

---

# **BoConcept Invest ApS**

Mørupvej 16, 7400 Herning

## Årsrapport for 2015/16 (regnskabsåret 1/5 – 30/4)

---

CVR nr. 29 19 21 89

Årsrapporten er fremlagt  
og godkendt på selskabets  
ordinære generalforsamling  
den 30/9 2019



Viggo Møhlholm  
Dirigent

# Indholdsfortegnelse

## **Påtegninger**

Ledespåtegning	1
Den uafhængige revisors erklæringer	2

## **Ledelsesberetning**

Selskabsoplysninger	4
Koncernoversigt	5
Hoved- og nøgletal	6
Beretning	
- Indledning	7
- Kort om BoConcept	7
- Hovedbegivenheder i 2015/16	8
- Succesfuld eksekvering af Horizon	11
- Regnskabsudvikling 2015/16	13
- Risikostyring	20
- Social ansvarlighed	26

## **Koncern- og årsregnskab**

Resultatopgørelse 1. maj – 30. april	29
Balance 30. april	30
Egenkapitalopgørelse	32
Pengestrømsopgørelse 1. maj – 30. april	33
Noter til årsrapporten	34
Regnskabspraksis	46

# Ledespåtegning

Direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. maj 2015 - 30. april 2016 for BoConcept Invest ApS.

Årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Årsregnskabet og koncernregnskabet giver efter direktionens opfattelse et retvisende billede af selskabets og koncernens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. april 2016 samt af resultatet af selskabets og koncernens aktiviteter og pengestrømme for 2015/16.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Herning, den 30. september 2016

**Direktion**



Viggo Møhlholm

# Den uafhængige revisors erklæringer

Til kapitalejerne i BoConcept Invest ApS

## Påtegning på årsregnskabet

Vi har revideret årsregnskabet og koncernregnskabet for BoConcept Invest ApS for regnskabsåret 1. maj 2015 – 30. april 2016, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse, noter og anvendt regnskabspraksis. Årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

### Ledelsens ansvar for årsregnskabet

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

### Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om årsregnskabet og koncernregnskabet 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 og koncernregnskabet. 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 virksomhedens udarbejdelse af et årsregnskab og et koncernregnskab, 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 virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, og om ledelsens regnskabsmæssige skøn er rimelige, samt en vurdering af den samlede præsentation af årsregnskabet og koncernregnskabet.

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

### Konklusion

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet og koncernregnskabet giver et retvisende billede af selskabets og koncernens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. april 2016 samt af resultatet af selskabets og koncernens aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. maj 2015 – 30. april 2016 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

### Supplerende oplysning vedrørende andre forhold

Vi gør opmærksom på at selskabet i strid med selskabslovens § 210, stk. 1 har haft ydet lån til kapitalejere, hvorved ledelsen kan ifalde ansvar.

# Den uafhængige revisors erklæringer

## Udtalelse om ledelsesberetningen

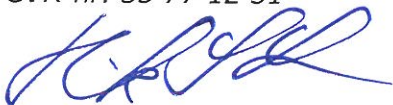
Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den udførte revision af årsregnskabet og koncernregnskabet. Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med årsregnskabet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

Herning, den 30. september 2016

**PricewaterhouseCoopers**

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

CVR-nr. 33 77 12 31



Henrik Skjøtt Sørensen  
statsautoriseret revisor

# Selskabsoplysninger

## Virksomheden

BoConcept Invest ApS  
Mørupvej 16  
7400 Herning

CVR nr.: 29 19 21 89

Stiftet: 30. november 2005

Hjemsteds-  
kommune: Herning

Regnskabsår: 1. maj – 30. april

## Direktion

Viggo Mølholm

## Revisor

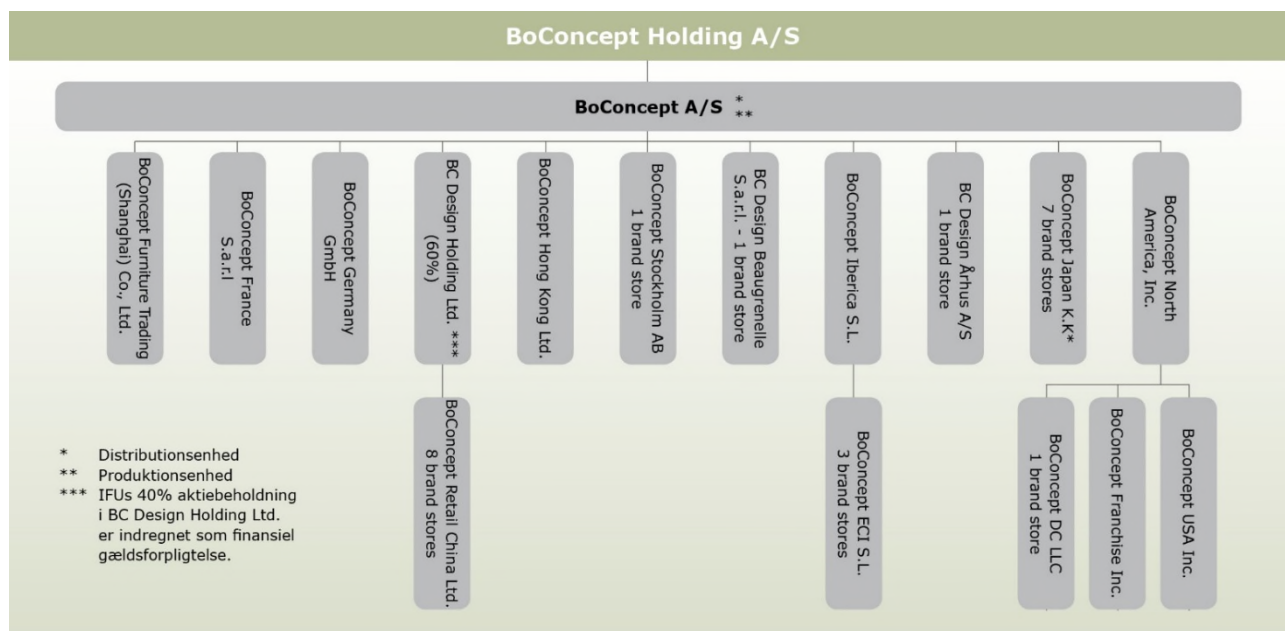
PricewaterhouseCoopers  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
Platanvej 4  
7400 Herning

## Advokat

Andersen Partners  
Jernbanegade 31  
6000 Kolding

# Koncernoversigt

BoConcept Invest ApS ejer 53,22% af stemmerne og 17,92% af selskabskapitalen i BoConcept Holding A/S, som har følgende koncernstruktur:



## Hoved- og Nøgletal

### Resultatopgørelse i mio. kr.

	2015/16	2014/15	2013/14	2012/13	2011/12
Omsætning	1.234,9	1.147,5	1.049,5	1.026,1	1.022,2
Bruttooverskud	593,8	465,7	448,8	442,9	451,6
Resultat før finansielle poster og afskrivninger (EBITDA)	148,9	2,1	14,5	51,1	75,5
Resultat af primær drift (EBIT)	110,1	-50,2	-33,6	8,7	31,8
Finansielle poster, netto	-2,3	-11,8	-5,9	-5,0	0,3
Resultat før skat	107,9	-62,0	-39,5	3,7	32,1
Resultat efter skat	82,8	-58,8	-20,4	-1,0	19,1
Årets resultat (efter minoritetsinteresser)	9,1	-18,1	-5,6	-6,7	1,6

### Balance i mio. kr.

Langfristede aktiver	203,8	245,2	280,2	257,7	268,7
Kortfristede aktiver	157,6	170,0	346,2	328,8	330,8
Balancesum	619,1	578,9	626,4	586,5	599,5
Egenkapital	31,2	21,9	39,2	45,9	53,1
Rentebærende gæld	149,7	184,2	190,1	134,2	144,7

### Pengestrøm i mio. kr.

Pengestrøm fra driftsaktivitet	164,0	13,6	2,6	52,6	49,7
Pengestrøm til investeringsaktivitet	-2,7	-13,2	-59,4	-31,9	-21,2
Heraf til investering i materielle aktiver	-4,1	-8,2	-28,4	-16,5	-10,2
Pengestrøm før finansieringsaktivitet	161,3	0,4	-56,8	20,7	28,5

### Nøgletal

Overskudsgrad (EBIT%)	8,9	-4,4	-3,2	0,9	3,1
Afkastningsgrad	18,4	-8,3	-5,5	1,5	5,4
Pengestrømme i % af omsætningen	13,1	0,0	-5,4	2,0	2,8
Nettoarbejdskapital i % af omsætningen	5,6	5,6	8,8	8,4	9,6
Egenkapitalens forrentning	311,7	-192,4	-47,8	-2,1	35,0
Egenkapitalandel, %	5,0	3,8	6,3	7,8	8,9
Gennemsnitligt antal medarbejdere, heltids	533	612	627	586	579

Nøgletallene er beregnet efter Den danske Finansanalytikerforenings 'Anbefalinger og Nøgletal 2015'



# Beretning

## Indledning

Som det fremgår af koncernoversigten har BoConcept Invest ApS den bestemmende indflydelse i det børsnoterede selskab BoConcept Holding A/S med ca. 53% af stemmerne og ejer ca. 18% af aktiekapitalen.

BoConcept Holding A/S har for 2015/16 aflagt årsregnskab efter årsregnskabsloven og koncernregnskab efter IFRS samt herudover i overensstemmelse med yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber. Denne udgave af årsrapporten for BoConcept Invest ApS er aflagt efter årsregnskabsloven. Som følge heraf kan der indhentes yderligere informationer mv. i årsrapporten for BoConcept Holding A/S, ligesom der henvises til børsmeddelelser fra BoConcept Holding A/S.

I årsrapporten for 2014/15 for BoConcept Holding A/S, som er aflagt efter IFRS, er effekten af implementeringen af Horizon 2016/17-strategien præsenteret særskilt som særlige poster på i alt 66 mio. kr. Denne klassifikation er ikke anvendt efter årsregnskabsloven og omkostningerne er i årsregnskabet for BoConcept Invest ApS præsenteret under andre driftsudgifter DKK 16 mio. kr., mens hensættelser til tab på debitorer på 38 mio. kr. er medtaget under distributionsomkostninger.

## Kort om BoConcept

BoConcept er et globalt brand og en international møbelretailkæde placeret i 'Affordable Luxury'-segmentet. Vores møbel- og accessorieskollektion sælges via en franchisekæde med 254 brand stores og 43 studios over hele verden, som BoConcept er forretningsudvikler, eneleverandør og international distributør til.

Vores vision er at gøre BoConcept til det førende brand inden for urban indretning. Med 'Make the most out of your space' som brand promise differentierer vi os fra konkurrenterne med et samlet koncept, der forener en moderne, funktionel og fuldt koordineret kollektion med en unik personlig indretningsservice, som optimerer kundernes space management. Det hele samles under en global kommunikationsplatform og et butikskoncept, der understreger BoConcepts evne til at skabe individuelle løsninger.

### Horizon har genskabt indtjeningskraften

BoConcepts asset light-forretningsmodel baseres på sourcing, effektivitet og stordriftsfordele i produktudvikling, markedsføring, distribution, support og administration. Dermed genererer stigende omsætning et stort marginalt indtjeningsbidrag og et høj cash flow uden behov for store anlægsinvesteringer.

Værdiskabelsen sker via udvikling i tre centrale value drivers, nemlig vækst i same-store-sales, ekspansion af franchisekæden og høj produktivitet for at opnå skalafordele. BoConcept har de seneste år udrullet strategien Horizon 16/17 (herefter angivet som Horizon), som har sikret boniteten i franchisekæden, øget butikkernes omsætning og genskabt indtjeningskraften. Gennem simplificering af forretningsgrundlaget, differentiering i forhold til konkurrenterne og mere effektiv eksekvering er det fremadrettede mål at udnytte forretningsmodellens potentiale til at realisere vækst i omsætning og indtjening i både koncern og franchisekæde.

Med en ikke-kapitalintensiv forretningsmodel tilstræber BoConcept en normaliseret egenkapitalandel på 40-50% over en konjunktur-cyklus med mulighed for kortsigtede udsving. Er egenkapitalandelen mindst på niveau med den langsigtede målsætning, og investeres der ikke i nye væksttiltag, tilbagebetales overskydende likviditet til aktionærerne.

# Beretning

## Hovedbegivenheder i 2015/16

### **Bedre performance og nye tiltag har øget same-store-sales 24 måneder i træk**

Same-store-sales steg i regnskabsåret 2015/16 med 12,9% og var for andet år i træk positiv i samtlige regnskabsårets måneder. Kædens brand stores har dermed gennem hele året fastholdt den stigende omsætningstrend og kontinuerligt styrket deres performance.

Kollektionens stærke kundeappell med attraktive entry-priser og en unik, værdibaseret kommunikationsplatform har sammen med lanceringen af MUST-HAVE STUDIOS i september 2015 drevet fremgangen i same-store-sales. Specielt MUST-HAVE STUDIOS, der er syv showroom-opstillinger, sammensat og koordineret fra centralt hold med de globalt bedst sælgende produktkonfigurationer i hver kategori, har været meget effektfulde til at øge butikernes omsætning pr. kvadratmeter.

### **Dynamisk kollektionslancering og ny product-to-market-proces**

Efter en historisk stor kollektionsopdatering i 2014 blev anden fase af en ny kollektionsstrategi implementeret i september 2015. Der gik BoConcept fra to årlige kollektionsopdateringer til dynamisk introduktion, hvor nye designs fremover tilføres kollektionen, og gamle løbende udfases.

Den dynamiske lanceringsstrategi vil kontinuerligt hen over året stimulere trafikken til butikkerne og give flere taktiske muligheder for at øge kendskabet til brandet og konceptet og styrke effekten af BoConcepts branding og PR-kampagner. Endelig vil lanceringsstrategien og en nydesignet product-to-market-proces med optimerede strukturer og lavere kompleksitet smidiggøre udviklings- og produktfrembringelsesprocesserne og reducere time-to-market.

Selvom kollektionen i store træk blev fastholdt i september 2015, blev der indfaset prisstigninger i forbindelse med udsendelsen af det nye katalog. I efteråret 2015 lanceredes Monaco – en ny sofa i midtersegmentet optimeret til small-space living – og Harvard, BoConcepts første recliner-stol. I februar 2016 lancerede BoConcept det helt nye reolsystem Copenhagen samt Torino, et nyt spise-bordskoncept, som med en meget attraktiv prissætning er mål-rettet BoConcept Business-segmentet.

### **Ny branding og markedsføringsstrategi målrettet core & growth markets**

Det nye kollektionskatalog blev udrullet sammen med en stor global markedsføringskampagne. Brand promiset 'Make the most out of your space' blev fastholdt som bærende element i kommunikationsplatformen, der fortsat har fokus på individualitet, funktionalitet og rådgivning. Samarbejdet med skuespiller Mads Mikkelsen som kampagnefrontfigur blev forlænget og udvidet til at omfatte katalog, film og modelarbejde, hvilket på succesfuld vis har samlet brandingindsatsen.

BoConcept lancerede i 2015 en ny marketingmodel, der inddrager alle processer vedrørende produktlanceringer, branding og taktiske kampagner i et struktureret årshjul, som styrer de mange branding- og markedsføringstiltag. Årshjulet er tilrettelagt på baggrund af en ny marketingstrategi, hvor sæsonvariation, form og medietryk er målrettet Core & Growth markets for at øge effekten på disse vigtige markeder. For at sikre agilitet og sammenhæng samarbejder Collection, Marketing og Retail i et nyt campaign board om godkendelse af kampagner og marketingmaterialer. Det betyder, at produkter og budskaber er tilpasset hinanden, muliggør ensartethed i de mange kommunikationskanaler og sikrer maksimalt effekt samt løbende evaluering, hvilket er afgørende for at øge kendskabsgraden til brandet og opnå en højere konvertering af emner til kunder.

### **Ny kontraktsalgsafdeling bekræfter potentiale i mersalg til erhvervs kunder**

Kontraktsalg, der blev startet i 2015 og varetager salg til hoteller, receptioner, mødelokaler, lounges mv., bidrog positivt til omsætningen i regnskabsåret 2015/16. Successen har været størst på Core & Growth markets, hvor potentialet er betydeligt.

# Beretning

## Hovedbegivenheder i 2015/16 (fortsat)

I regnskabsåret 2015/16 blev vækstfundamentet for kontraktsalg styrket yderligere. Aktiviteterne fik eget navn og logo, BoConcept Business, og der blev udrullet en ny BtB-infrastruktur med eget website og dedikerede salgsværktøjer. Endvidere etablerede BoConcept et centralt kompetencecenter, som med support og uddannelse understøtter franchisetagernes salg til professionelle.

### **Øget sundhed i butikskæden og revideret kreditpolitik reducerede omkostninger til tab på debitorer markant**

En stram kreditpolitik og øget sundhedstilstand i franchisekæden har i regnskabsåret 2015/16 reduceret omkostninger til tab på debitorer markant fra 63 mio. kr. sidste år til 10 mio. kr. i år, svarende til under 1% af omsætningen i regnskabsåret 2015/16.

Task Force Managements arbejde med dårligt performende butikker har betydet, at BoConcepts udestående sikres gennem aktiv indsats, samt at flere lukningstruede brand stores succesfuldt har gennemført en turnaround. Forbedringen kan foruden lavere tab på debitorer måles på, at antallet af lukninger er reduceret, og at nogle af de tidligere ramte butikker nu er blandt de absolut bedst performende butikker på globalt plan.

