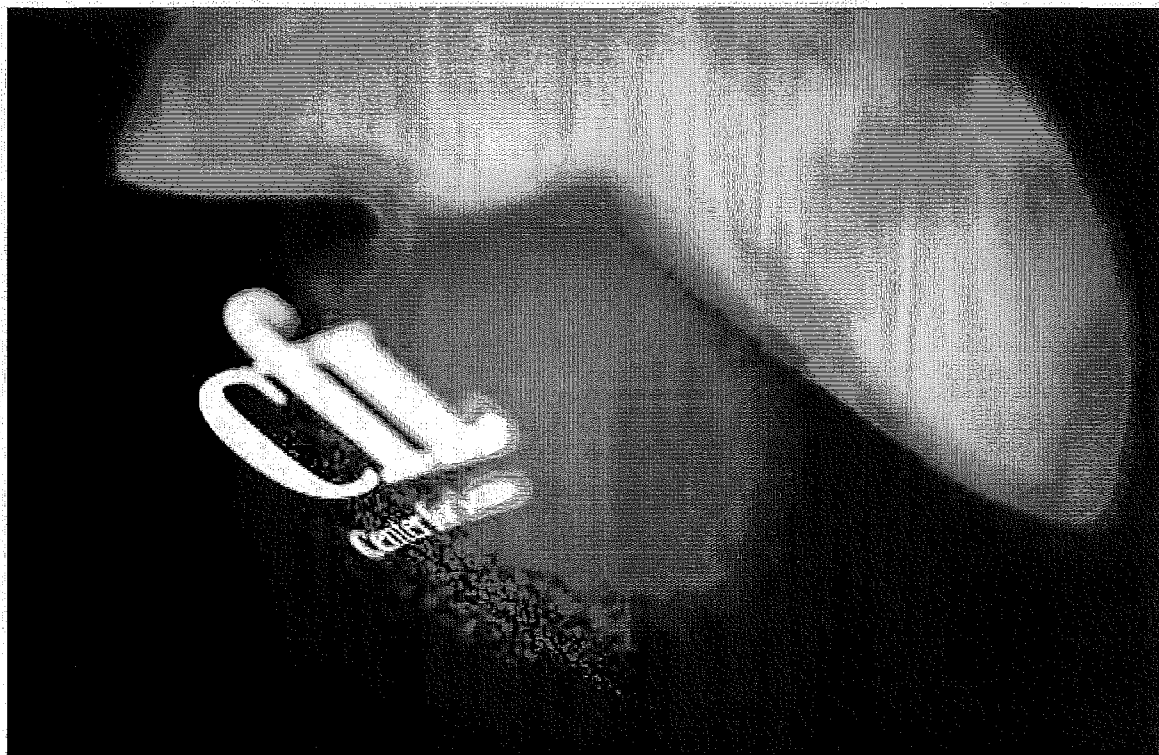


CfL



CfL  
Bedre ledere. Bedre resultater.

## Årsrapport 2015

CfL Center for Ledelse  
Folke Bernadottes Alle 45  
2100 København Ø  
CVR 10 25 51 12

Godkendt på foreningens ordinære generalforsamling, den 25. april 2016

Dirigent: Advokat, Torben Thomasen, ADVODAN

# Indholdsfortegnelse

|                                     | <u>Side</u> |
|-------------------------------------|-------------|
| Ledelsespåtegning                   | 1           |
| Den uafhængige revisors erklæringer | 2           |
| Ledelsesberetning                   | 3           |
| Virksomhedsoplysninger              | 6           |
| Anvendt regnskabspraksis            | 7           |
| Resultatopgørelse for 2015          | 11          |
| Balance pr. 31.12.2015              | 12          |
| Pengestrømsopgørelse for 2015       | 14          |
| Noter                               | 15          |

## Ledespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015 for CfL.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af CfLs aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2015 samt af resultatet af CfLs aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015.

