18.483
Heraf løn- og personaleomkostninger, jf. note 12	5.068	5.872

NOTE 5 HONORAR TIL GENERALFORSAMLINGSVALGT REVISOR

Mio. kr.	2012	2011
KPMG:		
Lovpligtig revision	25	27
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	-	-
Skattemæssig rådgivning	3	4
Andre ydelser	14	3

Erklæringsopgaver omfatter afgivelse af diverse erklæringer til tredjepart, herunder honorar for afgivelse af påtegninger i forbindelse med udstedelse af obligationer. Skattemæssig rådgivning omfatter hovedsagelig rådgivning i forbindelse med restruktureringer i Gruppen og generel skatterådgivning.

Andre ydelser omfatter bl.a. honorar for rådgivning og ydelser i forbindelse med køb og salg af virksomheder, herunder regnskabsmæssig rådgivning og skatterådgivning samt due diligence.

NOTE 6 ANDRE DRIFTSINDTÆGTER OG DRIFTSOMKOSTNINGER

Mio. kr.	2012	2011
Andre driftsindtægter:		
Avance ved salg af ejendomme og aktiver klassificeret som bestemt for salg under andre aktiviteter	-	68
Avance ved salg af materielle og immaterielle aktiver inden for drikkevareaktiviteter	157	123
Rente og amortisering af udlån til restaurationsbranchen	91	102
Lejeindtægter af ejendomme	71	79
Tilskud til forsknings- og udviklingsomkostninger	15	15
Indtægter vedrørende tilskud	38	47
Andet	217	237
I alt	589	671
Andre driftsomkostninger:		
Tab ved salg af materielle og immaterielle aktiver inden for drikkevareaktiviteter	-45	-56
Tab og nedskrivninger på udlån til restaurationsbranchen	-55	-1
Ejendomsomkostninger	-93	-137
Omkostninger vedrørende forskningscentre	-147	-162
Andet	-104	-66
I alt	-444	-422
Heraf løn- og personaleomkostninger, jf. note 12	-64	-83

Tilskud til forsknings- og udviklingsaktiviteter omfatter tilskud fra Carlsberg-fondet til driften af Carlsberg Laboratorium for 15 mio. kr. (2011: 15 mio. kr.).

NOTE 7 SÆRLIGE POSTER

Mio. kr.	2012	2011
Særlige poster, indtægter:		
Gevinster ved salg af virksomheder og regulering af tidligere års gevinster	107	64
Gevinster ved salg af Carlsberg-grunden i Valby	1.719	-
Værdiregulering ved trinvis overtagelse af virksomheder	-	1.300
Andre restruktureringsindtægter mv., andre virksomheder	-	40
Indtægter i alt	1.826	1.404
Særlige poster, omkostninger:		
Nedskrivning af varemærker	-	-450
Nedskrivning og restrukturering af Carlsberg Usbekistan	-290	-300
Nedskrivning af Nordic Getränke GmbH, Tyskland	-118	-260
Nedskrivning af business standardisation -projektet	-	-250
Nedskrivning af Vena Brewery, produktions- og salgsudstyr i forbindelse med restrukturering, Baltika Breweries, Rusland	-589	-
Nedskrivning af andre langfristede aktiver	-93	-31
Restrukturering af Carlsberg Sverige (2011: Nedskrivning af langfristede aktiver i forbindelse med ændring af produktionsstruktur)	-76	-47
Restrukturering af Ringnes AS, Norge	-262	-
Fratrædelsesgodtgørelser og nedskrivning af langfristede aktiver i forbindelse med restrukturering af Carlsberg Deutschland	-37	-94
Nedskrivning og restrukturering vedrørende optimering af emballagestandarder i Vesteuropa	-	-36
Fratrædelsesgodtgørelser vedrørende restrukturering af centrale hovedsædefunktioner	-10	-76
Restrukturering, Leeds Brewery, Carlsberg UK	-4	-57
Fratrædelsesgodtgørelser vedrørende restrukturering af salgstyrke, logistik og administration, Carlsberg UK	-	-16
Fratrædelsesgodtgørelser og nedskrivning af langfristede aktiver i forbindelse med ny administrationsstruktur i Brasseries Kronenbourg, Frankrig	-76	-32
Fratrædelsesgodtgørelser mv., Carlsberg Italia	-16	-10
Fratrædelsesgodtgørelser mv. vedrørende Operational Excellence-programmer	-86	-57
Tab vedrørende afhændelse af Sorex, Frankrig	-	-86
Hensættelse til tabsgivende malkontrakter, herunder tilbageførsel af uudnyttede hensættelser i tidligere år	-	150
Omkostninger vedrørende køb af Hue Brewery Ltd., Vietnam	-	-14
Øvrige restruktureringsomkostninger mv., andre virksomheder	-84	-6
Omkostninger i alt	-1.741	-1.672
Særlige poster, netto	85	-268
Havde særlige poster været indregnet i resultat af primær drift før særlige poster, ville de have indgået i følgende regnskabsposter:		
Produktionsomkostninger	-1.366	-858
Salgs- og distributionsomkostninger	-83	-5
Administrationsomkostninger	-67	-372
Andre driftsindtægter	1.719	1.404
Andre driftsomkostninger	-	-86
Andel af resultat efter skat i associerede virksomheder	-118	-260
	85	-177
Nedskrivning af goodwill	-	-91
Særlige poster, netto	85	-268

Særlige poster omfatter væsentlige indtægter og omkostninger, der har en særlig karakter i forhold til Gruppens indtjeningsskabende driftsaktiviteter såsom omkostninger til omfattende strukturering af processer og grundlæggende struktur mæssige tilpasninger samt eventuelle afhændelsesgevinster og -tab i tilknytning hertil, og som over tid har væsentlig betydning. I særlige poster indgår tillige andre væsentlige beløb af engangskaraktér, eksempelvis nedskrivning af goodwill og varemærker samt gevinster og tab ved frasalg af aktiviteter.

Særlige poster omfatter tillige gevinst ved revurdering af kapitalandele i associerede virksomheder forud for en trinvis overtagelse af virksomheden.

Særlige poster, indtægter, udgør 1.826 mio. kr. (2011: 1.404 mio. kr.) og vedrører gevinster ved salg af Carlsberg-grunden i Valby samt regulering af tidligere års gevinster og tab ved salg af virksomheder.

Særlige poster, omkostninger, udgør -1.741 mio. kr. (2011: -1.672 mio. kr.).

Nedskrivning og restrukturering af Carlsberg Usbekistan, 290 mio. kr., Nordic Getränke GmbH, Tyskland, 118 mio. kr., og Vena Brewery, produktions- og salgsudstyr, Rusland, 589 mio. kr., omfatter langfristede aktiver i virksomhederne og følger af vanskelige markedsbetingelser, dårlige resultater samt forventning om lav indtjening.

NOTE 8 FINANSIELLE INDTÆGTER OG OMKOSTNINGER

Finansielle poster indregnet i resultatopgørelsen

Mio. kr.	2012	2011
Finansielle indtægter:		
Renter	345	191
Udbytter fra værdipapirer	4	10
Dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter, netto, jf. note 36	189	-
Valutakursgevinst, netto	-	54
Realiserede avancer ved salg af associerede virksomheder og værdipapirer	16	-
Kalkuleret forventet afkast på aktiver i ydelsesbaserede pensionsordninger	323	327
Øvrige finansielle indtægter	23	48
I alt	900	630

Renter vedrører renter af likvide beholdninger målt til amortiseret kostpris.

Finansielle omkostninger:

Renter	-1.905	-1.935
Dagsværdireguleringer af finansielle instrumenter, netto, jf. note 36	-	-72
Valutakurstab, netto	-172	-
Realiserede tab ved salg af værdipapirer	-22	-1
Nedskrivning af finansielle aktiver	-3	-6
Kalkuleret rente på forpligtelser i ydelsesbaserede pensionsordninger	-381	-376
Effekt af hyperinflation	-9	-59
Øvrige finansielle omkostninger	-180	-199
I alt	-2.672	-2.648
Finansielle poster, netto, indregnet i resultatopgørelsen	-1.772	-2.018

Renter omfatter primært renter på lån målt til amortiseret kostpris.

Renter, tab og nedskrivning på udlån til restaurationsbranchen, der måles til amortiseret kostpris, indtægts- eller omkostningsføres under andre driftsindtægter og -omkostninger (jf. note 6), da sådanne lån anses for at være en forudbetalt rabat til kunden.

Finansielle poster indregnet i anden totalindkomst

Mio. kr.	2012	2011
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder:		
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	1.904	-1.837
Resultatførsel af akkumulerede valutakursforskelle vedrørende trinvist overtagne/solgte udenlandske virksomheder	-	-2
Effekt af hyperinflation	75	175
I alt	1.979	-1.664
Værdiregulering af sikringsinstrumenter:		
Dagsværdiregulering af effektiv del af instrumenter til sikring af dagsværdi, netto	-295	-496
Dagsværdiregulering overført til resultatopgørelsen vedrørende sikring af pengestrømme, netto	622	504
Dagsværdiregulering vedrørende sikring af nettoinvesteringer, netto	-216	-20
I alt	111	-12
Finansielle poster, netto, indregnet i anden totalindkomst	2.090	-1.676
Finansielle poster, netto, indregnet i totalindkomstopgørelsen	318	-3.694

Af dagsværdiregulering overført til resultatopgørelsen vedrørende sikring af pengestrømme indgår 266 mio. kr. (2011: 99 mio. kr.) i produktionsomkostninger og 356 mio. kr. (2011: 405 mio. kr.) i finansielle poster.

NOTE 9 SELSKABSSKAT

Mio. kr.	2012			2011		
	Totalindkomst i alt	Anden totalindkomst	Resultatopgørelse	Totalindkomst i alt	Anden totalindkomst	Resultatopgørelse
Årets skat er sammensat således:						
Aktuel skat for året	1.742	-189	1.553	1.917	-9	1.908
Ændring i udskudt skat i årets løb	149	194	343	-318	204	-114
Ændring i udskudt skat som følge af ændring af skatteprocent	27	-	27	-15	-	-15
Regulering af skat for tidligere år	-145	83	-62	-60	119	59
I alt	1.773	88	1.861	1.524	314	1.838

	2012		2011	
	%	Mio. kr.	%	Mio. kr.
Afstemning af årets effektive skatteprocent:				
Nominel vægtet skattesats for Carlsberg-gruppen	21,4%	1.737	22,3%	1.678
Ændring i skatteprocent	0,3%	27	-0,2%	-15
Regulering af skat for tidligere år	-0,8%	-62	0,7%	59
Ikke aktiverede skatteaktiver, nettobevægelse	-1,0%	-84	3,5%	264
Ikke skattepligtige indtægter	-0,3%	-26	-1,5%	-115
Ikke fradragsberettigede omkostninger	2,8%	226	2,6%	194
Skatteincitamenter mv.	-1,3%	-109	-1,6%	-119
Særlige poster	-1,1%	-90	-2,1%	-160
Udbytteskat	3,3%	269	1,1%	86
Andet og skat, associerede virksomheder	-0,3%	-27	-0,4%	-34
Årets effektive skatteprocent	23,0%	1.861	24,4%	1.838

Den nominelle vægtede skattesats for Carlsberg-gruppen beregnes som de lokale skattesatser, der finder anvendelse på Gruppens enheder, i forhold til den del af Gruppens resultat før skat, der kan henføres til de enkelte enheder.

Skat af anden totalindkomst:

Mio. kr.	2012			2011		
	Før skat	Skatteindtægt/-omkostning	Efter skat	Før skat	Skatteindtægt/-omkostning	Efter skat
Valutakursreguleringer	1.904	-	1.904	-1.839	-	-1.839
Sikringsinstrumenter	111	133	244	-12	103	91
Pensionsforpligtelser	-741	131	-610	-1.093	208	-885
Andel af anden totalindkomst i associerede virksomheder	4	-	4	3	-	3
Effekt af hyperinflation	75	-	75	175	-	175
Andet	-2	-176	-178	-26	3	-23
I alt	1.351	88	1.439	-2.792	314	-2.478

Det skattemæssige fradrag vedrørende værdiregulering af sikringsinstrumenter, der er indregnet i anden totalindkomst, er begrænset som følge af et renteloft. Derfor er der udsving i skat af sådanne værdireguleringer fra år til år.

Mio. kr.	2012	2011
Ændring i udskudt skat indregnet i resultatopgørelsen kan specificeres således:		
Skattemæssige underskud	364	192
Ændring i udskudt skat som følge af ændring af skatteprocent	27	-15
Immaterielle og materielle aktiver mv.	-21	-306
Udskudt skat indregnet i resultatopgørelsen	370	-129

Regulering af skat for tidligere år på i alt 83 mio. kr. (2011: 119 mio. kr.) er indregnet i skatteindtægten/-omkostningen for sikringsinstrumenter.

NOTE 10 MINORITETSINTERESSER

Mio. kr.	2012	2011
<i>Minoritetsinteressers andel af årets resultat vedrører:</i>		
Baltika Breweries	158	294
Carlsberg Malaysia-gruppen	169	146
Asien, andre	291	90
Andre regioner	20	13
I alt	638	543

Minoritetsinteressernes andel af Baltika Breweries er reduceret i forhold til 2011 som følge af Carlsberg-gruppens overtagelse af den fulde ejerandel af virksomheden i efteråret 2012.

Førøgelsen i Asien relaterer sig primært til Lao Brewery Co. Ltd., der er fuldt konsolideret fra efteråret 2011.

NOTE 11 RESULTAT PR. AKTIE

Kr.	2012	2011
Resultat pr. aktie (EPS) a 20 kr.	36,8	33,8
Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) a 20 kr.	36,7	33,7
1.000 stk.		
Gennemsnitligt antal aktier	152.557	152.557
Gennemsnitligt antal egne aktier	-14	-19
Gennemsnitligt antal aktier i omløb	152.543	152.538
Udestående aktieoptioners gennemsnitlige udvandingseffekt	326	299
Udvandet gennemsnitligt antal aktier i omløb	152.869	152.837

Ved beregningen af udvandet resultat pr. aktie er udeholdt 353.744 aktieoptioner (2011: 222.244) i beregningen, der ikke har nogen udvandede effekt, idet summen af udnyttelseskursen for optionerne og dagsværdien

af optionerne på tildelingstidspunktet var højere end den gennemsnitlige aktiekurs for B-aktier i Carlsberg i løbet af året. Disse aktieoptioner kan få en udvandede effekt på et senere tidspunkt.

Mio. kr.	2012	2011
Koncernresultat	6.245	5.692
Minoritetsinteresser	-638	-543
Heraf aktionærer i Carlsberg A/S	5.607	5.149

NOTE 12 LØN- OG PERSONALEOMKOSTNINGER SAMT AFLØNNING AF BESTYRELSE OG DIREKTION

Mio. kr.	2012	2011
Lønninger og vederlag	7.998	8.942
Fratrædelsesgodtgørelser	351	192
Omkostninger til social sikring	1.241	1.220
Pensionsomkostninger – bidragsbaseret	197	196
Pensionsomkostninger – ydelsesbaseret	113	73
Aktiebaseret vederlæggelse	54	-1
Andre personalegoder	304	218
I alt	10.258	10.840

Samlede løn- og personaleomkostninger fordeles således på resultatposter:

Produktionsomkostninger	2.830	2.652
Salgs- og distributionsomkostninger	5.068	5.872
Administrationsomkostninger	1.998	2.053
Andre driftsomkostninger	64	83
Særlige poster (restruktureringer)	298	180
I alt	10.258	10.840

Der har i regnskabsåret i gennemsnit været beskæftiget 41.708 (2011: 42.670) fuldtidsmedarbejdere i Gruppen.

Mio. kr.	Jørgen Buhl Rasmussen			Jørn P. Jensen			Ledende medarbejdere	
	2012	2011	2010	2012	2011	2010	2012	2011
Aflønning af direktion og andre ledende medarbejdere:								
Fast løn	10,5	10,5	10,5	9,1	9,1	9,1	50,5	52,1
Kontant bonus	6,3	-	6,3	5,5	-	5,5	21,3	22,1
Ikke-monetære ydelser	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2	5,5	3,4
Aktiebaseret vederlæggelse	5,7	4,0	3,5	5,4	4,0	3,5	11,2	4,2
I alt	22,8	14,8	20,6	20,3	13,3	18,3	88,5	81,8

Aktieoptioner tildelt direktionen:

Tildelingsår	Udnyttelsesår	1. jan. 2012	Tildelt	Udnyttet	31. dec. 2012	Antal		Mio. kr.
						Til udnyttelse 31. dec.	Dagsværdi	
Jørgen Buhl Rasmussen:								
2007	2010-2015	12.388	-	-	12.388	12.388		1
2008	2011-2016	44.776	-	-	44.776	44.776		6
2009	2012-2017	30.000	-	-	30.000	30.000		11
2010	2013-2018	15.000	-	-	15.000	-		3
2011	2014-2019	30.000	-	-	30.000	-		4
2012	2015-2020		69.500	-	69.500	-		14
I alt		132.164	69.500	-	201.664	87.164		39
Jørn P. Jensen:								
2004	2007-2012	13.008	-	-13.008	-	-		-
2005	2008-2013	12.388	-	-	12.388	12.388		4
2006	2009-2014	12.388	-	-	12.388	12.388		3
2007	2010-2015	12.388	-	-	12.388	12.388		1
2008	2011-2016	44.776	-	-	44.776	44.776		6
2009	2012-2017	30.000	-	-	30.000	30.000		11
2010	2013-2018	15.000	-	-	15.000	-		3
2011	2014-2019	30.000	-	-	30.000	-		4
2012	2015-2020		62.000	-	62.000	-		12
I alt		169.948	62.000	-13.008	218.940	111.940		44
Direktionen i alt		302.112	131.500	-13.008	420.604	199.104		83

NOTE 12 LØN- OG PERSONALEOMKOSTNINGER SAMT AFLØNNING AF BESTYRELSE OG DIREKTION – FORTSAT

Aflønningen af direktionen og ledende medarbejdere er baseret på en fast løn, kontant bonus samt ikke-monetære ydelser i form af fri bil, telefon mv. Endvidere deltager direktionen og ledende medarbejdere i aktieoptionsprogrammer og incitamentsprogrammer, der løber over flere år. Vederlæggelsen er beskrevet i note 13.

Ansættelseskontrakterne for medlemmerne af direktionen indeholder vilkår, som er sædvanlige for direktionsmedlemmer i danske børsnoterede selskaber, herunder omkring opsigelsesvarsler og konkurrenceklausuler.

Ledende medarbejdere omfatter Senior Vice Presidents og Vice Presidents med ansvar for Gruppens regioner eller forretningsfunktioner samt direktører i væsentlige Gruppe-selskaber. Ledende medarbejdere har sammen med direktionen ansvar for planlægning, gennemførelse og kontrol af aktiviteterne i Gruppen.

Ikke-monetære ydelser og bonusordning for direktører ansat i udenlandske dattervirksomheder er baseret på lokale betingelser.

Mio. kr.	2012	2011
Aflønning af bestyrelsen:		
Flemming Besenbacher (formand for bestyrelsen og Nomineringsudvalget)	1,08	0,40
Povl Krogsgaard-Larsen (tidligere formand for bestyrelsen og Nomineringsudvalget)	0,33	1,30
Jess Søderberg (næstformand, formand for Revisionsudvalget)	1,20	1,20
Richard Burrows (formand for Vederlagsudvalget)	0,75	0,75
Donna Cordner	0,30	0,00
Elisabeth Fleuriot	0,30	0,00
Kees van der Graaf	0,70	0,70
Niels Kærgård	0,40	0,40
Søren-Peter Fuchs Olesen	0,30	-
Lars Stemmerik	0,40	0,40
Per Øhrgaard	0,40	0,40
Hans Andersen	0,40	0,40
Thomas Knudsen	0,40	0,05
Bent Ole Petersen	0,40	0,40
Peter Petersen	0,40	0,40
Ulf Olsson	-	0,40
I alt	7,76	7,20

Bestyrelsen i Carlsberg A/S modtager vederlag for sit hverv i selskabet samt visse dattervirksomheder. Vederlaget til bestyrelsen er et fast årligt vederlag på 400.000 kr. Formanden og næstformanden modtager henholdsvis det dobbelte og halvanden gang det faste vederlag. Medlemmer af bestyrelsesudvalg modtager et yderligere årligt vederlag på 38% af bestyrelsesvederlaget pr. udvalghverv. Formanden for Revisionsudvalget modtager et yderligere

årligt vederlag på 75% af bestyrelsesvederlaget, mens formanden for Vederlagsudvalget og formanden for Nomineringsudvalget begge modtager et yderligere årligt vederlag på 50% af bestyrelsesvederlaget. Bestyrelsen deltager ikke i aktieoptionsprogrammer, pensionsordninger eller andre ordninger, ligesom der ikke er indgået aftale om eller betalt fratrædelsesgodtgørelser til bestyrelsesmedlemmer.

Ledelsens beholdning af Carlsberg A/S-aktier:

		Antal			Mio. kr.	
		1. jan. 2012	Årets køb	Årets salg	31. dec. 2012	Dagsværdi
Bestyrelsen:						
Flemming Besenbacher	B-aktier	1.250	-	-	1.250	0,69
Jess Søderberg	B-aktier	5.900	1.000	-	6.900	3,82
Richard Burrows	B-aktier	1.540	-	-	1.540	0,85
Donna Cordner	B-aktier	-	-	-	-	-
Elisabeth Fleuriot	B-aktier	-	-	-	-	-
Kees van der Graaf	B-aktier	950	-	-	950	0,53
Niels Kærgård	B-aktier	600	-	-	600	0,33
Søren-Peter Fuchs Olesen	B-aktier	-	-	-	-	-
Lars Stemmerik	B-aktier	-	-	-	-	-
Per Øhrgaard	B-aktier	2.401	-	-	2.401	1,33
Hans Andersen	B-aktier	1	-	-	1	0,00
Thomas Knudsen	B-aktier	27	-	-	27	0,02
Bent Ole Petersen	B-aktier	54	-	-	54	0,03
Peter Petersen	B-aktier	-	-	-	-	-
Bestyrelsens beholdninger i alt		12.723	1.000	-	13.723	7,60
Direktionen:						
Jørgen Buhl Rasmussen	B-aktier	8.486	-	-	8.486	4,70
Jørn P. Jensen	A-aktier	400	-	-	400	0,23
Jørn P. Jensen	B-aktier	2.616	500	-	3.116	1,73
Direktionens beholdninger i alt		11.502	500	-	12.002	6,66
I alt		24.225	1.500	-	25.725	14,26

Beholdningerne omfatter også aktier, der besiddes af nærtstående parter til medlemmerne af bestyrelsen eller direktionen.

Bestyrelsen og direktionen besidder ingen aktier eller obligationer udstedt af Carlsberg A/S' dattervirksomheder eller associerede virksomheder.

NOTE 13 AKTIEBASERET VEDERLÆGGELSE

For at tiltrække, fastholde og motivere Carlsberg-gruppens direktion og andre niveauer af ledende medarbejdere samt knytte deres interesser sammen med aktionærernes har Carlsberg-gruppen etableret aktieoptionsprogrammer. Ledende medarbejdere omfatter Executive Committee samt CEO'er i væsentlige enheder. Øvrige ledende medarbejdere omfatter Vice Presidents og øvrige nøglemedarbejdere i centrale funktioner samt ledelsen i væsentlige dattervirksomheder. Der er ikke etableret aktieoptionsprogram for medlemmer af Carlsberg A/S' bestyrelse.

Gruppen har siden 2001 årligt udstedt aktieoptioner som en del af ledelsens aflønningsordning. I 2011 etablerede Carlsberg-gruppen et nyt langsigtet

incitamentsprogram. Værdien af tildelingen under det langsigtede incitamentsprogram opgøres som en forud fastsat procentdel af medarbejderens årsløn. Den fastsatte procentdel kan alt efter Gruppens indtjening justeres til maksimalt 150% af den fastsatte procentdel.

Det langsigtede incitamentsprogram afregnes i performance-aktier. Under det langsigtede program vil medarbejderen modtage et antal performance-aktier, der hver giver ret til at modtage én B-aktie i Carlsberg A/S. Det faktiske antal performance-aktier fastlægges efter offentliggørelsen af årsrapporten for tildelingsåret.

Generelle vilkår for de to programmer:

	Aktieoptionsprogram	Langsigtet incitamentsprogram
Opnåelse af ret	3 års ansættelse	3 års ansættelse samt opnåelse af Gruppens indtjeningsmål for tildelingsåret
Tidligste udnyttelsestidspunkt	3 år fra tildelingstidspunkt	-
Seneste udnyttelsestidspunkt	8 år fra tildelingstidspunkt	Aktier overføres umiddelbart efter opnåelse af ret til performance-aktier
Tidspunkt for prisfastsættelse af option	Umiddelbart efter offentliggørelse af årsrapport for Carlsberg-gruppen for det foregående regnskabsår	Umiddelbart efter offentliggørelse af årsrapport for Carlsberg-gruppen for tildelingsåret

I tilfælde af fratræden kan en forholdsmæssig andel af optionerne udnyttes inden for en tidsfrist fra én måned til tre måneder, såfremt der ikke indgås særlig fratrædelsesordning. Der gælder særlige bestemmelser ved pensionering, sygdom eller død samt ved ændringer af kapitalforholdene i Carlsberg A/S.

Værdiansættelse

Dagsværdien af tildelte aktieoptioner og performance-aktier er baseret på Black & Scholes' formel til værdiansættelse af call-optioner med udgangspunkt i udnyttelseskursen. Dagsværdien udgør 322 mio. kr. pr. 31. december 2012 (2011: 133 mio. kr.), hvilket er en stigning på 189 mio. kr. i forhold til ultimo 2011.

For antallet af performance-aktier, hvor der ikke kan fastsættes en værdi pr. 31. december, er beregningen baseret på gældende forudsætninger pr. 31. december (foreløbig). Det endelige antal performance-aktier reguleres med de forudsætninger, der er tilgængelige, når der opnås ret til aktieoptionerne under de enkelte dele af det langsigtede incitamentsprogram (endelig).

Aktie- og udnyttelseskursen for aktieoptioner beregnes som et gennemsnit af kursen på NASDAQ OMX København af Carlsberg A/S' B-aktie de første fem børsdage efter offentliggørelse af årsrapport, der af Carlsberg A/S følger efter tildelingen af optioner. Værdien af performance-aktier fastsættes efter samme metode, dog først efter offentliggørelse af årsrapporten i det efterfølgende år. De foreløbige aktiekurser og værdien af performance-aktier, der tildeles under det langsigtede incitamentsprogram, er de seneste offentliggjorte kurser før 31. december i det pågældende regnskabsår.

Den forventede volatilitet for aktieoptioner, der er tildelt før 2010, er opgjort på grundlag af den historiske volatilitet i Carlsberg A/S' B-aktie for de seneste to år. For aktieoptioner og performance-aktier, der er tildelt eller beregnet efter 1. januar 2010, er volatiliteten opgjort på grundlag af data fra Bloomberg.

Den risikofrie rente er fastsat som den danske statsobligationsrente med den aktuelle løbetid, mens udbytteraten er beregnet som 5,5 kr. pr. aktie (2011: 5,0 kr. pr. aktie) divideret med aktiekursen.

Den forventede løbetid for aktieoptioner, der er tildelt før 2010, er fastsat med udgangspunkt i, at udnyttelsestidspunktet ligger i midten af udnyttelsesperioden. For aktieoptioner, der er tildelt eller beregnet efter 1. januar 2010, er den forventede løbetid fastsat ud fra udnyttelse i slutningen af udnyttelsesperioden.

Udnyttelseskurs og antal udestående aktieoptioner er korrigeret for bonus-elementet ved udstedelsen af tegningsretter i 2008.

NOTE 13 AKTIEBASERET VEDERLÆGGELSE – FORTSAT**Aktieoptionsprogram**

Hver aktieoption giver ret til køb af én B-aktie i Carlsberg A/S. Optionerne kan udelukkende afregnes i aktier (egenkapitalbaseret ordning). Carlsberg-gruppen har ikke i væsentligt omfang erhvervet egne aktier til afdækning af forpligtelsen. Beholdningen af egne aktier udgør 1.587 stk. pr. 31. december 2012 (2011: 33.498 stk.).

I 2012 er der tildelt 131.500 (2011: 61.200) aktieoptioner til to (2011: tre) medarbejdere. Dagsværdien af disse optioner udgjorde i alt 19 mio. kr. (2011: 11 mio. kr.) på tildelingstidspunktet. Dagsværdien indregnes i resultatopgørelsen over vesting-perioden på tre år. I 2012 er indregnet 5 mio. kr. (2011: 3 mio. kr.) vedrørende aktieoptioner tildelt i året.

Årets samlede omkostning for aktiebaseret aflønning udgør 17 mio. kr. (2011: 22 mio. kr.) og vedrører aktieoptioner tildelt i 2009-2012 (2011: tildelinger i 2008-2011). Omkostninger for aktiebaseret vederlæggelse indgår i løn- og personaleomkostninger. Pr. 31. december 2012 udestår en samlet indregning på 19 mio. kr. (2011: 17 mio. kr.) vedrørende igangværende aktieoptionsordninger.

					Antal	Udnyttelseskurs
	Direktionen	Ledende medarbejdere	Andre ledende medarbejdere	Fratrådte medarbejdere	I alt	Fast, vejlet gennemsnit
Udestående aktieoptioner pr. 31. december 2010	255.120	164.174	607.871	285.275	1.312.440	347,08
Tildelt	60.000	1.200	-	-	61.200	566,78
Udløb/bortfald	-	-3.342	-13.530	-	-16.872	359,25
Udnyttet	-13.008	-21.387	-102.873	-59.990	-197.258	343,96
Overført	-	-34.752	-35.029	69.781	-	388,75
Udestående aktieoptioner pr. 31. december 2011	302.112	105.893	456.439	295.066	1.159.510	347,08
Tildelt	131.500	-	-	-	131.500	444,60
Udløb/bortfald	-	-	-4.707	-	-4.707	270,91
Udnyttet	-13.008	-11.191	-71.545	-77.167	-172.911	260,10
Overført	-	-17.946	-30.578	48.524	-	406,72
Udestående aktieoptioner pr. 31. december 2012	420.604	76.756	349.609	266.423	1.113.392	413,37
Til udnyttelse pr. 31. december 2011	152.112	79.220	262.497	237.822	731.651	426,49
Udnyttede optioner i % af aktiekapitalen	0,01%	0,01%	0,07%	0,04%	0,13%	
Til udnyttelse pr. 31. december 2012	199.104	68.369	193.902	340.030	801.406	395,94
Udnyttede optioner i % af aktiekapitalen	0,01%	0,01%	0,05%	0,05%	0,12%	

Forudsætninger

										2012	2011
Tildelt	Udløb	Program	Udnyttelses-kurs	Forventet volatilitet	Risikofri rente	Forventet udbytte-rate	Forventet løbetid, år	Dagsværdi ved måling	Udestående optioner	Udestående optioner	
01.03.2004	01.03.2012	Tildeling 2004	216,65	29%	3,5%	1,8%	5,5	81,51	-	22.764	
01.03.2005	01.03.2013	Tildeling 2005	232,71	27%	3,1%	1,7%	5,5	74,27	40.739	65.205	
01.03.2006	01.03.2014	Tildeling 2006	306,89	19%	3,3%	1,3%	5,5	89,37	89.670	109.800	
01.03.2007	01.03.2015	Tildeling 2007	472,11	19%	3,9%	1,0%	5,5	136,67	151.257	160.240	
01.03.2008	01.03.2016	Tildeling 2008	457,82	22%	3,6%	1,1%	5,5	141,72	159.138	172.598	
01.06.2008	01.06.2016	Særlig tildeling	531,80	23%	4,3%	0,9%	5,5	181,08	161.044	161.044	
01.09.2008	01.09.2016	Særlig tildeling	448,18	27%	4,3%	1,3%	5,5	128,83	40.000	40.000	
01.03.2009	01.03.2017	Tildeling 2009	203,50	52%	3,0%	1,7%	5,5	88,41	159.555	242.507	
01.03.2010	01.03.2018	Tildeling 2010	417,34	30%	3,1%	0,8%	8,0	174,52	119.289	124.152	
01.03.2011	01.03.2019	Tildeling 2011	566,78	25%	2,9%	0,9%	8,0	180,50	61.200	61.200	
01.03.2012	01.03.2020	Tildeling 2012	444,60	34%	0,9%	1,2%	8,0	146,67	131.500	-	
Udestående aktieoptioner under aktieoptionsprogrammet									1.113.392	1.159.510	

For udnyttede aktieoptioner udgjorde den gennemsnitlige aktiekurs på udnyttelsestidspunktet 493 kr. (2011: 571 kr.). Pr. 31. december 2012 lå udnyttelseskursen for udestående aktieoptioner i intervallet 203,50 kr. til 566,78 kr. (2011: 203,50 kr. til 566,78 kr.). Den gennemsnitlige kontraktuelle restløbetid udgjorde 3,8 år (2011: 4,2 år).

