

**Ball ApS**  
**Kløvermarken 29, 7190 Billund**

---

**Årsrapport for**  
**2015**

---

**CVR-nr. 14 24 69 75**

Årsrapporten er fremlagt og godkendt på selskabets ordinære generalforsamling den 10. marts 2016.



---

Ole Holm  
Dirigent

## **Indholdsfortegnelse**

---

Side

**Påtegninger**

- 1 Ledespåtegning
- 2 Den uafhængige revisors erklæringer

**Ledelsesberetning**

- 4 Selskabsoplysninger
- 5 Hovedtal og nøgletal for koncernen
- 6 Ledelsesberetning

**Koncern- og årsregnskab 1. januar - 31. december 2015**

- 15 Anvendt regnskabspraksis
- 22 Resultatopgørelse
- 23 Balance
- 25 Pengestrømsopgørelse
- 26 Noter

## Ledelsespåtegning

---

Bestyrelse og direktion har dags dato aflagt årsrapporten for 2015 for Ball ApS.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi anser den valgte regnskabspraksis for hensigtsmæssig, og efter vores opfattelse giver koncernregnskabet og årsregnskabet et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2015, af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og af koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Billund, den 25. februar 2016

### Direktion



Ole Holm

### Bestyrelse




Torsten Erik Rasmussen  
formand



Jørgen Lindholm Lau



Jens Høgsted



Viggo Mølholm

## Den uafhængige revisors erklæringer

---

### Til kapitalejerne i Ball ApS

#### **Påtegning på koncernregnskabet og årsregnskabet**

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Ball ApS for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015, der omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance og noter for såvel koncernen som selskabet samt pengestrømsopgørelse for koncernen. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

#### **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 nødvendig for at udarbejde et koncernregnskab og et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

#### **Revisors ansvar**

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

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i koncernregnskabet og årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for selskabets udarbejdelse af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af selskabets 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 koncernregnskabet og 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.

## Den uafhængige revisors erklæringer

---

### Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2015, af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og af koncernens 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 koncernregnskabet og årsregnskabet. Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet.

Esbjerg, den 25. februar 2016

**Martinsen**

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 32285201

Alexander Rasmussen  
statsautoriseret revisor

  
Lars Æbelø-Nielsen  
statsautoriseret revisor

## Selskabsoplysninger

---

### Selskabet

Ball ApS  
Kløvermarken 29  
7190 Billund

Telefon: +45 76 98 11 00  
Hjemmeside: [www.ball-group.com](http://www.ball-group.com)  
E-mail: [info@ball-group.com](mailto:info@ball-group.com)

CVR-nr.: 14 24 69 75  
Hjemsted: Billund  
Regnskabsår: 1. januar - 31. december  
27. regnskabsår

### Bestyrelse

Torsten Erik Rasmussen, formand  
Jørgen Lindholm Lau  
Jens Høgsted  
Viggo Mølholm

### Direktion

Ole Holm

### Revision

Martinsen  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
Edison Park 4  
6715 Esbjerg N

### Modervirksomhed

Ball Holding ApS, Billund  
Ax Ball Invest ApS, København (Ultimativ modervirksomhed)

### Dattervirksomhed

Ball Wholesale ApS, Billund  
Ball Retail A/S, Billund  
Ball Group Finland OY, Finland  
Zizzi BV, Holland  
Ball Group Norge AS, Norge  
BGN Retail Norge AS, Norge  
Ball Group Sverige AB, Sverige  
Ball Group Sverige Retail AB, Sverige

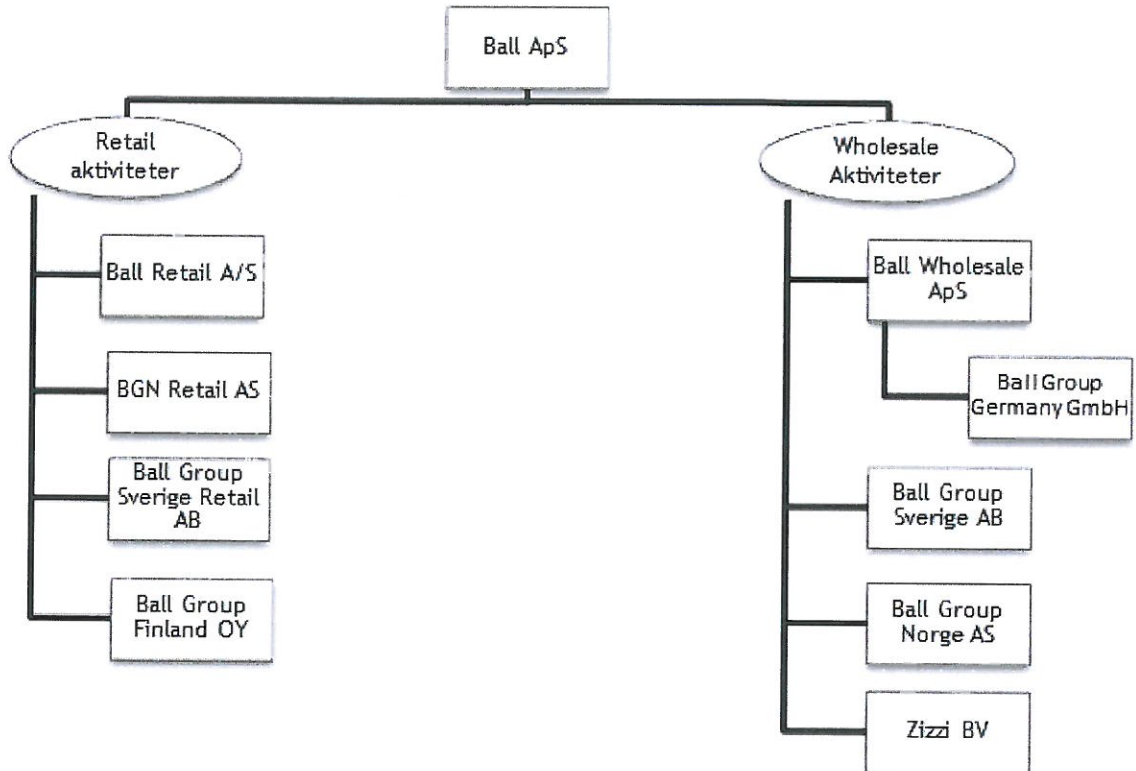
**Hovedtal og nøgletal for koncernen**

	2015 t.kr.	2014 t.kr.	2013 t.kr.	2012 t.kr.	2011 t.kr.
<b>Resultatopgørelse:</b>					
Nettoomsætning	576.667	586.323	648.315	658.699	613.255
Bruttofortjeneste	269.977	282.474	324.996	324.904	302.258
Resultat før afskrivninger (EBITDA)	-13.380	17.015	54.247	54.148	65.389
Resultat før finansielle poster (EBIT)	-39.999	-1.022	34.432	35.964	51.124
Finansielle poster, netto	-4.629	-1.557	9.551	-647	13.806
Årets resultat	-41.353	-6.616	27.486	26.014	51.592
<b>Balance:</b>					
Balancesum	184.693	212.271	227.646	229.934	203.253
Egenkapital	66.167	68.362	93.234	71.984	80.816
<b>Pengestrømme:</b>					
Driftsaktivitet	-15.356	-28.401	59.864	63.692	36.975
Investeringsaktivitet	-13.687	-8.103	-13.689	-18.340	-21.074
Finansieringsaktivitet	24.343	-8.556	-20.449	-25.646	-26.194
<b>Medarbejdere:</b>					
Gennemsnitligt antal heltidsansatte medarbejdere	373	373	396	355	319
<b>Nøgletal i %: *)</b>					
Bruttoavance	46,8	48,1	50,1	49,3	49,3
EBITDA-margin	-2,3	3,3	8,4	8,2	10,7
EBIT-margin	-6,9	-0,2	5,3	5,5	8,3
Soliditetsgrad	35,8	32,2	41,0	31,3	39,8
Egenkapitalforrentning	-61,5	-12,2	33,3	34,0	78,0

\*) Nøgletallene er udarbejdet i overensstemmelse med Finansforeningens "Anbefalinger & Nøgletal 2015". Nøgletallenes definitioner fremgår af afsnittet om anvendt regnskabspraksis.