Det er endvidere vores opfattelse, at ledelsesberetningen indeholder en retvisende redegørelse for udviklingen i CfLs aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultat og CfLs finansielle stilling.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

København, den 16. marts 2016

### Direktion



Poul Blaabjerg

### Bestyrelse



Claus Madsen  
formand



Peter Bartram  
næstformand



Marie Louise Mors



Maria Rørbye Rønn



Susana Borrás



Flemming Besenbacher



Thomas Woldbye

# Den uafhængige revisors erklæringer

Til medlemmerne i CfL

## Påtegning på årsregnskabet

Vi har revideret årsregnskabet for CfL for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015. Årsregnskabet omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter. Årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

## Ledelsens ansvar for årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

## Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om 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 årsregnskabet er uden væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter udførelse af revisionshandling for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i årsregnskabet. De valgte revisionshandling afhænger af revisors vurdering, herunder vurderingen af risici for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandling, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af CfLs 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 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 årsregnskabet giver et retvisende billede af CfLs aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2015 samt af resultatet af CfLs aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

## Udtalelse om ledelsesberetningen

Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den udførte revision af årsregnskabet. Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet.

København, den 16. marts 2016  
ERNST & YOUNG  
Godkendt Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 30 70 02 28

  
Peter Gath  
statsaut. revisor

  
Kennet Hartmann  
statsaut. revisor

## Ledelsesberetning

| Hoved- og nøgletal                     | 2011         | 2012         | 2013              | 2014         | 2015          |
|--|--------------|--------------|-------------------|--------------|---------------|
|  | t.kr.        | t.kr.        | t.kr.             | t.kr.        | t.kr.         |
| <b>Hovedtal</b>                        |              |              |                   |              |               |
| Nettoomsætning                         | 79.755       | 83.998       | 83.905            | 80.434       | 77.821        |
| Bruttoresultat                         | 49.726       | 49.770       | 49.648            | 48.609       | 44.424        |
| Afskrivninger inkl. gevinst og tab ved |              |              |                   |              |               |
| salg af anlægsaktiver                  | -3.815       | -3.111       | -3.453            | -3.146       | -3.210        |
| Resultat af primær drift               | 1.345        | 1.823        | 1.015             | 1.412        | -2.775        |
| Finansielle indtægter                  | 61           | 1.005        | 26                | 11           | 27            |
| Finansielle omkostninger               | -126         | -52          | -84               | -50          | -50           |
| <b>Årets resultat</b>                  | <b>1.280</b> | <b>2.124</b> | <b>786</b>        | <b>1.103</b> | <b>-2.185</b> |
| Balancesum                             | 55.719       | 61.302       | 46.906            | 40.713       | 37.973        |
| Egenkapital                            | 10.363       | 9.690        | 10.476            | 11.579       | 9.394         |
| <b>Nøgletal</b>                        |              |              |                   |              |               |
| Bruttomargin                           | 62,3%        | 59,3%        | 59,2%             | 60,4%        | 57,1%         |
| EBITA-margin (%)                       | 6,4%         | 7,0%         | 5,3% <sup>1</sup> | 5,7%         | -0,6%         |
| Soliditetsgrad                         | 18,6%        | 19,2%        | 22,3%             | 28,4%        | 24,7%         |
| Gennemsnitligt antal medarbejdere      | 77           | 77           | 77                | 72           | 69            |
| Antal medarbejdere 31.12               | 88           | 86           | 82                | 78           | 72            |

Nøgletallene er beregnet i overensstemmelse med Finansforeningens "Anbefalinger og Nøgletal 2015". Der henvises til definitioner og begreber under anvendt regnskabspraksis.

<sup>1</sup> EBITA-margin er 7,1% før afholdte jubilæumsomkostninger.

## Ledelsesberetning

2015 var et vanskeligt år for CfL. Årets resultat er på -2.185 t.kr.

Årets resultat er påvirket af hensættelser til dækning af de kontraktmæssige forpligtelser, der er i forbindelse med co-CEOs fratræden som en konsekvens af sygdommen sclerose.

I en virksomhed af CfLs størrelse har et sådant forløb også en kortsigtet negativ konsekvens for de resultater, der skabes i markedet.

Hertil er der forretningsområder, der ikke er lykkedes i markedet, som forventet.

