

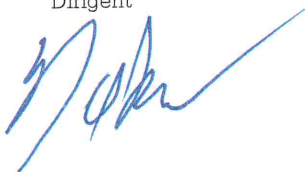
# **Kalaallit Nunaanni Brugseni A.M.B.A.**

Aqqusinersuaq 4, 2. th, 3900 Nuuk, Grønland  
CVR-nr. 15 78 74 06

## **Årsrapport for 2017**

Årsrapporten er godkendt på  
landsbestyrelsesmøde, d. 9. marts 2018

Dirigent



Foreningsoplysninger m.v.	3
Ledespåtegning	4
Den uafhængige revisors erklæringer	5 - 6
Ledelsesberetning	7 - 16
Resultatopgørelse	17
Balance	18 - 19
Egenkapitalopgørelse	20
Pengestrømsopgørelse	21
Noter	22 - 34

---

### Foreningen

---

Kalaallit Nunaanni Brugseni A.M.B.A.  
Aqquinersuaq 4, 2. th  
Postboks 1092  
3900 Nuuk, Grønland  
Telefon: +299 36 50 00  
Hjemmeside: [www.brugseni.gl](http://www.brugseni.gl)  
Hjemsted: Kommuneqarfik Sermersooq  
CVR-nr.: 15 78 74 06  
Regnskabsår: 01.01 - 31.12

---

### Direktør

---

Direktør Susanne Christensen

---

### Bestyrelse

---

Ib Lennert Olsen, Nanortalik, formand  
Aalipaaraq Kreutzmann, Maniitsoq  
Lars Jørgen Kleist, Nuuk  
Petrine Thomsen, Qaqortoq  
Svend Aage Olsen, Sisimiut  
Frederik Petersen, Paamiut  
Benjamin Kielsen, Narsaq  
Mari Berthelsen, medarbejdervalgt

---

### Revision

---

Beierholm  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

---

### Pengeinstitut

---

Grønlandsbanken

---

### Advokat

---

Advokatfirmaet Malling & Hansen Damm

Vi har dags dato aflagt årsrapporten for regnskabsåret 01.01.17 - 31.12.17 for Kalaallit Nunaanni Brugseni A.M.B.A..

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

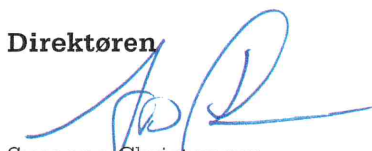
Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af foreningens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.17 og resultatet af foreningens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 01.01.17 - 31.12.17.

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

Årsrapporten indstilles til landsbestyrelsens godkendelse.

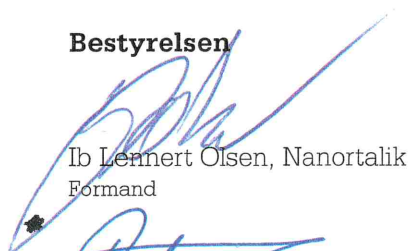
København, den 9. marts 2018

### Direktøren



Susanne Christensen  
Direktør

### Bestyrelsen



Ib Lennert Olsen, Nanortalik  
Formand



Aaliparaq Kreutzmann,  
Maniitsoq



Lars Jørgen Kleist, Nuuk



Petrine Thomsen, Qaqortoq



Svend Aage Olsen,  
Sisimiut



Frederik Petersen, Paamiut



Benjamin Kielsen, Narsaq



Mari Berthelsen

**Til medlemmer i Kalaallit Nunaanni Brugseni A.M.B.A.**

### **PÅTEGNING PÅ ÅRSREGNSKABET**

Vi har revideret årsregnskabet for Kalaallit Nunaanni Brugseni A.M.B.A. for regnskabsåret 01.01.17 - 31.12.17, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis. Årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

### **Ledelsens ansvar for årsregnskabet**

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

### **Revisors ansvar**

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført revisionen i overensstemmelse med internationale standarder om revision og yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning. Dette kræver, at vi overholder etiske krav samt planlægger og udfører revisionen for at opnå høj grad af sikkerhed for, om årsregnskabet er uden væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter udførelse af revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for foreningens udarbejdelse af 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 foreningens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige samt den samlede præsentation af årsregnskabet.

Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

## Den uafhængige revisors erklæringer

### Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af foreningens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.17 samt af resultatet af foreningens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 01.01.17 - 31.12.17 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.


### UDTALELSE OM LEDELSESBERETNINGEN

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

Aalborg, den 9. marts 2018

### Beierholm

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 32 89 54 68



John Dahl Larsen  
Statsaut. revisor  
MNE-nr. mne21338

## HOVED- OG NØGLETAL

## Hovedtal

Beløb i t.DKK	2017	2016	2015	2014	2013
---------------	------	------	------	------	------

*Resultat*

Nettoomsætning	782.507	744.475	720.174	691.860	664.104
Indeks	118	112	108	104	100
Resultat af primær drift	36.947	35.736	38.702	39.561	37.404
Indeks	99	96	103	106	100
Finansielle poster i alt	-2.084	-1.580	-3.820	-5.005	-4.952
Indeks	42	32	77	101	100
Årets resultat	27.043	26.132	26.073	26.107	24.239
Indeks	112	108	108	108	100

*Balance*

Samlede aktiver	468.506	429.513	400.492	383.647	382.404
Indeks	123	112	105	100	100
Investeringer i materielle anlægsaktiver	41.640	42.692	32.155	6.872	1.724
Indeks	2.415	2.476	1.865	399	100
Egenkapital	224.267	206.583	189.448	172.214	154.544
Indeks	145	134	123	111	100

## Nøgletal

	2017	2016	2015	2014	2013
--	------	------	------	------	------

*Rentabilitet*

Egenkapitalens forrentning	13%	13%	14%	16%	17%
Overskudsgrad	5%	5%	5%	6%	6%

*Soliditet*

Egenkapitalandel	48%	48%	47%	45%	40%
------------------	-----	-----	-----	-----	-----



*Definitioner af nøgletal*

Egenkapitalens forrentning:	$\frac{\text{Årets resultat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$
Overskudsgrad:	$\frac{\text{Resultat af primær drift} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Egenkapitalandel:	$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$



### Væsentligste aktiviteter

Foreningens hovedaktivitet er at drive detailhandel med dagligvarer.

