

**Danske Hoteller A/S**  
Gammel Kongevej 102, 1. th.  
1850 Frederiksberg C  
CVR-nr. 13611300

## **Årsrapport 2019**

Godkendt på selskabets generalforsamling, den 16.06.2020

### **Dirigent**

---

Navn: Erik Steen Sophus Falck

# Indholdsfortegnelse

	<b><u>Side</u></b>
Virksomhedsoplysninger	1
Ledelsespåtegning	2
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	3
Ledelsesberetning	6
Koncernens resultatopgørelse for 2019	23
Koncernens balance pr. 31.12.2019	24
Koncernens egenkapitalopgørelse for 2019	26
Koncernens pengestrømsopgørelse for 2019	27
Koncernens noter	28
Modervirksomhedens resultatopgørelse for 2019	33
Modervirksomhedens balance pr. 31.12.2019	34
Modervirksomhedens egenkapitalopgørelse for 2019	36
Modervirksomhedens noter	37
Anvendt regnskabspraksis	41

# Virksomhedsoplysninger

## Virksomhed

Danske Hoteller A/S  
Gammel Kongevej 102, 1. th.  
1850 Frederiksberg C

CVR-nr.: 13611300  
Hjemsted: Frederiksberg  
Regnskabsår: 01.01.2019 - 31.12.2019

## Bestyrelse

Erik Steen Sophus Falck, formand  
Hans Jensen, næstformand  
Steen Christensen  
Ove Jørgensen  
Dorte Brandt  
Nels Klavs Petersen

## Direktion

John Eigil Olsdorf, direktør  
Hanne Louise Degn, regionsdirektør  
Thor Nguyen Pedersen, regionsdirektør  
Pia Anette Jespersgaard, regionsdirektør

## Revisor

Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
Østre Havnepromenade 26, 4. sal  
9000 Aalborg

## Ledespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 01.01.2019 - 31.12.2019 for Danske Hoteller A/S.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.2019 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 01.01.2019 - 31.12.2019.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for de forhold, beretningen omhandler.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Frederiksberg, den 01.06.2020

### Direktion

John Eigil Olsdorf  
direktør

Hanne Louise Degn  
regionsdirektør

Thor Nguyen Pedersen  
regionsdirektør

Pia Anette Jespersgaard  
regionsdirektør

### Bestyrelse

Erik Steen Sophus Falck  
formand

Hans Jensen  
næstformand

Steen Christensen

Ove Jørgensen

Dorte Brandt

Nels Klavs Petersen

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning

### Til kapitalejerne i Danske Hoteller A/S

#### Konklusion

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Danske Hoteller A/S for regnskabsåret 01.01.2019 - 31.12.2019, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet samt pengestrømsopgørelse for koncernen. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.2019 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 01.01.2019 - 31.12.2019 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

#### Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar for revisionen af koncernregnskabet og årsregnskabet". Vi er uafhængige af koncernen i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBA's Etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse regler og krav. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

#### Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab og 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 koncernregnskab og et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af koncernregnskabet og årsregnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere koncernens og selskabets evne til at fortsætte driften, at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant, samt at udarbejde koncernregnskabet og årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere selskabet, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

#### Revisors ansvar for revisionen af koncernregnskabet og årsregnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om koncernregnskabet og årsregnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformation kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som regnskabsbrugere træffer på grundlag af koncernregnskabet og årsregnskabet.

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af koncernens og selskabets interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af koncernregnskabet og årsregnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om koncernens og selskabets evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i koncernregnskabet og årsregnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at koncernen og selskabet ikke længere kan fortsætte driften.
- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af koncernregnskabet og årsregnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om koncernregnskabet og årsregnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- Opnår vi tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsaktiviteterne i koncernen til brug for at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og udføre koncernrevisionen. Vi er eneansvarlige for vores revisionskonklusion.

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om bl.a. det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning

### Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om koncernregnskabet og årsregnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores revision af koncernregnskabet og årsregnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med koncernregnskabet eller årsregnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til årsregnskabsloven.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

Aalborg, den 01.06.2020

### Deloitte

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33963556

Thomas Skovsgaard  
statsautoriseret revisor  
MNE-nr. mne34333

René Winther Pedersen  
statsautoriseret revisor  
MNE-nr. mne34173

## Ledelsesberetning

	2019 t.kr.	2018 t.kr.	2017 t.kr.	2016 t.kr.	2015 t.kr.
<b>Hoved- og nøgletal</b>					
<b>Hovedtal</b>					
Nettoomsætning	280.731	238.055	228.548	220.430	207.251
Bruttoresultat	163.743	136.194	128.783	123.571	111.415
Driftsresultat	22.392	15.249	13.472	14.578	14.056
Resultat af finansielle poster	(8.718)	(6.195)	(5.609)	(5.786)	(6.790)
Årets resultat før skat	13.674	9.054	7.863	8.791	7.266
Årets resultat	10.649	7.016	6.194	6.459	6.263
Samlede aktiver	544.909	472.731	384.529	364.968	338.943
Investeringer i materielle anlægsaktiver	85.175	96.544	27.943	35.469	37.487
Egenkapital	163.890	148.623	129.360	122.474	106.658
Pengestrømme fra driftsaktivitet	33.597	23.871	21.053	21.401	14.861
Pengestrømme fra investeringsaktivitet	(86.088)	(97.088)	(27.943)	(34.509)	(37.390)
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	56.872	70.452	5.163	11.219	20.106
Gennemsnitligt antal medarbejdere (stk.)	346	305	269	255	245
<b>Nøgletal</b>					
Bruttomargin (%)	58,3	57,2	56,3	56,1	53,8
Nettomargin (%)	3,8	2,9	2,7	2,9	3,0
Soliditetsgrad (%)	30,1	31,4	33,6	33,6	31,5
Egenkapitalens forrentning før skat %	8,8	6,5	6,2	7,7	7,6

Hoved- og nøgletal er defineret og beregnet således:

Nøgletal	Beregningsformel	Nøgletal udtrykker
Bruttomargin (%)	$\frac{\text{Bruttoresultat} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$	Virksomhedens driftsmæssige gearing.
Nettomargin (%)	$\frac{\text{Årets resultat} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$	Virksomhedens driftsmæssige rentabilitet.
Soliditetsgrad (%)	$\frac{\text{Egenkapital} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$	Virksomhedens finansielle styrke.
Egenkapitalens forrentning før skat %	$\frac{\text{Årets resultat før skat} * 100}{\text{Gns. egenkapital}}$	Virksomhedens forrentning før skat af den kapital, som ejerne har investeret i virksomheden.



# Ledelsesberetning

## Hovedaktivitet

Danske Hoteller A/S er en stærk dansk hotelkæde, som driver traditionel hoteldrift. Driften bygger på solid lokal forankring, og hovedaktiviteten er at tilbyde overnatninger og bespisning af vore kunder. Danske Hoteller ønsker at tilbyde vore kunder en bred vifte af produkter med en ordentlig kvalitet og til fornuftige priser.

Driften omfatter 23 hoteller spredt over hele Danmark, dog med særlig vægt på Jylland.

Danske Hotellers strategi bygger på en strategiplan, kaldet Plan 2023, der blev vedtaget af selskabets direktion og bestyrelse i efteråret 2018, og hvor hovedelementerne er:

- at selskabet i 2023 ejer og driver ca. 25 hotelenheder
- at selskabet i 2023 er en betydende aktør på hotelmarkedet i Danmark
- at selskabet i 2023 omsætter over 350 mio. kr.
- at selskabet formår at give et afkast, der svarer til den lange obligationsrente med et passende risikotillæg.

Som et væsentligt element i selskabets forretningsmodel er også, at udover at give gæsterne en særlig god service er det vigtigt, at medarbejderne samtidig giver deres kolleger god service, så det altid er en glæde at komme på arbejde.

Det kan ved gennemgang af året 2019 ses, at selskabet er godt på vej, idet vi havde en omsætningsvækst på ikke mindre end 18 % og en vækst i driftsresultatet på hele 32 % samt en vækst i resultatet før skat på 51 %. Der er samtidig kommet to nye hotelenheder til, således at koncernen i alt ejer og driver 23 hotelenheder. Selskabet er samtidig blevet den mest betydende hoteloperatør i Danmark uden for Storkøbenhavn

Udover det beskrevne strategiske mål for virksomhedens udvikling indtil 2023 omfatter vore ambitiøse mål også:

- at vi skaber værdi og gode oplevelser for vore tusindvis af gæster årligt og gør det på en ordentlig og redelig måde
- at virksomheden drives på en finansiell og ressourcemæssig samt social ansvarlig måde
- at virksomheden konstant er på forkant med udviklingen og evner at omstille sig til de nye forretningsmæssige og samfundsmæssige krav

## Udvikling i aktiviteter og økonomiske forhold

2019 har været et år med en resultatdannelse, der har haft en ganske ekstraordinær udvikling med en fremgang i omsætningen på ikke mindre end 18 % fra 238 mio. kr. til 281 mio. kr. Den organiske vækst

## Ledelsesberetning

har dog igen ligget lidt lavere end ønsket, idet den kun er på 3 % svarende til 7 mio. kr. Driftsresultatet er samtidig forbedret med 8,7 mio. kr. fra 27,2 mio. kr. til 35,9 mio. kr. svarende til 32 %.

### Regnskabspraksis

I året er vor regnskabspraksis uændret og er følgende:

Årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med den danske Årsregnskabslovs bestemmelser for regnskabsklasse C store virksomheder.

Koncernens principper for afskrivning på anlægsaktiver er:

- Ejendomme (bortset fra scrapværdi) afskrives lineært over 50 år. Der afskrives ikke på grunde. Forbedringer og større renoveringer afskrives over henholdsvis 15 og 25 år afhængig af den forventede levetid.
- Automobiler afskrives over 7 år.
- Store inventarinvesteringer afskrives lineært over 7 til 15 år afhængig af den forventede levetid.
- Mindre inventarinvesteringer samt IT-investeringer afskrives lineært over 4 år.

### Økonomisk udvikling

Omsætningen er fra 2018 til 2019 steget fra 238.055 t.kr. til at udgøre 280.731 t.kr. svarende til en fremgang på 42.676 t.kr. Den organiske vækst har alene udgjort 7.281 t.kr., medens resten skyldes de akquisitioner selskabet af foretaget henholdsvis i november 2018, i juni 2019 og i november 2019.

Koncernens ledelse har altid haft særlig fokus på udviklingen i evnen til at generere frit Cash flow, og derfor fremhæver vi atter i år udviklingen i koncernens EBITDA.

Driftsresultatet før afskrivninger og renter (EBITDA) er steget fra 27.237 t.kr. i 2018 til 35.877 t.kr. i 2019. Resultatet er meget tilfredsstillende, især når de gældende markedsforhold og de særlige forhold omkring indkøring/ opstart af nye hoteller tages i betragtning.

På EBITDA niveau er det et historisk flot resultat og meget tilfredsstillende. Der har været resultatfremgang på flere af koncernens hoteller, og samtidig har der været en succesmæssig integration af såvel Golf Hotel Viborg som Hotel Ansgar i Esbjerg. Vi er nu i fuld gang med integration af Hotel Kryb i Ly Kro, Fredericia, og det er koncernens forventninger, at også dette hotel i 2020 vil bidrage til koncernens resultatdannelse.