Der er taget de nødvendige initiativer, så ledelsesteamet fra starten af 2016 er på plads, ligesom der er foretaget nogle organisatoriske justeringer, der afhjælper de problemer, der har hæmmet resultatskabelsen. Bl.a. sker salget af pladser til Netværksforretningen i samarbejde med en ekstern partner.

De økonomiske mål for CfL er, at soliditeten skal fastholdes på minimum 20 procent og EBITA udgøre mindst 5 men højst 7 procent, idet CfLs formål er at sætte fokus på god ledelse, udvikle metoder og værktøjer samt sikre dialog mellem virksomheder. CfLs soliditetsgrad i 2015 er 24,7 procent og EBITA-margin er -0,6 procent.

CfLs udviklingsarbejde er kommercielt finansieret gennem fem forretningsområder. Omsætningen fordeler sig på *Leadership Pipeline*, som er kompetenceudvikling, *Rådgivning* om strategi og forandring, *Netværk* til deling af ledelseserfaring, *Ledelsesredskaber* primært til interne og eksterne konsulenter og *Community*, som er platformen for dialog mellem ledere.

## Virksomhedens hovedaktivitet

CfLs kunder er ledelser, ledere og HR professionelle. CfLs kerne er et stærkt ledelsesfagligt miljø af medarbejdere, der er samarbejdende specialister i ledelse. Vi samarbejder i stigende grad også med tilknyttede certificerede specialister til løsning af kundeopgaver.

## Ledelsestemaer i 2015

Hvert år arbejder CfL med otte ledelsestemaer, der alle er under overskriften Værdiskabelse og produktivitet. I 2015 var temaerne Vækst, HR og ledelseskvalitet, Mobilisering af forandring, Udvikling af ledelsestaler, Handlekraft via purpose, Kundeindsigt og serviceinnovation, Strategisk beredskab og rammesætning og Ledere uden personaleansvar. Medlemmer af CfLs community kan frit deltage med alle deres ledere og HR professionelle i Masterclasses i disse temaer, som for mange virksomheder udgør grundstammen i den løbende ledelsesudvikling. Der produceres film, lydclip og artikler, så deltagerne kan tage inspirationen med hjem til egen ledelse.

## Forventning til fremtiden.

CfL er et ledelseshus og fokuserer udelukkende på at styrke ledelseskvaliteten. CfL vil finde en vej til at gøre det lettere, hurtigere og billigere for vores kunder at arbejde reelt og vedvarende med ledelseskvalitet.

Ledere kan forvente, at de med CfLs ydelser er klædt på til at møde de krav, som forandringer i markedssituationen stiller dem overfor.

Markedet er fortsat tilbageholdende med investeringer i udviklingsydelser med længere sigte, hvorfor vi ikke forventer, at salget bliver lettere. Vores generelle position i markedet og de justeringer vi har foretaget organisatorisk, forventes at give et 2016 med vækst i omsætningen og et positivt resultat på niveau med årene før 2015.

### **Særlige risici**

CfL har ingen særlige risici sammenlignet med andre aktører på de markeder, hvor CfL opererer.

### **Begivenheder efter regnskabsårets afslutning**

Der er efter balancedagen ikke indtrådt forhold af væsentlig betydning for årsrapporten.

# Virksomhedsoplysninger

## Virksomhed

CfL

Folke Bernadottes Allé 45

2100 København Ø

CVR-nr.: 10 25 51 12

Hjemstedskommune: København

Telefon: 70 23 00 22

Telefax: 70 23 00 89

Internet: [www.cfl.dk](http://www.cfl.dk)

E-mail: info@cfl.dk

## Bestyrelse

Claus Madsen, formand

Peter Bartram, næstformand

Marie Louise Mors

Maria Rørbye Rønn

Susana Borrás

Flemming Besenbacher

Thomas Woldbye

## Direktion

Poul Blaabjerg

## Revision

Ernst & Young Godkendt Revisionspartnerselskab

Osvald Helmuths Vej 4, 2000 Frederiksberg

Godkendt på virksomhedens generalforsamling, den 25. april 2016.