### **Klargøring til ekspansion af butikskæden**

BoConcepts butikskæde udgør pr. 30. april 2016 i alt af 254 brand stores. En nettotilgang på en butik efter åbning af 19 og lukning af 18 i regnskabsåret 2015/16.

Efter en omfattende sanering blandt butikkerne i 2014 og 2015 har BoConcepts Business Development-funktion i 2016 intensiveret forberedelserne til en udbygning af franchisekæden. Der er implementeret en ny rekrutterings- og åbningsmodel, hvor Business Development yder nye butikker support på marketing, visuals, personale og budgetopfølgning i op til otte måneder efter åbning, inden retailorganisationen tager over.

Samtidig er investeringerne i franchisemarkedsføring i regnskabsåret 2015/16 tredoblet i forhold til tidligere. Bl.a. er der udviklet et separat franchiseafsnit på hjemmesiden, og BoConcept har i 2016 intensiveret deltagelsen på franchisemesser i London, Paris og Milano og planlægger deltagelse på messer i USA og UK i efteråret 2016. Investeringerne og det målrettede arbejde med at etablere multifranchisetagere, dvs. franchisetagere med flere butikker, skal styrke åbningspipelinen, der i regnskabsåret 2015/16 blev kraftigt revideret med mere restriktive krav til franchisetagernes forretningsplaner og kompetencer. Pipelinen inddeles nu i tre faser.

### **Kraftig forbedret leveringssikkerhed, større effektivitet og øget produktivitet**

Et væsentligt fokusområde i regnskabsåret 2015/16 har været implementering af effektiviserings tiltag og forsat styrkelse af supply chain og leveringssikkerheden, der nu er over 99%.

Der er indført nye centralt overvågede salg- og produktionsplanlægningsmodeller, som mere præcist estimerer efterspørgslen og dermed optimerer egenproduktion og supply chain. Samtidig er kvaliteten styrket ved systematisk gennemgang af fejl og løbende opfølgning - både i egenproduktion og over for leverandører. Det har nedbragt claim raten med 13%. Endelig har BoConcept optimeret sin distributionskanal, bl.a. ved at nedlægge lagerdriften i USA, hvilket har normaliseret logistiksituationen på det amerikanske marked efter problematiske leveringsforhold de seneste år samt reduceret de faste omkostninger.

Den optimerede produktion og distributionsstruktur betød, at ordrebeholdningen i regnskabsåret 2015/16 blev eksekveret hurtigere, mere effektivt og med større leveringssikkerhed end tidligere, hvilket har medvirket til at øge same-store-sales.

# Beretning

## Hovedbegivenheder i 2015/16 (fortsat)

### Begivenheder efter statusdagen

Layout Bidco A/S, som er tilknyttet 3i Group plc og visse investeringsenheder forvaltet af 3i, har fremsat et frivilligt, betinget offentligt købstilbud til alle aktionærer i BoConcept Holding A/S (BoConcept) om køb af samtlige B-aktier i BoConcept for 500 kr. kontant pr. B-aktie og samtlige unoterede A-aktier i BoConcept for 615 kr. kontant pr. A-aktie. Layout Bidco A/S' tilbudsdokument er godkendt af Finanstilsynet.

Layout Bidco A/S' meddelelse er resultatet af en struktureret proces, som blev igangsat, efter at BoConcepts kontrollerende aktionær, Viggo Mølholm, i efteråret 2015 rettede henvendelse til bestyrelsen og tilkendegav sin intention om at ville afhænde sin kontrollerende aktiepost i BoConcept. På baggrund af denne tilkendegivelse engagerede bestyrelsen en finansiel rådgiver, der har arbejdet på at identificere potentielle købere, der var interesserede i at fremsætte et bud på samtlige aktier i BoConcept. Bestyrelsen har herefter ført drøftelser med flere potentielle købere, og disse drøftelser har ført til, at Layout Bidco A/S har besluttet at fremsætte et frivilligt, betinget offentligt købstilbud.

Aktionæerne Viggo Mølholm og hans familie, holdingselskabet BoConcept Invest A/S ejet af Viggo Mølholm og hans familie, SmallCap Danmark A/S, Kirk & Thorsen Invest A/S, et antal andre aktionærer samt medlemmer af BoConcepts direktion og bestyrelse har afgivet forhåndstilsagn om at ville acceptere købstilbuddet for samtlige deres aktier i BoConcept. Layout Bidco A/S havde på tidspunktet for offentliggørelse opnået forhåndstilsagn svarende til 67,5% af den samlede kapital og 81,5% af stemmerettighederne i BoConcept (eksklusive egne aktier).

Købstilbuddet er accepteret af aktionæerne i BoConcept Holding A/S, således at Layout Bidco A/S den 13. juli 2016 købte aktierne. Salget har indbragt BoConcept Invest ApS ca. DKK 284 mio., hvorefter egenkapitalen er forbedret med ca. DKK 185,4 mio. I forlængelse af salget af aktierne er der foretaget ekstraordinær udlodning af DKK 200 mio.

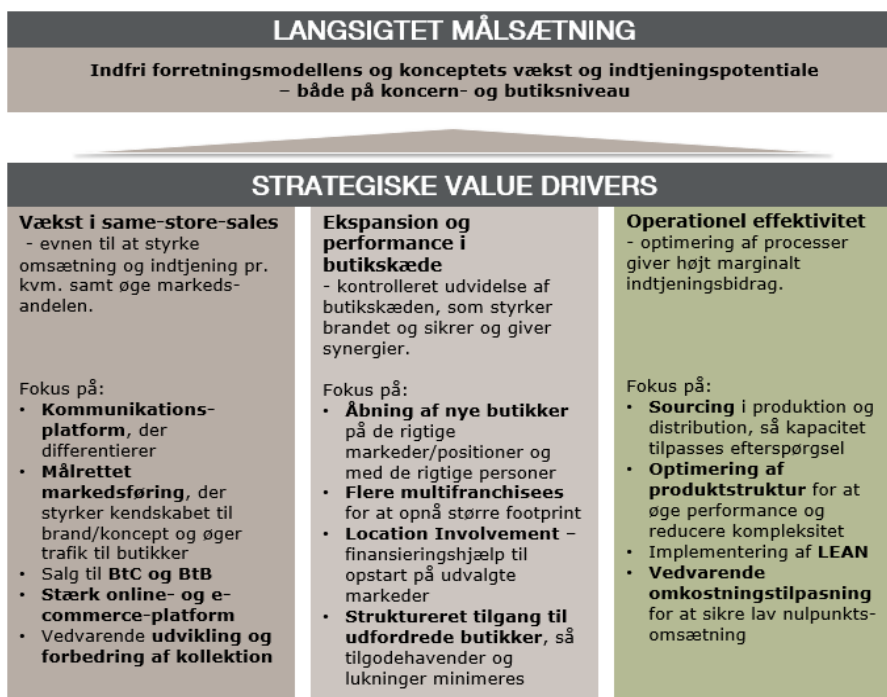
# Beretning

## Succesfuld eksekvering af Horizon

Målrettet eksekvering har forceret realiseringen af de oprindelige finansielle mål for strategiplanen Horizon. Fokus på omsætningsvækst og indtjeningssevne i brand stores, en kontrolleret ekspansion af butikskæden og større effektivitet styrker BoConcepts forretningsmodel yderligere.

BoConcepts franchisebaserede forretningsmodel er gennem sourcing og stordriftsfordele i produktudvikling, markedsføring, support og administration tilrettelagt, så væksten i omsætningen kan generere et marginalt indtjeningsbidrag på over 25% på EBIT-niveau. Væksten er ikke kapitalkrævende, hvorfor BoConcept har en langsigtet målsætning om en egenkapitalandel på 40-50%.

Værdiskabelsen i modellen afhænger af franchisekædens evne til at øge omsætningen og bevare en sund driftsindtjening, og at der i koncernen sikres en effektiv ressourceanvendelse i hele værdi-kæden. De tre væsentligste faktorer til at maksimere værdiskabelsen er derfor øget same-store-sales, udvidelse og bedre performance i franchisekæden samt opnåelse af skalafordele gennem høj effektivitet og produktivitet



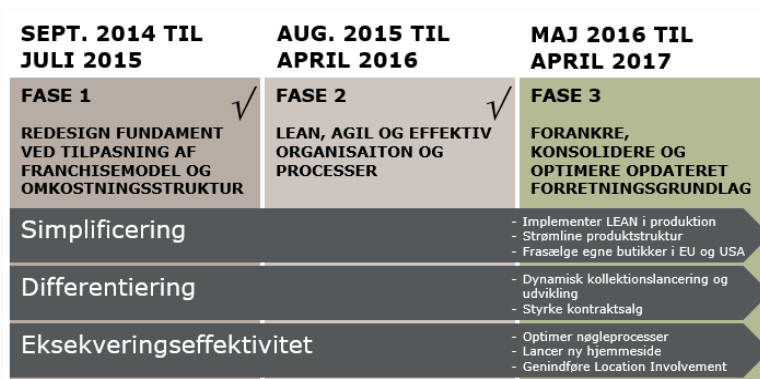
## Simplificering, differentiering og eksekveringseffektivitet er hovedelementer i strategien

BoConcept har siden september 2014 fokuseret på gennemførelsen af Horizon – en strategisk optimering af forretningsmodellen, der skal reetablere vækst- og indtjeningskraften i koncernen og butikskæden.

# Beretning

## Succesfuld eksekvering af Horizon (fortsat)

Tiltagene i Horizon er inddelt i tre hovedkategorier, Simplificering, Differentiering og Eksekveringseffektivt på tværs af BoConcepts strategiske value drivers og falder i tre faser frem til regnskabsåret 2016/17.



Efter at have gennemført en løbende optimering af det under-liggende forretningsgrundlag og en række af de centrale processer i værdikæden, flyttes fokus i tredje fase af Horizon til at styrke butikkernes omsætning og indtjening pr. kvadratmeter samt på at drive yderligere effektivitetsoptimering gennem værdikæden.

### Nye salgskanaler og lanceringsstrategi vil øge same-store-sales

Styrket same-store-sales og øget indtjeningsevne i franchise-kæden er væsentlige forudsætninger for at styrke sundhedstilstanden i kæden yderligere og et vigtigt element i at motivere både eksisterende og nye franchisetagere til at åbne flere butikker.

Den dynamiske lanceringsstrategi og nye product-to-market-proces styrker same-store-sales og øger effektiviteten gennem større smidighed. Med en forventet årlig udskiftning af kollektionen på 10-20% vil BoConcept i et jævnt flow hen over året udvikle og lancere produkter, der løbende stimulerer trafik til butikkerne og øger loyaliteten til brandet.

Kontraktsalg i BoConcept Business har vist stort potentiale. Udvidelsen af det adresserbare marked med det professionelle segment og adgangen til butikskæde, kollektion og brand skaber grundlag for en væsentlig vækst i franchisekædens same-store-sales. Derfor investerer BoConcept fremover i accelerering af kontraktsalg, både gennem markedsføring og udvikling af produkter og support til de markeder og franchisetagere, hvor potentialet er størst.

Et yderligere væsentligt skridt til stimulering af trafik til butikkerne bliver taget, når BoConcept ultimo 2016 påbegynder udrulningen af et nyt website, som bl.a. vil indeholde nye muligheder for e-commerce og bliver væsentligt mere brugervenligt. Sitet vil langt mere effektivt end tidligere integrere den digitale tilstedeværelse med den fysiske og udnytte mulighederne i cross- og omni channel-marketing til at skabe et større kendskab til BoConcept.

### Business Development gearet til ekspansion af pipeline og franchisekæde

I fase 3 af Horizon flyttes Business Developments fokus fra restrukturering til ekspansion af kæden. Det indebærer intensivering af franchisemarkedsføringsaktiviteter på Core & Growth markets, hvilket skal bidrage til bruttotilgang i butikskæden. Samtidig forventes det, at antallet af lukninger vil antage et lavere niveau end i regnskabsåret 2015/16 som følge af den bedre bonitet i kæden.



# Beretning

## Succesfuld eksekvering af Horizon (fortsat)

### Fokus på effektiv eksekvering fortsætter

I foråret 2016 lancerede BoConcept et omfattende LEAN-projekt, der skal forbedre effektiviteten i egenproduktionen yderligere. Sammen med migration til Axapta som ERP-system og optimering af logistikmodellen vil initiativerne de kommende år øge performance og BoConcepts bruttoindtjening.

Introduktion af LEAN i produktion, logistik og administration vil sammen med optimering af nøgleprocesser i værdikæden og løbende tilpasning af kapacitetsomkostninger udbygge grundlaget for skalafordele i BoConcepts forretningsmodel yderligere i den kommende periode.

### Vækst og fastholdelse af høj overskudsgrad i 2016/17

De oprindelige mål for Horizon var at reetablere overskuddet i regnskabsåret 2015/16 og øge overskudsgraden til 5-7% i regnskabsåret 2016/17. Allerede i december 2015 kunne ledelsen dog konstatere, at implementeringen af tiltagene forløb hurtigere og mere effektivt end ventet. En udvikling, som sidenhen er yderligere forstærket, og som betyder, at den reviderede målsætning for overskudsgraden for regnskabsåret 2016/17 på 8-10% allerede blev realiseret i regnskabsåret 2015/16.

Ledelsen forventer i regnskabsåret 2016/17, at koncernen øger omsætningen med 3-5% baseret på en fremgang i same-store-sales og i antallet af butikker. Overskudsgraden forventes i niveauet 10%.

Forventningerne er baseret på uforandrede markedsbetingelser og valutakurser.

## Regnskabsudvikling 2015/16

På baggrund af høj aktivitet i butikskæden og stramt fokus på effektivisering realiserede BoConcept i regnskabsåret 2015/16 rekordhøj omsætning, indtjening og cash flow.

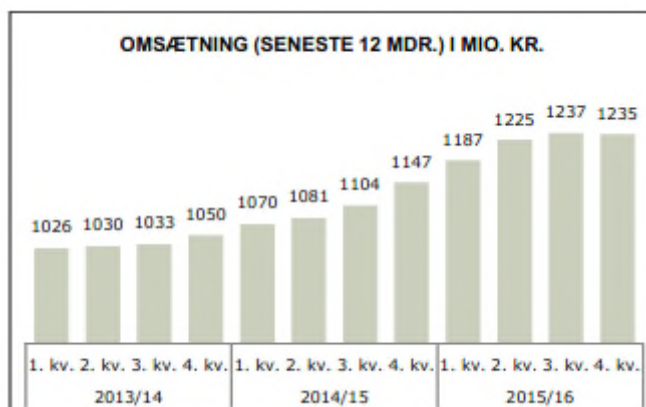
BoConcepts omsætning er i regnskabsåret 2015/16 øget med 7,6% til 1.235 mio. kr. – den højeste omsætning i selskabets historie. Omsætningsfremgangen er større end de oprindelige forventninger om en vækst på 2% og på linje med de senest udmeldte forventninger i meddelelse nr. 2/2016 af 3. marts 2016 om en omsætningsvækst i niveauet 8%. En positiv udvikling i det underliggende salg til butikskæden har bidraget med en vækst på 3,7%, mens faldende DKK i forhold til USD, GBP og JPY har skabt et positivt valutakursbidrag på 46 mio. kr. til omsætningen, svarende til en vækst på 4,0%.

OMSÆTNINGSUDVIKLING		
(mio. kr.)	4. kv.	År-til-dato
<b>Realiseret 2014/15</b>	<b>310,4</b>	<b>1147,5</b>
Valutaeffekt	-3,8	46,2
Nettoudvikling i brand stores	0,4	42,1
Nettoudvikling i studios	0,8	-0,8
<b>Realiseret 2015/16</b>	<b>307,8</b>	<b>1235,0</b>

# Beretning

## Regnskabsudvikling 2015/16 (fortsat)

Omsætningen i 4. kvartal 2015/16 udgør 308 mio. kr., hvilket er en mindre tilbagegang i forhold til sidste år. Et fald i USD og GBP over for DKK reducerer omsætningen med knap 4 mio. kr., mens salget til brand stores præges af, at påsken i 2016 faldt tidligt samt af effekten af færre butikker hen over året.



### Stærk fremgang i same-store-sales og vækst i alle regioner

I regnskabsåret 2015/16 er omsætningen målt i DKK steget i alle regioner, men specielt i Asien er fremgangen markant. Omsætningen i regnskabsårets sidste kvartal er på Growth markets i UK og USA påvirket af færre butikker og lavere valutakurser, mens momentum på Core markets er opretholdt.

I Frankrig har butikkerne gennem hele året haft flot performance med en omsætningsfremgang på 14% og konsistent høj vækst i same-store-sales. Udviklingen er konsekvensen af en målrettet indsats fra butikker og landeorganisation i implementeringen af det fulde koncept, hvilket sammen med en ihærdig brandingindsats har skabt absolut og relativ fremgang trods vanskelige markedsvilkår. Samtidig har samarbejdet om at vende udviklingen i en række nødlidende butikker været succesfuldt.

I Tyskland er omsætningen øget med 13% i regnskabsåret 2015/16. Flere butikker i kæden har bidraget til den største del af væksten, men same-store-sales har også været positiv gennem alle kvartaler som følge af en konsekvent udrulning af konceptet.

I Japan fortsætter BoConcepts egne butikker den positive udvikling, bl.a. drevet af høj aktivitet i kontraktsalg. Det øger same-store-sales og omsætningen, selvom de underliggende markedsvilkår har været udfordret.