Driftsresultatet før finansielle poster, men efter afskrivninger (EBIT) - primær driftsudvikling - er steget fra 15.249 t.kr. i 2018 til 22.392 t.kr. i 2019. De samlede afskrivninger udgjorde i 2018 11.989 t.kr. og er steget med hhv. 1.495 t.kr i forhold til året før og på to år med 2.621 t.kr. Af afskrivningerne androg afskrivninger på ejendomme 5.067 t.kr. i 2019 mod 4.143 t.kr. i 2018.

Resultatet før skat (PBT) udviser et overskud på 13.674 t.kr. mod et overskud i 2018 på 9.054 t.kr., eller med en stigning på 4.620 t.kr. svarende til en fremgang på 51 %.

# Ledelsesberetning

## Forretningsudvikling

Virksomhedens udvikling igennem de sidste 24 måneder har været imponerende og vidner om, at den strategiske platform og de værdier, som virksomheden bygger sin udvikling på, er rigtige.

Virksomheden ønsker vækst - såvel organisk som akquisitorisk - og med ændringerne i ledelsesstrukturen og rigtig god performance fra de enkelte hotelenheder er det lykkedes at være et godt stykke foran den plan, som virksomhedens bestyrelse og direktion vedtog i 2018.

Fra ultimo 2017 er virksomhedens topline vokset med over 52 mio. kr. svarende til 23 % og driftsresultatet er vokset med over 11 mio. kr. svarende til 47 %. Det har oversteget vores forventninger, og udviklingen er meget tilfredsstillende. Denne udvikling har kun kunnet lade sig gøre ved en fælles indsats på alle niveauer i koncernen og også ved målrettede profitable akquisitioner samt afvikling af en ikke profitabel hotelenhed. I den angivne periode er der desuden sket en markant udvidelse af den bestående hotelkapacitet og opgradering af kvaliteten af vore produkter samt en konstant innovation og udvikling af nye produkter.

Vi har i de sidste 2 år akkiveret tre hoteller nemlig Golf Hotel Viborg, (se meddelelse nr.: 4/2018), Hotel Ansgar Esbjerg, (se meddelelse nr.: 1/2019) samt Hotel Kryb i Ly Kro (se meddelelse nr.: 4/2019). Dette har været en samlet investering på 139,2 mio. kr.

I den samme periode har vi udviklet de bestående hotelenheder ved at foretage tilbygninger. Dette er sket på Hotel Nørherredhus, Nordborg med 20 værelser og på Hotel Vissenbjerg Storkro med 20 værelser – en samlet investering på ca. 20 mio. kr.

Samtidig hermed har vi påbegyndt bygningen af 10 familieværelser på Hotel Limfjorden, Thisted samt 5 værelser i anneks til Hotel Dagmar, Ribe – en samlet investering på ca. 7 mio. kr.

I samme periode har vi foretaget investeringer i opgradering af kvaliteten på de fleste af vore hoteller, og af større renoveringer i 2019 bør omtales færdiggørelse af renovering af 39 værelser på Hotel Menstrup Kro, renovering af et antal værelser på Hotel Marina, renovering af et antal værelser på Hotel Årslev Kro, udskiftning af tag på Hotel Limfjorden samt en større udskiftning af tæpper og møbler på et større antal hoteller, alt med samme hensigt at understøtte vor strategi om, at kvaliteten af vore hoteller skal øges.

Vi planlægger at fortsætte med moderniseringen i såvel 2020 som 2021, således at kvaliteten på hoteller og værelser løbende vil blive forbedret.

Også 2019 har været et år med store investeringer. De samlede investeringer i 2019 har andraget 86,1 mio. kr., som er fordelt med 73,3 mio. kr. på ejendomme, 11,3 mio. kr. på inventar, 0,6 mio. kr. på automobiler samt 0,9 mio. kr. på software.

Det er fortsat selskabets princip, at nye investeringer som hovedregel kun bør gennemføres i tråd med virksomhedens evne til at generere indtjening til finansiering heraf – dog med korrektion for nye hotelkøb eller større ombygninger og renoveringer, hvor finansieringen er sikret på anden måde.

## Ledelsesberetning

Også i 2019 har dette princip været overholdt, og at investeringerne fortsat kan holdes på et så højt niveau, skyldes primært virksomhedens evne til fortsat at generere et meget stort frit cash flow.

Den gode udvikling vil samtidig nu blive understøttet af, at vi i 2019 har udviklet helt nye hjemmesider med bedre adgang til at booke online direkte på det hotel, som vore gæster ønsker at benytte, ligesom det er blevet mere enkelt at manøvrere rundt på hjemmesiderne mellem hotellerne og de mange gode opholds- og overnatningstilbud.

Jubilæumsåret 2020 fejres med gode tilbud til vores nuværende og fremtidige gæster, og vi fejrer året med sæsontilbud på gode ophold på alle vores 23 hoteller.

Udover disse fælles produkter tilbyder hotellerne hver især lokale tilbud til fritids- og forretningsgæster på ophold og overnatninger. Vi kan se, at flere og flere finder os på online medier. Derfor arbejder vi målrettet med at føre flere kampagner på disse medier i samarbejde med udvalgte partnere.

Fremtidens gæster har andre krav og forventninger til valg af hotel. Vi arbejder derfor målrettet med at modernisere "Danske Hoteller" brandet. Dette har blandt andet resulteret i, at hotellerne er blevet segmenteret ud fra kvalitet, beliggenhed og efterspørgsel.

Dette har givet vores gæster en bedre forståelse for forskelligheden af vores hoteller – en forskellighed, som vi ser som en absolut styrke, da vores gæster altid kan finde et produkt hos Danske Hoteller, der passer til gæstens behov.

Konference- og mødemarkedet er under konstant forandring. Vi skal derfor tilpasse os samfundet som helhed, og i den forbindelse arbejdes der nu med "grønne" løsninger i blandt andet valg af materialer og menuer.

Guest management er igangsat for alle vores overnattende gæster. Dette indebærer, at vi har iværksat en digital informationskanal til vores gæster. Dette gælder før, under og efter endt ophold hos Danske Hoteller.

Endvidere får vi her et gæstetilfredshedssystem, hvorpå vi kan måle vores gæsters tilfredshed, samt muligheder for at generere mersalg og gensalg hos vores mange tusinde gæster på et nyt niveau.

I 2020 har Danske Hoteller indgået samarbejde med Hjerteforeningen, et samarbejde hvor menuer og aktiviteter er lavet i samarbejde med Hjerteforeningens eksperter. Danske Hoteller donerer et beløb til hjerteforeningens arbejde for hvert solgte produkt.

### Forventet udvikling

*I henhold til selskabsmeddelelse nr. 1/2020 af 12. marts 2020:*

Koncernen har i 2019 realiseret et meget tilfredsstillende niveauskift i indtjeningen, og koncernen vil fortsætte med at arbejde efter Plan 2023 i henhold til den vedtagne strategi.

## Ledelsesberetning

I 2020 forventer vi at færdiggøre nybygningen af 10 værelser på Hotel Limfjorden, Thisted og samtidig at færdiggøre 5 værelser i annekset til Hotel Dagmar, Ribe. Vi vil endvidere fortsat renovere mange af værelserne på andre hoteller og dermed sikre kvalitetsudviklingen af virksomhedens produkter.

Udviklingen vil blive understøttet af helårseffekten af købet af Hotel Ansgar, Esbjerg og Hotel Kryb i Ly Kro, Fredericia.

Med udgangspunkt i niveauskiftet i 2019 er målsætningen for indtjeningen i 2020 først og fremmest at fastholde det nye indtjeningsniveau – og i muligt omfang tilstræbe en fortsat positiv ordinær resultatudvikling.

Den seneste udvikling omkring Corona virussen bevirker imidlertid en så betydelig usikkerhed, at realiseringen af den ovenfor nævnte målsætning meget vel kan være udfordret, fordi såvel business- som leisure-segmentet kan være tilbageholdende med at gennemføre planlagte arrangementer.

Vi har allerede mærket konsekvenserne heraf.

Vi forventer samlet set et resultat på niveau med 2019, men gør som anført særskilt opmærksom på, at der knytter sig stor usikkerhed til denne vurdering.

*I henhold til selskabsmeddelelse nr. 6/2020 af 19. maj 2020:*

Efter udsendelsen af årsregnskabsmeddelelsen den 12. marts 2020 og selskabsmeddelelse nr. 2 af 16. marts 2020 har vi udsendt selskabsmeddelelse nr. 6 af 19. maj 2020, hvori vi anfører at vi vurderer at koncernen, med baggrund i den langvarige corona-krise, nu må forudse et underskud i niveauet 8 til 14 mio. kr. i resultatet før skat. Det er naturligvis utilfredsstillende og mærkbart, men ikke kritisk.

Forventningerne til resultatet er stadig behæftet med stor usikkerhed, da vi endnu ikke har set de fulde virkninger af Corona-krisen. Først i forbindelse med halvårsmeddelelsen vil det være muligt at give et mere præcist billede af resultatforventningerne. Meget vil afhænge af med hvilken takt danskerne igen søger mod hoteller og restauranter, grænsernes åbning og deraf øget tilstrømning af turister samt og ikke mindst hvorledes åbningen i forhold til forsamlingsforbuddet vil forløbe.

### **Aktiekapital og ejerstruktur:**

- Danske Hotellers A/S totale aktiekapital er på 34.123.000 kr. Kapitalen er opdelt i aktier à 100 kr., og der cirkulerer derfor 341.230 styk aktier.

- Selskabets aktier er ikke noteret på en autoriseret markedsplads. De fleste af aktiehandlerne sker via selskabets hovedkontor. Pr. 31. december 2019 var den officielle salgspris for selskabets aktier kr. 460,- pr. 100 kr.'s aktie.

- Prisen på aktierne er i 2019 steget fra kurs 420 til kurs 460 svarende til en stigning på 9,52 %.

## Ledelsesberetning

Den største aktionær i Danske Hoteller er Erik Sophus Falck's Erhvervsdrivende Fond, der pr. 31. december 2019 besad 122.950 styk aktier svarende til 36,03 % af den samlede kapital. Fonden har indgået en ejer-aftale med Erik Sophus Falck og John Olsdorf, hvilket betyder, at fonden sammen med disse kontrollerer over 50 % af kapitalen i selskabet.

I Erik Sophus Falck's Erhvervsdrivende Fond's fundats er nærmere beskrevet, hvilke formål Fonden har. Det fremgår heraf, at Fondens formål er at eje, understøtte og have bestemmende indflydelse i Danske Hoteller A/S eller i selskaber/virksomheder, som er koncernforbundne hermed. Det er tillige fondens formål at udvikle medarbejdere, der er ansat i Danske Hoteller A/S, så længe fonden har en ejerandel af Danske Hoteller A/S. Fonden kan tillige støtte lægevidenskabelige og sociale formål efter bestyrelsens beslutning.

### Kapitalstruktur og udbyttepolitik

Det er bestyrelsen og direktionens opfattelse, at den nuværende kapitalstruktur og kapitalstørrelse tilgodeser såvel selskabet som investorerne. Bestyrelsen og direktionen vurderer løbende kapitalstrukturen, og selskabet har løbende udvidet selskabskapitalen i takt med udviklingen af virksomheden og i særlig grad i forbindelse med opkøb af nye hotelenheder.

Det er ledelsens ønske, at virksomheden til stadighed har et kapitalberedskab, der tilgodeser mulighederne for fortsat at udvikle virksomheden. Bestyrelsen har derfor truffet beslutning om, at principperne for etablering af den fornødne finansielle styrke og udvidelse af den ansvarlige kapital skal ske løbende, således at principperne for etablering af den fornødne styrke i koncernen overholdes.