## Dirigent

---

Advokat, Torben Thomasen, ADVODAN



## Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for regnskabsklasse C (mellem).

Årsregnskabet er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

### Generelt om indregning og måling

Aktiver indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde virksomheden, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når virksomheden som følge af en tidligere begivenhed har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå virksomheden, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Måling efter første indregning sker som beskrevet for hver enkelt regnskabspost nedenfor.

Ved indregning og måling tages hensyn til forudsigelige risici og tab, der fremkommer, inden årsrapporten aflægges, og som be- eller afkræfter forhold, der eksisterede på balancedagen.

I resultatopgørelsen indregnes indtægter i takt med, at aktiviteterne gennemføres, mens omkostninger indregnes med de beløb, der vedrører regnskabsåret. Værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser indregnes i resultatopgørelsen som finansielle indtægter eller finansielle omkostninger.

### Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Tilgodehavender, gældsforpligtelser og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på henholdsvis betalingsdagen og balancedagen, indregnes i resultatopgørelsen som finansielle poster. Materielle og immaterielle anlægsaktiver, varebeholdninger og andre ikke-monetære aktiver, der er købt i fremmed valuta, omregnes til historiske kurser.

### Resultatopgørelse

#### Nettoomsætning

Nettoomsætningen omfatter årets fakturerede salg. Indtægter for aktiviteter, der strækker sig over flere regnskabsår, indtægtsføres i takt med at aktiviteterne gennemføres.

Nettoomsætningen måles til dagsværdien af det aftalte vederlag ekskl. moms og afgifter opkrævet på vegne af tredjepart. Alle former for afgivne rabatter indregnes i nettoomsætningen.

### **Aktivitetssomkostninger**

Aktivitetssomkostninger omfatter de til nettoomsætningen tilknyttede omkostninger. CfL indregner arrangementsomkostninger der afholdes for at opnå årets nettoomsætning.

Under aktivitetssomkostninger indregnes tillige markedsføringsomkostninger og transport og opholdssomkostninger.

### **Personaleomkostninger**

Personaleomkostninger indeholder lønninger, vederlag og øvrige personaleomkostninger til selskabets ansatte, herunder direktion og bestyrelse.

### **Andre eksterne omkostninger**

Andre eksterne omkostninger indeholder omkostninger til lokaler, IT og administrative omkostninger m.v.

### **Finansielle indtægter og omkostninger**

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renter, omkostninger ved finansiel leasing samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen m.v.

### **Skat af årets resultat**

Årets skat, der består af årets aktuelle selskabsskat, årets sambeskatningsbidrag og ændring i udskudt skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte i egenkapitalen med den del, der kan henføres til posteringer direkte i egenkapitalen.

Aktuelle skatteforpligtelser eller tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen opgjort som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for betalt acontoskat.

## **Balance**

### **Materielle og immaterielle anlægsaktiver**

Materielle og immaterielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Afskrivningsgrundlaget er kostprisen med fradrag af eventuel forventet restværdi efter afsluttet brugstid.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen og omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til brug.

Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| Kundelister                  | 2 år      |
| Software                     | 5 - 10 år |
| Indretning af lejede lokaler | 10 år     |
| Driftsmateriel og inventar   | 7 år      |
| IT-udstyr                    | 3 år      |

### **Leasingkontrakter**

Leasingkontrakter vedrørende anlægsaktiver, hvor selskabet har alle væsentlige risici og fordele forbundet med ejendomsretten (finansiel leasing), måles ved første indregning i balancen til laveste værdi af dagsværdi og nutidsværdien af de fremtidige leasingydelser. Ved beregning af nutidsværdien anvendes leasingaftalens interne rentefod eller den alternative lånerente som diskonteringsfaktor. Finansielt leasede aktiver behandles herefter som virksomhedens øvrige anlægsaktiver.

Den kapitaliserede restleasingforpligtelse indregnes i balancen som en gældsforpligtelse, og leasingydelsens rentedel indregnes over kontraktens løbetid i resultatopgørelsen.

