




PANDORÅ

ÅRSRESUMÉ 2021

Pandora A/S
Havneholmen 17-19
1561 København V
Danmark
CVR-nr.: 28505116



INDHOLD

9

**TOTALINDKOMST-
OPGØRELSE FOR
KONCERNEN**

3

**BREV TIL
AKTIONÆRERNE**

6

**HOVED- OG
NØGLETAL**

10

**BALANCE FOR
KONCERNEN**

4

RESUMÉ

7

**FORVENTNINGER
TIL 2022**

11

**PENGESTRØMS-
OPGØRELSE FOR
KONCERNEN**

BREV TIL AKTIONÆRERNE

ET NYT KAPITEL MED VÆKST

2021 var et skelsættende år for Pandora. Vi fuldendte vores toårige turnaround program, udstak en kurs for fremtiden med en ny vækststrategi og kom ud af året med en rekordhøj omsætning. Vi er nu klar til at skrive et nyt kapitel i Pandoras historie.

I første kapitel af Pandoras historie introducerede vores grundlæggere det originale charmarmbånds-koncept, Moments, og var stærkt fokuserede på produktet og produktionskapaciteten.

I andet kapitel opbyggede Pandora et omfattende og lønsomt globalt detailnetværk og blev verdens største smykkeproducent.

Mod slutningen af andet kapitel begyndte væksten at aftage, og ved udgangen af 2018 igangsatte vi Programme NOW – et gennemgribende toårigt turnaround-program, der har tilført ny energi til Pandora-brandet og grundlæggende ændret den måde, vi driver virksomhed på.

Vi har i dag en succesrig onlineforretning, vores produktportefølje er slankere og mere produktiv, vi har øget brugen af data og analyser på tværs af forretningen, og vores organisation er stærkere, fladere og mere effektiv.

Pandora er nu parat til at tage hul på tredje kapitel: et kapitel med vækst. Vores nye Phoenix-strategi skal drive bæredygtig vækst på top- og bundlinje ved at udnytte Pandoras væsentligste aktiver: et højt kendskab til vores brand, et globalt distributionsnetværk og brancheførende produktionsanlæg.

Vi ser et stort uudnyttet vækstpotentiale i vores kerneforretning. Vi har defineret fire søjler, der skal drive væksten. Søjlerne bygger på en dyb forståelse af, hvem vi vil interagere med, og hvad der betyder noget for dem, for derigennem at udvikle inspirerende løsninger til alle dele af kundeoplevelsen.

Vi har lagt en ambitiøs plan for vores virksomhed. Pandora skal være det største og mest eftertragtede brand på markedet for smykker til tilgængelige priser. Og indenfor bæredygtighed

PETER A. RUZICKA
Bestyrelsesformand



skal vi tage lederskab i smykkeindustrien ved at drive en cirkulær virksomhed med et lavt CO₂-aftryk, som samtidig er inkluderende, mangfoldig og fair.

Vi er stolte over vores resultater i 2021 – ikke mindst set i lyset af de vanskelige forhold under pandemien – og vi vil gerne takke alle Pandoras medarbejdere for deres engagement. Sammen har vi fået selskabet tilbage på rette kurs og rustet os til dette nye kapitel med vækst. Vi vil også gerne takke vores loyale kunder og aktionærer for deres fortsatte tillid til Pandora.



ALEXANDER LACIK
Administrerende direktør

RESUMÉ

TILBAGE PÅ VÆKSTSPORET

2021 markerede en milepæl for Pandora – endnu et år, hvor vi tog betydelige skridt fremad. Vi afsluttede en vellykket toårig turnaround, Programme NOW, og vi lancerede vores nye strategi, Phoenix, som udstikker et nyt kapitel fokuseret på bæredygtig vækst i de kommende år.

I 2021 opnåede Pandora selskabets højeste omsætning nogensinde med DKK 23,4 mia., svarende til en organisk vækst på 23% i forhold til 2020. Ved udgangen af 2021 så vi bredt funderet vækst på tværs af markederne og samlet sell-out nåede det højeste niveau nogensinde i 4. kvartal. Væksten var gennem hele året understøttet af et ekstraordinært stærkt år i vores største marked, USA. Herudover så vi vækst i vores kerneproduktplatform, Moments; og fortsat solide resultater fra vores onlinebutikker. På trods af COVID-19 og takket være betydelige tiltag for at afværgede effekterne heraf, blev vores produktion i Thailand og vores evne til at imødekomme efterspørgslen ikke væsentligt påvirket af pandemien.

Dyrk kerneforretningen og "Fuel with more"

I 2021 tegnede vores globale forretningsenhed Moments and Collabs sig for 71% af den samlede omsætning og opnåede sell-out growth (svarende til væksten i like-for-like inklusive midlertidigt lukkede butikker) på 20%. En af hjørnestenene i Phoenix-strategien er at vækste Pandora Moments. Væksten i Moments var blandt andet understøttet af lanceringen af Wearing Occasions, for eksempel charmholdere og nøgleringe.

