

VORES AMBITION:

*Som et førende selskab og den
foretrukne partner kommericaliserer
vi bæredygtige løsninger inden for
FOOD, ENERGY & HOUSING.*



CREATING THE FUTURE 2030

Med vores nye strategi, Creating the Future 2030, bygger vi videre på det solide fundament, vi skabte i den seneste strategiperiode. Vi flytter koncernen til det næste niveau og vækster vores forretning på en ansvarlig måde.

Vi har identificeret de vigtigste næste skridt for vores eksisterende forretning, som vi vil realisere, mens vi samtidig udforsker nye, bæredygtige og innovative muligheder. Vi vil udbygge vores markedsledende position, udvikle den eksisterende forretning for at kunne investere i fremtidens grønne løsninger og fastholde vores robuste økonomiske udgangspunkt.

Vi er meget bevidste om det ansvar, der følger med, når man driver virksomhed. De seneste år er det kun blevet tydeligere, at det handler om mere end blot at drive en sund forretning. Det handler også om det ansvar, vi har for at være med til at bevæge samfundet i den rigtige retning og skabe en bæredygtig fremtid for kommende generationer. Det kommer også til udtryk i denne strategi.

For os handler markedslederskab ikke kun om markedsandele. Det er også et spørgsmål om at gå forrest på vigtige dagsordener som bæredygtighed, mangfoldighed og inklusion ved at have et stærkt sæt af værdier, der er i centrum for alt, hvad vi gør.



NIELS DENG SØ JENSEN
Bestyrelsesformand



KRISTIAN JOHNSEN HUNDEBØLL
Group CEO



CREATING THE FUTURE 2030

Med Creating the Future 2030 har vi sat en ambitiøs strategisk retning for, hvordan vi vil skabe fremtidens DLG-koncern.

Vores grundlæggende styrke er bredden i vores forretningsmodel, hvor vi indenfor de tre forretningsområder Food, Energy og Housing dækker nogle fundamentale behov i samfundet. Vi handler og producerer råvarer og ingredienser til landbrugs- og fødevarersektoren, vi sælger og distribuerer energiløsninger til både private og erhvervskunder samt leverer materialer til byggeindustrien.

På den måde er vi med til at sikre, at forbrugerne kan sætte mad på bordet, varme deres hjem op, få brændstof til bilen, strøm i stikkontakten og tag over hovedet.

Med vores seneste strategi, Leading the Way 2021, har vi skabt en stærkere og mere robust DLG-koncern. Vi har forbedret vores indtjeningssevne, styrket vores nøgletal og har således støbt et solidt fundament til fremtidens DLG.

Nu er vi klar til at skabe fremtidens forretning, hvor vi bygger videre på alt det gode, vi allerede gør, men samtidig bringer bæredygtighed helt ind i kernen af vores forretning. Det gør vi, fordi vi vil være en drivende kraft i den bæredygtige omstilling og sætte retningen for vores branche.

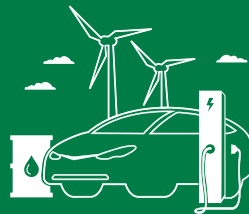
Frem mod 2030 vil vi derfor gå forrest, når der skal findes svar på de udfordringer, vi ser i dag.

Vi vil fortsætte med at servicere de nuværende behov i markedet, mens vi udvikler og tilbyder de løsninger, der muliggør den bæredygtige omstilling for vores kunder. Samtidig vil vi arbejde målrettet for at levere på vores forpligtelse til at opfylde Paris-aftalens mål om at begrænse temperaturstigningen til 1,5 grader.

Som et førende
selskab og den foretrukne
partner kommericaliserer
vi bæredygtige løsninger inden
for Food, Energy og Housing



FOOD



ENERGY



HOUSING

Vi er
kundernes
foretrukne
samarbejdspartner

Vi skaber
værdi gennem
bæredygtige
løsninger

Vi opnår
succes gennem
engagement
og lederskab

Vi leverer
solide
finansielle
resultater

Vores kerneværdier er troværdighed, værdiskabelse og fællesskab.

STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER



Vi er kundernes foretrukne samarbejdspartner

- ▲ Vi tilfører værdi for vores kunder gennem kvalitetsprodukter og -ydelser
- ▲ Vi sikrer en eminent kundeoplevelse ved at have branchens bedste service og digitale værktøjer
- ▲ Vi er en innovativ samarbejdspartner for vores kunder i den bæredygtige omstilling

Vi skaber værdi gennem bæredygtige løsninger

- ▲ Vi leverer bæredygtige løsninger gennem investeringer og partnerskaber
- ▲ Vi bidrager til en bæredygtig udvikling gennem et ansvarligt forbrug af ressourcer
- ▲ Vi når målene i vores bæredygtighedsplan Zero

Vi opnår succes gennem engagement og lederskab

- ▲ Vi tiltrækker og udvikler fremtidens medarbejdere
- ▲ Vi udfolder potentiale gennem diversitet, retfærdighed og inklusion
- ▲ Vi opbygger organisationens kompetencer på grundlag af stærke værdier og lederskab

Vi leverer solide finansielle resultater

- ▲ Vi leverer bæredygtig vækst
- ▲ Vi udviser omkostningslederskab gennem operationel effektivitet
- ▲ Vi sikrer finansiell styrke for at kunne investere i fremtiden





FORMÅL

Vi opfylder fundamentale behov i samfundet.



MISSION

Vi skaber værdi for vores kunder og ejere såvel som verden omkring os.



VÆRDIER

Vores kerneværdier er troværdighed, værdiskabelse og fællesskab.



VÆRDI FOR EJERE OG KUNDER

DLG er et andelsselskab, der er grundlagt af landmænd, og det er en del af vores DNA. Andelsselskaberne er grundlagt ud fra tanken om, at vi er stærkere, hvis vi løfter i flok. Det mener vi også i DLG, og derfor har vi gennem mange år prioriteret strategiske partnerskaber som en vej til at opnå vækst. Det vil vi også gøre, når vi skal finde fremtidens vækstmuligheder, og vi er klar til at vokse både horisontalt og vertikalt i værdikæden.

Med det mener vi, at vi vil gøre mere af det, vi allerede gør nu, men vi skal også gå nye veje og løfte os op i værdikæden. Vi skal investere

i nye produkter og produktionsformer, som vi allerede har gjort indenfor produktion af alternative planteproteiner både til animalsk og human ernæring. På den måde løfter vi både vores og ejernes indtjeningspotentiale, mens vi samtidig bidrager til den bæredygtige omstilling.

I DLG-koncernen stræber vi altid efter at være de bedste i vores branche og på de markeder, hvor vi er til stede. Inden for alle vores forretningsområder vil vi øge fokus yderligere på at højne kundetilfredsheden, så vi også i fremtiden er markedsledende indenfor

kundetilfredshed og service. Gennem innovation og produktudvikling vil vi sikre, at vi til enhver tid har den bedste produktportefølje, der matcher kundernes behov i takt med at disse udvikler sig.

Vores danske kunder er vores ejere, og vi skaber værdi for dem gennem vores produkter og ydelser, men også ved at drive en stærk og rentabel forretning, der gør det muligt at øge overskudsdeklareringen til ejerne. Det er vores mål, at vi i strategiperioden vil øge overskudsdeklareringen og gøre det endnu mere attraktivt at være ejer i DLG.



OMKOSTNINGSLEDER OG STRØMLINEDE PROCESSER

Gennem de seneste år har vi styrket vores finansielle fundament. Det skal vi bevare, når vi i de kommende år skal investere betydeligt i bl.a. den bæredygtige omstilling, IT og digitalisering for at skabe fremtidens DLG-koncern.

Samtidig skal vi investere i at udvikle vores eksisterende forretning, så vi har styrken til at være en central medspiller i den grønne omstilling.