NOTE 13 AKTIEBASERET VEDERLÆGGELSE – FORTSAT**Langsigtet incitamentsprogram**

Det tildelte antal performance-aktier, der er medtaget i følgende opstilling, er det skønnede antal, der vil blive tildelt ud fra de pr. 31. december gældende forudsætninger. Når performance-aktiernes endelige værdi fastlægges efter offentliggørelsen af årsrapporten i februar, foretages regulering af det tildelte antal performance-aktier.

I 2012 er der tildelt 202.955 (2011: 0) performance-aktier til medarbejdere under det langsigtede incitamentsprogram. I 2012 blev der tildelt performance-aktier til 319 medarbejdere. Dagsværdien af disse aktier udgjorde i alt 112 mio. kr. på tildelingstidspunktet i 2012. Dagsværdien indregnes i resultatopgørelsen over vesting-perioden på tre år. I 2012 blev der indregnet 37 mio. kr. vedrørende performance-aktier tildelt i året. Omkostninger for aktiebaseret vederlæggelse indgår i løn- og personaleomkostninger. Pr. 31. december 2012 udestår en samlet indregning på 75 mio. kr. vedrørende performance-aktier tildelt under det langsigtede incitamentsprogram.

					Antal
	Direktionen	Ledende medarbejdere	Andre ledende medarbejdere	Fratrådte medarbejdere	I alt
Udestående performance-aktier pr. 31. december 2011	-	-	-	-	-
Tildelt	-	28.455	174.500	-	202.955
Overført	-	-3.860	-5.670	9.530	-
Udestående performance-aktier pr. 31. december 2012	-	24.595	168.830	9.530	202.955

Forudsætninger										2012	2011
Tildelt	Udløb	Program	Udnyttelses-kurs	Forventet volatilitet	Risikofri rente	Forventet udbytte-rate	Forventet løbetid, år	Dagsværdi ved måling	Udestående optioner	Udestående optioner	
01.01.2012	01.01.2015	LTI 2012-2014 (foreløbig)	Ingen	284%	0,3%	1,2%	3,2	542,22	202.955	-	
Udestående performance-aktier under det langsigtede incitamentsprogram									202.955	-	

Der er pr. 31. december 2012 ingen performance-aktier til udnyttelse under det langsigtede incitamentsprogram.

NOTE 14 IMMATERIELLE AKTIVER

Mio. kr.					2012	
	Goodwill	Varemærker	Andre immaterielle aktiver	Aktiver under udvikling	I alt	
Kostpris:						
Kostpris pr. 1. januar 2012	53.102	35.941	2.383	797	92.223	
Overtagelse af ejerandel i pro rata-konsoliderede virksomheder	17	-	-	-	17	
Tilgang/(-) regulering af tidligere år	-24	2	141	329	448	
Afgang	-	-	-132	-	-132	
Overførsler	-	-	51	-34	17	
Overførsler til/fra aktiver bestemt for salg	-	-	-	-1	-1	
Effekt af hyperinflation	43	7	-	-	50	
Valutakursreguleringer mv.	872	1.093	-22	-	1.943	
Kostpris pr. 31. december 2012	54.010	37.043	2.421	1.091	94.565	
Af- og nedskrivninger:						
Af- og nedskrivninger pr. 1. januar 2012	105	1.070	2.007	-	3.182	
Afgang	-	-	-130	-	-130	
Afskrivninger	-	25	214	-	239	
Nedskrivninger	-	11	28	-	39	
Valutakursreguleringer mv.	-9	10	18	-	19	
Af- og nedskrivninger pr. 31. december 2012	96	1.116	2.137	-	3.349	
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2012	53.914	35.927	284	1.091	91.216	
Mio. kr.					2012	2011
Årets af- og nedskrivninger er indeholdt i:						
Produktionsomkostninger					49	66
Salgs- og distributionsomkostninger					47	56
Administrationsomkostninger					169	141
Særlige poster					13	791
I alt					278	1.054

NOTE 14 IMMATERIELLE AKTIVER – FORTSAT

Mio. kr.					2011
	Goodwill	Varemærker	Andre immaterielle aktiver	Aktiver under udvikling	I alt
Kostpris:					
Kostpris pr. 1. januar 2011	50.791	36.413	2.078	613	89.895
Trinvis overtagelse af virksomheder	2.712	237	1	-	2.950
Værdiregulering af tidligere indregnede aktiver ved en trinvis overtagelse	-	237	-	-	237
Overtagelse af ejerandel i pro rata-konsoliderede virksomheder	101	-	-	-	101
Tilgang	122	-	197	247	566
Afgang ved salg af virksomheder	-6	-	-3	-	-9
Afgang	-	-	-21	-	-21
Overførsler	-	-1	99	-62	36
Overførsler til/fra aktiver bestemt for salg	-	-	-2	-	-2
Effekt af hyperinflation	115	23	-	-	138
Valutakursreguleringer mv.	-733	-968	34	-1	-1.668
Kostpris pr. 31. december 2011	53.102	35.941	2.383	797	92.223
Af- og nedskrivninger:					
Af- og nedskrivninger pr. 1. januar 2011	13	569	1.542	-	2.124
Afgang	-	-	-19	-	-19
Afskrivninger	-	43	220	-	263
Nedskrivninger	91	450	250	-	791
Overførsler	-	-1	32	-	31
Overførsler til/fra aktiver bestemt for salg	-	-	-2	-	-2
Valutakursreguleringer mv.	1	9	-16	-	-6
Af- og nedskrivninger pr. 31. december 2011	105	1.070	2.007	-	3.182
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2011	52.997	34.871	376	797	89.041

Mio. kr.			2012	2011
Tilgang til goodwill kan specificeres således:				
Trinvis overtagelse af virksomheder			-	2.712
Overtagelse af ejerandel i pro rata-konsoliderede virksomheder			17	101
Indregning og værdiregulering af put-optioner vedrørende virksomheder overtaget før 2010			-28	122
Regulering af tilgang ved køb af virksomheder i tidligere år			4	-
I alt			-7	2.935

Tilgang til goodwill er yderligere beskrevet i note 30 og 31.

Varemærker, der har en ikke-definerbar brugstid, og som derfor ikke afskrives, indgår pr. 31. december 2012 med 35.395 mio. kr. (2011: 34.294 mio. kr.) svarende til 99% (2011: 98%) af de aktiverede varemærker. Ledelsen er af den opfattelse, at værdien af disse varemærker kan opretholdes på ubestemt tid, idet der er tale om veletablerede varemærker i de pågældende markeder, der samtidig ventes at være overskudsgivende over en længere periode. Det er ledelsens vurdering, at risikoen for, at den nuværende markedssituation på de pågældende markeder vil reducere brugstiden på varemærkerne, er minimal, primært som følge af deres markedsandele på de enkelte markeder og den nuværende og planlagte markedsføringsindsats, der medvirker til, at værdien af varemærkerne opretholdes og udbygges.

Goodwill er for hver virksomhedssammenslutning opgjort som forskellen mellem kostprisen og dagsværdien af de overtagne aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser. Goodwill er allokeret til de enkelte pengestrømsfrembringende enheder på baggrund af allokering af kostprisen med fradrag af dagsværdien af de overtagne aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser i hvert af selskaberne. Det er ledelsens vurdering, at den foretagne allokering under hensyntagen til usikkerheden ved opgørelsen af pengestrømme fra de overtagne pengestrømsfrembringende enheder er baseret på dokumenterede skøn.

Den regnskabsmæssige værdi af andre immaterielle aktiver pr. 31. december 2012 omfatter bl.a. aktiveret software, 44 mio. kr. (2011: 86 mio. kr.), og leveringsrettigheder til øl, 79 mio. kr. (2011: 81 mio. kr.).

Omkostninger til forskning og udvikling på i alt 96 mio. kr. (2011: 119 mio. kr.) er indregnet i resultatopgørelsen.

NOTE 15 NEDSKRIVNINGSTEST**Goodwill og varemærker med ikke-definerbar brugstid**

Generelle forudsætninger. Carlsberg-gruppen foretager årligt nedskrivningstest af goodwill og varemærker med ikke-definerbar brugstid. Immaterielle aktiver med definerbar brugstid og materielle aktiver testes, når der foreligger indikationer på værdiforringelse. Nedskrivningstest er foretaget på basis af de af direktionen og bestyrelsen godkendte budgetter og forretningsplaner i december 2012.

Goodwill og varemærker vedrørende Baltika Breweries (Rusland), Brasseries Kronenbourg (Frankrig) og køb af 40%-minoritetsposten i Carlsberg Breweries A/S udgør hver 10% eller mere af den samlede regnskabsmæssige værdi af goodwill og varemærker med ikke-definerbar brugstid pr. 31. december 2012. Ingen anden goodwill eller varemærker udgør 10% eller mere af den samlede regnskabsmæssige værdi af goodwill og varemærker med ikke-definerbar brugstid pr. 31. december 2012.

Goodwill

Nedskrivningstest af goodwill foretages for Nordeuropa, Vesteuropa og Østeuropa. Enheder i Asien testes derimod på subregionalt niveau. Enheder, der ikke er integreret i regioner eller subregioner, testes individuelt. De pengestrømsfrembringende enheder er fastlagt baseret på den ledelsesmæssige struktur og afspejler den mindste gruppe identificerbare aktiver, der i al væsentlighed er uafhængig af pengestrømme fra andre pengestrømsfrembringende enheder. Ledelsen af Gruppen er centraliseret og styres via de regionale ledelser, der har ansvar for resultater, investeringer og væksttiltag i deres respektive regioner.

Ledelsesstruktur og ansvarsområder understøtter og fremmer optimering på tværs af lande med fordele for hele Gruppen eller en region og ikke kun et enkelt land. Ændringer i indkøbs- og samhandelsforhold mellem lande medfører øget koncernintern handel/transaktioner, der også vil medføre en øget effekt på fordelingen af overskud.

Den regnskabsmæssige værdi af Gruppens pengestrømsfrembringende enheder udgør pr. 31. december:

Mio. kr.	2012	%	2011	%
Vesteuropa:				
Nordeuropa	6.711	13%	6.659	13%
Vesteuropa ekskl. Unicer-Bebidas de Portugal	13.564	25%	13.542	26%
Unicer-Bebidas de Portugal	536	1%	534	1%
Østeuropa:				
Østeuropa	26.378	49%	25.488	48%
Asien:				
Kina og Malaysia	2.187	4%	2.181	4%
Indokina	3.936	7%	3.977	7%
Indien	247	0%	243	0%
Nepal	355	1%	373	1%
I alt	53.914	100%	52.997	100%

Nedskrivningstesten for goodwill forbundet med en pengestrømsfrembringende enhed foretages på baggrund af tilbagediskonteret værdi af den forventede fremtidige frie pengestrøm (nytteværdi) baseret på budgetter og forretningsplaner for de kommende tre år og fremskrivninger for efterfølgende år (terminalperioden). Væsentlige parametre er forudsætninger om omsætningsudvikling, overskudsgrad, geninvesteringer i anlæg samt vækstforventninger ud over de kommende tre år. I budgetter og forretningsplaner er der ikke indregnet effekt af fremtidige restruktureringer og ikke-kontraherede kapacitetsudvidelser.

Budgetter og forretningsplaner for de kommende tre år er baseret på holdbare fremtidige forretningsmæssige tiltag, hvori risici i væsentlige parametre er vurderet og indregnet i de fremtidige forventede frie pengestrømme. Nedskrivningstesten er baseret på flere scenarier over de fremtidige mulige pengestrømme. Positive og negative ændringer i parametrene, der identificeres i budgetprocessen eller i den daglige drift, medtages i scenarierne for fremtidige mulige pengestrømme for hver enkelt pengestrømsfrembringende enhed. I scenarierne er indarbejdet forventninger til markeds- og prisudviklingen samt udviklingen i inputomkostninger. Fremskrivninger for terminalperioden er baseret på generelle forventninger og risici og

fastsættes under hensyntagen til generelle vækstforventninger inden for bryggeribranchen i de pågældende segmenter. Vækstraterne forudsættes ikke at overstige den langsigtede gennemsnitlige vækstrate for Gruppens enkelte geografiske segmenter. De gennemsnitlige vækstrater i terminalperioden fremgår af tabellen på næste side.

De anvendte diskonteringsrenter til beregning af genindvindingsværdien er før skat og afspejler den risikofrie rente i de enkelte geografiske segmenter.

Ved nedskrivningstesten for pengestrømsfrembringende enheder sammenholdes genindvindingsværdien, svarende til den tilbagediskonterede værdi af den forventede fremtidige frie pengestrøm, med den regnskabsmæssige værdi af de enkelte pengestrømsfrembringende enheder. Den regnskabsmæssige værdi omfatter goodwill og øvrige nettoaktiver.

Varemærker

Den regnskabsmæssige værdi af Gruppens varemærker med ikke-definerbar brugstid udgør pr. 31. december:

Mio. kr.	2012	%	2011	%
Vesteuropa	6.411	19%	6.396	19%
Østeuropa	28.479	80%	27.410	80%
Asien	505	1%	488	1%
I alt	35.395	100%	34.294	100%

NOTE 15 NEDSKRIVNINGSTEST – FORTSAT

Varemærkerne er henført til det segment, som ejer varemærket. Royaltyindtægterne, som knytter sig til varemærket, indtjenes på verdensplan og er baseret på Gruppens samlede indtjening, dvs. at indtjening også kan henføres til andre segmenter end det segment, som ejer varemærket.

Nedskrivningstesten af de enkelte varemærker foretages på Gruppens niveau. Nedskrivningstesten foretages på baggrund af "Relief from royalty"-metoden og baseres på skøn over de fremtidige frie pengestrømme (fra Gruppens royaltyindtægter), som opnås på det enkelte varemærke over de næste 20 år, og fremskrivninger for efterfølgende år. De væsentligste forudsætninger er omsætning, royaltysats, forventet brugstid, vækstrate samt en teoretisk beregnet skatteeffekt. Den anvendte diskonteringsrente er efter skat og afspejler den risikofrie rente med et risikotillæg for det enkelte varemærke.

Royaltysatsen fastsættes for det enkelte varemærke baseret på dets markedsposition på globale, regionale og lokale markeder. Såfremt der allerede foreligger koncerneksterne licensaftaler vedrørende de enkelte varemærker, tages markedsbetingelserne i disse licensaftaler i betragtning ved vurdering af den royaltysats, som varemærket forventes at kunne indbringe i en royaltysaftale med tredjemand.

For hvert varemærke estimeres den forventede vækstkurve for omsætningen fordelt over de næste 20 år. Afhængigt af forventningerne til det

enkelte varemærke er væksten i de enkelte år over, på niveau med eller under det nuværende inflationsniveau i de lande, hvor de enkelte varemærker markedsføres. Vækstkurven for de enkelte varemærker bestemmes ud fra markedsposition, markedsforhold, nationale og regionale makroøkonomiske trends mv. For nogle varemærker er nationalt, regionalt og internationalt salgspotentiale blevet forbundet med værdien af varemærket, og investeringer i produktudvikling og markedsføringsstrategi forventes. Den forventede vækst for disse varemærker er generelt højere end for sammenlignelige varemærker, især i begyndelsen af 20-års-perioden. Vækstraterne i terminalperioden er på niveau med den forventede inflation.

Skattesatsen er den forventede fremtidige skattesats i det enkelte land baseret på aktuell lovgivning. I de foretagne nedskrivningstest ultimo 2012 udgør skattesatserne 15-34%.

Ved nedskrivningstesten af varemærker sammenholdes genindvindingsværdien, svarende til den tilbagebetalt værdi af den forventede fremtidige frie pengestrøm, med den regnskabsmæssige værdi af varemærket. Nedskrivningstest af varemærker er foretaget med udgangspunkt i samme model som ved fastsættelse af dagsværdi på overtagelsesdagen.

Væsentlige forudsætninger for goodwill og varemærker

De væsentligste vækstrater i terminalperioden og diskonteringsrenter anvendt ved nedskrivningstest er som følger:

	Vækst i terminalperioden		Diskonteringsrenter (risikofri rente)	
	2012	2011	2012	2011
Goodwill:				
Nordeuropa	1,5%	1,5%	2,3%	2,8%
Vesteuropa ekskl. Unicer-Bebidas de Portugal	1,5%	1,5%	2,6%	2,6%
Unicer-Bebidas de Portugal	1,5%	1,5%	1,6%	2,4%
Østeuropa	2,5%	2,5%	7,0%	8,5%
Asien	2,5 - 3,5%	2,5 - 3,5%	3,5 - 12,1%	3,4 - 12,7%
	Vækst i terminalperioden		Diskonteringsrenter (WACC)	
	2012	2011	2012	2011
Varemærker:				
Vesteuropa	2,0 - 3,0%	2,0%	4,5 - 7,0%	5,0 - 9,0%
Østeuropa	2,0 - 5,0%	2,0 - 5,0%	8,5 - 18,9%	10,2 - 18,8%
Asien	2,0 - 2,5%	2,0%	6,5 - 12,9%	6,0%

Vækstraterne fastsættes for hver enkelt pengestrømsfrembringende enhed og varemærke. Vækstraterne i terminalperioden er på niveau med den forventede inflation.

Den risikofrie rente før skat anvendes ved nedskrivningstest af goodwill.

Diskonteringsrenten anvendt ved nedskrivningstest af varemærker er efter skat og fastsættes individuelt for hvert land. Ved fastsættelse af diskonteringsrenten er det specifikke tillæg til den risikofrie rente (spread) fastsat til et niveau, der afspejler ledelsens forventning til spredet ved fremtidige låneoptagelser.

Den risikofrie rente er baseret på den observerbare lange rente for de enkelte lande. Hvor den risikofrie lange rente ikke er observerbar eller anvendelig som følge af særlige landespecifikke forhold eller makroøkonomiske ændringer, anvendes en observerbar rente fra andre markeder og/eller forventningstal fra større internationale kreditinstitutter.

Diskonteringsrenterne (WACC) i Asien varierer, med de laveste diskonteringsrenter for Kina og højtudviklede lande, mens Centralasien, herunder Indien og Nepal, har de højeste WACC i regionen.

Vækstrater og diskonteringsrenter er sammenholdt for hver region, subregion eller individuelt testet enhed for at sikre en sammenhæng heri (realrente), der skønnes rimelig.

Vesteuropa er generelt kendetegnet ved stabile volumener og ved vækstmarkeder i den centrale og østlige del af regionen. Hele regionen er fortsat præget af hård konkurrence, hvilket gør det nødvendigt løbende at optimere omkostningsstruktur og kapitalanvendelse. Der ventes en svagt stigende nettoomsætning i de kommende tre år. Gruppen forventer desuden at opnå produktivitetsforbedringer og omkostningsbesparelser som følge af de restruktureringer, der allerede er implementeret i væsentlige lande eller er igangværende i øvrige lande, beslutningen om at etablere en fuldt integreret supply chain på tværs af alle markeder samt udrulningen af Gruppens business standardisation-projekt. Enkelte lande vil fortsat være præget af et højt investeringsniveau som følge af omlægnings af produktionsstrukturen.

Østeuropa viste udsving fra kvartal til kvartal. Set for året som helhed var ølmarkedet dog fladt. Det russiske marked var negativt påvirket i perioden op til salgsrestriktionerne, der trådte i kraft 1. januar 2013. Den makroøkonomiske udvikling blev forværret for andre markeder i regionen. På længere sigt forventes stigende nettoomsætning.

Asien er et vækstområde med særligt stor vækst i Kina. Der forventes stigende nettoomsætning på de nye markeder, mens der forventes stabil indtjening på de mere modne markeder.

NOTE 15 NEDSKRIVNINGSTEST – FORTSAT**Følsomhedsanalyse**

Der er foretaget følsomhedsanalyser for at identificere den laveste vækst og/eller den højeste diskonteringsrente for hver pengestrømsfrembringende enhed og for varemærker med ikke-definerbar brugstid, uden at det vil medføre et nedskrivningsbehov.

Goodwill. Følsomhedsanalyser har vist, at for den pengestrømsfrembringende enhed med den laveste margin mellem genindvindingsværdi og regnskabsmæssig værdi kan væksten i terminalperioden nedsættes med 3,7 procentpoint (2011: 0,4 procentpoint). Alternativt kan diskonteringsrenten øges med 3,2 procentpoint (2011: 0,4 procentpoint), uden at dette vil medføre et nedskrivningsbehov.

Varemærker. Følsomhedsanalyser har vist, at for varemærker med ikke-definerbar brugstid kan vækstraten i terminalperioden nedsættes med omkring 0,6 procentpoint (2011: 0,8 procentpoint), uden at dette vil medføre et yderligere nedskrivningsbehov. Alternativt kan diskonteringsrenten øges med omkring 0,3 procentpoint (2011: 0,3 procentpoint), uden at dette vil medføre et yderligere nedskrivningsbehov.

For flere markeder i Vesteuropa er beregningen af den vægtede gennemsnitlige kapitalomkostning i 2012 påvirket af de relativt lave renter som følge af de aktuelle økonomiske forhold og forventninger til den økonomiske udvikling. Faldet i den vægtede gennemsnitlige kapitalomkostning skyldes især lavere observerbare risikofrie renter. For ikke at overse en mulig nedskrivning er der foretaget yderligere følsomhedsanalyser for at beregne effekten af

stigende risikofrie renter, baseret på en rimelig forudsætning for en højere risikofri rente. På baggrund af følsomhedsanalyserne er der ikke foretaget yderligere nedskrivning.

Nyligt nedskrevne varemærker påvirkes i højere grad af ændringer i den risikofrie rente eller fald i væksten. Derfor foretages følsomhedsanalyser særskilt for sådanne varemærker. For nyligt nedskrevne varemærker (med ikke-definerbar brugstid) med den laveste margin mellem genindvindingsværdi og regnskabsmæssig værdi kan væksten i terminalperioden nedsættes med 0,1 procentpoint, uden at dette vil medføre et yderligere nedskrivningsbehov. Alternativt kan diskonteringsrenten øges med omkring 0,1 procentpoint, uden at dette vil medføre et yderligere nedskrivningsbehov.

Materielle aktiver

Carlsberg-gruppen foretager nedskrivningstest af Gruppens materielle aktiver, når der foreligger indikationer på værdiforringelse, eksempelvis ved overvejelse af restruktureringsprogrammer. Den enkelte nedskrivningstest foretages på basis af det laveste niveau af pengestrømsfrembringende enheder, der påvirkes af ændringer, der indikerer værdiforringelse. Nedskrivningstesten baseres på budgetterede og skønnede pengestrømme fra den pengestrømsfrembringende enhed. Den anvendte diskonteringsrente er før skat og afspejler den risikofrie rente med et risikotillæg knyttet til det enkelte aktiv.

Nedskrivninger

På baggrund af gennemførte nedskrivningstest er der foretaget følgende nedskrivninger af goodwill, varemærker og andre anlægsaktiver:

Mio. kr.	2012	2011
Goodwill:		
Nedskrivning af Carlsberg Usbekistan	-	91
Varemærker:		
Varemærker med definerbar brugstid	-	198
Varemærker med ikke-definerbar brugstid	11	252
Andre immaterielle aktiver:		
Nedskrivning af business standardisation-projektet	-	250
Nedskrivning af Carlsberg Usbekistan	2	-
Øvrige	26	-
Materielle aktiver:		
Nedskrivning af Carlsberg Usbekistan	78	209
Nedskrivning af Vena Brewery, produktions- og salgsudstyr, Rusland	589	-
Nedskrivning af Aldaris Brewery, Letland	93	-
Nedskrivning af materielle aktiver, Ringnes, Norge	76	-
Nedskrivning af produktionslinjer i Vesteuropa	54	83
Øvrige	2	36
Kapitalandele i associerede virksomheder:		
Nedskrivning af Nordic Getränke, Tyskland	64	260
I alt	995	1.379

Nedskrivning af Carlsberg Usbekistan, 91 mio. kr. (2011: 300 mio. kr.), Nordic Getränke, Tyskland, 64 mio. kr. (2011: 260 mio. kr.), og Vena Brewery, produktions- og salgsudstyr, Rusland, 589 mio. kr., omfatter materielle og immaterielle aktiver og følger af vanskelige markedsforhold og dårlige resultater. Varemærket Sarbast er fuldt nedskrevet og indgår i nedskrivningen af Carlsberg Usbekistan, 91 mio. kr.

I 2011 vedrørte nedskrivning af varemærker (med definerbar og ikke-definerbar brugstid) varemærkerne Nevskoye (Rusland) og Slavutich (Ukraine), der var påvirket af den økonomiske krise og ikke forventedes at nå det tidligere indtjeningsniveau. Dette førte yderligere til en ændret brandstrategi for Slavutich. Varemærkerne er nedskrevet til den lavere genindvindingsværdi.

Øvrige nedskrivninger af materielle aktiver følger af restruktureringer og procesoptimering, hovedsagelig i Nord- og Vesteuropa samt Østeuropa.

Nedskrivninger for 967 mio. kr. (2011: 1.375 mio. kr.) er indregnet under særlige poster i resultatopgørelsen, og nedskrivninger for 28 mio. kr. (2011: 4 mio. kr.) er indregnet under produktionsomkostninger. Nedskrivningerne indgår i de enkelte segmenter, jf. note 2.

På baggrund af gennemførte værdiforringelsestest er der pr. 31. december 2012 ikke fundet indikationer for yderligere nedskrivning af goodwill og varemærker.

NOTE 16 MATERIELLE AKTIVER

	2012				
Mio. kr.	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Aktiver under udførelse	I alt
Kostpris:					
Kostpris pr. 1. januar 2012	18.014	28.033	11.792	1.255	59.094
Overtagelse af yderligere ejerandel i pro rata-konsoliderede virksomheder	8	28	10	5	51
Tilgang	318	1.228	1.520	1.477	4.543
Afgang	-87	-757	-1.247	-4	-2.095
Overførsler	104	418	358	-896	-16
Overførsler til/fra aktiver bestemt for salg	-5	-	-1	-	-6
Effekt af hyperinflation	8	18	10	-	36
Valutakursreguleringer mv.	265	363	-3	-38	587
Kostpris pr. 31. december 2012	18.625	29.331	12.439	1.799	62.194
Af- og nedskrivninger:					
Af- og nedskrivninger pr. 1. januar 2012	4.905	14.570	7.771	-	27.246
Afgang	-34	-714	-1.238	-	-1.986
Afskrivninger	544	1.769	1.439	-	3.752
Nedskrivninger	289	522	81	-	892
Overførsler	4	4	-8	-	-
Overførsler til/fra aktiver bestemt for salg	-	-	-1	-	-1
Effekt af hyperinflation	1	7	4	-	12
Valutakursreguleringer mv.	61	187	40	-	288
Af- og nedskrivninger pr. 31. december 2012	5.770	16.345	8.088	-	30.203
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2012	12.855	12.986	4.351	1.799	31.991
Heraf finansielt leasede aktiver:					
Kostpris	7	92	11	-	110
Af- og nedskrivninger	-7	-55	-2	-	-64
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2012	-	37	9	-	46
Regnskabsmæssig værdi af aktiver stillet til sikkerhed for lån	1.033	338	3	28	1.402
Mio. kr.				2012	2011
Årets af- og nedskrivninger er indeholdt i:					
Produktionsomkostninger				2.766	2.605
Salgs- og distributionsomkostninger				820	737
Administrationsomkostninger				168	179
Særlige poster				890	324
I alt				4.644	3.845

NOTE 16 MATERIELLE AKTIVER – FORTSAT

	2011				
Mio. kr.	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Aktiver under udførelse	I alt
Kostpris:					
Kostpris pr. 1. januar 2011	19.307	27.332	10.741	1.211	58.591
Trinvis overtagelse af virksomheder	68	147	63	64	342
Værdiregulering af tidligere indregnede aktiver ved en trinvis overtagelse	-1	-41	-	-	-42
Overtagelse af yderligere ejerandel i pro rata-konsoliderede virksomheder	30	91	2	12	135
Tilgang	279	1.259	1.350	1.073	3.961
Afgang ved salg af virksomheder	-52	-2	-8	-2	-64
Afgang	-233	-496	-563	-15	-1.307
Overførsler	69	465	277	-929	-118
Overførsler til/fra aktiver bestemt for salg	-1.305	-474	-12	-120	-1.911
Effekt af hyperinflation	23	52	21	1	97
Valutakursreguleringer mv.	-171	-300	-79	-40	-590
Kostpris pr. 31. december 2011	18.014	28.033	11.792	1.255	59.094
Af- og nedskrivninger:					
Af- og nedskrivninger pr. 1. januar 2011	5.451	13.656	7.004	-	26.111
Afgang ved salg af virksomheder	-14	-1	-5	-	-20
Afgang	-102	-413	-518	-	-1.033
Afskrivninger	542	1.695	1.280	-	3.517
Nedskrivninger	-	275	53	-	328
Overførsler	-49	-69	-11	-	-129
Overførsler til/fra aktiver bestemt for salg	-927	-538	-11	-	-1.476
Effekt af hyperinflation	3	15	8	-	26
Valutakursreguleringer mv.	1	-50	-29	-	-78
Af- og nedskrivninger pr. 31. december 2011	4.905	14.570	7.771	-	27.246
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2011	13.109	13.463	4.021	1.255	31.848
Heraf finansielt leasede aktiver:					
Kostpris	7	95	12	-	114
Af- og nedskrivninger	-5	-52	-3	-	-60
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2011	2	43	9	-	54
Regnskabsmæssig værdi af aktiver stillet til sikkerhed for lån	1.828	257	4	78	2.167

Andre anlæg, driftsmateriel og inventar omfatter rullende materiel som f.eks. biler og lastbiler, fadølsanlæg og køleskabe, returemballage og kontorinventar.

Leasingaktiver med en regnskabsmæssig værdi på i alt 46 mio. kr. (2011: 54 mio. kr.) er stillet til sikkerhed for leasinggæld på i alt 38 mio. kr. (2011: 53 mio. kr.).

NOTE 17 ASSOCIEREDE VIRKSOMHEDER – FORTSAT

Mio. kr.	2012	2011
Dagsværdi af kapitalandele i børsnoterede associerede virksomheder:		
Chongqing Brewery Co. Ltd., Chongqing, Kina	2.006	3.726
The Lion Brewery Ceylon, Biyagama, Sri Lanka	235	189
I alt	2.241	3.915

I de associerede virksomheder, hvor Carlsberg-gruppens ejerandel er mindre end 20%, er Carlsberg aktivt involveret i ledelsen af de pågældende virksomheder og udøver derved betydelig indflydelse.

Carlsberg-gruppen har mindre investeringer i virksomheder, hvor Gruppen ikke har mulighed for at udøve betydelig indflydelse, hvorfor disse investeringer er klassificeret som værdipapirer.

NOTE 18 VÆRDIPAPIRER

Mio. kr.	2012	2011
Værdipapirer indgår som følger i balancen:		
Langfristede aktiver	133	134
Kortfristede aktiver	21	24
I alt	154	158
Typer af værdipapirer:		
Børsnoterede aktier	1	23
Unoterede aktier	153	135
I alt	154	158

Værdipapirer under kortfristede aktiver ventes realiseret inden for ét år fra balancedagen.

Aktier i unoterede virksomheder består af en række mindre kapitalandele. De fleste af disse aktiver værdireguleres ikke til dagsværdi, da denne ikke kan opgøres på et objektivt grundlag. I stedet anvendes kostpris.

NOTE 19 TILGODEHAVENDER

Mio. kr.	2012	2011
Tilgodehavender indgår som følger i balancen:		
Tilgodehavender fra kunder	7.828	7.855
Andre tilgodehavender	2.045	1.846
Kortfristede tilgodehavender i alt	9.873	9.701
Langfristede tilgodehavender	2.075	1.650
I alt	11.948	11.351

Tilgodehavender fra kunder består af fakturerede varer og ydelser samt af kortfristede udlån til kunder i restaurationsbranchen.

Langfristede tilgodehavender er hovedsagelig udlån til restaurationsbranchen. Langfristede tilgodehavender forfalder mere end ét år fra balancedagen, heraf forfalder 142 mio. kr. (2011: 145 mio. kr.) mere end fem år fra balancedagen.

Andre tilgodehavender omfatter tilgodehavende moms, udlån til samarbejdspartnere og associerede virksomheder, tilgodehavende renter og andre finansielle tilgodehavender.

