

**3C GROUPS A/S**

Østre Stationsvej 1-5

5000 Odense C

CVR-nr. 30 69 68 08

**Årsrapport 2021**

Godkendt på selskabets generalforsamling, den 30/6 2022

**Dirigent**



Mette Marie Pihl Overgaard

## Indholdsfortegnelse

	<u>Side</u>
Selskabsoplysninger	1
Ledelsespåtegning	2
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	3
Ledelsesberetning	6
Resultatopgørelse for 2021	20
Totalindkomstopgørelse for 2021	21
Balance pr. 31.12.2021	22
Egenkapitalopgørelse pr. 31.12.2021	24
Pengestrømsopgørelse for 2021	26
Noter	27

## Selskabsoplysninger

### Selskab

3C GROUPS A/S

Østre Stationsvej 1-5

5000 Odense C

CVR-nr. 30 69 68 08

Hjemstedskommune: Odense

### Direktion

Niels Thorborg

### Bestyrelse

Jørn Tolstrup Rohde, formand

Jan Godballe Børjesson, næstformand

Brian Djernes

Rikke Mølhav Thorborg

Lars Claudi Mortensen

Niels Thorborg

### Revision

Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Tværkajen 5

5100 Odense C

## Ledespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2021 for 3C GROUPS A/S.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for regnskabsklasse C (stor).

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2021 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2021.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for udviklingen i koncernens og selskabets aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultater og selskabets finansielle stilling og den finansielle stilling som helhed for de virksomheder, der er omfattet af koncernregnskabet, samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som koncernen og selskabet står overfor.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Odense, den 9. marts 2022

### Direktion

Niels Thorborg

### Bestyrelse

Jørn Tolstrup Rohde  
formand

Jan Godballe Børjesson  
næstformand

Brian Djernes

Rikke Mølhav Thorborg

Lars Claudi Mortensen

Niels Thorborg

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning

### Til kapitalejerne i 3C GROUPS A/S

#### Konklusion

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for 3C GROUPS A/S for regnskabsåret 01.01.2021 - 31.12.2021, der omfatter resultatopgørelse, totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.2021 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 01.01.2021 - 31.12.2021 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

#### Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit ”Revisors ansvar for revisionen af koncernregnskabet og årsregnskabet”. Vi er uafhængige af koncernen i overensstemmelse med International Ethics Standards Board for Accountants’ internationale retningslinjer for revisorers etiske adfærd (IESBA Code) og de yderligere etiske krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav og IESBA Code. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

#### Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et koncernregnskab og et årsregnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

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

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning (fortsat)

### Revisors ansvar for revisionen af koncernregnskabet og årsregnskabet

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

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

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



## Ledelsesberetning

	2021 t.kr.	2020 t.kr.	2019 t.kr.	2018 t.kr.	2017 t.kr.
<b>Hoved- og nøgletal for koncernen</b>					
<b>Hovedtal</b>					
<b>Resultat</b>					
Nettoomsætning inkl. renter	3.140.742	2.804.465	2.969.635	2.322.251	1.477.387
EBITDA*	894.521	689.933	757.368	426.256	352.748
Resultat af primær drift (EBIT)*	745.720	548.695	616.103	330.195	307.611
Resultat af finansielle poster	-13.656	-136.837	-96.566	-60.910	-37.016
Årets resultat før skat	732.064	411.858	519.537	269.285	270.595
Årets resultat efter skat af fortsættende aktiviteter	637.166	328.036	435.685	229.819	192.445
Årets resultat efter skat inkl. resultat af ophørende aktiviteter	621.329	306.417	390.594	192.161	274.639
<b>Balance</b>					
Balancesum	8.039.634	8.314.586	8.633.681	8.373.840	6.395.951
Tilgodehavender målt til amortiseret kostpris	1.606.379	2.673.210	3.461.532	3.583.655	3.540.289
Egenkapital	2.901.786	2.156.687	1.939.774	1.630.021	1.120.871
Nettorentbærende gæld*	1.796.666	2.188.602	2.276.640	2.112.739	914.234
<b>Pengestrømme</b>					
Investeringer i materielle anlægsaktiver	151.731	309.680	824.184	223.921	130.614
<b>Nøgletal</b>					
Overskudsgrad	23,7%	19,6%	20,7%	14,2%	20,8%
Afkastningsgrad	10,4%	7,1%	7,7%	4,7%	5,4%
Soliditetsgrad	36,1%	25,9%	22,5%	19,5%	17,5%
Forrentning af egenkapital	24,0%	16,0%	24,8%	13,6%	28,0%
Gældsmultipel	2,0	3,2	3,0	5,0	2,6

\* EBITDA, EBIT og nettorentbærende gæld er defineret i note 1.



## Ledelsesberetning

### Hovedaktivitet

Moderselskabets hovedaktivitet består i at eje kapitalandele i tilknyttede virksomheder.

Aktiviteterne i koncernen er opdelt i 4 forretningsområder:

Forretningsområde:	Aktivitet:
Consumer finance	Kontantudlån, formidling af kontantudlån, salg og udlejning af langvarige forbrugsgoder i Danmark, Sverige og Norge.
Industri	Investering i samt aktivt og strategisk medejerskab af danske industrivirksomheder med produkter og kompetencer, som kan udvikles til globale nichepositioner.
Ejendoms koncern	Investering i og drift af fast ejendom indenfor såvel bolig som erhverv.
Odense-benet	Samling af aktiviteter indenfor medie, kommunikation, event og underholdning samt hotel- / konference drift.

### Udvikling i aktiviteter og økonomiske forhold

Koncernens resultat og økonomiske stilling anses for tilfredsstillende.

Udbruddet af Covid-19 havde også i 2021 negativ indvirkning på koncernen. Dette var specielt gældende for aktiviteterne indenfor underholdnings- og oplevelsesbranchen, hvor en lang række aktiviteter blev udskudt eller aflyst. Koncernen som helhed er dog begunstiget af at have aktiviteter i en række forskellige brancher, som er påvirket på forskellig vis, hvilket har været med til at mitigere de negative effekter overordnet set.

#### Consumer finance

Indtjening før skat er reduceret i forhold til sidste år og dette anses ikke for tilfredsstillende. Udviklingen er primært forårsaget af en fortsat betydelig negativ påvirkning af Covid-19-pandemien på omsætningen i Danmark, som traditionelt set har været koncernens hovedmarked, samt realiseringen af et eksternt porteføljesalg. I lighed med sidste år er del-koncernens tilgodehavender og banklån reduceret i løbet af 2021 som følge af den ændrede forretningsmodel i Danmark samt ovennævnte porteføljesalg.

Den resterende aktivitet i datterselskabet VÆRSKO A/S er solgt eller lukket i 2021 og afsluttet i januar 2022. Resultatet for 2021 for VÆRSKO A/S er derfor indregnet i ophørte aktiviteter

#### Industri

Dinex - der udvikler, producerer og sælger udstødnings- og emissions-systemer til lastbiler, busser, varevogne og industrimaskiner - leverede i 2021, på trods af Covid-19, det bedste resultat i virksomhedens historie og følger de lagte planer.

I løbet af 2021 blev ejerandelen i Blue Ocean Robotics forøget i forbindelse med en kapitaludvidelse.

#### Ejendomme

Driften af ejendomsporteføljen har udviklet sig positivt i 2021 med tilfredsstillende resultater. Dette gælder specielt boligporteføljen, der er opbygget over de seneste år og som i løbet af 2021 opnåede fuld udlejning.

#### Odense-benet

Diversiteten i aktiviteterne har gjort, at Covid-19 pandemien har haft meget varierende effekt på udviklingen. Media og kommunikationsområdet udviklede sig tilfredsstillende, mens det modsatte gjorde sig gældende for aktiviteterne indenfor event og underholdning samt hotel / konference drift, hvor en lang række aktiviteter igen i 2021 blev udskudt eller aflyst.

I 2021 blev ejerandelen i e-commerce virksomheden Heshus A/S afhændet i et succesfuldt frasal.

### Usædvanlige forhold

Covid-19 pandemien samt at koncernen i 2021 har afhændet datterselskabet Heshus A/S (note 40).

### Usikkerheder ved indregning og måling

Vedrørende omtale af usikkerheder ved indregning af måling, henvises der til note 2.

### Politik for styring af finansielle risici

For en beskrivelse af koncernens politik for styring af finansielle risici, henvises til note 39

### Begivenheder efter regnskabsårets slutning

Der er fra balancedagen og frem til i dag ikke indtrådt begivenheder, som forrykker vurderingen af årsrapporten.

