

## International horisont krævede internationalt regnskab

I 2010 overgik Danish Crown i en intensiv proces til at aflægge årsregnskab efter den internationale regnskabsstandard IFRS. Det blev vurderet, at det var en væsentlig forudsætning for at sikre adgang til kapital både nationalt og internationalt.

Indtil 2010 aflagde Danish Crown årsregnskab efter dansk regnskabspraksis. Men da koncernen arbejdede med yderligere vækstscenarier og i den forbindelse planlagde en omdannelse til aktieselskab, var det hensigtsmæssigt at aflægge regnskab efter international standard. I marts 2010 besluttede bestyrelsen, at der skulle udarbejdes en konsekvensanalyse af koncernens eventuelle overgang til IFRS fra og med regnskabsåret 2009/10.

”For at få en bredere adgang til kapital var andels-selskabsformen til diskussion i starten af 2010. Det havde været den rigtige selskabsform for koncernen i mange år, men den er mindre egnet til fusioner eller delte medejerskaber. For at blive børsnoteret er der lovkrav om, at der skal aflægges regnskab efter IFRS-standard. Samtidig er det efter finanskrisen blevet et krav fra især de udenlandske banker, at man både skal aflægge IFRS-regnskab og styrke kapitalgrundlaget, hvis man vil bibeholde de samme vilkår som hidtil. Så der var mange tungtvejende grunde til, at vi skulle ændre regnskabspraksis,” fortæller chefcontroller Jørgen Birch Jensen, der ledede projektet.

### Stram tidsplan

Med bestyrelsens beslutning stod Danish Crown over for en her og nu-udfordring: Selvom den endelige beslutning om overgang til IFRS formelt set ikke var taget, blev man af hensyn til den stramme tidsplan nødt til at agere, som om det var tilfældet. Medarbejderne skulle klædes fagligt på, og datterselskaberne skulle introduceres for IFRS-standarderne.

”Vi kørte efter en stram tidsplan. I november 2010 skulle vi aflægge årsregnskab for 2009/10 efter IFRS-standard. Forinden skulle datterselskaberne rapportere IFRS-tilpassede sammenligningstal for 2008/09, tallene skulle kon-



”Det var en stor fordel, at vi fra starten fik nedsat en stærk projektorganisation til at styre processen.”

Jørgen Birch Jensen

solideres, og der skulle laves en åbningsbalance. Det var vigtigt at sikre et ekstra års sammenligningstal, hvis muligheden for eksterne investorer skulle vise sig inden for de næste par år,” siger Jørgen Birch Jensen.

### Stærk projektorganisation styrede processen

I marts og april blev alle relevante medarbejdere sendt på IFRS-kurser, og der blev nedsat en projektorganisation med ansvar for at styre projektet i mål. Øverst sad en styregruppe med repræsentanter fra hhv. Danish Crown, de største datterselskaber og Deloitte, som Danish Crown havde valgt som ekstern rådgiver i processen. Under styregruppen lå der et projektteam, og herunder lå der en række arbejdsgrupper, der havde til opgave at sætte sig ind i IFRS-standarderne og skabe overblik over, hvilke konsekvenser overgangen til den nye regnskabspraksis ville få for koncernen.

”Det var en stor fordel, at vi fra starten fik nedsat en stærk projektorganisation til at styre processen. De forskellige grupper og teams holdt møder hver anden uge, og den eksterne projektkoordinator holdt alle i ørerne og sørgede for, at tidsplanerne blev overholdt, og at de lovede materialer var klar til tiden. I slutningen af maj var vi klar til at holde en økonomikonference for datterselskaberne, hvor de skulle instrueres i at håndtere de nye standarder,” fortæller Jørgen Birch Jensen.

### Åbningsbalance klar med hiv og sving

Konferencen var en succes. Datterselskaberne følte sig godt klædt på og var trygge ved at gå i gang med opgaven med at ombyde sammenligningstallene. De fleste kom i mål til deadline ultimo juni, men enkelte var først klar til at aflevere i begyndelsen af august. Derfor skred tidsplanen en smule.

”Set i bakspejlet skulle vi have været lidt skrapere over for datterselskaberne. Vi accepterede flere ændringer i de historiske tal end nødvendigt. Men vi nåede med hiv og sving at få konsolideret sammenligningstallene og lavet åbningsbalancen, inden årsafslutningen 2009/10 gik i gang. I august traf bestyrelsen så den formelle beslut-

ning om at overgå til IFRS, og i slutningen af november 2010 lå den færdige årsrapport for 2009/10 efter IFRS-standard klar,” fortæller Jørgen Birch Jensen.

### En investering i koncernens fremtid

”Vi var godt slidte oven på den meget intensive proces – men vi var meget tilfredse med resultatet, og det samme var direktionen og bestyrelsen,” siger Jørgen Birch Jensen. ”Det var en engangsinvestering at få alle standarder, procedurer og systemer på plads, og det var derfor en langt mere rolig proces at få udarbejdet årsregnskabet for 2010/11.

”Overordnet set var projektet en ubetinget succes. Da Danish Crown blev omlagt til aktieselskab ved udgangen af 2010, stod vi klar med et professionelt IFRS-regnskab, som kunne præsenteres for de internationale interessenter.”

### Nogle af Jørgen Birch Jensens bedste råd til virksomheder, der planlægger at overgå til IFRS-regnskabsaflæggelse:

- Nedsæt en god projektorganisation og få den forankret i hele koncernen.
- Sørg for at rapporteringssystemet er på plads og at afsætte tilstrækkelige ressourcer hertil.
- Accepter ikke flere ændringer i historiske tal end nødvendigt.
- Pas på ikke at undervurdere omfanget af konsekvenserne ved at overgå til IFRS.

### Kort om projektet:

<b>Udfordring</b>	Danish Crown skulle i løbet af ni måneder overgå fra den hidtidige praksis for regnskabsaflæggelse til at aflægge årsregnskab efter IFRS-standard.
<b>Løsning</b>	Uddannelse af medarbejdere og nedsættelse af en stærk projektorganisation, der drev processen og sørgede for at få introduceret de nye standarder til hele koncernen.
<b>Fordele</b>	Ved at aflægge IFRS-regnskab og samtidig overgå til aktieselskabsform kunne Danish Crown tilbyde en række alternative modeller for kapitalfremskaffelse og derved være mere attraktiv for eksterne investorer, ikke mindst internationale investorer.



## DANISH CROWN

Jørgen Birch Jensen  
Chefcontroller

**Danish Crown**

www.danishcrown.dk