Vores næststørste platform, Pandora Timeless, genererede 17% af den samlede omsætning i 2021 og leverede sell-out growth på 19%. Timeless er en del af Pandoras globale forretningsenhed Style and Upstream Innovation.

For at drive yderligere vækst i omsætningen, "Fuel with more", lancerer Pandora nye produktplatforme inden for eller tæt på

den eksisterende kerneforretning. I 2021 lancerede vi Pandora Brilliance, vores første kollektion med laboratorieskabte diamanter, som et pilotprojekt i Storbritannien. Målet er at gøre Brilliance til en ny platform på linje med Pandora Moments og Pandora Timeless ved at demokratisere diamanter. Den globale lancering af Pandora Brilliance vil ske sekventielt fra 2022.

I slutningen af september relancerede vi Pandora ME, som appellerer til Generation Z, og relanceringen skabte stort engagement på sociale medier. Pandora ME tegnede sig for 4% af omsætningen i 4. kvartal 2021.

Digitale investeringer viser fortsat gode resultater

Vores onlinekanal opnåede igen meget stærke resultater og blev næsten fordoblet i forhold til 2019. Onlinesalget udgjorde 26% af den samlede omsætning i 2021. Digital tilstedeværelse og kompetencer spiller en central rolle i vores nye strategi, både som et fundament og som vækstsøjle. I de fleste lande er vores onlinebutik den største portal til vores brand. Vores nye digitale organisation forbedrer konstant kundeoplevelsen. Konkret ser vi en fortsat stigning i konverteringsraten online og vi introducerer løbende flere omnichannel-funktioner. De amerikanske forbrugere udviser stor interesse for Click & Collect, som repræsenterede 11% af vores onlinesalg i USA i 2021. Vi lancerede for nylig Click & Collect i Frankrig, Italien, Tyskland, New Zealand, Canada og Australien.

VORES GLOBALE FORRETNINGSENHEDER

Andel af omsætning, %



71%

Moments and Collabs



29%

Style and Upstream Innovation

VORES KANALER

Omsætning, DKK, og andel af omsætning, %

Pandora fysiske butikker

9.945 mio.

42% andel af omsætning

Pandora onlinebutikker

5.977 mio.

26% andel af omsætning

Grossistsalg og ekstern distribution

7.472 mio.