## Ledelsesberetning

### Koncernoversigt



Ball ApS (binavn: Ball Group) ejes indirekte af kapitalfonden Axcel III, ledende medarbejdere og bestyrelse via holdingselskaberne Ball Holding ApS og Ball Invest ApS.

#### Hovedaktivitet

Ball ApS:

Selskabets formål er at besidde aktier/anpartar i andre selskaber, drive finansiell virksomhed samt i øvrigt at udøve enhver beslægtet virksomhed.

Ball Group koncernen:

Koncernens formål er at designe, udvikle, markedsføre og sælge modetøj til kvinder i segmentet 25-60 år. Afsætning foregår både via wholesale og retail. Koncernens retailaktiviteter er koncentreret om et dedikeret retailkoncept til kvinder, der bruger størrelse 42 eller mere (plus-størrelser).

#### Usædvanlige forhold

Efter regnskabsårets afslutning den 4. januar 2016, har selskabet frasolgt sine aktiviteter indenfor modetøj til standard størrelses segmentet. Frasalget påvirker vurderingen af værdiansættelsen af den bogførte koncerngoodwill og som følge af dette, er der i regnskabsåret foretaget en ekstraordinær nedskrivning af koncerngoodwill på 10 mio. kr. Der henvises i øvrigt til note 1.



## Ledelsesberetning

---

### Usikkerhed ved indregning eller måling

Koncernen er part i en verserende sag mod de norske skattemyndigheder i forhold til koncerns interne afregningspriser. Koncernens skattepligtige indkomst er hævet i Norge med 53 mio. Nkr. Ledelsen i koncernen er uenig i de norske skattemyndigheders behandling og fastansættelse af indkomst, hvorfor sagen er indbragt for det norske skatteankenævn med påstand om frifindelse. Sagen er endnu ikke afgjort. I tilfælde af at kendelsen mod forventning stadfæstes eller bliver afgjort på et lavere niveau, vil koncernen kunne søge en korresponderende nedsættelse ved de danske skattemyndigheder. Skattebetalingen på 13 mio. kr. er optaget under andre tilgodehavender.

Koncern goodwill er pr. 31. december 2015 værdiansat til 22 mio. kr. Der er til brug for værdiansættelsen af koncern goodwill udarbejdet nedskrivningstest, hvilket har givet anledning til en nedskrivning på 10 mio. kr. Der henvises til note 1 for beskrivelse omkring usikkerhed vedrørende værdiansættelsen af koncerngoodwill i Ball Group.

### Udvikling i aktiviteter og økonomiske forhold

Koncernen realiserede en omsætning på 577 mio. kr. mod 586 mio. kr. sidste år. Koncernens realiserede driftsresultat (EBITDA) andrager et underskud på 13 mio. kr. mod et overskud på 17 mio. kr. sidste år.

Koncernen og moderselskabet realiserede et underskud på 41 mio. kr. efter skat.

Nedgangen i omsætningen er drevet af væsentlig dårligere afregningskurser for flere af selskabets salgsvalutaer. Koncernens EBITDA og resultat er negativt påvirket af volatiliteten i koncerns primære samhandelsvalutaer. Koncernen foretager en stor del af sit indkøb i USD, der gennemsnitlig er steget med 19% i regnskabsåret sammenholdt med sidste år. Herudover sker en væsentlig andel af koncernens salg i NOK og SEK, der er faldet henholdsvis 6% og 3%. Disse stigning og fald i valuta kommer oven på markante stigning i købsvalutaer og fald i salgsvalutaer i 2014. Den samlede påvirkning af regnskabet udgør 22 mio. kr. sammenholdt med 2014.

Resultatet er påvirket negativt af sanering af koncernens portefølje af franchisetagere. Denne sanering påvirker resultatet negativt med mellem 11-12 mio. kr..

Udover valuta og franchisetagere er resultatet også påvirket af en større oprydning af lagrene i koncernens butikker. Der er i regnskabsåret foretaget en nedskrivning af disse lagre på 5,7 mio. kr.

Resultatet korrigeret for ovenstående poster viser en generel positiv udvikling sammenholdt med 2014, hvor specielt retailledet har performet væsentlig bedre end i 2014. På trods af den positive udvikling i basisforretningen anser ledelsen dog resultatet som ikke tilfredsstillende, men nødvendigt for at sikre en positiv drift fremadrettet.

## Ledelsesberetning

---

### Zizzi

Zizzi organisationen designer, udvikler, markedsfører og sælger tøj til kvinder i plus-størrelses segmentet gennem brandet Zizzi. Afsætningen sker gennem branded retail under Zizzi samt til uafhængige multibrandbutikker. Branded retail omfatter både egne butikker og franchisebutikker samt E-handel på egen platform.

Butiksporteføljen er saneret i løbet af regnskabsåret, hvilket har betydet, at det samlede antal Zizzi-butikker er reduceret med 7. Ved udgangen af 2015 er der 114 butikker totalt set i kæden, hvoraf de 60 er egne butikker.

### Culture, Pulz og Educe

Culture, Pulz og Educe organisationerne designer, udvikler, markedsfører og sælger tøj til kvinder i standard-størrelser gennem de respektive brands, som afsættes via uafhængige multibrand butikker.

### Moderselskab

Moderselskabets primære aktivitet har været ledelse og salg af management ydelser internt i koncernen, leasingaktiviteter, administration, samt finansiell virksomhed. Moderselskabet realiserer et EBITDA på -1 mio. kr.

### Særlige risici

#### Forretningsmæssige risici

Koncernens primære forretningsmæssige risici knytter sig til den fortsatte evne til at designe, udvikle, markedsføre og sælge sine produkter i overensstemmelse med tidens trends.

Ball Groups risikostyring, herunder interne kontroller i forbindelse med den økonomiske rapporteringsproces, er designet med henblik på effektivt at minimere risikoen for fejl og mangler.

Direktionen har ansvaret for, at risici til stadighed identificeres, vurderes og behandles med henblik på at reducere den økonomiske konsekvens og/eller sandsynligheden for at risici realiseres.

#### Finansielle risici

Koncernen er eksponeret for valutarisici, da en væsentlig del af koncernens transaktioner foregår i fremmed valuta og påvirkes af kurs- og renteutvikling på disse valutaer. Aktiviteterne omfatter såvel udenlandske koncernselskaber, leverandører og kunder. Koncernen har en valutastrategi og i henhold til denne afdækkes relevante valutaer fremadrettet for at sikre driften. Som følge af udviklingen i 2015 er valutapolitikken skærpet for at minimere risikoen yderligere. Koncernen foretager udelukkende transaktionsbaserede valutadispositioner.

Kreditrisici vedrørende kunder afdækkes i væsentlig udstrækning gennem kreditforsikring eller bankgaranti i henhold til koncernens strategi omkring afdækning af debitorrisici.