Aktiviteten i UK er i regnskabsåret 2015/16 påvirket af BoConcepts frasalg af en butik i London til en ekstern franchisetager og lukningen af tre butikker. Efter en periode med forbedrede markedsvilkår har tiltagende usikkerhed om Storbritanniens medlemskab af EU senest reduceret forbrugertilliden og påvirket trafikken til butikkerne. Væksten i same-store-sales er derfor aftaget i sidste kvartal, væksten gennem hele året har været positiv.

Markedet i USA har gennem hele regnskabsåret 2015/16 været præget af vedvarende fokus på at styrke sundhedstilstanden i kæden og konsolidering gennem refranchising og lukning af flere butikker. Det har påvirket den samlede omsætningssituation i USA, specielt i 4. kvartal 2015/16, trods en underliggende forbedring i same-store-sales.



# Beretning

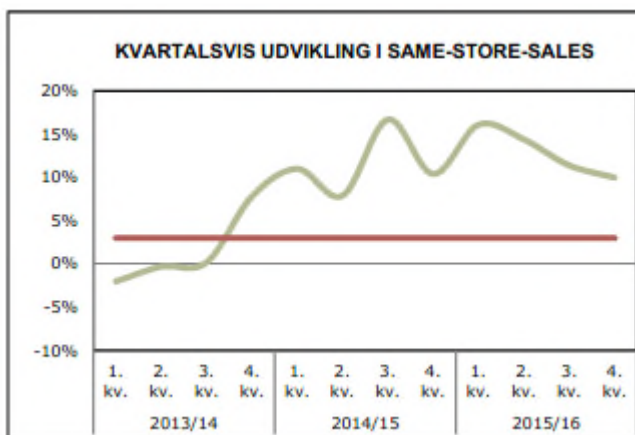
## Regnskabsudvikling 2015/16 (fortsat)

I Kina har BoConcept øget omsætningen. Antallet af butikker er steget, og både nye og eksisterende butikker er med support fra landeorganisationen blevet bedre til at følge og udrulle det fulde koncept. Det afspejler sig i en flot fremgang i same-store-sales over året.

For andet år i træk udviser koncernens same-store-sales kontinuerlig vækst måned for måned. Den positive udvikling er således fortsat i 4. kvartal 2015/16, hvor væksten i same-store-sales samlet udgør 10,0%. For regnskabsåret 2015/16 som helhed realiserer BoConcept en samlet vækst i same-store-sales på 12,9%.

Fremgangen i same-store-sales har overgået de oprindelige forventninger. Det skyldes den samlede effekt af en succesfuld om-lægning af kollektionen i det foregående regnskabsår, introduktionen af MUST-HAVE STUDIOS og

BoConcept Business samt et udbytte af BoConcepts branding- og markedsføringskampagner, der på afgørende vis øger kendskabet til brandet og stimulerer trafikken til hjemmesider og butikker. Et væsentligt element hertil har været et konsekvent og målrettet fokus på brand frem for produkt i markedsføringen – effektivt understøttet og eksekveret med Mads Mikkelsen som gennemgående karakter i BoConcepts kampagneaktiviteter.



OMSÆTNINGSUDVIKLING I REGIONER OG PÅ UDVALGTE HOVEDMARKEDER						
	2015/16			2014/15		
(mio. kr.)	4. kv.	4. kv.	Indeks	ÅTD	ÅTD	Indeks
<b>Europa</b>	<b>178</b>	<b>184</b>	<b>97</b>	<b>682</b>	<b>659</b>	<b>104</b>
Frankrig	52	50	105	187	165	114
Tyskland	44	42	104	165	146	113
UK	18	22	81	75	75	100
<b>Mellemøsten &amp; Afrika</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>152</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>101</b>
<b>Nordamerika</b>	<b>23</b>	<b>33</b>	<b>69</b>	<b>136</b>	<b>133</b>	<b>102</b>
USA	19	28	70	115	114	101
<b>Latinamerika</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>101</b>	<b>71</b>	<b>64</b>	<b>111</b>
<b>Asien</b>	<b>77</b>	<b>68</b>	<b>114</b>	<b>301</b>	<b>248</b>	<b>122</b>
Kina	21	21	100	92	76	122
Japan	35	32	109	124	112	111
<b>Total</b>	<b>308</b>	<b>310</b>	<b>99</b>	<b>1.235</b>	<b>1.148</b>	<b>108</b>

### Ekspansionsfokus rettes mod franchisemarkedsføring og opbygning af pipeline

BoConcept åbnede i 4. kvartal 2015/16 fem franchisebutikker på Core markets i Frankrig og Tyskland samt i Østrig og Kina.

Der er i regnskabsåret 2015/16 i alt åbnet 19 butikker. Knap halvdelen er gennemført på Core & Growth markets.

Kædens brand stores havde ved udgangen af regnskabsåret en gennemsnitlig størrelse på 465 kvadratmeter og genererer i gennemsnit en årlig retailomsætning på ca. 1,2 mio. EUR mod ca. 1,1 mio. EUR sidste år. Der er ikke i regnskabsåret 2015/16 ydet nye lån under Location Involvement-programmet, hvor 13 mio. kr. (sidste år 19 mio. kr.) af et samlet bruttoudlån på 33 mio. kr. fortsat udestår.

# Beretning

## Regnskabsudvikling 2015/16 (fortsat)

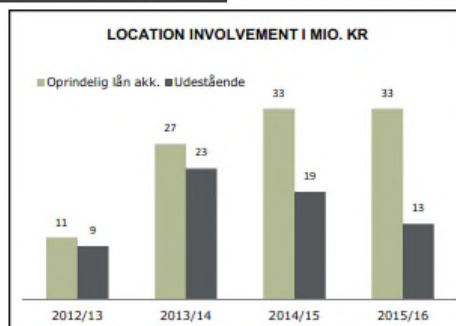
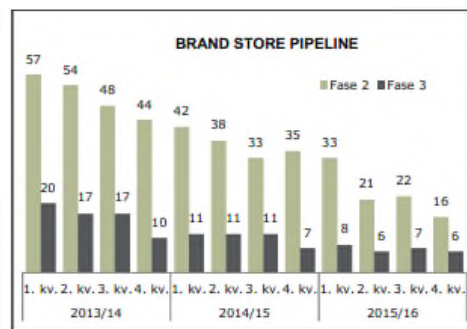
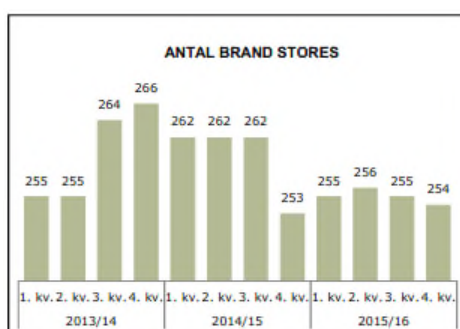
Lukningerne, som der samlet har været 18 af i regnskabsåret 2015/16, fandt primært sted i UK, USA og Kina

På helårsbasis bidrog nyåbnede butikker gennemsnitligt med ca. 3 mio. kr. til koncernomsætningen, mens en lukket butik reducerede omsætningen med ca. 2 mio. kr.

Antallet af egne butikker udgør ultimo april 2016 22 butikker, hvoraf de 15 i Kina og Japan forventes fastholdt i BoConcept-regi, mens de øvrige vil blive frasolgt.

I den sidste del af året er Business Developments fokus gradvist blevet flyttet til udvidelse af pipelinen for nye butikker - bl.a. med deltagelse på franchisemesser i Europa og USA samt øget markedsføring rettet direkte mod potentielle franchisetagere. Det har betydet, at den tidligere del af pipelinen er under udbygning i Europa, USA og Asien.

	2015/16		Antal butikker 30. april 2016			Pipeline 30. april 2016	
	Åbninger	Lukninger	Antal butikker	Heraf egne butikker	Antal studios	Fase II	Fase III
<b>Europa</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>140</b>	<b>6</b>	<b>41</b>	<b>8</b>	<b>1</b>
Frankrig	2	1	33	1	0	2	1
Tyskland	4	1	31	0	0	2	0
England	0	3	11	0	2	1	0
<b>Mellemøsten &amp; Afrika</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>Nordamerika</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>23</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
USA	1	4	19	1	0	1	0
<b>Latinamerika</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>1</b>
<b>Asien og Australien</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>55</b>	<b>15</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>
Japan	0	0	16	7	0	0	1
Kina	2	3	21	8	0	0	1
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>18</b>	<b>254</b>	<b>22</b>	<b>43</b>	<b>16</b>	<b>6</b>



# Beretning

## Regnskabsudvikling 2015/16 (fortsat)

### Markant større effektivitet og bedre sundhedstilstand i kæden konverterer omsætningsvækst til rekordhøj overskudsgrad og cash flow

Større effektivitet i produktionen og prisstigninger på kollektionen gør, at BoConcept trods negativ valutakurspåvirkning øger overskudsgraden markant i et ellers traditionelt omkostningstungt 4. kvartal 2015/16.

(mio kr.)	4. kv. * 2014/15	Forretnings- model og andet	Netto egne butikker	Valuta	Indtægt ved salg af butik	4. kv. 2015/16
Omsætning	310,4	4,4	(3,3)	(3,8)		307,7
Produktionsomkostninger	(188,5)	12,7	0,0	(0,8)		(176,6)
Bruttoavance	121,9	17,1	(3,3)	(4,6)	0,0	131,1
Kapacitetsomkostninger	(114,4)	(2,1)	3,4	0,1	0,0	(113,0)
EBIT før særlige poster	7,5	15,0	0,1	(4,5)	0,0	18,1
I % af omsætning	2,4%	340,9%				5,9%
Særlige poster	(1,9)	1,9	0,0	0,0	0,0	0,0
EBIT	5,6	16,9	0,1	(4,5)	0,0	18,1

Markant vækst og en stigende bruttomargin som følge af væsentlig bedre effektivitet har sammen med færre egne butikker og en stor reduktion i omkostninger til tab på debitorer gjort, at BoConcept har øget sin indtjeningskraft markant i regnskabsåret 2015/16 og realiseret den højeste overskudsgrad i selskabets historie.

(mio kr.)	År til dato 2014/15	Forretnings- model og andet	Netto egne butikker	Valuta	Indtægt ved salg af butik	År til dato 2015/16
Omsætning	1.147,5	58,1	(16,9)	46,2		1.234,9
Produktionsomkostninger	(681,8)	(6,9)	0,0	(27,9)		(716,6)
Bruttoavance	465,7	51,2	(16,9)	18,3	0,0	518,3
Kapacitetsomkostninger	(450,6)	22,9	30,3	(5,9)	4,5	(398,8)
EBIT før særlige poster	15,1	74,1	13,4	12,4	4,5	119,5
I % af omsætning	1,3%	127,5%				9,7%
Særlige poster	(65,8)	65,8	0,0	0,0	0,0	0,0

### Prisstigninger og større effektivitet øger bruttoavance

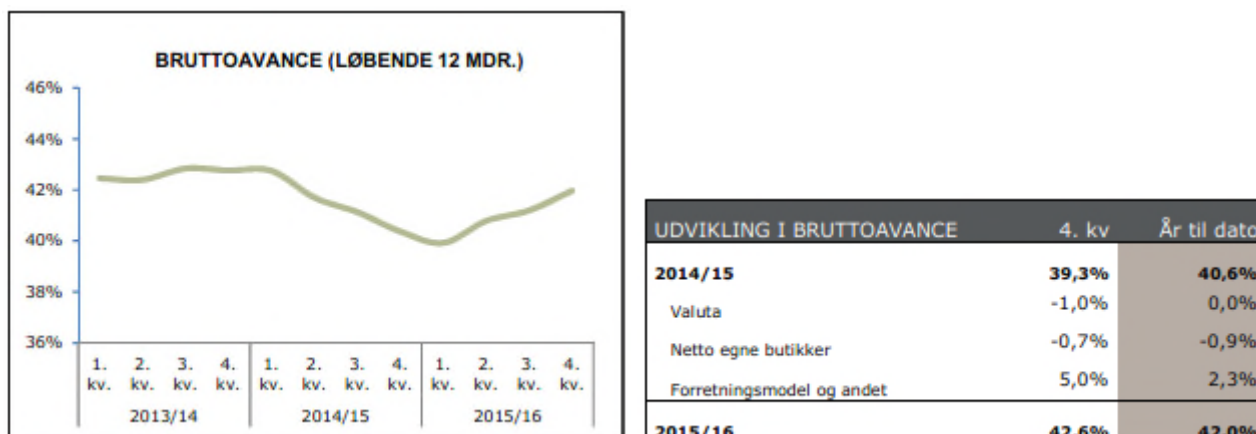
Bruttoavancen er i 4. kvartal 2015/16 styrket med 3,3%-point sammenlignet med samme periode sidste år. Større effektivitet i supply chain og produktionsprocesser, der styrker leveringsevne og -kvalitet, samt fuldt gennemslag af de prisstigninger, som blev indført i september 2015, har sammen med en reduktion i ukurans på lagrene sammenlagt øget bruttoavancen med 5,0%-point, mens kursudviklingen på CNY, USD, GBP og JPY over for DKK reducerer bruttoavancen med 1,0%-point. Færre egne butikker har reduceret bruttoavancen med 0,7%-point sammenlignet med sidste år.

# Beretning

## Regnskabsudvikling 2015/16 (fortsat)

Samlet har BoConcept i regnskabsåret 2015/16 øget brutto-avancen til 42,0%. Fremgangen på helårsbasis skyldes ligeledes effektivitet og prisstigninger, der samlet øger bruttoavancen med 2,3%-point, mens nettoeffekten af færre egne butikker reducerer med 0,9%-point.

Sourcingandelen udgør 79% i regnskabsåret 2015/16.



### Lavere kapacitetsomkostninger som følge af styrkede distributionsprocesser og reducerede omkostninger til tab på debitorer

Distributionsomkostningerne udgør i 4. kvartal 2015/16 i alt 87 mio. kr. mod 91 mio. kr. i samme periode sidste år. Færre omkostninger til tab på debitorer er primær årsag hertil, mens afholdelsen af BiC (BoConcept inspiration Camp) i maj 2016 har medvirket til at øge omkostningerne sammenlignet med sidste år, hvor eventen blev afviklet i en mindre omkostningskrævende regional udgave.

For regnskabsåret 2015/16 udgør distributionsomkostningerne i alt 314 mio. kr. mod 369 mio. kr. sidste år, henholdsvis 25,4% og 32,2% af omsætningen. Omkostningerne til Business Development og BoConcept Business er gennem året øget, men på trods heraf er distributionsomkostningerne samlet nedbragt som følge af større effektivitet i distributionsprocesserne, færre egne butikker og betydeligt reducerede omkostninger til tab på debitorer. Sidstnævnte fra 25 mio. kr. sidste år til 10 mio. kr. i år. Omkostninger til tab på debitorer udgør dermed under 1% af omsætningen sammenlignet med den oprindelig forventning om 2%.

Administrationsomkostningerne er i regnskabsåret 2015/16 øget moderat til 87 mio. kr. fra 83 mio. kr. sidste år, svarende til henholdsvis 7,0% og 7,3% af omsætningen. Ændringen skyldes i væsentlighed reklassificering af visse omkostninger fra distributionsomkostninger.

BoConcept har netto bogført andre driftsindtægter på 3 mio. kr. i regnskabsåret 2015/16, hvilket er forskellen mellem provenu ved salg af aktiver, herunder væsentligst en egen butik i London, UK, og omstrukturings- og nedlukningsomkostninger vedrører nedlukning af lager i USA og likvidationsomkostninger vedrørende selskab i Polen.

### Rekordhøj overskudsgrad og resultat

Resultat af primær drift (EBIT) er i 4. kvartal 2015/16 realiseret med 18 mio. kr., svarende til en overskudsgrad på 5,9% mod 2,4% sidste år.

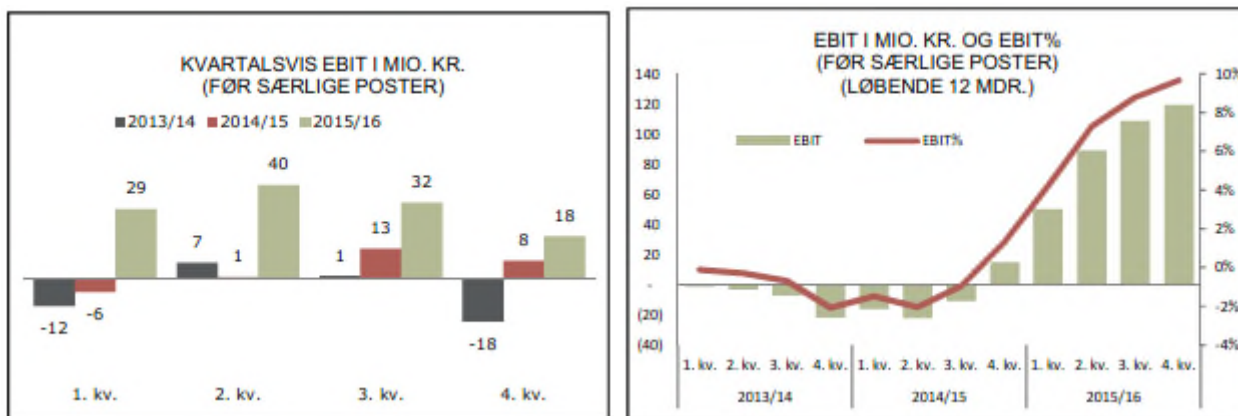
# Beretning

## Regnskabsudvikling 2015/16 (fortsat)

For hele regnskabsåret 2015/16 har BoConcept realiseret det højeste EBIT i selskabets historie; i alt udgør resultatet af primær drift 120 mio. kr. mod 15 mio. kr. sidste år før særlige poster på -66 mio. kr. Overskudsgraden er dermed øget fra 1,3% sidste år til 9,7% i år, hvilket er markant højere end den oprindelige forventning på 4% og på linje med de seneste udmeldinger i selskabsmeddelelse nr. 2/2016 af 3. marts 2016 om en overskudsgrad i niveauet 9%.