### Markedsoverblik

Kalaallit Nunaanni Brugseni, der er 100% ejet af de grønlandske medlemmer, omfatter 7 lokalforeninger, der driver 15 butikker fra Nanortalik i Syd til Sisimiut i nord.

### Udvikling i aktiviteter og økonomiske forhold

Resultatopgørelsen for tiden 01.01.17 - 31.12.17 udviser et resultat på t.DKK 27.043 mod t.DKK 26.132 for tiden 01.01.16 - 31.12.16. Balancen viser en egenkapital på t.DKK 224.267.

Ledelsen finder årets resultat tilfredsstillende.

### Årets resultat

Omsætningen i 2017 udgør 783 mio.kr., hvilket er en stigning på 5 % i forhold til 2016, hvor omsætningen udgjorde 745 mio.kr.

Kalaallit Nunaanni Brugsenis overskud for 2017 før skat og dividende udgør t.kr. 34.863, hvilket er t.kr. 707 mere end i 2016.

Resultatet er påvirket af en nedskrivning af ejendomme på kr. 8 mio. Nedskrivningen er foretaget fordi markedsværdien på enkelte ejendomme i de byer, hvor urbaniseringen har haft størst effekt er faldet. Ses bort fra nedskrivningen, er resultatet endnu engang rekordstort og er et udtryk for vores fortsatte fokus på omkostninger, effektivisering af lagre og endelig opkvalificering af vores medarbejderkompetence.

Omsætningsudviklingen i 2017 skyldes dels den nye butik i Nuuks bydel Qinngorput samt den positive udvikling, der har været i specielt de mindre byer som Nanortalik og Paamiut. Derudover har Maniitsoq fortsat sin udvikling fra sidste år, hvilket også har bidraget pænt til væksten.

Endnu engang fremkommer vi med et flot resultat, dette til trods for udfordringer med vareleverancer gennem stort set hele året.

Vores strategi "udnyt potentialet", som blev skudt i gang i 2015 og som står for en opdatering, er således lykkedes på mange fronter. Specielt kan nævnes differentieringen i koncepter har virket på bedste vis, hvilket kan ses specielt i de "små" butikker.

### Årets investeringer

I 2017 har vi investeret for t.DKK 41.640.

Køle/frost anlæg – Brugseni Nuuk

Facaderenovering etape 1 - Brugseni Maniitsoq  
Personaleboliger – Nuuk  
Igangsættelse af – Brugseni Ilulissat

### **Medarbejderforhold**

Ved udgangen af 2017 var vi 468 medarbejdere inkl. løs- og ungarbejdere. Ved udgangen af 2016 var der 438 ansatte.

Som en del af omsætningsfremgangen har det været nødvendigt med flere hænder, således vi kunne fastholde den gode service. Vi har i 2017 indgået samarbejde med Detail Divisionen/Viden Djurs, som har kompetencer i uddannelse inden for detailhandlen og har gennemført 2 kurser for vores salgsledere i løbet af efteråret.

Vi har fastholdt vores gode samarbejde med psykolog Linda Larsen, som gør et stort stykke arbejde for vores medarbejdere – både den enkelte og i gruppen.

### **Medlemsforhold**

I 2017 blev der optjent t.kr. 9.359 i dividende til medlemmerne, mod t.kr. 8.997 i 2016. Medlemstallet er pr. 31. december 2017 på 36.420.

Dividenden for opsparingsåret 2017 blev udbetalt til medlemmerne d. 12. januar 2018.

### **Lokale arrangementer**

Brugseni Sisimiut, Brugseni Qaqortoq og Brugseni Paamiut kunne i 2017 fejre lokalforeningens 50 års jubilæum. Udover at der blev afholdt kaffemik i butikkerne, arrangerede lokalbestyrelsen for den enkelte Brugseni, jubilæumsfest for sine medlemmer.

Uge 18 arrangementer med fokus på børn og unge, som i de tidligere år kun har været arrangeret af Brugseni Qaqortoqs bestyrelse, har nu bredt sig til alle vores butikker. Dette har gjort, at samtlige byer hvor Brugseni er repræsenteret, har afholdt flotte aktiviteter for børn og unge.

Der er løbende afholdt arrangementer i alle lokalafdelinger for medlemmer gennem året, såsom: løb, børneaktiviteter, bage konkurrence osv.

### **Årets pris**

Toku Oshima som er uddannet elektriker og erhverver sig som fanger, gør en stor indsats for børn og unge i Qaanaaq. Toku ønsker med sin indsats at gøre en forskel og motivere de unge til at have et sundt og godt liv. Det gør hun, ved at åbne sit hjem for at give muligheder for en masse gode indendørs aktiviteter i løbet af den lange vinter. Der er regler, der skal

overholdes og disse bliver styret med en (k)ærlig hånd – således børnene elsker at komme igen.

Prisen på kr. 100.000 er blevet brugt til en sommerlejr for børn inde ved et ørredsted. Udover en masse hygge skulle der ryddes op, langs elven. Derudover skulle der indkøbes en container til opbevaring af materialer til vinterens aktiviteter for børnene.

Prisen blev overrakt ved en ceremoni i Qaanaaqs forsamlingshus, søndag d. 11. juni 2017, hvor ca. 300 borgere mødte op til kaffe og kage.