Alle øvrige leasingkontrakter betragtes som operationel leasing. Ydelser i forbindelse med operationel leasing og øvrige lejeaftaler indregnes i resultatopgørelsen over kontraktens løbetid. Selskabets samlede forpligtelse vedrørende operationelle leasing- og lejeaftaler oplyses under eventualposter m.v.

### **Finansielle anlægsaktiver**

Deposita, indregnet under finansielle anlægsaktiver, måles til amortiseret kostpris.

### **Varebeholdninger**

Varebeholdninger måles til kostpris, opgjort efter FIFO-metoden. Er nettorealisationseværdien lavere end kostprisen, nedskrives til denne lavere værdi.

Kostprisen for handelsvarer og hjælpematerialer omfatter anskaffelsesprisen med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

### **Tilgodehavender**

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris. Der foretages nedskrivning til imødegåelse af tab, hvor der vurderes at være indtruffet en objektiv indikation på, at et tilgodehavende er værdiforringet. Nedskrivningen baseres på en individuel gennemgang.

### **Igangværende arbejder**

Igangværende arbejder består af omkostninger afholdt til forberedelse og udvikling af solgte community aktiviteter, der afholdes i det kommende regnskabsår.

### **Periodeafgrænsningsposter, aktiv**

Består af forudbetalte omkostninger.

### **Gældsforpligtelser**

Gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, der i al væsentlighed svarer til nominal værdi.

### Periodeafgrænsningsposter, passiv

Består af forudbetalinger for aktiviteter, der afholdes efter regnskabsårets udløb.

### Pengestrømsopgørelsen

Pengestrømsopgørelsen præsenteres efter den indirekte metode og viser pengestrømme vedrørende drift, investeringer og finansiering samt virksomhedens likvider ved årets begyndelse og slutning.

Pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter opgøres som driftsresultatet reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital samt betalt skat.

Pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter omfatter betalinger i forbindelse med køb og salg af virksomheder, aktiviteter og finansielle anlægsaktiver samt køb, udvikling, forbedring og salg m.v. af immaterielle og materielle anlægsaktiver, herunder anskaffelse af finansielt leasede aktiver.

Pengestrømme vedrørende finansieringsaktiviteter omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af virksomhedens kapital og omkostninger forbundet hermed samt optagelse af lån, indgåelse af finansielle leasingaftaler samt afdrag på rentebærende gæld.

### Likvider

Likvider omfatter likvide beholdninger.

### Hoved- og nøgletal

Hoved- og nøgletal er defineret og beregnet i overensstemmelse med Finansforeningens "Anbefalinger & Nøgletal 2015".

De i hoved- og nøgletalsoversigten anførte nøgletal er beregnet således:

| Nøgletal         | Beregningsformel  | Nøgletal udtryk                                     |
|------------------|---|---|
| Bruttomargin (%) | = $\frac{\text{Bruttoresultat} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$            | Virksomhedens driftsmæssige gearing.                |
| EBITA-margin (%) | = $\frac{\text{EBITA} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$                     | Virksomhedens driftsmæssige rentabilitet.           |
| Soliditetsgrad   | = $\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Passiver i alt ultimo}}$ | Virksomhedens økonomiske styrke til at imødegå tab. |

EBITA (Earnings Before Interest, Tax and Amortisation) er defineret som driftsresultat tillagt årets af- og nedskrivninger.

## Resultatopgørelse for 2015

|  | <b>Note</b> | <b>2015</b><br><b>t. kr.</b> | <b>2014</b><br><b>t. kr.</b> |
|--|-------------|------------------------------|------------------------------|
| Nettoomsætning                         | 1           | 77.821                       | 80.434                       |
| Aktivitetsomkostninger                 |             | -17.552                      | -16.717                      |
| Andre eksterne omkostninger            |             | -15.845                      | -15.108                      |
| <b>Bruttoresultat</b>                  |             | <b>44.424</b>                | <b>48.609</b>                |
| Personaleomkostninger                  | 2           | -43.989                      | -44.051                      |
| Af- og nedskrivninger                  | 3           | -3.210                       | -3.146                       |
| <b>Resultat af primær drift</b>        |             | <b>-2.775</b>                | <b>1.412</b>                 |
| Finansielle indtægter                  |             | 27                           | 11                           |
| Finansielle omkostninger               |             | -50                          | -50                          |
| <b>Resultat før skat</b>               |             | <b>-2.798</b>                | <b>1.373</b>                 |
| Skat af årets resultat                 | 4           | 613                          | -270                         |
| <b>Årets resultat</b>                  |             | <b>-2.185</b>                | <b>1.103</b>                 |
| <b>Forslag til resultatdisponering</b> |             |                              |                              |
| Overført til næste år                  |             | <b>-2.185</b>                | <b>1.103</b>                 |