Den generelle usikkerhed relateret til aktiviteter i Rusland er væsentlig højere end normalt grundet den geopolitiske situation i Ukraine, dog genererede koncernens aktiviteter i Rusland i 2021 kun en meget begrænset andel af koncernens resultat før skat.

## Ledelsesberetning

### Renterisici

Af koncernens prioritetsgæld på i alt 1.360.489 t.kr. pr. 31. december 2021 er 107.352 t.kr. forrentet med fast rente. Bankgælden på i alt 2.590.915 t.kr. er forrentet med variabel rente.

### Valutarisici

Koncernens usikrede nettoposition udgør -47.119 t.kr., der kan henføres til EUR, SEK, RUB, USD, NOK, GBP, PLN, TRY, RSD samt CNY.

### Forventet udvikling 2022 3C GROUPS koncern

I 2022 forventes et væsentligt positivt resultat før skat dog på et lavere niveau end i 2021.

### Lovpligtig redegørelse for mangfoldighed i ledelsen

Andelen af det underrepræsenterede køn i 3C GROUPS A/S' øverste ledelsesorgan udgør 17%. Dette tal forventes at udgøre 28% inden udgangen af 2022. Måltallet er endnu ikke opfyldt, idet den rette kandidat endnu ikke er fundet.

Da selskabet i det seneste regnskabsår har beskæftiget færre end 50 medarbejdere er der ikke udarbejdet en politik for, at øge andelen af det underrepræsenterede køn på de øvrige ledelsesniveauer.

### Samfundsansvar

3C GROUPS A/S er moderselskab i 3C GROUPS koncernen og udøver aktivt ejerskab i de 4 forskellige forretningsområder som koncernen opererer indenfor. Det er koncernledelsens vurdering, at politikker, herunder standarder og principper for samfundsansvar i henhold til Årsregnskabslovens § 99a for respekt for menneskerettigheder, sociale forhold og medarbejderforhold, miljø og klimapåvirkninger samt anti-korruption og bestikkelse på overordnet koncernniveau ikke i tilstrækkelig grad vil kunne favne de forskellige forretningsområder. Tilsvarende vurderes der ikke indenfor de nævnte emneområder at være særlige koncernmæssige risici, som nødvendiggør håndtering på koncernniveau. Koncernen arbejder derfor med CSR konkret indenfor de forskellige forretningsområder. Nedenfor redegøres der for politikker for samfundsansvar for forretningsområderne consumer finance og industri:

### Lovpligtig redegørelse for samfundsansvar (3C RETAIL A/S – consumer finance)

I nedenstående afsnit følger 3C RETAIL A/S's lovpligtige redegørelse om samfundsansvar i henhold til årsregnskabslovens §§ 99a og 99b for regnskabsåret 2021.

### Forretningsmodel

3C RETAIL A/S' forretningsmodel baseres på udlån og formidling af kontantudlån og salg på afbetaling af langvarige forbrugsgoder, primært hårde hvidevarer, brunvarer, pc-produkter, telefoner og tilbehør til primært private forbrugere. De væsentligste CSR-risici identificeret i forbindelse hermed er kundetryghed herunder persondatabeskyttelse og medarbejderforhold.

Hos 3C RETAIL indgår samfundsansvar som en naturlig del af den daglige forretning, og vores tilgang hertil tager således afsæt i vores primære forretningsområder. Arbejdet med CSR er motiveret af en ambition om aktivt at bruge vores rolle til at fremme en bæredygtig udvikling af det samfund, som 3C RETAIL A/S opererer inden for og er en del af. Samtidig er det vores mål, at arbejdet med samfundsansvar skal imødekomme vores interessenters behov og forventninger samt understøtte virksomhedens omdømme i samfundet.

Vi mener, at arbejdet med samfundsansvar skal hænge naturligt sammen med virksomhedens forretningsstrategi og kernekompetencer; hvad vi arbejder med, hvilke lande vi opererer i, og hvem vores kunder, medarbejdere og samarbejdspartnere er. I henhold hertil har vi valgt at fokusere vores arbejde indenfor fire hovedområder, som alle har en strategisk kobling til 3C RETAIL A/S's kerneforretning. De fire fokusområder er således emner, der har størst betydning for vores interessenter, og hvor vi som virksomhed kan gøre størst forskel:

- Kundetryghed og tillid herunder menneskerettigheder
- Miljøforhold og klimapåvirkning
- Arbejdsmiljø (sociale og medarbejderforhold)
- Lovpligtig redegørelse for mangfoldighed i ledelsen.

I de følgende afsnit redegøres for de konkrete politikker, der er fastsat indenfor hvert enkelt fokusområde, hvorledes disse omsættes til handling samt hvilke resultater, der er opnået som følge heraf i årets løb.

### Politik for kundetryghed og tillid

Kunden er i centrum hos 3C RETAIL A/S og tillid er afgørende for vores forretningskoncept. Derfor arbejdes der målrettet med at sørge for at sikkerhed og service er i top, og at kommunikationen er klar og troværdig, så kunden føler sig tryk. Vi benytter os endvidere af denne kommunikation til at sikre, at kunden opnår optimal udnyttelse af vores produkter.

## Ledelsesberetning

### Kundekommunikation

Vi arbejder hele tiden på at optimere vores forretning, så kunden får størst mulig glæde af vores produkter og services. Derfor har vi i mange år overvåget kundetilfredsheden og særligt fokuseret på montørernes opfyldelse af kundens forventninger. Der gennemføres løbende tilfredshedsmålinger i 3C RETAIL A/S som en integreret del af vores dialogprogram med kunder fordelt på de enkelte brands.

Tilfredsheden ligger på et meget højt niveau både når det gælder kundernes leveringsoplevelse og med kundeforholdet til 3C RETAIL A/S i almindelighed.

### Menneskerettigheder

Når vores kunder handler med 3C RETAIL A/S er det vigtigt, at de kan stole på, at vi som virksomhed har fokus på ansvarlighed i forhold til eksempelvis menneskerettigheder. Hos 3C RETAIL A/S respekterer og støtter vi de internationalt anerkendte menneskerettigheder, uden dog at have en særskilt menneskerettighedspolitik, da selskabets påvirkning på dette område vurderes relativt beskedent, desuden er det inkorporeret i dansk og skandinavisk lovgivning, som vi alle skal overholde og respektere.

Gennem de seneste år er beskyttelse af persondata blevet stadig mere aktuel – senest med vedtagelsen af EU-forordningen vedrørende persondatabeskyttelse (GDPR). Til understøtning heraf er der udarbejdet en politik for datasikkerhed og dataetik, hvis overordnede formål er at sikre, at der opretholdes et datasikkerhedsniveau, som løbende er afstemt med forretningens krav og udvikling, de til enhver tid gældende eksterne (lovgivnings)krav og det aktuelle risikobillede. Det aktuelle trusselsbillede, der således forsøges mitigeret ved datasikkerheds- og persondatabeskyttelsesforanstaltninger er:

- Uønsket adgang til (person)data udefra (cyber-kriminalitet)
- Uønsket adgang til (person)data indefra (unødigt adgang til sårbare data, medarbejder delagtig i industrispionage).
- Utilsigtede og upåagtede brud på datasikkerheden bl.a. på grund af store og komplekse datastrukturer.
- ”Huller” i opmærksomheden på datasikkerhed hos grupper af medarbejdere.
- ”Blinde vinkler” i overvågningen og opfølgningen på den samlede datasikkerhedspakke.
- Menneskelige fejl i håndteringen af (person)data på grund af manglende instruktion og indsigt

Siden implementeringen af datasikkerhedspolitikken med tilhørende forretningsgange har der været konstateret få brud på sikkerheden, der er indrapporteret til Datatilsynet. Vi vil fortsat arbejde med de implementerede forretningsgange i overensstemmelse med datasikkerhedspolitikken i 2022.

### Antikorruption og bestikkelse

Ydermere har 3C RETAIL A/S implementeret en antikorruptionspolitik, som tydeligt definerer vores holdning til korruption samt hvilke retningslinjer, vi følger i henhold hertil. Antikorruptionspolitikken behandler følgende emner, som vi anser for de væsentligste CSR risici, som dog vurderes mindre sandsynlige.

- Interessekonflikter
- Misbrug af myndighed og afpresning
- Bedrageri og underslæb
- Bestikkelse
- Gaver

## Ledelsesberetning

Antikorruptionspolitikken er bl.a. implementeret via en whistleblowerordning, hvor der i 2021 ikke har været nogen indrapporterede forhold. 3C RETAIL A/S opererer indenfor det skandinaviske marked, som er kendetegnet ved en lav grad af korruption, og vi har ikke haft nogen sager af denne art. Vi vil fortsætte med at bruge whistleblowerordningen næste år.