### Loyalitetsprogrammet

Vi har gennem de senere år, i takt med at teknologien forbedres, ønsket at forbedre og udvide programmet, hvilket endelig er lykkedes for os. Vi er stolte over at kunne lancere et nyt og flot program, i første halvdel af 2018. Grundet konkurrence mæssige hensyn vil der først komme flere informationer om programmet umiddelbart før lanceringen.

### Coop Landsråd

Der er i årets løb afholdt 2 landsrådsmøder i Coop, hvor vi er repræsenteret ved formanden og næstformanden for landsbestyrelsen i Kalaallit Nunaanni Brugseni. Samarbejdet med Coop giver Kalaallit Nunaanni Brugseni en masse viden og fordele som vi bør udnytte i vores bestræbelser for at drive en sund og medlemsorienteret virksomhed.

### KNB's vision og mission

2017 har også været året hvor landsbestyrelsen og ledelse har arbejdet med at få opdateret og moderniseret vores vision og mission. Efter flere workshops med gode debatter, styret godt af VisioBox Michael Binzer, nåede en enig landsbestyrelse frem til følgende ordlyd: "Sammen tør vi gå nye veje og udvikle vores land"

Visionen danner nu grundlag for al videre arbejde med ledelse, driftsstyring og udvikling af butiksnettet. Ordene: Fællesskab, mod, stolthed og ansvar ligger helt naturlig i vores måde at agere og er således flettet ind i visionen.

I skrivende stund er implementeringen ud i organisationen samt en grundig beskrivelse af hvorfor, igangsat.

### Forventet udvikling

I 2018 forventes en stigning i omsætningen på ca. 2 %.

Af resultatet i 2018 forventes et overskud svarende til 4 % af omsætningen.

Udviklingen i årets resultat er i overensstemmelse med den udtrykte forventning i

årsrapporten 2016.

### Efterfølgende begivenheder

Efter regnskabsårets afslutning er der ikke indtruffet betydningsfulde hændelser.

### Samfundsansvar

Kalaallit Nunaanni Brugseni er 100 procent ejet af det grønlandske folk. Det forpligter til at gøre en forskel. Vi vil gøre en forskel, der hvor det har størst gennemslagskraft i samfundet og vi ønsker at bidrage til en bæredygtig samfundsudvikling.

At gøre en forskel er sund fornuft og god forretning fordi:

- ...det giver en god kundeoplevelse
- ...det giver et godt omdømme
- ...det er med til at differentiere os
- ...det skaber et godt sammenhold og motiverede medarbejdere

Vi skal fokusere vores indsats, der hvor den har størst effekt både for forretningen og for samfundet.

Derfor har vi valgt syv emner, der er særligt vigtige for os:

Fire fokusområder, der differentierer os fra konkurrenterne:  
Sundhed, miljø, grønlandske råvarer og uddannelse.

To kerneområde, der sikrer os de bedste medarbejdere:  
Medarbejderforhold og kompetenceudvikling.

Et internt område, der understøtte vores omdømme:  
Ansvarlig leverandørstyring.

### Sundhed

Det er vigtigt for os at sætte fokus på sundhed.

Kalaallit Nunaanni Brugsenis sundhedspolitik skal medvirke til at styrke medarbejdernes sundhed og trivsel. Den skal ligeledes bidrage til en mere effektiv forretning ved for eksempel at reducere sygefravær og skabe mere motivation og stabilitet hos medarbejderne.

Sundhedspolitikken skal samfundsmæssigt bidrage til en god sundhedstilstand i fremtiden, samt reducere fremtidens sundhedsudfordringer.

Aktiviteter: Der har været holdt sundhedsambassadørkursus for 17 Brugseni-ansatte. Sundhedsambassadørkurset, også kaldet 'Inuummarissaasut', er en bærende del af projektet



“Sunde arbejdspladser” i samarbejde med CSR Greenland, Grønlands Idrætsforbund og Departementet for Sundhed.

Kurset blev holdt i Nuuk og i løbet af to intense dage, fik kursisterne viden om sundhed og indsigt i implementeringen af sundhedstiltag på arbejdspladsen.

To af vores ansatte fra Paamiut kunne desværre ikke komme til Nuuk på grund af udfordringer med transporten. Derfor tog to sundhedsambassadører fra Nuuk til Paamiut for at holde workshop.

Indsatsområder: Der skal være bedre opfølgning og implementering af de opgaver, der igangsættes. Der skal skabes fokus på sundhed og trivsel i medarbejderbladet, blandt andet ved at fortælle om sundhedsfremmende tiltag eller inspiration til et sundere liv, eventuelt sunde madlavningstips.

Endvidere skal der være fokus på:

*Kost:* frugtordninger, sund mad i kantinen og kostvejledning.

*Rygning:* rygestopkurser, rygepolitik og kampagner.

*Alkohol:* hjælp til alkoholafvænning, alkoholpolitik og kampagner.

*Motion:* motionstilbud og sportsevents, rabat på medlemskab af fitness center/sportshal og konkurrencer med andre virksomheder.

Vi har siden oktober 2013 målt medarbejdernes fravær.

I 2017 var fraværet (sygedage, lovlig og ulovlig fravær): 14.008,22 timer, det vil sige: 2,6 %. (I perioden 1/1-17 – 22/10-17)

Der er blevet indrapporteret 5 arbejdsulykker til Arbejdstilsynet. Det drejer sig blandt andet om løfteskader og 1 ulykke, hvor en medarbejder fik foden i klemme mellem en el-stabler og en palle varer - vedkommende glemte at kikke bagud, selvom han bakkede med en palle og pludselig bakkede han ind i en væg og han kunne ikke nå at stoppe el-hesten. Han havde cirka 2 ugers fravær i forbindelse med ulykken.

### Miljø

Vi har et ansvar for at værne om miljøet. Vi vil drive virksomhed på en miljørigtig måde.

Vi skal blive endnu bedre til at værne om miljøet ved at fokusere på områder, hvor vi kan gøre en forskel. Miljø og økonomi går hånd i hånd.