## Balance pr. 31.12.2015

|   | <u>Note</u> | <b>2015</b><br>t.kr. | <b>2014</b><br>t.kr. |
|---|-------------|----------------------|----------------------|
| Forretningsystem                            |             | 4.624                | 5.897                |
| Software                                    |             | 1.198                | 1.856                |
| Kundeliste                                  |             | 374                  | -                    |
| <b>Immaterielle anlægsaktiver</b>           | 5           | <u>6.196</u>         | <u>7.753</u>         |
| Indretning af lejede lokaler                |             | 2.707                | 3.393                |
| Driftsmateriel og inventar                  |             | 774                  | 1.046                |
| <b>Materielle anlægsaktiver</b>             | 6           | <u>3.481</u>         | <u>4.439</u>         |
| Deposita                                    |             | 1.883                | 2.173                |
| <b>Finansielle anlægsaktiver</b>            |             | <u>1.883</u>         | <u>2.173</u>         |
| <b>Anlægsaktiver</b>                        |             | <u><b>11.560</b></u> | <u><b>14.365</b></u> |
| Varebeholdninger                            |             | 969                  | 1.458                |
| Udskudt skat                                |             | 20                   | -                    |
| Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser |             | 9.664                | 11.269               |
| Andre tilgodehavender                       |             | 582                  | 463                  |
| Igangværende arbejder                       |             | 3.451                | 3.451                |
| Periodeafgrænsningsposter                   | 7           | 2.297                | 1.345                |
|   |             | <u>16.014</u>        | <u>16.528</u>        |
| Likvide beholdninger                        |             | 9.430                | 8.362                |
| <b>Omsætningsaktiver</b>                    |             | <u><b>26.413</b></u> | <u><b>26.348</b></u> |
| <b>Aktiver</b>                              |             | <u><b>37.973</b></u> | <u><b>40.713</b></u> |

|  | <u>Note</u> | <b>2015</b><br>t.kr. | <b>2014</b><br>t.kr. |
|--|-------------|----------------------|----------------------|
| <b>Egenkapital</b>                                 | 8           | <u>9.394</u>         | <u>11.579</u>        |
| Udskudt skat                                       | 9           | -                    | 594                  |
| <b>Hensatte forpligtelser i alt</b>                |             | <u>-</u>             | <u>594</u>           |
| Leasingforpligtelser                               | 10          | 295                  | 515                  |
| <b>Langfristet gæld</b>                            |             | <u>295</u>           | <u>515</u>           |
| Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser | 10          | 228                  | 236                  |
| Leverandører af varer og tjenesteydelser           |             | 2.382                | 1.824                |
| Anden gæld   |             | 15.090               | 12.977               |
| Periodeafgrænsningsposter                          | 11          | 10.584               | 12.988               |
| <b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>             |             | <u>28.284</u>        | <u>28.025</u>        |
| <b>Gældsforpligtelser i alt</b>                    |             | <u>28.577</u>        | <u>28.540</u>        |
| <b>Passiver</b>                                    |             | <u>37.973</u>        | <u>40.713</u>        |
| Leje- og leasingforpligtelser                      | 13          |                      |                      |