NOTE 19 TILGODEHAVENDER – FORTSAT

Mio. kr.	2012	2011
Tilgodehavender efter oprindelse:		
Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser	7.117	7.115
Udlån til restaurationsbranchen	2.022	2.066
Udlån til associerede virksomheder	137	123
Udlån til samarbejdspartnere	226	230
Dagsværdi af sikringsinstrumenter	584	499
Øvrige tilgodehavender	1.862	1.318
I alt	11.948	11.351
Sikringsinstrumenter måles til dagsværdi. Alle øvrige tilgodehavender måles til amortiseret kostpris.	Udlån til restaurationsbranchen tilbagebetales sædvanligvis via rabatter til den enkelte kunde, hvilket er afspejlet i afdragsprofilen og diskonteringen af lånene. Der er derfor ingen væsentlige forfaldne lån til restaurationsbranchen.	
%	2012	2011
Gennemsnitlige effektive renter:		
Udlån til associerede virksomheder	4,4	3,1
Udlån til restaurationsbranchen	4,9	5,8

NOTE 20 VAREBEHOLDNINGER

Mio. kr.	2012	2011
Råvarer og hjælpematerialer	2.332	2.316
Varer under fremstilling	304	303
Færdigvarer	1.905	1.731
I alt	4.541	4.350
Årets vareforbrug udgør 33.532 mio. kr. (2011: 31.367 mio. kr.).	Ukurante øl- og læskedrikke samt råvarer hertil må normalt kasseres grundet den korte levetid og nedskrives derfor til 0 kr. Årets omkostning til kassationer er indeholdt i vareforbruget.	
Råvarer, pakkematerialer, emballage og reservedele nedskrives til nettorealisationsværdi, hvis denne er lavere end kostpris. Årets omkostningsførte nedskrivninger af varebeholdninger til nettorealisationsværdi udgør 8 mio. kr. (2011: 47 mio. kr.) og er indeholdt i produktionsomkostninger.		

NOTE 21 LIKVIDE BEHOLDNINGER

Mio. kr.	2012	2011
Kontanter og indestående på bankkonti	5.760	3.145
I alt	5.760	3.145
I pengestrømsopgørelsen er træk på kassekreditter modregnet i likvider:		
Likvide beholdninger	5.760	3.145
Træk på kassekreditter	-701	-310
Likvider, netto	5.059	2.835
Heraf likvide beholdninger deponeret som sikkerhed	-	-
Kortfristede aftaleindskud i banker udgør 3.580 mio. kr. (2011: 1.524 mio. kr.). Den gennemsnitlige rente på disse aftaleindskud er 6,6% (2011: 6,3%).	De pro rata-konsoliderede virksomheders andel af de likvide beholdninger fremgår af note 34.	

NOTE 22 AKTIVER BESTEMT FOR SALG OG FORPLIGTELSE VEDRØRENDE DISSE

Mio. kr.	2012	2011
Aktiver bestemt for salg består af følgende individuelle aktiver:		
Materielle aktiver	27	544
Andre langfristede aktiver	-	7
Kortfristede aktiver	-	18
Finansielle aktiver	-	1
I alt	27	570
Forpligtelser vedrørende aktiver bestemt for salg:		
Rentebærende gæld	-	747
Udskudt skat	5	-
Øvrige hensatte forpligtelser	13	56
Øvrige forpligtelser	-	25
I alt	18	828

Aktiver, der reklassificeres som bestemt for salg, måles til den laveste værdi af den regnskabsmæssige værdi og dagsværdien på det tidspunkt, hvor de reklassificeres som bestemt for salg. Der resultatføres hverken af- eller nedskrivninger vedrørende aktiver bestemt for salg, da af- og nedskrivninger indregnes, før aktiverne reklassificeres. Salgspriserne ventes derfor som minimum at udgøre den regnskabsmæssige værdi af aktiver bestemt for salg.

Aktiver bestemt for salg består i al væsentlighed af grunde og ejendomme, hovedsagelig i Vesteuropa, der afhændes som led i Carlsberg-gruppens strategi om at optimere produktion og logistik samt reducere kapitalbindingen. Identifikation af og forhandlinger med købere er påbegyndt, og salgsaftaler er indgået eller forventes indgået i 2013.

Rentebærende gæld vedrørende aktiver bestemt for salg udgjorde 747 mio. kr. pr. 31. december 2011 og omfatter lån, hvor aktiverne er stillet som sikkerhed. Lånene blev overtaget af køber, da aktiverne blev overdraget til denne.

I 2012 blev aktiver (ejendomme), der ikke længere opfyldte kriterierne for at blive klassificeret som aktiver bestemt for salg, overført til materielle aktiver, som følge af at de igangværende salgsforhandlinger ikke forløb som forventet. Beløbet udgjorde 1 mio. kr. (2011: 9 mio. kr.) og påvirkede resultatopgørelsen med 0 mio. kr. (2011: 5 mio. kr.) i afskrivninger.

Avance eller tab ved salg af aktiver bestemt for salg er indregnet i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter. De indtægtsførte avancer vedrører i al væsentlighed salg af grunde, depoter og ejendomme og udgør 0 mio. kr. (2011: 58 mio. kr.).

Avance ved salg af aktivitetene i Dresden blev dog indregnet i resultatopgørelsen for 2011 under særlige poster. Avancen udgjorde 64 mio. kr.

NOTE 23 AKTIEKAPITAL

	A-aktier		B-aktier		Aktiekapital i alt	
	Antal stk. a 20 kr.	Nominel værdi, tkr.	Antal stk. a 20 kr.	Nominel værdi, tkr.	Antal stk. a 20 kr.	Nominel værdi, tkr.
1. januar 2011	33.699.252	673.985	118.857.554	2.377.151	152.556.806	3.051.136
Ingen bevægelse i 2011	-	-	-	-	-	-
31. december 2011	33.699.252	673.985	118.857.554	2.377.151	152.556.806	3.051.136
Ingen bevægelse i 2012	-	-	-	-	-	-
31. december 2012	33.699.252	673.985	118.857.554	2.377.151	152.556.806	3.051.136

A-aktierne giver ret til 20 stemmer for hvert aktiebeløb på kr. 20.

B-aktierne giver ret til 2 stemmer for hvert aktiebeløb på kr. 20. Der tilkommer B-aktierne 8% forlods, men ikke-kumulativt udbytte. I øvrigt har ingen aktier særlige rettigheder.

	Egne aktier		
	Antal stk. a 20 kr.	Nominel værdi, tkr.	% af aktiekapital
1. januar 2011	17.756	-	0,0%
Køb af egne aktier	213.000	4	0,1%
Anvendt til indfrielse af aktieoptioner	-197.258	-4	-0,1%
31. december 2011	33.498	-	0,0%
1. januar 2012	33.498	-	0,0%
Køb af egne aktier	141.000	3	0,1%
Anvendt til indfrielse af aktieoptioner	-172.911	-3	-0,1%
31. december 2012	1.587	-	0,0%

Dagsværdien af egne aktier udgjorde pr. 31. december 2012 1 mio. kr. (2011: 14 mio. kr.).

Bestyrelsen er af generalforsamlingen bemyndiget til at lade selskabet erhverve egne aktier inden for en samlet pålydende værdi af i alt 10% af selskabets aktiekapital i tiden indtil 24. marts 2015. Prisen må maksimalt afvige 10% fra aktiekursen på NASDAQ OMX København på erhvervelsestidspunktet.

Selskabet har i året erhvervet egne B-aktier til en nominel værdi på 3 mio. kr. (2011: 4 mio. kr.) til en gennemsnitlig kurs på 495 kr. (2011: kurs 549 kr.), svarende til en købesum på 70 mio. kr. (2011: 117 mio. kr.). Egne B-aktier anvendes hovedsagelig til afdækning af aktieoptionsordninger. Selskabet besidder ingen A-aktier.

Selskabet har i året solgt egne B-aktier for en samlet salgssum på 45 mio. kr. (2011: 68 mio. kr.). Salget er sket i forbindelse med indfrielse af aktieoptioner.

NOTE 24 LÅN

Mio. kr.	2012	2011
Langfristede lån:		
Udstedte obligationer	29.021	19.478
Prioritetslån	1.457	1.457
Lån fra pengeinstitutter	5.722	13.071
Finansielle leasingforpligtelser	35	38
Andre langfristede lån	471	320
I alt	36.706	34.364
Kortfristede lån:		
Udstedte obligationer	1.826	-
Kortfristet del af øvrige langfristede lån	283	159
Lån fra pengeinstitutter	1.179	1.369
Finansielle leasingforpligtelser	4	14
Andre kortfristede lån	60	333
I alt	3.352	1.875
Lang- og kortfristede lån i alt	40.058	36.239
Dagsværdi	41.557	37.003

I andre langfristede lån indgår medarbejderobligationer med 18 mio. kr. Der er ikke udstedt nye medarbejderobligationer i 2012 eller 2011.

Alle lån er målt til amortiseret kostpris. Carlsberg sikrer dagsværdien af en fastforrentet 300 mio. GBP-obligationsudstedelse mod ændringer

i en benchmarkrente (den variable rente). Den regnskabsmæssige værdi af lånet reguleres derfor for ændringer i dagsværdien som følge af ændringer i benchmarkrenten. Den regnskabsmæssige værdi heraf udgør 2.999 mio. kr. i 2012.

Resterende tid til forfald for langfristede lån

Mio. kr.	1-2 år	2-3 år	3-4 år	4-5 år	> 5 år	2012 I alt
Udstedte obligationer	7.443	-	2.999	7.402	11.177	29.021
Prioritetslån	-	-	-	-	1.457	1.457
Lån fra pengeinstitutter	400	5.263	56	3	-	5.722
Finansielle leasingforpligtelser	4	4	4	4	19	35
Andre langfristede lån	209	163	56	30	13	471
I alt	8.056	5.430	3.115	7.439	12.666	36.706
						2011
Mio. kr.	1-2 år	2-3 år	3-4 år	4-5 år	> 5 år	I alt
Udstedte obligationer	1.780	7.406	-	2.927	7.365	19.478
Prioritetslån	-	-	-	-	1.457	1.457
Lån fra pengeinstitutter	792	426	11.753	100	-	13.071
Finansielle leasingforpligtelser	4	4	4	4	22	38
Andre langfristede lån	73	194	22	4	27	320
I alt	2.649	8.030	11.779	3.035	8.871	34.364

NOTE 24 LÅN – FORTSAT

Renterisiko pr. 31. december

					2012
Mio. kr.	Rente	Gns. effektiv rente	Rente-binding	Regnskabsmæssig værdi	Renterisiko
Udstedte obligationer:					
GBP 200 mio. med udløb 26. februar 2013	Fast	7,01%	0-1 år	1.826	Dagsværdi
EUR 1.000 mio. med udløb 28. maj 2014	Fast	6,22%	1-2 år	7.443	Dagsværdi
GBP 300 mio. med udløb 28. november 2016	Fast	7,41%	3-4 år	2.999	Dagsværdi
EUR 1.000 mio. med udløb 13. oktober 2017	Fast	3,55%	4-5 år	7.402	Dagsværdi
EUR 750 mio. med udløb 3. juli 2019	Fast	2,49%	>5 år	5.629	Dagsværdi
EUR 750 mio. med udløb 15. november 2022	Fast	2,71%	>5 år	5.548	Dagsværdi
Udstedte obligationer i alt		4,43%		30.847	
Prioritetslån:					
Variabelt forrentede	Variabel	1,51%	0-1 år	1.248	Pengestrøm
Fastforrentede	Fast	2,91%	3-4 år	209	Dagsværdi
Prioritetslån i alt		1,71%		1.457	
Lån fra pengeinstitutter					
Fastforrentede	Fast		0-3 år	6.901	Dagsværdi
Prioritetslån i alt				6.901	

Obligationstudstedelsen på 750 mio. EUR med udløb 3. juli 2019 består af to obligationer på henholdsvis 250 mio. EUR og 500 mio. EUR. Obligationen på 500 mio. EUR er udstedt i juli 2012, mens obligationen på 250 mio. EUR er udstedt i november 2012.

Alle rentesatser indeholder en margin.

Renten på en 300 mio. GBP-obligationstudstedelse er via en rente- og valutaswap omlagt fra fast til variabel baseret på 6-måneders EURIBOR +4,01%. Obligationen og swappen indgår i en sikring af dagsværdi, hvilket betyder, at obligationen indregnes til dagsværdi.

For det variabelt forrentede prioritetslån er ny rente fastsat i december 2012. Renten er fastsat til 0,86% (ekskl. margin) med virkning fra januar 2013. Der fastsættes ny rente for lånet i juli 2013. Lånet har en løbetid på over fem år. For det variabelt forrentede prioritetslån fastsættes ny rente halvårligt baseret på 6-måneders CIBOR.

Hovedparten af lån fra pengeinstitutter var oprindeligt variabelt forrentet, men er vha. swaps omlagt til en fast rente på 5,24%. Disse swaps har en løbetid på 0,5 til 2,5 år.

Mio. kr.	Finansiel rentebærende nettogæld ¹	Rente ²			
		Variabel	Fast	Variabel %	Fast %
EUR	29.855	748	29.107	3%	97%
DKK	-465	-692	227	149%	-49%
PLN	1.504	1.504	-	100%	-
USD	1.180	1.180	-	100%	-
CHF	1.892	1.892	-	100%	-
RUB	-3.049	-3.049	-	100%	-
Andre	3.381	3.314	67	98%	2%
I alt	34.298	4.897	29.401	14%	86%

¹ Efter swaps og valutakontrakter.

² Før valutakontrakter.

NOTE 24 LÅN – FORTSAT

Renterisiko pr. 31. december

					2011
Mio. kr.	Rente	Gns. effektiv rente	Rente-binding	Regnskabsmæssig værdi	Renterisiko
Udstedte obligationer:					
GBP 200 mio. med udløb 26. februar 2013	Fast	7,01%	1-2 år	1.780	Dagsværdi
GBP 1.000 mio. med udløb 28. maj 2014	Fast	6,22%	2-3 år	7.406	Dagsværdi
GBP 300 mio. med udløb 28. november 2016	Fast	7,41%	4-5 år	2.927	Dagsværdi
EUR 1.000 mio. med udløb 13. oktober 2017	Fast	3,55%	>5 år	7.365	Dagsværdi
Udstedte obligationer i alt		5,46%		19.478	
Prioritetslån:					
Variabelt forrentede	Variabel	1,82%	0-1 år	724	Pengestrøm
Fastforrentede	Fast	4,10%	4-5 år	733	Dagsværdi
Prioritetslån i alt		2,97%		1.457	
Lån fra pengeinstitutter:					
Variabelt forrentede	Variabel		0-1 år	3.915	Pengestrøm
Fastforrentede	Fast		1-2 år	10.525	Dagsværdi
Prioritetslån i alt				14.440	

Alle rentesatser indeholder en margin.

Renten på en 300 mio. GBP-obligationsudstedelse blev via en rente- og valutaswap omlagt fra fast til variabel baseret på 6-måneders EURIBOR +4,01%. Obligationen og swappen indgik i en sikring af dagsværdi, hvilket betød, at obligationen blev indregnet til dagsværdi.

Carlsberg indfrie i december 2011 obligationsudstedelsen på 250 mio. GBP ved forfald.

For det variabelt forrentede prioritetslån blev en ny rente fastsat i december 2011. Renten blev fastsat til 1,28% (ekskl. margin) med virkning fra januar

2012. Der blev fastsat ny rente for lånet i juli 2012. Lånet havde en løbetid på over fem år. For det variabelt forrentede prioritetslån blev en ny rente fastsat halvårligt baseret på 6-måneders CIBOR.

Carlsberg indfrie i 2011 to prioritetslån (525 mio. kr.) med en løbetid på over fem år. Prioritetslånene var oprindeligt variabelt forrentede, men var omlagt til en fast rente.

Hovedparten af de fastforrentede lån fra pengeinstitutter var oprindeligt variabelt forrentet, men var vha. en swap omlagt til en fast rente på 5,36%.

Mio. kr.	Finansiel rentebærende nettogæld ¹	Rente ²			
		Variabel	Fast	Variabel %	Fast %
EUR	30.415	4.924	25.491	16%	84%
DKK	-2.975	-3.726	751	125%	-25%
PLN	710	708	2	100%	-
USD	1.601	1.588	13	99%	1%
CHF	2.469	2.469	-	100%	-
RUB	-1.249	-1.249	-	100%	-
Andre	2.123	280	1.843	13%	87%
I alt	33.094	4.994	28.100	15%	85%

¹ Efter swaps og valutakontrakter.

² For valutakontrakter.

NOTE 24 LÅN – FORTSAT

Mio. kr.	Oprindelig hovedstol	Effekt af swap	Efter valutawap	2012					
				2013	2014	2015	2016	2017	2018-
Valutafordeling af lån før og efter finansielle instrumenter				Næste rentefastsættelse (af hovedstol før valutawaps)					
CHF	52	1.853	1.905	52	-	-	-	-	-
DKK	1.470	-1.895	-425	1.243	5	13	209	-	-
EUR	30.237	290	30.527	1.130	7.499	2.988	4	7.406	11.210
GBP	5.240	-4.521	719	5.240	-	-	-	-	-
NOK	143	229	372	143	-	-	-	-	-
PLN	86	1.425	1.511	86	-	-	-	-	-
RUB	9	-634	-625	9	-	-	-	-	-
SEK	132	70	202	132	-	-	-	-	-
SGD	1	-342	-341	1	-	-	-	-	-
USD	2.173	34	2.207	2.173	-	-	-	-	-
Andre	515	3.491	4.006	448	4	4	56	3	-
I alt	40.058	-	40.058	10.657	7.508	3.005	269	7.409	11.210

Der henvises i øvrigt til note 35, Finansielle risici.

Mio. kr.	Oprindelig hovedstol	Effekt af swap	Efter valutawap	2011					
				2012	2013	2014	2015	2016	2017-
Valutafordeling af lån før og efter finansielle instrumenter				Næste rentefastsættelse (af hovedstol før valutawaps)					
CHF	29	2.441	2.470	29	-	-	-	-	-
DKK	1.488	-4.424	-2.936	737	-	5	13	209	524
EUR	27.543	3.425	30.968	2.052	7.608	7.474	2.986	9	7.414
GBP	4.693	-4.489	204	2.913	1.780	-	-	-	-
NOK	-53	632	579	-53	-	-	-	-	-
PLN	56	660	716	54	1	1	-	-	-
RUB	9	-1.098	-1.089	9	-	-	-	-	-
SEK	81	-313	-232	81	-	-	-	-	-
SGD	24	-424	-400	24	-	-	-	-	-
USD	1.773	592	2.365	1.760	13	-	-	-	-
Andre	596	2.998	3.594	533	10	-	27	26	-
I alt	36.239	-	36.239	8.139	9.412	7.480	3.026	244	7.938

NOTE 25 PENSIONER OG LIGNENDE FORPLIGTELSE

En del af Gruppens ansatte er omfattet af pensionsordninger. Arten af pensionsordningerne varierer efter arbejdsmarkedsforholdene, lov- og regelgrundlaget, de skattemæssige bestemmelser samt de økonomiske forhold i de lande, som de ansatte arbejder i. Ydelserne er normalt baseret på de ansattes løn og ansættelseslængde. Forpligtelsen vedrører både nuværende pensionister og fremtidige pensionisters ret til pension.

Ca. 64% (2011: 73%) af Gruppens pensionsomkostninger vedrører bidragsbaserede ordninger, som ikke forpligter virksomheden ud over de indbetalte bidrag. Pensionsordningerne er afdækket gennem indbetalinger fra Gruppens selskaber og fra de ansatte til fonde eller selskaber, der er uafhængige af Gruppen.

De øvrige ordninger er ydelsesbaserede, og der indregnes en pensionsforpligtelse i balancen opgjort aktuarmæssigt til nutidsværdi på balancetidspunktet og med fradrag af de til ordningerne tilknyttede aktiver. I de ydelsesbaserede ordninger bærer Gruppen risikoen med hensyn til den fremtidige udvikling i rente, inflation, dødelighed, invaliditet mv.

Pensionsordningerne i bl.a. Schweiz, Norge, Storbritannien og Hongkong har tilknyttet aktiver i selvstændige pensionsfonde.

Tyskland, Sverige, Italien m.fl. har ikke tilknyttet aktiver til forpligtelsen. Pensionsforpligtelserne i disse ordninger udgør ca. 14% (2011: 14%) af den samlede bruttoforpligtelse.

De ydelsesbaserede ordninger sikrer typisk de omfattede medarbejdere en pension baseret på deres slutløn før pensionering.

NOTE 25 PENSIONER OG LIGNENDE FORPLIGTELSE – FORTSAT

Mio. kr.	2012	2011
Forpligtelsen for de ydelsesbaserede ordninger indgår i balancen således:		
Pensionsforpligtelser og lignende forpligtelser	3.961	3.263
Pensionsaktiver	-4	-5
Nettoforpligtelse	3.957	3.258
Opgørelse af nettoforpligtelse:		
Nutidsværdi af ordninger med tilknyttede aktiver	9.983	8.893
Dagsværdi af tilknyttede aktiver	-7.648	-7.099
Nettoforpligtelse for ordninger med tilknyttede aktiver	2.335	1.794
Nutidsværdi af ordninger uden tilknyttede aktiver	1.612	1.446
Igangværende indbetalinger	10	18
Indregnet nettoforpligtelse	3.957	3.258
Opgørelse af den totale forpligtelse:		
Nutidsværdi af ordninger med tilknyttede aktiver	9.983	8.893
Nutidsværdi af ordninger uden tilknyttede aktiver	1.612	1.446
Forpligtelser i alt	11.595	10.339
Udvikling i forpligtelser:		
Forpligtelser i alt pr. 1. januar	10.339	9.330
Periodens pensionsomkostninger	114	176
Kalkuleret renteomkostning	381	376
Aktuarmæssige gevinster (-) og tab (+)	1.003	849
Udbetalte ydelser	-513	-478
Ændring i pensionsbetingelser og indfrielse	-1	-103
Indbetalinger til ordningerne fra medarbejdere	15	14
Overførsel fra andre hensatte forpligtelser	61	-3
Afgang ved salg af virksomheder	-	-7
Valutakursregulering mv.	196	185
Forpligtelser i alt pr. 31. december	11.595	10.339
Udvikling i tilknyttede aktiver:		
Dagsværdi af aktiver pr. 1. januar	7.099	6.904
Kalkuleret forventet afkast	323	327
Aktuarmæssige gevinster (+) og tab (-)	262	-244
Indbetalinger til ordningerne	245	331
Udbetalte ydelser	-415	-391
Valutakursregulering mv.	134	172
Dagsværdi af aktiver pr. 31. december	7.648	7.099

Gruppen forventer at indbetale 23 mio. kr. (2011: 23 mio. kr.) til de tilknyttede aktiver i 2013.

Mio. kr.	2012	2011
Faktisk afkast på aktiverne kan opgøres som følger:		
Kalkuleret forventet afkast	323	327
Aktuarmæssige gevinster (+) og tab (-)	262	-244
Faktisk afkast	585	83

	2012		2011	
	Mio. kr.	%	Mio. kr.	%
Fordeling af tilknyttede aktiver:				
Aktier	2.490	33%	2.172	31%
Obligationer og andre værdipapirer	3.460	45%	3.251	45%
Fast ejendom	1.170	15%	1.346	19%
Likvider	528	7%	330	5%
I alt	7.648	100%	7.099	100%

I tilknyttede aktiver indgår ikke aktier i eller ejendom benyttet af Gruppe-virksomheder.

NOTE 25 PENSIONER OG LIGNEDE FORPLIGTELSE – FORTSAT

Aktuarmæssige forudsætninger. De aktuarmæssige forudsætninger, der anvendes i beregninger og værdiansættelser, varierer fra land til land på grund af lokale økonomiske forudsætninger og arbejdsmarkedsforhold.

Udgangspunktet for fastsættelsen af det forventede afkast på de tilknyttede aktiver er en obligationsinvestering med lav risiko i de relevante lande. Afkast-satsen øges afhængigt af ordningens beholdning af aktier og ejendomme, der på trods af den øgede risiko forventes at give højere afkast end obligationer.

	2012		2011	
	Spænd	Vægtet gennemsnit	Spænd	Vægtet gennemsnit
Anvendte forudsætninger:				
Diskonteringsrente	1,0 - 16,5%	3,0%	1,0 - 5,3%	3,6%
Forventet afkast på tilknyttede aktiver	2,2 - 8,5%	4,1%	0,4 - 5,4%	4,4%
Fremtidig stigningstakt i løn	2,0 - 16,0%	2,8%	2,0 - 8,0%	2,9%
Fremtidig stigningstakt i pension	1,0 - 3,4%	1,6%	1,0 - 3,8%	2,0%

Mio. kr.	2012	2011
Indregnet i resultatopgørelsen:		
Pensionsomkostninger vedrørende det aktuelle regnskabsår	114	176
Kalkuleret forventet afkast på aktiver	-323	-327
Kalkuleret renteomkostning på forpligtelser	381	376
Ændring i pensionsbetingelser og indfrielse	-1	-103
Indregnet i resultatopgørelsen i alt	171	122
Fordeling af omkostninger i resultatopgørelsen:		
Produktionsomkostninger	23	9
Salgs- og distributionsomkostninger	64	42
Administrationsomkostninger	26	25
Særlige poster (restrukturering)	-	-3
Personaleomkostninger i alt, jf. note 12	113	73
Finansielle indtægter	-323	-327
Finansielle omkostninger	381	376
I alt	171	122

Mio. kr.	2012	2011
Indregnet i anden totalindkomst:		
Indregnet pr. 1. januar	-2.530	-1.424
Aktuarmæssig gevinst/tab i perioden	-741	-1.093
Valutakursregulering af udenlandske virksomheder	-62	-13
Indregnet i anden totalindkomst i perioden	-803	-1.106
Indregnet pr. 31. december	-3.333	-2.530
Heraf akkumuleret aktuarmæssig gevinst/tab	-3.357	-2.616

Mio. kr.	2012	2011	2010	2009	2008
Femårsoversigt:					
Forpligtelser	11.595	10.339	9.330	7.974	7.036
Tilknyttede aktiver	-7.648	-7.099	-6.905	-5.823	-5.245
Uafdækket	3.947	3.240	2.425	2.151	1.791
Erfaringsregulering på forpligtelser	231	82	108	-34	-69
Erfaringsregulering på tilknyttede aktiver	-881	-506	-815	-544	-323

NOTE 26 UDSKUDTE SKATTEAKTIVER OG UDSKUDT SKAT

Mio. kr.	2012	2011
Udskudt skat pr. 1. januar, netto	8.453	8.646
Regulering vedrørende tidligere år	-39	87
Trinvis overtagelse af virksomheder	-	60
Værdiregulering af tidligere indregnet udskudt skat ved en trinvis overtagelse	-	43
Afgang ved salg af virksomheder	-	11
Indregnet i anden totalindkomst	-194	-204
Indregnet i resultatopgørelsen	341	-114
Ændring i skatteprocent	27	-15
Effekt af hyperinflation	-	16
Valutakursreguleringer	-72	-77
	8.516	8.453
Heraf overført til aktiver bestemt for salg	-4	-
Udskudt skat pr. 31. december, netto	8.512	8.453
<i>Der kan specificeres således:</i>		
Udskudt skat	9.682	9.652
Udskudte skatteaktiver	-1.170	-1.199
Udskudt skat pr. 31. december, netto	8.512	8.453

Specifikation af udskudte skatteaktiver og udskudt skat pr. 31. december

Mio. kr.	Udskudte skatteaktiver		Udskudt skat	
	2012	2011	2012	2011
Immaterielle aktiver	503	549	7.917	7.769
Materielle aktiver	440	823	2.536	3.031
Kortfristede aktiver	109	84	52	45
Hensatte forpligtelser og pensioner	862	712	261	359
Dagsværdireguleringer	201	293	323	232
Skattemæssige underskud mv.	1.576	1.451	1.118	929
I alt før modregning	3.691	3.912	12.207	12.365
Modregning	-2.521	-2.713	-2.521	-2.713
Overført til aktiver bestemt for salg	-	-	-4	-
Udskudte skatteaktiver og udskudt skat pr. 31. december	1.170	1.199	9.682	9.652
<i>Der forventes anvendt/afviklet således:</i>				
Inden for 12 måneder efter balancedagen	222	531	507	273
Senere end 12 måneder efter balancedagen	948	668	9.175	9.379
I alt	1.170	1.199	9.682	9.652

Udskudte skatteaktiver og udskudt skat modregnes i Gruppens balance, når der er en legal modregningsret, og det udskudte skatteaktiv og den udskudte skat vedrører samme juridiske skatteenhed/konsolidering.

Af de indregnede udskudte skatteaktiver udgør 718 mio. kr. (2011: 789 mio. kr.) skattemæssige underskud til fremførelse, hvor realisation heraf er baseret på en fremtidig positiv skattepligtig indkomst ud over realisation af udskudte skatteforpligtelser.

Skatteaktiver, som ikke er indregnet, udgør 1.328 mio. kr. (2011: 1.480 mio. kr.) og vedrører primært skattemæssige underskud, som ikke forventes udnyttet inden for en overskuelig fremtid. Heraf udgør tidsubegrænsede underskud 1.093 mio. kr. (2011: 1.138 mio. kr.).

Der er beregnet udskudt skat af midlertidige forskelle relateret til kapitalandele i dattervirksomheder, joint ventures og associerede virksomheder på 0 mio. kr. (2011: 0 mio. kr.).

I Østeuropa-regionen er der indregnet udskudt skat på 160 mio. kr. (2011: 0 mio. kr.) af optjent overskud, der planlægges udloddet inden for kort tid, idet der pålægges 5% skat ved udlodningen. For øvrige dattervirksomheder, hvor der planlægges udlodning af frie reserver, vil en eventuel udlodning af optjent overskud ikke medføre en væsentlig skatteforpligtelse på baggrund af den nuværende skattelovgivning.

NOTE 27 HENSATTE FORPLIGTELSE

Hensatte forpligtelser til restrukturering, i alt 575 mio. kr., omfatter primært restruktureringer i Ringnes AS, Carlsberg Sverige, Carlsberg Deutschland, Feldschlösschen, Carlsberg Italia og Brasseries Kronenbourg. I 2011 omfattede hensatte forpligtelser til restrukturering, i alt 336 mio. kr., primært restruktureringer i Carlsberg Deutschland, Carlsberg UK, Carlsberg Italia, Brasseries Kronenbourg og Carlsberg IT. Forpligtelserne er opgjort på baggrund af detaljerede planer, som er offentliggjort over for de berørte parter, og omfatter primært omkostninger til fratrædelsesgodtgørelser til opsagte medarbejdere.

Gruppen har hensat til tabsgivende kontrakter, i alt 112 mio. kr., hovedsagelig vedrørende tab på råvarekontrakter i Vesteuropa. Hensættelse til tabsgivende kontrakter for 2011 omfattede ligeledes hovedsagelig tab på råvarekontrakter.

Øvrige hensatte forpligtelser, i alt 1.162 mio. kr. (2011: 1.064 mio. kr.), omfatter primært overskudsdeling i Frankrig, medarbejderforpligtelser ud over pensioner samt løbende tvister og retssager mv.

Mio. kr.				2012
	Restruktureringer	Tabsgivende kontrakter	Øvrige	I alt
Hensatte forpligtelser pr. 1. januar 2012	336	112	1.064	1.512
Hensat i perioden	414	-	337	751
Forbrug i perioden	-156	-	-235	-391
Tilbageførsel af uudnyttede hensættelser	-24	-	-135	-159
Overførsler	2	-	130	132
Diskontering	13	-	53	66
Valutakursreguleringer mv.	-10	-	-52	-62
Hensatte forpligtelser pr. 31. december 2012	575	112	1.162	1.849

Hensatte forpligtelser indgår som følger i balancen:

Langfristede hensatte forpligtelser	304	5	921	1.230
Kortfristede hensatte forpligtelser	271	107	241	619
I alt	575	112	1.162	1.849

Mio. kr.				2011
	Restruktureringer	Tabsgivende kontrakter	Øvrige	I alt
Hensatte forpligtelser pr. 1. januar 2011	409	315	1.294	2.018
Køb af virksomheder ved en trinvis overtagelse	-	-	13	13
Hensat i perioden	164	-	77	241
Afgang ved salg af virksomheder	-	-	-6	-6
Forbrug i perioden	-216	-6	-276	-498
Tilbageførsel af uudnyttede hensættelser	-13	-197	-102	-312
Overførsler	-9	-	71	62
Diskontering	10	-	57	67
Valutakursreguleringer mv.	-9	-	-64	-73
Hensatte forpligtelser pr. 31. december 2011	336	112	1.064	1.512

Hensatte forpligtelser indgår som følger i balancen:

Langfristede hensatte forpligtelser	121	5	875	1.001
Kortfristede hensatte forpligtelser	215	107	189	511
I alt	336	112	1.064	1.512

Af de langfristede hensatte forpligtelser forfalder 973 mio. kr. (2011: 898 mio. kr.) inden for fem år fra balancedagen.

NOTE 28 ANDEN GÆLD MV.