På den baggrund besluttede bestyrelsen i juli måned 2019 at udvide selskabskapitalen med 10.000 styk nye aktier til en pris på 440 kr. pr. aktie samtidig med, at der blev udbudt 1.600 styk til kurs 120 til ledende medarbejdere.

Selskabskapitalen blev således forhøjet med sammenlagt 11.600 styk aktier à 100 kr. svarende til en forhøjelse på nominelt kr. 1.160.000 kr. (se meddelelse nr.: 7/2019).

Egenkapitalen blev øget med 4,2 mio. kr. Beløbet fremkommer efter fradrag af omkostninger ved kapitaludvidelsen.

### Kommunikation med aktionærerne

For at holde investorerne opdaterede omkring virksomhedens udvikling inden for såvel den bestående forretning som i forbindelse med akkvisitioner udsender selskabet løbende meddelelser. I 2019 er der udsendt 9 selskabsmeddelelser, som der henvises til [www.danske-hoteller.dk/aktionaer](http://www.danske-hoteller.dk/aktionaer).

### Forretningsudvikling

Virksomhedens udvikling igennem de sidste 24 måneder har været imponerende og vidner om, at den strategiske platform og de værdier, som virksomheden bygger sin udvikling på, er rigtige.

Virksomheden ønsker vækst - såvel organisk som akkvisitorisk - og med ændringerne i ledelsesstrukturen og rigtig god performance fra de enkelte hotelenheder er det lykkedes at være et godt stykke foran den plan, som virksomhedens bestyrelse og direktion vedtog i 2018.

## Ledelsesberetning

Fra ultimo 2017 er virksomhedens toplinje vokset med over 52 mio. kr. svarende til 23 % og driftsresultatet er vokset med over 11 mio. kr. svarende til 47 %. Det har oversteget vores forventninger, og udviklingen er meget tilfredsstillende. Denne udvikling har kun kunnet lade sig gøre ved en fælles indsats på alle niveauer i koncernen og også ved målrettede profitable akquisitioner samt afvikling af en ikke profitabel hotelenhed. I den angivne periode er der desuden sket en markant udvidelse af den bestående hotelkapacitet og opgradering af kvaliteten af vore produkter samt en konstant innovation og udvikling af nye produkter.

Vi har i de sidste 2 år akkiveret tre hoteller nemlig Golf Hotel Viborg, (se meddelelse nr.: 4/2018), Hotel Ansgar Esbjerg, (se meddelelse nr.: 1/2019) samt Hotel Kryb i Ly Kro (se meddelelse nr.: 4/2019). Dette har været en samlet investering på 139,2 mio. kr.

I den samme periode har vi udviklet de bestående hotelenheder ved at foretage tilbygninger. Dette er sket på Hotel Nørherredhus, Nordborg med 20 værelser og på Hotel Vissenbjerg Storkro med 20 værelser – en samlet investering på ca. 20 mio. kr.

### Særlige risici

Danske Hotellers ledelse sikrer til stadighed, at virksomhedens risici evalueres og at der tages nødvendige skridt til at imødegå disse.

Danske Hotellers A/S's indgang til en risikoanalyse af virksomheden skal sikre, at ledelsen på alle niveauer søger at beskytte virksomhedens aktiver, dens medarbejdere, skabelsen af resultater i virksomheden samt virksomhedens omdømme.

På den baggrund gennemgår bestyrelsen en gang årligt på en bestyrelseskonference virksomhedens risiko-profil. Direktion og driftsudvalg evaluerer løbende de risici, virksomheden har og tager de nødvendige skridt til i størst muligt omfang at imødegå disse.

De væsentlige risici for virksomheden er en markant ændret renteudvikling, samt at det bliver vanskeligere at fremskaffe kvalificeret personale.

### *Ændret renteudvikling*

En væsentlig risiko for virksomheden er, at renten stiger markant.

Danske Hotellers nettorentebærende gæld androg ved udgangen af 2019 305,5 mio. kr. (2018: 254,8). Denne rentebærende gæld er fordelt med 248,7 mio. kr. i kreditforeningsgæld, medens resten af gælden er etableret som enten banklån og løbende kassekreditter eller andre private lån.

I forbindelse med vurdering af denne risiko pålagde bestyrelsen i november 2018 direktionen at arbejde for at reducere rentefølsomheden på virksomheden gæld.

I løbet af 2019 er næsten hele virksomhedens gamle gæld til kreditforeningerne omlagt til nye 20-årige lån, hvor renten for 75 %'s vedkommende er fast og kan således ikke ændres i hele afviklingsperioden.

## Ledelsesberetning

Der er samtidig optaget lån for yderligere ca. 12 mio. kr. i kreditforeningerne, hvor provenuet er anvendt til afvikling af dyrere gæld med variabel rente.

I forbindelse med disse låneomlægninger har der i 2019 været et ekstraordinært kurstab på 1,5 mio. kr., som er udgiftsført under renteomkostning. Dette kurstab er en engangsomkostning.

Direktionen vil nøje holde øje med renteutviklingen og i fornødent omfang tage de nødvendige initiativer for fortsat at holde virksomhedens rentefølsomhed på et tilfredsstillende niveau.

### *Fremskaffelse af kvalificeret personale:*

Branchen har i disse år vanskeligt ved især i fornødent omfang at fremskaffe kokke. Der uddannes ganske enkelt for få kokke til branchen. På den baggrund har ledelsen i Danske Hoteller vedtaget at ansætte elever i større omfang end hidtil for derved at bidrage til udviklingen i branchen.

Samtidig holder Danske Hoteller, som den eneste danske hotelkæde, hvert år kokkelevkonkurrence, hvor de elever, der er ansat på hotellerne, har mulighed for at afprøve deres færdigheder i konkurrence med de andre elever i koncernen. Det er samtidig en god øvelse forud for deres eksamen.

Der arbejdes konstant i virksomheden med at udvikle ledere. Danske Hoteller har udviklet sit eget lederudviklingsprogram, og der gennemføres hvert år diverse lederkurser. Disse gennemføres i snævert samarbejde med Erhvervsakademiet og Professionshøjskolen på Fyn.

I 2019 har hele koncernledelsen gennemført et uddannelsesforløb, og der følges op herpå i 2020.

### *Organisatoriske risici:*

Hvert år evalueres ligeledes de organisatoriske risici. På den baggrund drøftede bestyrelsen i 2018 på konferencen den organisatoriske opbygning og vedtog en ændring af samme. Denne blev implementeret i februar måned 2019.

På bestyrelseskonferencen i november 2019 blev spørgsmålet igen evalueret, og det blev i denne sammenhæng vedtaget at udvide virksomhedens direktion med 3 medlemmer jf. meddelelse nr.: 10/2019.

### *Andre risici:*

Samtlige medarbejdere bliver første gang de tiltræder deres stilling gjort bekendt med indholdet af koncernens personaleguide og skriver under på, at de har modtaget den. I personaleguiden er anført det regelsæt, der er gældende for medarbejdere i Danske Hoteller A/S.

Der udarbejdes APV efter reglerne, ligesom der føres nøje kontrol med arbejdsprocedurerne i virksomhedens køkkener.

Den væsentligste risiko i relation til virksomhedens medarbejderforhold er såfremt medarbejderne ikke føler sig motiveret eller hvis der opstår arbejdsulykker, længevarende sygdom eller nedslidning.

Der arbejdes lokalt omkring disse forhold, og der er i 2019 ikke registreret nogen væsentlige arbejdsulykker, men hver gang det måtte ske, bliver ulykken nøje undersøgt og forebyggelse for gentagelser iværksat.



## Ledelsesberetning

Virksomheden arbejder løbende med IT sikkerhed og samtidig har vi sikret virksomheden for tab idet der er tegnet forsikring herimod.

### Redegørelse for samfundsansvar

Danske Hoteller A/S er en national, men meget lokalt forankret hotelkæde. Der er derfor stort lokalt fokus på de steder, hvor Danske Hoteller driver virksomhed og stort lokalt engagement i de respektive hotellers naturlige markedsområde.

Som en naturlig del af hotellernes lokale tilstedeværelse er vi på ledelsesplan også engageret i, hvad der optager lokalområderne, og ofte er vi med vores lokaler og servicetilbud på restaurant og hotelområdet et markant omdrejningspunkt for det lokale forenings- og samfundsliv, familiesammenkomster m.m. Som følge af vores nationale udbredelse er vi også stærkt optaget af det generelle samfundsansvar og de emner, der optager befolkningen i Danmark. Derfor arbejder vi med både nationale og lokale dagsordener.

Vi sponsorerer derfor - og for at understøtte vort sociale engagement - Danske Hospitalsklovne, samt Red barnet. Vi har desuden lavet et omfattende samarbejde med Hjerteforeningen, hvor vi tilbyder vore gæster og foreningens medlemmer særlige hjerteophold på hotellerne, og hvor vi donerer et beløb til Hjerteforeningen for hvert solgt hjerteophold. Dette er helt i tråd med vort ønske om også at støtte foreninger, der tager hånd om mennesker med særlige problemstillinger.

Vi var sammen med lokale initiativtagere sponsorer for kampagnen Knæk Cancer, og lokalt blev der sammen med Hotel Juelsminde Strand indsamlet ca. 900.000 kr. til projektet.

Endelig yder de fleste af vore hoteller sponsorater til lokale idrætsforeninger eller andre lokale arrangementer, der støtter udviklingen af lokalsamfundet.

Mange af disse tiltag understøtter udviklingen af disse lokale arrangementer, som ville have betydeligt vanskeligere ved deres aktivitet, hvis ikke Danske Hoteller A/S havde hjulpet dem.

Vor årlige redegørelse om samfundsansvar sætter rammerne for arbejdet og samler Danske Hotellers indsats på de væsentligste områder, der omfatter: gæster, medarbejdere og ressourceforbruget.

I vort arbejde med at gøre virksomheden så bæredygtig som mulig er det besluttet at udvælge 3 af de 17 verdensmål.

De 3 udvalgte mål er sundhed og trivsel, bæredygtig energi og ansvarlig forbrug og produktion. Nedenfor har vi omtalt, hvad der gøres inden for de enkelte udvalgte områder.

#### *Gæster:*

Det er vor ambition, at vore gæster oplever, at de får god kvalitet til fornuftspriser. De mødes af smilende personale og hjælpes på de områder, hvor gæsterne har behov inden for vort forretningsområde.

Hotellerne er ordentligt rengjorte, og fejl og mangler afhjælpes så hurtigt, som det er muligt.

## Ledelsesberetning

Gæsterne forventer at få en positiv oplevelse, og vi søger til stadighed at opfylde disse forventninger.

Vi har en ambition om, at vore medarbejdere altid fremtræder høflige og interesserede overfor vore gæster og at de er uniformerede i overensstemmelse med vore regler herom, herunder at der på det personale, der fronter gæsterne, er logo/navn: Danske Hoteller.

Det er tillige vor ambition, at vi tilbereder mad på en ansvarlig og bæredygtig måde, herunder at sørge for så lidt madspild som muligt.

Derfor indgik vi i 2018 et landsdækkende samarbejde med "Too Good To Go" organisationen, hvor de enkelte hoteller gennem aftaler med "Too Good To Go" kan udlevere et nærmere aftalt, oftest variabelt, antal madportioner direkte til interesserede danskere. Interesserede kan via en landsdækkende app selv se, hvor der er overskudsmad at hente til små penge.

I 2019 var vi oppe på, at 17 af vore hoteller var aktive i samarbejdet med "Too Good To Go" og vi reddede 7.868 måltider.