### Miljøforhold og klimapåvirkning

Som virksomhed er vi bevidste om vigtigheden af, at vores forretning går hånd i hånd med miljøet, og vi arbejder løbende hen imod at minimere vores belastning af miljøet, samtidig med at sikre overensstemmelse til vores interessenters forventninger uden dog at have en særskilt politik for miljø og klimaforhold. Den mest betydningsfulde CSR risici vedrørende miljø og klima er bortskaffelse af elektronisk affald, herunder forældede og brugte produkter.

#### Bortskaffelse af affald

Et af de områder vi har særlig fokus på i forbindelse med vores ansvar overfor miljøet, er at sikre bæredygtig afskaffelse af elektronisk affald, både vores eget men også kundernes, som typisk tages med retur ved levering af nye produkter.

Vi stiller store krav til de leverandører, der efterfølgende håndterer bortskaffelse af det indsamlede elektroniske affald og emballage og har indgået samarbejde med en miljøgodkendt virksomhed, som indsamler, behandler og afsætter brugt emballage til genanvendelse, og dermed har gjort affald til en værdifuld ressource.

Ikke alt brugt elektronik ender som affald, men en del af det sælges videre som second hand produkter, og vi mindsker dermed mængden af elektronisk affald og den miljømæssige belastning yderligere.

Ved vores fokus sikrer vi samtidig, at vi lever op til WEEE-direktivet og gældende miljølovgivning.

#### Produkter og distribution

Vores distributionsnet er et væsentligt område, hvor vi kan sætte ind over for vores miljøbelastning, idet vi selv varetager størstedelen af vareleveringen til kunderne, og vi søger derfor hele tiden at udvikle og optimere forretningsgange. Ved anskaffelse af varebiler vurderes således miljøbelastningen sammen med øvrige parametre ligesom alle varebiler er fartbegrænsede.

#### Rejseaktivitet

Eftersom en del af forretningen er geografisk placeret i udlandet betyder det også, at vi har en del rejseaktivitet, primært i Skandinavien. I takt med en stigning i aktivitetsniveauet har rejseomkostningerne også været stigende, men set i lyset af Corona-krisen er vores rejseaktivitet mindsket markant og anvendelsen af digitale værktøjer så som TEAMS har vundet indpas. Det er en målsætning at rejseaktiviteten fortsat skal erstattes af videokonferencer samt telefonmøder. Der er fortsat fokus på at reducere rejseaktiviteten og vælge alternativer, der mindsker den økonomiske og miljømæssige belastning, og der er fastsat interne retningslinjer for at imødekomme dette initiativ.

Resultatet af vores ovenstående indsatser på miljøet er ikke direkte målbare for virksomheden, men det er vores vurdering at vi således bidrager positivt til beskyttelse af miljøet.

## Ledelsesberetning

### Arbejds miljø (Sociale og medarbejderforhold)

Til dagligt beskæftiger vi mere end 160 (240) medarbejdere i 3C RETAIL A/S, og det er altafgørende for vores forretningsmodel, at der er et sundt og godt arbejdsmiljø for de ansatte. Vi stiller høje krav til vores medarbejdere og påtager os derfor også en stor del af ansvaret for at være en attraktiv arbejdsplads, hvor medarbejderne trives. Et sundt arbejdsklima giver de bedste forudsætninger for motiverede og engagerede medarbejdere. Vores ambition er at rekruttere og bevare kompetente og motiverede medarbejdere, derfor er de væsentligste CSR risici lav jobtilfredshed, samt psykologisk og fysisk arbejdsmiljø.

### Trivsel

Vi er bevidste om det sociale ansvar, vi som virksomhed har over for vores medarbejdere, og vi ønsker 3C RETAIL A/S skal være en attraktiv arbejdsplads, hvor medarbejderne trives og hvor medarbejderomsætningen er lav. Derfor er det en vigtig del af vores personalepolitik at skabe et godt og sundt arbejdsmiljø for de ansatte og det gør vi blandt andet gennem attraktive personalegoder, åben dialog, sund kantineordning samt løbende opfølgning på sygdom.

Vi har ultimo 2021 gennemført en trivselsmåling blandt alle medarbejdere. For 2021 havde vi en besvarelsesprocent på over 93 %, hvilket anses for værende meget tilfredsstillende. Den samlede score for koncernen var lige i underkanten af 4 på en skala fra 1-5, hvilket anses for værende tilfredsstillende. I 2021 målingen har vi i forhold til sidste måling tilbage fra 2020 ændret en del i både kategorier og i selve spørgerammen for at få en mere moderne og tidssvarende analyse med så relevant indhold som muligt.

Alle ledergrupper og afdelinger afholder på baggrund af målingen tilbagemeldingsmøder, identificerer indsatsområder og udarbejder handlingsplaner for de områder, hvor der er behov. Medarbejdere er en del af denne proces og har derfor mulighed for at påvirke udviklingen og deres egen hverdag.

3C RETAILs samlede afgangsprocent ligger på 33,4 % i 2021. Dette skyldes ændringer i organisationen og tilpasninger, blandt andet som følge af COVID-19 pandemien. Vi har mange medarbejdere med en høj anciennitet, og når vi skal genbesætte stillinger oplever vi generelt at 3C RETAIL evner at tiltrække kvalificerede kandidater. Dette tager vi som et udtryk for at vi har en god og attraktiv arbejdsplads.

Foruden trivselsmålinger følges der ligeledes op på sygefraværet, og her er der realiseret et sygefravær på 1% i 2021 hvilket er under 2020. Vi har løbende fokus på sygefraværet, og igangsætter initiativer for at nedbringe det, hvor der er behov.

## Ledelsesberetning

### Arbejdsmiljø (Sociale og medarbejderforhold)

#### Sikkerhed

For at kunne fastholde et lavt niveau af sygefravær og medarbejderomsætning, har vi hver dag fokus på forbedring af arbejdsmiljøet, både det psykiske og det fysiske. Det psykiske arbejdsmiljø søges forbedret ved åben dialog og en række initiativer som sundhedsforsikring og hjælp til krisehåndtering og psykologsamtaler. Det er vigtigt for os, at vores medarbejdere oplever en balance i arbejdslivet og at der udvises fleksibilitet, så familie og fritidsinteresser går hånd i hånd med det professionelle liv.

Det fysiske arbejdsmiljø er på samme måde prioriteret og på vores distributionscentre sikres det, at de ansatte har godkendte hjælpemidler og instrueres i korrekt ergonomisk håndtering af varerne, både på lagrene og ved leverancer. Resultatet af den indsats, der er foretaget, kommer direkte til udtryk i et meget lavt sygefravær samt antal arbejdsulykker som årligt svinger mellem 5 og 10. Vores målsætning er naturligvis at der ikke forekommer nogen arbejdsulykker, hvorfor hver enkelt episode gennemgås nøje med henblik på at undgå lignende ulykker i fremtiden.

### Lovpligtig redegørelse for mangfoldighed i ledelsen

#### Rummelighed og mangfoldighed

Som virksomhed i et moderne samfund med alle typer kunder, er det en prioritet, at vores personalesammensætning reflekterer denne mangfoldighed og rummelighed. Vi ser diversitet som en styrke og stræber efter at være en arbejdsplads med dygtige, motiverede medarbejdere på tværs af køn, seksualitet, etnicitet og religiøs overbevisning.

#### Måltal for andel af det underrepræsenterede køn i den øverste ledelse

I 2021 udgjorde andelen af det underrepræsenterede køn blandt de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer 0 %. Målet var at nå 25 % i 2021. Måltallet er endnu ikke opfyldt idet den rette kandidat endnu ikke er fundet, ligesom der ikke har været udskiftning i de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer. 3C Retail vil forsøge at nå måltallet i 2022.

#### Måltal for andel af det underrepræsenterede køn i øvrige ledelsesniveauer

På øvrige ledelsesniveauer udgjorde det underrepræsenterede køn 20% ved udgangen af 2021, hvilket er mindre end målsætningen på 35 %. Der vil fortsat være fokus på at opnå en mere ligelig fordeling, hvorfor målsætningen på 35% fastholdes. For at kunne realisere de fastsatte mål, er der foretaget retningslinjer i den vedtagne politik for kønsammensætningen, som skal sikre at begge køn er repræsenteret og på alle måder betragtes ligestillede. Således tilbydes alle de samme muligheder indenfor relevant efteruddannelse og udvikling, ligesom der ikke foretages vurdering pba. køn ved opslag af interne lederstillinger. Arbejdet med sikring af objektiviteten er forankret i virksomhedens HR-afdeling.