## Ledelsesberetning

---

Det vurderes regelmæssigt, om der er en tilstrækkelig kapitalstruktur i selskabet. Koncernen har pr. 31. december 2015 nettorentebærende gæld på 38,5 mio. kr. Udover denne gæld har holdingselskabet Ball Holding ApS en akkvisitionsgæld på 38,0 mio. kr. Der er efter regnskabsårets afslutning indgået ny finansieringsaftale med selskabets bankforbindelse. Denne aftale sikrer den fremadrettede finansiering for koncernen. Der er ikke foretaget ændringer af koncernens retningslinjer og procedurer for styring af kapitalstruktur og forvaltning heraf i 2015.

### Videnressourcer

Koncernens vidensressourcer kan primært henføres til medarbejderforhold og udviklingsaktiviteter.

### Medarbejderforhold

Det er væsentligt, at koncernen fortsat kan rekruttere, udvikle og fastholde medarbejdere med et højt kompetenceniveau, hvilket stiller krav til løbende ajourføring og tilegnelse af nye kompetencer.

Tilstedeværelse af nødvendig viden i alle medarbejdergrupper sikres gennem rekruttering og løbende uddannelse. Uddannelsen tilrettelægges såvel generelt som individuelt.

Der har i årets løb været en tilgang af kompetente og erfarne medarbejdere, som har styrket koncernens viden- og kompetencemæssige udgangspunkt.

Udvikling i medarbejderstaben kan illustreres således:

Antal ansatte	Primo	Ultimo
Danmark	245	252
Udland	128	121
<b>Antal ansatte i alt</b>	<b>373</b>	<b>373</b>

For til stadighed at kunne udvikle og levere konkurrencedygtige produkter er det afgørende, at koncernen kan rekruttere og fastholde medarbejdere med stor indsigt i modebranchen.

Som mål herfor er medarbejdersammensætningen af væsentlig betydning, og der arbejdes kontinuerligt på at opnå den rette medarbejdersammensætning.

## **Ledelsesberetning**

---

### **Samfundsansvar**

Koncernen overvåger løbende relevante forhold i relationen til samfundsansvar, herunder arbejdstagerforhold, miljøforhold, sociale forhold og anti-korruption. Hvis der konstateres forhold, der kræver skærpet indsats, vil dette blive varetaget for at sikre et kontinuerligt fokus på koncernens samfundsansvar.

Koncernen har i regnskabsåret haft fokus på følgende områder omkring samfundsansvar:

- CSR udvalgets arbejde, herunder valg af fokusområde i 2015 i forhold til CSR-strategien
- Kemikalier i færdige produkter, herunder valg af testprogram
- Kontrol af menneskerettigheder
- Dyrevelfærd
- Miljøpåvirkning
- Kontrol af certificering af leverandører
- Måltal og politikker for kønssammensætningen i det øverste ledelsesorgan, jævnfør ÅRL § 99b
- Målsætninger for 2016

Som medlem af UN Global Compact udgiver koncernen en fremskridtsrapport vedrørende koncernens CSR arbejde. For yderligere oplysninger vedrørende Ball Groups arbejde omkring samfundsansvar henvises der til denne rapport. Rapporten er offentliggjort på koncernens hjemmeside Ball-Group.com under "Om Ball Group".

Koncernen har ved rapporteringen af måltal og politikker for kønssammensætningen i det øverste ledelsesorgan anvendt undtagelsesbestemmelsen i ÅRL § 99b, således resultatet heraf er indarbejdet i fremskridtsrapporten for 2015.

### **Udviklingsaktiviteter**

Koncernens wholesaleselskab udvikler kontinuerligt kollektioner i løbet af regnskabsåret.

I retaildelen udvikles løbende på butikskonceptet, der skal profilere og understøtte afsætningen af koncernens produkter.

## **Ledelsesberetning**

---

### **Anbefalinger for aktivt ejerskab og god selskabsledelse for kapitalfonde**

I 2011 udsendte Danish Venture and Private Equity Association opdaterede retningslinjer for ansvarligt ejerskab og god selskabsledelse for kapitalfonde og deres kontrollerede virksomheder.

Anbefalingerne omhandler blandt andet retningslinjer omkring corporate governance, samfundsansvar, risikostyring, medarbejderforhold og strategi. Disse forhold omtales i ledelsesberetningen.

Som kapitalfondsejet selskab skal Ball ApS enten følge disse anbefalinger eller forklare, hvorfor anbefalingerne helt eller delvist ikke følges.

Selskabsledelse i Ball ApS, som er beskrevet herunder, følger generelt anbefalingerne. For yderligere oplysninger om disse anbefalinger henvises til [www.DVCA.dk](http://www.DVCA.dk).

### **Corporate governance**

Ball Groups bestyrelse og direktion søger til stadighed at sikre, at koncernens ledelsesstruktur og kontrolsystemer er hensigtsmæssige og fungerer tilfredsstillende.

Grundlaget for tilrettelæggelsen af bestyrelsens og direktionens opgaver er blandt andet selskabsloven, årsregnskabsloven, selskabets vedtægter samt god praksis for virksomheder af samme størrelse og med samme internationale omfang som Ball Group. Herunder efterlever selskabet – i kraft af sin status som kapitalfondsejet virksomhed – retningslinjerne for ansvarligt ejerskab og god selskabsledelse. På dette grundlag udvikles og vedligeholdes løbende en række interne procedurer, der skal sikre en aktiv, sikker og lønsom styring af koncernen.

### **Aktionærforhold**

Bestyrelsen vurderer løbende om selskabets kapitalstruktur er i overensstemmelse med selskabets og dets interessenters interesser. Det overordnede mål er at sikre en kapitalstruktur, som understøtter en langsigtet lønsom vækst.

Selskabets vedtægter indeholder ingen grænser for ejerskab eller stemmeret. Såfremt der fremsættes et tilbud om overtagelse af selskabets anparter, vil bestyrelsen forholde sig hertil i overensstemmelse med lovgivningen.

Ball ApS anpartskapital består alene af en anpartsklasse.

Ball ApS største indirekte anpartshaver er kapitalfonden Axcel III, der indirekte besidder 86% af selskabets anparter og stemmerettigheder, herudover har en række ledende medarbejdere og bestyrelse en ejerandel på 14%.

Kapitalfonden Axcel III har dermed bestemmende indflydelse på selskabet. Kapitalfonden er i bestyrelsen repræsenteret af Partner Jørgen Lindholm Lau. Den resterende del af bestyrelsen er uafhængige, men udpeget af Axcel.

## Ledelsesberetning

---

### Bestyrelsens arbejde

Bestyrelsen i Ball ApS påser, at direktionen overholder de godkendte målsætninger, strategier og forretningsgange. Orienteringen fra direktionen sker systematisk såvel ved møder som ved skriftlig og mundtlig løbende rapportering. Denne rapportering omfatter blandt andet markedsudvikling, virksomhedens udvikling og lønsomhed.

Bestyrelsen i Ball ApS mødes efter en fastlagt mødeplan mindst fem gange om året. Der holdes normalt en årlig strategidag, hvor selskabets vision, mål og strategi fastlægges. I perioden mellem de ordinære bestyrelsesmøder modtager bestyrelsen løbende skriftlig orientering om selskabets og koncernens resultat og finansielle stilling, og der indkaldes til ekstraordinære møder, såfremt forholdene tilsiger det. I 2015 afholdt bestyrelsen ni møder. Herudover er der som minimum afholdt månedlige møder i formandskabet. Formandskabet består af bestyrelsesformanden, Axcels repræsentant, der er næstformand, og den administrerende direktør.