Vi forhindrede derfor 6,3 ton madspild svarende til en mindre CO2 udledning på 15 ton. Dette svarer til CO2 belastningen fra 70 fly fra Paris til Kastrup.

Det var 3.706 personer, der på denne måde ved vores ordning har modtaget mad fra de forskellige hoteller til en særdeles favorabel pris. Ordningen er blevet populær, og tilgangen til vores profil på appen er stigende. Vor profil blev i 2019 åbnet 204.186 gange.

### *Medarbejdere:*

Medarbejderne er i enhver servicevirksomhed den væsentligste ressource, og Danske Hoteller er meget bevidst om, at fastholdelse og udvikling af medarbejderne er helt centrale og afgørende for virksomheden.

Vi afholder derfor årligt kurser for medarbejderne på alle niveauer og søger konstant at understøtte medarbejdernes udvikling. Bl.a. er det væsentligt, at personalet jævnligt undervises i førstehjælp.

De mere detaljerede regler for medarbejderne og det, som vi alle ønsker at stå for, er beskrevet i virksomhedens Personaleguide hvor et af målene bl.a. er - udover at give gæsterne en god service - at give kollegerne en god service og hjælpe hinanden i hverdagen. Hermed opnås to ting nemlig: at kollegerne bliver gladere og engagerede hvilket i høj grad smitter af på serviceniveauet overfor virksomhedens gæster, som i sidste ende gavner såvel medarbejderne som virksomheden.

Personaleguiden indeholder det værdisæt, som vi arbejder efter og som altid har været bærende for virksomheden. Der er beskrevet det grundlæggende i vort servicekoncept og som anført reglerne for samarbejde i virksomheden, herunder ikke mindst hvordan vi ønsker, gæsterne skal behandles og hvorledes kollegerne skal behandles.

## Ledelsesberetning

Der er tillige beskrevet reglerne for brug af sociale medier og hvorledes man omgås hotellets midler/varer. Endelig er reglerne for håndtering af persondata anført, samt interne regler for afholdelse af jubilæer og rabatordningerne for personalet.

Da virksomheden i større omfang beskæftiger deltidsmedarbejdere, er den gennemsnitlige personaleomsætning ikke et relevant mål for virksomheden.

Fastholdelsen af de fuldtidsbeskæftigede er dog et selvstændigt mål for Danske Hoteller og på trods af virksomhedens forholdsvis unge alder – virksomheden har eksisteret i godt 30 år - har der allerede været et 30 års jubilæum og to 25 år jubilæer, hvilket vidner om særlig stor stabilitet i den del af medarbejder-skaren, der er fuldtidsbeskæftigede.

Danske Hoteller ønsker en åben og fordomsfri kultur, hvor det at skabe resultater sammen og i samarbejde er et væsentligt element. Det er her afgørende, at den enkelte medarbejder kan udnytte sine kompetencer bedst muligt uanset køn, uddannelsesniveau samt oprindelsesland. Vi ønsker mangfoldighed i medarbejderskaren, og derfor har vi bl.a. trykt vor personaleguide på engelsk, så også medarbejdere, der umiddelbart har svært ved det danske sprog, kan orientere sig om vore interne regelsæt og målsætninger.

Ledelsen arbejder for at minimere væsentligste risici i forretningsaktiviteterne i relation til medarbejderne og deres arbejdsforhold. Det er ledelsens vurdering, at Danske Hoteller her er på linje med de risici, der er gængse for større og velorganiserede enheder inden for hotel- og restaurationsbranchen, herunder det forhold at der er skiftende arbejdstider og til tider højt arbejdstempo. På grund af koncernens meget de-centrale struktur med selvstændige hotelenheder vurderes der dog ikke entydigt enkeltstående risici, der markant kan påvirke selskabets forretningsaktiviteter. Ledelsen har på koncernniveau gennem driftsudvalget og personaleudvalget løbende megen fokus på medarbejdernes trivsel og arbejdsmiljø med henblik på løbende at skabe forbedringer og udvikling.

På baggrund af disse tiltag er det derfor vores vurdering, at vi i 2019 har forbedret medarbejdernes trivsel og arbejdsmiljø, hvilket vi i 2020 vil arbejde videre med.

### *Menneskerettigheder:*

Den væsentligste risiko ift. Menneskerettigheder vurderes at være risikoen for, at medarbejdere føler sig diskrimineret eller at de ikke behandles lige. Det er som tidligere beskrevet en del af koncernens værdigrundlag, at kollegerne skal behandles lige og ordentligt. Det vurderes, at der er ingen eller en meget lille risiko for, at dette ikke sker.

Vi har ikke kendskab til, at menneskerettighederne er blevet overtrådt i Danske Hoteller. Vi har derfor på det nuværende tidspunkt ikke fundet det nødvendigt at vedtage en politik for beskyttelse af menneskerettigheder, idet virksomheden udelukkende opererer i Danmark og følger den danske lovgivning på området.

### *Ressourceforbrug:*

Det er til stadighed Danske Hotellers ambition at optimere vort ressourceforbrug, så vi mindst muligt belaster miljøet. Vi har som en naturlig del af vor strategiramme et afsnit omhandlende vor CSR-strategi. Som en del af denne er der konstant forøget fokus på ressourceforbruget, hvilket også er afspejlet i den

## Ledelsesberetning

nye struktur, bestyrelsen vedtog i februar 2019, hvor der blev sat særlig fokus på området. Der blev i samme forbindelse afsat ressourcer hertil med målrettet henblik på at reducere forbruget og dermed risikoen for negativ påvirkning af miljøet.

Der er stærk fokus på de miljømæssige belastninger, således at vi minimerer brugen af udtømmelige og knappe naturressourcer.

Væsentlige risici i ressourceforbruget er f.eks. el-, varme- og fødevarerforbrug. Der er for alle disse områder taget aktion på at styre og nedbringe forbruget og spild.

I 2019 har vi som de første i Danmark indgået aftale med Grundfos om udskiftning af varmepumper, og vi forventer at gå videre ad den vej i 2020.

Vi har ambition om i 2020 at gå over til helt at anvende grøn el, og vi starter i 2020 opsætning af el-opladere til biler på de hoteller, hvor dette er muligt.

Som den første hotelvirksomhed i Danmark startede vi allerede i 2018 projekt "Plastik ud af Danske Hoteller". Vi ønsker en minimering af plastikforbruget og er gået fra plastikkrus over til papkrus, fra plastæggebægre til papæggebægre og fra plastsugerør til sugerør produceret uden plastindhold. Vi arbejder videre med andre produkter i 2020.

Vi indfører flere økoproducerede fødevarer i vor produktion. Bl.a. serverer vi nu næsten udelukkende økoproduceret øl.

Vi gennemfører særlig uddannelse af vore køkkenchefer i bæredygtig økologi i løbet af første kvartal 2020.

I indkøbsudvalget arbejdes der målrettet med henblik på at gøre vore indkøb så miljøvenlige som muligt, og der stilles krav til leverandørerne om at producere leverancerne på en bæredygtig måde.

Vore langsigtede miljømål understøtter de langsigtede finansielle resultater ved at tage hensyn til såvel miljøansvar som indtjening. Formålet er at skabe langsigtet værdi for aktionærer og andre interessenter.

Sådanne mål afspejler de strategiske prioriteter om at være en bæredygtig forretning, der sigter mod at styre anvendelsen af naturressourcer med respekt for økosystemer.

### *Anti-korruption:*

Den væsentligste risiko ift. korruption vurderes at være risikoen for, at en medarbejder uberettiget modtager gaver/andre midler fra interessenter, der har interesse i at påvirke deres beslutninger.

Der er i Danske Hoteller regler for, hvor indkøb til virksomheden skal placeres, og den enkelte medarbejder kan derfor ikke påvirkes til at indkøbe andre steder. Medlemmer af indkøbsudvalget må ingensinde modtage gaver eller andre ydelser fra leverandører, uden at dette på forhånd er godkendt af ledelsen.

Det vurderes derfor, at der ikke er risiko for korruption i Danske Hoteller.

## Ledelsesberetning

Der er i virksomheden desuden en intern regel om, at korrupsion og bestikkelse ingenlunde må finde sted, idet dette er i strid med virksomhedens værdigrundlag, der overfor alle medarbejdere er beskrevet i den tidligere omtalte personaleguide.

Danske Hoteller har endvidere ikke kendskab til, at der i 2019 har været overtrædelse af de interne regler om korrupsion.

### *Skat:*

Det er virksomhedens holdning, at vi til stadighed skal betale skat efter de regelsæt, vi er underlagt i Danmark, som er det eneste land, vi driver virksomhed i.

I den forbindelse har vi etableret interne kontroller, der sikrer, at vi til stadighed overvåger de enkelte hotelenheder, således at der skabes så høj grad af sikkerhed som muligt for, at reglerne – såvel de interne som de eksterne – overholdes.

### **Redegørelse for det underrepræsenterede køn**

Danske Hotellers overordnede mål er, at der er en passende ligelig fordeling af mænd og kvinder i ledelsen. Vor personalepolitik sikrer, at alle har lige vilkår uanset køn. Vi udvælger medarbejdere og ledere på baggrund af kvalifikationer og tidligere resultater og ikke på baggrund af køn.

Det er bestyrelsens ambition, at der på alle niveauer så vidt muligt skal være mangfoldighed med hensyn til kompetencer, uddannelsesmæssig baggrund og køn for at sikre, at drøftelserne inddrager alle relevante perspektiver, der afspejler virksomhedens kompleksitet.

I vor direktion er der 2 kvinder og 2 mænd, som alle er valgt på dette grundlag. I driftsudvalget er der 7 medlemmer, hvoraf 3 er kvinder.

I bestyrelsen er der 6 medlemmer, hvoraf der er 1 kvinde. På sigt er det ønsket, at der mindst er 2 medlemmer i bestyrelsen af hvert køn, dog afhængigt af de nævnte principper. Det er målsætningen, at dette mål opnås inden år 2025. At dette delmål endnu ikke er opfyldt skyldes, at der ikke er fundet egnede kandidater.

Samlet set er der dog i koncernledelsen ca. 50 % af hvert køn, hvorfor ønsket om ligelighed fordeling i den samlede ledelsesgruppe skønnes opfyldt, og det søges til stadighed at opfylde denne ambition, under forudsætning af at de rette kompetencer er til stede.

### **Redegørelse for virksomhedsledelse**

Bestyrelsen i Danske Hoteller A/S fokuserer på god selskabsledelse, og selv om virksomheden ikke er underlagt lovgivningen om god selskabsledelse (good governance), har Danske Hoteller A/S som en del af selskabets åbenhedspolitik valgt at forholde sig til regelsættet for god selskabsledelse.

Den udførlige gennemgang af, hvordan Danske Hoteller A/S forholder sig til governance-anbefalingerne kan ses på selskabets hjemmeside.

## Ledelsesberetning

Heraf fremgår det også, at Danske Hoteller A/S i meget stort omfang følger anbefalingerne. I det følgende har vi i det væsentlige angivet, hvor selskabet ikke følger anbefalingerne, som komiteen for god selskabsledelse har anbefalet.

Der henvises tillige til selskabets hjemmeside under [www.danske-hoteller.dk/godselskabsledelse](http://www.danske-hoteller.dk/godselskabsledelse). Bestyrelsen har tillige i 2019 vedtaget:

På selskabets årlige bestyrelseskonference skal samarbejdet mellem selskabets bestyrelse og direktion samt selskabets driftsudvalg evalueres, og tillige skal bestyrelsens sammensætning tages op til overvejelse – herunder om de enkelte medlemmer af bestyrelsen fortsat har de kompetencer, der skal til for at deltage i arbejdet om fortsat at udvikle virksomheden til gavn for dennes interessenter.