Finansposterne udgør i regnskabsåret 2015/16 netto 0 mio. kr. mod en nettoudgift på 8 mio. kr. sidste år. Den væsentligste årsag er en reduktion i nettorentebærende gæld, som har nedbragt rentekomkostningerne. Resultat før skat udgør herefter et overskud på 119 mio. kr. mod et underskud sidste år på 59 mio. kr. efter særlige omkostninger i forbindelse med implementeringen af Horizon.

Årets resultat efter skat er et overskud på 93 mio. kr. mod et underskud sidste år på 57 mio. kr. Resultaterne frembragt i regnskabsåret 2015/16 – både de strategiske og finansielle – betragtes af direktion og bestyrelse som særdeles tilfredsstillende.



### Lavt investeringsniveau afspejler asset light-model

Balancesummen udgjorde pr. 30. april 2016 i alt 583 mio. kr., svarende til en stigning på 57 mio. kr. i forhold til sidste år. Balancesummens stigning er alene et udtryk for, at koncernens likvide beholdning er øget kraftigt som konsekvens af den betydelige resultatforbedring. Således er investeringerne i immaterielle og materielle anlægsaktiver halveret i regnskabsåret 2015/16 sammenlignet med sidste år og er dermed betydelig under årets afskrivninger. Finansielle aktiver er ligeledes nedbragt, idet der ikke er foretaget yderligere allokering til opstartsfinansiering under Location Involvement-programmet, men alene afdraget på eksisterende tilgodehavender.

### Stram kontrol med arbejdskapital

Nettoarbejdskapital udgør på balancedagen 50 mio. kr. mod sidste års 68 mio. kr. I forhold til omsætningen svarer nettoarbejds-kapital til 4,0% mod 5,9% sidste år.

Varebeholdningen er yderligere nedbragt i 4. kvartal 2015/16 og udgør pr. 30. april 2016 i alt 119 mio. kr. mod 151 mio. kr. ved årets start og 137 mio. kr. efter 3. kvartal 2015/16 trods et højere aktivitetsniveau. Det skyldes en reduktion i antallet af varenumre, nedlukning af lageret i USA, færre egne butikker samt konsekvensen af generelt højere omsætningshastighed og styrket leveringsevne.



# Beretning

## Regnskabsudvikling 2015/16 (fortsat)

Tilgodehavender er siden regnskabsårets begyndelse øget moderat med 8 mio. kr. til 131 mio. kr. Debitordagene er opgjort til 38 dage mod 43 dage sidste år og afspejler implementeringen af den nye kreditpolitik og generelt bedre betalingsevne i kæden. De samlede hensættelser er som følge heraf reduceret fra 186 mio. kr. sidste år til 162 mio. kr. i år, svarende til henholdsvis 60% og 55% af de samlede tilgodehavender.

På kreditorsiden er varekreditorer faldet med 19 mio. kr. i forhold til sidste år til 103 mio. kr., mens forudbetalinger fra kunder er reduceret med 6 mio. kr.

### Særdeles stærkt kapitalberedskab og højt afkast på investeret kapital

Egenkapitalen er siden regnskabsårets begyndelse øget med 95 mio. kr. til 252 mio. kr. Koncernens soliditet er dermed steget fra 29,9% sidste år til 43,2% i år. Årets resultat har i regnskabsåret 2015/16 forrentet egenkapitalen med meget tilfredsstillende 45,6%.

Den rentebærende gæld udgør på balancedagen 82 mio. kr. mod 117 mio. kr. sidste år, væsentligst som følge af en reduktion i den kortsigtede gæld, der udgør 17 mio. kr. pr. 30. april 2016 mod 51 mio. kr. på samme tidspunkt sidste år. Den likvide beholdning udgør ultimo regnskabsåret 2015/16 139 mio. kr. mod 12 mio. kr. sidste år som følge af den betydelige resultatfremgang i regnskabsåret. Samlet råder BoConcept således på balancedagen over et nettorentebærende indestående på 57 mio. kr. samt over uudnyttede kreditfaciliteter på 95 mio. kr.

Den investerede kapital udgør ultimo regnskabsåret 194 mio. kr. mod 257 mio. kr. sidste år. Årets resultat forrenter den investerede kapital (ROIC) med 52,3%.

### Pengestrømme udgør 13,2% af omsætningen

For regnskabsåret 2015/16 realiserer BoConcept samlet 164 mio. kr. i pengestrømme fra driften mod 13 mio. kr. sidste år. Den markante forbedring stammer dels fra det styrkede driftsresultat, dels fra reduceret kapitalbinding i nettoarbejds kapital.

Efter nettoinvesteringer på 3 mio. kr. mod 13 mio. kr. sidste år udgør pengestrømme før afdrag på langfristet gæld imponerende 161 mio. kr. mod 0 mio. kr. sidste år, svarende til henholdsvis 13,1% og 0% af omsætningen.

## Risikostyring

Effektiv risikostyring er en kerneaktivitet i Boconcept. Gennem politikker for selskabsledelse og ansvarlighed samt via fastlæggelse af interne procedurer, regler og standarder søger ledelsen at identificere, vurdere, kontrollere og reducere risici, som kan påvirke koncernens forretningsgrundlag og strategi.

BoConcepts risikostyring håndteres centralt af direktionen i BoConcept Holding A/S under et regelsæt, der er fastsat og godkendt af selskabets bestyrelse. Risikostyringsprocedurerne fokuserer på effektiv risikoidentifikation, sandsynligheds- og konsekvensvurdering samt tiltag til risikominimering. Bestyrelsen i BoConcept Holding A/S modtager mindst en gang årligt i forbindelse med fastlæggelse af målsætninger og strategi en risikoredegørelse. Derudover behandles risici efter behov ved hvert bestyrelsesmøde.

# Beretning

## Risikostyring (fortsat)

### Makroøkonomiske risici

BoConcepts globale aktivitet inden for langvarige forbrugsgoder betyder, at afsætning og indtjening er positivt korreleret med cykliske udsving samt udvikling i international økonomi og regionale forhold, herunder specielt i BNP-vækst, privatforbrug, forbrugertillid samt antal bolighandler.

Markante skift i butikkernes ordremønstre på markedsniveau er en vigtig indikator for ændringer på underliggende markeder, som BoConcept monitorerer for at kunne tilpasse support- og markedsføringsaktiviteter, hvis udviklingen fordrer det. For at reducere den indtjeningsmæssige påvirkning af makroøkonomiske udsving samt sikre markedsposition og operationel effektivitet, implementerer BoConcept løbende procesoptimerende og omkostningsbesparende tiltag.

BoConcepts globale afsætningsstruktur omfatter butikker på 63 markeder på verdensplan. BoConcepts strategiske fokus er på markeder med højt absolut vækstpotentiale og markeder, hvor BoConcept-brandet har eller kan opnå en stærk position, som muliggør kritisk masse og en attraktiv dækningsgrad. BoConcepts største markeder, som alle udgør 10% eller mere af den samlede omsætning er Tyskland, Frankrig, USA og Japan.

### Markeds- og konkurrencerisici

Som international møbel- og designvirksomhed skal BoConcepts kollektion konstant adoptere og afspejle ændringer i mode og livsstil, så målgruppens præferencer imødekommes. For at optimere kollektionens nyhedsandel og salgbarhed gennemfører BoConcept derfor løbende markedsanalyser, som indarbejdes i udformning og opdatering af kollektionen.

BoConcept har siden 2015 introduceret nye produkter løbende fremfor som tidligere ved to større årlige tilpasninger af kollektionen. Den dynamiske introduktion af nye produkter betyder, at BoConcept hurtigere end tidligere kan tilpasse kollektionen til ændringer i kundegruppens præferencer og styrke den løbende nyhedsinteresse omkring brandet. Henover et givent år forventes kollektionens nyhedsandel at udgøre op imod 20%.

BoConcepts succes er afhængig af selskabets image-, brand- og differentieringsstrategi, der placerer selskabets produkter i den øvre del af et mellemmarked kendetegnet ved mindre priskonkurrence. At beskytte BoConcept-brandet mod negativ omtale og videreudvikle den positive holdning til brandet og produkterne gennem en aktiv ansvarlighedspolitik er derfor højt prioriterede opgaver for selskabet. Brandpositioneringen understøttes dels strategisk, dels gennem en række marketing-, event- og sponsor-aktiviteter nationalt og internationalt.

Konkurrencesituationen er dels præget af store internationale brands, dels af lokale brands på de enkelte markeder.

Et afgørende element i BoConcepts brand er kvalitet. Alle koncernens produkter er underlagt strukturerede og standardiserede kvalitetstjek på alle stadier i produktionen, og medarbejdere i BoConcept sikrer gennem hyppige besøg hos underleverandører, at kvaliteten også her opfylder koncernens krav.

### Leverandørrisici

79% af koncernomsætningen sources hos eksterne leverandører i Asien, Østeuropa og Danmark. BoConcept prioriterer gode og langvarige relationer med udvalgte leverandører højt. Hermed sikres leverandøren en kritisk masse, der gør det interessant at indgå i en tæt integration, og BoConcept kan sikre sine leverings- og kvalitetsmålsætninger uden væsentlig investering i egenproduktion.

# Beretning

## Risikostyring (fortsat)

Den tætte integration med BoConcepts strategiske leverandører er afgørende for at kunne opfylde koncernens ambitiøse målsætninger for kundernes leveringssikkerhed.

Koncernen har sikret sig stabile forsyninger af varer gennem single-sourcingaftaler og af kritiske varer, eller hvor det er hensigtsmæssigt i samarbejde med flere leverandører.

### Debitorrisici

BoConcepts kollektion forhandles globalt i 297 brand stores og studios. Ingen butik eller franchisetagere tegner sig for mere end 5% af koncernens omsætning.

Franchisetagere kreditvurderes ved indtrædelse og løbende i overensstemmelse med koncernens debitorretningslinjer. I tillæg hertil anvendes bankgarantier eller personlige garantier til sikring af koncernens udestående fordringer.

BoConcept har etableret en kreditkomite og implementerede i 2014 en revurderet kreditpolitik med bl.a. kortere kreditfrister og strammere opfølgning. I regnskabsåret 2015/16 har formanden deltaget i to kreditkomitemøder. Samtidig etablerede BoConcept en task force-afdeling, som dels har til opgave at reducere omkostninger til tab på debitorer, dels skal styrke betalingsforudsætningerne i kriseramte butikker. Tiltagene har indebåret, at BoConcept i regnskabsåret 2015/16 har bragt omkostninger til tab på debitorer tilbage til et normaliseret niveau på ca. 1% af koncernens omsætning.

### Medarbejderforhold

BoConcept skal være en attraktiv arbejdsplads for koncernens medarbejdere. Ved at fremme udviklende, spændende og udfordrende jobs og arbejdsmiljøer samt tilstræbe konkurrencedygtige ansættelsesforhold understøttes den ønskede udvikling. Samtidig sikres, at BoConcept kan fastholde og tiltrække de dygtige nøglemedarbejdere, der skal sikre den fremtidige innovationsevne.

### Finansielle risici

Koncernen har vedtaget en finanspolitik, som fastlægger de over-ordnede retningslinjer for styring af de finansielle risici. Udarbejdelse af risikohåndteringsprocedure, der er godkendt af bestyrelsen, og risikostyring varetages centralt i BoConcept Holding A/S' finansfunktion og har primært til formål at minimere påvirkningen af valuta-, rente- og likviditetsudsving i de regnskabsmæssige resultater.

### Valutarisici

Andelen af koncernens omsætning, som genereres uden for Danmark, udgør 97%. Dette tal er dog ikke et udtryk for den valutariske risiko, da det er et led i koncernens indkøbspolitik i størst muligt omfang at afdække valutarisici ved at matche købs- og salgsv valutaer.

Koncernen har nettoindgange i EUR, GBP, JPY og USD, mens den væsentligste eksponering på udgangssiden udgøres af CNY.

Valutarisici styres centralt og afdækkes delvist ved indgåelse af termins- og optionskontrakter med løbetid på maksimalt 12 måneder samt i mindre grad ved optagelse af valutalån.



# Beretning

## Risikostyring (fortsat)

Nedenfor er angivet påvirkningen på det primære driftsresultat (EBIT) af en 5% stigning i hovedvalutaerne sammenlignet med den gennemsnitlige valutakurs realiseret i regnskabsåret 2015/16:

(TKR)	2015/16	2014/15
USD	6.448	2.629
JPY	2.990	2.752
GBP	3.612	3.182
CNY	(1.985)	(1.731)

USD-indkøb i Kina er påvirket af CNY-udviklingen i forhold til USD. 5% styrkelse af CNY i forhold til USD påvirker EBIT negativt med 0,7 mio. USD i 2015/16 og 1,1 mio. USD i 2014/15.

Koncernens netto-monetære poster i fremmed valuta fremgår af note 30.

### Renterisici

BoConcepts renterisiko relaterer sig primært til rentebærende passiver. Den rentebærende gæld udgør 82 mio. kr. pr. 30. april 2016 med en gennemsnitlig løbetid på 7,8 år og en samlet rentefølsomhed ved en renteændring på 1 procentpoint på ca. 0,3 mio. kr. på resultatet før skat.

Til styring af renterisikoen på størstedelen af gæld til realkredit-institutioner har BoConcept indgået en renteswap-aftale med en fast rentesats på 2,0% og en løbetid på 6 år.

### Likviditetsrisici

Den stærke pengestrøm har bevirket, at BoConcept Holding A/S har netto indestående. Koncernen har således den nødvendige likviditet til rådighed for de kommende 12 måneders drift.

Koncernens finansielle planlægning skal sikre en optimal kapitalstruktur og opretholdelse af et tilstrækkeligt finansielt beredskab under hensyntagen til minimering af kapitalomkostningerne. Likviditeten styres gennem anvendelse af korte trækingsfaciliteter kombineret med langfristede kreditfaciliteter. Indestående er placeret i systemetiske banker.

De uudnyttede trækingsfaciliteter i BoConcept Holding A/S udgjorde ved regnskabsårets udgang 95 mio. kr. mod 69 mio. kr. året før.

### Forsikringsforhold

Trods gennemførelse af en intensiv og systematisk forebyggende indsats kan risikoen for ulykker, skader og uheld ikke helt udelukkes. Forsikringsprogrammer, der omfatter arbejdsulykke, transport, all risk, driftstab samt erhvervs- og produktansvar, indgår derfor som en integreret del af koncernens risikostyring.

Forsikringsprogrammerne tilpasses de enkelte selskabers risikoprofil og gennemgås årligt sammen med professionelle forsikringsrådgivere.

Koncernen kan pålægges produktansvar i forbindelse med anvendelse af produkterne, men der er ikke på balancedagen anlagt sager imod selskabet af denne karakter.

# Beretning

## Risikostyring (fortsat)

### IT-Risici

BoConcept er afhængig af, at koncernens it-systemer kan sikre og understøtte effektive procesafviklinger i supply chain, markedsførings-, distributionsaktiviteterne. Foruden løbende investeringer til at understøtte og udvikle it-arkitekturen søger BoConcept at afdække de it-relaterede risici via back-up-systemer, firewalls, nødplaner m.v.

Der vil i de kommende år ske en fuldstændig opgradering af IT-systemer i BoConcept Holding A/S i produktion, supply chain, distribution og finans, hvorefter der vil ske en opgradering af vores IT-system i kædens butikker, som anvender Axapta.

### Miljøforhold

BoConcepts egenproduktion har en årelang tradition for at tage hånd om alle de aspekter, der knytter sig til sikkerhed, sundhed og miljø. For produktionen i Ølgod (DK) gælder det således, at forureningen fra produktionsanlægget i form af røg, støj og spildevand er ubetydelig. Der gøres en betydelig indsats for at optimere arbejdspladserne ud fra et sikkerhedsmæssigt synspunkt.

BoConcept har forpligtet sig til at overholde FN's Global Compact samt selskabets egen Code of Conduct, som udstikker retningslinjerne for, hvordan selskabets forretningsmæssige målsætninger skal indfries på etisk forsvarlig vis. For at sikre ansvarlighed og overholdelse af nationale og internationale miljøstandarder og -love, har BoConcept udarbejdet og implementeret en Code of Conduct for miljømæssige og sociale forhold, som selskabets egne enheder såvel som eksterne leverandører skal overholde.

Koncernens selskaber er ikke omfattet af reglerne om 'Grønne Regnskaber'.

De lovpligtige miljøgodkendelser forefindes hos produktionsvirksomheden.