Vi har samtidigt også fokus på at nedbringe vores kassationer og derved nedbringe madspild og CO-2 til transport.

Aktiviteter: Vi har markedsført og solgt nedbrydelige bæreposer og fryseposer og har fået indmeldt nedbrydelige fryseposer fast i vores sortiment.

Ydermere kan det nævnes, at vores egen økologi og miljø serie Änglemark nu tæller over 300 produkter og vi vækster i forhold til sidste år. Dette viser, at der er stor efterspørgsel og

tilfredshed blandt kunderne.

Saligaatsoq: Brugseni deltog igen i år i Saligaatsoq, som er et Miljø- og oprydningsprojekt.

### Grønlandske fødevarer

For Brugseni er udviklingen af grønlandske fødevarer en vigtig del af vores CSR politik, fordi vi tror på, at vi kan gøre en markant forskel, ved at stille vores købmandsmæssige forståelse, distribution og markedsføring til rådighed for at hjælpe med at fremme grønlandske fødevarer. At fremme grønlandske fødevarer handler for os om både at skabe nye økonomiske muligheder for grønlandske producenter, øge selvforsyningen og skabe stolthed over vores egne fødevarer.

Aktiviteter: I år har vi haft et samarbejde med én af de dygtigste kokke i Grønland, Inunnguaq Hegelund samt de skoler, hvor vi har Brugseni-butikker.

Inunnguaq Hegelund har rejst rundt og lavet forskellige madaktiviteter med de unge, for at sprede viden og interesse for mulighederne med de grønlandske råvarer. Samarbejdet blev modtaget meget positivt i landets skoler. Inunnguaq giver udtryk for at han er ked af de globale tendenser på fastfood, som desværre vinder mere og mere indpas i Grønland. Derfor ville han gerne være med til at tage fat i ungdommen, så de unge får fokus på de unikke lokale og ikke mindst sunde råvarer, vi har her i Grønland.

Inunnguaq siger sådan om projektet:

"Jeg tror helt sikkert, at projektet har været en øjenåbner. De unge har fundet ud af, at det ikke er så svært at bruge de grønlandske råvarer." "Alt for mange spiser fastfood og det er synd, at vi ikke bruger vores egne råvarer. Vi har det reneste, smukkeste og mest velsmagende mad i verdenen. For mig er det vigtigt at bruge det vi har lokalt, i stedet for at importere madvarer fra andre lande."

Projektet er blevet evalueret af deltagerne og fra Atuarfik Tuiisag i Paamiut skriver klasselærerne fra 10. klasse, Angunnguaq Jakobsen og Bertha Jensen følgende:

"For det første var det dejligt at have en kendt grønlandsk kok, som eleverne så op til, til at undervise eleverne i madlavning. Det fik eleverne til at tænke, at "hvis han kan, så kan vi også""

"Det var også en øjenåbner for eleverne, at se vigtigheden i de grønlandske råvarer vi har. Det at man kan lave mad på en pæn og smagfuld måde og det at man kan udnytte det vi har. Eleverne var ligeledes glade for at kunne få lov til at deltage i madlavningen og efterfølgende arrangere smagsprøver for befolkningen. Det var eleverne stolte over."

### Elever

Der har igen været elevsamling, denne gang i Nuuk, hvor 25 elever deltog. Temaet var holdninger og adfærd.

I 2017 kunne vi sige tillykke til 7 elever, som færdiggjorde deres uddannelse i Kalaallit Nunaanni Brugseni. Det drejer sig om: 1 cater & kantineassistent, 5 salgsassistenter samt 1

slagter.

### **Medarbejdere**

Ved udgangen af 2017 var vi 468 medarbejdere.

Det er vigtigt for Kalaallit Nunaanni Brugseni at opkvalificere sine medarbejdere og tilbyde dem kurser, der er med til at motivere og videreudvikle deres kompetencer.

I 2017 har der været følgende kurser: Teamledelse, sundhedsambassadør, elevsamling, uddelersamling, regnskabsforståelse, planlægning, teambuilding.

Kompetence og videreudvikling er nøgleordet for at kunne fortsætte successen. Det er vigtigt, at der altid er fokus på medarbejdernes ve og vel.

Vores målsætning er, at højne medarbejdernes kompetencer og skabe flere ildsjæle blandt medarbejderne. At styrke sammenholdet blandt eleverne og fastholde vores dem.

I 2018 vil vi fortsat intensivere medarbejderudviklingen.

Der vil blive holdt kurser i teamledelse, regnskabsforståelse, planlægning, teambuilding, og der vil være fagkurser efter behov. Derudover vil der blive holdt elevsamling samt uddelersamling.

Der vil samtidigt også være fokus på rekruttering, herunder bemanning til Ilulissat, talentudvikling samt individuelle udviklingsforløb.

### **Etisk handel**

Brugseni forhandler varer, der bliver produceret i alle dele af verden. Vi arbejder ud fra internationale lovkrav, og derfor stiller vi høje krav til vores leverandører, om at opretholde arbejdstagerrettighederne, og at de skal have ansvarlige produktionsvilkår. Denne tilgang kalder vi *ansvarlig leverandørstyring* og *etisk handel*.

Det er vigtigt, at vi som virksomhed arbejder med ansvarlighed. Samtidigt er det også vigtigt, at vores leverandører gør det samme.

Vores "Code of Conduct" skal efterleves af alle leverandører og dette skal blandt andet ske ved at underskrive en samhandelsaftale, hvilke betyder, at kravene bliver efterlevet.

Vores "Code of Conduct" skal efterleves af alle Kalaallit Nunaanni Brugsenis leverandører, og den indgår som en del af vores indkøbskontrakt. Vi anerkender, at en "Code of Conduct" ikke i sig selv kan løse de dilemmaer og problemer der kan være. Men vi mener det er bedre at have klare retningslinjer, så vi kan forsøge at forbedre, frem for at lade stå til.