Bestyrelsen kan nedsætte udvalg i relation til særlige opgaver. Udover det nedsatte Revisions- og risikoudvalg har der ikke været nedsat andre udvalg i 2015.

### Revisionsudvalg

Koncernen har i regnskabsåret nedsat et revisions- og risikoudvalg. Udvalgets medlemmer består af to bestyrelsesmedlemmer og direktionen. I forbindelse med møderne har den eksterne revision deltaget. Revisions- og risikoudvalget rapporterer til bestyrelsen.

Revisions- og risikoudvalget vurderer løbende og minimum en gang om året Ball Groups samlede risikoforhold og de enkelte risikofaktorer, der er forbundet med selskabets aktiviteter. Revisions- og risikoudvalget varetager på bestyrelsens vegne retningslinjer for de centrale risikoområder, følger udviklingen og udarbejder handlingsplaner til nedbringelse og styring af de enkelte risikofaktorer, herunder forretningsmæssige-, finansielle- og CSR relaterede risici. En uddybende forklaring af arbejdet omkring disse faktorer er beskrevet i særskilte afsnit under særlige risici.

Effektiv risikostyring og effektivt internt kontrolsystem medvirker til at reducere strategiske og forretningsmæssige risici, til at sikre overholdelse af lovgivning og forskrifter, samt til at sikre et effektivt beslutningsgrundlag for ledelsen.

Ball Groups strategivalg medfører naturlige risici, og det er derfor væsentligt at risiciene identificeres og kommunikeres, så disse kan håndteres effektivt. Effektiv risikostyring og intern kontrol er en forudsætning for at bestyrelsen og direktionen hensigtsmæssigt kan udføre de opgaver, der påhviler disse organer.

### Regnskabsafslæggelsesproces

Revisions- og risikoudvalget varetager på vegne af bestyrelsen sammen med direktionen, det overordnede ansvar for koncernens risikostyring og interne kontroller i forbindelse med regnskabsafslæggelsesprocessen. Organisationsstruktur, politikker, procedure og kontroller i forbindelse med regnskabsafslæggelsesprocessen vurderes løbende af udvalget og direktionen.

## **Ledelsesberetning**

---

Ball Group har etableret en formel koncernrapporteringsproces, der omfatter en månedlig rapportering, som blandt andet består af fuld resultatopgørelse, balance og cashflow, budgetopfølgning, vurdering af performance og KPI'ere samt opfyldelse af vedtagne mål pr. forretningsenhed.

### **Vederlag til ledelsen**

For at tiltrække og fastholde koncernens ledelsesmæssige kompetencer er direktionen og ledende medarbejders aflønning fastlagt under hensyntagen til arbejdsopgaver, værdiskabelse og vilkår i sammenlignelige virksomheder.

Der er anvendt incitamentsaflønning til direktion og ledende medarbejdere i form af bonusordninger, samt et anparts- og warrantbaseret incitamentsprogram til bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere.

### **Bestyrelsen og direktionens aktiebeholdning**

Bestyrelsen og direktionen har ved udgangen af regnskabsåret en indirekte ejerandel i selskabet på 2,8%. Herudover besidder bestyrelsen og direktionen warrantter svarende til yderligere 4,6%.

### **Udbyttepolitik**

Udbetaling af udbytte skal ske under hensyntagen til fornøden konsolidering af egenkapitalen som grundlag for koncernens fortsatte ekspansion.

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen, at der ikke udloddes udbytte i forbindelse med den ordinære generalforsamling.

### **Væsentlige aftaler, der ændres eller udløber, hvis kontrollen med selskabet ændres**

Selskabet har ingen væsentlige aftaler, der ændres eller udløber, hvis kontrollen med selskabet ændres.

### **Interesserterne**

Ball Group søger løbende at udvikle og vedligeholde gode relationer til sine interessegrupper, idet sådanne relationer vurderes af have væsentlig og positiv betydning for koncernens udvikling.

### **Den forventede udvikling**

Ledelsen forventer, at resultatet i 2016 vil være forbedret i forhold til, det i 2015 realiserede, dels som følge af tilretninger til de nye valutativeauer, forbedret retailindtjening og der forventes ikke ekstraordinære nedskrivninger på goodwill i 2016.

## Ledelsesberetning

### Begivenheder efter regnskabsårets udløb

Som beskrevet ovenfor er koncerns aktiviteter indenfor mødetøj til standard størrelses segmentet frasolgt den 4. januar 2016. Frasalget svarer til ca. 40% af selskabets aktiviteter.

### Oversigt over bestyrelse og direktionens øvrige ledelsesposter

Bestyrelse			
Navn	Torsten Rasmussen	Jørgen Lindholm Lau	Viggo Mølholm
Stilling	Administrerende direktør (CEO) - Morgan Management ApS	Partner – Axcel Management A/S	Adm. Direktør BoConcept Invest ApS
Formand for bestyrelsen i:	Acadia Pharmaceuticals A/S (Danmark) Oase Outdoors ApS (Danmark) Ball Holding ApS (Danmark) Ball Invest ApS (Danmark)		Karup Partners A/S (Danmark) Leander A/S (Danmark)
Næstformand for bestyrelsen i:		Ball Holding ApS (Danmark) Ball Invest ApS (Danmark)	BoConcept Holding A/S (Danmark)
Medlem af bestyrelsen i:	Morgan Invest ApS (Danmark) Frøslev Træ A/S (Danmark) Schur International Holding A/S (Danmark) Vola A/S (Danmark) Vola Ejendomme ApS (Danmark) Vola Holding A/S (Danmark)	EG Holding A/S (Danmark) Esko-Graphics A/S (Danmark)	Brands4kids A/S (Danmark) Ball Holding ApS (Danmark) Ball Invest ApS (Danmark) Mads Eg Damgård Familiefond A/S (Danmark) MEDF Holding A/S
Øvrige ledelseshverv:			Formand for bestyrelsen i UMIT Movian ApS. Direktør
Bestyrelse		Direktion	
Navn	Jens Høgsted	Ole Holm	
Stilling	Administrerende direktør (CEO) – Sport Danmark (Sportsmaster)	Administrerende direktør (CEO) – Ball Group	
Formand for bestyrelsen i:		Datterselskaber i Ball Group Koncernen	
Medlem af bestyrelsen i:	Ball Holding ApS (Danmark) Ball Invest ApS (Danmark)	Oase Outdoors ApS (Danmark) Datterselskaber i Ball Group Koncernen Brunsgaard A/S	
Øvrige ledelseshverv:	Ejer af Høgsted Holding ApS	Adm. Direktør: Nyyvang Holding ApS (Danmark) Ejendomselskabet af 12/9 2008 (Danmark) Ball Holding ApS (Danmark) Ball Invest ApS (Danmark) Datterselskaber i Ball Group koncernen	



## **Anvendt regnskabspraksis**

---

Årsrapporten for Ball ApS er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for en stor klasse C-virksomhed.

Årsrapporten er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år og aflægges i danske kroner.

### **Omregning af fremmed valuta**

Transaktioner i fremmed valuta omregnes til transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiell post.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældens opståen indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

### **Udenlandske tilknyttede virksomheder**

Selvstændige udenlandske enheder omregnes efter følgende principper:

- \* Balancen omregnes til kursen på balancedagen.
- \* Resultatopgørelsen omregnes til gennemsnitskurs.
- \* Den kursdifference, der opstår ved omregning af egenkapitalen ved regnskabsårets begyndelse til kursen ved årets udgang samt valutakursreguleringen af resultatopgørelsen fra transaktionsdagens kurs til kursen på balancedagen, indregnes direkte på egenkapitalen.