# Beretning

## Risikostyring (fortsat)

BOCONCEPTS PRIMÆRE RISIKOFORHOLD	
Risici	Afdækning
<b>Makroøkonomiske risici</b> Udvikling i regional BNP Udvikling i regionalt privatforbrug Udvikling i regional forbrugertillid Udvikling i antal bolighandler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversificeret global afsætningsstruktur på 63 markeder</li> <li>Fokus på markeder med absolut stort vækstpotentiale og markeder, hvor brandet har eller kan opnå en stærk position, som muliggør kritisk masse og en attraktiv dækningsgrad</li> <li>Fravalg af markeder uden økonomisk attraktivitet</li> </ul>
<b>Markedsmæssige risici</b>  Kollektionens salgbarhed  Image og brand  Differentiering  Priskonkurrence	<ul style="list-style-type: none"> <li>Løbende markeds- og målgruppeanalyse</li> <li>Løbende introduktion af produktnyheder så kollektionen tilpasses ændringer i kundegruppens præferencer og styrker den løbende nyhedsinteresse omkring brandet</li> <li>Smidig product-to-market proces, der øger innovationshastighed og reducerer operationelt pres i forbindelse med lancering</li> <li>Proaktiv udvikling og beskyttelse af brand</li> <li>Etableret CSR-profil</li> <li>Centralt styret markedsførings- og kommunikationsplatform</li> <li>Design</li> <li>Markedsføring</li> <li>Flere afsætningskanaler for at sikre fuld udnyttelse af kollektions- og butikplatform</li> <li>Design</li> <li>Fastholde position i øvre del af mellemmarkedet</li> </ul>
<b>Operationelle risici</b> Kvalitet Leveringsikkerhed  Konkurrenceevne i egenproduktion Lagerstyring Tab på debitorer  Indtjeningssevne blandt franchisetagere  Adgang til kvalificeret arbejdskraft	<ul style="list-style-type: none"> <li>Egne kvalitetsinspektører hos leverandører</li> <li>Smidig product-to-market proces, der øger innovationshastighed og reducerer operationelt pres i forbindelse med lancering</li> <li>Løbende udskiftning i kollektion</li> <li>Sikre kritisk masse hos leverandører</li> <li>Flere leverandører på alle hovedgrupper</li> <li>Lean-filosofi</li> <li>Tæt omkostningsmonitorering</li> <li>Prognostisering og stram styring af udmeldelser</li> <li>Restriktiv kreditpolitik, som overvåges af kreditkomite</li> <li>Dedikeret task force-forretningsenhed med ansvar for udredning af butikker med dårlig betalingsevne</li> <li>Attraktiv franchisemodel</li> <li>Høj indtjening på produkter</li> <li>Driftssupport</li> <li>Attraktive lønpakker</li> <li>Videreuddannelse og ledelsesprogrammer</li> <li>E-learning</li> </ul>
<b>Finansielle risici</b> Kapitalisering  Valuta  Renteudvikling Likviditet	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opretholdelse af finansielt råderum til at understøtte vækststrategi</li> <li>Delvis afdækning gennem termins- og optionskontrakter</li> <li>Optagelse af valutalån</li> <li>Produktion og salg i samme valuta</li> <li>Anvender renteinstrumenter til afdækning af gæld</li> <li>Adgang til likviditetsreserve og trækingsfaciliteter</li> </ul>

# Beretning

## Social ansvarlighed

Et vigtigt element i BoConcepts globale brand er ønsket om at tage ansvar for mennesker, miljø og sociale forhold. Koncernens CSR-politik skal etablere og fastholde en sund balance mellem miljømæssig påvirkning og forretningsmæssige hensyn og definere, hvordan selskabet, dets medarbejdere og leverandører skal agere i forhold til omgivelserne.

Ved at følge koncernens etiske regelsæt og handle bæredygtigt både lokalt og globalt ønsker BoConcept at sikre menneskerettigheder og optimalt hensyn til miljøet samt fremme etisk adfærd og social ansvarlighed i hele værdikæden. Gennem bedre branding, risikostyring og kvalitetskontrol bidrager indsatsen samtidig til at optimere virksomhedens konkurrenceevne og drift. Derfor er Corporate Social Responsibility (CSR) et integreret strategisk ledelsesværktøj i BoConcept.

### Fokusområder og aktiviteter inden for miljø og klima

BoConcept tilsluttede sig i 2009 FN's Global Compact. Koncernens CSR-politik, der udstikker rammerne for koncernens initiativer og prioriteringer på området, knytter sig til derfor til Global Compacts 10 principper vedrørende menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, respekt for miljøet og forbuddet mod bestikkelse.

BoConcepts CSR-strategi fokuserer på to hovedområder: miljørigtig og sikkerhedsmæssig korrekt produktion hos BoConcept selv og underleverandører samt minimering af CO<sub>2</sub>-emission fra transport og logistik. BoConcepts leverandører skal følge BoConcepts adfærdskodeks (Code of Conduct). Baseret på danske og internationale standarder for kvalitet, miljø og arbejdsprocesser søger BoConcept gennem adfærdskodekset og regelmæssige leverandørbesøg at tilsikre, at BoConcepts produkter fremstilles under hensyntagen til arbejdstagerrettigheder og med så begrænset miljøpåvirkning som muligt.

I regnskabsåret 2015/16 har BoConcepts fokuseret på at forbedre arbejdsmiljøet, hvilket har reduceret arbejdsulykker til halvdelen sammenlignet med året før. Blandt underleverandørerne har flere asiatiske samarbejdspartnere, bl.a. på polster, metal og glas samt præprodukter, enten optimeret produktionen eller er flyttet til nye faciliteter med større effektivitet og mere sikre arbejdsprocesser. Ved udgangen af regnskabsåret 2015/16 har leverandørerne til mere end 70% af BoConcepts samlede indkøbsvolumen implementeret CSR og Global Compact-relaterede handlingsplaner. Fremover vil BoConcept fokusere på de øvrige leverandører og målrettet arbejde for at implementere lignende tiltag, så mindst 80% af den sourcede volumen kommer fra leverandører med fastlagte politikker og handlingsplaner for CSR baseret på Global Compact-protokollen.

Transport og logistik er væsentlige elementer, når BoConcepts kollektion skal distribueres globalt. En effektiv supply chain er central for at optimere produktivitet og reducere den CO<sub>2</sub>-emission, selskabet direkte og indirekte forårsager. BoConcepts underleverandører på transport og logistik har i regnskabsåret 2015/16 haft fokus på reduktion af CO<sub>2</sub>-emission og brændstofforbrug. Transportvolumen med fly er reduceret som følge af mere effektiv supply chain-kontrol, og anvendelse af lastbiler, der overholder Euro norm 5-6, er steget til 83%. I regnskabsåret 2016/17 vil BoConcept øge Euro norm 5-6 lastbiler til minimum 85% samt at fortsætte den kontinuerlige optimering af distribution - både i relation til effektivitet og til at reducere miljøpåvirkningen.

# Beretning

## Social ansvarlighed (fortsat)

En detaljeret gennemgang af BoConcepts operationelle initiativer i relation ansvarlighed i regnskabsåret 2015/16 samt en introduktion til de fremtidige tiltag, målsætninger og forventninger findes i BoConcepts fremskridtsrapport til FN's Global Compact. BoConcept har valgt at lade fremskridtsrapporten udgøre den lovpligtige redegørelse for samfundsansvar, jf. årsregnskabsloven § 99 a. Fremskridtsrapporten forefindes på selskabets hjemmeside under [www.boconcept.com/da-dk/boconcept/corporate-responsibility/-global-compact](http://www.boconcept.com/da-dk/boconcept/corporate-responsibility/-global-compact) og er en bestanddel af BoConcepts årsrapport for 2015/16 og dækker samme periode som denne.

### Medarbejderne er BoConcepts største aktiv

BoConcept beskæftigede ved udgangen af april 2016 533 med-arbejdere mod 612 året før. Af den samlede medarbejderstyrke var 286 beskæftiget i Danmark. BoConcepts ledelsesform er værdibaseret, og selskabet har udviklet en proaktiv Human Ressource-strategi (HR) til at understøtte forretningsgrundlaget. HR er synlig på alle niveauer i virksomheden, da BoConcepts udvikling og vækst i høj grad baseres på mennesker og deres kompetencer i forhold til at skabe solide resultater via et unikt forretningskoncept. Med et godt fysisk og psykisk arbejdsmiljø ønsker BoConcept kontinuerligt at fremstå som en attraktiv arbejdsplads, der til enhver tid kan tiltrække, udvikle og fastholde de bedst kvalificerede og mest kompetente medarbejdere.

### Performance og udvikling gennem Breakthrough Leadership

BoConcept implementerede i 2013 en performanceorienteret ledelsesstrategi, Breakthrough Leadership, i hele virksomheden. Med en markant stærkere og mere målrettet ledelsesfilosofi er fokus på at optimere alle processer og fjerne administrativt støj, så ressourcerne kan koncentreres om salg, kunder og effektivitet. Dermed skaber strategien helt nye og væsentligt mere ambitiøse rammer for udvikling af det enkelte individs og butikkerens fulde potentiale.

Breakthrough Leadership er baseret på konstant træning, motivering og månedlige opfølgninger til alle medarbejdere i forhold til konkrete selvudviklings- og salgsmålsætninger. Alle chefer, mellemledere, franchisetagere og store managers i BoConcept følger et fastlagt uddannelsesforløb, hvor strategien løbende omsættes til konkrete salgsopsummerende tiltag og værktøjer gennem coaching, planlægning og opfølgning.

### Redegørelse for kønsmæssig sammensætning af ledelsen, jf. årsregnskabslovens § 99 B

Som en international virksomhed har BoConcept gennem en årrække aktivt søgt at udbrede mangfoldighed i organisationen ud fra ønsket om at være en attraktiv arbejdsplads, sikre forståelsen for kundernes behov, underbygge talentudvikling og virksomheds-kultur samt skabe fundamentet for en succesfuld udrulning af den globale forretningsmodel.

BoConcept vedtog i 2013 en mangfoldighedspolitik, der skal fremme dette arbejde og skabe yderligere fokus på mangfoldighed i hele koncernen. Mangfoldighed er en integreret del af HR-strategien. HR-afdelingen skal tilsikre, at BoConcept er i stand til at nå sine forretningsmæssige målsætninger ved at tiltrække, fastholde og uddanne de bedst kvalificerede kandidater til alle stillinger i virksomheden. Ansættelse og udvikling sker på basis af den enkeltes erfaring, faglige kompetencer og personlighed samt vedkommendes match med BoConcepts værdigrundlag. Samtidig er HR-afdelingen ansvarlig for, at der i processen skabes lige rammer for udvikling og ansvar for alle medarbejdere uden hensyn til køn, alder, religion, etnicitet, nationalitet mv.

Målsætningen for BoConcepts mangfoldighedspolitik er, at andelen af kvinder i chef- og mellemliderstillinger er repræsentativt i forhold til andelen af kvinder i den samlede organisation. Det ledelsesmæssige fokus har i regnskabsåret 2015/16 været på implementering af Horizon og reetablering af BoConcepts indtjeningsevne, også på HR-siden. HR-indsatsen har derfor i væsentlighed koncentreret sig om at adressere opsigelser og reduktion af medarbejderantal som konsekvens af den løbende effektivisering. Den forholdsmæssige andel af kvindelige chefer og mellemlidere er således fastholdt sammenlignet med sidste år og dermed er målet om en repræsentativ andel i forhold til antallet af kvinder i den samlede organisation ikke fuldt opnået.

Det er målsætningen, at andelen af kvinder i bestyrelse og direktion øges fra nul i dag til minimum 20% inden udgangen af 2017. I 2015/16 er der ikke sket udskiftninger i bestyrelsen, hvorfor andelen er uændret.

Resultat	2015/16	2014/15
Kvindelige ansatte i BoConcept A/S og datterselskaber	227 af 533 (43%)	273 af 612 (45%)
Kvindelige chefer og mellemlidere i BoConcept A/S og datterselskaber	13 af 43 (31%)	15 af 48 (31%)
Kvindelige medlemmer af direktionen i BoConcept Holding A/S	0 af 3 (0%)	0 af 3 (0%)
Kvindelige generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelsen i BoConcept Holding A/S	0 af 4 (0%)	0 af 4 (0%)

Mangfoldighedspolitik og -redegørelsen forefindes på selskabets hjemmeside under [www.boconcept.com/da-dk/boconcept/about-boconcept/diversity-policy](http://www.boconcept.com/da-dk/boconcept/about-boconcept/diversity-policy). Redegørelsen udgør den lovpligtige mangfoldighedsredegørelse for 2015/16, som er udarbejdet i henhold til årsregnskabslovens § 99 b, er en bestanddel af BoConcepts årsrapport for 2015/16 og dækker samme periode som denne.

# Resultatopgørelse for året 1. maj - 30. april

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2015/16 tkr.	2014/15 tkr.	2015/16 tkr.	2014/15 tkr.
<b>Omsætning</b>	2	<b>1.234.912</b>	<b>1.147.513</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Produktionsomkostninger	3/4	-641.158	-681.779	0	0
<b>Bruttoresultat</b>		<b>593.754</b>	<b>465.734</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Distributionsomkostninger	3/4	-398.817	-417.841	0	0
Administrationsomkostninger	3/4	-87.466	-83.995	19	-779
Andre driftsindtægter	5	7.075	1.891	0	0
Andre driftsudgifter	6	-4.420	-15.985	0	0
<b>Resultat før finansielle poster</b>		<b>110.126</b>	<b>-50.196</b>	<b>19</b>	<b>-779</b>
Resultat i tilknyttede virksomheder	7	0	0	10.616	-14.403
Finansielle indtægter		4.291	7.064	0	0
Finansielle omkostninger	8	-6.557	-18.839	-2.124	-3.907
<b>Resultat før skat</b>		<b>107.860</b>	<b>-61.971</b>	<b>8.511</b>	<b>-19.089</b>
Skat af årets resultat	9	-25.041	3.149	592	1.034
<b>Årets resultat før minoritetsinteresser</b>		<b>82.819</b>	<b>-58.822</b>	<b>9.103</b>	<b>-18.055</b>
Minoritetsinteressernes andel af dattervirksomhedens resultat		73.716	-40.767	0	0
<b>Årets resultat</b>		<b>9.103</b>	<b>-18.055</b>	<b>9.103</b>	<b>-18.055</b>
<b>Forslag til resultatdisponering</b>					
Reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode				0	0
Overført resultat				9.103	-18.055
				<b>9.103</b>	<b>-18.055</b>

## Balance pr. 30. april

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2016 tkr.	2015 tkr.	2016 tkr.	2015 tkr.
<b>AKTIVER</b>					
Goodwill		62.683	68.586	0	0
Masterrettigheder		18.917	21.527	0	0
Software		16.526	24.571	0	0
Immaterielle aktiver under udførelse		2.483	798	0	0
<b>Immaterielle aktiver i alt</b>	10	<b>100.609</b>	<b>115.482</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Grunde og bygninger		53.571	59.139	0	0
Indretning lejede lokaler		5.696	14.605	0	0
Tekniske anlæg og maskiner		11.771	16.776	0	0
Driftsmateriel og inventar		4.064	5.486	0	0
Materielle aktiver under opførelse		983	290	0	0
<b>Materielle aktiver i alt</b>	11	<b>76.085</b>	<b>96.296</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	12	0	0	98.028	87.177
Andre finansielle aktiver	14	15.232	21.838	0	0
Deposita	14	11.832	11.631	0	0
<b>Andre langfristede aktiver i alt</b>		<b>27.064</b>	<b>33.469</b>	<b>98.028</b>	<b>87.177</b>
<b>Langfristede aktiver i alt</b>		<b>203.758</b>	<b>245.247</b>	<b>98.028</b>	<b>87.177</b>
<b>Varebeholdninger</b>	15	<b>118.707</b>	<b>151.252</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		131.127	122.631	0	0
Tilgodehavende hos tilknyttede virksomheder		0	0	22.894	4.805
Tilgodehavende hos virksomhedsdeltagere		0	0	832	0
Tilgodehavende selskabsskat		0	2.248	0	2.248
Andre tilgodehavender		6.964	11.548	0	0
Udskudt skat	13	9.492	25.644	0	1.066
Periodeafgrænsningsposter		10.060	7.952	0	0
<b>Tilgodehavender</b>		<b>157.643</b>	<b>170.023</b>	<b>23.726</b>	<b>8.119</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>139.019</b>	<b>12.416</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Kortfristede aktiver i alt</b>		<b>415.369</b>	<b>333.691</b>	<b>23.726</b>	<b>8.119</b>
<b>AKTIVER I ALT</b>		<b>619.127</b>	<b>578.938</b>	<b>121.754</b>	<b>95.296</b>



## Balance pr. 30. april

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2016 tkr.	2015 tkr.	2016 tkr.	2015 tkr.
<b>PASSIVER</b>					
Selskabskapital		1.700	1.700	1.700	1.700
Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode		0	0	0	0
Overført resultat		29.537	20.199	29.537	20.199
Foreslået udbytte		0	0	0	0
<b>Egenkapital</b>	16	<b>31.237</b>	<b>21.899</b>	<b>31.237</b>	<b>21.899</b>
<b>Minoritetsinteresser</b>	17	<b>189.886</b>	<b>114.744</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Udskudt skat	13	7.283	18.048	5.907	5.856
Andre hensættelser	18	8.509	10.316	0	0
<b>Hensatte forpligtelser</b>		<b>15.792</b>	<b>28.364</b>	<b>5.907</b>	<b>5.856</b>
Realkreditinstitutter	19	50.849	49.192	0	0
Kreditinstitutter	19	0	72.300	0	66.884
Leasingforpligtelser	19	5.468	6.846	0	0
Øvrige gældsforpligtelser	19	8.343	4.833	0	0
<b>Langfristede forpligtelser i alt</b>		<b>64.660</b>	<b>133.171</b>	<b>0</b>	<b>66.884</b>
Realkreditinstitutter	19	3.563	2.725	0	0
Kreditinstitutter	19	79.066	42.782	68.145	0
Øvrige gældsforpligtelser	19	1.042	2.761	0	0
Leasingforpligtelser	19	1.369	2.733	0	0
Leverandørgæld		102.908	122.197	0	0
Forudbetaling fra kunder		34.585	40.555	0	0
Skyldig selskabsskat		15.574	0	16.085	0
Anden gæld		79.445	67.007	380	657
<b>Kortfristede forpligtelser i alt</b>		<b>317.552</b>	<b>280.760</b>	<b>84.610</b>	<b>657</b>
<b>Forpligtelser i alt</b>		<b>382.212</b>	<b>413.931</b>	<b>84.610</b>	<b>67.541</b>
<b>PASSIVER I ALT</b>		<b>619.127</b>	<b>578.938</b>	<b>121.754</b>	<b>95.296</b>
Oplysning om usikkerhed ved indregning og måling	1				
Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser	20				
Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor	23				
Nærstående parter og ejerforhold	24				

# Egenkapitalopgørelse

## KONCERN

	Anparts- kapital	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
<b>Egenkapital 1. maj 2014</b>	1.700	37.547	0	39.247
Årets resultat	0	-18.055	0	-18.055
Kursreguleringer	0	762	0	762
Værdireguleringer af sikringsinstrumenter	0	-206	0	-206
Finansielle poster, netto	0	151	0	151
<b>Egenkapital 30. april 2015</b>	<b>1.700</b>	<b>20.199</b>	<b>0</b>	<b>21.899</b>
Årets resultat	0	9.103	0	9.103
Kursreguleringer	0	241	0	241
Værdireguleringer af sikringsinstrumenter	0	-6	0	-6
Overtaget minoritetsinteresse	0	0	0	0
<b>Egenkapital 30. april 2016</b>	<b>1.700</b>	<b>29.537</b>	<b>0</b>	<b>31.237</b>

Der henvises til moderselskabets egenkapitalopgørelse for angivelse af hvilke reserver der er disponible til udlodning. Resultatdisponeringen fremgår af moderselskabets resultatopgørelse.