32% andel af omsætning

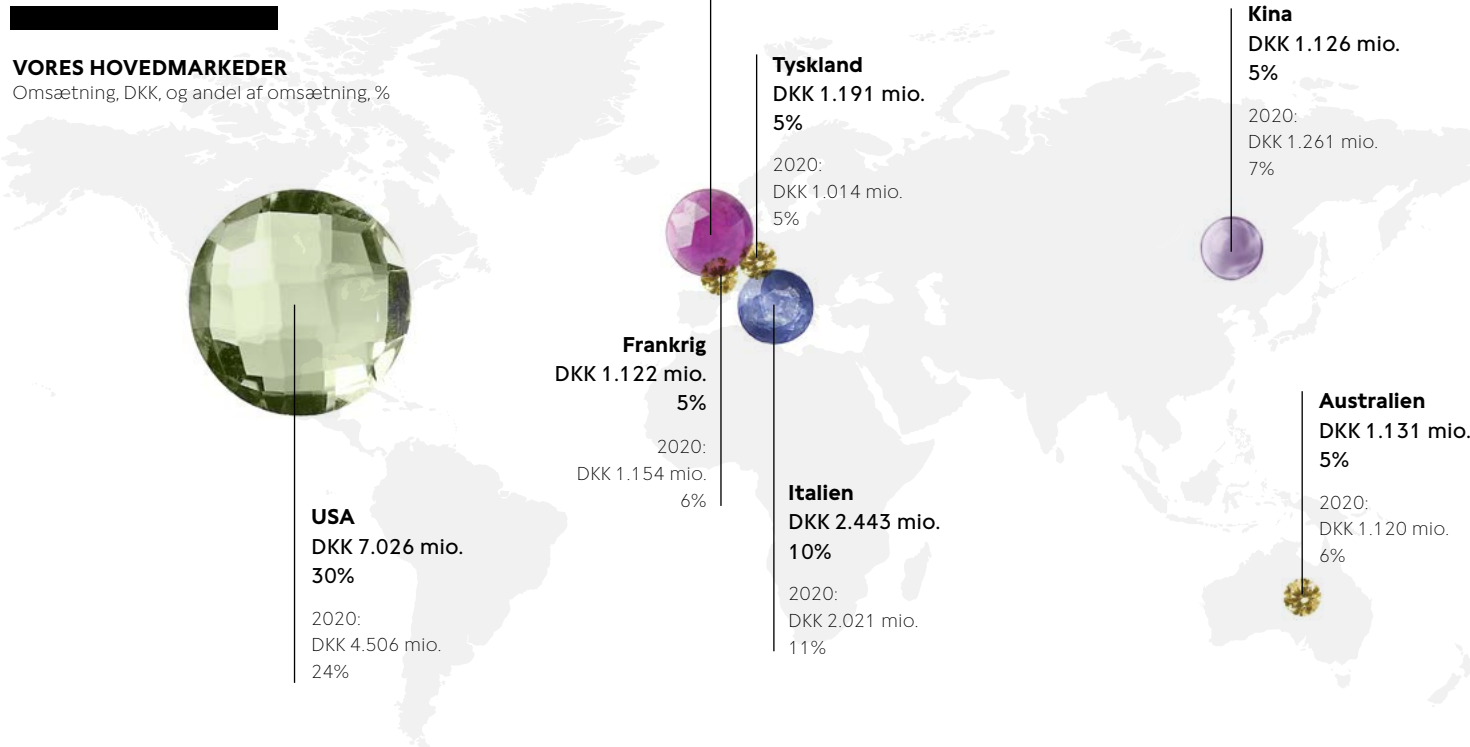


Stærk og bredt funderet underliggende vækst

Vores største marked, USA, oplevede ekstraordinær vækst i 2021. Den organiske vækst udgjorde 58% sammenlignet med 2020 og var primært drevet af to forhold. For det første voksede det samlede smykkesegment, dels hjulpet af de hjælpepakker, der blev indført for at støtte økonomien under COVID-19 pandemien, og dels som følge af, at forbruget har været rettet mod gaver og andre forbrugsgoder på bekostning af rejser og tjenesteydelser. For det andet udkonkurrerede Pandora markedet, drevet af en række indsatser på tværs af

VORES HOVEDMARKEDER

Omsætning, DKK, og andel af omsætning, %



online, butikker, omnichannel og medier. Pandora ser fortsat rigtig gode vækstmuligheder i USA på mellemlangt sigt, for eksempel gennem øget kendskab til vores brand og udvidelse af butiksnetworket, som præsenteret på kapitalmarkedsdagen.

Vores europæiske hovedmarkeder var påvirkede af midlertidige butikslukninger i starten af 2021 forårsaget af COVID-19. I takt med at butikkerne genåbnede, oplevede Pandora et stærkt opsving i disse markeder og opnåede lovende og positiv vækst i både 3. og 4. kvartal.

Udviklingen i Kina, Australien og øvrige asiatiske markeder var markant påvirket af COVID-19. Ligesom på vores europæiske hovedmarkeder var udviklingen i Australien positiv, når butikkerne var åbne, hvilket vidner om en sund underliggende forretning. På grund af de fortsatte og udbredte COVID-19 restriktioner i 2. halvår 2021 udskød Pandora den planlagte investering i at forny brandet i Kina.

I gennemsnit var 30% af Pandoras butikker midlertidigt lukket i 1. kvartal som følge af COVID-19, i 2. kvartal var det 15%, i 3. kvartal var det 5% og i 4. kvartal var det 3%. Udover de midlertidige butikslukninger var omsætningen påvirket af andre myndighedsbestemte COVID-19 restriktioner i årets løb, især i Kina.

Stærkt brandmomentum fastholdt

Vores stærke brandmomentum fortsatte i 2021 og Pandora bibeholdt en førende position. Globalt set var Pandoras brandkendskab (unaided brand awareness) fortsat langt foran den nærmeste konkurrent og vi var nummer ét på fem ud af syv hovedmarkeder.

Resultater

Den samlede omsætning udgjorde DKK 23,4 mia. i 2021, svarende til en omsætningsvækst på 24% i lokal valuta. Omsætningsvæksten kunne også aflæses i en stigning i EBIT-marginen fra 20,4% i 2020 til 25,0% i 2021, hvilket afspejler driftsgearingen i vores forretningsmodel.

I 2020 udskød Pandora kontante udlodninger til aktionærerne grundet usikkerhed som følge af pandemien. Pandora genoptog kontante udlodninger i 2021. De i 2021 udmeldte udlodninger, herunder både udbytte og tilbagekøb af egne aktier, udgjorde i alt DKK 5,5 mia. og blev udlodtet til aktionærerne fra maj 2021 til februar 2022. For 2022 foreslår bestyrelsen et ordinært udbytte på DKK 16 pr. aktie og et nyt aktietilbagekøbsprogram på DKK 3,3 mia.