### *Ledelsesstruktur:*

Aktionærerne har den ultimative autoritet over selskabet og kan på generalforsamlingerne træffe beslutninger ved simpelt stemmeflertal. Der er kun én aktieklasse, og hver aktie på nominelt 100 kr. giver én stemme. Generalforsamlingen vælger bestyrelsen, som vælges for 1 år ad gangen, og hvor genvalg kan finde sted. Der er ingen aldersbegrænsning for bestyrelsesmedlemmer, og de kan sidde så længe de opfylder de betingelser, der stilles i forbindelse den årlige evaluering af medlemmernes evner og indsats for virksomheden.

Der er en todelt struktur, hvor de medlemmer, der sidder i bestyrelsen, ikke også sidder i direktionen. Bestyrelsen har dog vedtaget at anmode formanden om på baggrund af de særlige behov, som virksomheden har, at lede driftsudvalgets møder og hjælpe med helt specificerede opgaver. Beslutningen er taget med respekt for og i overensstemmelse med selskabslovens bestemmelser.

Danske Hoteller A/S følger hovedparten af vejledningerne for god selskabsledelse. De væsentligste områder, hvor selskabets bestyrelse har vedtaget ikke at følge anbefalingerne, er:

### Det anbefales, at selskabet offentliggør kvartalsrapporter:

Udsendelse af hel- og halvårige regnskabsmeddelelser anses henset til selskabets forhold for fuldt tilstrækkelig også i forhold til de sæsonudsving, selskabet er underlagt.

### Bestyrelsen vedtager politikker for selskabets samfundsansvar:

Der henvises til årsberetningen. En beskrevet politik er under udarbejdelse.

### Mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige:

Selskabets bestyrelse har vurderet, at det på baggrund af virksomhedens DNA og den betydelige udvikling, som virksomheden har gennemgået over de sidste 10 år, er meget nødvendigt at kende hele virksomhedens historie og de problemstillinger, som virksomheden har gennemlevet over den angivne periode. Det er derfor afgørende, at medlemmerne i bestyrelsen har et dybtgående kendskab til selskabets udvikling over en længere periode. Bestyrelsen i Erik Sophus Falck's Erhvervsdrivende Fond deler denne opfattelse.

## Ledelsesberetning

Denne vurdering skal også ses på baggrund af, at Erik Sophus Falck's Erhvervsdrivende Fonds aktivmasse udelukkende er investeret i Danske Hoteller A/S, og fonden ønsker derfor en stærk repræsentation i selskabets bestyrelse.

### Anbefalinger omkring ledelsesudvalg:

Da der ikke er nedsat ledelsesudvalg eller komiteer, er disse bestemmelser ikke relevante for selskabet.

### Whistleblower-ordning:

Det er i dag muligt i fortrolig form og til alle niveauer i organisationen at indrapportere om alvorlige forseelser eller mistanke herom. Etablering af en whistleblower-ordning vil blive drøftet i bestyrelsen i løbet af 2020.

### **Principper for aflønning af bestyrelse, direktion og medlemmer af driftsudvalget samt honorar til selskabets revision**

Aflønningsprincipperne har til formål at tiltrække, fastholde og motivere bestyrelsen og den øverste ledelse. Det er samtidig væsentligt, at den øverste ledelses interesser er sammenfaldende med investorenes.

#### *Bestyrelse:*

Bestyrelsen gennemgår hvert andet år bestyrelsens vederlag og tager stilling hertil. Vederlaget er efter behandling på bestyrelseskonferencen i november 2019 fastsat for regnskabsåret 2019 og 2020. Hvert bestyrelsesmedlem modtager herefter et fast årligt vederlag (basisvederlag) uafhængigt af arbejdets omfang. Formanden modtager 2 gange basisvederlaget og næstformanden 1½ gange basisvederlaget. Basisvederlaget andrager for regnskabsåret 2019 60.000 kr. Basisvederlaget for regnskabsåret 2020 andrager 65.000 kr.

Derudover udbetales rejsegodtgørelse efter statens takster samt yderligere dokumenterede udgifter for deltagelse i møderne.

Bestyrelsen får ikke tilbudt aktieoptioner, tegningsrettigheder eller deltager i andre incitamentsordninger.

#### *Direktion samt deltagerne i driftsudvalget:*

Bestyrelsen beslutter efter indstilling fra koncernens personaleudvalg direktionsmedlemmernes og medlemmerne af driftsudvalgets aflønning.

Aflønningen skal afspejle den indsats, som der forventes af de pågældende og skal være på et sådant niveau, at det kan være med til at tiltrække og fastholde personer, som besidder de faglige og personlige kompetencer, der kræves for at skabe virksomhedens fortsatte udvikling og resultater.

Grund aflønningen er for 2020 og 2021 fastsat til 720.000 kr., hvortil kommer vederlag for deltagelse i udvalgsarbejde, telefonordninger og for de relevante personer bilordning. Der betales tillige pensionsbidrag efter koncernens regelsæt samt forhøjet ferietillæg.

Som medlem af et af koncernens fagudvalg betales i grundvederlag 12.000 kr. årligt. Formanden i udvalgene får 2 gange grundvederlaget. Der ydes ikke særskilt vederlag som medlem af driftsudvalget.

## Ledelsesberetning

Der kan i særlige tilfælde ydes vederlag for et særlig godt resultat. Der er for 2019 ikke udbetalt et sådant vederlag.

Bestyrelsen kan i overensstemmelse med reglerne i selskabets vedtægter beslutte – som yderligere incitament for ledelsesgruppen – at tilbyde disse at tegne aktier til favørkurs, jf. vedtægternes § 3A.

Hvert medlem fik i 2019 mulighed for at tegne 100 styk aktier til favørkurs 120.

### Revision:

De samlede honorarer til selskabets revision udgjorde i 2019 kr. 885 t.kr., hvoraf revisionshonoraret androg kr. 397 t.kr.

### Begivenheder efter balancedagen

Efter udsendelsen af årsregnskabsmeddelelsen den 12. marts 2020 og selskabsmeddelelse nr. 2 af 16. marts 2020 har vi udsendt selskabsmeddelelse nr. 6 af 19. maj 2020, hvori vi anfører at vi vurderer at koncernen, med baggrund i den langvarige corona-krise, nu må forudse et underskud i niveauet 8 til 14 mio. kr. i resultatet før skat. Det er naturligvis utilfredsstillende og mærkbart, men ikke kritisk.

Forventningerne til resultatet er stadig behæftet med stor usikkerhed, da vi endnu ikke har set de fulde virkninger af Corona-krisen. Først i forbindelse med halvårsmeddelelsen vil det være muligt at give et mere præcist billede af resultatforventningerne. Meget vil afhænge af med hvilken takt danskerne igen søger mod hoteller og restauranter, grænsernes åbning og deraf øget tilstrømning af turister samt og ikke mindst hvorledes åbningen i forhold til forsamlingsforbuddet vil forløbe.

Herudover er der ikke efter balancedagen indtrådt forhold, som forrykker vurderingen af årsrapporten.

	<b>Antal</b>	<b>Nominal værdi kr.</b>	<b>Andel af virksomheds - kapital %</b>	<b>Købs- og salgspris kr.</b>
<b>Egne kapitalandele</b>				
Erhvervede kapitalandele:				
Egne aktier	2.830	283.000	0,1	999.380
	<b>2.830</b>	<b>283.000</b>	<b>0,1</b>	
Afhændede kapitalandele:				
Egne aktier	2.527	252.700	0,1	1.049.500
	<b>2.527</b>	<b>252.700</b>	<b>0,1</b>	
Beholdning af egne aktier:				
Egne aktier	613	61.300	0,1	
	<b>613</b>	<b>61.300</b>	<b>0,1</b>	

Egne kapitalandele er erhvervet og afhændet i forbindelse med almindelig omsætning af selskabets aktier.



## Koncernens resultatopgørelse for 2019

	<u>Note</u>	<u>2019 kr.</u>	<u>2018 kr.</u>
Nettoomsætning	2	280.730.539	238.055.217
Andre driftsindtægter		0	124.145
Omkostninger til råvarer og hjælpematerialer		(53.696.673)	(45.984.201)
Andre eksterne omkostninger	3	(63.291.273)	(56.001.265)
<b>Bruttoresultat</b>		<b>163.742.593</b>	<b>136.193.896</b>
Personaleomkostninger	4	(127.866.090)	(108.956.617)
Af- og nedskrivninger	5	(13.484.061)	(11.988.647)
<b>Driftsresultat</b>		<b>22.392.442</b>	<b>15.248.632</b>
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder		15.069	2.526
Andre finansielle indtægter		112.372	40.874
Andre finansielle omkostninger		(8.845.726)	(6.238.028)
<b>Resultat før skat</b>		<b>13.674.157</b>	<b>9.054.004</b>
Skat af årets resultat	6	(3.025.330)	(2.038.370)
<b>Årets resultat</b>	7	<b>10.648.827</b>	<b>7.015.634</b>

## Koncernens balance pr. 31.12.2019

	<u>Note</u>	<u>2019 kr.</u>	<u>2018 kr.</u>
Erhvervede immaterielle anlægsaktiver		1.127.955	380.075
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	8	<b>1.127.955</b>	<b>380.075</b>
Grunde og bygninger		488.375.297	421.428.589
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		36.394.926	32.728.637
Materielle anlægsaktiver under udførelse		1.691.110	448.259
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	9	<b>526.461.333</b>	<b>454.605.485</b>
Kapitalandele i associerede virksomheder		103.127	88.058
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>	10	<b>103.127</b>	<b>88.058</b>
<b>Anlægsaktiver</b>		<b>527.692.415</b>	<b>455.073.618</b>
Fremstillede varer og handelsvarer		4.329.151	4.056.988
<b>Varebeholdninger</b>		<b>4.329.151</b>	<b>4.056.988</b>
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		9.053.188	9.463.824
Andre tilgodehavender		3.057.082	1.925.920
Periodeafgrænsningsposter	12	3.185	0
<b>Tilgodehavender</b>		<b>12.113.455</b>	<b>11.389.744</b>
Andre værdipapirer og kapitalandele		9.750	9.750
<b>Værdipapirer og kapitalandele</b>		<b>9.750</b>	<b>9.750</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>763.941</b>	<b>2.200.457</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>		<b>17.216.297</b>	<b>17.656.939</b>
<b>Aktiver</b>		<b>544.908.712</b>	<b>472.730.557</b>

## Koncernens balance pr. 31.12.2019

	<u>Note</u>	<u>2019 kr.</u>	<u>2018 kr.</u>
Virksomhedskapital		34.123.000	32.963.000
Øvrige reserver		0	(257.075)
Overført overskud eller underskud		129.766.891	115.916.794
<b>Egenkapital</b>		<b>163.889.891</b>	<b>148.622.719</b>
Udskudt skat	13	29.781.303	26.657.450
<b>Hensatte forpligtelser</b>		<b>29.781.303</b>	<b>26.657.450</b>
Gæld til realkreditinstitutter		222.181.711	158.233.364
Bankgæld		10.399.168	12.739.908
Gæld til kreditinstitutter i øvrigt		14.300.750	16.342.269
Anden gæld		16.281.968	16.600.902
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>	14	<b>263.163.597</b>	<b>203.916.443</b>
Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	14	13.847.649	18.992.845
Bankgæld		21.341.178	27.158.491
Deposita		41.248	25.248
Modtagne forudbetalinger fra kunder		6.713.067	5.016.982
Leverandører af varer og tjenesteydelser		21.970.168	16.696.133
Gæld til tilknyttede virksomheder		2.000.000	2.000.000
Anden gæld		22.160.611	23.644.246
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		<b>88.073.921</b>	<b>93.533.945</b>
<b>Gældsforpligtelser</b>		<b>351.237.518</b>	<b>297.450.388</b>
<b>Passiver</b>		<b>544.908.712</b>	<b>472.730.557</b>
Begivenheder efter balancedagen	1		
Associerede virksomheder	11		
Ikke-indregnede leje- og leasingforpligtelser	16		
Pantsætninger og sikkerhedsstillelser	17		
Transaktioner med nærtstående parter	18		
Dattervirksomheder	19		