## Pengestrømsopgørelse for 2015

|  |    | <b>2015</b>  | <b>2014</b>   |
|--|----|--------------|---------------|
|  |    | <b>t.kr.</b> | <b>t.kr.</b>  |
| Resultat af primær drift                     |    | -2.775       | 1.412         |
| Af- og nedskrivninger                        |    | 3.210        | 3.147         |
| Ændring i driftskapital                      | 12 | 1.578        | -6.942        |
| Modtagne finansielle indtægter               |    | 27           | 11            |
| Betalte finansielle omkostninger             |    | -49          | -50           |
| <b>Pengestrøm fra driftsaktiviteter</b>      |    | <b>1.991</b> | <b>-2.422</b> |
| Køb af immaterielle anlægsaktiver            |    | -374         | -157          |
| Køb af materielle anlægsaktiver              |    | -321         | -325          |
| <b>Pengestrøm fra investeringsaktivitet</b>  |    | <b>-695</b>  | <b>-482</b>   |
| Afdrag på finansielle leasingforpligtelser   |    | -228         | -227          |
| <b>Pengestrøm fra finansieringsaktivitet</b> |    | <b>-228</b>  | <b>227</b>    |
| <b>Årets pengestrøm</b>                      |    | <b>1.068</b> | <b>-3.131</b> |
| Likvider primo                               |    | 8.362        | 11.493        |
| <b>Likvider ultimo</b>                       |    | <b>9.430</b> | <b>8.362</b>  |



## Noter

### 1. Nettoomsætning

Af konkurrencemæssige hensyn offentliggøres omsætningens fordeling på aktiviteter i henhold til årsregnskabslovens undtagelsesbestemmelser ikke.

|   | <b>2015</b>   | <b>2014</b>   |
|---|---------------|---------------|
|   | <b>t.kr.</b>  | <b>t.kr.</b>  |
| <b>2. Personaleomkostninger</b>                                     |               |               |
| Det samlede beløb til personalelønninger m.m. fordeler sig således: |               |               |
| Lønninger og gager  | 39.891        | 39.483        |
| Pensioner   | 3.477         | 3.476         |
| Sociale bidrag og øvrige personaleomkostninger                      | 621           | 1.092         |
|   | <b>43.989</b> | <b>44.051</b> |
| Det samlede vederlag indeholdt i ovenstående til:                   |               |               |
| Direktion og bestyrelse   | 3.959         | 3.881         |
| Hensættelse til fratrædelse i direktionen                           | 1.946         | -             |
| Gennemsnitligt antal medarbejdere (ATP-metoden)                     | <b>69</b>     | <b>72</b>     |
| Antal medarbejdere 31.12.   | <b>72</b>     | <b>78</b>     |
| <b>3. Af- og nedskrivninger</b>                                     |               |               |
| Forretningsystemet  | 1.272         | 1.272         |
| Software  | 658           | 624           |
| Indretning lejede lokaler   | 673           | 668           |
| Driftsmateriel og inventar  | 528           | 559           |
| Tab ved skrotning af anlægsaktiver                                  | 79            | 23            |
|   | <b>3.210</b>  | <b>3.146</b>  |
| <b>4. Skat af årets resultat</b>                                    |               |               |
| Regulering af udskudt skat vedr. skattenedsættelse                  | -             | -39           |
| Årets regulering af udskudt skat                                    | 613           | 309           |
|   | <b>613</b>    | <b>270</b>    |