HOVED- OG NØGLETAL

DKK mio.	2021	2020	2019	2018 ²	2017 ^{1,2}
Finansielle hoved- og nøgletal					
Organisk vækst, %	23%	-11%	-8%	-2%	11%
Organisk vækst, % vs 2019 ³	9%	n/a	n/a	n/a	n/a
Sell-out growth, inkl. midlertidigt lukkede butikker, %	20%	-12%	-8%	-4%	0%
Sell-out growth, inkl. midlertidigt lukkede butikker, % vs 2019 ³	7%	n/a	n/a	n/a	n/a
Bruttomargin, % ⁴	76,1%	76,5%	77,4%	74,3%	74,5%
EBIT-margin, %⁴	25,0%	20,4%	26,8%	28,2%	34,2%
Resultatopgørelse for koncernen (rapporteret)					
Omsætning	23.394	19.009	21.868	22.806	22.781
Resultat før renter, skat og af- og nedskrivninger (EBITDA)	7.838	4.999	6.148	7.421	8.505
Resultat af primær drift (EBIT)	5.839	2.684	3.829	6.431	7.784
Finansielle poster, netto	-461	-190	1	151	-117
Årets resultat	4.160	1.938	2.945	5.045	5.768
Finansielle nøgletal					
Vækst i omsætning, DKK, %	23%	-13%	-4%	0%	12%
Vækst i omsætning, lokal valuta, %	24%	-11%	-6%	3%	15%
Bruttomargin, %	76,1%	75,6%	72,7%	74,3%	74,5%
EBITDA-margin, %	33,5%	26,3%	28,1%	32,5%	37,3%
EBIT-margin, %	25,0%	14,1%	17,5%	28,2%	34,2%
Effektiv skatteprocent, %	22,6%	22,3%	23,1%	23,4%	24,8%
Egenkapitalandel, %	38%	37%	24%	33%	37%
Nettorentebærende gæld/EBITDA ekskl. omstrukturingsomkostninger, x ⁵	0.4	0.5	1.1	0.8	0.6
Afkast af investeret kapital (ROIC), % ⁵	59%	25%	27%	53%	68%
Cash conversion inkl. leasingydelse, %	88%	183%	133%	86%	68%
Driftskapital, % af de sidste 12 måneders omsætning	-5,0%	-7,6%	-1,3%	6,7%	8,8%

DKK mio.	2021	2020	2019	2018 ²	2017 ^{1,2}
Aktierelatede nøgletal					
Effektiv udbytteprocent (inkl. aktietilbagekøb), % ⁶	115%	65%	147%	104%	99%
Udbytte pr. aktie, foreslået for året, DKK	16,0	-	9,0	9,0	9,0
Udbytte pr. aktie, udloddet, DKK	15,0	-	9,0	9,0	27,0
Resultat pr. aktie, ikke-udvandet, DKK	42,1	20,0	30,3	47,2	52,0
Resultat pr. aktie, udvandet, DKK	41,7	19,9	30,1	47,0	51,8
Balance for koncernen					
Aktiver i alt	18.542	19.984	21.571	19.244	17.428
Investeret kapital ⁵	9.884	10.540	14.268	12.071	11.369
Driftskapital	-1.181	-1.447	-293	1.536	2.008
Nettorentebærende gæld (NIBD) ⁵	2.882	3.151	9.019	5.652	4.855
Egenkapital	7.001	7.389	5.249	6.419	6.514
Pengestrømsopgørelse for koncernen					
Pengestrøm fra driftsaktivitet	6.228	5.975	6.775	6.624	6.606
Anlægsinvesteringer – i alt	641	491	822	1.129	1.388
Anlægsinvesteringer – materielle anlægsaktiver	341	369	556	753	946
Frit cash flow inkl. leasingydelse	5.137	4.908	5.075	5.558	5.294
Bæredygtighed					
Scope 1, 2 og 3 udledninger, mtCO ₂ e ⁷	277.450	266.075	296.777	n/a	n/a
Genanvendt sølv og guld, i alt, % ⁸	54%	57%	60%	n/a	n/a
Kønsfordeling på lederniveau, kvinder/mænd, % ⁹	23/77	n/a	n/a	n/a	n/a

¹ Sammenligningstal er tilpasset efter implementering af IFRS 15.

² Sammenligningstal er ikke tilpasset efter implementering af IFRS 16 Leases.

³ Omsætningsudviklingen var stærkt negativt påvirket i forhold til 2020 som følge af COVID-19, idet begge år var påvirket af butikslukninger. Pandora har derfor tilføjet yderligere to vækst KPI'er vs 2019 for at give et mere retvisende billede af udviklingen: Organisk vækst vs 2019 og Sell-out growth vs 2019. Disse to KPI'er vil ikke blive videreført fra 2022 og frem.

⁴ Tal for 2019 og 2020 er eksklusive omstrukturingsomkostninger relateret til Programme NOW.

⁵ I 2017 har investeret kapital og NIBD været omregnet grundet immaterielle reklassifikationer. Som følge heraf er NIBD/EBITDA og ROIC omregnet.

⁶ Eksklusive salg af egne aktier på DKK 1,8 mia. i 2. kvartal 2020.

⁷ Underlagt begrænset sikkerhed, målt i mtCO₂e (metriske ton af kuldioxid-ækvivalent). Scope 2 udledninger opgøres som markedsbaserede udledninger.

⁸ Underlagt begrænset sikkerhed. Som en betingelse for vores bæredygtighedsrelaterede kreditfacilitet har vi besluttet at rapportere det realiserede procenttal for samlet genanvendelse af sølv og guld.

⁹ Ledere fra Vice President-stillinger og højere, inkl. bestyrelsen.

FORVENTNINGER TIL 2022

Fortsat bæredygtig og lønsom vækst

Phoenix-strategien skal levere bæredygtig og lønsom vækst, hvilket Pandora indfrie i 2021. I 2022 forventer Pandora at fortsætte rejsen og levere solid organisk omsætningsvækst. Pandora er således tilbage på vækstsporet.