## MODERSELSKAB

	Anparts- kapital	Reserve for nettoop- skrivning efter den indre værdis metode	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
<b>Egenkapital 1. maj 2014</b>	1.700	0	37.547	0	39.247
Årets resultat	0	0	-18.055	0	-18.055
Kursreguleringer	0	0	762	0	762
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	0	0	-206	0	-206
Salg egne aktier	0	0	151	0	151
<b>Egenkapital 30. april 2015</b>	<b>1.700</b>	<b>0</b>	<b>20.199</b>	<b>0</b>	<b>21.899</b>
Årets resultat	0	0	9.103	0	9.103
Kursreguleringer	0	0	241	0	241
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	0	0	-6	0	-6
Overtaget minoritetsinteresse	0	0	0	0	0
<b>Egenkapital 30. april 2016</b>	<b>1.700</b>	<b>0</b>	<b>29.537</b>	<b>0</b>	<b>31.237</b>

## Koncernpengestrømsopgørelse

	Note	2015/16 tkr.	2014/15 tkr.
Omsætning		1.234.912	1.147.513
Driftsomkostninger		-1.124.786	-1.197.709
Regulering for ikke- kontante poster	21	43.586	115.924
Ændring i driftskapital	22	15.989	-33.404
<b>Pengestrømme fra drift før finansielle poster</b>		<b>169.701</b>	<b>32.324</b>
Renteindbetalinger og lignende		4.291	7.064
Renteudbetalinger		-6.856	-19.597
Betalt selskabsskat		-3.091	-6.225
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>		<b>164.045</b>	<b>13.566</b>
Køb af immaterielle aktiver		-4.742	-8.589
Salg af immaterielle aktiver		0	0
Køb af materielle aktiver		-4.050	-8.247
Salg af materielle aktiver		0	0
Køb af finansielle aktiver		-738	-5.651
Salg af finansielle aktiver		2.262	9.280
Køb af virksomheder		0	0
Salg af virksomheder		4.552	0
<b>Pengestrømme til investeringsaktivitet</b>		<b>-2.716</b>	<b>-13.207</b>
<b>Pengestrømme før finansieringsaktivitet</b>		<b>161.329</b>	<b>359</b>
Optagelse af langfristede lån		4.406	14.857
Afdrag på langfristet gæld		-11.380	-11.695
Låneomlægning - langfristet gæld til kortfristet		-66.884	61.873
Medarbejderobligationer		0	-1.299
Aktionærerne:			
Køb egne aktier		0	843
Salg egne aktier		0	0
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>		<b>-73.858</b>	<b>64.579</b>
<b>Årets pengestrøm</b>		<b>87.471</b>	<b>64.938</b>
Likvider med fradrag af kortfristet bankgæld, primo		-27.889	-93.585
Kursregulering af likvider		299	758
<b>Likvider ultimo</b>		<b>59.881</b>	<b>-27.889</b>
<b>Beløbet kan specificeres således</b>			
Likvide beholdninger uden rådighedsbegrænsninger		139.019	12.416
Kortfristet gæld til kreditinstitutter		-79.138	-40.305
		<b>59.881</b>	<b>-27.889</b>

# Noter

## 1 Regnskabsmæssige skøn og vurderinger

### Skønsmæssig usikkerhed

Ved opgørelsen af den regnskabsmæssige værdi af visse aktiver og forpligtelser kræves skøn over, hvorledes fremtidige begivenheder påvirker værdien af disse aktiver og forpligtelser på balancedagen. Skøn, der er væsentlige for regnskabsaflæggelsen, foretages bl.a. ved opgørelsen af af- og nedskrivninger, hensatte forpligtelser samt eventualforpligtelser og -aktiver. De anvendte skøn er baseret på forudsætninger, som ledelsen vurderer forsvarlige, men som i sagens natur er usikre og uforudsigelige. Forudsætningerne kan være ufuldstændige eller unøjagtige, og uventede begivenheder eller omstændigheder kan opstå. Endvidere er virksomheden underlagt risici og usikkerheder, som kan føre til, at de faktiske resultater afviger fra disse skøn. Særlige risici for BoConcept Invest ApS er omtalt i risikoforhold.

Der er i noterne oplyst om forudsætninger, om fremtiden og andre skønsmæssige usikkerheder på balancedagen, hvor der er betydelig risiko for ændringer, der kan føre til en væsentlig regulering af den regnskabsmæssige værdi af aktiver eller forpligtelser inden for det næste regnskabsår.

For BoConcept Invest ApS vil målingerne af goodwill 62,7 mio. kr. (sidste år 68,6 mio. kr.), masterrettigheder 18,9 mio. kr. (sidste år 21,5 mio. kr.) samt tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser 131,1 mio. kr. (sidste år 122,6 mio. kr.) kunne påvirkes betydeligt af væsentlige ændringer i skøn og forudsætninger, der ligger til grund for beregningerne. For en beskrivelse af nedskrivningstest for immaterielle aktiver henvises til note 10 og for udskudt skat til note 13, hvor beløbene ligeledes fremgår. Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser måles i balancen til amortiseret kostpris eller nutidsværdien af de fremtidige forventede betalinger, hvilket her svarer til pålydende værdi med fradrag af nedskrivning til imødegåelse af tab. Nedskrivninger til tab opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender ud fra en konkret risiko for manglende betalingsevne samt en gruppevis nedskrivning på øvrige franchisetagere baseret på en generel vurdering af risiko for manglende betalingsevne begrundet i selskabets erfaringer fra tidligere år. Opgørelsen indeholder således en vis grad skøn.

### Væsentlige vurderinger

Ledelsen udøver væsentlige vurderinger ud fra den valgte regnskabspraksis i forbindelse med indregning af masterrettigheder og goodwill.

Erhvervede masterrettigheder til at drive og opstarte nye BoConcept-butikker på et specifikt marked er indregnet i balancen. Rettighederne er tidsbegrænsede, og de erhvervede rettigheders karakteristika svarer i realiteten til goodwill. Ved overtagelser af selskaber eller aktiviteter vurderer ledelsen, hvorvidt der er overtaget en virksomhed eller overtaget enkeltstående aktiver herunder masterrettigheder og forpligtelser. Hvor der ikke overtages medarbejdere, væsentlige nettoaktiver og de kontraktmæssige forhold i øvrigt understøtter det, vurderes det, at der er erhvervet enkeltaktiver mv., herunder typisk masterrettigheder.

BoConcept-koncernen indregner udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, såfremt ledelsen vurderer, at skatteaktiverne kan udnyttes inden for en overskuelig fremtid gennem en fremtidig positiv skattepligtig indkomst. Vurderingen foretages årligt og baseres på budgetter og forretningsplaner for de kommende år, herunder planlagte forretningsmæssige tiltag.

Af skatteaktivet forventes 2,2 mio. kr. udnyttet inden for 1 år.

## Noter

### 2 Omsætning

BoConcept er et globalt brand på 63 markeder verden over.

Oplysninger fra det rapporteringspligtige segment fremgår derfor direkte af resultatopgørelsen, balancen og pengestrømsopgørelsen.

Omsætning geografisk

	Koncern		Moderselskab	
	2015/16 tkr.	2014/15 tkr.	2015/16 tkr.	2014/15 tkr.
Norden	96.300	128.800	0	0
Resten af Europa	585.712	529.813	0	0
Nordamerika	135.800	132.900	0	0
Latinamerika	71.100	63.900	0	0
Asien	301.100	247.600	0	0
Mellemøsten & Afrika	44.900	44.500	0	0
	<b>1.234.912</b>	<b>1.147.513</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### 3 Personaleomkostninger

Gager og lønninger	200.434	202.708	0	0
Pensioner	9.314	9.602	0	0
Andre omkostninger til social sikring	16.880	16.461	0	0
Øvrige personaleomkostninger	3.845	4.095	0	0
	<b>230.473</b>	<b>232.866</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Personaleomkostninger indregnes således:

Produktionsomkostninger	67.053	66.717	0	0
Distributionsomkostninger	109.022	116.156	0	0
Administrationsomkostninger	54.398	49.993	0	0
	<b>230.473</b>	<b>232.866</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Gennemsnitligt antal medarbejdere	533	612	0	0
-----------------------------------	-----	-----	---	---

Oplysning om vederlag til direktionen foretages ikke med henvisning til årsregnskabslovens § 98b

## Noter

	Koncern		Moderselskab	
	2015/16 tkr.	2014/15 tkr.	2015/16 tkr.	2014/15 tkr.
<b>4 Af- og nedskrivninger</b>				
Afskrivninger immaterielle aktiver	19.122	22.211	0	0
Nedskrivninger immaterielle aktiver	0	1.477	0	0
Afskrivninger materielle aktiver	19.675	23.030	0	0
Nedskrivning materielle aktiver	0	5.543	0	0
	<b>38.797</b>	<b>52.261</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Af- og nedskrivninger indregnes således i resultatopgørelsen:				
Produktionsomkostninger	9.942	10.708	0	0
Distributionsomkostninger	18.397	18.508	0	0
Administrationsomkostninger	10.458	16.026	0	0
Andre driftsudgifter	0	7.019	0	0
	<b>38.797</b>	<b>52.261</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Alle nedskrivninger er indregnet i distributionsomkostninger.				
Udviklingsomkostninger afholdt i årets løb	6.814	6.663	0	0
<b>5 Andre driftsindtægter</b>				
Refusioner	855	1.883	0	0
Avance ved salg af aktivitet i UK	4.552	0	0	0
Avance ved salg af materielle anlægsaktiver	1.668	8	0	0
	<b>7.075</b>	<b>1.891</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>6 Andre driftsomkostninger</b>				
Tab ved afgang af aktiver	1.917	0	0	0
Nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver	0	7.019	0	0
Retssag i Sverige	0	1.859	0	0
Omstrukturerings- og nedlukningsomkostninger	2.503	7.107	0	0
	<b>4.420</b>	<b>15.985</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Implementeringen af Horizon har i regnskabsåret 2014/15 medført omkostninger til hensættelse til tab på debitorer i forbindelse med lukning og afsøgning af nye franchisetagere til franchisebutikker samt nedskrivning på goodwill og masterrettigheder. Omstrukturerings- og nedlukningsomkostninger i 2014/15 relaterer sig til nedlukning af butikker i Danmark, Sverige, USA og Spanien samt omstruktureringsomkostninger vedr. opsagt personale i Danmark og lukning af lager i USA.				
<b>7 Resultat i tilknyttede virksomheder</b>				
Årets resultat i tilknyttede virksomheder	0	0	16.094	-8.925
Afskrivning af goodwill	0	0	-5.478	-5.478
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10.616</b>	<b>-14.403</b>

## Noter

	Koncern		Moderselskab	
	2015/16 tkr.	2014/15 tkr.	2015/16 tkr.	2014/15 tkr.
<b>8 Finansielle omkostninger</b>				
Øvrige rentekomkostninger	4.875	12.657	2.124	3.907
Afregning af sikringsinstrumenter	573	507	0	0
Valutakurstab	1.109	5.675	0	0
	<b>6.557</b>	<b>18.839</b>	<b>2.124</b>	<b>3.907</b>
<b>9 Skat</b>				
Årets skat kan opdeles således:				
Skat af årets resultat	-25.041	3.149	592	1.034
Skat af egenkapitalbevægelser	0	353	0	0
	<b>-25.041</b>	<b>3.502</b>	<b>592</b>	<b>1.034</b>
Skat af årets resultat fremkommer således:				
Aktuel skat	-24.900	1.165	606	1.066
Regulering af udskudt skatteaktiv	0	0	0	0
Udskudt skat	1.285	6.032	0	4.768
Værdiregulering af genbeskatningssaldo, som følge af udtræden af international sambeskatning	0	0	0	0
Regulering af udskudt skat, som følge af procentændring	0	0	0	0
Creditlempelse vedr. betalt udenlands skat	0	0	0	0
Effekt af sambeskatning udenlandske selskaber	0	-4.768	0	-4.768
Regulering af skat vedrørende tidligere år	-1.427	1.073	-15	-32
	<b>-25.042</b>	<b>3.502</b>	<b>591</b>	<b>1.034</b>
Skat af årets resultat kan forklares således:				
Beregnet 22/23,5% skat af årets resultat før skat	-23.729	14.563	-1.872	4.486
Skat af totalindkomstposter	9	353	0	0
Skatteeffekten af:				
Afvigelse i udenlandske virksomheders skattesats ift. dansk skattesats (netto)	-459	278	0	0
Ikke skattepligtige indtægter og ej fradragsberettigede omkostninger	-1.778	-2.985	2.478	-3.420
Skat af udenlandsk over-/underskud, ej indregnet	2.342	-5.094	0	0
Regulering af skatteaktiv	0	-4.686	0	0
Regulering af skat vedr. tidligere år	-1.427	1.073	-15	-32
	<b>-25.042</b>	<b>3.502</b>	<b>591</b>	<b>1.034</b>
Effektiv skatteprocent	23%	6%	-7%	5%



## Noter

### 10 Immaterielle aktiver KONCERN

	Goodwill	Master- rettigheder	Software	Imm. aktiver u/opførelse
Anskaffelsessum, primo	135.997	42.038	79.849	798
Valutakursreguleringer	-658	0	75	0
Tilgang	0	0	2.618	2.124
Overført	1.800	0	439	-439
Årets afgang	-301	0	-5.260	0
<b>Anskaffelsessum, ultimo</b>	<b>136.838</b>	<b>42.038</b>	<b>77.721</b>	<b>2.483</b>
Af- og nedskrivninger, primo	67.411	20.511	55.278	0
Valutakursreguleringer	228	0	91	0
Afskrivninger på køb	0	0	0	0
Årets nedskrivninger	0	0	0	0
Årets afskrivninger	6.817	2.610	9.695	0
Årets afgang	-301	0	-3.869	0
<b>Af- og nedskrivninger, ultimo</b>	<b>74.155</b>	<b>23.121</b>	<b>61.195</b>	<b>0</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi, ultimo</b>	<b>62.683</b>	<b>18.917</b>	<b>16.526</b>	<b>2.483</b>
Afskrives over	10 - 20 år	10 år	3-8 år	

Masterrettigheder vedrører køb af masterrettigheder i Kina, UK, Spanien, Sverige, Portugal og Danmark.

Der er pr. 30. april 2015 og 30. april 2016 gennemført en værdiforringelsestest af den regnskabsmæssige værdi af goodwill og masterrettigheder.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill og masterrettigheder er baseret på de pengestrømsfrembringende butiksenheder i Danmark, USA, UK, Spanien, Portugal, Sverige og Kina.

De væsentligste faktorer for genindvindingsværdierne er omsætningen, bruttoavancen og den anvendte diskonteringsrente.

Genindvindingsværdien for goodwill og masterrettigheder er baseret på kapitalværdien, som er fastlagt ved anvendelse af forventede pengestrømme på basis af budget for det kommende år samt en estimeret fremskrivning for de følgende 3 år med en årlig vækst på 3% bortset fra Kina med en vækst på 20%, herefter er der beregnet en terminalværdi uden årlig vækst. Alle beløb er tilbagediskonteret med 10,26% før skat.