## Koncernens egenkapitalopgørelse for 2019

	<b>Virksom- hedskapital kr.</b>	<b>Overkurs ved emission kr.</b>	<b>Øvrige reserver kr.</b>	<b>Overført overskud eller underskud kr.</b>
Egenkapital primo	32.963.000	0	(257.075)	115.916.794
Kapitalforhøjelse	1.160.000	3.056.967	0	0
Køb af egne kapitalandele	0	0	0	(999.380)
Salg af egne kapitalandele	0	0	0	1.049.500
Værdireguleringer	0	0	351.258	0
Overført til reserver	0	(3.056.967)	(94.183)	3.151.150
Årets resultat	0	0	0	10.648.827
<b>Egenkapital ultimo</b>	<b>34.123.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>129.766.891</b>
				<b>I alt kr.</b>
Egenkapital primo				148.622.719
Kapitalforhøjelse				4.216.967
Køb af egne kapitalandele				(999.380)
Salg af egne kapitalandele				1.049.500
Værdireguleringer				351.258
Overført til reserver				0
Årets resultat				10.648.827
<b>Egenkapital ultimo</b>				<b>163.889.891</b>

## Koncernens pengestrømsopgørelse for 2019

	<u>Note</u>	<u>2019 kr.</u>	<u>2018 kr.</u>
Driftsresultat		22.392.442	15.248.632
Af- og nedskrivninger		13.484.061	11.988.647
Ændringer i arbejdskapital	15	4.506.611	1.912.518
Øvrige reguleringer		449.781	918.435
<b>Pengestrømme vedrørende primær drift</b>		<b>40.832.895</b>	<b>30.068.232</b>
Modtagne finansielle indtægter		112.372	40.874
Betalte finansielle omkostninger		(7.348.562)	(6.238.028)
<b>Pengestrømme vedrørende drift</b>		<b>33.596.705</b>	<b>23.871.078</b>
Køb mv. af immaterielle anlægsaktiver		(912.347)	(453.454)
Køb mv. af materielle anlægsaktiver		(85.175.442)	(96.544.406)
Køb af finansielle anlægsaktiver		0	(85.532)
Køb af værdipapirer		0	(5.000)
<b>Pengestrømme vedrørende investeringer</b>		<b>(86.087.789)</b>	<b>(97.088.392)</b>
Optagelse af lån		52.604.794	47.559.082
Køb af egne aktier		(999.380)	(22.100)
Salg af egne aktier		1.049.500	147.000
Kontant kapitalforhøjelse		4.216.967	11.405.677
Udskudt skatteforpligtelse ved virksomhedskøb		0	11.362.162
<b>Pengestrømme vedrørende finansiering</b>		<b>56.871.881</b>	<b>70.451.821</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>4.380.797</b>	<b>(2.765.493)</b>
Likvider primo		(24.958.034)	(22.192.541)
<b>Likvider ultimo</b>		<b>(20.577.237)</b>	<b>(24.958.034)</b>
Likvider ultimo sammensætter sig af:			
Likvide beholdninger		763.941	2.200.457
Kortfristet gæld til banker		(21.341.178)	(27.158.491)
<b>Likvider ultimo</b>		<b>(20.577.237)</b>	<b>(24.958.034)</b>

## Koncernens noter

### 1. Begivenheder efter balancedagen

Efter udsendelsen af årsregnskabsmeddelelsen den 12. marts 2020 og selskabsmeddelelse nr. 2 af 16. marts 2020 har vi udsendt selskabsmeddelelse nr. 6 af 19. maj 2020, hvori vi anfører at vi vurderer at koncernen, med baggrund i den langvarige corona-krise, nu må forudse et underskud i niveauet 8 til 14 mio. kr. i resultatet før skat. Det er naturligvis utilfredsstillende og mærkbart, men ikke kritisk.

Forventningerne til resultatet er stadig behæftet med stor usikkerhed, da vi endnu ikke har set de fulde virkninger af Corona-krisen. Først i forbindelse med halvårsmeddelelsen vil det være muligt at give et mere præcist billede af resultatforventningerne. Meget vil afhænge af med hvilken takt danskerne igen søger mod hoteller og restauranter, grænsernes åbning og deraf øget tilstrømning af turister samt og ikke mindst hvorledes åbningen i forhold til forsamlingsforbuddet vil forløbe.

Herudover er der ikke efter balancedagen indtrådt forhold, som forrykker vurderingen af årsrapporten..

### 2. Nettoomsætning

Koncernens segment er alene drift af hoteller, som alle er geografisk placeret i Danmark.

	<b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>2018</b> <b>kr.</b>
<b>3. Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b>		
Lovpligtig revision	396.550	379.050
Andre ydelser	488.050	411.600
	<b>884.600</b>	<b>790.650</b>
	<b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>2018</b> <b>kr.</b>
<b>4. Personaleomkostninger</b>		
Gager og lønninger	115.269.126	98.135.221
Pensioner	8.630.362	7.464.243
Andre omkostninger til social sikring	3.966.602	3.357.153
	<b>127.866.090</b>	<b>108.956.617</b>
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte medarbejdere	<b>346</b>	<b>305</b>
	<b>Ledelses-</b> <b>vederlag</b> <b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>Ledelses-</b> <b>vederlag</b> <b>2018</b> <b>kr.</b>
Direktion	240.000	0
Bestyrelse	375.000	0
Samlet for ledelseskategorier	0	540.000
	<b>615.000</b>	<b>540.000</b>

## Koncernens noter

	<b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>2018</b> <b>kr.</b>
<b>5. Af- og nedskrivninger</b>		
Afskrivninger på immaterielle anlægsaktiver	164.467	73.379
Afskrivninger på materielle anlægsaktiver	13.319.594	11.915.268
	<b>13.484.061</b>	<b>11.988.647</b>
	<b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>2018</b> <b>kr.</b>
<b>6. Skat af årets resultat</b>		
Ændring af udskudt skat	3.025.330	2.038.370
	<b>3.025.330</b>	<b>2.038.370</b>
	<b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>2018</b> <b>kr.</b>
<b>7. Forslag til resultatdisponering</b>		
Overført resultat	10.648.827	7.015.634
	<b>10.648.827</b>	<b>7.015.634</b>
		<b>Erhver- vede immaterielle anlægs- aktiver kr.</b>
<b>8. Immaterielle anlægsaktiver</b>		
Kostpris primo		453.454
Tilgange		912.347
<b>Kostpris ultimo</b>		<b>1.365.801</b>
Af- og nedskrivninger primo		(73.379)
Årets afskrivninger		(164.467)
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>		<b>(237.846)</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>		<b>1.127.955</b>

## Koncernens noter

	<b>Grunde og bygninger kr.</b>	<b>Andre anlæg, drifts- materiel og inventar kr.</b>	<b>Materielle anlægs- aktiver under udførelse kr.</b>
<b>9. Materielle anlægsaktiver</b>			
Kostpris primo	464.457.038	104.011.301	448.259
Overførsler	448.259	(5.446)	(448.259)
Tilgange	71.565.778	11.918.553	1.691.110
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>536.471.075</b>	<b>115.924.408</b>	<b>1.691.110</b>
Af- og nedskrivninger primo	(43.028.449)	(71.282.664)	0
Overførsler	0	5.445	0
Årets afskrivninger	(5.067.329)	(8.252.263)	0
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>(48.095.778)</b>	<b>(79.529.482)</b>	<b>0</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>488.375.297</b>	<b>36.394.926</b>	<b>1.691.110</b>
			<b>Kapital- andele i associerede virk- somheder kr.</b>
<b>10. Finansielle anlægsaktiver</b>			
Kostpris primo			85.532
<b>Kostpris ultimo</b>			<b>85.532</b>
Opskrivninger primo			2.526
Andel af årets resultat			15.069
<b>Opskrivninger ultimo</b>			<b>17.595</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>			<b>103.127</b>
		<b>Hjemsted</b>	<b>Ejer- andel %</b>
<b>11. Associerede virksomheder</b>			
Viborg Vandcykel I/S		Viborg	50,0

Koncernen hæfter solidarisk for Viborg Vandcykel I/S' forpligtelser. Den samlede gæld udgør 9 t.kr. pr. 31.12.2019.

## 12. Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet som tilgodehavende omfatter forudbetalte omkostninger.



## Koncernens noter

	<b>2019</b>
	<b>kr.</b>
<b>13. Udskudt skat</b>	
<b>Bevægelser i året</b>	
Primo	26.657.450
Indregnet i resultatopgørelsen	3.025.330
Indregnet direkte på egenkapitalen	98.523
<b>Ultimo</b>	<b>29.781.303</b>

Udskudt skat vedrører materielle anlægsaktiver, låneomkostninger samt skattemæssige underskud til fremførelse.

	<b>Forfald inden for 12 måneder 2019 kr.</b>	<b>Forfald inden for 12 måneder 2018 kr.</b>	<b>Forfald efter 12 måneder 2019 kr.</b>	<b>Restgæld efter 5 år kr.</b>
<b>14. Langfristede gældsforpligtelser</b>				
Gæld til realkreditinstitutter	10.020.133	9.296.206	222.181.711	185.017.993
Bankgæld	495.761	6.327.500	10.399.168	6.125.668
Gæld til kreditinstitutter i øvrigt	2.143.487	1.879.879	14.300.750	5.706.550
Anden gæld	1.188.268	1.489.260	16.281.968	8.664.581
	<b>13.847.649</b>	<b>18.992.845</b>	<b>263.163.597</b>	<b>205.514.792</b>

	<b>2019 kr.</b>	<b>2018 kr.</b>
<b>15. Ændring i arbejdskapital</b>		
Ændring i varebeholdninger	(272.163)	(1.062.250)
Ændring i tilgodehavender	(723.711)	(349.197)
Ændring i leverandørgæld mv.	5.502.485	3.323.965
	<b>4.506.611</b>	<b>1.912.518</b>

	<b>2019 kr.</b>	<b>2018 kr.</b>
<b>16. Ikke-indregnede leje- og leasingforpligtelser</b>		
Forpligtelser i henhold til leje- eller leasingkontrakter frem til udløb i alt	<b>126.960</b>	<b>203.136</b>

## Koncernens noter

### 17. Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

Prioritetsgæld er sikret ved pant i ejendomme.

Til sikkerhed for bankgæld er deponeret ejerpantebreve nom. 80.422 t.kr. ejendomme.

Den regnskabsmæssige værdi af pantsatte ejendomme udgør 488.375 t.kr.

### 18. Transaktioner med nærtstående parter

I årsrapporten oplyses alene transaktioner med nærtstående parter, der ikke er gennemført på normale markedsvilkår. Der er ikke gennemført sådanne transaktioner i regnskabsåret.