Pandora forventer organisk vækst på 3-6% og en EBIT-margin på 25,0-25,5% i 2022. Disse mål tager højde for forventet modvind i forhold til den exceptionelt høje vækst i USA i 2021 og den forventede negative påvirkning fra COVID-19, navnlig i 1. kvartal 2022.

Set i lyset af den høje vækst i USA i 2021, hvor USA tegnede sig for 30% af Pandoras globale omsætning, er forventningerne til 2022 baseret på visse forudsætninger om væksten på det samlede amerikanske smykkemarked. Forventningerne hviler derudover på visse forudsætninger om effekten af COVID-19 i 2022. Hovedforudsætningerne bag den organiske vækst er illustreret i skemaet øverst til højre.

Forventninger til omsætning

Det bedste overblik til Pandoras forventninger for 2022 kan gives, hvis USA og Resten af verden betragtes hver for sig. I 2022 forventer Pandora, at det amerikanske smykkemarked

vil falde med 10-20% efter meget stærk vækst i 2021. Pandora forventer at udkonkurrere det samlede amerikanske marked i 2022 og at opnå organisk vækst, procentvis mellem et højt encifret negativt og et svagt encifret positivt tal.

Det skal tilføjes, at såfremt Pandoras omsætning i USA falder med et højt encifret procenttal i 2022, vil det stadig svare til organisk vækst CAGR i intervallet mellem 13-15% sammenlignet med 2019.

Dertil kommer, at den lave ende af forventningsintervallet for 2022 forudsætter, at COVID-19 fortsat vil have en negativ effekt, navnlig i 1. kvartal (negativ effekt på et højt encifret procenttal i 1. kvartal 2022, svarende til en negativ effekt på et lavt encifret procenttal for hele året). Disse forudsætninger er naturligvis behæftet med usikkerhed.

Eftersom Pandora er et globalt brand, påvirkes selskabets resultater af ændringer i det makroøkonomiske miljø, forbrugeradfærd og geopolitisk uro. Pandora forudsætter større usikkerhed end normalt omkring disse faktorer i 2022. Forventningerne for 2022 forudsætter derudover, at der ikke forekommer yderligere væsentlige COVID-19 udbrud senere i 2022 eller større forstyrrelser i forsyningskæden.

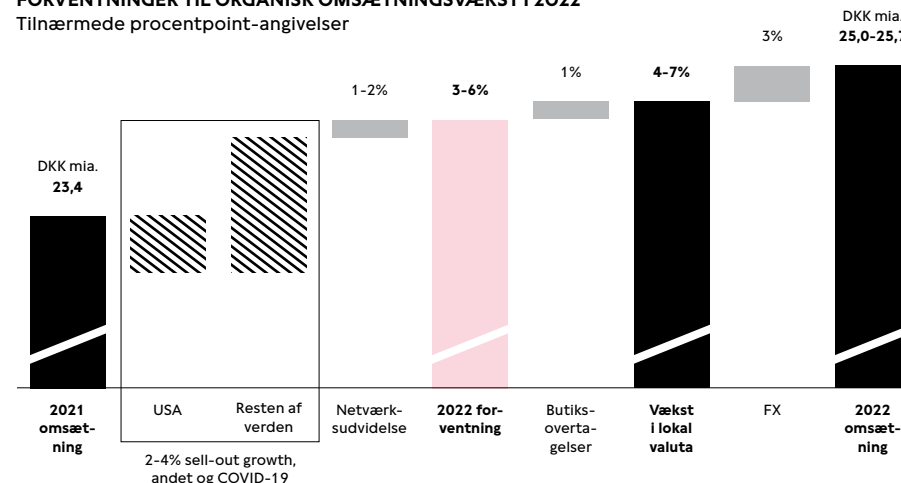
ANTAGELSER OM ORGANISK VÆKST I 2022

Vejledende

	3%	6%
COVID-19	Lavt encifret procentvis negativ indvirkning	Ingen til meget begrænset negativ indvirkning
Pandora USA	Mellem- til højt encifret procentvis negativ indvirkning	Flad til let positiv indvirkning
Pandora Resten af verden	Højt encifret procentvis positiv indvirkning	Højt encifret procentvis positiv indvirkning

FORVENTNINGER TIL ORGANISK OMSÆTNINGSVÆKST I 2022

Tilnærmede procentpoint-angivelser



Forventninger til lønsomhed

Pandora forventer at løfte EBIT-marginen til mellem 25,0-25,5% i 2022. De byggeklodser, som forventningerne er baseret på, er illustreret i grafen til højre.

I 2021 påvirkede en række engangsforhold EBIT-marginen positivt med 0,5%. Pandora modtog DKK 152 mio. i hjælpepakker og DKK 56 mio. i huslejenedslag, hvilket påvirkede EBIT-marginen positivt med 0,9%. Dette blev delvis opvejet af engangsomkostninger på cirka DKK 100 mio. relateret til nedskrivning af IT-aktiver samt en større bonuspulje i 4. kvartal 2021, hvilket påvirkede EBIT-marginen negativt med 0,4%. Efter justering for disse engangsforhold, var den underliggende EBIT-margin i 2021 24,5%.