De beregnede genindvindingsværdier på de resterende værdier er væsentlig højere end de regnskabsmæssige værdier.

## Noter

### 11 Materielle aktiver KONCERN

	Grunde og bygninger	Indretning lejede lokaler	Teknisk anlæg og maskiner	Driftsmateriel og inventar	Materielle aktiver under opførelse
Anskaffelsessum, primo	191.034	42.811	171.507	37.095	290
Valutakursreguleringer	0	1.261	0	-136	0
Tilgang	575	936	456	1.390	693
Overført	0	-7.800	0	6.000	0
Tilgang ved køb	0	0	0	0	0
Årets afgang	0	-9.285	-5.820	-8.645	0
<b>Anskaffelsessum, ultimo</b>	<b>191.609</b>	<b>27.923</b>	<b>166.143</b>	<b>35.704</b>	<b>983</b>
Af- og nedskrivninger, primo	131.895	28.206	154.731	31.609	0
Valutakursreguleringer	0	796	0	-69	0
Overført	0	-4.182	0	4.182	0
Afskrivninger på køb	0	0	0	0	0
Årets afskrivninger	6.143	3.930	5.385	4.217	0
Nedskrivninger	0	0	0	0	0
Årets afgang	0	-6.523	-5.744	-8.299	0
<b>Af- og nedskrivninger, ultimo</b>	<b>138.038</b>	<b>22.227</b>	<b>154.372</b>	<b>31.640</b>	<b>0</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi, ultimo</b>	<b>53.571</b>	<b>5.696</b>	<b>11.771</b>	<b>4.064</b>	<b>983</b>
Afskrives over	10-25 år	3-10 år	5-9 år	3-7 år	

Der indgår leasede aktiver til en bogført værdi af 6,7 mio. kr. (sidste år 10,5 mio. kr.) i tekniske anlæg og maskiner.

Der indgår reetableringsforpligtelse under indretning af lejede lokaler til en bogført værdi på 0,5 mio. kr. (sidste år 1,8 mio. kr.)

## Noter

	2016 tkr.	2015 tkr.
<b>12 Kapitalandele i tilknyttede virksomheder MODERSELSKAB</b>		
Kostpris, primo	132.962	132.962
Årets tilgang	0	0
Årets afgang	0	0
Kostpris, ultimo	<b>132.962</b>	<b>132.962</b>
Værdireguleringer primo	-45.785	-32.089
Årets resultat	16.094	-8.925
Kursreguleringer	241	762
Reserve for sikringstransaktioner	-6	-206
Andre egenkapitalbevægelser	0	151
Udbetalt udbytte	0	0
Afskrivning på goodwill	-5.478	-5.478
Opskrivninger, ultimo	<b>-34.934</b>	<b>-45.785</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi, ultimo</b>	<b>98.028</b>	<b>87.177</b>
Heraf udgør goodwill	56.442	61.920
<b>Kursværdi ved anvendelse af børskursen på A- og B-aktier pr. 30 april</b>	<b>220.573</b>	<b>46.936</b>

Den 12. juli 2016 er kapitalandelene afhændet for ca. DKK 284 mio.

Navn og hjemsted	Ejer- andel	Andel af stemmer	Selskabs- kapital
BoConcept Holding A/S, Herning	17,9%	53,2%	28.621

### Selskaber indregnet i konsolideringen:

	Selskabs- kapital	Egenkapital tkr.	Ejerandel
BoConcept Holding A/S	t DKK 28.621	251.825	17,92%
BoConcept A/S	t DKK 2.000	156.763	100,00%
BoConcept USA Inc.	t USD 9.256	30.309	100,00%
BoConcept Deutschland GmbH.	t EUR 77	4.297	100,00%
BoConcept France SARL	t EUR 518	2.431	100,00%
BoConcept KK Japan	t JPY 90.000	27.802	100,00%
BoConcept Stockholm AB	t SEK 2.050	1.067	100,00%
BoConcept Retail Poland Spzoo.	t PLN 7.000	0	100,00%
BoConcept Retail Ltd. UK	GBP 1	0	100,00%
BoConcept Retail Inc. US	t USD 5.497	-19.062	100,00%
BC Design A/S	t DKK 1.100	-11.494	100,00%
BoConcept Iberica SL	t EUR 3,1	-10.379	100,00%
BoConcept Furniture Trading	t CNY 1.000	2.628	100,00%
BoConcept Hong Kong Ltd.	t HKD 10	2.035	100,00%
Pamaer AB	t SEK 100	0	100,00%
H2D Beaugrenelle SARL	t EUR 60	-2.332	100,00%
BC Design Århus A/S	t DKK 500	-382	100,00%
BC Design Odense A/S	t DKK 500	-2.436	100,00%
BC Design Holding Ltd.*	t HKD 1.800	6.351	100,00%

\*IFUs 40% aktiebeholdning er indregnet som en finansiel gældsforpligtelse

## Noter

	Koncern		Moderselskab	
	2016 tkr.	2015 tkr.	2016 tkr.	2015 tkr.
<b>13 Udskudt skat</b>				
Udskudt skat indregnes således i balancen:				
Udskudt skat (aktiv)	9.492	25.644	0	1.066
Udskudt skat (forpligtelse)	-7.283	-18.048	-5.907	-5.856
Udskudt skat, ultimo netto	<b>2.209</b>	<b>7.596</b>	<b>-5.907</b>	<b>-4.790</b>
Udskudt skat vedrører:				
Immaterielle aktiver	-4.614	-3.205	0	0
Materielle aktiver	-1.763	1.978	0	0
Omsætningsaktiver	443	5.152	0	0
Fremførbare underskud	8.143	3.671	0	-4.790
Genbeskatningssaldi	0	0	-5.907	0
	<b>2.209</b>	<b>7.596</b>	<b>-5.907</b>	<b>-4.790</b>

Administrationsselskabet er BoConcept Invest ApS for sambeskatningen og administrationsselskabet afregner som følge heraf alle betalinger af selskabsskat med Skat.

Selskabet har fremførbare underskud i udenlandske virksomheder, som ikke er indregnet, da ledelsen skønner, at udnyttelsen af disse underskud er usikker. Skatteværdien andrager ultimo året 27,5 mio. kr. (sidste år 28,4 mio. kr.).

Det indregnede skatteaktiv kan udnyttes efter særlige fremførselsregler, hvorfor der er knyttet en udnyttelsesperiode på 1-3 år hertil.

## 14 Andre finansielle aktiver KONCERN

	Deposita	Andre finansielle aktiver
Anskaffelsessum, primo	11.631	21.838
Valutakursreguleringer	897	-594
Tilgang	738	0
Årets nedskrivninger	0	-902
Årets afgang	-1.434	-5.110
Anskaffelsessum, ultimo	<b>11.832</b>	<b>15.232</b>

## Noter

	Koncern		Moderselskab	
	2016 tkr.	2015 tkr.	2016 tkr.	2015 tkr.
<b>15 Varebeholdninger</b>				
Råvarer og hjælpematerialer	7.048	8.354	0	0
Varer under fremstilling	7.738	8.140	0	0
Fremstillede færdigvarer og handelsvarer	103.921	134.758	0	0
	<b>118.707</b>	<b>151.252</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Årets tilbageførte nedskrivninger relaterer sig til varer, der er solgt til en højere værdi end den nedskrevne.

## 16 Selskabskapital MODERSELSKAB

	Nominal værdi
A-anparter tillagt forlods udbytte	500
B-anparter	750
C-anparter, uden ret til udbytte	450
	<b>1.700</b>

	Koncern		Moderselskab	
	2016 tkr.	2015 tkr.	2016 tkr.	2015 tkr.
<b>17 Minoritetsinteresser</b>				
Primo	114.744	151.574	0	0
Årets resultat	74.065	-40.767	0	0
Årets egenkapitalbevægelser	1.076	3.245	0	0
Ændring i minoritetsandel	0	692	0	0
	<b>189.886</b>	<b>114.744</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 18 Andre hensættelser

Anskaffelsessum primo	10.316	9.484	0	0
Kursreguleringer	-41	1.254	0	0
Årets tilgang	0	876	0	0
Årets afgang	-1.766	-1.298	0	0
	<b>8.509</b>	<b>10.316</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Andre hensættelser vedrører reetableringsforpligtigelser på lejede lokaler.

## Noter

	Koncern		Moderselskab	
	2016 tkr.	2015 tkr.	2016 tkr.	2015 tkr.
<b>19 Kort- og langfristet gæld</b>				
Selskabet har følgende langfristede gældsforpligtelser som forfalder efter denne orden				
<u>Øvrige gældsforpligtelser</u>				
Indenfor 1 år	1.042	2.761	0	0
Mellem 1 og 5 år	0	1.119	0	0
Efter 5 år	8.343	3.714	0	0
	<b>9.385</b>	<b>7.594</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<u>Realkreditinstitutter</u>				
Indenfor 1 år	3.563	2.725	0	0
Mellem 1 og 5 år	20.056	18.307	0	0
Efter 5 år	30.793	30.885	0	0
	<b>54.412</b>	<b>51.917</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<u>Kreditinstitutter</u>				
Inden for 1 år	79.066	42.782	68.145	0
Mellem 1 og 5 år	0	67.836	0	66.884
Efter 5 år	0	4.464	0	0
	<b>79.066</b>	<b>115.082</b>	<b>68.145</b>	<b>66.884</b>
<u>Leasingforpligtelser</u>				
Inden for 1 år	1.369	2.733	0	0
Mellem 1 og 5 år	4.158	4.448	0	0
Efter 5 år	1.310	2.398	0	0
	<b>6.837</b>	<b>9.579</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Noter

	Koncern		Moderselskab	
	2016 tkr.	2015 tkr.	2016 tkr.	2015 tkr.
<b>20 Eventualforpligtelser og sikkerhedsstillelser</b>				
<b>KONCERN</b>				
Grunde og bygninger som er indregnet til:	53.571	59.139		
Produktionsanlæg og maskiner som er indregnet til:	5.027	6.298		
Er behæftet udover prioritetsgælden på:	49.594	51.919		
Med skadesløsbrev på Til sikkerhed for kreditinstitutter	50.000	50.000		
Med skadesløsbrev på 125 mio. kr med sikkerhed i immaterielle og materielle aktiver, varelager samt tilgodehavender for salg og tjenesteydelser med en samlet regnskabsmæssig værdi á	263.602	297.186		
Uopsigelige operationelle leje- og leasingydelser er som følger :				
0-1 år	43.256	40.629		
1-5 år	49.635	50.355		
>5 år	4.169	29.682		
	<b>97.060</b>	<b>120.666</b>		

Koncernen leaser butiklokaler og personbiler under operationelle leasingkontrakter. Leasingperioden er typisk mellem 3-10 år, med mulighed for forlængelse efter periodens udløb.

BoConcept har afgivet garanti overfor franchisetageres udlejere for husleje for 45,5 mil kr. (sidste år 8,2 mio. kr.)

BoConcept har afgivet kaution for lån hos pengeinstitutter til franchisetagere på kr. 9,0 mio. (sidste år kr. 11,7 mio.), herudover har koncernen kautioneret for tredjemands gæld til kreditinstitut for ca. kr. 0,1 mio. (sidste år ca. kr. 13,1 mio.)

### MODERSELSKAB

Selskabets kapitalandele i tilknyttet virksomhed som på balancedagen er bogført til tkr. 98.028, er stillet til sikkerhed for selskabets gæld til kreditinstitut.

Selskabet har kautioneret for tredjemands gæld til kreditinstitut for ca. kr. 0,1 mio. (sidste år ca. kr. 13,1 mio.)

## Noter

	Koncern	
	2016 tkr.	2015 tkr.
<b>21 Regulering for ikke-kontante poster</b>		
Årets af- og nedskrivninger	38.797	52.261
Tilbageført indtægt ved salg af selskab	-4.552	0
Hensat til reetablering af lokaler	-1.807	832
Hensat til imødegåelse af tab på debitorer	11.148	62.831
	<b>43.586</b>	<b>115.924</b>
<b>22 Ændringer til driftskapital</b>		
Ændring tilgodehavender	-2.257	-28.465
Ændring varebeholdninger	29.618	-3.669
Ændring leverandørgæld m.v.	-11.372	-1.270
	<b>15.989</b>	<b>-33.404</b>
<b>23 Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b>		
Samlet honorar	1.741	2.357
	<b>1.741</b>	<b>2.357</b>
Det kan specificeres således:		
Revision	1.496	1.380
Skatterådgivning	104	270
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	0	358
Andre ydelser	141	349
	<b>1.741</b>	<b>2.357</b>

## 24 Nærtstående parter

Selskabets nærtstående parter med betydelig indflydelse er:

BoCon VM ApS, Nørrealle 23, Herning.  
BoCon VM I ApS, Nørrealle 23, Herning.  
BoCon VM II ApS, Nørrealle 23, Herning.

Øvrige nærtstående parter:

Datterselskaber i BoConcept koncernen.  
Viggo Mølholm, Kim Mølholm og Allan Mølholm der er hovedaktionærer i selskaberne med bestemmende indflydelse.

Der har i årets løb ikke været væsentlige transaktioner med nærtstående parter, bortset fra vederlag til Viggo Mølholm.



## Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for BoConcept Invest ApS for 2015/16 er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store virksomheder i regnskabsklasse C.

Koncernregnskab og årsregnskab for 2015/16 er aflagt i TDKK.

### Generelt om indregning og måling

Regnskabet er udarbejdet med udgangspunkt i det historiske kostprisprincip.

Indtægter indregnes i resultatopgørelsen, i takt med, at de indtjenes. Herudover indregnes værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser, der måles til dagsværdi eller amortiseret kostpris. Endvidere indregnes i resultatopgørelsen alle omkostninger, der er afholdt for at opnå årets indtjening, herunder afskrivninger, nedskrivninger og hensatte forpligtelser samt tilbageførsler som følge af ændrede regnskabsmæssige skøn af beløb, der tidligere har været indregnet i resultatopgørelsen.

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

Forpligtelser indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå selskabet, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

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

Visse finansielle aktiver og forpligtelser måles til amortiseret kostpris, hvorved der indregnes en konstant effektiv rente over løbetiden. Amortiseret kostpris opgøres som oprindelig kostpris med fradrag af afdrag samt tillæg/fradrag af den akkumulerede afskrivning af forskellen mellem kostprisen og det nominelle beløb. Herved fordeles kurstab og -gevinst over løbetiden.

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

Som målevaluta benyttes danske kroner. Alle andre valutaer anses som fremmed valuta.

### Konsolideringspraksis

Koncernregnskabet omfatter modervirksomheden BoConcept Invest ApS samt virksomheder, hvori modervirksomheden direkte eller indirekte besidder flertallet af stemmerettighederne, eller hvori modervirksomheden gennem aktiebesiddelse eller på anden måde har en bestemmende indflydelse. Virksomheder, hvori koncernen besidder mellem 20 % og 50 % af stemmerettighederne og udøver betydelig, men ikke bestemmende indflydelse, betragtes som associerede virksomheder.

Ved konsolideringen sammendrages poster af ensartet karakter. Koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser, udbytter og mellemværender samt realiserede og ikke-realiserede interne gevinster og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder elimineres.

# Anvendt regnskabspraksis

## Konsolideringspraksis (fortsat)

Modervirksomhedens kapitalandele i de konsoliderede dattervirksomheder udlignes med modervirksomhedens andel af dattervirksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi, opgjort på det tidspunkt, hvor koncernforholdet blev etableret.

Ved køb af dattervirksomheder opgøres på anskaffelsestidspunktet forskellen mellem kostprisen og den regnskabsmæssige indre værdi i den købte virksomhed, efter at de enkelte aktiver og forpligtelser er reguleret til dagsværdi (overtagelsesmetoden). Herunder fradrages eventuelle besluttede omstruktureringshensættelser vedrørende den overtagne virksomhed. Resterende positive forskelsbeløb indregnes i balancen under immaterielle anlægsaktiver som goodwill, der afskrives lineært i resultatopgørelsen over forventet brugstid, dog højst over 20 år. Resterende negative forskelsbeløb indregnes i balancen under periodeafgrænsningsposter som negativ goodwill. Beløb, der kan henføres til forventede tab eller omkostninger, indregnes som indtægt i resultatopgørelsen i takt med, at de forhold, der ligger til grund herfor, realiseres. Opstår der negativ goodwill, der ikke relaterer sig til forventede tab eller omkostninger, indregnes et beløb, svarende til dagsværdien af ikke-monetære aktiver i resultatopgørelsen over de ikke-monetære aktivers gennemsnitlige levetid.

Positive og negative forskelsbeløb fra erhvervede virksomheder kan, som følge af ændring i indregning og måling af nettoaktiver, reguleres indtil udgangen af det regnskabsår, der følger efter anskaffelsesåret. Disse reguleringer afspejler sig samtidig i værdien af goodwill eller negativ goodwill, herunder i allerede foretagne afskrivninger. Afskrivning på goodwill allokeres i koncernregnskabet til de funktioner, som goodwill relaterer sig til.

## Minoritetsinteresser

Ved opgørelse af koncernresultat og koncernegenkapital anføres den del af dattervirksomhedernes resultat og egenkapital, der kan henføres til minoritetsinteresser, som særskilte poster i resultatopgørelse og balance. Minoritetsinteresser indregnes på grundlag af omvurderingen af overtagne aktiver og forpligtelser til dagsværdi på tidspunktet for erhvervelse af dattervirksomheder.