### **Måltal for det underrepræsenterede køn**

*Måltal for bestyrelsen*

Kalaallit Nunaanni Brugseni tror på, at mangfoldighed blandt medarbejdere, herunder en



mere ligelig fordeling af kønnene, bidrager positivt til arbejdsmiljøet og kan medvirke til at styrke foreningens performance og konkurrenceevne.

Kalaallit Nunaanni Brugseni har en målsætning om, at min. 3 bestyrelsesmedlemmer vil være fra det underrepræsenterede køn inden udgangen af 2020, mens 25% af øvrige ledelsesniveauer skal være besat af kvinder inden udgangen af 2020. Øvrige ledelsesniveauer omfatter uddelere og souschefer.

Status ved udgangen af 2017 er, at 2 af de generalforsamlingsvalgte medlemmer i Kalaallit Nunaanni Brugsenis bestyrelse er kvinder.

Det er Kalaallit Nunaanni Brugsenis ønske at inspirere alle medarbejdere til at blive en del af foreningens ledelse. I forbindelse med ansættelse og rekruttering til ledelsesposter er målet, at der gerne skal være både mandlige og kvindelige kandidater.

Kalaallit Nunaanni Brugseni ansætter som hidtil ledere under den præmis, at den bedst egnede altid ansættes uanset køn.

## Resultatopgørelse

Note	2017 t.DKK	2016 t.DKK
<b>Nettoomsætning</b>	<b>782.507</b>	<b>744.475</b>
Andre driftsindtægter	9.252	5.372
Vareforbrug	-556.771	-532.408
Andre eksterne omkostninger	-68.944	-65.075
<b>Bruttofortjeneste</b>	<b>166.044</b>	<b>152.364</b>
1 Personaleomkostninger	-104.995	-96.853
<b>Resultat før af- og nedskrivninger</b>	<b>61.049</b>	<b>55.511</b>
Af- og nedskrivninger af materielle anlægsaktiver	-24.102	-19.775
<b>Resultat før finansielle poster</b>	<b>36.947</b>	<b>35.736</b>
3 Finansielle indtægter	590	1.280
4 Finansielle omkostninger	-2.674	-2.860
<b>Resultat før skat</b>	<b>34.863</b>	<b>34.156</b>
5 Skat af årets resultat	-7.751	-7.955
Andre skatter	-69	-69
<b>Skatter i alt</b>	<b>-7.820</b>	<b>-8.024</b>
<b>Årets resultat</b>	<b>27.043</b>	<b>26.132</b>
<b>Forslag til resultatdisponering</b>		
Årets dividende	9.359	8.997
Overført resultat	17.684	17.135
<b>I alt</b>	<b>27.043</b>	<b>26.132</b>

<b>AKTIVER</b>		31.12.17	31.12.16
Note		t.DKK	t.DKK
	Grunde og bygninger	291.573	301.986
	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	29.663	27.150
	Materielle anlægsaktiver under udførelse	25.919	2.873
<b>7</b>	<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>347.155</b>	<b>332.009</b>
8	Andre værdipapirer og kapitalandele	1.231	1.231
9	Deposita	2.110	1.937
9	Andre tilgodehavender	261	261
	<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>3.602</b>	<b>3.429</b>
	<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>350.757</b>	<b>335.438</b>
	Fremstillede varer og handelsvarer	81.878	71.797
	<b>Varebeholdninger i alt</b>	<b>81.878</b>	<b>71.797</b>
	Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	7.924	8.912
	Andre tilgodehavender	5.859	4.894
10	Periodeafgrænsningsposter	452	0
	<b>Tilgodehavender i alt</b>	<b>14.235</b>	<b>13.806</b>
	Andre værdipapirer og kapitalandele	1.934	1.830
	<b>Værdipapirer og kapitalandele i alt</b>	<b>1.934</b>	<b>1.830</b>
	<b>Likvide beholdninger</b>	<b>19.702</b>	<b>6.642</b>
	<b>Omsætningsaktiver i alt</b>	<b>117.749</b>	<b>94.075</b>
	<b>Aktiver i alt</b>	<b>468.506</b>	<b>429.513</b>

<b>PASSIVER</b>		31.12.17 t.DKK	31.12.16 t.DKK
Note			
	Andelskapital	206.583	189.448
	Overført resultat	17.684	17.135
	<b>Egenkapital i alt</b>	<b>224.267</b>	<b>206.583</b>
11	Hensættelser til udskudt skat	49.349	50.408
	<b>Hensatte forpligtelser i alt</b>	<b>49.349</b>	<b>50.408</b>
12	Gæld til realkreditinstitutter	59.055	23.102
12	Gæld til øvrige kreditinstitutter	46.500	54.000
12	Anden gæld	11.568	9.492
	<b>Langfristede gældsforpligtelser i alt</b>	<b>117.123</b>	<b>86.594</b>
12	Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	15.736	16.800
	Leverandører af varer og tjenesteydelser	6.250	18.234
	Selskabsskat	8.810	6.868
	Anden gæld	46.971	44.026
	<b>Kortfristede gældsforpligtelser i alt</b>	<b>77.767</b>	<b>85.928</b>
	<b>Gældsforpligtelser i alt</b>	<b>194.890</b>	<b>172.522</b>
	<b>Passiver i alt</b>	<b>468.506</b>	<b>429.513</b>
13	Eventualforpligtelser		
14	Pantsætninger og sikkerhedsstillelser		
15	Nærtstående parter		

**Egenkapitalopgørelse**

Beløb i t.DKK	Andelskapital	Overført resultat
Egenkapitalopgørelse for 01.01.17 - 31.12.17		
Saldo pr. 01.01.17	206.583	0
Årets dividende	0	-9.359
Forslag til resultatdisponering	0	27.043
Saldo pr. 31.12.17	206.583	17.684