## Ledelsesberetning

### Lovpligtig redegørelse for samfundsansvar (Dinex A/S - industri)

I nedenstående afsnit følger Dinex A/S's lovpligtige redegørelse om samfundsansvar i henhold til årsregnskabslovens §§ 99a og 99b for regnskabsåret 2021.

### Virksomhedens sociale ansvar (CSR)

Dinex-koncernens vigtigste bidrag til samfundet er koncernens udvikling, produktion og salg af partikelfiltre, der reducerer skadelige partikler og støj fra dieselmotorer. Partikler betragtes i dag som et væsentligt sundhedsproblem i mange byer rundt omkring i verden, og regeringer bekæmper forureningen gennem konstant stramning af emissionsreguleringer. Dinex har udviklet en teknologi, der kan fjerne 99,9% af partikler, der stammer fra dieselmotorer. Det er koncernens ønske at bidrage til en bæredygtig udvikling ved at forhindre forurening og mindske energiforbruget og dermed også overholde FN's Verdensmål for bæredygtig udvikling, som anses for at være yderst relevante for Dinex-koncernen. Vi har udvalgt tre primære mål og to sekundære mål, som er indarbejdet i Strategien for 2021-2023, hvilket vi vil visualisere både internt og eksternt i 2022.

Koncernens CSR-indsats er sammenfattet nedenfor, herunder de politikker og retningslinjer, som koncernen baserer sit arbejde på. Virksomhedens CSR-aktiviteter omfatter alle globale lokaliteter i Dinex-koncernen. Yderligere oplysninger om koncernens forretningsmodel findes i afsnittene "Virksomhedens væsentligste aktiviteter" og "Udvikling i aktiviteter og økonomiske forhold" ovenfor. Vi er også opmærksomme på CSR-risici i forbindelse med vores driftsaktiviteter. Risiciene beskrives i de følgende afsnit.

#### *Etiske retningslinjer*

Vores etiske retningslinjer afspejler koncernens generelle tilgang til CSR. De etiske retningslinjer fastlægger formelle retningslinjer for overholdelse af gældende lovgivning og grundlæggende menneskerettigheder, herunder bekæmpelse af diskrimination og børnearbejde, samt retningslinjer for at opretholde et sikkert miljø og arbejdsmiljø for alle koncernens ansatte. De etiske retningslinjer er gældende for hele Dinex-koncernen og skal underskrives af alle væsentlige leverandører. Dinex har en global politik om sundhed og sikkerhed på arbejdspladsen, som alle skal overholde i deres daglige arbejde. Ledelsespolitikken fastlægger retningslinjer for ligebehandling, motivation og kommunikation med medarbejderne.

I forbindelse med de etiske retningslinjer har vi også vurderet risici i forbindelse med korrupsion og bestikkelse. Den primære risiko kan være, hvis medarbejdere bruger betalinger eller andre midler til ulovligt at påvirke kunder eller andre interessenter eller omvendt. Dette vil kunne skade vores omdømme. Da Dinex er hjemmehørende i Danmark, følger vi gældende regler og retningslinjer. Vi har derfor ingen selvstændig politik for korrupsion og bestikkelse, da vi anser de nationale regler og retningslinjer for at være proportionel med vores risiko på området. Vi er heller ikke bekendt med overtrædelser omhandlende bestikkelse og korrupsion i Dinex i 2021.

### Vores CSR-fokus i 2021 – aktiviteter og resultater

Dinex' arbejde med samfundsansvar ligger inden for tre overordnede områder, der knytter sig til virksomhedens daglige drift og produktion: Miljø, leverandørstyring og medarbejderforhold.

## Ledelsesberetning

### 1. Miljø

Den primære risiko er, hvis vi skader miljøet, f.eks. på grund af stigende materialebrug, energiforbrug og skrotmængder. Dette vil kunne skade koncernens omdømme og føre til kritik fra interessenter. Som en del af koncernens miljømæssige fokus er alle produktionssteder i Dinex certificeret i henhold til den internationale standard for miljøledelse ISO 14001 og visse steder også i henhold til den internationale standard for energiledelse ISO 50001.

Gennem miljø- og bæredygtighedspolitikker forpligter koncernen sig til at overholde myndighedskrav, at kommunikere åbent med interessenter om miljø- og klimaspørgsmål samt løbende at forbedre miljø- og klimabelastningen fra Dinex' driftsaktiviteter. Vi fokuserer på at forbedre cirkulariteten og effektiviteten af materialer og ressourcer, der anvendes direkte og indirekte i vores processer, samt reducere elforbruget, rejseaktiviteter, transport og direkte og indirekte udledning af drivhusgasser.

Som et eksempel på Dinex' fokus på bæredygtighed har vi indført en målbevidst bæredygtighedspolitik, som vil resultere i en ny samlet global sporing af Dinex' miljømæssige, klimamæssige og sociale påvirkning fra vores driftsaktiviteter. Dette vil tilføje et nyt niveau af gennemsigtighed i Dinex-koncernen og vil blive offentliggjort i en kommende rapport om miljø og klima, sociale forhold og selskabsledelse (ESG), som forventes afsluttet i slutningen af 2022. Den samlede sporing vil blive efterfulgt af en ny database over reduktionsinitiativer, hvor medarbejdere fra alle globale lokaliteter vil kunne rapportere lokale initiativer, der er taget for at reducere deres lokale miljø- og klimabelastning – samt få inspiration fra andre enheder.

Med vores bæredygtighedspolitik har Dinex-koncernen forpligtet sig til at nå et mål om, at alle globale driftsaktiviteter er CO<sub>2</sub>-neutrale i 2040. Ud over at fokusere på vores egen belastning fortsætter vores produkter med at reducere forureningen og miljøpåvirkningen fra forbrændingsmotorer globalt.

### 2. Leverandørstyring

Den primære risiko i forhold til leverandører er, hvis leverandørerne skader miljøet eller ikke behandler medarbejderne godt. Dette kan påvirke det lokale miljø og eventuelt føre til kritik af Dinex fra interessenternes side. Dinex ønsker at fremme fokus på ansvarlighed blandt koncernens leverandører og samarbejdspartnere. Ved udvælgelse af nye leverandører lægger vi derfor vægt på, at de tager aktivt hensyn til ansvarlighed i den daglige drift og ledelse.

For at understøtte denne målsætning er retningslinjerne beskrevet i koncernens etiske retningslinjer som et kriterie ved evaluering af potentielle leverandører. Nye leverandører modtager vores etiske retningslinjer og opfordres samtidig til at lade sig miljøcertificere.

Koncernens nuværende og vigtigste leverandører auditeres ligeledes årligt ud fra tilsvarende kriterier samt vores etiske retningslinjer. Koncernledelsen har ikke identificeret nogen uregelmæssigheder i leverandørernes adfærd i 2021. Dinex har videreudviklet styrings- og kontrolprocedurerne i 2021 ved at lancere en ny organisering af concernindkøb, dokumentere forretningsgennemgange, inkludere spørgeskemaer, interviews og teste, at leverandørerne overholder reglerne.



## Ledelsesberetning

### 3. Menneskerettigheder

Den primære risiko er, hvis vores medarbejdere føler sig diskrimineret, hvilket kan påvirke vores evne til at fastholde og tiltrække medarbejdere. Dette kan føre til dårligt omdømme og kritik af vores arbejdsmiljø. Dinex respekterer menneskerettighederne, herunder køn, race, hudfarve, religion eller tro, politisk overbevisning, seksuel orientering, alder, handicap, national, social eller etnisk oprindelse. For at mindske risikoen har koncernen en åben kommunikationskultur, gennemfører besøg i dattervirksomheder og opfordrer til, at eventuelle kritiske forhold rapporteres til koncernledelsen.

Menneskerettighederne håndteres i overensstemmelse med koncernens etiske retningslinjer. Koncernen støtter beskyttelsen af internationalt erklærede menneskerettigheder, og enhver, der direkte eller indirekte arbejder for Dinex-koncernen, bør behandles i henhold til disse menneskerettigheder. Koncernen tillader ikke moderne slaveri, dvs. slaveri, tvangsarbejde og menneskehandel.

Det bekræftes, at koncernledelsen ikke er bekendt med eksempler på overtrædelse af menneskerettighederne i dette regnskabsår og heller ikke forventer dette fremadrettet.

### 4. HR

HR-afdelingerne i Dinex har leveret en række forskellige programmer knyttet til HR's årshjul samt serviceydelser, rådgivning og vejledning i forbindelse med en bred vifte af ansættelsesforhold. Med HR-partnere placeret i alle Dinex' virksomheder globalt har afdelingerne leveret programmer og serviceydelser i hele ansættelsescyklussen fra onboarding til pensionering.