Ved efterfølgende ændringer i minoritetsinteresser medtages den ændrede andel i resultatet fra tidspunktet for ændringen.

## Leasing

Leasingkontrakter, hvor selskabet har alle væsentlige risici og fordele forbundet med ejendomsretten (finansiel leasing), indregnes i balancen til det laveste af dagsværdien af aktivet og nutidsværdien af leasingydelse, beregnet ved anvendelse af leasingaftalens interne rentefod eller en tilnærmet værdi heraf som diskonteringsfaktor. Finansielt leasede aktiver af- og nedskrives efter samme praksis som fastlagt for selskabets øvrige anlægsaktiver.

Den kapitaliserede restleasingforpligtelse indregnes i balancen som en gældsforpligtelse, og leasingydelsens rentedel omkostningsføres løbende i resultatopgørelsen.

Alle øvrige leasingkontrakter betragtes som operationel leasing. Ydelser i forbindelse med operationel leasing indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

# Anvendt regnskabspraksis

## Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes til transaktionsdagens kurs. Gevinster og tab, der opstår på grund af forskelle mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens kurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og transaktionsdagens kurs indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post, jf. dog afsnittet regnskabsmæssig afdækning.

Resultatopgørelsen for udenlandske datter- og associerede virksomheder, der er selvstændige enheder, omregnes til transaktionsdagens kurs eller en tilnærmet gennemsnitskurs.

Balanceposterne omregnes til balancedagens kurs. Valutakursreguleringer, der opstår ved omregning af egenkapitaler primo året og valutakursreguleringer, der opstår som følge af omregning af resultatopgørelsen til balancedagens kurs, indregnes direkte i egenkapitalen.

Resultatopgørelsen for integrerede udenlandske enheder omregnes til transaktionsdagens kurs eller en tilnærmet gennemsnitskurs, idet poster afledt af ikke-monetære balanceposter dog omregnes til transaktionsdagens kurser for de underliggende aktiver eller forpligtelser.

Monetære balanceposter omregnes til balancedagens kurs, mens ikke-monetære poster omregnes til transaktionsdagens kurs. Valutakursreguleringer, der opstår ved omregningen, indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

## 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 klassificeres som "Andre tilgodehavender" henholdsvis "Andre gældsforpligtelser".

Ændring i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter indregnes i resultatopgørelsen, medmindre det afledte finansielle instrument klassificeres som og opfylder kriterierne for regnskabsmæssig afdækning, jf. nedenfor.

## Regnskabsmæssig afdækning

Ændring i dagsværdien af finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder kriterierne for afdækning af dagsværdien af et indregnet aktiv eller en indregnet forpligtelse, indregnes i resultatopgørelsen sammen med de ændringer i dagsværdien af det afdækkede aktiv eller den afdækkede forpligtelse, som kan henføres til den risiko, der er afdækket.

Ændring i dagsværdien af finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af forventede fremtidige transaktioner, indregnes på egenkapitalen under overført resultat for så vidt angår den effektive del af afdækningen. Den ineffektive del indregnes i resultatopgørelsen. Resultater den afdækkede transaktion i et aktiv eller en forpligtelse overføres det beløb, som er udskudt under egenkapitalen, fra egenkapitalen og indregnes i kostprisen for henholdsvis aktivet eller forpligtelsen. Resultater den afdækkede transaktion i en indtægt eller en omkostning, overføres det beløb, som er udskudt under egenkapitalen, fra egenkapitalen til resultatopgørelsen i den periode, hvor den afdækkede transaktion indregnes. Beløbet indregnes i samme post som den afdækkede transaktion.

Ændring i dagsværdien af finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder kriterierne for afdækning af nettoinvesteringer i selvstændige udenlandske datter- eller

# Anvendt regnskabspraksis

## Regnskabsmæssig afdækning (fortsat)

associerede selskaber, indregnes direkte i egenkapitalen for så vidt angår den effektive del af afdækningen, mens den ineffektive del indregnes i resultatopgørelsen.

## Segmentoplysninger

Koncernens omsætning oplyses på geografiske markeder. Oplysninger om forretningssegmenter afviger ikke fra de geografiske markeder og oplyses derfor ikke, jf. ÅRL 96. Oplysninger om geografiske markeder er baseret på koncernens afkast og risici samt ud fra den interne økonomistyring.

## Incitamentsprogrammer

Værdien af aktieoptionsprogrammer udstedt til direktionen og en række ledende medarbejdere indregnes i resultatopgørelsen. De væsentligste vilkår i programmerne er oplyst i noterne.

## Resultatopgørelse

### Nettoomsætning

Nettoomsætningen ved salg af handelsvarer og færdigvarer indregnes i resultatopgørelsen, når salget er gennemført. Dette anses at være tilfældet, når:

- levering har fundet sted inden regnskabsårets udløb,
- der foreligger en forpligtende salgsaftale,
- salgsprisen er fastlagt, og
- indbetalingen er modtaget, eller modtagelse kan forventes med rimelig sikkerhed.

Nettoomsætningen indregnes eksklusiv moms og med fradrag af rabatter i forbindelse med salget.

### Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter de omkostninger, der er medgået til at opnå årets omsætning. I kostprisen indgår råvarer, hjælpematerialer, direkte løn og indirekte produktionsomkostninger såsom vedligeholdelse og afskrivninger m.v. samt drift, administration og ledelse af fabrikker.

Under produktionsomkostninger indregnes tillige forsknings- og udviklingsomkostninger, der ikke opfylder kriterierne for aktivering.

### Distributionsomkostninger

Distributionsomkostninger omfatter omkostninger i form af gager til salgs- og distributionspersonale, reklame- og markedsføringsomkostninger samt autodrift og afskrivninger m.v. Afskrivning på masterrettigheder og goodwill samt tab på debitorer indgår heri.

### Administrationsomkostninger

Administrationsomkostninger omfatter omkostninger til ledelsen, det administrative personale, kontoromkostninger, leje af lokaler samt afskrivninger m.v.

# Anvendt regnskabspraksis

## Andre driftsindtægter/-omkostninger

Andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger omfatter regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til virksomhedens hovedaktivitet, herunder avance og tab ved salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

## Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder

I resultatopgørelsen indregnes den forholdsmæssige andel af resultat før skat for året med fradrag af afskrivning af goodwill under posterne "Indtægter af kapitalandele i dattervirksomheder" og "Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder".

## Finansielle poster

Finansielle indtægter og omkostninger omfatter renter, finansielle omkostninger ved finansiell leasing, realiserede og urealiserede valutakursreguleringer, kursregulering på værdipapirer, amortisering af realkreditlån samt tillæg og godtgørelse under acontoskatteordningen.

## Skat af årets resultat

Skat af årets resultat, som består af årets sambeskatningsbidrag og årets udskudte skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte på egenkapitalen med den del, der kan henføres til egenkapitaltransaktioner. Den skat, der indregnes i resultatopgørelsen, klassificeres som henholdsvis skat af ordinær drift og skat af ekstraordinære poster.

Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat hhv. egenkapitalen med den del, der kan henføres til beløb indregnet i egenkapitalen.

Selskabet er omfattet af de danske regler om tvungen sambeskatning af danske selskaber og med virkning fra den 1. maj 2014 udtrådt af international sambeskatning med udenlandske datterselskaber. Datterselskaber indgår i sambeskatningen fra det tidspunkt, hvor de indgår i konsolideringen i koncernregnskabet, og frem til det tidspunkt, hvor de udgår fra konsolideringen.

BoConcept Invest ApS er administrationsselskabet for sambeskatningen og afregner betalinger af selskabsskat med skattemyndighederne.

Den aktuelle danske selskabsskat fordeles ved afregning af sambeskatningsbidrag mellem de danske sambeskattede selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster. I tilknytning hertil modtager danske selskaber med skattemæssigt underskud sambeskatningsbidrag fra danske selskaber, der har kunnet anvende dette underskud til nedsættelse af eget skattemæssigt overskud.

# Anvendt regnskabspraksis

## Balancen

### Immaterielle anlægsaktiver

#### **Goodwill**

Goodwill afskrives lineært over den vurderede økonomiske brugstid, der fastlægges på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder. Afskrivningsperioden udgør 10 - 20 år og er længst for goodwill fra overtagelsen af den bestemmende indflydelse i BoConcept Holding A/S, som har en god markedsposition og lang indtjeningsprofil.

#### **Masterrettigheder**

Erhvervede masterrettigheder til at drive og etablere nye BoConcept butikker på et specifikt marked er indregnet i balancen. Masterrettigheder måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Afskrivningsperioden udgør maksimalt 20 år og er længst for virksomheder med en stærk markedsposition og lang indtjeningsprofil.

#### **Udviklingsomkostninger og software**

Selskabet foretager ingen grundforskning.

Udvikling af nye produkter og produktfornyelser foretages i samarbejde med eksterne designere. Der indregnes ikke udviklingsomkostninger i balancen, idet disse ikke kan opgøres pålideligt, og da der ofte er tale om produktfornyelser.

Software er erhvervet eksternt og måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Software nedskrives til genindvindingsværdien, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Afskrivninger foretages over tre til otte år.

### Materielle anlægsaktiver

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

Kostpris omfatter anskaffelsesprisen og omkostninger, direkte tilknyttet anskaffelsen, indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klart til at blive taget i brug.

Renteomkostninger på lån optaget direkte til finansiering af fremstilling af materielle anlægsaktiver indregnes i kostprisen over fremstillingsperioden. Alle indirekte henførbare låneomkostninger indregnes i resultatopgørelsen.

Afskrivningsgrundlaget, der opgøres som kostpris reduceret med eventuel restværdi, fordeles lineært over aktivernes forventede brugstid, der udgør:

Bygninger	10 - 25 år
Teknisk anlæg og maskiner	5 - 9 år
Driftsmateriel og inventar	3 - 7 år
Indretning leje lokaler	3 - 10 år

Grunde afskrives ikke. Aktiver med en kostpris under DKK 25.000 omkostningsføres i anskaffelsesåret.

# Anvendt regnskabspraksis

## Nedskrivning af anlægsaktiver

Den regnskabsmæssige værdi af immaterielle og materielle anlægsaktiver gennemgås årligt for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse ud over det, som udtrykkes ved afskrivning. Hvis dette er tilfældet, gennemføres en nedskrivningstest til afgørelse af, om genindvindingsværdien er lavere end den regnskabsmæssige værdi, og der nedskrives til denne lavere genindvindingsværdi.

Genindvindingsværdien for aktivet opgøres som den højeste værdi af nettosalgsprisen og kapitalværdien. Er det ikke muligt at fastsætte en genindvindingsværdi for det enkelte aktiv, vurderes aktiverne samlet i den mindste gruppe af aktiver, hvor der ved en samlet vurdering kan fastsættes en pålidelig genindvindingsværdi.

Hovedkontorejendomme og andre aktiver, hvor det ikke er muligt at opgøre nogen selvstændig kapitalværdi, da aktivet i sig selv ikke genererer fremtidige pengestrømme, vurderes for nedskrivningsbehov sammen med den gruppe af aktiver, hvortil de kan henføres.

## Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder

Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder indregnes og måles efter den indre værdis metode.

I balancen indregnes under posten "Kapitalandele i dattervirksomheder" og "Kapitalandele i associerede virksomheder" den forholdsmæssige ejerandel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi opgjort med udgangspunkt i dagsværdien af de identificerbare nettoaktiver på anskaffelsestidspunktet med fradrag eller tillæg af urealiserede koncerninterne avancer eller tab og med tillæg af resterende værdi af positiv forskelsværdi (goodwill) og fradrag af en resterende negativ forskelsværdi (negativ goodwill).

Den samlede nettoopskrivning af kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder henlægges via overskudsdisponeringen til "Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode" under egenkapitalen. Reserven reduceres med udbytteudlodninger til moderselskabet og reguleres med andre egenkapitalbevægelser i dattervirksomhederne og de associerede virksomheder.

Dattervirksomheder og associerede virksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi indregnes til DKK 0. Har moderselskabet en retslig eller en faktisk forpligtelse til at dække virksomhedens underbalance, indregnes en hensat forpligtelse hertil.

## Andre finansielle anlægsaktiver

Andre finansielle aktiver måles til anskaffelsespris eller til genindvindingsværdien på balancedagen, såfremt denne er lavere.

Deposita måles til kostpris. Der foretages ikke afskrivninger på deposita. Deposita nedskrives til genindvindingsværdien, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

# Anvendt regnskabspraksis

## Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris efter FIFO-metoden eller nettorealiseringsværdi, hvis denne er lavere. Nettorealiseringsværdien for varebeholdninger opgøres til det beløb, som forventes at kunne indbringes ved salg i normal drift med fradrag af salgs- og færdiggørelsesomkostninger. Nettorealiseringsværdien opgøres under hensyntagen til omsættelighed, ukurans og udvikling i forventet salgspris.

Kostpris for handelsvarer samt råvarer og hjælpematerialer omfatter købspris med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

Kostpris for fremstillede færdigvarer samt varer under fremstilling omfatter kostpris for råvarer, hjælpematerialer, direkte løn med tillæg af indirekte produktionsomkostninger. Indirekte produktionsomkostninger indeholder indirekte materialer og løn samt vedligeholdelse af og afskrivning på de i produktionsprocessen benyttede maskiner, fabriksbygninger og udstyr og omkostninger til fabriksadministration og ledelse.

## Tilgodehavender

Tilgodehavender måles i balancen til amortiseret kostpris eller en lavere nettorealiseringsværdi, hvilket her svarer til pålydende værdi med fradrag af nedskrivning til imødegåelse af tab. Nedskrivninger til tab opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender ud fra en konkret risiko for manglende betalingsevne samt tillige en gruppevis nedskrivning på øvrige franchisetagere baseret på en generel vurdering af risiko for manglende betalingsevne begrundet i selskabets erfaringer fra tidligere år.

## Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter opført som aktiver omfatter afholdte forudbetalte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår.

## Egenkapital

### **Udbytte**

Udbytte, som ledelsen foreslår uddelt for regnskabsåret, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

### **Egne kapitalandele**

Købs- og salgssummer for egne aktier indregnes direkte i egenkapitalen. Kapitalnedsættelse ved annullering af egne aktier reducerer selskabskapitalen med et beløb svarende til aktiernes nominelle værdi og forøger overført resultat. Udbytte af egne aktier indregnes direkte i egenkapitalen under overført resultat.

## Hensatte forpligtelser

Hensatte forpligtelser indregnes, når selskabet som følge af en begivenhed indtruffet senest på balancedagen har en retslig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at der må afgives økonomiske fordele for at indfri forpligtelsen.



# Anvendt regnskabspraksis

## Udskudte skatteaktiver og -forpligtelser

Der indregnes udskudt skat af alle midlertidige forskelle mellem regnskabs- og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser. Der indregnes dog ikke udskudt skat af midlertidige forskelle vedrørende ikke-skattemæssigt afskrivningsberettiget goodwill samt andre poster, hvis disse - bortset fra ved virksomhedsovertagelser - er opstået på anskaffelsestidspunktet uden at have effekt på det regnskabsmæssige resultat eller den skattepligtige indkomst.

Udskudt skat måles på grundlag af de skatteregler og skattesatser i de respektive lande, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. I de tilfælde, hvor opgørelse af skatteværdien kan foretages efter alternative beskatningsregler, måles udskudt skat på grundlag af den planlagte anvendelse af aktivet henholdsvis afvikling af forpligtelsen.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, måles til den værdi, hvortil aktivet forventes at kunne realiseres, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser.

Udskudte skatteaktiver og -forpligtelser præsenteres modregnet inden for samme juridiske skatteenhed.

## Aktuelle skattetilgodehavender og -forpligtelser

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets 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.

## Finansielle gældsforpligtelser

Fastforrentede lån som realkreditlån og lån hos kreditinstitutter indregnes ved låneoptagelsen til det modtagne provenu med fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles lånene til amortiseret kostpris, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen som en renteomkostning over låneperioden.

Øvrige gældsforpligtelser måles til amortiseret kostpris, der i al væsentlighed svarer til nominel værdi.

## Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter opført som forpligtelser udgøres af modtagne betalinger vedrørende indtægter i de efterfølgende regnskabsår.

## Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen viser selskabets pengestrømme for året opdelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktivitet, årets forskydning i likvider samt selskabets likvider ved årets begyndelse og slutning.

# Anvendt regnskabspraksis

## Pengestrømsopgørelse (fortsat)

### Pengestrøm fra driftsaktivitet

Pengestrøm fra driftsaktiviteten opgøres som årets resultat reguleret for ændring i driftskapitalen og ikke kontante resultatposter som af- og nedskrivninger og hensatte forpligtelser. Driftskapitalen omfatter omsætningsaktiver minus kortfristede gældsforpligtelser - eksklusive de poster, der indgår i likvider.

### Pengestrøm fra investeringsaktivitet

Pengestrøm fra investeringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

### Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

Pengestrøm fra finansieringsaktiviteten omfatter pengestrømme fra optagelse og tilbagebetaling af langfristede gældsforpligtelser samt ind- og udbetalinger til og fra selskabsdeltagerne.

### Likvider

Likvide midler består af posterne "Likvide beholdninger" og "Værdipapirer" under omsætningsaktiver. "Værdipapirer" består af kortfristede værdipapirer med ubetydelig risiko for værdiændringer, som uden hindring kan omsættes til likvide beholdninger.