## Pengestrømsopgørelse

Note	2017 t.DKK	2016 t.DKK
<b>Årets resultat</b>	<b>27.043</b>	<b>26.132</b>
17 Reguleringer	34.006	29.378
Forskydning i driftskapital		
Varebeholdninger	-10.081	-9.614
Tilgodehavender	-429	7.412
Leverandører af varer og tjenesteydelser	-9.039	9.517
<b>Pengestrømme fra drift før finansielle poster</b>	<b>41.500</b>	<b>62.825</b>
Modtagne renteindtægter og lignende indtægter	590	1.280
Betalte renteomkostninger og lignende omkostninger	-2.674	-2.859
Betalt selskabsskat	-6.937	-6.709
<b>Pengestrømme fra driften</b>	<b>32.479</b>	<b>54.537</b>
Køb af materielle anlægsaktiver	-41.640	-42.695
Salg af materielle anlægsaktiver	2.392	0
Køb af finansielle anlægsaktiver	-173	0
<b>Pengestrømme fra investeringer</b>	<b>-39.421</b>	<b>-42.695</b>
Betalt dividende	-9.359	-8.997
Optagelse af gæld til kreditinstitutter	29.465	13.054
<b>Pengestrømme fra finansiering</b>	<b>20.106</b>	<b>4.057</b>
<b>Årets samlede pengestrømme</b>	<b>13.164</b>	<b>15.899</b>
Likvide beholdninger ved årets begyndelse	6.642	2.710
Værdipapirer uden væsentlig kursrisiko ved årets begyndelse	1.830	1.863
Kortfristede gældsforpligtelser til kreditinstitutter ved årets begyndelse	0	-12.000
<b>Likvide beholdninger ved årets slutning</b>	<b>21.636</b>	<b>8.472</b>
Likvide beholdninger ved årets slutning specificeres således:		
Likvide beholdninger	19.702	6.642
Værdipapirer uden væsentlig kursrisiko	1.934	1.830
<b>I alt</b>	<b>21.636</b>	<b>8.472</b>

	2017 t.DKK	2016 t.DKK
<b>1. Personaleomkostninger</b>		
Lønninger	92.200	86.819
Pensioner	4.938	3.821
Andre omkostninger til social sikring	823	1.112
Andre personaleomkostninger	7.034	5.101
I alt	104.995	96.853
Gennemsnitligt antal beskæftigede i året	468	438
Vederlag til ledelsen:		
Vederlag til direktion og bestyrelse	4.509	4.443
<b>2. Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b>		
Lovpligtig revision af årsregnskabet	195	195
Andre ydelser	453	465
I alt	648	660
<b>3. Finansielle indtægter</b>		
Øvrige finansielle indtægter	590	1.280
I alt	590	1.280



	2017 t.DKK	2016 t.DKK
<b>4. Finansielle omkostninger</b>		
Øvrige finansielle omkostninger i alt	2.674	2.860
I alt	2.674	2.860
<b>5. Skat af årets resultat</b>		
Årets aktuelle skat	8.810	6.868
Årets regulering af udskudt skat	-1.059	1.087
I alt	7.751	7.955
<b>6. Resultatdisponering</b>		
Årets dividende	9.359	8.997
Overført resultat	17.684	17.135
I alt	27.043	26.132

**7. Materielle anlægsaktiver**

Beløb i t.DKK	Grunde og bygninger	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Materielle anlægsaktiver under udførelse
Kostpris pr. 01.01.17	417.961	51.455	2.873
Tilgang i året	8.915	9.679	23.046
Afgang i året	-3.942	-2.113	0
Kostpris pr. 31.12.17	422.934	59.021	25.919
Af- og nedskrivninger pr. 01.01.17	-115.975	-24.305	0
Nedskrivninger i året	-8.000	0	0
Afskrivninger i året	-8.943	-7.142	0
Tilbageførsel af af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	1.570	2.093	0
Årets af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	-13	-4	0
Af- og nedskrivninger pr. 31.12.17	-131.361	-29.358	0
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.17	291.573	29.663	25.919

**8. Andre værdipapirer og kapitalandele**

Beløb i t.DKK	Andre værdipapirer og kapitalandele
Kostpris pr. 01.01.17	1.231
Kostpris pr. 31.12.17	1.231
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.17	1.231

Andre værdipapirer og kapitalandele omfatter andele i COOP A.m.b.a. Dagsværdien for andelskapital i COOP A.m.b.a. er fastsat til kurs 67 af det faktiske indskud baseret på COOP A.m.b.a.'s vedtægtsbestemmelse om, at udbetaling ved udtræden sker til kurs 67. Andelene kan ikke afhændes til anden side.

**9. Finansielle anlægsaktiver i øvrigt**

Beløb i t.DKK	Deposita	Andre tilgodehavender
Kostpris pr. 01.01.17	1.937	261
Tilgang i året	173	0
Kostpris pr. 31.12.17	2.110	261
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.17	2.110	261

**10. Periodeafgrænsningsposter**

Forudbetalte forsikringer	452	0
---------------------------	-----	---

**11. Udskudt skat**

Udskudt skat pr. 01.01.17	49.349	50.408
Udskudt skat pr. 31.12.17	49.349	50.408
Udskudt skat fordeler sig således:		
Materielle anlægsaktiver	49.026	50.115
Finansielle anlægsaktiver	-197	-197
Værdipapirer og kapitalandele	520	490
I alt	49.349	50.408

**12. Langfristede gældsforpligtelser**

Beløb i t.DKK	Afdrag første år	Restgæld efter 5 år	Gæld i alt 31.12.17	Gæld i alt 31.12.16
Gæld til realkreditinstitutter	736	50.917	59.791	25.902
Gæld til øvrige kreditinstitutter	15.000	0	61.500	68.000
Anden gæld	0	11.568	11.568	9.492
I alt	15.736	62.485	132.859	103.394

**13. Eventualforpligtelser**

Foreningen har indgået aftale om leje af forretningsejendom. Kontrakten forpligter foreningen til at betale t.DKK 8.270 årligt. Lejeaftalen er uopsigelig frem til 2022.