Igen i 2021 har året været påvirket af COVID-19-pandemien og dens mange udfordringer. Ikke mindst har det at sørge for et trygt og stabilt arbejdsmiljø krævet en masse ressourcer fra HR i forsøget på at opretholde forebyggende tiltag og koordinere arbejdsgange for at kunne holde nødvendige og trygge arbejdsmiljøer kørende. Det lykkedes HR at øge bevidstheden og få succes med at overvåge alle aftalte forholdsregler og restriktioner, og det lykkedes at bevare Dinex som en tryk arbejdsplads trods pandemiens mange skyggesider.

Must-win battles til understøttelse af strategien blev i 2021 defineret som:

- 1) Opbygge vigtige færdigheder og kompetencer for at kunne opfylde virksomhedens behov i tide – ved opbygning af værktøjer og processer til at understøtte forretningsområderne.
- 2) Arbejde globalt i koncernen for at fremme forståelsen af adfærdsmæssig og personlighedsmæssig opførsel, der visualiseres med henblik på at udvikle samarbejde og personlighedsforståelse, organisationsdesign og forandringsledelse for at kunne optimere effektiviteten.
- 3) Arbejde smartere og mere effektivt ved at opbygge HR-digitaliseringsløsninger.
- 4) Udrulle et ensartet, globalt preboarding- og onboarding-program, der skal styrke kvaliteten af tidlig orientering, uddannelse og fastholdelse af nyansatte. Øge medarbejdernes engagement ved at foretage undersøgelser med henblik på at kortlægge de nødvendige forbedringsinitiativer.

## Ledelsesberetning

- 5) Optimere lederkompetencer og støtte fremtidige ledere gennem uddannelse, efterfølgende planlægning og intern karriereplanlægning.
- 6) Transformere de vigtigste erfaringer fra COVID-19-pandemien for at forme og revurdere traditionelle måder at arbejde på ved at udvide brugen af f.eks. video- og e-platforme, hjemmearbejde og læring fra interne undersøgelser med henblik på at forøge WC-effektiviteten via opmærksomhed og uddannelse.
- 7) Understøtte og fremme driften ved implementering af et BC-bonussystem med henblik på at kontrollere overtid og øge motivationen.

### **Arbejds miljø**

Det lykkedes os at holde den uventede medarbejderomsætning under 2%, hvilket har sikret stabilitet i viden og løbende driftsresultater hen over året. Desuden har vi i 2021 oplevet en enestående stærk stabilitet i ledelseslagene de fleste steder i koncernen, hvilket har sikret kontinuiteten i udførelsen af beslutninger i et bredt omfang. Det samme gælder sygefraværsprocenten, der trods de udfordringer, som pandemien har skabt, er blevet holdt på et niveau, der ikke har skabt forstyrrelser.

### **Dinex University**

I første halvdel af 2021 gennemførte Dinex University næsten 100 niveau 2-lederkurser for alle lokale ledelsesteams på globalt plan.

Kurserne blev gennemført digitalt baseret på Dinex' selvudviklede undervisningsmateriale og forestået af medlemmer af den øverste ledelse, HR-organisationen og andre inviterede kolleger med særlig ekspertise.

Det har været en prioritet i 2021, at HR i samarbejde med forskellige forretningsområder har udviklet værktøjer til kortlægning af specifikke vigtige kompetencer, der skal bruges til både onboarding, standardiseret uddannelse og i fremtiden som stamdata på digitale platforme.

Sidst i 2021 blev det besluttet at prioritere yderligere ressourcer i 2022 med henblik på at kunne opskalere og strukturere universitetsaktiviteterne til et endnu højere niveau og dermed i stigende omfang øge kompetencerne indefra og modvirke konkurrence om talenter udefra.

En fuldtidsansat vil i marts 2022 lede den fortsatte opbygning og strukturering af uddannelsesaktiviteterne lokalt samt etablere akademier i hver enhed inden for AEM og OEM globalt.

### **Covid-19 pandemien**

Fra 2021 tager vi med os, at det er muligt at ændre den traditionelle opfattelse af, at arbejdet skal udføres i fysisk fællesskab med kolleger i kontormiljøer. Vi har helt sikkert ændret vores opfattelse af dette, idet vi igen i 2021 kunne fremvise solide forretningsresultater, som blev skabt af mange medarbejdere hjemmefra.

## Ledelsesberetning

Vi øvede os i 2020 og gik hele vejen i 2021 med en målbevidst global arbejdspladspolitik, der for mange medarbejdere betød en større balance mellem arbejde og privatliv. Selv når COVID-19-pandemien for længst er overstået, vil vi fastholde vores fleksibilitet på arbejdspladsen til gavn for nuværende og fremtidige medarbejdere.

Samtidig vil vi dog gerne minde hinanden om Dinex' værdier, og hvad de betyder for vores fællesskab - fagligt, kulturelt og socialt. Den del vil vi aldrig opgive.

Det vigtigste, vi har lært af COVID-19, er, hvordan vi bedst passer på hinanden, og hvordan vi behersker forandringsprocesser, som alle respekterer og forstår. Ofte selv med kort eller ingen varsel. Det har været en vigtig lektie for os og lært os at navigere hurtigt og præcist, når omstændigheder, der normalt er forbundet med fasttømrede rutiner, ændres. Vi vil bevare lærdommen og gentage de samme principper, når vi gennemfører større forandringsprocesser i fremtiden.

### *Sundhed og sikkerhed*

Dinex har tilsluttet sig den globale KPI for den samlede ulykkesfrekvens og sluttede 2021 på 1,5, hvilket er lavere end metalindustriens niveau. Med fortsat øget fokus på koncernsikkerhed er det planen at ansætte en ny koncernsikkerhedschef, som skal arbejde på at forbedre implementeringen af politikker for at nedbringe antallet af værkstedsulykker.

På trods af et stort antal nyansættelser på forskellige fabrikker og nye medarbejdere på værkstedsområdet, er Dinex i stand til at holde antallet af ulykker og nær-ved-ulykker nede.

I 2021 investerede Dinex i forbedring af maskinsikkerhedsprogrammer, forbedring af sikkerheden i gamle maskiner og implementering af processikkerhed i nye maskiner ved indføring af CE-certificering. Der er udviklet en ny fabriksindretning samt processer med maskinarbejdernes ergonomi for øje. Dinex vil fortsat fokusere på HSE.

### *Fremtiden*

2022 vil være et år, hvor kompetencevækst i en mere struktureret og decentral sammenhæng vil have en endnu større plads end tidligere.

Dette gælder også for opbygning af endnu flere kurser baseret på specifikke behov inden for mere direkte forretningsområder, teknologi og ledelse.

Vi ønsker fortsat at fremme det sikre, stabile og sunde arbejdsmiljø, hvor både nuværende og nye medarbejdere føler sig godt tilpas og ønsker at udvikle deres karriere internt, både lokalt og i stigende grad globalt.

## Ledelsesberetning

HR i Dinex vil fortsat fokusere meget på digitaliseringsløsninger til den globale processtyring. Som indledning til de enkelte transformationer er det en klar mission at strukturere store mængder data ud over at optimere og ensrette medarbejderoplysningerne for at sikre en rationel og ensartet implementeringsproces og derefter nå frem til en fælles løsning.

Med HR-funktionens mission om at bidrage til Dinex' og medarbejdernes succes gennem lederskab, serviceydelser og ekspertise inden for HR-ledelse tror vi på følgende must-win battles i 2022:

1. **Medarbejdernes villighed** Fremme et sundt arbejdsmiljø gennem uddannelse af HSE-kulturen, omfattende initiativer til medarbejdermotivation, markedskonformitet i aflønningsstrukturer, samt struktureret og velorganiseret rekrutteringsstrategi.
2. **Kompetencevækst** Sikre og beskytte kompetencer; kategorisere vigtige kvalifikationer i systemplatforme og omdanne til akademikurser for at kunne understøtte onboarding, forretningsbehov og lederskab i tide.
3. **Medarbejdertrivsel** En struktureret tilgang til top 5-fokusområder med henblik på forbedring af resultaterne fra Survey 2021 for at styrke fastholdelsen af medarbejdere og tiltrækningen af nye medarbejdere samt såvel sociale som faglige arrangementer til fremme af Dinex' kultur.
4. **Øge tiltrækningskraften** Gøre medarbejdernes profiler, artikler og pressemeddelelser mere attraktive for at påvirke og øge bevidstheden og tiltrækningen samt etablere et bindende samarbejde med Business & Engineering University om at bakke op om udviklingen.
5. **Arbejd smartere** Udarbejde køreplan for HR IT i overensstemmelse med koncernens strategi og IT-strategien for at koordinere og strukturere digitaliseringen mod mere effektive arbejdsgange foruden ovenstående online-planlægning af Time Office & Leave Management.
6. **Ledelse og lederskab** Ledelses- og lederskabskurser samt standardisering af individuel udviklingsplanlægning på niveau 1-2-3, udvikling af ledeshåndbog til næste generation, "Trust & Perform"-vurderingsværktøjer, personlig gennemsigtighed 360 grader globalt.
7. **Overholdelse** Sikre opdateret GDPR-overholdelse i overensstemmelse med gældende regler og lovgivning globalt. Sikre korrekt opfølgning af lovbestemt overholdelse, hvor det finder anvendelse.

