



# årsregnskab

2000

## Årsrapport fra Executive Office

I 2000 havde LEGO Company et tab på 831 mio. kr., og det er utilfredsstillende. Den globale nettoomsætning var på 9.467 mio. kr. sammenholdt med 9.808 mio. kr. i 1999. Omsætningen i 2000 blev ganske vist påvirket positivt med et plus på 1.000 mio. kr. på grund af stigende valutakurser, men dette blev desværre neutraliseret af en tilsvarende valutastigning på omkostningerne.

Året 2000 var et meget vanskeligt år for hele legetøjsbranchen. Men til trods for vores mange stærke sider og gode præstationer blev LEGO Company ramt, fordi vi glemte at fokusere på det væsentlige.

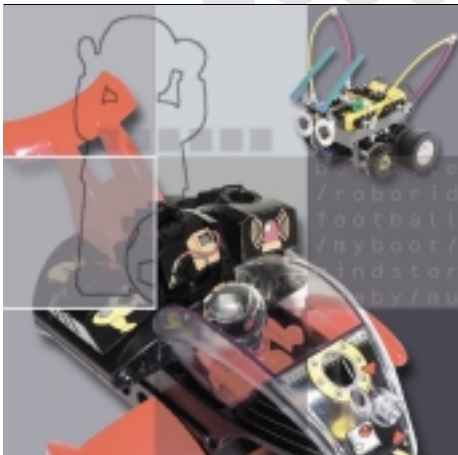
Derfor vil vi igen stille skarpt på vores kerneforretning, som er materialer med uendelige legemuligheder for børn. Det er det, vores varemærke handler om – at stimulere fantasien, kreativiteten og læring – og det er det, børn og forældre forventer af os. Vi ønsker fortsat at ekspandere inden for dette område, idet vi vil følge en vækststrategi med en stor produktionssevne og lav risiko.

LEGO Company vil reducere eller helt stoppe visse aktiviteter uden for vores kerneområde, såsom armbåndsure, forlagsvirksomhed og andre livsstilsprodukter. Samtidig vil LEGO Company reducere tabene på software og LEGOLAND parkerne.

I stedet vil der blive lagt mere vægt på anvendelsen af de sidste nye teknologier for at styrke LEGO mærkets værdier. Vi vil for eksempel videreudvikle "den intelligente klods", som indgår i LEGO MINDSTORMS, for på den måde at introducere nye indgange til leg og læring, samt udvikle initiativer som LEGO Studios, der giver børn muligheder for at lave rigtige film efter deres helt eget manuskript.

En del af vækststrategien for 2001 og fremover er at udnytte markedspotentialet i USA, Japan, Storbritannien og andre europæiske lande, hvor markedet langtfra er mættet. Blandt andre positive indikatorer for den umiddelbare fremtid er den entusiastiske modtagelse, som det stærke nyhedsprogram har fået og ligeså den stærke vækst inden for LEGO TECHNIC og LEGO Basic. LEGO TECHNIC Bionicle blev lanceret i Europa i februar 2001 og er et helt nyt produkt med et enormt potentiale. Det kombinerer fysisk leg og internettet på en ny og spændende måde med opbygning og udvikling af LEGO eventyr. Næste år og fremefter vil vi lancere og videreudvikle produkter som Harry Potter, Bob the Builder og LIFE on MARS. Det er nye koncepter, hvor børn på basis af fantasifulde "starthistorier" selv kan skabe uendelige legesituationer med populære fantasifigurer og LEGO elementer.

2000



## Så stærk som nogensinde...

Vi kan forsikre alle LEGO entusiaster verden over om, at LEGO Company ikke er i fare, selvom vi har haft et vanskeligt år rent økonomisk. Varemærket LEGO står så stærkt som nogen sinde. Vores vision er at stimulere barnet i os alle - en tidløs vision, som vi fortsat vil holde i hævd og bygge vores fremtidige succes på.

**Kjeld Kirk Kristiansen**

**Poul Plougmann**



# årsregnskab

## HOVEDTAL

Hovedtallene fra årsregnskabet omfatter 56 selskaber, der indgår i LEGO Company. Selskaberne er ejet af familien Kirk Kristiansen.

Selskaberne i LEGO Company er ikke ejet af den samme koncern og er derfor ikke omfattet af lovgivningen om aflæggelse af koncernregnskaber. Regnskabet for den danske LEGO A/S koncern udarbejdes og indsendes til Erhvervs- og Selskabsstyrelsen i Danmark i henhold til lovgivningen.

For at give LEGO medarbejdere relevant information uden samtidig at forsyne vores konkurrenter med oplysninger, der kan skade vores konkurrencesituation, har vi valgt at præsentere årsregnskabet i summarisk form med angivelse af hovedtal.

Behandlingen af regnskabsposter i årsregnskabet følger dansk regnskabslovgivning. LEGO Company's konsoliderede finansielle beretning dækker alle selskaber, som om de tilhørte én koncern.