Kursregulering af mellemværender med selvstændige udenlandske enheder, som er et tillæg til eller et fradrag i nettoinvesteringen, indregnes direkte i egenkapitalen.

### **Afledte finansielle instrumenter**

Afledte finansielle instrumenter indregnes første gang i balancen til kostpris og måles efterfølgende til dagsværdi. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter indgår under henholdsvis aktiver og gæld.

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er beregnet til sikring af dagsværdien af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse, indregnes i resultatopgørelsen sammen med eventuelle ændringer i dagsværdien af det sikrede aktiv eller den sikrede forpligtelse.

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er beregnet på sikring af fremtidige aktiver og forpligtelser, indregnes i tilgodehavender eller anden gæld og i egenkapitalen.

### **Koncernregnskabet**

Koncernregnskabet omfatter modervirksomheden Ball ApS samt dattervirksomheder, hvori Ball ApS direkte eller indirekte besidder mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde har bestemmende indflydelse.

## Anvendt regnskabspraksis

---

Ved konsolideringen foretages eliminering af koncerninterne aktiebesiddelser, interne mellemværender og udbytter samt realiserede og urealiserede fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder.

Ved køb af nye virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, hvorefter de nytilkøbte virksomheders identificerede aktiver og forpligtelser måles til dagsværdi på erhvervelsestidspunktet.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem kostpris og dagsværdi af overtagne identificerede aktiver og forpligtelser, inklusiv hensatte forpligtelser til omstrukturering, indregnes under immaterielle anlægsaktiver og afskrives systematisk over resultatopgørelsen efter en individuel vurdering af den økonomiske levetid, dog maksimalt 20 år.

## Resultatopgørelsen

### Nettoomsætning

Nettoomsætning indregnes i resultatopgørelsen, såfremt levering og risikoovergang til køber har fundet sted inden årets udgang, og såfremt indtægten kan opgøres pålideligt og forventes modtaget. Nettoomsætningen indregnes eksklusive moms og afgifter og med fradrag af rabatter i forbindelse med salget.

Indtægter fra finansiel leasing, der består af leasingydelser med fradrag af afskrivninger, indtægtsføres under "Nettoomsætning".

### Vareforbrug

Vareforbrug omfatter omkostninger til køb af råvarer og hjælpematerialer med fradrag af rabatter samt årets forskydning i varebeholdningerne.

### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter løn og gager, inklusive feriepenge og pensioner samt andre omkostninger til social sikring mv. til selskabets medarbejdere. I personaleomkostninger er fratrukket modtagne godtgørelser fra offentlige myndigheder.

### Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger til distribution, salg, reklame, administration, lokaler, tab på debitorer.

### Af- og nedskrivninger

Af- og nedskrivninger indeholder årets af- og nedskrivninger samt fortjeneste og tab ved salg af immaterielle og materielle anlægsaktiver.

## Anvendt regnskabspraksis

---

### Finansielle poster

Finansielle poster omfatter renteindtægter og -omkostninger samt realiserede og urealiserede kursavancer og -tab vedrørende finansielle aktiver og forpligtelser. Finansielle indtægter og omkostninger indregnes i resultatopgørelsen med de beløb, der vedrører regnskabsåret.

### Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder

I resultatopgørelse indregnes de enkelte dattervirksomheders resultat efter skat efter fuld eliminering af intern avance eller tab og fradrag af afskrivning på koncerngoodwill.

### Skat af årets resultat

Årets skat, der består af årets aktuelle selskabsskat 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 på egenkapitalen.

Modervirksomheden og de danske dattervirksomheder er omfattet af de danske regler om tvungen sambeskatning af koncernens danske virksomheder.

Den aktuelle danske selskabsskat fordeles ved afregning af sambeskatningsbidrag mellem de sambeskattede virksomheder i forhold til disses skattepligtige indkomster. I tilknytning hertil modtager virksomheder med skattemæssigt underskud sambeskatningsbidrag fra virksomheder, der har kunnet anvende dette underskud (fuld fordeling).

## Balancen

### Immaterielle anlægsaktiver

#### Goodwill

Erhvervet goodwill måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Goodwill afskrives lineært over den vurderede økonomiske brugstid, der er vurderet til 20 år. Afskrivningsperioden fastlægges på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder.

Der foretages nedskrivningstest på goodwill, såfremt der er indikationer for værdifald. Nedskrivningstesten foretages for den aktivitet eller det forretningsområde, som goodwill relaterer sig til. Goodwill nedskrives til det højeste af kapitalværdien og nettosalgsprisen for den aktivitet eller det forretningsområde, som goodwill knytter sig til (genindvindingsværdi), såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

## Anvendt regnskabspraksis

---

### Lejerettigheder

Lejerettigheder måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Lejerettigheder afskrives lineært over den vurderede økonomiske brugstid, der er vurderet til 10 år. Den økonomiske vurdering er baseret på de vurderede værdier på de enkelte beliggenheder.

Fortjeneste og tab ved afhændelse af lejerettigheder opgøres som forskellen mellem salgsprisen med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste eller tab indregnes i resultatopgørelsen under afskrivninger.

### Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger og nedskrivninger.

Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af eventuel forventet restværdi efter afsluttet brugstid.

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

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

Indretning af lejede lokaler	op til 10 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	3-10 år

Fortjeneste eller tab ved afhændelse af materielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem salgspris med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste eller tab indregnes i resultatopgørelsen under af- og nedskrivninger.

### Leasingkontrakter

Leasingkontrakter betragtes som operationel leasing. Ydelser i forbindelse med operationel leasing og øvrige lejeaftaler indregnes i resultatopgørelsen over kontraktens løbetid. Koncernens samlede forpligtelser vedrørende operationelle leasingaftaler og lejeaftaler oplyses under evenualposter.

### Finansielle anlægsaktiver

#### Kapitalandele i tilknyttede virksomheder

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder indregnes i balancen til den forholdsmæssige andel af virksomhedens regnskabsmæssige indre værdi. Denne opgøres efter modervirksomhedens regnskabspraksis med fradrag eller tillæg af resterende værdi af positiv eller negativ goodwill.

Dattervirksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi indregnes under hensatte forpligtelser i modervirksomhedens balance.

## Anvendt regnskabspraksis

---

Nettoopskrivning af kapitalandele i tilknyttede virksomheder overføres under egenkapitalen til reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode i det omfang, den regnskabsmæssige værdi overstiger kostprisen med fradrag af afskrivninger på koncerngoodwill og udloddet udbytte.

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i årsregnskabet fra anskaffelsestidspunktet. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes frem til afståelsestidspunktet.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem anskaffelsesværdi og dagsværdi af overtagne aktiver og forpligtelser inklusive hensatte forpligtelser til omstrukturering, indregnes under kapitalandele i tilknyttede virksomheder. Forskelsbeløbet afskrives over den vurderede økonomiske brugstid, der fastlægges på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder. Afskrivningsperioden udgør 20 år.

### Varebeholdninger

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

Kostpris omfatter anskaffelsespris med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

Nettorealisationseværdien for varebeholdninger opgøres som salgssum med fradrag af såvel færdiggørelsesomkostninger som omkostninger, der afholdes for at effektuere salget. Nettorealisationseværdien fastsættes under hensyntagen til omsættelighed, kurans og udvikling i forventet salgspris.

### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til nominel værdi. Der nedskrives til nettorealisationseværdien med henblik på at imødegå forventede tab.

### Tilgodehavender fra leasingkontrakter

Tilgodehavender relateret til leasingaktiviteter indregnes i balancen under "Andre tilgodehavender" og værdiansættes til kostpris med fradrag af afdrag. Leasingkontrakter opgøres efter et annuitetsprincip og under hensyntagen til de kontraktens løbetid.

Der foretages løbende en individuel gennemgang og risikovurdering af alle væsentlige leasingengagementer med henblik på at afdække eventuelle risici for tab. På grundlag heraf foretages nedskrivninger til imødegåelse af tab.

### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter indeståender i pengeinstitutter og kontantbeholdninger.

### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter, som er indregnet under aktiver, omfatter afholdte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår.

## Anvendt regnskabspraksis

---

### Selskabsskat og udskudt skat

Aktuelle skattetilgodehavender og -forpligtelser indregnes i balancen med det beløb, der kan beregnes på grundlag af årets forventede skattepligtige indkomst reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster samt for betalte acontoskatter. Skattetilgodehavender og -forpligtelser præsenteres modregnet i det omfang, der er legal modregningsadgang, og posterne forventes afregnet netto eller samtidig.

Efter sambeskatningsreglerne hæfter Ball ApS solidarisk og ubegrænset over for skattemyndighederne for selskabsskatter og kildeskatter på renter, royalties og udbytter opstået inden for sambeskatningskredsen.

Udskudt skat er skatten af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssig og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser opgjort på grundlag af den planlagte anvendelse af aktivet henholdsvis afvikling af forpligtelsen.

Udskudt skat måles på grundlag af de skatteregler og skattesatser, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. Selskabsskatteprocenten vil i perioden fra 2014 til 2016 blive trinvist nedsat fra 25 % til 22 %, hvilket vil påvirke størrelsen af udskudte skatteforpligtelser og skatteaktiver. Medmindre en indregning med en anden skatteprocent end 22 vil medføre en væsentlig afvigelse i den forventede udskudte skatteforpligtelse eller skatteaktivitet, indregnes udskudte skatteforpligtelser og skatteaktiver med 22 %.

### Andre hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser i modervirksomheden omfatter hensættelser til dækning af underskud i datterselskaber.

### Gældsforpligtelser

Finansielle gældsforpligtelser indregnes ved lånoptagelse til det modtagne provenu med fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder indregnes de finansielle forpligtelser til amortiseret kostpris svarende til den kapitaliserede værdi ved anvendelse af den effektive rente, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden.

Andre gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til nominal værdi.

## Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen viser koncernens pengestrømme for året fordelt på driftsaktivitet, investeringsaktivitet og finansieringsaktivitet for året, årets forskydning i likvider samt likvider ved årets begyndelse og afslutning.

## Anvendt regnskabspraksis

---

### Pengestrømme fra driftsaktivitet

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres som årets resultat reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital samt betalt selskabsskat.

### Pengestrømme fra investeringsaktivitet

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betaling i forbindelse med køb og salg af virksomheder og aktiviteter samt køb og salg af anlægsaktiver.

### Pengestrømme fra finansieringsaktivitet

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af selskabskapital og omkostninger forbundet hermed. Herudover omfatter pengestrømmene optagelse af lån, afdrag på rentebærende gæld og betaling af udbytte til selskabsdeltagere.

### Likvider

Likvider omfatter likvide beholdninger samt kortfristede værdipapirer, der uden hindring kan omsættes til likvide beholdninger, og som kun er forbundet med ubetydelig risiko for værdiændringer.

### Nøgletal

Nøgletal er udarbejdet i overensstemmelse med Finansforeningens "Anbefalinger & Nøgletal 2015".

Hoved- og nøgletallene i oversigten er beregnet således:

<b>Bruttoavance</b>	$\frac{\text{Bruttofortjeneste} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
<b>EBITDA margin</b>	$\frac{\text{Resultat før afskrivninger} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
<b>EBIT margin</b>	$\frac{\text{Resultat før renter} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
<b>Soliditetsgrad</b>	$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Aktiver i alt ultimo}}$
<b>Egenkapitalforrentning</b>	$\frac{\text{Årets resultat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$

**Resultatopgørelse 1. januar - 31. december**

Note	Koncern		Modervirksomhed	
	2015 t.kr.	2014 t.kr.	2015 t.kr.	2014 t.kr.
1	576.667	586.323	499	471
	-306.690	-303.849	0	0
	-119.943	-110.189	-680	-218
	<b>150.034</b>	<b>172.285</b>	<b>-181</b>	<b>253</b>
2	-163.414	-155.270	-769	-837
3	-26.619	-18.037	-12.741	-3.080
	<b>-39.999</b>	<b>-1.022</b>	<b>-13.691</b>	<b>-3.664</b>
4	0	0	-25.996	-2.641
	0	0	2.381	2.479
	0	5.633	6	118
5	-4.629	-7.190	-4.761	-3.333
	<b>-44.628</b>	<b>-2.579</b>	<b>-42.061</b>	<b>-7.041</b>
6	3.275	-4.037	708	425
	<b>-41.353</b>	<b>-6.616</b>	<b>-41.353</b>	<b>-6.616</b>
<b>Forslag til resultatdisponering:</b>				
			0	20.000
			-41.353	-26.616
			<b>-41.353</b>	<b>-6.616</b>



**Balance 31. december**

Note	Koncern		Modervirksomhed		
	2015 t.kr.	2014 t.kr.	2015 t.kr.	2014 t.kr.	
<b>Aktiver</b>					
<b>Anlægsaktiver</b>					
7	Lejerettigheder	3.042	4.377	0	0
8	Koncerngoodwill	22.345	35.086	0	0
	Immaterielle anlægsaktiver i alt	25.387	39.463	0	0
9	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	26.956	29.860	0	0
	Materielle anlægsaktiver i alt	26.956	29.860	0	0
10	Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	0	0	32.317	94.051
	Huslejedeposita	7.045	7.206	2.182	2.182
	Finansielle anlægsaktiver i alt	7.045	7.206	34.499	96.233
	<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>59.388</b>	<b>76.529</b>	<b>34.499</b>	<b>96.233</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>					
	Handelsvarer	32.923	37.561	0	0
	Varebeholdninger i alt	32.923	37.561	0	0
	Tilgodehavender fra salg	42.387	42.502	0	0
	Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	5.303	1.853	85.826	85.443
11	Udskudte skatteaktiver	5.586	1.070	2.509	1.801
	Tilgodehavende selskabsskat	159	0	0	0
12	Andre tilgodehavender	23.122	31.270	7.103	8.627
	Periodeafgrænsningsposter	3.123	4.214	0	0
	Tilgodehavender i alt	79.680	80.909	95.438	95.871
	Likvide beholdninger	12.702	17.272	216	38
	<b>Omsætningsaktiver i alt</b>	<b>125.305</b>	<b>135.742</b>	<b>95.654</b>	<b>95.909</b>
	<b>Aktiver i alt</b>	<b>184.693</b>	<b>212.271</b>	<b>130.153</b>	<b>192.142</b>