### ***Mangfoldighed – redegørelse for det underrepræsenterede køn***

Alle Dinex' medarbejdere er ansat på baggrund af faglige kvalifikationer uden hensyntagen til religion, race, køn, handicap eller alder. Koncernen betragter mangfoldighed som en styrke, og vi kæmper aktivt mod diskrimination og stræber efter at fremme ligestilling. Det gælder både på ledelsesniveau og på alle andre niveauer i organisationen.

## Ledelsesberetning

Dinex har arbejdet aktivt for at øge antallet af det underrepræsenterede køn med henblik på at opnå fordelene ved større dynamik og forskelle i problemløsning, beslutningstagning osv.

Dinex' øgede fokus på det underrepræsenterede køn har ført til en række tiltag f.eks. øget fokus på kvindelige kandidater inden for ingeniørarbejde og andre forskningsbaserede funktioner i koncernen. Dinex-koncernen består i alt af 18% kvinder og 82% mænd, men 35% af funktionærerne er faktisk kvinder. Målet er, at kønsrepræsentationen for funktionærer i organisationen som minimum skal følge kønssammensætningen i direktionen.

Direktionen har et defineret mål for 2021 om at øge niveauet på 25% i 2017 til 30% kvinder og 70% mænd. Vi forventede at nå målet i 2021 trods den nye ledelsesstruktur med en opdeling i AEM- og OEM-ledelsesteams, men vi endte med 27% kvinder på det øverste ledelsesniveau og det næste ledelsesniveau ved udgangen af 2021. Dinex vil derfor fortsætte med at arbejde aktivt for at sikre og opretholde en balance i de lokale ledelsesteams og i ledelsesteams i koncernen med et samlet mål på 30% kvinder inden udgangen af 2023.

Dinex ønsker, at bestyrelsen afspejler samme mangfoldighed som resten af virksomheden og har derfor som mål at få et kvindeligt medlem af bestyrelsen inden 2022. Dinex erkender dog også, at bilindustrien er domineret af mænd, og det kan derfor være udfordrende at finde en passende kvindelig kandidat, da Dinex ikke vil gå på kompromis med de faglige kvalifikationer til et sådant kandidatur. Ikke desto mindre består Dinex' bestyrelse af seks medlemmer, hvoraf det ene medlem er en kvinde, der blev valgt på generalforsamlingen i 2018 og genvalgt i 2019, 2020 og 2021, så det lykkedes os at nå målet med et kvindeligt bestyrelsesmedlem inden 2022.

### **Redegørelse om politik for dataetik**

Dinex tager sit ansvar som dataansvarlig alvorligt, da vi ønsker at blive opfattet som en respekteret, kompetent og egnet forretningspartner, der overholder gældende lovgivning og følger udviklingen inden for god dataetik.

De tre principper i Dinex' politik for dataetik og ansvarlig håndtering af persondata:

1. Respekt for tilskudsmodtageres, ansøgere og ansattes privatliv er en grundlæggende værdi.
2. Alle Dinex-medarbejdere med adgang til persondata, beskyttet viden, forretningshemmeligheder mv. har underskrevet en fortrolighedserklæring. Sådanne data holdes altid på et minimum for at kunne opfylde formålet, lagres sikkert, holdes opdaterede, opbevares ikke længere end nødvendigt og anvendes kun til specifik og lovlig virksomhed.
3. Dinex deler kun ansøgere persondata med myndighederne, hvis der er en forpligtelse til at gøre dette i henhold til lovgivning eller myndighedskendelse.

Koncernen har i 2021 haft øget fokus på udarbejdelse og implementering af koncernens politik for dataetik og bestræber sig på at optimere og forbedre politikken i de kommende år.

## Resultatopgørelse for 2021

Moderselskab			Koncern	
2020 t.kr.	2021 t.kr.	Note	2021 t.kr.	2020 t.kr.
<b>Fortsættende aktiviteter</b>				
1.960	1.882	3	3.140.742	2.804.465
0	0		38.071	51.102
0	0	4	-1.833.856	-1.376.189
<b>1.960</b>	<b>1.882</b>		<b>1.344.957</b>	<b>1.479.378</b>
53	0	17,40	317.463	148.707
0	0	17	-4.261	-7.891
-2.123	-2.839	5	-280.181	-372.131
0	0	6	9.267	-544
-4.793	-7.805	7,8	-499.650	-563.536
-1.622	-1.564	9	-141.875	-135.288
<b>-6.525</b>	<b>-10.326</b>		<b>745.720</b>	<b>548.695</b>
125.000	85.000	10	0	0
0	0	19	28.844	4.909
42.527	42.860	11	146.693	65.362
-18.247	-17.674	12	-189.193	-207.108
<b>142.755</b>	<b>99.860</b>		<b>732.064</b>	<b>411.858</b>
-4.049	-3.615	13	-94.898	-83.822
<b>138.706</b>	<b>96.245</b>		<b>637.166</b>	<b>328.036</b>
<b>Ophørte aktiviteter</b>				
0	0	41	-15.837	-21.619
<b>138.706</b>	<b>96.245</b>		<b>621.329</b>	<b>306.417</b>
<b>Fordeling af årets resultat</b>				
			503.916	256.048
			117.413	50.369
			<b>621.329</b>	<b>306.417</b>





## Balance pr. 31.12.2021

Moderselskab		Koncern			
2020 t.kr.	2021 t.kr.		Note	2021 t.kr.	2020 t.kr.
0	0	Goodwill	15	323.973	328.879
0	0	Varemærker	15	74.000	74.000
0	0	Kontraktrettigheder	15	12.043	16.577
0	0	Byggeret	15	3.656	3.656
0	0	Licenser og software	15	16.348	8.093
0	0	Udviklingsprojekter	15	79.749	82.135
0	0	Kunderelationer	15	160.533	174.699
0	0	KnowHow	15	190.814	207.793
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Immaterielle aktiver</b>		<b>861.116</b>	<b>895.832</b>
0	0	Grunde og bygninger	16	1.012.444	650.379
0	0	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	16	257.185	210.824
9.124	7.560	Leasingaktiver	16	174.144	180.739
0	0	Indretning lejede lokaler	16	452	619
0	0	Materielle anlægsaktiver under opførelse	16	60.047	44.370
<b>9.124</b>	<b>7.560</b>	<b>Materielle aktiver</b>		<b>1.504.272</b>	<b>1.086.931</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Investeringsejendomme</b>	17	<b>1.819.544</b>	<b>1.745.387</b>
971.529	971.529	Kapitalandele i dattervirksomheder	18	-	-
0	0	Kapitalandele i associerede virksomheder	19	151.832	114.810
466.398	632.349	Tilgodehavende hos tilknyttede virksomheder		0	0
0	0	Andre tilgodehavender	25	158.197	171.922
250	250	Andre værdipapirer		220.955	135.306
<b>1.438.177</b>	<b>1.604.128</b>	<b>Finansielle aktiver</b>		<b>530.984</b>	<b>422.038</b>
<b>43</b>	<b>71</b>	<b>Udskudte skatteaktiver</b>	28	<b>35.367</b>	<b>96.718</b>
<b>1.447.344</b>	<b>1.611.759</b>	<b>Langfristede aktiver</b>		<b>4.751.283</b>	<b>4.246.906</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Varebeholdninger</b>	21	<b>379.540</b>	<b>294.558</b>
0	0	Tilgodehavender målt til amortiseret kostpris	22	1.606.379	2.673.210
0	0	Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	23	417.523	379.916
0	0	Igangværende arbejder for fremmed regning	24	5.032	5.870
512.348	747.770	Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		436.283	262.364
0	0	Tilgodehavender hos associerede virksomheder		46.648	47.848
0	0	Selskabsskat		16.940	78.402
0	336	Andre tilgodehavender	25	141.114	134.225
0	0	Periodeafgrænsningsposter		30.638	29.851
<b>512.348</b>	<b>748.106</b>	<b>Tilgodehavender</b>		<b>2.700.557</b>	<b>3.611.686</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Andre værdipapirer og kapitalandele</b>	20	<b>72</b>	<b>72</b>
<b>314</b>	<b>691</b>	<b>Likvide beholdninger</b>	26	<b>181.314</b>	<b>120.774</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Aktiver bestemt for salg</b>	41	<b>26.868</b>	<b>40.590</b>
<b>512.662</b>	<b>748.797</b>	<b>Kortfristede aktiver</b>		<b>3.288.351</b>	<b>4.067.680</b>
<b>1.960.006</b>	<b>2.360.556</b>	<b>Aktiver</b>		<b>8.039.634</b>	<b>8.314.586</b>