Mio. kr.		
	2012	2011
Anden gæld indgår som følger i balancen:		
Langfristede forpligtelser	1.201	1.262
Kortfristede forpligtelser	9.766	10.490
I alt	10.967	11.752

Anden gæld efter oprindelse:

Skyldig moms og afgifter	3.690	3.512
Skyldige personaleomkostninger	1.602	1.571
Skyldige renter	807	727
Dagsværdi af sikringsinstrumenter	606	1.280
Gæld vedrørende køb af virksomheder	1.129	1.459
Gæld til associerede virksomheder	2	1
Periodeafgrænsningsposter	1.146	1.127
Andre	1.985	2.075
I alt	10.967	11.752

NOTE 29 PENGESTRØMME

Mio. kr.	2012	2011
Regulering for andre ikke-kontante poster:		
Andel af resultat efter skat i associerede virksomheder	-108	-180
Avance ved salg af materielle og immaterielle aktiver, netto	-112	-77
Amortisering af udlån til restaurationsbranchen mv.	554	572
I alt	334	315
Ændring i driftskapital:		
Varebeholdninger	-202	-206
Tilgodehavender	206	-2.190
Leverandørgæld og tilbagebetalingsforpligtelse vedrørende emballage	848	1.825
I alt	852	-571
Ændring i anden driftskapital:		
Øvrige tilgodehavender	-140	127
Anden gæld	-71	162
Pensionsforpligtelser og andre forpligtelser vedrørende primær drift før særlige poster	-301	-690
Regulering for urealiserede valutakursgevinster/-tab	-11	-20
I alt	-523	-421
Ændring i udlån til restaurationsbranchen:		
Lån ydet	-1.089	-1.052
Afdrag og indfrielse	642	534
I alt	-447	-518
Ændring i finansielle tilgodehavender:		
Lån og andre tilgodehavender ydet	-66	2
Øvrige finansielle tilgodehavender	38	-49
I alt	-28	-47
Aktionærer i Carlsberg A/S:		
Udbytte til aktionærer	-839	-763
Køb af egne aktier	-70	-117
Salg af egne aktier	45	68
I alt	-864	-812
Minoritetsinteresser:		
Køb af minoritetsinteresser	-4.916	-1.338
Udbytte til minoritetsinteresser	-282	-121
Tilbagekøb af aktier	-	-417
I alt	-5.198	-1.876
Fremmedfinansiering:		
Provenu fra obligationsudstedelse	11.160	-
Indfrielse af obligationslån, inkl. valutaswap	-	-2.965
Finansielle institutioner, langfristet	-7.908	1.640
Finansielle institutioner, kortfristet	-874	533
Lån fra associerede virksomheder	-65	-30
Finansielle leasingforpligtelser	-14	-12
Øvrige finansieringsforpligtelser	174	-169
I alt	2.473	-1.003

NOTE 30 KØB OG SALG AF VIRKSOMHEDER

Carlsberg-gruppen købte ingen virksomheder i 2012.

Køb af virksomheder

Kostprisen for købet af en del af aktiviteterne fra S&N (købt i 2008) er reguleret med 4 mio. kr. i 2012 som følge af allokeringen af gældsforpligtelser efter aftale. Reguleringen er indregnet som goodwill. Yderligere reguleringer af kostprisen forventes og afhænger af den endelige allokering af gældsforpligtelser efter aftale.

Tilkøbte kapitalandele i pro rata-konsoliderede virksomheder

I 2. kvartal 2012 overtog Carlsberg 6% af aktierne i den fællesledede virksomhed South Asian Breweries Pte. Ltd., der pro rata-konsolideres. Allokeringen af kostprisen for overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser er endnu ikke afsluttet. Dagsværdien af identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser fratrukket kostprisen (23 mio. kr.) er indregnet som goodwill (17 mio. kr.). Den regnskabsmæssige behandling af akquisitionen vil blive afsluttet inden for ét år i henhold til IFRS 3.

I 2. kvartal og 4. kvartal 2011 overtog Carlsberg yderligere henholdsvis 22,5% og 4% af aktierne i den fællesledede virksomhed South Asian Breweries Pte. Ltd. Allokeringen af kostprisen for overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser er afsluttet for begge opkøb. Dagsværdien af identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser fratrukket kostprisen, 101 mio. kr., er indregnet som goodwill.

Køb af virksomheder ved en trinvis overtagelse

I 2011 opnåede Carlsberg bestemmende indflydelse over Lao Brewery Co. Ltd., Laos, og Hue Brewery Ltd., Vietnam, der tidligere var pro rata-konsoliderede.

Værdiregulering af tidligere indregnede nettoaktiver til dagsværdi omfatter værdiregulering til dagsværdi af nettoaktiver, der var indregnet ved pro rata-konsolidering forud for den trinvis overtagelse af virksomheden.

I 3. kvartal 2011 overtog Carlsberg yderligere 1% af aktierne i den fællesledede virksomhed Lao Brewery Co. Ltd. ved en ikke-proportional kapitaludvidelse, hvor Carlsberg foretog apportindskud af aktiver, og opnåede dermed bestemmende indflydelse gennem en trinvis virksomhedsovertagelse. Dagsværdien af vederlaget udgjorde 33 mio. kr. Tidligere erhvervede kapitalandele blev indregnet til dagsværdi med dagsværdireguleringen, 997 mio. kr., indregnet i særlige poster. Allokeringen af kostprisen for overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser er afsluttet uden ændringer til de indregnede beløb.

Den trinvis overtagelse er et naturligt skridt for Carlsberg og i overensstemmelse med strategien om at opnå fuld kontrol med de vigtigste driftsaktiviteter. Den opgjorte goodwill repræsenterer personalekompetencer samt positive vækstforventninger. Goodwill tilknyttet minoritetsinteresserne i Lao Brewery Co. Ltd. er indregnet som en del af den samlede goodwill.

I 4. kvartal 2011 overtog Carlsberg yderligere 50% af aktierne i den fællesledede virksomhed Hue Brewery Ltd. og opnåede dermed bestemmende indflydelse gennem en trinvis virksomhedsovertagelse. Tidligere erhvervede kapitalandele blev indregnet til dagsværdi med dagsværdireguleringen, 303 mio. kr., indregnet i særlige poster. Allokeringen af kostprisen for overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser er afsluttet uden ændringer til de indregnede beløb.

Den trinvis overtagelse er et naturligt skridt for Carlsberg og i overensstemmelse med strategien om at opnå fuld kontrol med de vigtigste driftsaktiviteter. Den opgjorte goodwill repræsenterer personalekompetencer samt positive vækstforventninger.

De tilkøbte aktiviteter bidrog i 2011 positivt til resultat af primær drift før særlige poster med ca. 61 mio. kr. og til periodens nettoresultat med ca. 29 mio. kr. Under forudsætning af at akquisitionerne var gennemført 1. januar 2011, kunne resultatet for 2011 estimeres til 5.966 mio. kr.

Dagsværdien af minoritetsinteresser baseres på nutidsværdien af den overtagne virksomheds forventede fremtidige pengestrømme, kostprisen for nyligt erhvervede kapitalandele i den overtagne virksomhed eksklusive den præmie, der er betalt for at opnå bestemmende indflydelse, samt andre relevante dagsværdimodeller. De væsentligste anvendte forudsætninger for Lao Brewery Co. Ltd.-transaktionen er en vægtet gennemsnitlig kapitalomkostning efter skat på 11,4% og en vækst i terminalperioden på 2,5%.

I overtagne nettoaktiver i trinvis overtagne virksomheder indgår tilgodehavender fra kunder med en dagsværdi på 11 mio. kr. Ingen af de overtagne tilgodehavender fra kunder er vurderet som uerholdelige på overtagelses-tidspunktet.

Den indregnede goodwill vedrørende transaktioner gennemført i året er ikke skattemæssigt afskrivningsberettiget.

Mio. kr.	Tidligere konsolideringsmetode	Tidligere ejerandel	Tilkøbte ejerandele	Carlsbergs ejerandel i alt	Akkvisitionsdato	Hovedaktivitet	2012 Kostpris
Tilkøbte virksomheder:							
Lao Brewery Co. Ltd.	Pro rata	50,00%	1,00%	51,00%	30. aug. 2011	Bryggeri	33
Hue Brewery Ltd.	Pro rata	50,00%	50,00%	100,00%	23. nov. 2011	Bryggeri	485
I alt							518

Overtaget andel af nettoaktiver indregnet til dagsværdi

Mio. kr.	Lao Brewery Co. Ltd.	Hue Brewery Ltd.	I alt	Værdiregulering af tidligere indregnede nettoaktiver til dagsværdi	Indregnede nettoaktiver i alt
Immaterielle aktiver	130	108	238	237	475
Materielle aktiver	251	91	342	-42	300
Varebeholdninger	24	14	38	-3	35
Lån og tilgodehavender, kortfristet	20	3	23	-	23
Likvide beholdninger	125	66	191	-	191
Hensatte forpligtelser	-13	-	-13	-	-13
Udskudte skatteaktiver og udskudt skat, netto	-31	-29	-60	-43	-103
Lån	-18	-17	-35	-	-35
Leverandørgæld og anden gæld mv.	-52	-81	-133	-	-133
Nettoaktiver	436	155	591	149	740

NOTE 30 KØB OG SALG AF VIRKSOMHEDER – FORTSAT

Mio. kr.	Lao Brewery Co. Ltd.	Hue Brewery Ltd.	I alt
Dagsværdi af vederlag for tilkøbt ejerandel	33	485	518
Dagsværdi af tidligere ejerandel	1.665	451	2.116
Dagsværdi af minoritetsinteressers ejerandel	1.632	-	1.632
Dagsværdi af trinvis overtagne virksomheder i alt	3.330	936	4.266
Regnskabsmæssig værdi af identificerbare aktiver og forpligtelser indregnet før trinvis overtagelse	368	74	442
Værdiregulering af identificerbare aktiver og forpligtelser indregnet før trinvis overtagelse	68	81	149
Dagsværdi af overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser	436	155	591
Dagsværdi af identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser	872	310	1.182
Goodwill i alt	2.458	626	3.084
Goodwill indregnet før trinvis overtagelse	344	28	372
Ændring i goodwill	2.114	598	2.712
Heraf:			
Aktionærer i Carlsberg A/S	1.253	626	1.879
Minoritetsinteresser	1.205	-	1.205
Goodwill i alt	2.458	626	3.084
Gevinst ved omvurdering af tidligere ejerandel i trinvis overtagne virksomheder:			
Regnskabsmæssig værdi af tidligere ejerandel	-712	-102	-814
Dagsværdi af tidligere ejerandel	1.665	451	2.116
Resultatforskel af akkumulerede valutakursforskelle	44	-46	-2
I alt	997	303	1.300
Elementer af kostpris, kontant:			
Kontant	-	485	485
Likvide beholdninger, overtaget	-125	-66	-191
Kontant købspris, i alt	-125	419	294
Apportindskud	33	-	33
Købspris i alt	-92	419	327

Overtagne likvide beholdninger omfatter udelukkende den yderligere konsoliderede ejerandel ved den trinvis overtagelse som følge af ændring fra pro rata-

konsolidering til fuld konsolidering, svarende til forskellen mellem den tidligere ejerandel og 100% for de tidligere pro rata-konsoliderede virksomheder.

Betingede vederlag

Carlsberg foretog i 2012 omvurdering af betingede vederlag vedrørende tidligere tilkøbte kapitalandele i Gorkha Brewery (Nepal), South Asian Breweries Pte. Ltd. (Singapore) og Olivaria (Belarus) som følge af nye oplysninger efter første indregning af forpligtelsen, eksempelvis nye budgetter, salgsprognoser og diskonteringsrenter. Den samlede værdiregulering af betingede vederlag udgjorde 17 mio. kr. (2011: 349 mio. kr.).

Salg af virksomheder

Carlsberg-gruppen solgte ingen virksomheder i 2012.

Gruppen afhændede i 1. kvartal 2011 dattervirksomheden Dresden Brauerei i Tyskland for 126 mio. kr. Virksomheden havde en regnskabsmæssig værdi på 116 mio. kr. Gevinsten ved afhændelsen, 10 mio. kr., blev medtaget i særlige poster. Før salget blev der indregnet nedskrivning af aktiver på 128 mio. kr. i 2010, svarende til forskellen mellem aktivernes regnskabsmæssige værdi og den forventede salgspris. Carlsberg-gruppen afhændede i 2. kvartal 2011 den franske logistikdattervirksomhed Sorex Holding SAS for 134 mio. kr. Virksomheden havde en regnskabsmæssig værdi på 220 mio. kr., inklusive goodwill for 6 mio. kr. Tabet ved afhændelsen, 86 mio. kr., blev medtaget i særlige poster.

Mio. kr.	2012	2011
Nettoaktiver, afgivet	-	336
Gevinster/tab indregnet under særlige poster	-	-76
Likvide beholdninger, overtaget	-	260
Likvide beholdninger, afgivet	-	-51
Likviditetstilgang, netto	-	209
Køb og salg af virksomheder, netto:		
Køb ved trinvis overtagelse, likviditetsforbrug	-	-294
Køb af pro rata-konsoliderede virksomheder, likviditetsforbrug	-23	-175
Vederlag vedrørende køb i tidligere år	-4	-
Salg, likviditetstilgang	-	209
Netto	-27	-260

NOTE 31 KØB OG SALG AF MINORITETSINTERESSER

								2012
								Mio. kr.
								Øget ejerandel
Virksomhed	Baltika Breweries ¹	PJSC Carlsberg Ukraine	UAB Svyturys- Utenos Alus ²	JSC Aldaris ³	Carlsberg Syd- Østeuropa ⁴	Bottling and Brewing Group Ltd.	Øvrige virksomheder ⁵	
Land	Rusland	Ukraine	Litauen	Letland		Malawi		
Betalt	-4.296	-15	20	-27	-393	-35	-170	-4.916
Ændring i hensættelse vedrørende put-optioner	-	-	-	26	393	-	-46	373
Forholdsmæssig andel af egenkapital købt/solgt	2.650	1	3	-	-	21	-1	2.674
Forskel indregnet direkte på egenkapitalen	-1.646	-14	-2	-1	-	-14	-220	-1.897
Forskel indregnet på goodwill	-	-	25	-	-	-	3	28
Effekten af ændringer i Carlsbergs ejerandel på den del af egenkapitalen, der kan henføres til Carlsberg:								
1. januar 2012	31.065	1.839	954	232	881	-	1.603	36.574
Effekt af køb	2.650	1	3	-	-	21	-1	2.674
Totalindkomst	3.749	272	57	-109	11	-	169	4.149
Udbytte, kapitaludvidelse mv.	400	-155	1	1	-26	-21	-106	94
31. december 2012	37.864	1.957	1.015	124	866	-	1.665	43.491

								2011
								Mio. kr.
								Øget ejerandel
Virksomhed	Baltika Breweries ⁶	Carlsberg Serbia d.o.o. ⁷	Carlsberg Croatia d.o.o. ⁷	Carlsberg Bulgaria AD ⁷	PJSC Carlsberg Ukraine	UAB Svyturys- Utenos Alus ⁸	Øvrige virksomheder ⁹	
Land	Rusland	Serbien	Kroatien	Bulgarien	Ukraine	Litauen		
Betalt	-866	-	-	-	-59	-373	-40	-1.338
Ændring i hensættelse vedrørende put-optioner	-	-194	-92	-107	-	482	-402	-313
Forholdsmæssig andel af egenkapital købt	1.127	80	56	48	39	-21	24	1.353
Forskel indregnet direkte på egenkapitalen	261	-	-	-	-20	-	-417	-176
Forskel indregnet på goodwill	-	-114	-36	-59	-	88	-1	-122
Effekten af ændringer i Carlsbergs ejerandel på den del af egenkapitalen, der kan henføres til Carlsberg:								
1. januar 2011	30.590	285	232	180	1.551	1.126	1.609	35.573
Effekt af køb/salg	1.127	80	56	48	39	-21	24	1.353
Totalindkomst	1.649	25	9	-6	366	54	-168	1.929
Udbytte, tilbagekøb af aktier, kapitaludvidelse mv.	-2.301	-1	-22	-5	-117	-205	-29	-2.680
31. december 2011	31.065	389	275	217	1.839	954	1.436	36.175

¹ Baltika Breweries annullerede i juni 2012 7.954.071 egne aktier, der var tilbagekøbt i 2011. Carlsberg afgav efter annulleringen et frivilligt tilbud til minoritetsaktionærerne i Baltika Breweries i august 2012, efterfulgt af en tvungen indløsning af alle udestående aktier i november 2012. Carlsberg øgede med de to transaktioner sin samlede ejerandel med 13.058.025 aktier og er dermed eneaktionær i Baltika Breweries.

² Regulering af købsprisen for minoritetsinteresser overtaget i 2011 som følge af udbytte modtaget i 2011 (jf. fodnote 8). Carlsberg erhvervede desuden en mindre ejerandel i 2012.

³ Carlsberg afgav i januar 2012 et frivilligt købstilbud til minoritetsaktionærerne i JSC Aldaris (Letland). Processen var påbegyndt i december 2011.

⁴ Carlsberg afsluttede overtagelsen af ejerandele fra minoritetsinteresser i Carlsberg Serbia d.o.o., Carlsberg Croatia d.o.o. og Carlsberg Bulgaria AD i januar 2012. Transaktionerne blev forhandlet i 2011 (jf. fodnote 7).

⁵ Omfatter transaktioner med aktionærer i OJSC Olivaria Brewery (Belarus), Carlsberg South Asia Pte. Ltd. (Singapore), Carlsberg Kazakhstan, Lao Brewery Co. Ltd. (Laos) og Carlsberg Distributors Taiwan Ltd.

⁶ Foruden overtagelse af minoritetsinteresser har Carlsberg overdraget ejendomsretten til visse af sine kapitalandele i Baltika Breweries i forbindelse med en aftale om finansiering af Gruppens driftsaktiviteter. I overensstemmelse med IFRS er ejerandelene fortsat indregnet i Carlsberg-gruppen.

⁷ Minoritetsinteresser i Carlsberg Serbia d.o.o., Carlsberg Croatia d.o.o. og Carlsberg Bulgaria AD forhandlede om salg af deres ejerandele til Carlsberg.

⁸ Minoritetsinteresser i UAB Svyturys-Utenos Alus' (Litauen) udnyttelse af put-optioner mod Gruppen. Endvidere ophørte Carlsberg med indregning af forpligtelse vedrørende put-option relateret til en mindre aktiepost.

⁹ Omfattede transaktioner med aktionærer i OJSC Olivaria Brewery (Belarus), Carlsberg South Asia Pte. Ltd. (Singapore), Carlsberg Kazakhstan, JSC Aldaris (Letland), Laos Soft Drinks Co. Ltd. og Parag Breweries Ltd (Indien).

NOTE 32 OPGØRELSE AF INVESTERET KAPITAL

Mio. kr.	2012	2011
Investeret kapital fremkommer som følger:		
Aktiver i alt	153.965	147.714
Fratrukket:		
Udskudte skatteaktiver	-1.170	-1.199
Udlån til associerede virksomheder (kortfristede)	-126	-105
Tilgodehavende renter, dagsværdi af sikringsinstrumenter samt finansielle tilgodehavender	-613	-529
Værdipapirer (kort- og langfristede)	-154	-158
Likvide beholdninger	-5.760	-3.145
Aktiver bestemt for salg	-27	-570
Inkluderede aktiver	146.115	142.008
Leverandørgæld	-11.862	-11.021
Tilbagebetalingsforpligtelse vedrørende emballage	-1.381	-1.291
Hensatte forpligtelser, ekskl. restrukturering	-1.274	-1.176
Selskabsskat	-537	-527
Periodeafgrænsningsposter	-1.146	-1.127
Finansielle leasingforpligtelser, inkluderet i lån	-39	-52
Andre forpligtelser, ekskl. periodeafgrænsningsposter, skyldige renter og dagsværdi af sikringsinstrumenter	-8.409	-8.618
Modregnede forpligtelser	-24.648	-23.812
Investeret kapital	121.467	118.196

NOTE 33 OPGØRELSE AF RENTEBÆRENDE GÆLD, NETTO

Mio. kr.	2012	2011
Rentebærende gæld, netto, fremkommer som følger:		
Langfristede lån	36.706	34.364
Kortfristede lån	3.352	1.875
Forpligtelser vedrørende aktiver bestemt for salg	-	747
Rentebærende gæld, brutto	40.058	36.986
Likvide beholdninger	-5.760	-3.145
Udlån til associerede virksomheder, rentebærende andel	-110	-97
Udlån til samarbejdspartnere	-226	-230
Udlån til restaurationsbranchen	-2.022	-2.066
Heraf ikke-rentebærende	1.012	1.030
Øvrige tilgodehavender	-1.862	-1.318
Heraf ikke-rentebærende	1.390	1.300
Rentebærende gæld, netto	32.480	32.460
Udvikling i rentebærende gæld, netto:		
Rentebærende gæld, netto, pr. 1. januar	32.460	32.743
Pengestrøm, drift	-9.871	-8.813
Pengestrøm, investeringer, ekskl. køb af virksomheder, netto	3.947	4.623
Køb af virksomheder, netto	27	260
Tilbagekøb af aktier	-	417
Udbytte til aktionærer og minoritetsinteresser	1.121	884
Køb af minoritetsinteresser	4.916	1.338
Køb/salg af egne aktier og udnyttelse af aktieoptioner	25	49
Overtaget rentebærende gæld, netto, ved trinvis overtagelse/salg af virksomheder	-154	44
Ændring i rentebærende udlån	18	18
Afvikling af finansielle instrumenter tilknyttet låneaftaler	-	805
Effekt af valutaomregning	327	289
Andet	-336	-197
Ændring	20	-283
Rentebærende gæld, netto, pr. 31. december	32.480	32.460

NOTE 34 KAPITALANDELE I PRO RATA-KONSOLIDEREDE VIRKSOMHEDER

Nedenstående beløb repræsenterer Gruppens andel af aktiver og passiver, nettoomsætning og resultat i de pro rata-konsoliderede virksomheder, som

fremgår af oversigten over Gruppens selskaber. Disse beløb er optaget i Gruppens balance, inklusive goodwill, og resultatopgørelse.

Mio. kr.	2012	2011
Nettoomsætning	2.709	2.744
Omkostninger i alt	-2.428	-2.329
Resultat af primær drift for særlige poster	281	415
Koncernresultat	131	235
Langfristede aktiver	3.086	2.563
Kortfristede aktiver	955	924
Aktiver bestemt for salg, netto	9	10
Langfristede forpligtelser	-679	-455
Kortfristede forpligtelser	-1.769	-1.477
Aktiver, netto	1.602	1.565
Fri pengestrøm	-364	-197
Årets pengestrøm	-104	-149
Likvide beholdninger, ultimo	64	164
Eventualforpligtelser i joint ventures	150	132

NOTE 35 FINANSIELLE RISICI

Carlsberg-gruppens aktiviteter medfører, at Gruppen eksponeres for en række finansielle risici. Disse risici omfatter markedsrisiko (ændringer i valutakurser, rentesatser og råvarepriser), kreditrisiko og likviditetsrisiko.

Gruppens finansielle risici styres centralt af Group Treasury i henhold til den af bestyrelsen godkendte politik, og finansielle risici indgår i den overordnede risikostyring på Gruppe-niveau. Ledelsesberetningen indeholder en beskrivelse af risikostyringsstrukturen.

Gruppen har ikke identificeret yderligere finansielle risici i 2012, og styringen af risici er derfor uændret i forhold til 2011.

Kapitalstruktur

Ledelsen vurderer regelmæssigt, om Gruppens kapitalstruktur er i overensstemmelse med Gruppens og aktionærernes interesser. Det overordnede mål er at sikre en fortsat udvikling og styrkelse af Gruppens kapitalstruktur, der understøtter en langsigtet lønsom vækst og en sund udvikling i centrale indtjenings- og balancenøgletal.

Med i vurderingen indgår langsigtede strategiske beslutninger vedrørende valg af finansiering mellem udstedelse af aktiekapital og låntagning eller begge dele i forbindelse med større virksomhedsovertagelser og lignende.

Carlsberg A/S' aktiekapital er opdelt i to klasser (A- og B-aktier). Det er ledelsens vurdering, at denne opdeling – sammenholdt med Carlsbergfondets stilling som majoritetsaktionær (i forhold til bestemmende indflydelse) – fortsat vil være fordelagtig for alle selskabets aktionærer, idet strukturen muliggør og understøtter en langsigtet udvikling af Gruppen.

Som led i de strategiske overvejelser vedrørende Gruppens kapitalstruktur vurderer ledelsen risikoen for ændringer i Gruppens investment grade-rating. Gruppen blev i 2006 tildelt investment grade-rating af Moody's Investor Service og Fitch Ratings. Denne rating blev i februar 2011 hævet et trin af begge ratingbureauer. Gruppen er aktuelt rated Baa2 af Moody's og BBB af Fitch. Begge ratings er på stabilt outlook.

En del af de driftsmæssige beslutninger i Gruppen medfører vurdering af behovet for udstedelse af obligationer og indgåelse eller ændring af låneaftaler. Som baggrund for sådanne beslutninger og med henblik på at kunne styre Gruppens driftsmæssige kapitalstruktur vurderer ledelsen bekræftede kreditfaciliteter, forventede fremtidige pengestrømme og nettogældsætningsgraden.

Pr. 31. december 2012 udgør Carlsberg-gruppens rentebærende gæld, netto, i alt 32.480 mio. kr. (2011: 32.460 mio. kr.). Kapitalberedskabet og adgangen til bekræftede uudnyttede kreditfaciliteter anses som rimelige i forhold til det aktuelle behov for finansiell fleksibilitet.

NOTE 35 FINANSIELLE RISICI – FORTSAT

Bekræftede langfristede kreditfaciliteter pr. 31. december:

Mio. kr.	2012	2011
1-2 år	8.055	3.409
2-3 år	14.326	8.030
3-4 år	9.083	13.142
4-5 år	7.439	8.982
>5 år	12.666	8.871
I alt	51.569	42.434
Kortfristede lån	3.352	1.875
Langfristede lån	36.706	34.364
I alt	40.058	36.239

Markedsrisiko

Markedsrisiko er risikoen for, at ændringer i markedspriser såsom valutakurser og rentesatser vil påvirke Gruppens resultat og/eller egenkapital.

Gruppen anvender en række finansielle instrumenter til at styre eksponeringen over for disse markedsrisici. Gruppen anvender normalt sikringsinstrumenter til at afdække udsving i resultatet.

Valutarisiko

En væsentlig del af Gruppens aktiviteter og investeringer foretages uden for Danmark og i en anden valuta end danske kroner. Ændringer i valutakurser har derfor en betydelig indvirkning på resultat- og balanceposter, og valutakursrisikoen udgør derfor Gruppens væsentligste finansielle risiko.

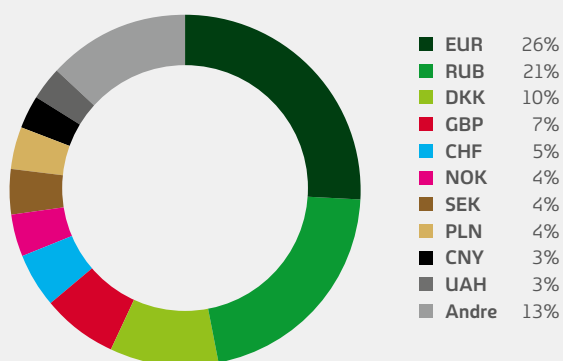
Carlsberg-gruppen er udsat for valutarisici vedrørende omsætning og indkøb, idet langt den overvejende del af omsætning og indkøb stammer fra udenlandske virksomheder, der omregnes til Gruppens funktionelle valuta,

danske kroner. Gruppen har størst eksponering over for valutaen RUB og dernæst valutaerne i nedenstående tabel. Derudover er Carlsberg-gruppen eksponeret over for en række asiatiske valutaer, hvis andel totalt udgør ca. 15% af Gruppens resultat af primær drift. Eksponeringen over for ændringer i forholdet EUR/DKK betragtes som værende ubetydelig grundet Danmarks fastkurspolitik, hvor DKK er låst fast over for EUR. Der har på trods af gældskrisen i eurozonen de sidste 2-3 år kun været små udsving i forholdet EUR/DKK. Carlsberg-gruppen har fortsat fokus på risici forbundet med ændringer i kursforholdet.

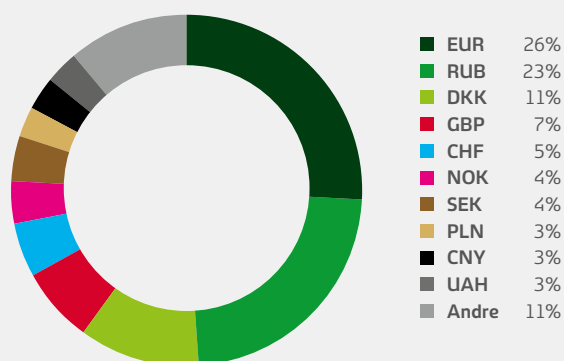
Carlsberg-gruppen er ligeledes eksponeret over for valutarisici på pengestrømme fra aktiviteter i lande, hvor der ikke er noget naturligt sikringsforhold mellem pengestrømme fra driften og låntagning.

Omsætningens eksponering over for forskellige valutaer fremgår af nedenstående figur:

Nettoomsætning som % af samlet nettoomsætning i 2012 fordelt på valuta



Nettoomsætning som % af samlet nettoomsætning i 2011 fordelt på valuta



NOTE 35 FINANSIELLE RISICI – FORTSAT

Carlsberg-gruppen har valgt ikke at sikre omsætning eller indtjening i fremmed valuta, men sikrer i visse tilfælde pengestrømme såsom udbytte, der modtages i fremmed valuta. Gruppens sikring af nettoinvesteringer (beskrevet i afsnittet Investerings- og finansieringsforhold vedrørende lokale enheder) udgør økonomisk sikring af dele af valutakurseksponeringen over for omsætning eller indtjening i fremmed valuta.

Carlsberg-gruppen er udsat for transaktionsrisiko vedrørende indkøb og salg i andre valutaer end den lokale enheds funktionelle valuta. Det er Gruppens politik at sikre fremtidige pengestrømme i fremmed valuta på ét års sigt. Der foretages sikring af pengestrømme i Vesteuropa, dog ikke for visse af de baltiske lande og Balkan-landene. Når planer for det kommende år udarbejdes, foretages der effektiv sikring af udenlandske virksomheders resultat af primær drift i lokal valuta. Da størstedelen af udenlandske virksomheders indkøb foretages i EUR, er Gruppen ikke udsat for transaktionsrisiko. Sikringen behandles på Gruppe-niveau som en økonomisk sikring af (dele af) nettoomsætningen i den pågældende valuta og indregnes på Gruppe-niveau som sikring af pengestrømme.

Påvirkning af aktiviteter i Østeuropa. Valutakurseksponeringen i virksomhederne i Østeuropa styres anderledes end i størsteparten af resten af Gruppen. Dette skyldes de høje omkostninger forbundet med afdækningen af disse valutaer over en længere periode.

Vedrørende transaktionsrisiko har det længe været praksis i Baltika Breweries at reducere valutakursrisikoen målt i RUB ved at balancere indkøb i de fremmede valutaer USD og EUR. Transaktionsrisikoen reduceres dermed. Appreciering og depreciering af RUB har dog og vil fortsat påvirke resultat af primær drift målt i både DKK og RUB.

Investerings- og finansieringsforhold vedrørende lokale enheder. Gruppen er eksponeret over for valutarisici på lån optaget i andre valutaer end den funktionelle valuta for den pågældende virksomhed i Gruppen.

Hovedprincippet for optagelse af gæld i dattervirksomheder er, at gælden skal optages i lokal valuta, eller at gælden valutasikres mod lokal valuta for at undgå valutakursrisiko. I en række Gruppe-virksomheder er der imidlertid optaget gæld i anden valuta end den lokale enheds funktionelle valuta, uden at denne valutakursrisiko er afdækket. Dette gælder primært nogle få enheder i Østeuropa og er baseret på en vurdering af den alternative omkostning ved at optage lån i lokal valuta. For de pågældende lande er renteniveauet i lokal valuta, og dermed alternativomkostningen, høj nok til at retfærdiggøre en valutakursrisiko – i nogle lande er der slet ikke adgang til at optage lån i lokal valuta.

I tabellerne på næste side vises effekten for de enkelte valutaer af en ugunstig udvikling i valutakurser på 10% pr. 31. december.

Af Gruppens samlede låntagning pr. 31. december 2012 udgør låntagning i EUR 87% (2011: 92%), jf. note 24.

Carlsberg-gruppen har en række investeringer i udenlandske dattervirksomheder, hvor omregningen af egenkapital til danske kroner er eksponeret over for valutarisiko. Gruppen sikrer en del af denne valutarisiko ved at optage lån i den relevante valuta eller ved at indgå valutaterminskontrakter. Dette gælder for nettoinvesteringer i CHF, CNY, GBP, MYR, NOK, PLN, RUB og SEK. Sikringen sker på basis af en årlig vurdering af de to parametre: risiko-reduktion og omkostninger. Effekten af sikringen på resultatposter og anden totalindkomst er beskrevet i note 36.