	<u>Hjemsted</u>	<u>Rets- form</u>	<u>Ejer- andel %</u>
<b>19. Dattervirk- somheder</b>			
Ejendomsselskabet Danske Hoteller ApS	Frederiksberg	ApS	100,0
Hotel Søparken af 7/6 1994 ApS	Jammerbugt	ApS	100,0
Hotel Hjallerup Kro ApS	Brønderslev	ApS	100,0
Hotel Medi ApS	Ikast	ApS	100,0
Dronninglund Hotel ApS	Brønderslev	ApS	100,0
Hotel Vildbjerg A/S	Herning	A/S	100,0
Hotel Vissenbjerg Storkro af 1.2.2006 ApS	Assens	ApS	100,0
Hotel Menstrup Kro af 1.4.2007 ApS	Næstved	ApS	100,0
Hotel Dagmar af 01.01.2009 ApS	Esbjerg	ApS	100,0
Hotel Ansgar af 15.06.2019 ApS	Slagelse	ApS	100,0
Hotel Vinhuset ApS	Næstved	ApS	100,0
Hotel Årslev Kro ApS	Århus	ApS	100,0
Østergaards Hotel ApS	Herning	ApS	100,0
Hotel Ringkjøbing af 1.1.2008 ApS	Ringkjøbing-Skjern	ApS	100,0
Hotel Marina af 1.8.2014 ApS	Norrdjurs	ApS	100,0
Hotel Juelsminde Strand af 1.7.2015 ApS	Hedensted	ApS	100,0
Hotel Norden af 1.3.2015 ApS	Haderslev	ApS	100,0
Nørherredhus Ejendomme ApS	Frederiksberg	ApS	100,0
Hotel Nørherredhus ApS	Sønderborg	ApS	100,0
Ejendomsselskabet Golf Hotel Viborg A/S	Viborg	A/S	100,0
Driftsselskabet Golf Hotel Viborg A/S	Viborg	A/S	100,0
Driftsselskabet Kryb i Ly Kro ApS	Fredericia	ApS	100,0

## Modervirksomhedens resultatopgørelse for 2019

	<u>Note</u>	<u>2019 kr.</u>	<u>2018 kr.</u>
Andre driftsindtægter		14.013.974	11.846.161
Andre eksterne omkostninger		<u>(16.524.883)</u>	<u>(5.574.053)</u>
<b>Bruttoresultat</b>		<b>(2.510.909)</b>	<b>6.272.108</b>
Personaleomkostninger	1	(5.908.835)	(4.255.347)
Af- og nedskrivninger	2	<u>(1.342.717)</u>	<u>(1.341.803)</u>
<b>Driftsresultat</b>		<b>(9.762.461)</b>	<b>674.958</b>
Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder		18.370.469	6.603.793
Andre finansielle indtægter	3	1.952.213	1.916.550
Andre finansielle omkostninger	4	<u>(2.078.196)</u>	<u>(2.058.495)</u>
<b>Resultat før skat</b>		<b>8.482.025</b>	<b>7.136.806</b>
Skat af årets resultat	5	<u>2.166.802</u>	<u>(121.172)</u>
<b>Årets resultat</b>	6	<u><b>10.648.827</b></u>	<u><b>7.015.634</b></u>

## Modervirksomhedens balance pr. 31.12.2019

	<u>Note</u>	<u>2019 kr.</u>	<u>2018 kr.</u>
Erhvervede immaterielle anlægsaktiver		1.127.955	380.075
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	7	<b>1.127.955</b>	<b>380.075</b>
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		1.977.029	2.190.353
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	8	<b>1.977.029</b>	<b>2.190.353</b>
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder		120.107.589	91.098.921
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>	9	<b>120.107.589</b>	<b>91.098.921</b>
<b>Anlægsaktiver</b>		<b>123.212.573</b>	<b>93.669.349</b>
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		195.408.248	185.573.650
Udskudt skat	10	111.756	282.009
Andre tilgodehavender		1.400.000	1.100.000
Tilgodehavende sambeskatningsbidrag		5.188.600	2.351.695
<b>Tilgodehavender</b>		<b>202.108.604</b>	<b>189.307.354</b>
Andre værdipapirer og kapitalandele		1.000	1.000
<b>Værdipapirer og kapitalandele</b>		<b>1.000</b>	<b>1.000</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>6.272</b>	<b>4.966</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>		<b>202.115.876</b>	<b>189.313.320</b>
<b>Aktiver</b>		<b>325.328.449</b>	<b>282.982.669</b>

## Modervirksomhedens balance pr. 31.12.2019

	<u>Note</u>	<u>2019 kr.</u>	<u>2018 kr.</u>
Virksomhedskapital		34.123.000	32.963.000
Reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode		62.901.150	59.942.482
Overført overskud eller underskud		66.865.740	55.717.236
<b>Egenkapital</b>		<b>163.889.890</b>	<b>148.622.718</b>
Hensættelser vedrørende tilknyttede virksomheder	11	39.739.461	38.195.160
<b>Hensatte forpligtelser</b>		<b>39.739.461</b>	<b>38.195.160</b>
Gæld til kreditinstitutter i øvrigt		6.204.025	7.807.095
Anden gæld		3.582.217	4.019.200
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>	12	<b>9.786.242</b>	<b>11.826.295</b>
Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	12	1.994.000	1.835.000
Bankgæld		4.589.189	15.674.832
Modtagne forudbetalinger fra kunder		512.347	459.315
Leverandører af varer og tjenesteydelser		1.160.563	1.252.125
Gæld til tilknyttede virksomheder		94.839.953	57.126.282
Skyldige sambeskatningsbidrag		2.851.544	2.385.818
Anden gæld		5.965.260	5.605.124
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		<b>111.912.856</b>	<b>84.338.496</b>
<b>Gældsforpligtelser</b>		<b>121.699.098</b>	<b>96.164.791</b>
<b>Passiver</b>		<b>325.328.449</b>	<b>282.982.669</b>
Eventualforpligtelser	13		
Pantsætninger og sikkerhedsstillelser	14		
Nærtstående parter med bestemmende indflydelse	15		
Transaktioner med nærtstående parter	16		

## Modervirksomhedens egenkapitalopgørelse for 2019

	Virksom- hedskapital kr.	Overkurs ved emission kr.	Reserve for netto- opskrivning efter indre værdis metode kr.	Overført overskud eller underskud kr.
Egenkapital primo	32.963.000	0	59.942.482	55.717.236
Kapitalforhøjelse	1.160.000	3.056.967	0	0
Køb af egne kapitalandele	0	0	0	(999.380)
Salg af egne kapitalandele	0	0	0	1.049.500
Værdireguleringer	0	0	0	351.258
Udbytte fra tilknyttede virksomheder	0	0	(4.700.000)	4.700.000
Overført til reserver	0	(3.056.967)	0	3.056.967
Årets resultat	0	0	7.658.668	2.990.159
<b>Egenkapital ultimo</b>	<b>34.123.000</b>	<b>0</b>	<b>62.901.150</b>	<b>66.865.740</b>
				<b>I alt kr.</b>
Egenkapital primo				148.622.718
Kapitalforhøjelse				4.216.967
Køb af egne kapitalandele				(999.380)
Salg af egne kapitalandele				1.049.500
Værdireguleringer				351.258
Udbytte fra tilknyttede virksomheder				0
Overført til reserver				0
Årets resultat				10.648.827
<b>Egenkapital ultimo</b>				<b>163.889.890</b>

## Modervirksomhedens noter

	<b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>2018</b> <b>kr.</b>
<b>1. Personaleomkostninger</b>		
Gager og lønninger	5.705.966	4.253.075
Pensioner	187.528	0
Andre omkostninger til social sikring	15.341	2.272
	<b>5.908.835</b>	<b>4.255.347</b>
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte medarbejdere	<b>5</b>	<b>6</b>
	<b>Ledelses-</b> <b>vederlag</b> <b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>Ledelses-</b> <b>vederlag</b> <b>2018</b> <b>kr.</b>
Direktion	240.000	0
Bestyrelse	375.000	0
Samlet for ledelseskategorier	0	540.000
	<b>615.000</b>	<b>540.000</b>
	<b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>2018</b> <b>kr.</b>
<b>2. Af- og nedskrivninger</b>		
Afskrivninger på immaterielle anlægsaktiver	164.467	73.379
Afskrivninger på materielle anlægsaktiver	1.178.250	1.268.424
	<b>1.342.717</b>	<b>1.341.803</b>
	<b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>2018</b> <b>kr.</b>
<b>3. Andre finansielle indtægter</b>		
Finansielle indtægter fra tilknyttede virksomheder	1.952.213	1.916.550
	<b>1.952.213</b>	<b>1.916.550</b>
	<b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>2018</b> <b>kr.</b>
<b>4. Andre finansielle omkostninger</b>		
Finansielle omkostninger fra tilknyttede virksomheder	932.208	660.462
Renteomkostninger i øvrigt	1.145.988	1.398.033
	<b>2.078.196</b>	<b>2.058.495</b>

## Modervirksomhedens noter

	<b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>2018</b> <b>kr.</b>
<b>5. Skat af årets resultat</b>		
Aktuel skat	(2.337.056)	34.123
Ændring af udskudt skat	170.254	87.049
	<b>(2.166.802)</b>	<b>121.172</b>
	<b>2019</b> <b>kr.</b>	<b>2018</b> <b>kr.</b>
<b>6. Forslag til resultatdisponering</b>		
Overført resultat	10.648.827	7.015.634
	<b>10.648.827</b>	<b>7.015.634</b>
		<b>Erhver- vede immaterielle anlægs- aktiver kr.</b>
<b>7. Immaterielle anlægsaktiver</b>		
Kostpris primo		453.454
Tilgange		912.347
<b>Kostpris ultimo</b>		<b>1.365.801</b>
Af- og nedskrivninger primo		(73.379)
Årets afskrivninger		(164.467)
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>		<b>(237.846)</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>		<b>1.127.955</b>
		<b>Andre anlæg, drifts- materiel og inventar kr.</b>
<b>8. Materielle anlægsaktiver</b>		
Kostpris primo		10.345.272
Tilgange		964.926
<b>Kostpris ultimo</b>		<b>11.310.198</b>
Af- og nedskrivninger primo		(8.154.919)
Årets afskrivninger		(1.178.250)
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>		<b>(9.333.169)</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>		<b>1.977.029</b>



## Modervirksomhedens noter

	<b>Kapital- andele i tilknyttede virk- somheder kr.</b>
<b>9. Finansielle anlægsaktiver</b>	
Kostpris primo	31.156.439
Tilgange	26.050.000
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>57.206.439</b>
Opskrivninger primo	59.942.482
Egenkapitalreguleringer	351.258
Andel af årets resultat	18.370.469
Udbytte	(4.700.000)
Kapitalandele med negativ indre værdi nedskrevet over tilgodehavender	(12.607.360)
Kapitalandele med negativ indre værdi overført til hensatte forpligtelser	1.544.301
<b>Opskrivninger ultimo</b>	<b>62.901.150</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>120.107.589</b>

Specifikation af kapitalandele i dattervirksomheder fremgår af noterne til koncernregnskabet.

	<b>2019 kr.</b>
<b>10. Udskudt skat</b>	
<b>Bevægelser i året</b>	
Primo	282.009
Indregnet i resultatopgørelsen	(170.253)
<b>Ultimo</b>	<b>111.756</b>

Udskudt skat vedrører materielle anlægsaktiver.