## Balance pr. 31.12.2021

Moderselskab			Koncern	
2020 t.kr.	2021 t.kr.	Note	2021 t.kr.	2020 t.kr.
500	500	27	500	500
0	0		232.659	-25.130
1.298.407	1.394.652		2.249.775	1.744.738
<b>1.298.907</b>	<b>1.395.152</b>		<b>2.482.934</b>	<b>1.720.108</b>
0	0	43	418.852	436.579
<b>1.298.907</b>	<b>1.395.152</b>		<b>2.901.786</b>	<b>2.156.687</b>
0	0	30	1.321.709	1.233.362
149.843	50.000	30	546.459	1.242.087
0	0		10.283	12.778
0	0	29	16.204	17.062
7.884	6.377	32	143.138	153.234
0	0	29	597	616
192	192	33	123.941	125.186
0	0	28	65.441	16.500
<b>157.919</b>	<b>56.569</b>		<b>2.227.772</b>	<b>2.800.825</b>
0	0	30	143.578	95.002
199.954	273.267	30	1.939.658	2.609.353
0	0	24	41.895	37.038
53	1.185	31	324.855	256.730
3.957	3.414		45.061	34.988
295.149	626.718		0	0
1.436	1.507	32	37.341	30.396
2.631	2.744	33	342.689	244.285
0	0		8.131	8.691
<b>503.180</b>	<b>908.835</b>		<b>2.883.208</b>	<b>3.316.483</b>
0	0	41	26.868	40.590
<b>661.099</b>	<b>965.404</b>		<b>5.137.848</b>	<b>6.157.898</b>
<b>1.960.006</b>	<b>2.360.556</b>		<b>8.039.634</b>	<b>8.314.586</b>
		35		
		34		
		35		
		39-48		

**Egenkapitalopgørelse for 2021 (moder)**

	<b>Selskabs- kapital t.kr.</b>	<b>Moderselskab Overført overskud eller underskud t.kr.</b>	<b>I alt kr.</b>
<b>Egenkapital 01.01.2020</b>	<b>500</b>	<b>1.159.701</b>	<b>1.160.201</b>
Årets resultat	0	138.706	138.706
Totalindkomst 2020	0	138.706	138.706
<b>Egenkapital 31.12.2020</b>	<b>500</b>	<b>1.298.407</b>	<b>1.298.907</b>
Årets resultat	0	96.245	96.245
Totalindkomst i 2021	0	96.245	96.245
<b>Egenkapital 31.12.2021</b>	<b>500</b>	<b>1.394.652</b>	<b>1.395.152</b>

## Egenkapitalopgørelse for 2021 (koncern)

	Selskabs- kapital t.kr.	Andre reserver t.kr.	Koncern Overført resultat t.kr.	Minoritets- interesser t.kr.	I alt t.kr.
<b>Egenkapital 01.01.2020</b>	<b>500</b>	<b>-7.828</b>	<b>1.487.855</b>	<b>459.247</b>	<b>1.939.774</b>
Anden totalindkomst	0	-17.264	797	-16.297	-32.764
Overført	0	-38	38	0	0
Årets resultat	0	0	260.061	54.382	314.443
<b>Totalindkomst 2020</b>	<b>0</b>	<b>-17.302</b>	<b>260.896</b>	<b>38.085</b>	<b>281.679</b>
Udbetalt udbytte	0	0	0	-56.740	-56.740
	0	0	0	-56.740	-56.740
<b>Egenkapital 31.12.2020</b>	<b>500</b>	<b>-25.130</b>	<b>1.748.751</b>	<b>440.592</b>	<b>2.164.713</b>
Korrektion primo jf. note 45.	0	0	-4.013	-4.013	-8.026
<b>Korrigeret egenkapital 01.01.2021</b>	<b>500</b>	<b>-25.130</b>	<b>1.744.738</b>	<b>436.579</b>	<b>2.156.687</b>
Anden totalindkomst	0	259.181	-0	10.091	269.272
Overført	0	-1.392	1.392	0	0
Årets resultat	0	0	503.916	117.413	621.329
<b>Totalindkomst i 2021</b>	<b>0</b>	<b>257.789</b>	<b>505.308</b>	<b>127.504</b>	<b>890.601</b>
Tilgang	0	0	0	271	271
Merpris ved successiv opkøb af kapitalandele	0	0	-271	0	-271
Afgang	0	0	0	-5.028	-5.028
Udbetalt udbytte	0	0	0	-140.474	-140.474
	0	0	-271	-145.231	-145.502
<b>Egenkapital 31.12.2021</b>	<b>500</b>	<b>232.659</b>	<b>2.249.775</b>	<b>418.852</b>	<b>2.901.786</b>
		<b>Reserve materielle anlægs- aktiver målt til dagsværdi</b>	<b>Reserve for valutakurs- reguleringer t.kr.</b>	<b>Reserve for Værdiregu- leringer af sikringsin- strumenter t.kr.</b>	<b>I alt t.kr.</b>
<b>Andre reserver 01.01.2020</b>		0	5.596	-13.424	-7.828
Valutakursreguleringer vedr. udenlandske datterselskaber		0	-18.761	0	-18.761
Overført til overført overskud		0	0	-38	-38
Dagsværdiregulering af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme		0	0	1.497	1.497
<b>Andre reserver 31.12.2020</b>		0	-13.165	-11.965	-25.130
Valutakursreguleringer vedr. udenlandske datterselskaber		0	11.146	0	11.146
Overført til overført overskud		0	-1.372	-20	-1.392
Dagsværdiregulering materielle anlægsaktiver målt til dagsværdi		244.601	0	0	244.601
Dagsværdiregulering af finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme		0	0	3.434	3.434
<b>Andre reserver 31.12.2021</b>		<b>244.601</b>	<b>-3.391</b>	<b>-8.551</b>	<b>232.659</b>



## Noter

### 1. Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for 2021 for 3C GROUPS A/S, der omfatter både årsregnskab for moderselskabet og koncernregnskab, aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for regnskabsklasse C (stor). 3C GROUPS A/S er et aktieselskab med hjemsted i Danmark.

Koncernregnskabet og moderselskabsregnskabet aflægges i danske kroner (DKK), der er præsentrationsvaluta for koncernens aktiviteter og den funktionelle valuta for moderselskabet. Koncernregnskabet og moderselskabsregnskabet aflægges på basis af historiske kostpriser, bortset fra investeringsejendomme, visse domicilejendomme, andre værdipapirer og afledte finansielle instrumenter.

Koncernregnskabet og moderselskabsregnskabet er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år, bortset fra visse kategorier af domicilejendomme der med virkning for 31/12 2021 er værdiansat til dagsværdi. Dagsværdireguleringen er ført i anden totalindkomst. Selskabet har anvendt bestemmelsen i IAS 8.17 hvorfor der ikke er korrigeret i sammenligningstal for tidligere år. Effekten per 31/12 2021 fremgår af særskilt linje i anden totalindkomst.

#### Implementering af nye og ændrede standarder samt fortolkningsbidrag

Koncernregnskabet og moderselskabsregnskabet er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards og fortolkningsbidrag, som er godkendt af EU, og yderligere danske oplysningskrav til årsregnskaber for selskaber i regnskabsklasse C (stor), der gælder for regnskabsår, der begynder 1. januar 2021 eller senere. Yderligere danske oplysningskrav til årsregnskaber er fastlagt i IFRS-bekendtgørelsen udstedt i henhold til årsregnskabsloven

Koncernen har med virkning fra 1. januar 2021 implementeret følgende ændrede standarder og fortolkningsbidrag:

- Ændringer til IFRS9, IAS 39 og IFRS 7. IFRS 4 og IFRS 16 om reform af referencerenter – fase 2
- Ændring til IFRS 16 Covid-19 relateret lejekoncessioner udover 30 juni 2021

Effekten ved implementering af ovenstående ændringer er uvæsentlig.