**Balance 31. december**

Note	Koncern		Modervirksomhed		
	2015 t.kr.	2014 t.kr.	2015 t.kr.	2014 t.kr.	
<b>Passiver</b>					
<b>Egenkapital</b>					
13	Anpartskapital	29.888	29.888	29.888	29.888
14	Overført resultat	36.279	38.474	36.280	38.474
	<b>Egenkapital i alt</b>	<b>66.167</b>	<b>68.362</b>	<b>66.168</b>	<b>68.362</b>
<b>Hensatte forpligtelser</b>					
15	Andre hensatte forpligtelser	0	0	8.983	7.932
	<b>Hensatte forpligtelser i alt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8.983</b>	<b>7.932</b>
<b>Gældsforpligtelser</b>					
16	Gæld til pengeinstitutter	40.000	40.000	40.000	40.000
	Langfristede gældsforpligtelser i alt	40.000	40.000	40.000	40.000
	Gæld til pengeinstitutter	11.212	11.082	1.758	1.238
	Leverandører af varer og tjenesteydelser	36.504	40.666	747	586
	Gæld til tilknyttede virksomheder	0	3.768	10.933	51.126
	Selskabsskat	0	1.606	0	1.458
	Anden gæld	30.810	26.787	1.416	1.433
	Periodeafgrænsningsposter	0	0	148	7
	Forslag til udbytte for regnskabsåret	0	20.000	0	20.000
	Kortfristede gældsforpligtelser i alt	78.526	103.909	15.002	75.848
	<b>Gældsforpligtelser i alt</b>	<b>118.526</b>	<b>143.909</b>	<b>55.002</b>	<b>115.848</b>
	<b>Passiver i alt</b>	<b>184.693</b>	<b>212.271</b>	<b>130.153</b>	<b>192.142</b>
<b>17 Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b>					
<b>18 Pantsætninger og sikkerhedsstillelser</b>					
<b>19 Eventualposter</b>					
<b>20 Nærtstående parter</b>					

**Pengestrømsopgørelse 1. januar - 31. december**

<u>Note</u>	Koncern	
	2015 t.kr.	2014 t.kr.
Årets resultat	-41.353	-6.616
21 Reguleringer	26.996	21.319
22 Ændring i driftskapital	6.635	-37.908
Pengestrømme fra drift før finansielle poster	-7.722	-23.205
Renteindbetalinger og lignende	1	0
Renteudbetalinger og lignende	-4.629	0
Pengestrøm fra ordinær drift	-12.350	-23.205
Betalt selskabsskat	-3.006	-5.196
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>	<b>-15.356</b>	<b>-28.401</b>
Salg af immaterielle anlægsaktiver	0	105
Køb af materielle anlægsaktiver	-10.423	-11.157
Salg af materielle anlægsaktiver	635	3.096
Køb af finansielle anlægsaktiver	-137	0
Køb af finansielle instrumenter	-4.062	-204
Salg af finansielle instrumenter	300	57
Modtagne udbytter	0	0
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>	<b>-13.687</b>	<b>-8.103</b>
Afdrag på langfristet gæld	0	0
Kapitalforhøjelse ved tilskud	44.343	0
Udbetalt udbytte	-20.000	-7.000
Andre pengestrømme vedrørende finansieringsaktivitet	0	-1.556
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>	<b>24.343</b>	<b>-8.556</b>
<b>Ændring i likvider</b>	<b>-4.700</b>	<b>-45.060</b>
Likvider primo	6.190	51.250
<b>Likvider ultimo</b>	<b>1.490</b>	<b>6.190</b>
<b>Likvider</b>		
Likvide beholdninger	12.702	17.272
Kortfristet gæld til pengeinstitutter	-11.212	-11.082
<b>Likvider ultimo</b>	<b>1.490</b>	<b>6.190</b>

**Noter**

	Koncern		Modervirksomhed	
	2015	2014	2015	2014
	t.kr.	t.kr.	t.kr.	t.kr.
<b>1. Nettoomsætning</b>				
Danmark	278.517	259.045	499	471
Udland	298.150	327.278	0	0
	<b>576.667</b>	<b>586.323</b>	<b>499</b>	<b>471</b>
Koncernens segmenter opdeles på Danmark og udland.				
<b>2. Personaleomkostninger</b>				
Lønninger og gager	130.427	129.650	768	836
Pensioner	3.232	4.015	0	0
Andre omkostninger til social sikring	19.231	15.388	0	0
Personaleomkostninger i øvrigt	10.524	6.217	1	1
	<b>163.414</b>	<b>155.270</b>	<b>769</b>	<b>837</b>
Bestyrelse	768	836	768	836
Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere	373	373	0	0
<b>3. Af- og nedskrivninger</b>				
Goodwill og lejerettigheder	12.741	4.390	12.741	3.080
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	13.878	13.343	0	0
Tab ved salg af driftsmidler	0	304	0	0
	<b>26.619</b>	<b>18.037</b>	<b>12.741</b>	<b>3.080</b>



**Noter**

	Koncern	
	31/12 2015	31/12 2014
	t.kr.	t.kr.
<b>7. Lejerettigheder</b>		
Kostpris primo	14.104	14.419
Omregning til valutakurs ultimo	6	-110
Afgang i årets løb	-81	-205
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>14.029</b>	<b>14.104</b>
Afskrivninger primo	-9.727	-8.545
Omregning til valutakurs ultimo	0	27
Årets afskrivninger	-1.285	-1.310
Af-/nedskrivninger, afhændede aktiver	25	101
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>-10.987</b>	<b>-9.727</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>3.042</b>	<b>4.377</b>
<b>8. Koncerngoodwill</b>		
Kostpris primo	74.388	74.388
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>74.388</b>	<b>74.388</b>
Afskrivninger primo	-39.302	-36.222
Årets afskrivninger	-12.741	-3.080
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>-52.043</b>	<b>-39.302</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>22.345</b>	<b>35.086</b>

## Noter

---

	Koncern	
	31/12 2015	31/12 2014
	t.kr.	t.kr.
<b>9. Andre anlæg, driftsmateriel og inventar</b>		
Kostpris primo	84.322	81.116
Omregning til valutakurs ultimo	-155	-763
Tilgang i årets løb	10.423	11.157
Afgang i årets løb	-2.349	-7.188
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>92.241</b>	<b>84.322</b>
Afskrivninger primo	-54.462	-44.907
Årets afskrivninger	-12.734	-13.343
Af-/nedskrivninger, afhændede aktiver	1.911	3.788
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>-65.285</b>	<b>-54.462</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>26.956</b>	<b>29.860</b>

## Noter

	Modervirksomhed	
	31/12 2015 t.kr.	31/12 2014 t.kr.
<b>10. Kapitalandele i tilknyttede virksomheder</b>		
Anskaffelsessum primo	145.472	112.956
Tilgang i årets løb	20.700	32.516
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>166.172</b>	<b>145.472</b>
Opskrivninger primo	-26.127	13.384
Årets resultat før afskrivninger på goodwill	-25.997	-2.074
Udbytte	-40.000	-41.004
Reguleringer på egenkapital	-4.203	4.992
Kursreguleringer primo	-543	-858
Regulering af interne avancer	-1	-567
<b>Opskrivninger ultimo</b>	<b>-96.871</b>	<b>-26.127</b>
Afskrivninger på goodwill primo	-33.226	-30.146
Årets afskrivninger på goodwill	-12.741	-3.080
<b>Afskrivninger på goodwill ultimo</b>	<b>-45.967</b>	<b>-33.226</b>
Overført til hensatte forpligtelser	8.983	7.932
<b>Modregnet i tilgodehavender og hensatte forpligtelser</b>	<b>8.983</b>	<b>7.932</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>32.317</b>	<b>94.051</b>
I regnskabsposten indgår goodwill med	22.345	35.086
<b>Tilknyttede virksomheder:</b>		
	<b>Hjemsted</b>	<b>Ejerandel</b>
Ball Wholesale ApS	Billund	100 %
Ball Retail A/S	Billund	100 %
Ball Group Finland OY	Finland	100 %
Zizzi BV	Holland	100 %
Ball Group Norge AS	Norge	100 %
BGN Retail Norge AS	Norge	100 %
Ball Group Sverige AB	Sverige	100 %
Ball Group Sverige Retail AB	Sverige	100 %