Herudover har foreningen indgået aftaler som led i den almindelig drift på sædvanlige vilkår.

**14. Pantsætninger og sikkerhedsstillelser**

Til sikkerhed for gæld til realkreditinstitutter t.DKK 59.791 er der givet pant i bygninger, hvis regnskabsmæssige værdi udgør t.DKK 324.505.

Foreningen har udstedt ejerpantebreve på i alt t.DKK 60.365, der giver pant i bygninger med en regnskabsmæssig værdi på t.DKK 173.780. Ejerpantebrevene er deponeret til sikkerhed for gæld til kreditinstitutter.

Til sikkerhed for anden langfristet gæld i alt t.DKK 11.658 er der givet pant i bygninger med en regnskabsmæssig værdi på t.DKK 32.927

Til sikkerhed for mellemværende med COOP Danmark A/S har foreningen givet transport i det indeståede, foreningen til enhver tid måtte have i form af ansvarlig lånekapital og andelskapital, i alt t.DKK 1.492.

### **15. Nærtstående parter**

Der oplyses ikke om transaktioner med nærtstående parter, da alle transaktioner er gennemført på normale markedsvilkår.

Vederlag til ledelsen fremgår af note 1. Personaleomkostninger.

### **16. Efterbetaling til medlemmer**

Selskabet har i året tilbagebetalt i alt t.DKK 8.997 til medlemmer i form af restbetaling af overskud samt årets henlæggelse til navnenoterede andelshaverkonti. Tilbagebetalinger til medlemmerne i form af restbetaling af overskud og henlæggelse til navnenoterede andelshaverkonti vedtages på selskabets generalforsamling.

---

	2017	2016
	t.DKK	t.DKK
<b>17. Reguleringer til pengestrømsopgørelse</b>		
Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver	24.102	19.775
Finansielle indtægter	-590	-1.280
Finansielle omkostninger	2.674	2.859
Skat af årets resultat	7.751	7.955
Andre skatter	69	69
I alt	34.006	29.378

---

## 18. Anvendt regnskabspraksis

### GENERELT

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven for store virksomheder i regnskabsklasse C med tilvalg af bestemmelser fra en højere regnskabsklasse.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til foregående år.

### Generelt om indregning og måling

I resultatopgørelsen indregnes indtægter i takt med, at de indtjenes, herunder indregnes værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser. I resultatopgørelsen indregnes ligeledes alle omkostninger, herunder afskrivninger og nedskrivninger.

I balancen indregnes aktiver, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde foreningen, og aktivets værdi kan måles pålideligt. Forpligtelser indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå foreningen, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt. Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser som beskrevet nedenfor for hver enkelt regnskabspost.

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

### LEASINGKONTRAKTER

Leasingydelser vedrørende operationelle leasingkontrakter indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

### RESULTATOPGØRELSE

#### Nettoomsætning

Indtægter ved salg af varer indregnes i resultatopgørelsen, såfremt levering og risikoovergang til køber har fundet sted inden udgangen af regnskabsåret, og når salgsbeløbet kan opgøres pålideligt og forventes indbetalt. Nettoomsætning måles til dagsværdi og opgøres ekskl. moms og afgifter opkrævet på vegne af tredjemand samt med fradrag af rabatter.



**18. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -****Andre driftsindtægter**

Andre driftsindtægter omfatter indtægter af sekundær karakter i forhold til virksomhedens aktiviteter, herunder lejeindtægter, negativ goodwill og gevinster ved salg af immaterielle og materielle anlægsaktiver.

**Vareforbrug**

Vareforbrug omfatter årets vareforbrug målt til kostpris med tillæg af eventuelle forskydninger i lagerbeholdningen, herunder nedskrivninger i det omfang, de ikke overstiger normale nedskrivninger.

**Andre eksterne omkostninger**

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger til distribution, salg og reklame, administration, lokaler og tab på debitorer i det omfang, de ikke overstiger normale nedskrivninger.

**Personaleomkostninger**

Personaleomkostninger omfatter løn, gager samt øvrige personalerelaterede omkostninger.

**Af- og nedskrivninger**

Afskrivninger på materielle anlægsaktiver tilsigter, at der sker systematisk afskrivning over aktivernes forventede brugstid. Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende brugstider og restværdier:

	Brugstid, år	Rest- værdi, procent
Bygninger	20-50	0
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	3-10	0

Afskrivningsgrundlaget er aktivets kostpris fratrukket forventet restværdi ved afsluttet brugstid. Afskrivningsgrundlaget reduceres endvidere med eventuelle nedskrivninger. Brugstiden og restværdien fastsættes, når aktivet er klar til brug, og revurderes årligt.

Nedskrivninger af materielle anlægsaktiver foretages efter anvendt regnskabspraksis omtalt i afsnittet "Nedskrivning af anlægsaktiver".

**18. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -**

**Andre finansielle poster**

Under andre finansielle poster indregnes renteindtægter og renteomkostninger, gevinster og tab på andre værdipapirer og kapitalandele m.v.

Amortisering af kurstab og låneomkostninger vedrørende finansielle forpligtelser indregnes løbende som finansiell omkostning.

**Skat af årets resultat**

Årets aktuelle og udskudte skatter indregnes i resultatopgørelsen som skat af årets resultat med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte i egenkapitalen med den del, der kan henføres til poster indregnet direkte i egenkapitalen.

**Andre skatter**

Andre skatter omfatter skattebeløb, der beregnes på et andet grundlag end årets indkomst.

**BALANCE**

**Materielle anlægsaktiver**

Materielle anlægsaktiver omfatter bygninger samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar.