Den væsentligste nettorisiko relaterer sig til valutakursreguleringen af nettoaktiver i RUB, som kun i et mindre omfang er sikret.

Anvendte valutakurser. For Gruppens væsentligste valutaer anføres nedenfor de kurser i forhold til danske kroner, der er anvendt ved udarbejdelsen af årsrapporten. De gennemsnitlige kurser for året er beregnet ved anvendelse af de månedlige kurser vægтет i forhold til Gruppens nettoomsætning i løbet af året.

Kr.	Balancedagens kurs		Gennemsnitlig kurs	
	2012	2011	2012	2011
Schweiziske Franc (CHF)	6,1758	6,1157	6,1777	6,0678
Kinesiske Yuan (CNY)	0,9079	0,9112	0,9204	0,8260
Euro (EUR)	7,4604	7,4342	7,4431	7,4514
Pund Sterling (GBP)	9,1320	8,9000	9,1931	8,6019
Malaysiske Ringgit (MYR)	1,8486	1,8108	1,8735	1,7545
Norske Krone (NOK)	1,0167	0,9588	0,9973	0,9562
Polske Zloty (PLN)	1,8281	1,6676	1,7791	1,8245
Russiske Rubel (RUB)	0,1855	0,1784	0,1863	0,1827
Svenske Krone (SEK)	0,8714	0,8342	0,8565	0,8248
Ukrainske Hryvnia (UAH)	0,7080	0,7219	0,7315	0,6679

NOTE 35 FINANSIELLE RISICI – FORTSAT

Anden totalindkomst påvirkes af ændringer i dagsværdien af valutakontrakter, der er klassificeret som sikring af fremtidige indkøb og salg. En 5% stigning i valutakursen for de sikrede valutaer pr. 31. december ville have reduceret anden totalindkomst med 170 mio. kr. (2011: 139 mio. kr.).

Renterisiko

Den væsentligste renterisiko i Carlsberg-gruppen relaterer sig til gæld. Gruppens nettogæld er primært optaget i EUR og DKK. Renterisikoen vedrører derfor eksponeringen over for ændringer i renten i disse to valutaer.

Til styring af renterisikoen anvendes primært renteswaps og fastforrentede obligationslån.

Renterisikoen opgøres ud fra varigheden af nettogældsætningen. Det er målet, at varigheden skal ligge mellem ét og fem år.

En specifikation af Carlsberg-gruppens finansielle gæld, inklusive eksponeringen over for renterisiko, samt de finansielle instrumenter, der er anvendt til at tilpasse valuta- og renterisiko, findes i note 24.

Følsomhedsanalyse. Ved udgangen af året bestod 86% af nettolånporteføljen af fastforrentede lån med rentebinding på mere end ét år (2011: 85%). En rentestigning på 1 procentpoint vurderes at føre til forøgede årlige renteomkostninger på 49 mio. kr. (2011: 50 mio. kr.). Beregningen er baseret på en forudsætning om et parallelt skift i de relevante rentekurver og 100% effektiv sikring af ændringer i disse kurver.

Ved udgangen af 2012 var varigheden af nettolånporteføljen 3,9 år (2011: 2,5 år) eller i beløb 1.332 mio. kr. (2011: 812 mio. kr.). Varigheden er øget sammenlignet med 2011 som følge af udstedelsen af fastforrentede obligationer for EUR 1,5 mia. kr. i 2012. Forfaldstidspunkterne for obligationer udstedt i 2012 er fordelt ligeligt med EUR 750 mio. kr. til forfald i 2019 og EUR 750 mio. kr. til forfald i 2022. Dette betyder, at effekten af en stigning (et fald) på 1 procentpoint i renteniveauet på balancedagen ville medføre en gevinst (et tab) på 1.332 mio. kr. (2011: 812 mio. kr.). Eftersom kun renteswaps og ikke fastforrentede lån reguleres til dagsværdi, vil kun den del af varigheden, der vedrører renteswaps, påvirke anden totalindkomst eller resultatopgørelsen. Det vurderes, at 72 mio. kr. (2011: 194 mio. kr.) af varigheden vedrører renteswaps, der er klassificeret som sikring af fremtidige pengestrømme, hvilket medfører, at påvirkningen fra renteutviklingen vil blive indregnet i anden totalindkomst, forudsat at sikringen er effektiv, og at der ikke er nogen ineffektiv del. Hvis markedsrenten den 31. december 2012 havde været 1 procentpoint højere (lavere), ville egenkapitalen have været 72 mio. kr. (2011: 194 mio. kr.) højere (lavere). Den resterende varighed vedrører fastforrentede lån – primært obligationsudstedelser, der er indregnet til amortiseret kostpris. Lånene er beskrevet i note 24.

Følsomhedsanalysen er baseret på de finansielle instrumenter, der var indregnet på balancedagen. Det forudsættes, at der sker et parallelt skift i renter, og at alle andre variabler, særligt valutakurser og forskellen mellem forskellige valutaer, ikke ændres. Følsomhedsanalysen er foretaget på samme grundlag som i 2011.

De indregnede tab og gevinster fra renteswaps er opgjort i note 36.

Råvarerisiko. Råvarerisiko er især knyttet til indkøb af dåser (aluminium), malt (byg) og energi. Afdækningen af såvel råvarerisiko som valutarisiko koordineres centralt. Formålet med risikostyringen er at sikre stabile og forudsigelige råvarepriser på langt sigt og at undgå en unødvendig binding af kapital og likviditet.

Da karakteren af de underliggende markeder for de nævnte råvarekategorier er forskellig, varierer den måde, der sikres mod prisstigninger. Den mest anvendte sikringsform er fastprisaftaler i lokal valuta med leverandørerne.

Som sikring mod den implicitte risiko for stigende aluminiumspriser, der er forbundet med indkøbet af dåser, er Carlsbergs indkøbspris på hovedparten af aftalerne variabel, baseret på verdensmarkedsprisen på aluminium (London Metal Exchange, LME). Carlsberg er derved i stand til at afdække den underliggende prisrisiko på aluminium. For 2013 er den overvejende del af denne prisrisiko på aluminium afdækket for Vesteuropa og Østeuropa og delvis afdækket for 2014. Den totale volumen afdækket pr. 31. december 2012 via finansielle instrumenter udgjorde ca. 97.300

tons (2011: 88.600 tons). Baseret på denne volumen og på en antagelse om 100% effektivitet vil en 10% stigning (fald) i aluminiumsprisen påvirke egenkapitalen positivt (negativt) med 106 mio. kr. (2011: 94 mio. kr.). Dagsværdier er specificeret i note 36.

Det er Gruppens politik at sikre leverance af malt og humle for det følgende budgetår. Således blev eksponeringen vedrørende 2013 i al væsentlighed afdækket via fastprisaftaler for hovedparten af Gruppen i 2012. Procentmæssigt foretages i højere grad afdækning eller prisfastsætning for Vesteuropa end for Østeuropa.

Kreditrisiko

Kreditrisiko er risikoen for, at en modpart forsømmer at opfylde sine kontraktuelle forpligtelser og derved påfører Carlsberg-gruppen et tab. Gruppen er eksponeret over for kreditrisiko på finansielle instrumenter såsom tilgodehavender fra kunder og andre tilgodehavender, udlån til kunder, likvide beholdninger, inklusive aftaleindlån og likvider, investeringer og afledte finansielle instrumenter med positiv dagsværdi.

Tilgodehavender fra kunder, udlån til kunder og andre tilgodehavender.

Kreditrisikoen på tilgodehavender fra kunder opstår, når Gruppen foretager salg til kunder uden at modtage kontant betaling ved levering. De enkelte Gruppe-virksomheder påser styring af sådanne tilgodehavender, og betalingsbetingelser fastsættes ud fra en vurdering af den aktuelle markedssituation.

Det er normalt Gruppens politik ikke at genforhandle betalingsbetingelser med de enkelte kunder eller konvertere tilgodehavender til udlån. Hvis en sådan genforhandling foretages, medtages udestående beløb dog i følsomhedsanalysen på baggrund af de oprindelige betalingsbetingelser. Der er ikke foretaget genforhandlinger vedrørende væsentlige tilgodehavender eller udlån i hverken 2011 eller 2012.

Carlsberg-gruppen yder under visse betingelser lån til restaurationsbranchen. Udlån til restaurationsbranchen er koncentreret i Frankrig, Storbritannien, Tyskland, Schweiz og Sverige og spredt over et stort antal kunder. De enkelte Gruppe-virksomheder påser styring og kontrol af disse lån efter centrale retningslinjer. Udlån til restaurationsbranchen tilbagebetales sædvanligvis via rabatter til den enkelte kunde, hvilket er afspejlet i afdragsprofilen og diskonteringen af lånene. Der er derfor ingen væsentlige forfaldne lån til restaurationsbranchen. Det skønnes, at de foretagne hensættelser er tilstrækkelige til dækning af forventede tab.

En særdeles ugunstig udvikling i markedsf forholdene for restaurationsbranchen kan medføre, at kreditrisikoen for grupper af kunder i et land/marked under ét forværres. Sådanne markedsf forhold omfatter eksempelvis ændringer i den lokale lovgivning, der kan have negativ påvirkning på branchens indtjening, hvilket tages i betragtning ved vurdering af nedskrivning af tab på tilgodehavender.

Det er Gruppens politik at reducere kreditrisikoen ved at kræve forudbetaling eller kontant betaling ved levering, især i forbindelse med visse kategorier af kunder i det enkelte land. De lokale enheder vurderer ligeledes kreditrisikoen på den enkelte kunde, samt hvorvidt det er hensigtsmæssigt og omkostningsbesparende at sikre sig mod kreditrisikoen gennem betalingsgarantier, bankgarantier, kreditforsikring, betingede salg mv. Sikkerhedsstillelse indgår i vurderingen af nedskrivning til imødegåelse af tab, og sikkerhed stilles primært af kunder i restaurationsbranchen.

Kreditrisikoen forbundet med udlån til restaurationsbranchen reduceres normalt ved sikkerhedsstillelse i form af modtaget pant eller løsøre (udstyr fra barer, cafeer mv.). Dagsværdien af pantsat løsøre kan ikke skønnes pålideligt, men vurderes at være ubetydelig, da de pantsatte aktiver er brugte. Pantsatte aktiver kræver således ofte større istandsættelse, før de kan anvendes igen.

Øvrige finansielle aktiver. Kreditrisikoen på likvider, investeringer og finansielle instrumenter opstår ved usikkerhed om, hvorvidt en modpart kan opfylde sine kontraktuelle forpligtelser i takt med, at de forfalder. Ifølge Gruppens retningslinjer for finansielle transaktioner må der alene kontraheres med finansielle institutioner med høj kreditværdighed. Kreditrisikoen på finansielle institutioner styres af Group Treasury.

Kreditrisikoen på andre udlån er sikret gennem pant i aktier, som låntager ejer i en af Gruppens dattervirksomheder.

NOTE 35 FINANSIELLE RISICI – FORTSAT

Gruppen kontraherer primært finansielle instrumenter og transaktioner med de finansielle institutioner, der udgør Gruppens faste bankforbindelser. Gruppen vil i de fleste tilfælde have en nettogæld til sådanne institutioner.

Group Treasury overvåger desuden krediteksponeringen, brutto, mod banker. Styring af kreditrisiko omfatter fastlæggelse af grænser for transaktioner med den enkelte bank på baggrund af dennes rating, vurdering af omfanget af statsstøtte i det pågældende land samt muligheden for at nettoafregne aktiver og forpligtelser. Gruppen har i 2012 indregnet tab på mellemværender

med banker grundet modpartens manglende betaling. Ledelsen forventer derfor, at modparten vil misligholde sine nuværende betalingsforpligtelser over for Gruppen. Indtil 2012 havde Gruppen ikke pådraget sig tab på mellemværender med banker eller afledte finansielle instrumenter.

Eksponering over for kreditrisiko. Den maksimale kreditrisiko svarer til den regnskabsmæssige værdi af de finansielle aktiver. Den regnskabsmæssige værdi af finansielle aktiver, 17.708 mio. kr. (2011: 14.496 mio. kr.), er specificeret i nedenstående tabel.

Mio. kr.	2012				
	Regnskabs- mæssig værdi pr. 31. december	Ej forfalden eller nedskreven pr. 31. december	Forfalden mindre end 30 dage	Forfalden mellem 30 og 90 dage	Forfalden efter mere end 90 dage
Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser	7.117	6.316	298	154	349
Udlån til restaurationsbranchen	2.022	1.930	5	8	79
Udlån til associerede virksomheder	137	137	-	-	-
Udlån til samarbejdspartnere	226	226	-	-	-
Dagsværdi af sikringsinstrumenter	584	584	-	-	-
Øvrige tilgodehavender	1.862	1.712	22	23	105
Likvide beholdninger	5.760	5.760	-	-	-

Mio. kr.	2011				
	Regnskabs- mæssig værdi pr. 31. december	Ej forfalden eller nedskreven pr. 31. december	Forfalden mindre end 30 dage	Forfalden mellem 30 og 90 dage	Forfalden efter mere end 90 dage
Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser	7.115	6.529	216	154	216
Udlån til restaurationsbranchen	2.066	1.923	12	10	121
Udlån til associerede virksomheder	123	123	-	-	-
Udlån til samarbejdspartnere	230	230	-	-	-
Dagsværdi af sikringsinstrumenter	499	499	-	-	-
Øvrige tilgodehavender	1.318	1.131	32	82	73
Likvide beholdninger	3.145	3.145	-	-	-

Nedskrivninger til tab foretages på baggrund af en individuel vurdering af fordringer i forbindelse med en kundes insolvens, forventede insolvens, forfaldne fordringer samt ud fra matematisk beregnede nedskrivninger baseret på grupperinger af debitorer, løbetid og historiske oplysninger.

Gruppen har ikke realiseret væsentlige tab på individuelle tilgodehavender fra kunder eller udlån til restaurationsbranchen i 2012 og 2011. Nedskrivninger til tab indregnet på balancedagen vedrører flere mindre kunder, som på forskellig vis har indikeret en forventning om manglende tilbagebetalingsevne, primært som følge af ugunstige økonomiske forhold. På baggrund af historiske beta-

lingsmønstre og en omfattende gennemgang af kundernes kreditværdighed er det ledelsens vurdering, at ikke-nedskrevne fordringer, der er mere end 30 dage i restance, stadig kan inddrives.

Tab på øvrige tilgodehavender vedrører en udenlandsk bank, der ikke forventes at opfylde sine forpligtelser over for Gruppen, og tilgodehavender hos Nordic Getränke GmbH. Nedskrivninger til disse tab er indregnet under særlige poster.

Ændringen i nedskrivninger på tilgodehavender kan specificeres således:

Mio. kr.	2012			
	Tilgodehavender fra kunder	Udlån til restaurationsbranchen	Øvrige tilgodehavender	I alt
Nedskrivninger pr. 1. januar	-715	-234	-	-949
Årets nedskrivninger	-129	-78	-163	-370
Realiserede tab på tilgodehavender	135	59	-	194
Tilbageførte nedskrivninger	16	25	-	41
Afgang	5	-5	-	-
Nedskrivninger pr. 31. december	-688	-233	-163	-1.084

Mio. kr.	2011			
	Tilgodehavender fra kunder	Udlån til restaurationsbranchen	Øvrige tilgodehavender	I alt
Nedskrivninger pr. 1. januar	-675	-267	-	-942
Årets nedskrivninger	-151	-23	-	-174
Realiserede tab på tilgodehavender	61	33	-	94
Tilbageførte nedskrivninger	21	25	-	46
Afgang	30	-	-	30
Nedskrivninger pr. 31. december	-714	-232	-	-946

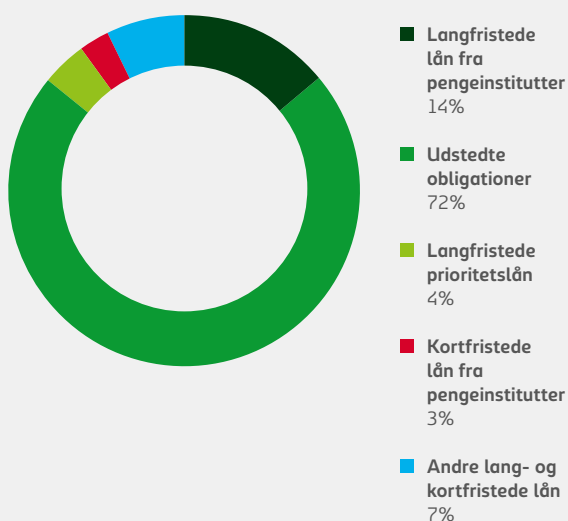
NOTE 35 FINANSIELLE RISICI – FORTSAT**Likviditetsrisiko**

Likviditetsrisiko er risikoen for, at Carlsberg-gruppen ikke kan opfylde sine finansielle forpligtelser såsom tilbagebetaling af gæld, betaling af leverandører eller finansielle leasinggivere. Carlsberg-gruppens likviditetspolitik varetages af Group Treasury. Målet er at sikre en effektiv likviditetsstyring, hvilket først og fremmest omfatter tilstrækkelige bekræftede kreditter, således at kapitalberedskabet er tilstrækkeligt højt, samt at der

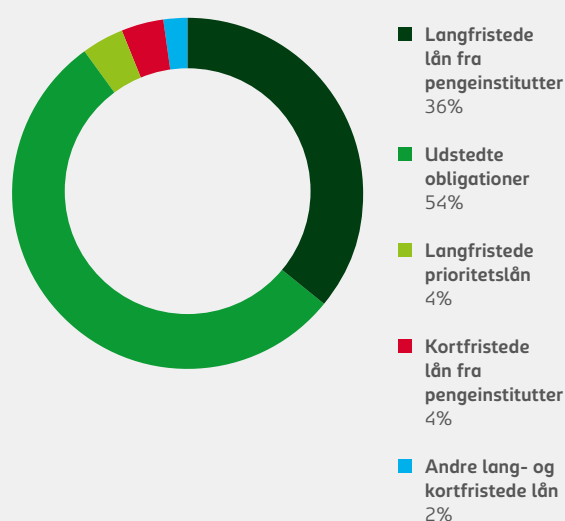
sikres kapital fra forskellige kilder. Pr. 31. december 2012 havde Carlsberg uudnyttede bekræftede langfristede kreditter på 14.863 mio. kr. (2011: 8.070 mio. kr.).

Likviditetsrisiko afdækkes gennem en effektiv driftskapital- og kreditstyring samt ved kreditfaciliteter med finansielle institutioner med høj kreditværdighed.

Fordeling af finansiell bruttogæld i 2012, 40.058 mio. kr.



Fordeling af finansiell bruttogæld i 2011, 36.239 mio. kr.



I den daglige likviditetsstyring anvendes cash-pools, der dækker de fleste af enhederne i Nord- og Vesteuropa, eller interne lån mellem Group Treasury og dattervirksomheder. Som følge af beskatningsregler og lokal lovgivning har

de majoritetsjede dattervirksomheder i Østeuropa deres egne kreditfaciliteter og lån fra banker. Dette er også tilfældet i joint venture-selskabet i Portugal (Unicer-Bebidas).

Carlsberg bruger nedenstående opstilling til at overvåge likviditetsberedskabet:

Mio. kr.	2012	2011
Bekræftede langfristede lån og kreditter i alt	51.569	42.434
Kort- og langfristet gæld i alt	-40.058	-36.239
Uudnyttede bekræftede langfristede kreditter	11.511	6.195
Likvide beholdninger	5.760	3.145
Likviditetsberedskab	17.271	9.340

I opstillingen er uudnyttede bekræftede langfristede kreditfaciliteter på 11.511 mio. kr. (2011: 6.195 mio. kr.) efter fradrag af kort- og langfristet gæld og er derfor 3.352 mio. kr. (2011: 1.875 mio. kr.) – svarende til den kortfristede gæld – lavere end den faktiske uudnyttede del af bekræftede langfristede kreditfaciliteter på 14.863 mio. kr. (2011: 8.070 mio. kr.).

En ubetydelig del af de bekræftede langfristede kreditfaciliteter indeholder finansielle covenants baseret på udviklingen i forholdet mellem nettogælden og EBITDA. Ledelsen vurderer løbende dette forhold. Pr. 31. december 2012 opfylder Carlsberg-gruppen de finansielle covenants.

Tabellen på næste side viser den kontraktlige løbetid for finansielle forpligtelser, herunder skønnede rentebetalinger fratrukket effekten af nettingaftaler, og dermed Gruppens likviditetsrisiko.

Likviditetsrisikoen, som den fremgår af tabellen, vedrører udelukkende pengestrømme fra Gruppen. Leverandørgæld og andre finansielle forpligtelser hidrører hovedsagelig fra finansieringen af driftsaktiver, eksempelvis materielle aktiver, og investeringer i driftskapital, eksempelvis varebeholdninger og tilgodehavender fra kunder.

NOTE 35 FINANSIELLE RISICI – FORTSAT

Finansielle forpligtelser						2012
Mio. kr.	Kontraktlige pengestrømme	Forfald <1 år	Forfald >1 år <5 år	Forfald >5 år	Regnskabs- mæssig værdi	
Afledte finansielle instrumenter:						
Afledte finansielle instrumenter, skyldige	646	383	263	-	606	
Ikke-afledte finansielle instrumenter:						
Finansiel gæld, brutto	39.938	3.352	23.907	12.679	40.058	
Renteomkostning	5.310	1.297	3.063	950	N/A	
Leverandørgæld og anden gæld mv.	13.243	13.243	-	-	13.243	
Forpligtelser vedrørende køb af virksomheder	1.129	1	129	999	1.129	
Finansielle forpligtelser vedrørende aktiver bestemt for salg	18	18	-	-	18	
Ikke-afledte finansielle instrumenter	59.638	17.911	27.099	14.628	-	
Finansielle forpligtelser	60.284	18.294	27.362	14.628	-	

Finansielle forpligtelser						2011
Mio. kr.	Kontraktlige pengestrømme	Forfald <1 år	Forfald >1 år <5 år	Forfald >5 år	Regnskabs- mæssig værdi	
Afledte finansielle instrumenter:						
Afledte finansielle instrumenter, skyldige	1.255	550	684	21	1.280	
Ikke-afledte finansielle instrumenter:						
Finansiel gæld, brutto	36.145	1.875	25.330	8.940	36.239	
Renteomkostning	4.383	1.323	2.838	222	N/A	
Leverandørgæld og anden gæld mv.	12.312	12.312	-	-	12.312	
Forpligtelser vedrørende køb af virksomheder	1.459	418	24	1.017	1.459	
Finansielle forpligtelser vedrørende aktiver bestemt for salg	828	828	-	-	828	
Ikke-afledte finansielle instrumenter	55.127	16.756	28.192	10.179	-	
Finansielle forpligtelser	56.382	17.306	28.876	10.200	-	

Alle poster er anført til deres nominelle værdier. Afledte finansielle instrumenter er præsenteret brutto. Afledte finansielle instrumenter indgås generelt med Gruppens faste bankforbindelser. Den nominelle værdi/kontraktlige pengestrømme vedrørende den finansielle gæld er 121 mio. kr. lavere (2011: 94 mio. kr. højere) end den regnskabsmæssige værdi. Forskellen på den nominelle værdi og den regnskabsmæssige værdi består af forskellen mellem disse værdier ved første indregning, der regnskabsmæssigt behandles som omkostninger, der aktiveres og amortiseres over løbetiden, og forskellen mellem den nominelle værdi og dagsværdien af udstedte obligationer.

Renteomkostninger udgøres af de forventede kontraktlige pengestrømme vedrørende den finansielle bruttogæld pr. 31. december 2012. Renteomkostninger omfatter desuden den del af bankgæld og prioritetslån, der er omlagt (eksklusive swaps, men inklusive margin). De forventede nettopengestrømme fra omlægningen af lån er medtaget i de kontraktlige pengestrømme fra det afledte finansielle instrument. Pengestrømme vedrørende rentebetalinger er skønnet på baggrund af den nominelle værdi af ovennævnte lån og terminspriser ultimo 2012 og 2011. Renteomkostninger for gæld ultimo 2012 og 2011, der ikke er baseret på en kontraktlig forpligtelse (kortfristet gæld og træk på cash-pools), er medtaget for en toårig periode.

NOTE 35 FINANSIELLE RISICI – FORTSAT

Regnskabsmæssig klassifikation og dagsværdier. Den regnskabsmæssige klassifikation og dagsværdier kan specificeres således:

Mio. kr.	Note	2012		2011	
		Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi	Regnskabsmæssig værdi	Dagsværdi
Værdipapirer	18	154	154	158	158
Instrumenter klassificeret som disponible for salg		154	154	158	158
Sikring af dagsværdi	36	499	499	443	443
Sikring af pengestrømme	36	46	46	43	43
Sikring af nettoinvesteringer	36	39	39	13	13
Afledte finansielle instrumenter		584	584	499	499
Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser	19	7.117	7.117	7.115	7.115
Udlån til restaurationsbranchen	19	2.022	2.022	2.066	2.066
Øvrige tilgodehavender	19	1.862	1.862	1.318	1.318
Udlån til samarbejdspartnere	19	226	226	230	230
Udlån til associerede virksomheder	19	137	137	123	123
Likvide beholdninger	21	5.760	5.760	3.145	3.145
Lån og tilgodehavender		17.124	17.124	13.997	13.997
Sikring af dagsværdi	36	-62	-62	-165	-165
Sikring af pengestrømme	36	-495	-495	-875	-875
Sikring af nettoinvesteringer	36	-49	-49	-240	-240
Afledte finansielle instrumenter	28	-606	-606	-1.280	-1.280
Udstedte obligationer	24	29.021	30.520	19.478	20.242
Prioritetslån	24	1.457	1.470	1.457	1.457
Lån fra pengeinstitutter	24	6.901	6.901	14.440	14.440
Finansielle leasingforpligtelser	24	39	39	52	52
Andre lån	24	2.640	2.640	812	812
Leverandørgæld og anden gæld mv.		11.862	11.862	11.021	11.021
Finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris		51.920	53.432	47.260	48.024

Dagsværdihierarki. Carlsberg har ingen finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi i niveau 1 (noterede priser) eller niveau 3 (ikke-observerbare markedsdata).

Værdipapirer. Aktier i noterede virksomheder består af en række mindre kapitalandele. Disse aktiver værdireguleres ikke til dagsværdi, da denne ikke kan opgøres på et objektivt grundlag. I stedet anvendes kostpris.

Afledte finansielle instrumenter – niveau 2. Beregningen af dagsværdier af finansielle instrumenter, og i de fleste tilfælde også af ikke-afledte finansielle instrumenter, er baseret på observerbare markedsdata og ved anvendelse af generelt accepterede metoder. Der anvendes internt beregnede dagsværdier, og disse bliver afstemt med de eksternt beregnede dagsværdier på kvartalsmæssig basis.

Den internt fastsatte dagsværdi af afledte finansielle instrumenter (sikring af dagsværdi og økonomiske sikringer, sikring af pengestrømme eller sikring af nettoinvesteringer) baseres på:

- et skøn over nominelle fremtidige pengestrømme ved anvendelse af observerbare markedsdata såsom rentekurver eller terminkurser på aluminium,
- tilbagediskontering af skønnede og faste pengestrømme til nutidsværdi,
- omregning af pengestrømme i fremmed valuta til den funktionelle valuta ved anvendelse af balancedagens kurs.

Udlån og øvrige tilgodehavender. For tilgodehavender fra kunder og øvrige tilgodehavender svarer den regnskabsmæssige værdi til en skønnet dagsværdi.

Udlån til restaurationsbranchen. Udlån til restaurationsbranchen indgår til amortiseret kostpris. Ved diskontering af pengestrømme med de aktuelle rentesatser på balancedagen udgør dagsværdien af udlånene 2.022 mio. kr. (2011: 2.066 mio. kr.).

Øvrige finansielle forpligtelser. Øvrige finansielle forpligtelser, herunder udstedte obligationer, prioritetslån, bankgæld, finansielle leasingforpligtelser, leverandørgæld og andre forpligtelser indgår til amortiseret kostpris. Den eneste undtagelse er en 300 mio. GBP-obligationsudstedelse, hvor der reguleres for ændringer i dagsværdien som følge af ændringer i benchmarkrenten.

NOTE 36 FINANSIELLE INSTRUMENTER**Sikring af dagsværdi og sikringsforhold, der ikke klassificeres som sikringsinstrumenter (økonomiske sikringer)**

Mio. kr.	2012		2011	
	Dagsværdiregulering indregnet i resultatopgørelsen	Dagsværdi	Dagsværdiregulering indregnet i resultatopgørelsen	Dagsværdi
Valutainstrumenter	220	438	8	284
Andre instrumenter	-5	-1	-7	-6
Ineffektiv del af sikring	-26	-	-73	-
I alt	189	437	-72	278

Værdireguleringer af instrumenter til sikring af dagsværdi samt finansielle instrumenter, der ikke klassificeres som sikringsinstrumenter i regnskabsåret, indregnes i resultatopgørelsen. Reguleringerne er indeholdt i finansielle indtægter og finansielle omkostninger (jf. note 8). Finansielle indtægter udgjorde 189 mio. kr. i 2012 (2011: -72 mio. kr.).

Dagsværdireguleringen af den ineffektive del af sikring for 2012 vedrører reklassifikation af den ineffektive del af renteinstrumenter (-37 mio. kr.), der klassificeres som sikring af fremtidige pengestrømme, og hvor den sikrede post ikke længere forventes at indtræde. Posten indeholder desuden tilbageførsel af tidligere indregnede ineffektive dele af renteinstrumenter (11 mio. kr.). Den ineffektive del for 2011 vedrører reklassifikation af dagsværdiregu-

lering af renteinstrumenter (-83 mio. kr.) og valutainstrumenter (-2 mio. kr.), der klassificeres som sikring af fremtidige pengestrømme, og hvor de sikrede poster ikke længere forventes at indtræde. Den samlede ineffektive del for 2012 udgør et tab på 26 mio. kr. (2011: 73 mio. kr.).

Dagsværdien af instrumentet indregnes under sikring af fremtidige pengestrømme. Andre instrumenter omfatter hovedsagelig sikring mod stigninger i aluminiumsprisen, som ikke har været klassificeret som sikring af fremtidige pengestrømme.

Dagsværdien af instrumenter til sikring af dagsværdi udgjorde 437 mio. kr. pr. 31. december 2012 (2011: 278 mio. kr.).

Sikring af fremtidige pengestrømme

Sikring af fremtidige pengestrømme anvendes primært på renteswaps, hvor det afdækkede er det underliggende (variabelt forrentede) lån, og på afdækning af aluminiumsindkøb, hvor det underliggende er aluminiumsdåser, der anvendes i en række Gruppe-virksomheder i Vesteuropa og Østeuropa.

Væsentlige finansielle instrumenter – overblik

	Udløb	Anvendelse
Instrument:		
1.000 mio. EUR-renteswap	2013	Swap af lån med 1 måned EURIBOR til fast
400 mio. EUR-renteswap	2015	Swap af lån med 1 måned EURIBOR til fast
Aluminium	2013-2014	Fastlånsning af aluminiumspris i forbindelse med dåsekøb

De to EUR-renteswaps blev indgået i 2008 efter køb af dele af aktiviteterne i S&N og den deraf følgende stigning i gælden.

Mio. kr.	2012			2011		
	Dagsværdiregulering indregnet i anden totalindkomst	Dagsværdi	Forventet indregning	Dagsværdiregulering indregnet i anden totalindkomst	Dagsværdi	Forventet indregning
Renteinstrumenter	244	-452	2013-2015	196	-752	2012-2015
Valutainstrumenter	24	46	2013	65	22	2012
Andre instrumenter	59	-43	2013-2014	-253	-102	2012-2013
I alt	327	-449		8	-832	

I 2012 blev der indregnet 327 mio. kr. (2011: 8 mio. kr.) i anden totalindkomst vedrørende dagsværdiregulering af instrumenter til sikring af pengestrømme.

Dagsværdien af instrumenter til sikring af pengestrømme udgjorde -449 mio. kr. pr. 31. december 2012 (2011: -832 mio. kr.), hvilket inkluderer den ineffektive del reklassificeret til resultatopgørelsen, men ikke værdien af instrumenter til sikring af pengestrømme, der er lukket og endnu ikke indregnet i resultatopgørelsen.

Indregning i anden totalindkomst af effekten af valutainstrumenter vedrører sikring af Gruppe-virksomheders køb og salg i anden valuta end deres funktionelle valuta. Indregning i anden totalindkomst af effekten af andre instrumenter vedrører sikring af Gruppe-virksomheders eksponering over for udsving i aluminiumsprisen.