Den øgede margin i 2022 skyldes driftsgearing. Hvor i intervallet 25,0-25,5% Pandora vil lande vil primært afhænge af omsætningsvæksten. På linje med tidligere år og normale sæsonudsving forventes 4. kvartal at blive det absolut mest lønsomme kvartal i året.

Såfremt de nuværende valutakurser forbliver uændrede, forventes dette at have en positiv indvirkning på EBIT-marginen i 2022 på cirka 0,5% sammenlignet med 2021. Dette opvejes af en negativ indvirkning fra råvarer, især sølvpriser, på cirka -1,0%.

Forventninger til 2022 – andre parametre

Anlægsinvesteringer for 2022 forventes at udgøre omkring 6% af omsætningen (2021 realiseret: 3% af omsætningen). Stigningen skyldes blandt andet åbningen af nye butikker og udvidelse af produktionskapaciteten. Pandora forventer at åbne netto 50-100 konceptbutikker (2021 realiseret: netto 71 lukninger), mens andre salgskanaler forventes øget med netto 50-75. Den effektive skatteprocent forventes at stige fra 22-23% i 2021 til 23-24% i 2022. Stigningen skyldes

blandt andet højere kildeskatter på udbytter til moderselskabet samt ikke-fradragsberettigede udgifter relateret til Kina og Panama.

Mål for 2023

Pandora fastholder de mål, selskabet meldte ud på kapitalmarkedsdagen i september 2021. Pandora forventer organisk vækst på 5-7% CAGR fra 2021 til 2023 og en EBIT-margin på 25-27% i 2023. Det absolutte omsætningsmål for 2023 hæves som følge heraf fra DKK 24,8-26,2 mia. til DKK 27,0-28,1 mia.

Kapitalstrukturpolitik og kontant udlodning

Ved udgangen af december 2021 og efter endnu et år med stærk likviditetsskabelse lå Pandoras gearing på kun 0,4x NIBD/EBITDA og dermed under målet på 0,5-1,5x i henhold til vores kapitalstrukturpolitik. I 2021 udloddede Pandora ekstraordinært udbytte på i alt DKK 15 pr. aktie. Derudover købte Pandora i perioden fra 5. maj 2021 til 4. februar 2022 4,8 millioner egne aktier til en gennemsnitlig pris på cirka DKK 829, svarende til en samlet værdi på DKK 4,0 mia.

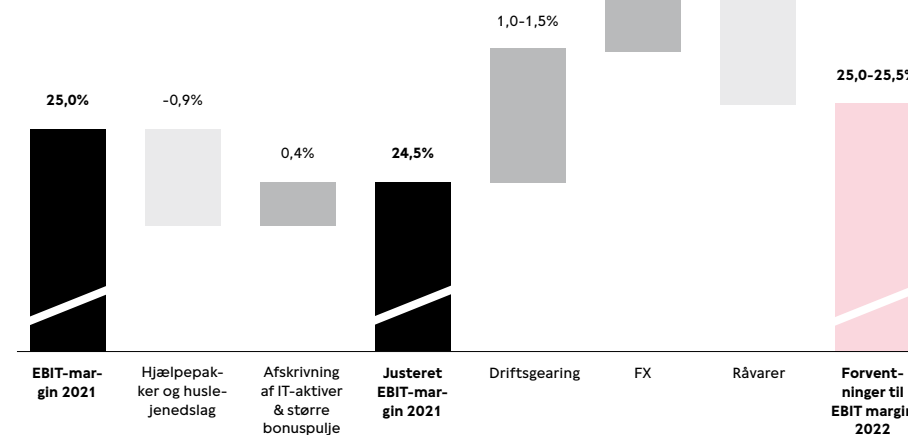
På baggrund af de stærke resultater for 2021 vil Pandora fortsætte udlodninger til aktionærene med et foreslået udbytte på DKK 16 pr. aktie og et nyt aktietilbagekøbsprogram på DKK 3,3 mia.

Kontante udlodninger til aktionærene er lovmæssigt begrænset til et beløb svarende til moderselskabets frie reserver. Moderselskabets frie reserver udgjorde DKK 7,5 mia. pr. 31. december 2021.

Ansvarsfraskrivelse: Forventningerne indeholder fremadrettede udsagn, herunder forventninger til resultater og mål. Disse udsagn udgør ikke garantier for fremtidige resultater og er forbundet med visse risici og usikkerheder. De faktiske fremtidige resultater og tendenser kan således afvige væsentligt fra prognoserne i denne rapport som følge af en række forhold. Der henvises også til ansvarsfraskrivelsen i sin helhed på side 93 i Pandora Annual Report 2021.