Vi skal være omkostningsledere og fokusere på, hvordan vi driver

forretningen på den klogeste og mest effektive måde. Det betyder også, at vi i højere grad skal udnytte de stordriftsfordele, der ligger i at være en stor koncern, fordi vi derigennem kan optimere vores omkostninger. Derfor vil vi strømline processer og systemer på tværs af grænser og selskaber, hvor det giver mening og skaber værdi for både forretningen, medarbejdere og kunder.

Vi skal lære af hinandens succeser og udfordringer, og vi skal skabe

fundamentet for et styrket samarbejde på tværs af grænser, hvor viden og erfaringer udveksles med det formål at vinde fremtiden sammen.

Ved at implementere en plan for vores digitale udvikling vil vi ensrette kerneprocesserne internt og skabe et solidt datagrundlag, som vi kan bruge til at udvikle forretningen og vores værditilbud til kunderne. Samtidig vil vi forbedre kundeoplevelsen, når vores kunder vælger at handle med os digitalt.



VORES MÅL

2025
100 % VERIFICERET
AFSKOVNINGSFRI
SOJA



2025
25 % FÆRRE
ARBEJDSULYKKER



2025
30 % CO₂-REDUKTION*



2030
50 % CO₂-REDUKTION*



2030
30 % KVINDER I
LEDERSTILLINGER



2050
KONCERNENS
AKTIVITETER ER
KLIMANEUTRALE

ZERO

VORES VEJ MOD ZERO

Med Creating the Future 2030 er bæredygtighedsplanen Zero blevet en integreret del af vores strategi.

Det kræver handling at skabe en bæredygtig fremtid for kommende generationer. Derfor har vi med bæredygtighedsplanen Zero sat konkrete mål for, hvordan aftrykket fra vores egne aktiviteter nedbringes, mens vi samtidig arbejder for at skabe bæredygtige løsninger for vores kunder. Med Creating the Future bliver Zero-planen en integreret del af forretningsstrategien.

Vi arbejder med bæredygtighed i et bredt perspektiv og samarbejder derfor på tværs af hele værdikæden med både ejere, kunder, leverandører og centrale partnere. Det, mener vi, er afgørende for, at vi når i mål med planen, som dækker hele værdikæden fra leverandør til kunde.





MENNESKER I CENTRUM

De engagerede medarbejdere, der hver dag går på arbejde for at skabe værdi for vores ejere og verden omkring os, er nøglen til, at vi kan indfri vores ambitioner og målsætninger i Creating the Future 2030.

DLG-koncernen bygger på en stærk kultur, hvor værdierne troværdighed, værdiskabelse og fællesskab er omdrejningspunkter på tværs af forretningsområder og landegrænser. Vi vægter engagement og frihed under ansvar højt, og vi hjælper hinanden og finder løsninger i fællesskab.

Det er i høj grad vores kultur, som har bragt os dertil, hvor vi er i dag. Derfor værner vi om den, for den er afgørende for, at vi kan tage det næste vigtige skridt ind i fremtiden. Når vi sætter standarden for fremtidens arbejdsplads, hvor alle kan udfolde deres fulde potentiale i et

mangfoldigt og inkluderende arbejdsmiljø, bygger det på netop den kultur, som sikrer at DLG-koncernen er rart og inspirerende sted at være med en åben dialog.

Vi ved, at evnen til at opretholde et højt engagement blandt medarbejderne er afgørende for, at vi lykkes forretningsmæssigt. I takt med at forretningen udvikler sig, vil vi få brug for nye kompetencer. Dem skal vi sikre ved at investere i udvikling af eksisterende medarbejdere, så de kan vokse fagligt og prøve sig selv af i nye funktioner. Gennem uddannelse klæder vi medarbejderne på til at løfte fremtidens opgaver, og vi

skaber en fødekæde af talenter og fremtidige ledere. Ledere som kan sætte retning og skabe engagement og resultater på alle niveauer.