NOTE 36 FINANSIELLE INSTRUMENTER – FORTSAT**Sikring af nettoinvesteringer i udenlandske dattervirksomheder**

I anden totalindkomst er der indregnet en ændring i dagsværdi af de finansielle instrumenter (afledte såvel som gældsinstrumenter), der anvendes til sikring af valutarisikoen på investeringer i fremmed valuta.

I det omfang dagsværdireguleringen ikke overstiger værdireguleringen af investeringen, indregnes reguleringen af disse finansielle instrumenter i anden totalindkomst, ellers indregnes dagsværdireguleringen i resultatopgørelsen.

Derudover er der i visse tilfælde givet lån til dattervirksomheder, der er klassificeret som tillæg til nettoinvesteringen. Valutakursreguleringen vedrørende disse føres direkte i anden totalindkomst i samme post som gevinster/tab på sikring af nettoinvesteringer.

Sikring af nettoinvesteringer		2012	
Mio. kr.	Dagsværdiregulering indregnet i anden totalindkomst	Dagsværdi	
Valutainstrument	-216	-10	
I alt	-216	-10	

Sikring af nettoinvesteringer		2011	
Mio. kr.	Dagsværdiregulering indregnet i anden totalindkomst	Dagsværdi	
	-20	-227	
I alt	-20	-227	

I 2012 blev der indregnet -216 mio. kr. (2011: -20 mio. kr.) i anden totalindkomst vedrørende dagsværdiregulering af instrumenter til sikring af nettoinvesteringer og lån, der er klassificeret som tillæg til nettoinvesteringer. I 2012 har der været en ineffektiv del på 1 mio. kr. (2011: 0 mio. kr.), der er reklassificeret til resultatopgørelsen.

Dagsværdien af instrumenter til sikring af nettoinvesteringer udgjorde -10 mio. kr. pr. 31. december 2012 (2011: -227 mio. kr.).

2012				
Mio.	Sikring af investering, beløb i lokal valuta	Tillæg til nettoinvestering, beløb i lokal valuta	Regulering i alt i anden totalindkomst (DKK)	Resultatopgørelse (DKK)
SEK	-4.560	-	-167	-
NOK	-750	3.182	125	-
CHF	-380	-	-20	-
GBP	-70	87	3	1
MYR	-458	-	-37	-
EUR	-	698	18	-
RUB	-13.572	-	-105	-
PLN	-300	-	-70	-
CNY	-1.250	-	-5	-
HKD	-	3.946	-34	-
USD	-141	-	76	-
I alt			-216	1

2011				
Mio.	Sikring af investering, beløb i lokal valuta	Tillæg til nettoinvestering, beløb i lokal valuta	Regulering i alt i anden totalindkomst (DKK)	Resultatopgørelse (DKK)
	-4.194	-	-35	-
	-750	3.182	2	-
	-460	-	-36	-
	-70	86	-1	-
	-450	-	-12	-
	-	645	-13	-
	-5.910	-	5	-
	-300	-	31	-
	-1.250	-	-68	-
	-	2.874	55	-
	184	-	52	-
I alt			-20	

NOTE 37 NÆRTSTÅENDE PARTER

Nærtstående parter med bestemmende indflydelse. Carlsbergfondet, H.C. Andersens Boulevard 35, 1553 København V, ejer 30,3% af aktierne i Carlsberg A/S, ekskl. egne aktier, og 74,6% af stemmerettighederne i Carlsberg A/S. Bortset fra udlodning af udbytte og fondsuddeling, jf. note 6, har der ikke været transaktioner med Carlsbergfondet i løbet af året.

Nærtstående parter med betydelig indflydelse. Gruppen har ikke i årets løb været involveret i transaktioner med betydelige aktionærer, medlemmer af bestyrelsen, direktionen eller andre ledende medarbejdere eller med selskaber uden for Carlsberg-gruppen, hvori disse parter udøver betydelig indflydelse.

Nærtstående parter med betydelig indflydelse omfatter Carlsberg-gruppens bestyrelse, direktion og andre ledende medarbejdere samt disse personers nære familiemedlemmer.

Nærtstående parter omfatter endvidere virksomheder, hvori førnævnte personkreds udøver betydelig indflydelse. Note 12 indeholder oplysning om aflønning af bestyrelsen, direktionen og andre ledende medarbejdere.

Nærtstående parter omfatter endvidere associerede virksomheder, dvs. virksomheder, hvori Gruppen udøver betydelig indflydelse, og fællesledede virksomheder, dvs. virksomheder, der ledes i fællesskab med andre venturedeltagere.

Resultatopgørelse og balance indeholder følgende transaktioner:

Mio. kr.	Associerede virksomheder		Pro rata-konsoliderede virksomheder	
	2012	2011	2012	2011
Nettoomsætning	286	377	13	12
Produktionsomkostninger	-381	-322	-	-1
Udlån	300	123	727	161
Tilgodehavender	131	233	26	19
Lån	-96	-107	-	-
Leverandørgæld og anden gæld mv.	-22	-72	-4	-3

NOTE 38 EVENTUALFORPLIGTELSE OG ANDRE FORPLIGTELSE

Carlsberg-gruppen har stillet garantier for lån mv. på 83 mio. kr. (2011: 87 mio. kr.) optaget af joint ventures (ikke-konsolideret andel) og for lån mv. på 674 mio. kr. (2011: 762 mio. kr.) optaget af tredjeparter (ikke-konsoliderede virksomheder).

Carlsberg A/S er fællesregistreret for moms og afgifter med Carlsberg Breweries A/S, Carlsberg Danmark A/S samt øvrige mindre danske datervirksomheder og hæfter solidarisk for afregning heraf.

Carlsberg-gruppen er part i visse retssager, tvister mv. Det er ledelsens opfattelse, at udfaldet af disse retssager, tvister mv. ikke vil have en væsentlig negativ betydning for Gruppens finansielle stilling, ud over hvad der er indregnet i balancen eller oplyst i koncernregnskabet.

Ved salg af virksomheder og aktiviteter mv. afgives visse indeståelser og garantier mv., som ikke skønnes at have en væsentlig indflydelse på Gruppens finansielle stilling, ud over hvad der er indregnet i balancen eller oplyst i koncernregnskabet.

Kontraktlige forpligtelser. Carlsberg-gruppen har indgået servicekontrakter på salgs-, logistik- og IT-området. De samlede omkostninger på disse aftaler indregnes, i takt med at ydelserne modtages.

Investeringsforpligtelser

Mio. kr.	2012	2011
Investeringer aftalt på balancedagen til senere levering, og som ikke er indregnet i koncernregnskabet, udgør følgende:		
Immaterielle aktiver	1	-
Materielle aktiver og igangværende arbejder for fremmed regning	401	763
I alt	402	763

NOTE 39 OPERATIONELLE LEASINGFORPLIGTELSE

Mio. kr.				2012
	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	I alt
Fremtidige samlede leasingomkostninger:				
Forfalder inden for 1 år	161	32	322	515
Forfalder inden for 1 til 5 år	335	117	643	1.095
Forfalder efter 5 år	233	18	99	350
I alt	729	167	1.064	1.960

Mio. kr.				2011
	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	I alt
Fremtidige samlede leasingomkostninger:				
Forfalder inden for 1 år	205	10	332	547
Forfalder inden for 1 til 5 år	332	54	640	1.026
Forfalder efter 5 år	235	-	91	326
I alt	772	64	1.063	1.899

Mio. kr.	2012	2011
Omkostninger til operationel leasing indregnet i resultatopgørelsen udgør	522	565
Fremtidige forventede indtægter i forbindelse med uopsigelige videreudlejningskontrakter (forfald inden for 10 år) udgør	58	57

Carlsberg-gruppen har indgået operationelle leje- og leasingaftaler, som i det væsentligste vedrører huslejepligtelser, leasing af IT-udstyr samt transportudstyr (biler, lastbiler og trucks). Leasingaftalerne indeholder ikke særlige køberettigheder mv.

NOTE 40 BEGIVENHEDER EFTER BALANCEDAGEN

Der er ikke efter regnskabsårets afslutning indtruffet hændelser af betydning for koncernregnskabet, der ikke er indregnet eller omtalt i koncernregnskabet.

I januar 2013 besluttede Carlsberg og partneren i Nordic Getränke GmbH at indstille samarbejdet og dele aktiviteterne. Carlsberg har derfor overtaget virksomheder fra Nordic Getränke GmbH, der vil blive fuldt konsolideret og integreret i de tyske aktiviteter i 2013. Transaktionen har ingen væsentlig indflydelse på resultat- eller balanceposter.

NOTE 41 MODERSELSKAB

Mio. kr.	2012	2011
Hovedtal for moderselskabet Carlsberg A/S:		
Årets resultat	507	436
Aktiver i alt	47.287	47.738
Egenkapital i alt	45.835	46.139
– heraf overført resultat	42.784	43.088
Foreslået udbytte	915	839

NOTE 42 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Koncernregnskabet for Carlsberg-gruppen for 2012 aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og danske oplysningskrav til børsnoterede selskaber, jf. IFRS-bekendtgørelsen udstedt i henhold til årsregnskabsloven.

Koncernregnskabet opfylder tillige IFRS udstedt af IASB.

Koncernregnskabet aflægges i danske kroner, som er den funktionelle valuta for moderselskabet.

Koncernregnskabet er udarbejdet efter det historiske kostprincip, bortset fra at følgende aktiver og forpligtelser måles til dagsværdi: derivater, finansielle instrumenter i handelsbeholdning og finansielle instrumenter klassificeret som disponible for salg.

Langfristede aktiver og afhændelsesgrupper bestemt for salg måles til den laveste værdi af regnskabsmæssig værdi før den ændrede klassifikation eller dagsværdi fratrukket salgsomkostninger.

Den anvendte regnskabspraksis, som er beskrevet nedenfor, er anvendt konsistent i regnskabsåret og for sammenligningstallene.

Sammenligningstallene er ændret for at afspejle effekten af allokeringen af kostprisen for overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventuelforpligtelser i virksomhedssammenslutninger i henhold til IFRS 3.

Ny regnskabsregulering**Implementering af nye og ændrede standarder og fortolkningsbidrag**

Carlsberg-gruppen har implementeret følgende ændrede standard for regnskabsåret 2012:

- Ændringer til IAS 12 "Income Taxes – Deferred Tax: Recovery of Underlying Assets". Ændringerne indeholder yderligere vejledning i den regnskabsmæssige behandling af udskudt skat på investeringsejendomme og er derfor ikke af relevans for Carlsberg-gruppen.

Implementeringen af den ændrede standard har ikke påvirket de hidtil anvendte principper for indregning og måling. Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til tidligere år.

Nye og ændrede regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, der endnu ikke er godkendt eller finder anvendelse inden for EU

Endvidere har EU godkendt og offentliggjort følgende nye eller ændrede regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag af relevans for Carlsberg-gruppen, der ikke er relevante for regnskabsaflæggelsen for 2012:

- IFRS 10 "Consolidated Financial Statements". Standarden ændrer definitionen på bestemmende indflydelse over en virksomhed, og dermed krav om konsolidering, til også at omfatte de facto-kontrol og i visse tilfælde besiddelse af potentielle stemmerettigheder. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2013 eller senere.
- IFRS 11 "Joint Arrangements". Standarden erstatter IAS 31 "Kapitalandele i joint ventures" og afskaffer muligheden for pro rata-konsolidering af joint ventures. Standarden sonderer mellem joint ventures, der indregnes efter den indre værdis metode, og joint arrangements, der indregnes pro rata. Standarden vil medføre ændringer til Gruppens indregning og måling af joint ventures. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2013 eller senere, inden for EU dog først for regnskabsår, der begynder 1. januar 2014 eller senere.
- IFRS 12 "Disclosure of Interests in Other Entities". Standarden indeholder oplysningskrav for konsoliderede enheder samt for joint ventures og associerede virksomheder, der indregnes efter den indre værdis metode. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2013 eller senere, inden for EU dog først for regnskabsår, der begynder 1. januar 2014 eller senere.
- IFRS 13 "Fair Value Measurement". Standarden erstatter den vejledning, der er i en række standarder om opgørelse af dagsværdi, og kræver yderligere oplysning om skøn over dagsværdi. Standarden vil ikke medføre ændringer til Gruppens indregning og måling. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2013.
- Ændringer til IAS 27 "Separate årsregnskaber". Standarden indeholder krav om oplysning af kapitalandele i dattervirksomheder, joint ventures og associerede virksomheder i moderselskabers regnskaber. Standarden vil ikke medføre ændringer til moderselskabets indregning og måling. Standarden

træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2013 eller senere, inden for EU dog først for regnskabsår, der begynder 1. januar 2014 eller senere.

- Ændringer til IAS 28 "Investeringer i associerede virksomheder og joint ventures". Standarden indeholder vejledning i den regnskabsmæssige behandling af investeringer i associerede virksomheder og joint ventures efter den indre værdis metode. Standarden vil ikke medføre ændringer til Gruppens indregning og måling. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2013 eller senere, inden for EU dog først for regnskabsår, der begynder 1. januar 2014 eller senere.
- Ændringer til IAS 19 "Personaleydelser". Standarden medfører ændringer til værdiansættelsen af aktiver og forventes ikke at have signifikant påvirkning for Gruppen. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2013.
- Ændringer til IAS 1 "Other Comprehensive Income" (offentliggjort 16. juni 2011). Standarden vil medføre ændringer til presentationen af anden totalindkomst. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. juli 2012 eller senere.
- Ændringer til IFRS 7 "Disclosures – Offsetting Financial Assets and Financial Liabilities". Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2013 eller senere.
- Ændringer til IAS 32 "Offsetting Financial Assets and Financial Liabilities". Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2014 eller senere.
- IFRIC 20 "Stripping Costs in the Production Phase of a Surface Mine". Fortolkningsbidraget er ikke af relevans for Carlsberg-gruppen.
- Ændringer til regnskabsstandarder offentliggjort i juni 2011.

Implementering af IFRS 10, IFRS 11 og ændringer til IAS 28 vil medføre ændring til Gruppens regnskabsmæssige behandling af joint ventures fra pro rata-konsolidering til indregning efter den indre værdis metode. Med udgangspunkt i de ændrede definitioner på bestemmende indflydelse vil Gruppen for hver enkelt kapitalandel vurdere, hvorvidt der skal foretages ændring i konsolideringsmetode. Ændringerne forventes ikke at få nogen væsentlig indvirkning på Carlsberg-gruppens resultat.

Endvidere er der offentliggjort følgende nye eller ændrede regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag af relevans for Carlsberg-gruppen, der endnu ikke er godkendt af EU, og derfor ikke relevante for 2012:

- IFRS 9 "Finansielle instrumenter" senest revideret november 2010. Da der forventes yderligere ændringer til standarden, er det ikke muligt at vurdere den endelige standard's påvirkning af koncernregnskabet. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2015 eller senere.
- Ændringer til regnskabsstandarder 2009-2011 (offentliggjort 17. maj 2012). Ændringerne træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2013 eller senere.
- Transition Guidance (ændringer til IFRS 10, IFRS 11 og IFRS 12) (offentliggjort 28. juni 2012). Ændringerne træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2013 eller senere.
- Investment Entities (ændringer til IFRS 10, IFRS 12 og IAS 27) (offentliggjort 31. oktober 2012). Ændringerne træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2014 eller senere.

De nye og ændrede regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag er ikke obligatoriske ved regnskabsaflæggelsen for 2012. Carlsberg-gruppen forventer at implementere regnskabsstandarderne og fortolkningsbidragene, når de bliver obligatoriske.

Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter moderselskabet Carlsberg A/S samt dattervirksomheder, hvori Carlsberg A/S har bestemmende indflydelse på virksomhedens finansielle og driftsmæssige politikker. Bestemmende indflydelse opnås ved direkte eller indirekte at eje eller råde over mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde kontrollere den pågældende virksomhed.

Virksomheder, hvori Gruppen udøver betydelig, men ikke bestemmende indflydelse, betragtes som associerede virksomheder. Betydelig indflydelse opnås typisk ved direkte eller indirekte at eje eller råde over mere end 20% af stemmerettighederne, men mindre end 50%. Ved vurdering af, om Carlsberg A/S har bestemmende eller betydelig indflydelse, tages højde for potentielle stemmerettigheder, der kan udnyttes på balancedagen.

NOTE 42 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS – FORTSAT

Virksomheder, der aftalemæssigt ledes sammen med en eller flere andre virksomheder (joint ventures), konsolideres pro rata, hvorved de enkelte regnskabsposter medregnes i forhold til ejerandelen.

En koncernoversigt fremgår af note 43.

Koncernregnskabet udarbejdes som et sammendrag af moderselskabets, dattervirksomheders og pro rata-konsoliderede virksomheders regnskaber opgjort efter Gruppens regnskabspraksis. Der elimineres for koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser mv., interne mellemværender og udbytter samt realiserede og urealiserede avancer ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder. Urealiserede avancer ved transaktioner med associerede virksomheder og pro rata-konsoliderede virksomheder elimineres i forhold til Gruppens ejerandel i virksomheden. Urealiserede tab elimineres på samme måde som urealiserede fortjenester i det omfang, der ikke er sket værdiforringelse.

Kapitalandele i dattervirksomheder og pro rata-konsoliderede virksomheder udgives med den forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes dagsværdi af identificerbare nettoaktiver, inklusive indregnede eventualforpligtelser, på overtagelsestidspunktet.

I koncernregnskabet indregnes dattervirksomhedernes regnskabsposter 100%. Minoritetsinteressernes andel af årets resultat og af egenkapitalen i dattervirksomheder indgår som en del af Gruppens henholdsvis resultat og egenkapital, men vises særskilt.

Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelses-/stiftelsestidspunktet. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til afståelses-/afviklingstidspunktet. Sammenligningstal korrigeres ikke for nyerhvervede, solgte eller afviklede virksomheder. Ophørte aktiviteter præsenteres særskilt, jf. nedenfor.

Ved køb af nye dattervirksomheder, joint ventures og associerede virksomheder anvendes overtagelsesmetoden. De tilkøbte virksomheders identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Identificerbare immaterielle aktiver indregnes, såfremt de kan udskilles eller dspringer fra en kontraktlig ret. Der indregnes udskudt skat af de foretagne værdireguleringer.

Overtagelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor Carlsberg-gruppen faktisk opnår kontrol over den overtagne dattervirksomhed, indtræder i ledelsen af joint venturet eller opnår den betydelige indflydelse på den associerede virksomhed.

For virksomhedssammenslutninger foretaget den 1. januar 2004 eller senere indregnes positive forskelsbeløb (goodwill) mellem kostprisen for virksomheden og dagsværdien af de overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser som goodwill under immaterielle aktiver. Goodwill afskrives ikke, men testes årligt for værdiforringelse. Første værdiforringelsestest udføres inden udgangen af overtagelsesåret. Ved overtagelsen henføres goodwill til de pengestrømsfrembringende enheder, der efterfølgende danner grundlag for værdiforringelsestest.

Kostprisen for en virksomhed består af dagsværdien af det aftalte vederlag. Er dele af vederlaget betinget af fremtidige begivenheder, måles disse dele af vederlaget til dagsværdi og indregnes i kostprisen.

Goodwill og dagsværdireguleringer i forbindelse med overtagelse af en udenlandsk enhed med en anden funktionel valuta end Carlsberg-gruppens præsentrationsvaluta behandles som aktiver og forpligtelser tilhørende den udenlandske enhed og omregnes til den udenlandske enheds funktionelle valuta med transaktionsdagens valutakurs.

Negative forskelsbeløb (negativ goodwill) indregnes i resultatopgørelsen på overtagelsestidspunktet.

Er der på overtagelsestidspunktet usikkerhed om målingen af overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser, sker første indregning på grundlag af foreløbigt opgjorte dagsværdier. Viser det sig efterfølgende, at identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser havde

en anden dagsværdi på overtagelsestidspunktet end først antaget, reguleres goodwill indtil 12 måneder efter overtagelsen. Effekten af reguleringerne indregnes i primoegenkapitalen, og sammenligningstal tilpasses.

Ændringer i skøn over betingede købsvederlag indregnes i resultatopgørelsen under særlige poster, medmindre der er tale om væsentlige fejl. For virksomhedssammenslutninger foretaget før 31. december 2009 reguleres goodwill for ændringer i skøn over betingede købsvederlag.

Trinvis virksomhedsovertagelser. Når en virksomhed overtages ved mere end én transaktion (trinvis overtagelse), omvurdes tidligere erhvervede kapitalandele til dagsværdien på overtagelsestidspunktet, og værdireguleringer indregnes i resultatopgørelsen under særlige poster. Ledelsen foretager skøn over dagsværdien af den samlede overtagne kapitalandel umiddelbart efter, at en trinvis overtagelse er gennemført. Dagsværdien måles til kostprisen for den samlede overtagne kapitalandel.

Minoritetsinteresser tilknyttet virksomhedssammenslutninger. For hver virksomhedssammenslutning vurderer ledelsen, hvorvidt der skal foretages indregning af goodwill tilknyttet minoritetsinteresser. Ved indregning måles goodwill til dagsværdien af minoritetsinteressernes fratrukket disses andel af dagsværdien af overtagne aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser.

Virksomhedssammenslutninger før 1. januar 2004. For virksomhedssammenslutninger foretaget før 1. januar 2004 er den regnskabsmæssige klassifikation fastholdt efter daværende regnskabspraksis, bortset fra at væremærker præsenteres på en separat linje i balancen. Goodwill indregnes på grundlag af den kostpris, der var indregnet i henhold til den daværende regnskabspraksis (årsregnskabsloven og danske regnskabsvejledninger) med fradrag af af- og nedskrivninger frem til 31. december 2003. Goodwill afskrives ikke efter 1. januar 2004. Den regnskabsmæssige behandling af virksomhedssammenslutninger før 1. januar 2004 er ikke omarbejdet i forbindelse med åbningsbalancen pr. 1. januar 2004.

Afhændelse af virksomheder. Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller afvikling af dattervirksomheder, joint ventures og associerede virksomheder opgøres som forskellen mellem salgssummen eller afviklingssummen og den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiver inkl. goodwill på salgstidspunktet, valutakursreguleringer indregnet i anden totalindkomst samt omkostninger til salg eller afvikling. Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller afvikling af dattervirksomheder indregnes i resultatopgørelsen under særlige poster, mens gevinst og tab ved afhændelse eller afvikling af associerede virksomheder indregnes i finansielle poster.

Ved afhændelse af virksomheder erhvervet før 1. januar 2002, hvor goodwill efter tidligere regnskabspraksis blev straksafskrevet direkte over egenkapitalen, og hvor der i henhold til undtagelsesbestemmelsen i IFRS 1 ikke er sket genaktivering, indgår den straksafskrevne værdi af goodwill til regnskabsmæssig værdi (0 kr.) ved opgørelsen af fortjeneste eller tab ved afhændelse af virksomheden.

Delvis afhændelse af kapitalandele med tab af bestemmende indflydelse.

Når Gruppen delvist afhænder en dattervirksomhed ved salg af kapitalandele eller afgivelse af stemmerettigheder, klassificeres de bibeholdte kapitalandele enten som en associeret virksomhed eller et værdipapir alt afhængigt af den efterfølgende mulighed for indflydelse over virksomheden. Den associerede virksomhed eller værdipapiret, som Gruppen besidder umiddelbart efter den delvise afhændelse, måles til dagsværdien på afhændelsestidspunktet. Dagsværdien indregnes som kostprisen for kapitalandelen i den associerede virksomhed eller værdipapiret. Gevinster eller tab indregnes i resultatopgørelsen under særlige poster.

Køb og salg af minoritetsinteresser

Ved køb af minoritetsinteresser (dvs. køb efter at Carlsberg-gruppen har opnået bestemmende indflydelse) foretages der ikke værdiregulering af overtagne nettoaktiver til dagsværdier.

Ved sådanne køb opgøres forskellen mellem kostprisen og den del af den samlede regnskabsmæssige værdi, herunder goodwill, der kan henføres til de købte minoritetsinteresser, og der foretages omfordeling mellem den del af egenkapitalen, der kan henføres til minoritetsinteresser, og den del af egenkapitalen, der kan henføres til aktionærer i Carlsberg A/S.

NOTE 42 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS – FORTSAT

Reguleringen for købte minoritetsinteresser kan maksimalt udgøre den del af egenkapitalen, der kan henføres til de købte minoritetsinteresser umiddelbart før transaktionen.

Ved salg af minoritetsinteresser opgøres forskellen mellem salgsprisen og den del af den samlede regnskabsmæssige værdi, herunder goodwill, der kan henføres til de solgte minoritetsinteresser, og der foretages omfordeling mellem den del af egenkapitalen, der kan henføres til minoritetsinteresser, og den del af egenkapitalen, der kan henføres til aktionærer i Carlsberg A/S.

Dagsværdiregulering af put-optioner, der er tildelt minoritetsinteresser 1. januar 2010 eller senere, indregnes direkte i egenkapitalopgørelsen. Dagsværdiregulering af put-optioner, der er tildelt 31. december 2009 eller før, indregnes i goodwill.

Omregning af fremmed valuta

For hver af de rapporterende virksomheder i Gruppen fastsættes en funktionel valuta. Den funktionelle valuta er den valuta, som benyttes som primær valuta for den rapporterende virksomheds drift. Transaktioner i andre valutaer end den funktionelle valuta er transaktioner i fremmed valuta.

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til den funktionelle valuta efter transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter eller omkostninger.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta omregnes til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældens opståen eller kursen i det seneste koncernregnskab indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

Ved indregning i koncernregnskabet af udenlandske virksomheder med en funktionel valuta forskellig fra Carlsberg A/S' præsenteringsvaluta (DKK) omregnes resultatopgørelse og pengestrømsopgørelse til transaktionsdagens kurs og balanceposter til balancedagens valutakurser. Som transaktionsdagens kurs anvendes gennemsnitskursen for de enkelte måneder i det omfang, denne ikke afviger væsentligt fra transaktionsdagens kurs. Kursforskelle, som er opstået ved omregning af udenlandske virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser samt ved omregning af resultatopgørelsen fra transaktionsdagens kurs til balancedagens valutakurser, indregnes i anden totalindkomst under en særskilt reserve for valutakursreguleringer i egenkapitalen.

Kursregulering af mellemværender med udenlandske virksomheder, der anses for en del af den samlede nettoinvestering i den pågældende virksomhed, indregnes i koncernregnskabet i anden totalindkomst, såfremt mellemværendet er aftalt i moderselskabets eller den udenlandske virksomheds funktionelle valuta. Tilsvarende indregnes i koncernregnskabet valutakursgevinster og -tab på den del af lån og afledte finansielle instrumenter, der er indgået til kurssikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder med en funktionel valuta forskellig fra Carlsberg A/S; og som effektivt sikrer mod tilsvarende valutakursgevinster/-tab på nettoinvestering i virksomheden, i anden totalindkomst under en særskilt reserve for valutakursreguleringer i egenkapitalen.

Ved indregning i koncernregnskabet af associerede virksomheder med en anden funktionel valuta end Carlsberg A/S' præsenteringsvaluta omregnes andelen af årets resultat og anden totalindkomst efter gennemsnitskursen, og andelen af egenkapitalen inkl. goodwill omregnes efter balancedagens valutakurser. Kursdifferencer, som er opstået ved omregning af andelen af udenlandske associerede virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser samt ved omregning af andelen af årets resultat og anden totalindkomst fra gennemsnitskurser til balancedagens valutakurser, indregnes i anden totalindkomst under en særskilt reserve for valutakursreguleringer i egenkapitalen.

Ved hel eller delvis afståelse af udenlandske enheder eller ved tilbagebetaling af mellemværender, der anses for en del af nettoinvesteringen, indregnes den andel af de akkumulerede valutakursreguleringer, der er indregnet i anden totalindkomst, og som kan henføres hertil, i resultatopgørelsen samtidig med eventuel gevinst eller tab ved afståelsen.

Før omregning af regnskaber for udenlandske virksomheder i lande med hyperinflation foretages inflationskorrektur af regnskabet for udviklingen i købekraften i lokal valuta. Inflationskorrektur baseres på relevante prisindeks pr. balancedagen.

Hyperinflation

Resultater for udenlandske enheder, hvis funktionelle valuta er den gældende valuta på et marked med hyperinflation, præsenteres i den gældende måleenhed på balancedagen ved anvendelse af et generelt prisindeks. Ikke-monetære aktiver omvurdes fra den oprindeligt indregnede værdi (eller værdien pr. 1. januar 2004, hvor Gruppen anvendte IFRS for første gang) til den gældende købekraft på balancedagen. Gevinst eller tab indregnes i anden totalindkomst. Gevinst eller tab på den monetære nettoposition indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter eller finansielle omkostninger. Resultatposter tilpasses fra værdien på transaktionstidspunktet til værdien på balancedagen med undtagelse af poster, der vedrører ikke-monetære aktiver, såsom afskrivning, amortisering og varebrug etc. Der foretages ligeledes tilpasning af udskudt skat. Gruppens sammenligningstal tilpasses ikke for ændringer i den pågældende måleenhed på balancedagen.

Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter indregnes på handelsdagen i balancen til dagsværdi og måles efterfølgende i balancen til dagsværdi. Medgædede transaktionsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen.

Dagsværdier af afledte finansielle instrumenter indgår i andre tilgodehavender eller anden gæld. Modregning af positive og negative værdier foretages alene, når Gruppen har ret til og intention om at afregne flere finansielle instrumenter netto. Dagsværdier for afledte finansielle instrumenter opgøres på grundlag af aktuelle markedsdata samt anerkendte værdiansættelsesmetoder.

Ændringer i dagsværdi af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder kriterierne for sikring af dagsværdien af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse, indregnes i resultatopgørelsen sammen med ændringer i værdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse, for så vidt angår den del, der er sikret. Sikring af fremtidige pengestrømme i henhold til en indgået aftale, bortset fra valutakurssikring, behandles som sikring af dagsværdien af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse.

Ændringer i den del af dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af fremtidige pengestrømme, og som effektivt sikrer ændringer i værdien af det sikrede, indregnes i anden totalindkomst og henføres til en særskilt reserve i egenkapitalen. Når den sikrede transaktion realiseres, overføres gevinst eller tab vedrørende sådanne sikringstransaktioner via anden totalindkomst fra egenkapitalreserven og indregnes i samme regnskabspost som det sikrede. Ved sikring af provener fra fremtidige låneoptagelser overføres gevinst eller tab vedrørende sikringstransaktioner dog fra egenkapitalen over lånets løbetid.

Sikringsinstrumenter, der effektivt opfylder betingelserne for sikring af de forventede pengestrømme til en finansiell investering, indregnes i anden totalindkomst. Ved hel eller delvis afståelse af en finansiell investering indregnes den andel af sikringsinstrumentet, der er indregnet i anden totalindkomst, og som kan henføres hertil, i resultatopgørelsen sammen med eventuel gevinst eller tab ved afståelsen. For afledte finansielle instrumenter, som ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, indregnes ændringer i dagsværdi i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Ændring i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, som anvendes til sikring af nettoinvesteringer i udenlandske dattervirksomheder, joint ventures eller associerede virksomheder, og som effektivt sikrer mod valutakursændringer i disse virksomheder, indregnes i koncernregnskabet i anden totalindkomst og henføres til en separat reserve for valutakursregulering i egenkapitalen.

Visse kontrakter indebærer betingelser, der svarer til afledte finansielle instrumenter. Sådanne indbyggede finansielle instrumenter indregnes særskilt og måles løbende til dagsværdi, såfremt de adskiller sig væsentligt fra den pågældende kontrakt. Såfremt den samlede kontrakt er indregnet og løbende måles til dagsværdi, foretages der ikke adskillelse.

NOTE 42 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS – FORTSAT**Resultatopgørelsen****Nettoomsætning**

Omsætningen ved salg af færdigvarer og handelsvarer indregnes i resultatopgørelsen, når risikoovergang til køber har fundet sted, og indtægten kan opgøres pålideligt og forventes modtaget.

Omsætning vedrørende royalty og licenser indregnes i takt med optjeningen i henhold til licensaftalerne.

Nettoomsætningen måles eksklusivt opkrævet moms og afgifter, herunder øl- og læskedrikafgifter, samt ydede rabatter.

Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning, samt udviklingsomkostninger. Herunder indgår direkte og indirekte omkostninger til råvarer og hjælpematerialer, løn og gager, leje og leasing samt afskrivninger på produktionsanlæg og returemballage.

Salgs- og distributionsomkostninger

I distributionsomkostninger indregnes omkostninger afholdt til salg og distribution af varer solgt i året samt til årets gennemførte salgskampagner mv. Herunder indregnes omkostninger til salgspersonale, sponsor-, reklame- og udstillingsomkostninger samt af- og nedskrivninger af salgsmateriel.

Administrationsomkostninger

I administrationsomkostninger indregnes omkostninger afholdt i året til ledelse og administration, herunder omkostninger til det administrative personale, kontorlokaler og kontoromkostninger samt afskrivninger. Endvidere indgår nedskrivninger af tilgodehavender fra kunder.