Udskudt skatteaktiv er indregnet som følge af, at ledelsen forventer, at de skattemæssige merafskrivninger kan anvendes af selskabet selv eller af et sambeskattet selskab inden for en kort årrække.

### 11. Hensættelser vedrørende tilknyttede virksomheder

Hensættelser vedrørende tilknyttede virksomheder vedrører hensættelse til underbalance.

## Modervirksomhedens noter

	<b>Forfald inden for 12 måneder 2019 kr.</b>	<b>Forfald inden for 12 måneder 2018 kr.</b>	<b>Forfald efter 12 måneder 2019 kr.</b>	<b>Restgæld efter 5 år kr.</b>
<b>12. Langfristede gældsforpligtelser</b>				
Gæld til kreditinstitutter i øvrigt	1.424.000	1.195.000	6.204.025	868.698
Anden gæld	570.000	640.000	3.582.217	1.241.600
	<b>1.994.000</b>	<b>1.835.000</b>	<b>9.786.242</b>	<b>2.110.298</b>

### 13. Eventualforpligtelser

Selskabet er administrationsselskab i en dansk sambeskatning. Selskabet hæfter derfor i henhold til selskabsskattelovens regler herom for indkomstskatter mv. for de sambeskattede selskaber og ligeledes for eventuelle forpligtelser til at indeholde kildeskat på renter, royalties og udbytter for disse selskaber.

### 14. Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

Moderselskabet har kautioneret for koncernens bankgæld.

Tillige har moderselskabet tilkendegivet over for en række datterselskaber, at moderselskabet forpligter sig til på anfordring ad én eller flere gange at tilføre likviditet, som måtte være nødvendigt for, at datterselskaberne kan indfri sine forpligtelser i takt med, at de forfalder.

### 15. Nærtstående parter med bestemmende indflydelse

Erik Sophus Falcks Erhvervsdrivende Fond, Sandskrænten 13, 2850 Nærum ejer hovedparten af aktier i selskabet og har dermed bestemmende indflydelse på dette.

### 16. Transaktioner med nærtstående parter

I årsrapporten oplyses alene transaktioner med nærtstående parter, der ikke er gennemført på normale markedsvilkår. Der er ikke gennemført sådanne transaktioner i regnskabsåret.

## Anvendt regnskabspraksis

### Regnskabsklasse

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

Koncernregnskabet og årsregnskabet er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

### Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter modervirksomheden og de virksomheder (dattervirksomheder), som kontrolleres af modervirksomheden. Modervirksomheden anses for at have kontrol, når den direkte eller indirekte ejer mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde kan udøve eller faktisk udøver bestemmende indflydelse.

### Konsolideringsprincipper

Koncernregnskabet udarbejdes på grundlag af regnskaber for modervirksomheden og dens dattervirksomheder. Udarbejdelse af koncernregnskabet sker ved sammenlægning af regnskabsposter af ensartet karakter. Ved konsolideringen foretages eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, interne mellemværender og udbytter samt fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder. De regnskaber, der anvendes til brug for konsolideringen, udarbejdes i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis.

I koncernregnskabet indregnes dattervirksomhedernes regnskabsposter 100%.

Kapitalandele i dattervirksomheder udlignes med den forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes nettoaktiver på overtagelsestidspunktet opgjort til dagsværdi.

### Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet. Ved køb af nye virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, hvorefter de nytilkøbte virksomheders identificerbare aktiver og forpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Der tages hensyn til skatteeffekten af de foretagne omvurderinger.

### Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter måles ved første indregning i balancen til kostpris og efterfølgende til dagsværdi. Afledte finansielle instrumenter indregnes under henholdsvis andre tilgodehavender og anden gæld.

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af dagsværdien af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse, indregnes i resultatopgørelsen sammen med ændringer i værdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse.

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af fremtidige transaktioner, indregnes direkte på egenkapitalen. Når de sikrede transaktioner realiseres, indregnes de akkumulerede ændringer som en del af kostprisen for de pågældende regnskabsposter.

## Anvendt regnskabspraksis

For afledte finansielle instrumenter, som ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, indregnes ændringer i dagsværdi løbende i resultatopgørelsen som finansielle poster.

### Resultatopgørelse

#### Nettoomsætning

Nettoomsætning ved salg af tjenesteydelser indregnes i resultatopgørelsen når levering til køber har fundet sted. Nettoomsætning indregnes eksklusive moms, afgifter og rabatter i forbindelse med salget og måles til salgsværdien af det fastsatte vederlag.

#### Andre driftsindtægter

Andre driftsindtægter omfatter indtægter af sekundær karakter set i forhold til virksomhedens hovedaktivitet.

#### Omkostninger til råvarer og hjælpematerialer

Omkostninger til råvarer og hjælpematerialer omfatter regnskabsårets forbrug af råvarer og hjælpematerialer efter regulering for forskydning i beholdninger af disse varer mv. fra primo til ultimo. I posten indgår eventuelt svind og sædvanlige nedskrivninger af de pågældende lagerbeholdninger.

#### Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger, der vedrører virksomhedens primære aktiviteter, herunder lokaleomkostninger, kontorholdsomkostninger, salgsfremmende omkostninger mv. I posten indgår endvidere nedskrivninger af tilgodehavender indregnet under omsætningsaktiver.

#### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter løn og gager såvel som omkostninger til social sikring, pensioner o.l. for virksomhedens medarbejdere.

#### Af- og nedskrivninger

Af- og nedskrivninger af materielle og immaterielle anlægsaktiver består af regnskabsårets af- og nedskrivninger opgjort ud fra henholdsvis de fastsatte restværdier og brugstider for de enkelte aktiver og gennemførte nedskrivningstest og af gevinster og tab ved salg af materielle og immaterielle anlægsaktiver.

#### Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder

Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder omfatter den forholdsmæssige andel af de enkelte associerede virksomheders resultat efter forholdsmæssig eliminering af interne avancer og tab.

#### Andre finansielle indtægter

Andre finansielle indtægter består af renteindtægter, herunder renteindtægter fra tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder.

#### Andre finansielle omkostninger

Andre finansielle omkostninger består af renteomkostninger, herunder renteomkostninger fra gæld til tilknyttede virksomheder, nettokurstab gæld og amortisering af finansielle forpligtelser.

## Anvendt regnskabspraksis

### Skat

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

Modervirksomheden er sambeskattet med alle danske dattervirksomheder. Den aktuelle danske selskabs-skat fordeles mellem de sambeskattede virksomheder i forhold til disses skattepligtige indkomster (fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud).

### Balance

#### Immaterielle rettigheder mv.

Immaterielle rettigheder mv. erhvervede immaterielle anlægsaktiver.

Erhvervede immaterielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Brugstiden er fastsat til 4 år.

Immaterielle rettigheder mv. nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

#### Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Der afskrives ikke på grunde.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen, omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen og omkostninger til klargøring af aktivet indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug.

Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af forventet restværdi efter afsluttet brugstid. Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

Bygninger	50 år
Ombygninger	15-25 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	4-20 år

Forventede brugstider og restværdier revurderes årligt.

Materielle anlægsaktiver nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

#### Kapitalandele i tilknyttede virksomheder

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder indregnes og måles i modervirksomhedens regnskab efter den indre værdis metode (equity-metoden). Dette indebærer, at kapitalandelene måles til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi.

## Anvendt regnskabspraksis

Tilknyttede virksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til 0 kr. Eventuelle tilgodehavender hos disse virksomheder nedskrives til nettorealiseringsværdi ud fra en konkret vurdering. Såfremt modervirksomheden har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den pågældende virksomheds forpligtelser, og det er sandsynligt, at denne forpligtelse vil blive aktualiseret, indregnes en hensat forpligtelse målt til nutidsværdien af de omkostninger, det skønnes nødvendigt at afholde for at afvikle forpligtelsen.

Nettoopskrivning af kapitalandele i tilknyttede virksomheder overføres i forbindelse med resultatdisponeringen til reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode under egenkapitalen.

### Kapitalandele i associerede virksomheder

Kapitalandele i associerede virksomheder indregnes og måles efter den indre værdis metode (equity-metoden). Dette indebærer, at kapitalandelene måles til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi.

Associerede virksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til 0 kr. Eventuelle tilgodehavender hos disse virksomheder nedskrives til nettorealiseringsværdi ud fra en konkret vurdering. Såfremt modervirksomheden har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den pågældende associerede virksomheds forpligtelser, og det er sandsynligt, at denne forpligtelse vil blive aktualiseret, indregnes en hensat forpligtelse målt til nutidsværdien af de omkostninger, det skønnes nødvendigt at afholde for at afvikle forpligtelsen.

Nettoopskrivning af kapitalandele i associerede virksomheder overføres i forbindelse med resultatdisponeringen til reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode under egenkapitalen.

Kapitalandele i associerede virksomheder nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

### Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris, opgjort efter FIFO-metoden, eller nettorealiseringsværdi, hvor denne er lavere.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

Nettorealiseringsværdi for varebeholdninger opgøres som forventet salgspris med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der skal afholdes for at effektuere salget.

### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominel værdi, med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af forventede tab.

### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under aktiver omfatter afholdte omkostninger, der vedrører efterfølgende regnskabsår. Periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

## Anvendt regnskabspraksis

### Værdipapirer og kapitalandele

Andre værdipapirer og kapitalandele indregnet under omsætningsaktiver omfatter børsnoterede værdipapir, der måles til dagsværdi (børskurs) på balancedagen.

### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter kontante beholdninger og bankindeståender.

### Udskudt skat

Udskudt skat indregnes af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser, hvor den skattemæssige værdi af aktiverne opgøres med udgangspunkt i den planlagte anvendelse af det enkelte aktiv.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede, skattemæssige underskud, indregnes i balancen med den værdi, aktivet forventes at kunne realiseres til, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller som nettoskatteaktiver.

Udskudt skat vedrørende genbeskatning af tidligere fratrukne underskud i udenlandske dattervirksomheder indregnes ud fra en konkret vurdering af hensigten med den enkelte dattervirksomhed.

### Gæld til realkreditinstitutter

Gæld til realkreditinstitutter i form af prioritetsgæld måles på tidspunktet for lånoptagelse til kostpris, der svarer til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. Efterfølgende måles prioritetsgæld til amortiseret kostpris. Dette betyder, at forskellen mellem provenuet ved lånoptagelsen og den nominelle værdi, der skal tilbagebetales, indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden som en finansiel omkostning ved anvendelse af den effektive rentes metode.

### Andre finansielle forpligtelser

Andre finansielle forpligtelser måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominal værdi.

### Modtagne forudbetalinger fra kunder

Modtagne forudbetalinger fra kunder omfatter beløb modtaget fra kunder forud for tidspunktet for levering af den aftalte vare eller færdiggørelse af den aftalte tjenesteydelse.

### Pengestrømsopgørelsen

Pengestrømsopgørelsen viser pengestrømme vedrørende drift, investeringer og finansiering samt likviderne ved årets begyndelse og slutning.

Pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter præsenteres efter den indirekte metode og opgøres som driftsresultatet reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital og betalt selskabsskat.

Pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter omfatter betalinger i forbindelse med køb, udvikling, forbedring og salg mv. af immaterielle og materielle anlægsaktiver.

## Anvendt regnskabspraksis

Pengestrømme vedrørende finansieringsaktiviteter omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af virksomhedskapital og omkostninger forbundet hermed samt optagelse af lån, afdrag på rentebærende gæld, køb af egne aktier og betaling af udbytte.

Likvider omfatter likvide beholdninger med fradrag af kortfristet bankgæld.