Da regnskabet er gengivet i forkortet form, indeholder det dog ikke alle de oplysninger, som ifølge dansk regnskabslovgivning normalt kræves i forbindelse med regnskaber aflagt af regnskabspligtige selskaber.

## DEFINITIONER:

**NETTOOMSÆTNING** omfatter årets nettoomsalg til LEGO Company's kunder.

**DRIFTSOMKOSTNINGER** omfatter omkostninger til udvikling, produktion, salg, marketing og administration.

**FINANSIELLE POSTER** omfatter væsentligst renter af bankindestående med fradrag af renter på rentebærende gæld.

**SKAT AF ÅRETS RESULTAT** omfatter den skat, som forventes udløst på grundlag af årets resultat efter justeringer for eventualskat.

**ANLÆGSAKTIVER** omfatter væsentligst materielle anlægsaktiver, der består af grunde og bygninger, tekniske anlæg og maskiner, kontor- og IT-udstyr. Sådanne aktiver værdiansættes til anskaffelsespris med fradrag af de afskrivninger, som er foretaget i årenes løb. Afskrivningerne beregnes på grundlag af aktivernes forventede brugstid, der for bygninger er 25 år og for øvrige aktiver mellem 2 og 10 år.

**OMSÆTNINGSAKTIVER** omfatter hovedsageligt varelagre, tilgodehavender fra varesalg samt bankindestående.

**HENSÆTTELSER** omfatter væsentligst eventualskat, der repræsenterer den skat, som i henhold til gældende lovgivning kan udskydes til betaling i senere år, pensions-hensættelser samt andre hensættelser.

**LANGFRISTET GÆLD** omfatter gæld, som forfalder efter mere end et år.

**KORTFRISTET GÆLD** omfatter gæld, som forfalder inden for et år. Antal medarbejdere indeholder midlertidigt ansatte, som ved opgørelsen også er omregnet til fuldtidsansatte.

**OVERSKUDSGRAD** udtrykker nettooverskuddet (efter skat) i procent af nettoomsætningen.

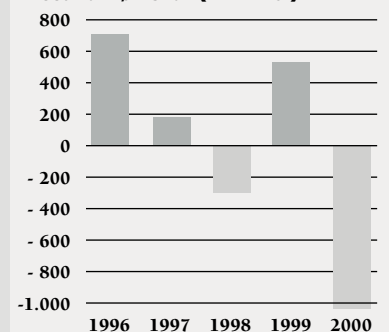
**FORRENTNING AF EGENKAPITAL** udtrykker nettooverskuddet (efter skat) i procent af egenkapitalen ved årets start.

**SOLIDITETSGRAD** udtrykker egenkapitalen i procent af de samlede aktiver.

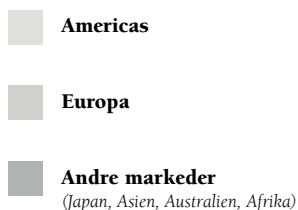
# 2000



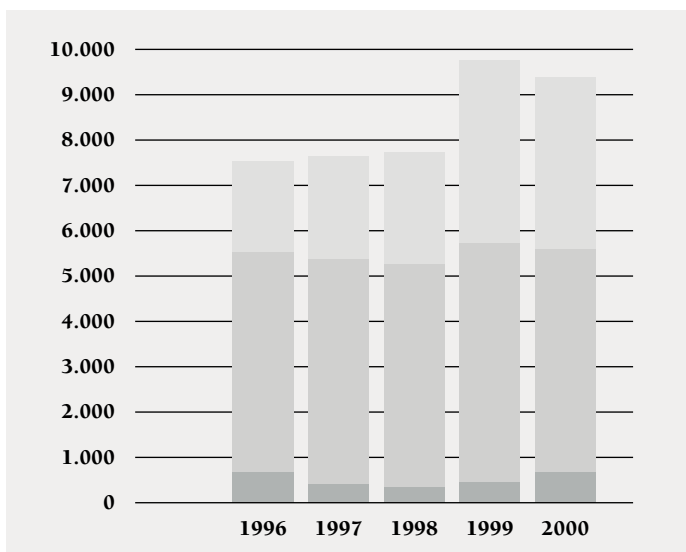
Resultat før skat (DKK mio.)