Samtidig skal vi tilføre nye talenter, der bringer viden og nye impulser ind i organisationen. Det skal vi gøre i en tid, hvor der er skarp konkurrence om gode medarbejdere, og det stiller krav til os som arbejdsgiver. Med et stærkt omdømme og en formålsdrevet kernefortælling vil vi styrke vores position som en attraktiv arbejdsgiver, der sætter mennesker i centrum.





FOOD



ENERGY



HOUSING

FORRETNINGSOMRÅDER

Med Creating the Future 2030 sætter vi yderligere fokus på den værdi, vi skaber for verden omkring os, når vi opfylder fundamentale behov i samfundet. Det afspejler sig også i de tre forretningsområder Food, Energy og Housing.

FOOD

Indenfor forretningsområdet Food udvikler og leverer vi løsninger til landmænd og fødevarerindustrien for at skabe en bæredygtig fremtid for landbruget. På den måde bidrager vi til at sætte fødevarer på spiseborde verden over.

I Food har vi samlet de to forretningsområder, vi tidligere kaldte Agribusiness og Premix & Nutrition. Dermed har vi nu et samlet forretningsområde, som dækker alle landmandens behov indenfor afgrøder, plantedyrkning, husdyrernæring, vitaminer og mineraler. Fjerkræ- og æg samt landbutikkerne hører også under Food.

ENERGY

Indenfor forretningsområdet Energy leverer vi nutidens og fremtidens energiløsninger til både virksomheder og private kunder. Vi servicerer kundernes behov for de nuværende energiformer, mens vi er med til at udvikle fremtidens løsninger.

De seneste år har der været betydelig vækst i vores energiforretning, og vi har derfor valgt at gøre energi til et separat forretningsområde, som vi vil udvikle gennem organisk vækst og investeringer. Forretningsområdet dækker både den tyske og den danske energiforretning.

HOUSING

Indenfor forretningsområdet Housing leverer vi service og materialer af høj kvalitet til opførelsen af fremtidens bygninger og infrastruktur.

Vores salg af byggematerialer til både erhverv og private kunder har været i vækst de seneste år, og vi er nu en af de største leverandører af byggematerialer på det tyske marked.

Ved at gøre det til et separat forretningsområde ønsker vi at skabe yderligere muligheder for vækst i denne strategiperiode.





FOOD

*Vi udvikler og leverer løsninger
til fødevareindustrien for at
skabe en bæredygtig fremtid
for landbruget*



STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER

Vi baner vejen for bæredygtige proteiner, afgrøder og gødning for at støtte landmændene i den bæredygtige omstilling



Vi yder branchens bedste kundeoplevelse gennem service, innovation, digitale løsninger og partnerskaber

Vi driver omkostningsledelse gennem forenkling, fælles løsninger og effektivitet i forsyningskæden

PARTNER FOR EN BÆREDYGTIG FREMTID

Verdens befolkning vokser, og det gør efterspørgslen på næringsrige fødevarer også. Samtidig stiger forventningerne til, hvordan fødevarer produceres, og bæredygtighed bliver i højere grad et konkurrenceparameter. Det stiller krav til landmændene – og til os.

Derfor investerer vi frem mod 2030 betydeligt i den bæredygtige omstilling, så vi kan bidrage med konkrete løsninger, der understøtter vores kunder i landbruget i deres transformation, og så vi samtidig mindsker aftrykket på den verden, vi giver videre til kommende generationer.

Høj kundetilfredshed er afgørende for vores succes, og vi vil fortsat være landmandens foretrukne partner, der leverer innovative og bæredygtige produkter af høj kvalitet til den rette pris. Vi vil møde

vores kunder på den måde, der giver mest værdi for dem, og investere i IT og digitalisering for at kunne tilbyde såvel den tætte, personlige kontakt som den fulde digitale kundeoplevelse.