Materielle anlægsaktiver måles i balancen til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil aktivet er klar til brug. Renter af lån til at finansiere fremstillingen indregnes ikke i kostprisen.

Kostprisen for et samlet aktiv opdeles i separate bestanddele, der afskrives hver for sig, hvis brugstiden på de enkelte bestanddele er forskellig.

Materielle anlægsaktiver afskrives lineært baseret på brugstider og restværdier, som fremgår af afsnittet "Af- og nedskrivninger".

## 18. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -

### *Materielle anlægsaktiver under udførelse*

Materielle anlægsaktiver under udførelse måles til kostpris. Afholdte omkostninger vedrørende materielle anlægsaktiver under udførelse overføres til den relevante aktivkategori, når aktivet er klar til brug.

### *Gevinster eller tab ved afhændelse af materielle anlægsaktiver*

Gevinster eller tab ved afhændelse af materielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem en eventuel salgspris med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet fratrukket eventuelle omkostninger til bortskaffelse.

## **Nedskrivning af anlægsaktiver**

Den regnskabsmæssige værdi af anlægsaktiver, der ikke måles til dagsværdi, vurderes årligt for indikationer på værdiforringelse ud over det, som udtrykkes ved afskrivning.

Hvis foreningens realiserede afkast af et aktiv eller en gruppe af aktiver er lavere end forventet, anses dette som en indikation på værdiforringelse.

Foreligger der indikationer på værdiforringelse, foretages nedskrivningstest af hvert enkelt aktiv henholdsvis hver gruppe af aktiver.

Der foretages nedskrivning til genindvindingsværdien, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

Som genindvindingsværdi anvendes den højeste værdi af nettosalgspris og kapitalværdi. Kapitalværdien opgøres som nutidsværdien af de forventede nettopengestrømme fra anvendelsen af aktivet eller aktivgruppen samt forventede nettopengestrømme ved salg af aktivet eller aktivgruppen efter endt brugstid.

Nedskrivninger tilbageføres, når begrundelsen for nedskrivningen ikke længere består.

## **Varebeholdninger**

Varebeholdninger måles til kostpris efter FIFO-princippet. Der nedskrives til nettorealiseringsværdien, hvis denne er lavere.

Kostpris for råvarer og hjælpematerialer samt handelsvarer opgøres som købspriser med tillæg af omkostninger direkte foranlediget af anskaffelsen.

Nettorealiseringsværdien for varebeholdninger opgøres som salgssum med fradrag af færdig-

## 18. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -

gørelsesomkostninger og omkostninger, der afholdes for at effektuere salget, og fastsættes under hensyntagen til omsættelighed, ukurans og udvikling i forventet salgspris.

### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til pålydende værdi med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af tab.

Nedskrivninger til imødegåelse af tab opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender, når der på individuelt niveau foreligger en objektiv indikation på, at et tilgodehavende er værdiforringet.

Deposita, der er indregnet under aktiver, omfatter betalte deposita til udlejer vedrørende foreningens indgåede lejeaftaler.

### Periodeafgrænsningsposter

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

### Andre værdipapirer og kapitalandele

Andre værdipapirer måles til dagsværdi svarende til kursværdien på balancedagen.

Andre kapitalandele måles til dagsværdi i balancen. For kapitalandele, som handles på et aktivt marked, svarer dagsværdien til kursværdien på balancedagen. Andre kapitalandele, hvor dagsværdien ikke kan opgøres pålideligt, måles til kostpris.

### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter indestående på bankkonti samt kontante beholdninger.

### Aktuelle og udskudte skatter

Skyldig og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for betalte acontoskatter.

Udskudte skatteforpligtelser og udskudte skatteaktiver beregnes af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser. Der indregnes dog ikke udskudt skat af midlertidige forskelle vedrørende skattemæssigt ikke afskriv-



**18. Anvendt regnskabspraksis - fortsat -**

ningsberettiget goodwill samt andre poster, hvor midlertidige forskelle, bortset fra virksomhedsovertagelser, er opstået på anskaffelsestidspunktet uden at have effekt på resultat eller skattepligtig indkomst. I de tilfælde, hvor opgørelse af skatteværdien kan foretages efter forskellige beskatningsregler, måles udskudt skat på grundlag af den af ledelsen planlagte anvendelse af aktivet henholdsvis afvikling af forpligtelsen.

Udskudte skatteaktiver indregnes med den værdi, de efter vurdering forventes at kunne realiseres til ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller ved udligning i skat af fremtidig indtjening.

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.

**Gældsforpligtelser**

Langfristede gældsforpligtelser måles til kostpris på tidspunktet for stiftelse af gældsforholdet (lånoptagelsen). Gældsforpligtelserne måles herefter til amortiseret kostpris, hvor kurstab og låneomkostninger indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel omkostning over løbetiden på grundlag af den beregnede, effektive rente på tidspunktet for stiftelse af gældsforholdet.

Kortfristede gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, hvilket normalt svarer til gældens pålydende værdi.

**PENGESTRØMSOPGØRELSE**

Pengestrømsopgørelsen opstilles efter den indirekte metode og viser pengestrømme fra driften, investeringer og finansiering samt likvider ved årets begyndelse og slutning.

Pengestrømme fra driften opgøres som årets resultat, reguleret for ikke kontante driftsposter, betalte selskabsskatter og ændringer i driftskapitalen.

Pengestrømme fra investeringer omfatter betalinger i forbindelse med køb og salg af virksomheder og finansielle aktiver samt køb, udvikling, forbedring og salg af immaterielle og materielle anlægsaktiver.

Pengestrømme fra finansiering omfatter finansiering fra udbetalt udbytte til ejerne, samt optagelse af og afdrag på langfristede gældsforpligtelser.

Likviditeten ved årets begyndelse og slutning sammensætter sig af likvide beholdninger og kortfristet gæld til kreditinstitutter.