Andre driftsindtægter og -omkostninger

Andre driftsindtægter og -omkostninger indeholder regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til virksomhedernes aktiviteter, herunder indtægter og omkostninger fra udlejningsejendomme, hoteller og igangværende arbejder for fremmed regning (ejendomsprojekter) samt fortjeneste og tab ved salg af immaterielle og materielle aktiver. Fortjeneste og tab ved salg af immaterielle og materielle aktiver opgøres som salgsprisen med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Endvidere indgår den effektive rente af udlån til restaurationsbranchen opgjort efter amortiseret kostpris samt omkostninger til forskningsaktiviteter i Danmark og Frankrig og fondsuddeling fra Carlsbergfondet til driften af Carlsberg Laboratorium.

Salgsværdi af igangværende arbejder for fremmed regning (ejendomsprojekter) med tilstrækkelig høj grad af individuel tilpasning indregnes, i takt med at produktionen udføres, svarende til salgsværdien af årets udførte arbejder (produktionsmetoden). Salgsværdien indregnes, når de samlede indtægter og omkostninger på entreprisekontrakten og færdiggørelsesgraden på balancen dagen kan opgøres pålideligt, og det er sandsynligt, at de økonomiske fordele, herunder betalinger, vil tilgå Gruppen. Ved salg af ejendomsprojekter, hvor der i forbindelse med salget ikke er mulighed for at foretage en individuel tilpasning, indregnes avancen på overdragelsestidspunktet (salgsmetoden).

Salgsværdien af ejendomsprojekter indregnes netto under andre driftsindtægter. Omsætning og omkostninger på ejendomsprojekter med tilstrækkelig høj grad af individuel tilpasning specificeres i noterne.

Offentlige tilskud

Offentlige tilskud omfatter tilskud og finansiering af forskning og udvikling samt tilskud til investeringer mv.

Tilskud til forsknings- og udviklingsaktiviteter, der indregnes direkte i resultatopgørelsen, indregnes under andre driftsindtægter.

Tilskud til erhvervelse af aktiver, herunder udviklingsaktiver, indregnes i balancen under periodeafgrænsningsposter (passiver) og overføres til andre driftsindtægter i resultatopgørelsen, i takt med at der afskrives på de aktiver, tilskuddene vedrører.

Resultat af primær drift for særlige poster

Resultat af primær drift for særlige poster er et væsentligt nøgletal til sammenligning fra år til år samt ved sammenligning af virksomheder i bryggeribranchen.

Særlige poster

Særlige poster omfatter indtægter og omkostninger, der har en særlig karakter i forhold til Gruppens indtjeningskabende driftsaktiviteter såsom omkostninger til omfattende strukturering af processer og grundlæggende strukturmæssige tilpasninger samt eventuelle afhændelsesgevinster og -tab i tilknytning hertil, og som over tid har væsentlig betydning. I særlige poster indgår tillige andre væsentlige beløb af engangskaraktér, eksempelvis nedskrivning af goodwill (herunder goodwill tilknyttet joint ventures og associerede virksomheder) og varemærker, gevinster og tab ved frasalg af aktiviteter, værdiregulering af kapitalandele, der besiddes umiddelbart før gennemførelsen af en trinvis overtagelse, samt afholdte transaktionsomkostninger ved en virksomhedssammenslutning.

Posterne vises særskilt for at give et mere retvisende billede af Gruppens resultat af primær drift.

Resultat af kapitalandele i associerede virksomheder

I Gruppens resultatopgørelse indregnes den forholdsmæssige andel af de associerede virksomheders resultat efter skat – elimineret af forholdsmæssig andel af intern urealiseret avance/tab.

Finansielle indtægter og omkostninger

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renter, kursgevinster og -tab samt nedskrivninger vedrørende værdipapirer, gæld og transaktioner i fremmed valuta, amortisering af finansielle aktiver (bortset fra udlån til kunder i restaurationsbranchen, der indgår under andre driftsindtægter) og forpligtelser, herunder vedrørende ydelsesbaserede pensionsordninger, samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen mv. Endvidere medtages realiserede og urealiserede gevinster og tab vedrørende afledte finansielle instrumenter, der ikke kan klassificeres som sikringsaftaler, samt den ineffektive del af sikringsinstrumenter.

Låneomkostninger fra både specifik og generel låntagning, der direkte vedrører udvikling eller opførelse af kvalificerende aktiver, henføres til kostprisen for sådanne aktiver.

Skat af årets resultat

Årets skat, der består af årets aktuelle selskabsskat og ændring i udskudt skat – herunder som følge af ændring i skattesats – indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og i anden totalindkomst med den del, der kan henføres til poster i anden totalindkomst. Carlsberg A/S er omfattet af de danske regler om tvungen sambeskatning af Carlsberg-gruppens danske selskaber. Danske datterselskaber indgår i sambeskatningen fra det tidspunkt, hvor de indgår i koncernregnskabet, og frem til det tidspunkt, hvor de udgår fra konsolideringen.

Carlsberg A/S er administrationselskab for sambeskatningen og afregner som følge heraf alle betalinger af selskabsskat med skattemyndighederne. De danske sambeskattede selskaber indgår i acontoskatteordningen.

Den aktuelle danske selskabsskat fordeles ved afregning af sambeskatningsbidrag mellem de danske sambeskattede selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster. I tilknytning hertil modtager selskaber med skattemæssigt underskud sambeskatningsbidrag fra selskaber, der har kunnet anvende dette underskud til nedsættelse af eget skattemæssigt overskud (fuld fordeling).

I det omfang Carlsberg-gruppen opnår fradrag ved opgørelsen af skattepligtig indkomst i Danmark eller i udlandet som følge af aktiebaserede vederlæggelsesordninger, indregnes skatteeffekten af ordningerne under skat af årets resultat. Såfremt det samlede skattemæssige fradrag overstiger den samlede regnskabsmæssige omkostning, indregnes skatteeffekten af det overskydende fradrag dog i anden totalindkomst.

Balancen**Immaterielle aktiver**

Goodwill. Goodwill indregnes ved første indregning i balancen til kostpris som beskrevet under Virksomhedssammenslutninger. Efterfølgende måles goodwill til kostpris med fradrag af akkumulerede nedskrivninger. Der foretages ikke amortisering af goodwill.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill allokeres til Gruppens pengestrømsfrembringende enheder på overtagelsestidspunktet. Fastlæggelsen af

NOTE 42 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS – FORTSAT

pengestrømsfrembringende enheder følger den ledelsesmæssige struktur og interne økonomistyring.

Øvrige immaterielle aktiver. Varemærker og kundeaftaler/-porteføljer erhvervet i forbindelse med virksomhedssammenslutninger indregnes til kostpris og afskrives over den forventede økonomiske brugstid. Varemærker med ikke-definerbar brugstid afskrives ikke, men testes minimum én gang årligt for værdiforringelse.

Forskningsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen i takt med afholdelsen. Udviklingsomkostninger indregnes som aktiv, hvis de forventes at indbringe fremtidige økonomiske fordele.

Omkostninger til udvikling og implementering af større IT-systemer aktiveres og afskrives over den forventede økonomiske brugstid. Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen og omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen og installationen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til brug. For egenfremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til software, licenser, komponenter, underleverandører og løn samt aktiverede låneomkostninger fra specifik eller generel låntagning, der direkte vedrører opførelsen af det enkelte aktiv.

Tildelte kvoter til udledning af CO₂ måles til kostpris på tildelingstidspunktet (dvs. normalt 0 kr.), ligesom købte tilladelser måles til kostpris. Købte tilladelser afskrives over den produktionsperiode, hvor de forventes udnyttet. Der indregnes kun en forpligtelse (til markedsværdi), hvis udledningen af CO₂ overstiger det tildelte på baggrund af beholdningen af kvoter.

Øvrige immaterielle aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Der afskrives systematisk over aktivernes forventede brugstid, der udgør:

Varemærker med definerbar brugstid	Økonomisk brugstid, normalt højst 20 år
Software mv.	Normalt 3-5 år. Koncernsystemer, der udvikles som en integreret del af en større forretningsudvikling, 5-7 år
Leveringsrettigheder	Afhængigt af aftale, hvis ikke tidsfastsat, normalt ikke over 5 år
Kundeaftaler/-relationer	Afhængigt af eventuel indgået aftale med kunden. Hvor der ikke foreligger konkret aftale, normalt ikke over 20 år

Brugstiden revideres årligt. Ændring i afskrivning som følge af ændret brugstid indregnes fremadrettet som en ændring i regnskabsmæssige skøn.

Afskrivninger og mindre nedskrivninger indregnes i resultatopgørelsen under produktions-, salgs-, distributions- eller administrationsomkostninger i det omfang, afskrivninger ikke indgår i kostprisen for egenfremstillede aktiver.

Nedskrivninger af engangskaraktter indregnes i resultatopgørelsen under særlige poster.

Materielle aktiver

Grunde og bygninger, tekniske anlæg og maskiner samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til brug. For egenfremstillede aktiver omfatter kostprisen direkte og indirekte omkostninger til materialer, komponenter, underleverandører, løn og aktiverede låneomkostninger fra specifik eller generel låntagning, der direkte vedrører opførelsen af det enkelte aktiv. Kostprisen tillægges nutidsværdien af skønnede omkostninger til nedtagning og bortskaffelse af aktivet samt retablering i det

omfang, de skønnede omkostninger indregnes som en hensat forpligtelse. Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i separate bestanddele, der afskrives hver for sig, såfremt brugstiden på de enkelte bestanddele er forskellig.

For finansielt leasede aktiver opgøres kostprisen til laveste værdi af aktivernes dagsværdi og nutidsværdien af de fremtidige minimumsleasingydelse. Ved beregning af nutidsværdien anvendes leasingaftalens interne rentefod som diskonteringsrente eller en tilnærmet værdi for denne.

Efterfølgende omkostninger, f.eks. ved udskiftning af bestanddele af et materielt aktiv, indregnes i den regnskabsmæssige værdi af det pågældende aktiv, når det er sandsynligt, at afholdelsen vil medføre fremtidige økonomiske fordele for Gruppen. Den regnskabsmæssige værdi af de udskiftede bestanddele ophører med indregning i balancen og overføres til resultatopgørelsen. Andre omkostninger til almindelig reparation og vedligeholdelse indregnes i resultatopgørelsen ved afholdelsen.

Materielle aktiver, herunder finansielt leasede aktiver, afskrives lineært over aktivernes forventede brugstid, der udgør:

Bygninger	20-40 år
Tekniske bygningsinstallationer	15 år
Bryggeriudstyr	15 år
Tapperiudstyr	8-15 år
Tekniske installationer i lagerbygninger	8 år
Udstyr i salgsledet	5 år
Øvrige anlæg, driftsmateriel og inventar	5-8 år
Returemballage	3-10 år
Hardware	3-5 år
Grunde afskrives ikke.	

Afskrivningsgrundlaget opgøres under hensyntagen til aktivets scrapværdi og reduceres med eventuelle nedskrivninger. Scrapværdien fastsættes på anskaffelsestidspunktet og revideres årligt. Overstiger scrapværdien aktivets regnskabsmæssige værdi, ophører afskrivning.

Ved ændring i afskrivningsperioden eller scrapværdien indregnes virkningen for afskrivninger fremadrettet som en ændring i regnskabsmæssigt skøn.

Afskrivninger og mindre nedskrivninger indregnes i resultatopgørelsen under produktions-, salgs-, distributions- eller administrationsomkostninger i det omfang, afskrivninger ikke indgår i kostprisen for egenfremstillede aktiver.

Væsentlige nedskrivninger af engangskaraktter indregnes i resultatopgørelsen under særlige poster.

Kapitalandele i associerede virksomheder

Kapitalandele i associerede virksomheder indregnes efter den indre værdi metode og måles i balancen til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes indre værdi opgjort efter Gruppens regnskabspraksis med fradrag eller tillæg af forholdsmæssig andel af urealiserede koncerninterne avancer og tab og med tillæg af regnskabsmæssig værdi af goodwill.

Associerede virksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til 0 kr. Har Gruppen en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den associerede virksomheds underbalance, indregnes denne under forpligtelser. Eventuelle tilgodehavender hos associerede virksomheder nedskrives i det omfang, tilgodehavendet vurderes at være uerholdeligt.

Ved køb af kapitalandele i associerede virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, jf. beskrivelsen af virksomhedssammenslutninger.

NOTE 42 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS – FORTSAT**Varebeholdninger**

Varebeholdninger måles til kostpris på grundlag af vægtede gennemsnitspriser. Er nettorealiseringsværdien lavere end kostprisen, nedskrives til denne lavere værdi.

Kostpris for handelsvarer samt råvarer og hjælpematerialer omfatter anskaffelsespris med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

Kostpris for fremstillede færdigvarer samt varer under fremstilling omfatter kostpris for råvarer, hjælpematerialer, direkte løn og indirekte produktionsomkostninger. Indirekte produktionsomkostninger indeholder indirekte materialer og løn samt vedligeholdelse af og afskrivning på de i produktionsprocessen benyttede maskiner, produktionsbygninger og udstyr samt omkostninger til produktionsadministration og ledelse.

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

Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris fratrukket tab ved værdiforringelse. Der foretages nedskrivning af tilgodehavender til imødegørelse af tab, hvor der vurderes at være indtruffet værdiforringelse på baggrund af kundernes forventede betalingssevne samt forventninger til eventuelle ændringer heri under hensyntagen til historiske betalingsmønstre, betalingsbetingelser, kundesegment, kreditværdighed samt aktuelle konjunkturer på de enkelte markeder.

Tilgodehavender, hvor der ikke foreligger en objektiv indikation på værdiforringelse på den enkelte kunde, vurderes på porteføljeniveau. Porteføljerne opdeles primært på on-trade- og off-trade-kunder samt på almindelige tilgodehavender og udlån til restaurationsbranchen. De objektive indikationer, som anvendes for porteføljer, er baseret på historiske erfaringer og den aktuelle markedsudvikling.

Nedskrivninger opgøres som forskellen mellem den regnskabsmæssige værdi og den forventede nettorealiseringsværdi, herunder forventet realiseringsværdi af eventuelle modtagne sikkerhedsstillelser.

For udlån til restaurationsbranchen gælder, at en eventuel forskel mellem nutidsværdi og nominal værdi på optagelsestidspunktet betragtes som forudbetalt rabat til kunden, der resultatføres i overensstemmelse med aftalens vilkår. Til diskontering anvendes markedsrente svarende til pengemarkedsrenten baseret på løbetid med tillæg af risikomargin. Den effektive rente af disse udlån indtægtsføres under andre driftsindtægter, og amortisering af diskonteringsforskellen indregnes som rabat i nettoomsætningen.

Igangværende arbejder for fremmed regning

Igangværende arbejder for fremmed regning (ejendomsprojekter) måles til salgsværdien af det udførte arbejde fratrukket eventuelle acontofaktureringer og forventede tab.

Salgsværdien måles på baggrund af færdiggørelsesgraden på balancedagen og de samlede forventede indtægter på den enkelte kontrakt. Færdiggørelsesgraden fastlægges på baggrund af en vurdering af det udførte arbejde beregnet som forholdet mellem de afholdte omkostninger og de samlede forventede omkostninger til det pågældende arbejde.

Når det er sandsynligt, at de samlede entrepriseomkostninger for en given kontrakt vil overstige den samlede entreprisomsætning, indregnes det forventede tab straks som en omkostning. Salgsværdien af igangværende arbejder for fremmed regning indgår under andre tilgodehavender. Salgsværdien fremgår af noterne.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under aktiver omfatter betalte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår, herunder særligt sponsor- og marketingomkostninger. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

Værdipapirer

Aktier, der ikke kan klassificeres som dattervirksomheder eller associerede virksomheder, samt obligationer klassificeres som værdipapirer disponible for salg. Disse indregnes til kostpris på handelsdatoen og måles efterfølgende

til markedsværdi svarende til børskurs for børsnoterede værdipapirer og til en skønnet dagsværdi opgjort på grundlag af markedsdata samt anerkendte værdiansættelsesmetoder for unoterede værdipapirer. Urealiserede værdireguleringer indregnes i anden totalindkomst bortset fra nedskrivninger som følge af værdiforringelse samt valutakursreguleringer af obligationer i fremmed valuta, som indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster. Ved realisation overføres den akkumulerede værdiregulering indregnet i anden totalindkomst til resultatopgørelsen.

Værdipapirer disponible for salg klassificeres som langfristede eller kortfristede afhængigt af ledelsens realisationsplan. Gruppen har ikke værdipapirer klassificeret som handelsbeholdning.

Værdiforringelse af aktiver

Goodwill og varemærker med ikke-definerbar brugstid testes årligt for værdiforringelse, første gang inden udgangen af overtagelsesåret.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill testes for værdiforringelse sammen med de øvrige langfristede aktiver i den pengestrømsfrembringende enhed, hvortil goodwill er allokeret, og nedskrives til genindvindingsværdi over resultatopgørelsen, såfremt den regnskabsmæssige værdi er højere. Genindvindingsværdien opgøres som hovedregel som nutidsværdien af de forventede fremtidige nettopengestrømme (nyttéværdi) fra den virksomhed eller aktivitet (pengestrømsfrembringende enhed), som goodwill er knyttet til. Nedskrivning af goodwill indregnes under særlige poster i resultatopgørelsen.

Den regnskabsmæssige værdi af varemærker med ikke-definerbar brugstid testes for værdiforringelse og nedskrives til genindvindingsværdi over resultatopgørelsen, såfremt den regnskabsmæssige værdi er højere. Genindvindingsværdien opgøres som nutidsværdien af de forventede fremtidige nettopengestrømme, som varemærket kan indtjene i form af royalttyindtægter. Nedskrivning af varemærker indregnes under særlige poster i resultatopgørelsen.

Den regnskabsmæssige værdi af øvrige langfristede aktiver vurderes årligt for at afgøre, om der er indikation på værdiforringelse. Når en sådan indikation er til stede, beregnes aktivets genindvindingsværdi. Nedskrivningstesten foretages for det enkelte aktiv eller en gruppe af aktiver, der udgør en integreret pengestrømsfrembringende enhed. Genindvindingsværdien er den højeste af aktivets dagsværdi med fradrag af forventede afhændelsesomkostninger eller nyttéværdi. Nyttéværdien beregnes som nutidsværdien af forventede fremtidige pengestrømme fra aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed, som aktivet er en del af.

Et tab ved værdiforringelse indregnes, når den regnskabsmæssige værdi af et aktiv eller en pengestrømsfrembringende enhed overstiger aktivets eller den pengestrømsfrembringende enheds genindvindingsværdi. Mindre tab ved værdiforringelse indregnes i resultatopgørelsen under produktions-, salgs-, distributions- eller administrationsomkostninger samt andre driftsomkostninger. Væsentlige nedskrivninger samt nedskrivninger foretaget i forbindelse med omfattende strukturering af processer og grundlæggende struktur-mæssige tilpasninger indregnes under særlige poster.

Nedskrivninger på goodwill tilbageføres ikke. Nedskrivninger på andre aktiver tilbageføres i det omfang, der er sket ændringer i de forudsætninger og skøn, der førte til nedskrivningen. Nedskrivninger tilbageføres kun i det omfang, aktivets nye regnskabsmæssige værdi ikke overstiger den regnskabsmæssige værdi, aktivet ville have haft efter afskrivninger, såfremt aktivet ikke havde været nedskrevet.

Udskudte skatteaktiver vurderes årligt og indregnes kun i det omfang, det er sandsynligt, at de vil blive udnyttet.

Egenkapital

Reserve for valutakursregulering. Reserve vedrørende valutakursregulering i koncernregnskabet omfatter kursreguleringer, som er opstået ved omregning af regnskaber for udenlandske virksomheder fra deres funktionelle valutaer til Carlsberg A/S' præsenteringsvaluta (DKK), mellemværender, der anses som en del af den samlede nettoinvestering i udenlandske virksomheder, og finansielle instrumenter anvendt til sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder.

Ved hel eller delvis realisation af nettoinvesteringen indregnes valutakursreguleringerne i resultatopgørelsen i samme post som avance/tab ved salget.

NOTE 42 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS – FORTSAT

Reserve for valutakursregulering blev nulstillet pr. 1. januar 2004 i overensstemmelse med IFRS 1.

Dagsværdireguleringer. Dagsværdireguleringer omfatter ændring i dagsværdien af sikringstransaktioner, der opfylder kriterierne for sikring af fremtidige pengestrømme, og hvor den sikrede transaktion endnu ikke er realiseret. Dagsværdireguleringer omfatter tillige reserve for værdipapirer disponible for salg.

Foreslået udbytte. Foreslået udbytte indregnes som en forpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på den ordinære generalforsamling (deklareringstidspunktet). Udbytte, som bestyrelsen stiller forslag om, og som derfor forventes udbetalt for året, oplyses under egenkapitalopgørelsen.

Acontoudbytte indregnes som en finansiell forpligtelse på beslutningstidspunktet.

Egne aktier. Anskaffelses- og afståelsessummer samt udbytte for egne aktier indregnes direkte i overført resultat i egenkapitalen. Kapitalnedsættelse ved annullering af egne aktier reducerer aktiekapitalen med et beløb svarende til aktiernes nominelle værdi.

Provenu ved salg af egne aktier i forbindelse med udnyttelse af aktieoptioner føres direkte på egenkapitalen.

Aktiebaseret vedertæggelse

Værdien af arbejdsydelse modtaget som modydelse for tildelte optioner måles til dagsværdien af optionerne.

Aktieoptionsprogrammet for direktion og andre ledende medarbejdere er en egenkapitalafregnet ordning. Aktieoptionerne måles til dagsværdi på tildelingstidspunktet og indregnes i resultatopgørelsen under personaleomkostninger over perioden, hvor den endelige ret til optionerne opnås (vesting-perioden).

Øvrige nøglemedarbejdere i Gruppen, der deltager i det langsigtede incitamentsprogram, kan vælge mellem aktieoptioner eller kontant bonus. Aktieoptionerne måles til dagsværdi på tildelingstidspunktet og indregnes i resultatopgørelsen under personaleomkostninger over den periode, hvor den endelige ret til optionerne opnås (vesting-perioden). Værdien af det langsigtede incitamentsprogram opgøres som en procentdel af medarbejderens årsløn. Ved aktiebaseret afregning under incitamentsprogrammet baseres antallet af aktier på medarbejderens løn og aktieoptionens dagsværdi.

Ved første indregning af aktieoptionerne skønnes over antallet af optioner, som medarbejderne ventes at erhverve ret til i henhold til betingelserne for arbejdsydelse i det enkelte aktieoptionsprogram. Efterfølgende justeres for ændringer i skønnet over antallet af retserhvervede optioner, således at den samlede endelige indregning er baseret på det faktiske antal retserhvervede optioner.

Dagsværdien af tildelte optioner estimeres ved anvendelse af Black & Scholes' formel for værdiansættelse af call-optioner på tildelingstidspunktet. Ved beregningen lægges de betingelser og vilkår, der knytter sig til de tildelte aktieoptioner, til grund.

Personaleydelser

Løn og gager, bidrag til social sikring, betalt fravær og sygefravær, bonus og andre personaleydelse indregnes i det regnskabsår, den ansatte udfører den tilknyttede arbejdsydelse. Personaleydelser omfatter endvidere øvrige nøglemedarbejdere, der deltager i det langsigtede incitamentsprogram, og som vælger kontant afregning. Omkostningen indregnes under personaleomkostninger og hensatte forpligtelser over perioden, hvor den endelige ret til optionerne opnås (vesting-perioden), og i henhold til betingelserne for arbejdsydelse i det enkelte aktieoptionsprogram.

Pensionsforpligtelser og lignende forpligtelser

Gruppen har indgået pensionsaftaler og lignende aftaler med en væsentlig del af Gruppens ansatte.

Omkostninger til bidragsbaserede pensionsordninger medtages i resultatopgørelsen i den periode, de optjenes, og skyldige betalinger indregnes i balancen under anden gæld.

For ydelsesbaserede ordninger foretages en årlig aktuarmæssig beregning af kapitalværdien af de fremtidige ydelser, som skal udbetales i henhold til ordningen. Kapitalværdien beregnes på grundlag af forudsætninger om den fremtidige udvikling i bl.a. lønniveau, rente, inflation og dødelighed.

Kapitalværdien beregnes alene for de ydelser, som de ansatte har optjent ret til gennem deres hidtidige ansættelse i Gruppen. Den aktuarmæssigt beregnede kapitalværdi med fradrag af dagsværdien af eventuelle aktiver knyttet til ordningen medtages i balancen under pensionsforpligtelser.

I resultatopgørelsen indregnes årets pensionsomkostninger baseret på aktuarmæssige skøn og finansielle forventninger ved årets begyndelse. Forskelle mellem den forventede udvikling af pensionsaktiver og -forpligtelser og de realiserede værdier opgjort ved årets udgang betegnes aktuarmæssige gevinster eller tab og indregnes i anden totalindkomst.

Ved en ændring i ydelser, der vedrører de ansattes hidtidige ansættelse i virksomheden, fremkommer en ændring i den aktuarmæssigt beregnede kapitalværdi, der betegnes som en historisk omkostning. Historiske omkostninger omkostningsføres straks, hvis de ansatte allerede har opnået ret til den ændrede ydelse. I modsat fald indregnes de i resultatopgørelsen over den periode, hvor de ansatte opnår ret til den ændrede ydelse.

Er en pensionsordning et nettoaktiv, indregnes aktivet alene i det omfang, det modsvarer fremtidige tilbagebetalinger fra ordningen, eller det vil føre til reducerede fremtidige indbetalinger til ordningen.

Renter af pensionsforpligtelser og forventet afkast af pensionsaktiver indregnes under finansielle poster.

Realiserede gevinster og tab ved regulering af pensionsforpligtelser som følge af større personaleafgang i forbindelse med restrukturering indregnes i resultatopgørelsen under særlige poster.

Realiserede gevinster og tab ved omlægning eller indfrielse af pensionsordninger indregnes i resultatopgørelsen.

Selskabsskat og udskudt skat

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster samt for betalte acontoskatter.

Udskudt skat måles efter den balanceorienterede gældsmetode af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssig og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser. Der indregnes dog ikke udskudt skat af midlertidige forskelle vedrørende ikke-skattemæssigt afskrivningsberettiget goodwill og kontorejendomme samt andre poster, hvor midlertidige forskelle – bortset fra virksomhedsovertagelser – er opstået på anskaffelsestidspunktet uden at have effekt på resultat eller skattepligtig indkomst. Kan opgørelse af skatteværdien foretages efter forskellige beskatningsregler, måles udskudt skat på grundlag af den af ledelsen planlagte anvendelse af aktivet eller afvikling af forpligtelsen.

Foreligger der konkrete udbytteplaner for dattervirksomheder, joint ventures samt associerede virksomheder i lande, hvor der pålægges udbytteskat ved udlodning, indregnes udskudt skat af forventet udbytteudlodning.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes under andre langfristede aktiver med den værdi, hvortil de forventes anvendt, ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser inden for samme juridiske skatteenhed og jurisdiktion.

Udskudte skatteaktiver og skatteforpligtelser modregnes, hvis Gruppen har en juridisk ret til at modregne aktuelle skatteforpligtelser og skatteaktiver eller har til hensigt enten at indfri aktuelle skatteforpligtelser og skatteaktiver på nettobasis eller at realisere aktiverne og forpligtelserne samtidig.

Der foretages regulering af udskudt skat vedrørende foretagne eliminerings- og urealiserede koncerninterne avancer og tab.

NOTE 42 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS – FORTSAT

Udskudt skat måles på grundlag af skatteregler og skattesatser i de respektive lande, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat ventes udløst som aktuel skat. Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen, bortset fra ændringer i udskudt skat indregnet i anden totalindkomst, som indregnes i anden totalindkomst.

Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser, herunder garantforpligtelser, indregnes, når Gruppen som følge af en begivenhed indtruffet før eller på balancedagen har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at der må afgives økonomiske fordele for at indfri forpligtelsen. Der foretages tilbagediskontering af andre hensatte forpligtelser, såfremt dette har en væsentlig effekt på målingen af forpligtelsen. Carlsberg-gruppens gennemsnitlige lånerente anvendes ved diskonteringen.

Omkostninger til restruktureringer indregnes som forpligtelser, når en detaljeret, formel plan for restruktureringen er offentliggjort senest på balancedagen over for de parter, der er berørt af planen. Ved overtagelse af virksomheder indregnes hensættelser til restruktureringer alene i beregningen af åbningsbalancen, når der på overtagelsestidspunktet eksisterer en forpligtelse for den overtagne virksomhed.

Der indregnes en hensat forpligtelse vedrørende tabsgivende kontrakter, når de forventede fordele for Gruppen af en kontrakt er mindre end de uundgåelige omkostninger i henhold til kontrakten.

Når Gruppen er forpligtet til at nedtage et aktiv eller retablere det sted, hvor aktivet har været anvendt, indregnes en forpligtelse svarende til nutidsværdien af de forventede fremtidige omkostninger.

Finansielle forpligtelser

Gæld til pengeinstitutter og udstedte obligationslån mv. indregnes ved lånoptagelse til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles de finansielle forpligtelser til amortiseret kostpris ved anvendelse af "den effektive rentes metode", således at forskellen mellem proventuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen under finansielle omkostninger over låneperioden.

I finansielle forpligtelser indregnes tillige den kapitaliserede restleasingforpligtelse på finansielle leasingkontrakter målt til amortiseret kostpris.

Øvrige forpligtelser måles til amortiseret kostpris.

Tilbagebetalingsforpligtelse vedrørende emballage

Tilbagebetalingsforpligtelse vedrørende emballage opgøres på grundlag af pantpris samt estimat over mængde af cirkulerende flasker, fustager, dåser og kasser samt forventet returprocent.

Leasing

Leasingforpligtelser opdeles regnskabsmæssigt i finansielle og operationelle leasingforpligtelser.

En leasingaftale klassificeres som finansiell, når den i al væsentlighed overfører risici og fordele ved at eje det leasede aktiv. Andre leasingaftaler klassificeres som operationelle.

Den regnskabsmæssige behandling af finansielt leasede aktiver og den tilhørende forpligtelse er beskrevet i afsnittene om materielle aktiver og finansielle forpligtelser.

Leasingydelse vedrørende operationelle leasingaftaler indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter modtagne betalinger vedrørende indtægter i de efterfølgende år, målt til kostpris.

Aktiver bestemt for salg

Aktiver bestemt for salg omfatter langfristede aktiver og afhændelsesgrupper, som besiddes bestemt for salg. En afhændelsesgruppe er en gruppe af aktiver, som skal afhændes samlet ved salg eller lignende ved en enkelt transaktion, og forpligtelser direkte tilknyttet disse aktiver, som vil blive overført ved transaktionen.

Aktiver klassificeres som "bestemt for salg", når der er truffet ledelsesmæssig beslutning om afhændelse af aktivet eller afhændelsesgruppen og igangsatt nødvendige tiltag til at gennemføre salget, således at den regnskabsmæssige værdi primært vil blive genindvundet gennem salg inden for 12 måneder i henhold til en formel plan frem for gennem fortsat anvendelse.

Aktiver eller afhændelsesgrupper bestemt for salg måles til den laveste værdi af den regnskabsmæssige værdi eller dagsværdien med fradrag af salgsomkostninger. Der afskrives og amortiseres ikke på aktiver fra det tidspunkt, hvor de klassificeres som "bestemt for salg".

Tab ved værdiforringelse, som opstår ved første klassifikation som "bestemt for salg", og gevinster eller tab ved efterfølgende måling til laveste værdi af den regnskabsmæssige værdi eller dagsværdi med fradrag af forventede salgsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen under de poster, de vedrører. Gevinster og tab oplyses i noterne.

Aktiver og dertil knyttede forpligtelser udskilles i særskilte linjer i balancen, og hovedposterne specificeres i noterne. Sammenligningstal tilpasses ikke.

Gennemføres salget ikke som forventet, tilbageføres aktivet eller afhændelsesgruppen til de poster i balancen, hvorfra de oprindeligt blev udskilt. Tilbageførslen sker til regnskabsmæssig værdi med fradrag af de afskrivninger, der ville være foretaget på aktivet, såfremt det ikke havde været klassificeret som "bestemt for salg".

Præsentation af ophørende aktiviteter

Ophørende aktiviteter omfatter aktiviteter og pengestrømme, der klart kan udskilles fra den øvrige virksomhed, og som enten er afhændet eller udskilt som bestemt for salg, og salget forventes gennemført inden for ét år i henhold til en formel plan.

Ophørende aktiviteter omfatter endvidere virksomheder, som i forbindelse med en virksomhedsovertagelse er klassificeret som "bestemt for salg".

Ophørende aktiviteter præsenteres i en særskilt linje i resultatopgørelsen og som aktiver og forpligtelser bestemt for salg i balancen, og hovedposter specificeres i noterne. Sammenligningstal tilpasses.