FORVENTNINGER TIL EBIT-MARGIN

Tilnærmede procentpoint-angivelser



FX OG RÅVARE FORUDSÆTNINGER OG KONSEKVENSER

	Gennemsnit 2021	Gennemsnit 2022	Resultatpåvirkning 2022 Y-Y
USD/DKK	6,29	6,67	
THB/DKK	0,20	0,20	
GBP/DKK	8,39	8,95	
CNY/DKK	0,98	1,05	
AUD/DKK	4,72	4,70	
Sølv/USD (pr. ounce)	21,1	24,9	

Omsætning (DKK mio.)	Ca. 700
EBIT (DKK mio.)	Ca. 100
EBIT margin (FX)	Ca. 0,5%
EBIT margin (Råvarer)	Ca. -1,0%

TOTALINDKOMSTOPGØRELSE FOR KONCERNEN

1. JANUAR - 31. DECEMBER

RESULTATOPGØRELSE FOR KONCERNEN DKK mio.	2021	2020
Omsætning	23.394	19.009
Produktionsomkostninger	-5.590	-4.634
Bruttoresultat	17.803	14.375
Salgs-, distributions- og markedsføringsomkostninger	-9.939	-9.155
Administrationsomkostninger	-2.026	-2.536
Resultat af primær drift	5.839	2.684
Finansielle indtægter	152	316
Finansielle omkostninger	-613	-507
Resultat før skat	5.378	2.494
Skat af årets resultat	-1.218	-556
Årets resultat	4.160	1.938
Resultat pr. aktie, ikke-udvandet (DKK)	42,1	20,0
Resultat pr. aktie, udvandet (DKK)	41,7	19,9

TOTALINDKOMSTOPGØRELSE FOR KONCERNEN DKK mio.	2021	2020
Årets resultat	4.160	1.938
Anden totalindkomst:		
Poster, der kan blive reklassificeret til årets resultat		
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske dattervirksomheder	370	-609
Sikringsinstrumenter vedrørende råvarer:		
- Realiseret under produktionsomkostninger	-4	11
- Realiseret under finansielle poster	-16	-31
- Realiseret under varelager	-141	-234
- Værdiregulering	-219	490
Sikringsinstrumenter vedrørende valutakurser:		
- Realiseret under finansielle poster	249	-49
- Værdireguleringer	-287	21
Skat af anden totalindkomst, indtægt/omkostning	83	-13
Poster, der kan blive reklassificeret til årets resultat efter skat	36	-416
Poster, der ikke kan blive reklassificeret til årets resultat		
Aktuarmæssig gevinst/tab på ydelsesbaserede pensionsordninger efter skat	10	6
Poster, der ikke kan blive reklassificeret til årets resultat efter skat	10	6
Anden totalindkomst efter skat	46	-410
Årets totalindkomst	4.206	1.528

BALANCE FOR KONCERNEN

PR. 31. DECEMBER

AKTIVER DKK mio.	2021	2020	EGENKAPITAL OG PASSIVER DKK mio.	2021	2020
Goodwill	4.418	4.247	Aktiekapital	100	100
Brand	1.057	1.057	Egne aktier	-3.416	-93
Distribution	1.080	1.110	Reserver	795	750
Andre immaterielle aktiver	538	529	Overført resultat	9.523	6.632
Immaterielle aktiver i alt	7.094	6.943	Egenkapital i alt	7.001	7.389
Materielle aktiver	1.816	2.054	Hensatte forpligtelser	416	370
Brugsretsaktiver	2.532	3.007	Lån og andre gældsforpligtelser	2.765	2.066
Udskudte skatteaktiver	891	764	Udskudte skatteforpligtelser	113	368
Andre finansielle aktiver	222	244	Langfristede forpligtelser i alt	3.295	2.804
Langfristede aktiver i alt	12.555	13.012	Hensatte forpligtelser	26	29
Varebeholdninger	2.991	1.949	Returneringsforpligtelser	724	654
Tilgodehavender fra salg	1.009	870	Kontraktforpligtelser	163	82
Returretsaktiver	70	62	Lån og andre gældsforpligtelser	1.161	3.996
Afledte finansielle instrumenter	69	351	Afledte finansielle instrumenter	209	119
Selskabsskat	68	83	Leverandørgæld	3.267	3.211
Andre tilgodehavender	738	745	Selskabsskat	1.003	382
Likvide beholdninger	1.043	2.912	Andre gældsforpligtelser	1.694	1.317
Kortfristede aktiver i alt	5.988	6.972	Kortfristede forpligtelser i alt	8.246	9.790
Aktiver i alt	18.542	19.984	Forpligtelser i alt	11.541	12.595
			Egenkapital og passiver	18.542	19.984