Med Leading the Way 2021 udbyggede vi vores stærke markedsposition på de tre kernemarkeder indenfor Agribusiness i Danmark, Tyskland og Sverige. Den position vil vi fastholde ved at yde markedets bedste service og have den stærkeste produktportefølje. Vi vil levere endnu mere af det, landmanden

har brug for på sin bedrift med fokus på vores kerneprodukter indenfor foder, råvarer, planteværn og gødning, ligesom vi vil tilbyde fremtidens bæredygtige produkter.

Samtidig vil vi høste de fordele, vi får ud af at være en stor koncern, når vi i endnu højere grad samarbejder og udnytter skalafordele på tværs af grænser. Vi vil fortsat have fokus på vækst i Baltikum og Polen, hvor vi ønsker at udvide positionen som en global leverandør af afgrøder og råvarer.



ET SKUD VITAMINER OG PROTEINER

Innovative vitaminer og mineraler til den animalske produktion spiller en vigtig rolle i at sikre, at den enkelte bedrift kan opnå de bedste resultater, hvor der produceres det størst mulige output med det mindst mulige input. Derfor fortsætter vi udviklingen af vores vitamin- og mineralforretning ved at fokusere på, hvordan vi gennem innovation kan løfte vores stærke position på hjemmemarkederne i Europa, mens vi afsøger muligheder for vækst på nye markeder.

Vores vitamin- og mineralforretning har et stærkt internationalt DNA med salg i mere end 70 lande verden over. Frem mod 2030 vil vi fokusere på organisk vækst og udvikling af vores kerneforretning i Europa, mens vi udforsker nye vækstmuligheder inden for vitaminer- og mineraler til fjerkræ og bygger videre på de seneste års succes med Leading Products.

Med flere munde at mætte i verden og en voksende global velstand er efterspørgslen på fødevarer stigende, og fjerkræ og æg er eftertragtede proteinkilder. Derfor vil vi spille en aktiv rolle i at levere på den globale efterspørgsel på æg og fjerkræ gennem et øget fokus på innovation og produktudvikling.

Vi investerer også i udvikling af nye proteiner baseret på eksempelvis græs, insekter og ærter, som kan bruges til både husdyrfoder og human ernæring, og vi er klar til at løfte os op i værdikæden, hvor det giver mening.





Photo by Peter Gekker on Unplash



ENERGY

*Vi leverer nutidens og fremtidens
energiløsninger til virksomheder og
private kunder*



A close-up photograph of several golden, translucent liquid droplets. The largest droplet in the foreground is in sharp focus, showing its rounded shape and the way light reflects off its surface. Other droplets of varying sizes are visible in the background, some slightly out of focus, creating a sense of depth. The overall color palette is warm, dominated by shades of gold, yellow, and green.

STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER



*Vi gør den bæredygtige omstilling
mulig ved at sikre infrastruktur og udvikling
af vedvarende energiløsninger*

*Vi tilbyder en bred portefølje af energiprodukter
og branchens bedste service*

*Vi sikrer vækst og optimering gennem
operationel og kommerciel ekspertise*

NUTIDENS OG FREMTIDENS ENERGILØSNINGER

Den bæredygtige omstilling af energisektoren vil for alvor tage fart i de kommende år, hvor efterspørgslen på fremtidens energiløsninger vil stige. Den transformation vil vi bidrage til, mens vi samtidig leverer nutidens energiløsninger for at møde de eksisterende behov.

I Tyskland og Danmark leverer vi en lang række energiløsninger til virksomheder og private kunder. Vores ambition er at opfylde samfundets basale behov for energi, så mennesker og varer kan transporteres fra A til B, og så både private hjem og virksomheder kan varmes op og have strøm i stikkontakterne både nu og i fremtiden.