Pengestrømsopgørelsen

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

Pengestrøm fra driftsaktivitet

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres efter den indirekte metode som resultat af primær drift for særlige poster reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital, betalte restruktureringsomkostninger, betalte og modtagne renter samt betalt selskabsskat.

Pengestrøm fra investeringsaktivitet

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betaling i forbindelse med køb og salg af virksomheder og aktiviteter, køb og salg af immaterielle, materielle og andre langfristede aktiver samt køb og salg af værdipapirer, der ikke medregnes som likvider.

Likviditetsvirkningen af køb og salg af virksomheder vises separat under pengestrømme fra investeringsaktivitet. I pengestrømsopgørelsen indregnes pengestrømme fra købte virksomheder fra overtagelsestidspunktet. Pengestrømme fra solgte virksomheder indregnes frem til salgstidspunktet.

Indgåelse af finansielle leasingaftaler betragtes som ikke-likvide transaktioner.

Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af aktiekapital og omkostninger forbundet hermed samt køb og salg af minoritetsinteresser, optagelse af lån, afdrag på rentebærende gæld, køb og salg af egne aktier samt betaling af udbytte til aktionærer.

Pengestrømme vedrørende finansielt leasede aktiver indregnes som betaling af renter og afdrag på gæld.

NOTE 42 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS – FORTSAT**Likvider**

Likvider omfatter likvide beholdninger med fradrag af træk på løbende kassekreditter samt værdipapirer, som har en restløbetid på under tre måneder, og som uden hindring kan omsættes, og hvorpå der kun er ubetydelige risici for værdiændringer.

Pengestrømme i andre valutaer end den funktionelle valuta omregnes med gennemsnitlige valutakurser, medmindre disse afviger væsentligt fra transaktionsdagens kurs.

Segmentoplysninger

I Gruppens segmenterede rapporteringsstruktur udgør Executive Committee den øverste operationelle ledelse (Chief Operating Decision Maker). Executive Committee styrer segmenter og træffer forretningsmæssige beslutninger på grundlag af rapportering fra de geografiske segmenter. Forretningsmæssige beslutninger for de enkelte segmenter træffes på baggrund af segmentets resultat af primær drift for særlige poster. Finansierings- og skattemæssige beslutninger træffes ud fra oplysninger for Gruppen som helhed og opdeles derfor ikke i segmenter. Aktiviteter, der ikke kan henføres under drikkevareaktiviteter, styres og præsenteres særskilt. Segmentering afspejler den struktur, som anvendes ved intern styring af og opfølgning på Gruppens strategiske og finansielle målsætninger.

I overensstemmelse med Gruppens ledelsesstruktur segmenteres drikkevareaktiviteterne efter de geografiske regioner, hvor produktionen finder sted. Segmentering foretages i overensstemmelse med anvendt regnskabspraksis for Gruppen.

Segmentets driftsresultat omfatter nettoomsætning, driftsomkostninger og resultatandele fra associerede virksomheder i det omfang, de kan henføres direkte hertil. Indtægter og omkostninger knyttet til Gruppe-funktioner er ikke fordelt og indgår sammen med eliminerings og andre aktiviteter ikke i segmenternes driftsresultat.

Aktiver i alt i segmentet omfatter de langfristede aktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder immaterielle aktiver, materielle aktiver, kapitalandele i associerede virksomheder og kortfristede aktiver i det omfang, de kan henføres direkte hertil, herunder varebeholdninger, tilgodehavender fra salg, andre tilgodehavender og periodeafgrænsningsposter.

Nøgletal

Resultat pr. aktie (EPS) og udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) opgøres i overensstemmelse med IAS 33.

Øvrige nøgletal er udarbejdet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings "Anbefalinger & Nøgletal 2010", medmindre andet er anført.

De i årsrapporten anførte nøgletal er beregnet således:

Afkost af gennemsnitlig investeret kapital inkl. goodwill (ROIC)	Resultat af primær drift for særlige poster i procent af den gennemsnitlige investerede kapital ¹ .	Pro rata-opgjort volumen	Gruppens samlede salg af drikkevarer, inkl. den forholdsmæssige andel af salg i pro rata-konsoliderede og associerede virksomheder.
Antal aktier, gennemsnitligt	Antal udstedte aktier, ekskl. beholdningen af egne aktier, i gennemsnit over året (= gennemsnitligt antal udestående aktier).	Rentedækning	Resultat af primær drift for særlige poster divideret med renteomkostninger, netto.
Antal aktier, ultimo	Antal udstedte aktier, ekskl. beholdningen af egne aktier, ultimo regnskabsåret (= antal udestående aktier ultimo).	Resultat af primær drift	Udtryk for årets resultat af primær drift for særlige poster i ledelsesberetningen.
Egenkapitalandel	Egenkapital, der kan henføres til aktionærer i Carlsberg A/S, ultimo i procent af aktiver i alt ultimo.	Resultat pr. aktie (EPS)	Koncernresultat ekskl. minoritetsinteresser divideret med gennemsnitligt antal udestående aktier.
Finansiell gearing	Rentebærende gæld, netto ² , ultimo divideret med den totale egenkapital ultimo.	Resultat pr. aktie, justeret (EPS-A)	Koncernresultat justeret for særlige poster efter skat ekskl. minoritetsinteresser divideret med gennemsnitligt antal udestående aktier.
Gæld/resultat af primær drift for af- og nedskrivninger	Rentebærende gæld, netto ² divideret med resultat af primær drift for særlige poster korrigeret for af- og nedskrivninger.	Resultat pr. aktie, udvandet (EPS-D)	Koncernresultat ekskl. minoritetsinteresser divideret med gennemsnitligt antal udestående aktier, fuldt udvandet for aktieoptioner "in the money", og bonus-element ved kapitalforhøjelse, i henhold til IAS 33 ³ .
Organisk udvikling	Mål for vækst ekskl. indvirkning fra tilkøb, frasalg og valutakursomregninger ved sammenligning år for år. Vi mener, at dette giver investor en mere fuldstændig forståelse af de underliggende trends.	Udbytte/resultat	Udbytte for året i procent af koncernresultat ekskl. minoritetsinteresser.
Overskudsgrad	Resultat af primær drift for særlige poster i procent af omsætningen.	Volumen	Gruppens samlede salg af drikkevarer, inkl. det samlede salg i pro rata-konsoliderede og associerede virksomheder.
Pengestrøm fra drift pr. aktie (CFPS)	Pengestrøm fra driften divideret med gennemsnitligt antal udestående aktier, fuldt udvandet for aktieoptioner "in the money", i henhold til IAS 33 ³ .		
Fri pengestrøm pr. aktie (FCFPS)	Fri pengestrøm ⁴ divideret med gennemsnitligt antal udestående aktier, fuldt udvandet for aktieoptioner "in the money", i henhold til IAS 33 ³ .		

¹ Opgørelsen af investeret kapital fremgår af note 32.

² Opgørelsen af rentebærende gæld, netto, fremgår af note 33.

³ Udvandningseffekten beregnes som forskellen mellem antallet af aktier, der kunne være erhvervet til dagsværdien for provenu fra udnyttelse af aktieoptionerne, og antallet af aktier, der kunne være udstedt under forudsætning af udnyttelse af aktieoptionerne.

⁴ Opgørelsen af fri pengestrøm fremgår af pengestrømsopgørelsen.

NOTE 43 GRUPPENS SELSKABER

			Kapital- andel ¹	Nominel selskabskapital i 1.000	Valuta	Valutakurs
Carlsberg Breweries A/S, København, Danmark		○	100%	501	DKK	100,00
VESTEUROPA						
Carlsberg Danmark A/S, København, Danmark	1 dattervirksomhed	○	100%	100.000	DKK	100,00
Carlsberg Sverige AB, Stockholm, Sverige	1 dattervirksomhed	○	100%	70.000	SEK	87,14
Ringnes AS, Oslo, Norge	2 dattervirksomheder	○	100%	231.274	NOK	101,67
Oy Sinebrychoff Ab, Helsinki, Finland		○	100%	96.707	EUR	746,04
Carlsberg Deutschland GmbH, Hamborg, Tyskland	3 dattervirksomheder	○	100%	26.900	EUR	746,04
Nordic Getränke GmbH, Tyskland	15 dattervirksomheder	■	50%	5.000	EUR	746,04
Holsten-Brauerei Aktiengesellschaft, Hamborg, Tyskland	4 dattervirksomheder	○	100%	41.250	EUR	746,04
Carlsberg Polska S. A., Warszawa, Polen	1 dattervirksomhed	○	100%	28.721	PLN	182,81
Saku Õlletehase AS, Tallinn, Estland		○	100%	5.113	EUR	746,04
JSC Aldaris, Riga, Letland		○	98%	7.500	LVL	1.069,13
UAB Svyturys-Utenos Alus, Utena, Litauen		○	99%	118.000	LTL	216,07
Carlsberg UK Holdings Limited, Northampton, Storbritannien	1 dattervirksomhed	○	100%	90.004	GBP	913,20
Carlsberg UK Limited, Northampton, Storbritannien	6 dattervirksomheder	○	100%	2.100	GBP	913,20
Emeraude S.A.S., Strasbourg, Frankrig	6 dattervirksomheder	4 ○	100%	206.022	EUR	746,04
Brasseries Kronenbourg S.A.S., Strasbourg, Frankrig	6 dattervirksomheder	○	100%	507.891	EUR	746,04
Feldschlösschen Getränke Holding AG, Rheinfelden, Schweiz	4 dattervirksomheder	○	100%	95.000	CHF	617,58
Carlsberg Italia S.p.A., Lainate, Italien	3 dattervirksomheder	○	100%	8.600	EUR	746,04
Unicer-Bebidas de Portugal, S.G.P.S., S.A., Leca do Balio, Portugal	5 dattervirksomheder	4 ◆	44%	50.000	EUR	746,04
Mythos Brewery SA, Thessaloniki, Grækenland		○	100%	39.405	EUR	746,04
Carlsberg Serbia d.o.o., Celarevo, Serbien	2 dattervirksomheder	○	100%	2.998.273	RSD	6,56
Carlsberg Croatia d.o.o., Koprivnica, Kroatien		○	100%	239.932	HRK	98,87
Carlsberg Bulgaria AD, Mladost, Bulgarien		○	100%	37.325	BGN	381,45
B to B Distribution EOOD, Mladost, Bulgarien		○	100%	10	BGN	381,45
Carlsberg Hungary Kft., Budaörs, Ungarn		○	100%	25.600	HUF	2,57
CTDD Beer Imports Ltd., Montreal, Canada		○	100%	532	CAD	568,54
Carlsberg Canada Inc., Mississauga, Canada		○	100%	11.000	CAD	568,54
Investeringsaksjeselskapet RH AS, Oslo, Norge	7 dattervirksomheder	○	100%	50.000	NOK	101,67
Pripps Ringnes AB, Stockholm, Sverige	1 dattervirksomhed	○	100%	287.457	SEK	87,14
Baltic Beverages Holding OÜ, Tallinn, Estland		○	100%	3	EUR	746,04
Nuuk Imeq A/S, Nuuk, Grønland		■	32%	38.000	DKK	100,00
International Breweries (Netherlands) B.V., Amsterdam, Holland	2 dattervirksomheder	■	23%	56	EUR	746,04
ØSTEUROPA						
Baltika Breweries, Skt. Petersborg, Rusland	4 dattervirksomheder	○	100%	156.087	RUB	18,55
Baltika Baku LLC, Baku, Aserbajdsjan		○	100%	26.849	AZN	721,07
PJSC Carlsberg Ukraine, Zaporizhzhya, Ukraine	2 dattervirksomheder	○	95%	1.022.433	UAH	70,80
OJSC Olivaria Brewery, Minsk, Belarus	1 dattervirksomhed	○	68%	61.444.801	BYR	0,07
Carlsberg Kazakhstan, Almaty, Kasakhstan	1 dattervirksomhed	○	100%	5.362.774	KZT	3,74
UzCarlsberg LLC, Tasjkent, Usbekistan		4 ○	100%	82.282.014	UZS	0,28
Baltic Beverages Invest AB, Stockholm, Sverige		○	100%	11	EUR	746,04
Baltic Beverages Holding AB, Stockholm, Sverige		○	100%	12.000	EUR	746,04
ASIEN						
Carlsberg Brewery Hong Kong Limited, Hongkong, Kina	2 dattervirksomheder	○	100%	260.000	HKD	73,00
Carlsberg Brewery (Guangdong) Limited, Huizhou, Kina		○	99%	442.330	CNY	90,79
Kunming Huashi Brewery Company Limited, Kunming, Kina		○	100%	79.528	CNY	90,79
Xinjiang Wusu Beer Co. Ltd., Urumqi, Kina	10 dattervirksomheder	○	65%	105.480	CNY	90,79
Ningxia Xixia Jianiang Brewery Company Limited, Xixia, Kina		○	70%	194.351	CNY	90,79
Dali Beer Company Limited, Dali, Kina		○	100%	97.799	CNY	90,79
Chongqing Brewery Co. Ltd., Chongqing, Kina	8 dattervirksomheder	2,4 ■	29,7%	483.971	CNY	90,79
Chongqing Jianiang Brewery Ltd., Chongqing, Kina		○	49%	435.000	CNY	90,79
Tibet Lhasa Brewery Company Limited, Lhasa, Tibet, Kina		■	33%	380.000	CNY	90,79

NOTE 43 GRUPPENS SELSKABER – FORTSAT

		Kapital- andel ¹	Nominel selskabskapital i 1.000	Valuta	Valutakurs
Lanzhou Huanghe Jianiang Brewery Company Limited, Lanzhou, Kina	■	30%	210.000	CNY	90,79
Qinghai Huanghe Jianiang Brewery Company Ltd., Xining, Kina	■	33%	85.000	CNY	90,79
Jiuquan West Brewery Company Limited, Jiuquan, Kina	■	30%	36.000	CNY	90,79
Tianshui Huanghe Jianiang Brewery Company Limited, Tianshui, Kina	■	30%	58.220	CNY	90,79
Carlsberg Brewery Malaysia Berhad, Selangor Darul Ehsan, Malaysia	2 ○	51%	300.000	MYR	184,86
Carlsberg Marketing Sdn BHD, Selangor Darul Ehsan, Malaysia	○	100%	10.000	MYR	184,86
Euro Distributors Sdn BHD, Selangor Darul Ehsan, Malaysia	○	100%	100	MYR	184,86
Luen Heng F&B Sdn BHD, Selangor Darul Ehsan, Malaysia	○	70%	5.000	MYR	184,86
Carlsberg Singapore Pte. Ltd., Singapore	○	100%	1.000	SGD	462,69
Lion Brewery (Ceylon) PLC, Biyagama, Sri Lanka	2 ■	25%	850.000	LKR	4,43
Carlsberg Distributors Taiwan Limited, Taipei, Taiwan	1 dattervirksomhed	50%	100.000	TWD	19,46
Cambrew Pte Ltd, Singapore	4 ◆	50%	21.720	SGD	462,69
Cambrew Ltd, Phnom Penh, Cambodja	1 dattervirksomhed	4 ◆	125.000	USD	565,91
Carlsberg Indochina Limited, Hanoi, Vietnam	○	100%	80.000.000	VND	0,03
South-East Asia Brewery Ltd., Hanoi, Vietnam	○	60%	212.705.000	VND	0,03
International Beverage Distributors Ltd., Hanoi, Vietnam	○	60%	15.622.000	VND	0,03
Hue Brewery Ltd., Hue, Vietnam	○	100%	216.788.000	VND	0,03
Hanoi-Vungtau Beer Joint Stock Company, Vung Tau, Vietnam	■	62%	540.000.000	VND	0,03
Ha Long Beer and Beverage Joint stock Company, Ha Long, Vietnam	■	31%	30.200.000	VND	0,03
Hanoi Beer Alcohol and Beverage Joint-Stock Corporation, Hanoi, Vietnam	4 ■	17%	2.318.000.000	VND	0,03
Lao Brewery Co. Ltd., Vientiane, Laos	○	51%	22.808.641	LAK	0,07
CB Distribution Co. Ltd., Bangkok, Thailand	○	100%	200.000	THB	18,49
Carlsberg India Private Limited, New Delhi, Indien	◆	100%	764.334	INR	10,28
Parag Breweries Limited, Kolkata, Indien	◆	100%	122.962	INR	10,28
The Bottling and Brewing Group Ltd., Blantyre, Malawi	3 dattervirksomheder	4 ○	1.267.128	MWK	1,75
Brewery Invest Pte Ltd, Singapore	○	100%	3.200	SGD	462,69
Caretech Ltd, Hongkong, Kina	4 ◆	50%	10.000	HKD	73,00
South Asian Breweries Pte. Ltd., Singapore	◆	60%	200.000	SGD	462,69
Carlsberg Asia Pte Ltd, Singapore	○	100%	54.914	SGD	462,69

IKKE FORDELTE

Danish Malting Group A/S, Vordingborg, Danmark	○	100%	100.000	DKK	100,00
Danish Malting Group Polska Sp. z o.o., Sierpc, Polen	○	100%	20.000	PLN	182,81
Carlsberg Finans A/S, København, Danmark	○	100%	25.000	DKK	100,00
Carlsberg International A/S, København, Danmark	○	100%	1.100	DKK	100,00
Carlsberg Invest A/S, København, Danmark	1 dattervirksomhed	○	33.000	DKK	100,00
Carlsberg IT A/S, København, Danmark	○	100%	50.000	DKK	100,00
Carlsberg Insurance A/S, København, Danmark	○	100%	25.000	DKK	100,00
Carlsberg Accounting Centre Sp. z.o.o., Poznan, Polen	○	100%	50	PLN	182,81

ANDRE AKTIVITETER

Ejendomsaktieselskabet Tuborg Nord C, København, Danmark	○	100%	10.000	DKK	100,00
Ejendomsaktieselskabet af 4. marts 1982, København, Danmark	○	100%	9.500	DKK	100,00
Carlsberg Ejendomme Holding A/S, København, Danmark	○	100%	500	DKK	100,00
Boliginteressentskabet Tuborg, København, Danmark	3 ◆	50%	-	DKK	100,00
Ejendomsinteressentskabet Waterfront, København, Danmark	3 ◆	50%	-	DKK	100,00
Carlsberg Byen P/S, København, Danmark	3 dattervirksomheder	■	17.000	DKK	100,00

○ Dattervirksomhed

◆ Pro rata-konsolideret virksomhed

■ Associeret virksomhed

1 Den i konsolideringen anvendte ejerskabsprocent er for visse selskaber højere end den legale ejerandel som følge af put-optioner

2 Børsnoteret virksomhed

3 Selvstændig årsrapport er ikke udarbejdet

4 Selskab er ikke revideret af KPMG

KONSOLIDERET ÅRSRAPPORT

Denne konsoliderede årsrapport er et uddrag af selskabets samlede årsrapport i overensstemmelse med årsregnskabslovens §149. Af hensyn til overskuelighed og brugervenlighed har Carlsberg valgt at offentliggøre en konsolideret årsrapport, som ikke indeholder årsregnskabet for moderselskabet, Carlsberg A/S.

Årsrapporten for moderselskabet er en integreret del af den samlede årsrapport, som kan rekvireres fra Selskabet, og den samlede årsrapport er tilgængelig på og kan downloades fra www.carlsberggroup.com/investor/downloadcentre. Efter godkendelse på den ordinære generalforsamling vil den samlede årsrapport også være tilgængelig hos Erhvervsstyrelsen.

Fordeling af årets overskud og det foreslåede udbytte i moderselskabet fremgår af note 41 i koncernregnskabet.

Den samlede årsrapport indeholder følgende erklæringer fra bestyrelsen og direktionen samt den uafhængige revisor.

LEDELSESPÅTEGNING

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 2012 for Carlsberg-gruppen og moderselskabet.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber.


Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af Carlsberg-gruppens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2012 samt af resultatet af Carlsberg-gruppens og moderselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 2012.

Det er endvidere vores opfattelse, at ledelsesberetningen indeholder en retvisende redegørelse for udviklingen i Carlsberg-gruppens og moderselskabets aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultat og Gruppens og moderselskabets finansielle stilling samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som Gruppen og moderselskabet står over for.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

København, den 18. februar 2013

Direktionen for Carlsberg A/S

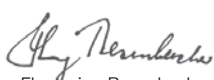


Jørgen Buhl Rasmussen




John P. Jensen

Bestyrelsen for Carlsberg A/S



Flemming Besenbacher
Formand



Jess Søderberg
Næstformand



Richard Burrows



Donna Cordner



Elisabeth Fleuriot



Kees van der Graaf



Niels Kærgård



Søren-Peter Fuchs Olesen



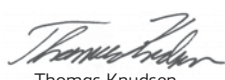
Lars Stemmerik



Per Ørregaard



Hans S. Andersen



Thomas Knudsen



Bent Ole Petersen



Peter Petersen

DEN UAFHÆNGIGE REVISORS PÅTEGNING

Til kapitalejerne i Carlsberg A/S

Påtegning på koncernregnskabet og årsregnskabet

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Carlsberg A/S for regnskabsåret 2012. Koncernregnskabet og årsregnskabet omfatter resultatopgørelse, totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis for såvel Carlsberg-gruppen som moderselskabet. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser nødvendig for at udarbejde et koncernregnskab og et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet og årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført revisionen i overensstemmelse med internationale standarder om revision og yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning. Dette kræver, at vi overholder etiske krav samt planlægger og udfører revisionen for at opnå høj grad af sikkerhed for, om koncernregnskabet og årsregnskabet er uden væsentlig fejlinformation. En revision omfatter udførelse af revisions-handlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i koncernregnskabet og i årsregnskabet. De valgte revisions-handlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurderingen af risici for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisions-handlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige samt den samlede præsentation af koncernregnskabet og årsregnskabet.

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af Carlsberg-gruppens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2012 samt af resultatet af Carlsberg-gruppens og moderselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 2012 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Udtalelse om ledelsesberetningen

Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den udførte revision af koncernregnskabet og årsregnskabet. Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet.

København, den 18. februar 2013

KPMG

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab



Henrik Kronborg Iversen
Statsautoriseret revisor



Jesper Koefoed
Statsautoriseret revisor



Formanden og næstformanden
for bestyrelsen udgør formandskabet.
De anførte årstal angiver første og
(hvis flere) seneste valg til bestyrelsen.

BESTYRELSEN

CARLSBERGS
BESTYRELSE BESTÅR
AF 14 MEDLEMMER:
FEM MEDLEMMER
ER TILKNYTTET
CARLSBERGFONDET,
SOM ER SELSKABETS
HOVEDAKTIONÆR,
FEM MEDLEMMER
HAR EN INTERNATIONAL
FORRETNINGSBAGGRUND,
OG FIRE MEDLEMMER
ER VALGT AF
MEDARBEJDERNE.



Flemming Besenbacher

Formand

Født 1952. Professor, dr.scient., h.c. mult., FRSC. Valgt 2005 og 2012. Valgperioden udløber i 2013. Formand for bestyrelsen og for Nomineringsudvalget siden marts 2012. Medlem af Revisionsudvalget og Vederlagsudvalget siden marts 2012. Medlem af Carlsbergfondets bestyrelse (formand fra 1.1.2012) og af bestyrelsen i ejendomsselskaber med tilknytning til Carlsbergfondet. Formand for bestyrelsen i Carlsberg Laboratorium og medlem af bestyrelsen i Tuborgfondet og MedTech Innovation Center. Flemming Besenbacher var fra 2002 til 2012 leder af Interdisciplinært Nanoscience Center, iNANO, ved Aarhus Universitet og har bred erfaring fra ledelse af store videnbaserede organisationer samt omfattende kompetencer inden for innovation, forskning, CSR og bæredygtig udvikling. Flemming Besenbacher er Professor Honoris Causa ved 10 internationale universiteter og har modtaget mange internationale anerkendelser, bl.a. Friendship Award og The Chinese Government Highest International Scientific and Technological Cooperation Award fra Folkerepublikken Kina.



Jess Søderberg

Næstformand

Født 1944. Valgt 2008 og 2012. Valgperioden udløber i 2013. Formand for Revisionsudvalget samt medlem af Nomineringsudvalget og Vederlagsudvalget. Tidligere koncernchef for A.P. Møller - Mærsk Gruppen (1993-2007) og inden da finansdirektør i samme selskab fra 1981. Medlem af bestyrelsen samt finansudvalget og revisionsudvalget i The Chubb Corporation, rådgiver for Permira og medlem af Danske Banks Advisory Board. Direktør for J.S. Invest ApS og ét datterselskab. Jess Søderberg har via sit mangeårige virke i den øverste ledelse af A.P. Møller - Mærsk erhvervet bred international erfaring og omfattende erfaring inden for Financial Management og regnskabsafslæggelsesprocesser, Performance Management og styring af interessentforhold og investor relations. Han har endvidere stor erfaring fra vækstmarkeder og med identifikation og styring af forretningsrisici.

BESTYRELSEN – FORTSAT

**Richard Burrows**

Født 1946. Valgt 2009 og 2012. Valgperioden udløber i 2013. Formand for Vederlagsudvalget og medlem af Revisionsudvalget. Richard Burrows har haft det meste af sin karriere inden for drikkevaresektoren og var fra 2000 til 2005 sideordnet adm. direktør for Pernod Ricard. Richard Burrows er formand for bestyrelsen i British American Tobacco og VoiceSage Ltd. Han er eksternt bestyrelsesmedlem i ENRC PLC og Rentokil Initial plc. Han er medlem af IMF's European Advisory Council. Richard Burrows har stor erfaring inden for forbrugsmærkevaresektoren og bred international forretnings-erfaring som følge af sin karriere i Irish Distillers Group plc og Pernod Ricard. Han har stor erfaring med aktionærforhold og investor relations og bred forståelse for vurdering og begrænsning af forretningsrisici. Richard Burrows har arbejdet meget med udviklingsmarkeder og produktinnovation og har stor erfaring med Financial Management og rapporteringsprocesser.

**Donna Cordner**

Født 1956. Valgt 2012. Valgperioden udløber i 2013. Medlem af Revisionsudvalget fra 1. januar 2013. Eksternt bestyrelsesmedlem i Millicom International Cellular SA siden 2004, hvor hun p.t. er medlem af revisionsudvalget og CSR-udvalget. Donna Cordner er også medlem af Advisory Board i Vosges Haut Chocolat. Hun var tidligere adm. direktør og Global Head of Telecommunications and Media Structured Finance hos Citigroup og har desuden haft ledende stillinger hos Société Générale og ABN Amro Bank NV i USA og Europa. Donna Cordner har været Chief Executive Officer hos HOFKAM Limited, som er det største landdistriktsbaserede mikrofinansieringsselskab i Uganda. Hun har været Executive Vice President for Corporate Finance and Treasury og Market Area Director samt Chief Executive Officer i Rusland for Tele2 AB. Donna Cordner har omfattende international ledelseserfaring, herunder fra vækstmarkeder, og stor erfaring med Financial Management og regnskabsafslæggelsesprocesser, styring af interessentforhold og investor relations samt med vurdering og begrænsning af forretningsrisici. Hun har også arbejdet meget med Performance Management, CSR og bæredygtig udvikling.

**Elisabeth Fleuriot**

Født 1956. Valgt 2012. Valgperioden udløber i 2013. Medlem af Vederlagsudvalget fra 1. januar 2013. Senior Vice President Emerging Markets og Vice President i Kellogg Company indtil 2012. Elisabeth Fleuriot har opnået bred international erfaring inden for salg af forbrugsmærkevarer og betydelig ledelseserfaring som følge af sin karriere på ledende poster i Kellogg Company (siden 2001) og før det i Yoplait (Sodiaal Group) og Danone Group. Elisabeth Fleuriot har omfattende erfaring med salgs- og marketingledelse, produktinnovation og strategiplanlægning og stor erfaring med såvel vækstmarkeder som udviklede markeder. Hun har endvidere arbejdet meget med forretningsudvikling, opkøb af virksomheder og indgåelse af partnerskaber og har en dyb forståelse for vurdering og begrænsning af forretningsrisici.

**Kees van der Graaf**

Født 1950. Valgt 2009 og 2012. Valgperioden udløber i 2013. Medlem af Nomineringsudvalget og Vederlagsudvalget. Indtil maj 2008 var Kees van der Graaf direktør i Unilever med ansvar for Europa. Kees van der Graaf er formand for bestyrelsen i Grandvision BV, MYLAPS BV og Twente Universitet samt medlem af bestyrelsen i ANWB (den hollandske automobilklub), ENPRO Industries og Ben & Jerry's. Fra 2008 til 2011 var Kees van der Graaf Executive-in-Residence ved IMD, Lausanne, Schweiz. Han er endvidere stifter af FSHD-fonden. Kees van der Graaf har opnået bred international ledelseserfaring som følge af sine mange år på ledende poster i Unilever. Han har stor erfaring fra vækstmarkeder og med ledelse af produktion, logistik, salg og marketing. Han har også arbejdet meget med Performance Management og bæredygtig udvikling.



Niels Kærgård

Født 1942. Professor, dr.polit. Valgt 2003 og 2012. Valgperioden udløber i 2013. Medlem af Carlsbergfondets bestyrelse og formand for bestyrelsen i ejendomsselskaber med tilknytning til Carlsbergfondet. Niels Kærgård har særlig kompetence inden for økonomi og internationale forhold og var Overvismand i 1995-2001. Med sin baggrund som forsker og underviser har Niels Kærgård desuden særlig kompetence vedrørende analyse af økonomiske og organisatoriske problemstillinger samt formidling af planer og resultater.



Søren-Peter Fuchs Olesen

Født 1955. Professor, dr.med. Valgt 2012. Valgperioden udløber i 2013. Medlem af Carlsbergfondets bestyrelse og bestyrelsen for Carlsberg Laboratorium. Direktør for Dansk Grundforskningsfonds Center for Hjertearytmi ved Københavns Universitet og Rigshospitalet siden 2005. Søren-Peter Fuchs Olesen har været involveret i etablering og udvikling af flere farma- og device-selskaber som medgrundlægger, adm. direktør, videnskabelig direktør og bestyrelsesmedlem. Han har stor erfaring med ledelse af videntunge organisationer, udvikling af grundforskning til nye produkter samt innovation og planlægning. Han er formand for bedømmelsesudvalget for gæsteforskere i Danmarks Nationalbank og Nordea-fonden. Søren-Peter Fuchs Olesen har endvidere arbejdet meget med finansiering og investor relations og har bred erfaring med CSR.



Lars Stemmerik

Født 1956. Professor, dr.scient. Valgt 2010 og 2012. Valgperioden udløber i 2013. Medlem af Carlsbergfondets bestyrelse og bestyrelsen i Carlsberg Laboratorium. Lars Stemmerik var leder af Institut for Geografi og Geologi ved Københavns Universitet 2007-2012. Han er medlem af Akademirådet under Akademiet for de Tekniske Videnskaber. Med denne baggrund har Lars Stemmerik betydelig erfaring med ledelse af videnbaserede organisationer og særlig kompetence inden for analyse af komplekse problemstillinger samt formidling af planer og resultater.



Per Øhrgaard

Født 1944. Professor, dr.phil. Valgt 1993 og 2012. Valgperioden udløber i 2013. Medlem af Carlsbergfondets bestyrelse og bestyrelsen i ejendomsselskaber tilknyttet Carlsbergfondet. Per Øhrgaard er formand for Leonhardt & Høier Literary Agency A/S og for Højskolen Østersøen i Åbenrå. Per Øhrgaard er tilknyttet Copenhagen Business School, hvor hans speciale er tysk. Med sin baggrund som forsker og underviser har han særlig kompetence vedrørende analyse af komplekse problemstillinger samt formidling af planer og resultater. Per Øhrgaard har endvidere erfaring fra bestyrelseshverv i andre virksomheder.



Hans Andersen

Født 1955. Bruggerarbejder, Carlsberg Danmark A/S. Valgt 1998 og 2010. Valgperioden udløber i 2014. Medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem i Carlsberg Danmark A/S.



Thomas Knudsen

Født 1963. Driftsleder, Carlsberg Forskningscenter. Indtrådt i bestyrelsen 2011. Valgperioden udløber i 2014.



Bent Ole Petersen

Født 1954. Laboratoriefuldægtig, Carlsberg Laboratorium. Valgt 2002 og 2010. Valgperioden udløber i 2014.



Peter Petersen

Født 1969. Formand for Funktionærforeningen Carlsberg og Prognoseplanlægger, Carlsberg Danmark A/S. Valgt 2010. Valgperioden udløber i 2014. Næstformand for bestyrelsen i Carlsbergfunktionærernes repræsentationsforening. Medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem i Carlsberg Danmark A/S og Carlsberg Breweries A/S.



Carlsberg A/S
Ny Carlsberg Vej 100
1799 København V

Telefon 3327 3300
Fax 3327 4701
www.carlsberggroup.com

CVR-nr. 61056416