PENGESTRØMSOPGØRELSE FOR KONCERNEN

1. JANUAR – 31. DECEMBER

DKK mio.	2021	2020
Resultat af primær drift	5.839	2.684
Af- og nedskrivninger	1.999	2.315
Aktiebaseret vederlæggelse	166	70
Forskydning i varebeholdninger	-799	-96
Forskydning i tilgodehavender	-77	869
Forskydning i andre forpligtelser	327	724
Andre ikke-kontante reguleringer	70	-155
Renteindbetalinger m.m.	3	3
Renteudbetalinger m.m.	-468	-247
Betaling af selskabsskat	-832	-192
Pengestrøm fra driftsaktivitet	6.228	5.975
Køb af dattervirksomheder og aktiviteter fratrukket overtagne likvider	-66	-12
Køb af immaterielle aktiver	-289	-130
Køb af materielle aktiver	-296	-374
Forskydninger i andre langfristede aktiver	17	19
Salg af materielle aktiver	2	13
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-631	-484
Erhvervelse af minoritetsinteresser	-	-42
Udloddet udbytte	-1.479	-825
Køb af egne aktier	-3.325	-431
Salg af egne aktier	-	1.778
Låneprovenu	1.315	5.861
Afdrag på lån	-3.004	-9.073
Afdrag på leasingforpligtelser	-991	-839
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet	-7.484	-3.571
Årets ændring i likvider, netto	-1.887	1.920

DKK mio.	2021	2020
Likvider pr. 1. januar ¹	2.912	1.054
Kursregulering af likvider	18	-62
Årets ændring i likvider, netto	-1.887	1.920
Likvider pr. 31. december¹	1.043	2.912
Pengestrøm fra driftsaktivitet	6.228	5.975
- Renteindbetalinger m.m.	-3	-3
- Renteudbetalinger m.m.	468	247
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-631	-484
- Køb af dattervirksomheder og aktiviteter fratrukket overtagne likvider	66	12
Frit cash flow eksklusive leasingydelse	6.128	5.747
Frit cash flow inklusive leasingydelse	5.137	4.908
Uudnyttede committede kreditfaciliteter	6.023	6.998

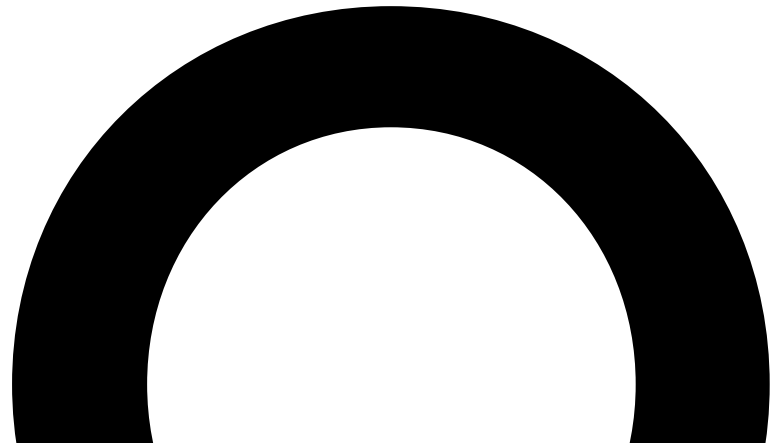
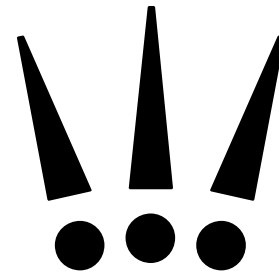
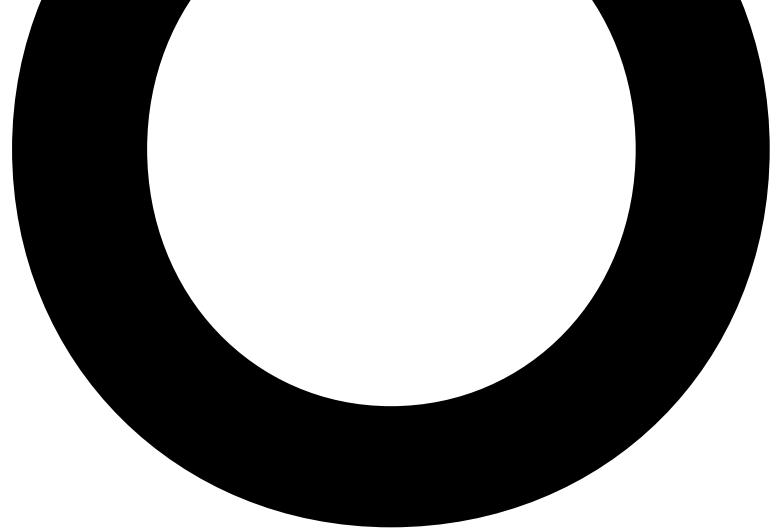
¹ Likvider omfatter kontante beholdninger og bankindeståender.

Ovenstående kan ikke udledes direkte fra resultatopgørelsen og balancen.

§ ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Pengestrømme fra driftsaktivitet er præsenteret ved brug af den indirekte metode.

Pengestrømme i andre valutaer end den funktionelle valuta omregnes til den gennemsnitlige valutakurs for den pågældende måned, medmindre denne afviger væsentligt fra transaktionsdagens kurs.



Pandora A/S
Havneholmen 17-19
1561 København V
Danmark

Tel: +45 3672 0044
CVR-nr.: 28505116
www.pandoragroup.com