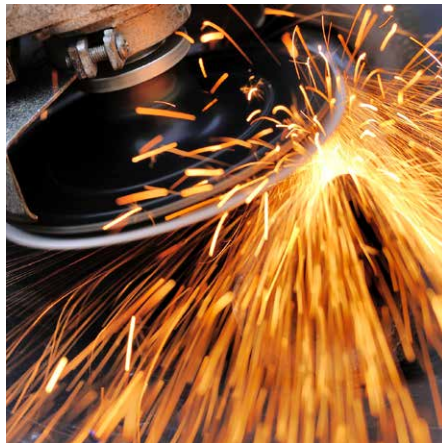
Vi stræber efter at gøre bæredygtige energiløsninger til god forretning. Derfor vil vi fortsat vækste, så vi kan støtte den bæredygtige

omstilling og tilpasse vores forretning for at kunne imødekomme fremtidens efterspørgsel. Vi vil fortsat udbygge vores infrastruktur af servicestationer og vil samtidig udvide vores netværk af ladestander og brintpåfyldningsstationer.

Vi vil være blandt de allerdygtigste på energiområdet, og derfor skal vi standardisere, automatisere og digitalisere vores processer. Det vil betyde en enklere hverdag for vores medarbejdere, gøre os mere effektive og samtidig sikre, at vores

kunder får en endnu bedre oplevelse, når de handler med os. Vi vil fortsat sikre forsyning af energiprodukter til opvarmning af private hjem, hvor vi leverer de eksisterende produkter, mens vi udforsker og understøtter udviklingen af nye energiformer.

Netop relationen til vores kunder er båret af troværdighed og tillid, hvilket er forudsætningen for, at de vælger os som deres foretrukne samarbejdspartner, og vi til gengæld giver dem en service i verdensklasse.





HOUSING

*Vi leverer service og materialer
af høj kvalitet til opførelsen
af fremtidens bygninger*





STRATEGISKE MÅLSÆTNINGER

Vi styrker porteføljen af produkter og ydelser indenfor egne brands og bæredygtige løsninger

Vi tilbyder de bedste kundeoplevelser i branchen gennem engageret personlig service og digitale løsninger

Vi øger lønsomheden gennem optimering af forsyningskæden og produktstyring

VI BYGGER FREMTIDEN

Der er fart på i den tyske byggebranche, hvor der de kommende år skal bygges millioner af boliger, mens eksisterende bygninger renoveres med energioptimering for øje.

Det momentum vil vi bruge som afsæt til at vækste indenfor forretningsområdet Housing, hvor vi allerede i dag er blandt de største leverandører af byggematerialer i Tyskland.

Vi vil udbygge vores markedsposition som en førende regional aktør indenfor salg af byggematerialer til både erhverv og private kunder. Det vil vi gøre gennem organisk vækst, men vi vil også gribe muligheder for opkøb, der passer ind i forretningen.

I dag driver vi den bedst indtjenende forretning i den tyske byggemarkedsbranche, og det skal vi fortsætte med. Derfor vil vi fortsat optimere vores forsyningskæde, ligesom vi vil

investere i IT og digitalisering og strømline den måde, vi driver forretning på.

Der er et stigende fokus på bæredygtighed i den tyske byggebranche, hvor nye boliger skal leve op til nutidens standarder, mens eksisterende boliger renoveres med energioptimering for øje. Det er vores ambition at blive den førende leverandør af bæredygtige, klima- og miljøvenlige materialer, og vi

vil være med til at udvikle fremtidens løsninger.

Høj forsyningsikkerhed, en bred produktportefølje og rådgivning i særklasse er nogle af de ting, vores kunder fremhæver, når de handler med os. Med en målrettet indsats skal vi sikre, at vi også i fremtiden er kunders foretrukne samarbejdspartner – både i butikkerne og digitalt.

A crystal ball, acting as a lens, reflects the map of Europe. It sits on a dark, textured rock. In the background, a bright light source, likely the sun, creates a strong lens flare and illuminates the scene. The overall mood is contemplative and global.

*EUROPÆISKE RØDDER,
INTERNATIONALT UDSYN*