## Noter

| <b>5. Immaterielle anlægsaktiver</b>    | <b>Kundelister</b> | <b>Forretningssystem</b> | <b>Software</b>       |
|---|--------------------|--------------------------|-----------------------|
|   | <b>t.kr.</b>       | <b>t.kr.</b>             | <b>t.kr.</b>          |
| Kostpris 1.1.2015                       | -                  | 12.682                   | 7.527                 |
| Tilgang                                 | 374                | -                        | -                     |
| Afgang                                  | -                  | -                        | -                     |
| <b>Kostpris 31.12.2015</b>              | <b>374</b>         | <b>12.682</b>            | <b>7.527</b>          |
| Afskrivninger 1.1.2015                  | -                  | -6.785                   | -5.671                |
| Årets afskrivninger                     | -                  | -1.272                   | -658                  |
| Afgang                                  | -                  | -                        | -                     |
| <b>Afskrivninger 31.12.2015</b>         | <b>-</b>           | <b>-8.057</b>            | <b>-6.329</b>         |
| <b>Regnskabsmæssig værdi 31.12.2015</b> | <b>374</b>         | <b>4.624</b>             | <b>1.198</b>          |
| <b>Regnskabsmæssig værdi 31.12.2014</b> | <b>-</b>           | <b>5.897</b>             | <b>1.856</b>          |
| <br><b>6. Materielle anlægsaktiver</b>  |                    | <b>Driftsmateriel</b>    | <b>Indretning af</b>  |
|   |                    | <b>og inventar</b>       | <b>lejede lokaler</b> |
|   |                    | <b>t.kr.</b>             | <b>t.kr.</b>          |
| Kostpris 1.1.2015                       |                    | 5.518                    | 8.302                 |
| Tilgang                                 |                    | 258                      | 63                    |
| Afgang                                  |                    | -2.031                   | -170                  |
| <b>Kostpris 31.12.2015</b>              |                    | <b>3.745</b>             | <b>8.195</b>          |
| Af- og nedskrivninger 1.1.2015          |                    | -4.472                   | -4.909                |
| Årets afskrivninger                     |                    | -528                     | -673                  |
| Afgang                                  |                    | 2.029                    | 94                    |
| <b>Afskrivninger 31.12.2015</b>         |                    | <b>-2.971</b>            | <b>-5.488</b>         |
| <b>Regnskabsmæssig værdi 31.12.2015</b> |                    | <b>774</b>               | <b>2.707</b>          |
| <b>Regnskabsmæssig værdi 31.12.2014</b> |                    | <b>1.046</b>             | <b>3.393</b>          |

**Noter****7. Periodeafgrænsningsposter**

|                                  | <b>2015</b>  | <b>2014</b>  |
|----------------------------------|--------------|--------------|
|                                  | <b>t.kr.</b> | <b>t.kr.</b> |
| Forudbetalt husleje              | -            | 10           |
| Øvrige forudbetalte omkostninger | 2.297        | 1.335        |
|                                  | <b>2.297</b> | <b>1.345</b> |

**8. Egenkapital**

|                            |              |               |
|----------------------------|--------------|---------------|
| Saldo 01.01                | 11.579       | 10.476        |
| Overført af årets resultat | -2.185       | 1.103         |
| <b>Egenkapital 31.12</b>   | <b>9.394</b> | <b>11.579</b> |

**9. Udskudt skat**

Udskudt skat omfatter immaterielle og materielle anlægsaktiver samt fremførbare skattemæssige under-skud.

Den udskudte skat indregnes med den skattesats, som forventes at gælde, når den udskudte skat realise-res.

**10. Leasingforpligtelser**

| <b>Gæld i alt</b> | <b>Afdrag</b>    | <b>Restgæld</b>     |
|-------------------|------------------|---------------------|
| <b>den 31/12</b>  | <b>første år</b> | <b>efter fem år</b> |
| 523               | 236              | -                   |

**11. Periodeafgrænsningsposter**

|                                | <b>2015</b>  | <b>2014</b>  |
|--------------------------------|--------------|--------------|
|                                | <b>t.kr.</b> | <b>t.kr.</b> |
| Forud fakturerede kundeopgaver | 10.584       | 12.988       |

**Noter**

|   | <b>2015</b>  | <b>2014</b>   |
|---|--------------|---------------|
|   | <b>t.kr.</b> | <b>t.kr.</b>  |
| <b>12. Pengestrømsopgørelse - ændring i driftskapital</b> |              |               |
| Ændring i tilgodehavender                                 | 824          | 94            |
| Ændring i varebeholdninger                                | 489          | 304           |
| Ændring i kortfristet gæld i øvrigt                       | 265          | -7.340        |
|   | <u>1.578</u> | <u>-6.942</u> |

**13. Leje- og leasingforpligtelser**

Virksomheden har indgået huslejeaftaler med en samlet forpligtelse på i alt 20,2 m.kr., hvoraf størstedelen er uopsigeligt til 30. april 2019.

Virksomheden har indgået leje- og leasingaftaler med en samlet forpligtelse på i alt 0,1 m.kr., med ophør senest i 2017.