**Noter**

	Koncern		Modervirksomhed	
	31/12 2015 t.kr.	31/12 2014 t.kr.	31/12 2015 t.kr.	31/12 2014 t.kr.
<b>11. Udskudte skatteaktiver</b>				
Udskudte skatteaktiver primo	1.070	1.164	1.801	1.972
Udskudt skat af årets resultat	4.516	-94	708	-171
	<b>5.586</b>	<b>1.070</b>	<b>2.509</b>	<b>1.801</b>

**12. Andre tilgodehavender**

Under andre tilgodehavender indgår leasingtilgodehavender i 2015 (2014) med følgende beløb i koncernen og moderselskabet:

Nutidsværdi af tilgodehavende leasingydelse 6.291 t.kr. (6.591 t.kr.)

Afdrag indtil 1 år efter balancedagen: 1.319 t.kr. (1.374 t.kr.)

Afdrag mellem 1 og 5 år efter balancedagen: 4.944 t.kr. (5.217 t.kr.)

**13. Anpartskapital**

Anpartskapital primo	29.888	29.888	29.888	29.888
	<b>29.888</b>	<b>29.888</b>	<b>29.888</b>	<b>29.888</b>

**14. Overført resultat**

Overført resultat primo	38.474	63.346	38.474	63.346
Årets resultat	-41.353	-6.615	-41.353	-6.616
Forslag til udbytte for regnskabsåret	0	-20.000	0	-20.000
Regulering af egenkapital i dattervirksomheder	-4.062	4.910	-5.183	1.744
Tilskud Ball Holding ApS	44.342	0	44.342	0
Valutakursregulering af mellemværende i dattervirksomheder	-1.122	-3.167	0	0
	<b>36.279</b>	<b>38.474</b>	<b>36.280</b>	<b>38.474</b>

**15. Andre hensatte forpligtelser**

Andre hensatte forpligtelser omfatter forpligtelser til dækning af underskud i datterselskaber

**Noter**

	Koncern		Modervirksomhed	
	31/12 2015 t.kr.	31/12 2014 t.kr.	31/12 2015 t.kr.	31/12 2014 t.kr.
<b>16. Gæld til pengeinstitutter</b>				
Nordea Bank Danmark	40.000	40.000	40.000	40.000
	40.000	40.000	40.000	40.000
Heraf forfalder inden for 1 år	0	0	0	0
	<b>40.000</b>	<b>40.000</b>	<b>40.000</b>	<b>40.000</b>
Andel af gæld, der forfalder efter 5 år	0	0	0	0
<b>17. Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b>				
Honorar vedrørende lovpligtig revision	626	613	83	80
Honorar for andre ydelser	760	305	21	7
	<b>1.386</b>	<b>918</b>	<b>104</b>	<b>87</b>

**18. Pantsætninger og sikkerhedsstillelser**

Flere koncernselskaber har indgået rembursaftaler og andre garantier over for udenlandske leverandører for i alt 5.004 t.kr. pr. 31. december 2015.

Et datterselskab har deponeret løsøreejerpantebreve på i alt 10.100 t.kr. til sikkerhed for koncernens bankgæld. Ejerpantebrevene giver pant i datterselskabs lejerettigheder m.v.

**19. Eventualposter  
Eventualforpligtelser**

Der er indgået lejekontrakter med en årlig lejeforpligtelse på 40.956 tkr. og med en samlet lejeforpligtelse på 66.416 tkr

Pengeinstitutter har stillet husleje garantier for i alt 10.850 tkr.

## Noter

---

### 19. Eventualposter (fortsat)

#### Eventualforpligtelser (fortsat)

Ball Group er fortsat part i en verserende transfer pricing sag mod skattemyndighederne i Norge, vedrørende indkomstårene 2006 - 2012. Ball Group har i 2014 efterbetalt 13 mDKK i selskabsskat for årene, og anket afgørelsen hos SKAT Norge. Der har ikke været væsentlig korrespondance 2015. Sagen forventes afgjort i 2016.

Det er uændret ledelsens vurdering at koncernens transfer pricing praksis er korrekt, og de betalte skatter er således opført under aktiver som andre tilgodehavender på koncernniveau, idet anken forventes at medføre medhold.

I det omfang afgørelsen går imod Ball Group, vil skattebetalingen til Norge formentlig kunne reduceres ved en tilsvarende nedsættelse af den skattepligtige indkomst i Danmark.

Som følge af forskellig selskabsskatteprocent i Danmark og Norge, vil en omfordeling af indkomst fra Danmark til Norge på koncernniveau betyde en skattemæssig merudgift, der anslås til 1,5 mDKK med tillæg af renter.

Ball ApS:

Der er afgivet solidarisk selvskyldner kaution der er opgjort til i alt 126 mio. kr. pr. 31. december 2015 overfor koncernforbundne selskabers mellemværende med pengeinstitut.

Moderselskabet har givet tilsagn til datterselskaber om at reetablere kapitalen, såfremt dette bliver nødvendigt.

#### Operationel leasing

Koncernen har indgået operationelle leasingkontrakter med en gennemsnitlig årlig leasingydelse på 2.272 tkr. Leasingkontrakterne har samlet restleasingydelse på 3.649 tkr.

#### Sambeskatning

Selskabet indgår i den nationale sambeskatning med Ax Ball Invest ApS som administrationselskab og hæfter fra og med regnskabsåret 2012 ubegrænset og solidarisk med de øvrige sambeskattede selskaber for den samlede selskabsskat.

Selskabet hæfter fra og med 1. juli 2012 ubegrænset og solidarisk med de øvrige sambeskattede selskaber for eventuelle forpligtelser til at indeholde kildeskat på renter, royalties og udbytter.

## Noter

---

### 20. Nærtstående parter

#### Nærtstående parter

Koncernens nærtstående parter består af direktionen, bestyrelsen og de øvrige selskaber i Ball Group koncernen. Selskabets transaktioner med nærtstående parter elimineres i nærværende koncernregnskab og oplyses derfor ikke med henvisning til årsregnskabslovens § 98 c stk. 1 nr. 1.

#### Ejerforhold

Følgende er noteret i modervirksomhedens fortegnelse som ejer af minimum 5 % af stemmerne eller minimum 5 % af selskabskapitalen:

Ball Holding ApS, Billund

	Koncern	
	2015 t.kr.	2014 t.kr.
<b>21. Reguleringer</b>		
Af- og nedskrivninger af materielle og immaterielle anlægsaktiver	26.619	18.037
Andre finansielle indtægter	0	-5.633
Andre finansielle omkostninger	4.628	4.023
Kursreguleringer	-976	855
Skat af årets resultat	-3.275	4.037
	<b>26.996</b>	<b>21.319</b>
<b>22. Ændring i driftskapital</b>		
Ændring i varebeholdninger	4.638	-2.574
Ændring i tilgodehavender	5.904	-23.143
Ændring i leverandørgæld og anden gæld	-3.907	-12.191
	<b>6.635</b>	<b>-37.908</b>