**2000**



## Netto Omsætning (DKK mio.)



## Resultatopgørelse (DKK mio.)

	2000	%	1999	%
Nettoomsætning	9.467	100	9.808	100
Driftsomkostninger	-10.145	-107	-8.615	-87,8
Omstrukturingsomkostninger	-191	-2	-555	-5,7
Driftsresultat	-869	-9	638	6,5
Finansielle poster	-201	-2	-122	-1,2
Resultat før skat	-1.070	-11	516	5,3
Skat af årets resultat	239	2	-242	-2,5
Årets resultat	-831	-9	274	2,8

## Balance (DKK mio.)

	2000	%	1999	%
Anlægsaktiver	6.620	53,9	6.035	47,8
Omsætningsaktiver	5.660	46,1	6.659	52,2
Aktiver i alt	12.280	100	12.694	100
Egenkapital	6.262	51,0	6.976	53,0
Minoritetsinteresser	4	0%	4	0%
Hensættelser	442	3,6	435	4,1
Langfristet gæld	1.866	15,2	1.992	15,4
Kortfristet gæld	3.706	30,2	3.287	27,5
Passiver i alt	12.280	100	12.694	100

## Finansielle hovedtal (DKK mio.)

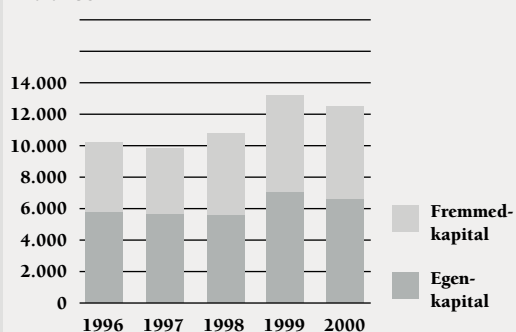
	2000	1999	1998	1997	1996
Nettoomsætning	9.467	9.808	7.680	7.616	7.534
Resultat før skat	-1.070	516	-282	171	699
Årets resultat	-831	274	-194	62	470
Investering i anlægsaktiver	1.156	968	1.397	745	1.490
Egenkapital	6.262	6.976	5.841	5.437	5.913
Aktiver	12.280	12.694	11.250	9.767	10.061
Antal medarbejdere	7.669	7.821	8.670	8.668	8.178

## Økonomiske nøgletal (i %)

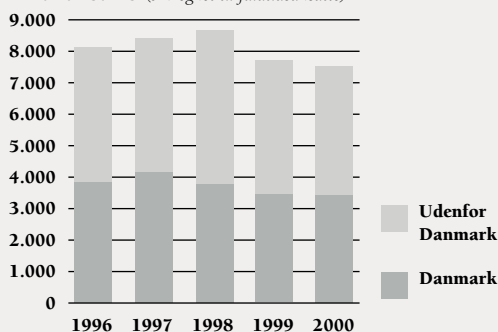
	2000	1999	1998	1997	1996
Overskudsgrad	-8,8	2,8	-2,5	0,8	6,2
Afkast	-13,3	3,8	-3,5	1,1	7,9
Soliditetsgrad	51,0	55,0	51,9	55,7	58,8

Sammenlignelige tal er ikke justeret for eventuelle reklassificeringer og ændringer i regnskabspraksis i perioden.

## Balance



## Antal ansatte (omregnet til fuldtidsansatte)





# citater

til LEGO årsregnskab 2000

## Perspektiver

Resultatet i 2000 var meget utilfredsstillende, men vi kan vende billedet allerede i 2001, hvis vi alle trækker på samme hammel. Verden omkring os har store forventninger til os, og hvad mere er: Vi skylder børnene at gøre det.

### John Eyler,

adm. direktør og  
bestyrelsesformand  
for Toys-”R”-Us

“ Varemærket LEGO® har i mange år været blandt de konstant bedst sælgende mærker for Toys-”R”-Us på verdensplan. LEGO Company fokuserer ligesom vi målrettet på den langsigtede styrkelse af sit varemærke, og ledelsen forstår behovet for et stærkt og tillidsfuldt forhold mellem vores to selskaber på alle niveauer og på alle markeder.

Vi følger med stor interesse de gensidige fremtidsudsigter, der ligger i LEGO Company's videreudvikling af selskabets seneste succes med licensprodukterne *Star Wars* og *Peter Plys*. LEGO Company udvikler nu sine egne nye og spændende serier som *Bionicle*, *LIFE on MARS* og *Jack Stone*. Og vi er overbeviste om, at det vil bidrage til at gøre 2001 til et godt og succesrigt år for begge vores selskaber.

### George Lucas,

Lucasfilm

“ I de to år, der er gået, siden vi begyndte at samarbejde med LEGO Company, er der på verdensplan solgt over 25 mio. LEGO® *Star Wars* æsker. Efter min opfattelse er *Star Wars* sagaen og LEGO legematerialer som skabt for hinanden – de stimulerer begge fantasi og kreativitet og giver børn i alle aldre mulighed for at involvere sig i kampen mellem det gode og det onde. Og frem for alt skal de have det sjovt!

### David Leibowitz,

legetøjsmarkeds-  
analytiker

“ Varemærket LEGO er i en klasse for sig. Det står for kvalitet og enestående lege-værdi. LEGO Company forstår at tale til børns fantasi og indlevelsesevne verden over. Varemærket LEGO er for legetøjsverdenen, som Manchester United er for fodbold.



## årsregnskabet

udgives for Executive Office af

**Global Company Communications,**

Billund, Danmark

Telefax +45 75 35 33 60

Telefon +45 79 50 60 70

CREATIVITY PLAY  
LEARNING AND DEVELOPMENT