#### Standarder og fortolkningsbidrag, der endnu ikke er trådt i kraft.

Nye standarder og fortolkningsbidrag eller ændringer til eksisterende standarder, der ikke er trådt i kraft på tidspunktet for offentliggørelse af denne årsrapport, er ikke indarbejdet i nærværende årsrapport.

Følgende ændringer til eksisterende og nye standarder samt fortolkningsbidrag er endnu ikke trådt i kraft og er ikke gældende i forbindelse med udarbejdelse af årsregnskabet for 2021:

- Ændring til IAS 16 om indtægter fra anlægsaktiver under opførelse
- Ændring til IAS 1 om præsentation af forpligtelser og anvendt regnskabspraksis
- IFRS 16, Covid 19 relateret lejekoncessioner
- Ændret IAS 12, udskudt skat vedrørende aktiver og forpligtelser som stammer fra en enkelt transaktion
- Ændre IAS 8 definition af regnskabsmæssige skøn
- Årlige forbedringer til IFRS, Annual Improvements to IFRSs 2018-2020 Cycle
- Ændringer til IAS 37 Hensættelser, eventualforpligtelser og eventualaktiver: tabsgivende kontrakter – omkostninger ved at opfylde en kontrakt, med virkning fra 1. januar 2022

Ledelsen har vurderet at implementeringen ikke vil få væsentlig effekt. Udover ovenstående har ledelsen ikke identificeret nogle øvrige standarder og fortolkningsbidrag, der endnu ikke er trådt i kraft, som kan have relevans for koncernen.



## Noter

### 1. Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

Købsvederlaget for en virksomhed består af dagsværdien af det erlagte vederlag for den overtagne virksomhed. Hvis vederlagets endelige fastsættelse er betinget af en eller flere fremtidige begivenheder, indregnes disse i dagsværdien heraf på overtagelsestidspunktet. Omkostninger, der direkte kan henføres til virksomhedsovertagelsen, indregnes direkte i resultatet ved afholdelsen.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem på den ene side købsvederlaget for den erhvervede virksomhed, værdien af minoritetsinteresser i den overtagne virksomhed og dagsværdien af tidligere erhvervede kapitalinteresser og på den anden side dagsværdien af de overtagne aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser indregnes som et aktiv i immaterielle aktiver og testes minimum én gang årligt for værdiforringelse. Hvis den regnskabsmæssige værdi af aktivet overstiger dets genindvindingsværdi, nedskrives dette til den lavere genindvindingsværdi.

Ved negative forskelsbeløb (negativ goodwill) revurderes de opgjorte dagsværdier, det opgjorte købsvederlag for virksomheden, værdien af minoritetsinteresser i den overtagne virksomhed og dagsværdien af tidligere erhvervede kapitalinteresser. Hvis forskelsbeløbet fortsat er negativt, indregnes forskelsbeløbet som en indtægt i resultatet.

Hvis der på overtagelsestidspunktet er usikkerhed om identifikation eller måling af overtagne aktiver, forpligtelser eller eventualforpligtelser eller fastlæggelsen af købsvederlaget, sker første indregning på grundlag af foreløbigt opgjorte værdier. De foreløbigt opgjorte værdier kan reguleres, eller yderligere aktiver eller forpligtelser indregnes, indtil 12 måneder efter overtagelsen, hvis der er fremkommet ny information vedrørende forhold, der eksisterede på overtagelsestidspunktet, som ville have påvirket opgørelsen af værdierne på overtagelsestidspunktet, havde informationen været kendt.

Ændringer i skøn over betingede købsvederlag indregnes som hovedregel direkte i resultatet.

Virksomhedssammenslutninger gennemført inden 1. januar 2008 er i forbindelse med overgangen til regnskabsaflæggelse efter IFRS for årsrapporten ikke tilpasset ovenstående regnskabspraksis, bortset fra udskillelse af eventuelle identificerbare immaterielle aktiver. Den regnskabsmæssige værdi pr. 1. januar 2008 af goodwill vedrørende virksomhedssammenslutninger gennemført før 1. januar 2008 er anset for at være goodwillens kostpris. Pr. 31. december 2021 udgør den regnskabsmæssige værdi af goodwill vedrørende virksomhedssammenslutninger gennemført før 1. januar 2008 i alt 58.330 t.kr.

#### ***Fortjeneste eller tab ved salg eller afvikling af dattervirksomheder***

Fortjeneste eller tab ved salg eller afvikling af dattervirksomheder og associerede virksomheder, der medfører ophør af henholdsvis kontrol og betydelig indflydelse, opgøres som forskellen mellem på den ene side dagsværdien af salgsprovenuet eller afviklingssummen og dagsværdien af eventuelle resterende kapitalandele og på den anden side den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiverne på afhændelses- eller afviklingstidspunktet, inklusive goodwill, med fradrag af eventuelle minoritetsinteresser. Den derved opgjorte fortjeneste eller tab indregnes i resultatet tillige med akkumulerede valutakursreguleringer, der tidligere er indregnet i anden totalindkomst.

## Noter

### 1. Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

#### Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i anden valuta end den enkelte virksomheds funktionelle valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens valutakurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagen og henholdsvis betalingsdagen og balancedagen, indregnes i resultatopgørelsen som finansielle poster. Materielle og immaterielle aktiver, varebeholdninger og andre ikke-monetære aktiver, der er købt i fremmed valuta og måles med udgangspunkt i historiske kostpriser, omregnes til transaktionsdagens kurs. Ikke-monetære poster, som omvurderes til dagsværdi, omregnes ved brug af valutakursen på omvurderingstidspunktet.

Ved indregning i koncernregnskabet af virksomheder, der aflægger regnskab i en anden funktionel valuta end danske kroner (DKK), omregnes resultatopgørelserne til gennemsnitlige valutakurser for månederne, medmindre disse afviger væsentligt fra de faktiske valutakurser på transaktionstidspunkterne. I sidstnævnte tilfælde anvendes de faktiske valutakurser. Balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Goodwill betragtes som tilhørende den pågældende overtagne virksomhed og omregnes til balancedagens kurs.

Valutakursdifferencer, der er opstået ved omregning af udenlandske virksomheders balanceposter ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser og ved omregning af resultatopgørelser fra gennemsnitskurser til balancedagens valutakurser, indregnes i anden totalindkomst. Tilsvarende indregnes valutakursdifferencer, der er opstået som følge af ændringer, som er foretaget direkte i den udenlandske virksomheds egenkapital, også i anden totalindkomst.

Kursregulering af tilgodehavender hos eller gæld til dattervirksomheder, der anses for en del af moderselskabets samlede investering i den pågældende dattervirksomhed, indregnes i anden totalindkomst i koncernregnskabet, mens de indregnes i resultatopgørelsen i moderselskabets årsregnskab.

#### Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter måles ved første indregning til dagsværdi på afregningsdatoen. Direkte henførbare omkostninger, der er forbundet med købet eller udstedelsen af det enkelte finansielle instrument (transaktionsomkostninger) tillægges dagsværdien ved første indregning, medmindre det finansielle aktiv eller den finansielle forpligtelse måles til dagsværdi med indregning af dagsværdireguleringer i resultatopgørelsen.

Efter første indregning måles de afledte finansielle instrumenter til dagsværdien på balancedagen. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter indgår i henholdsvis andre tilgodehavender og anden gæld.

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

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for effektiv sikring af fremtidige transaktioner, indregnes i anden totalindkomst. Den ineffektive del indregnes straks i resultatopgørelsen. Når de sikrede transaktioner gennemføres, indregnes de akkumulerede ændringer som en del af kostprisen for de pågældende transaktioner.

Ændringer i dagsværdien af afledte finansielle instrumenter, som anvendes til sikring af nettoinvesteringer i udenlandske virksomheder, indregnes i koncernregnskabet i anden totalindkomst, hvis der er tale om effektiv sikring. Den ineffektive del indregnes straks i resultatopgørelsen. Afhændes den pågældende udenlandske virksomhed, overføres de akkumulerede værdiændringer til resultatopgørelsen.



## Noter

### 1. Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

Afledte finansielle instrumenter, som ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, anses for handelsbeholdninger og måles til dagsværdi med løbende indregning af dagsværdireguleringer i resultatopgørelsen under finansielle poster.

#### Skat

Årets skat, som består af årets aktuelle skat og ændring af udskudt skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og i anden totalindkomst med den del, der kan henføres til poster i anden totalindkomst. Valutakursreguleringer af udskudt skat indregnes som en del af årets reguleringer af udskudt skat.

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen opgjort som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for betalt acontoskat. Ved beregning af årets aktuelle skat anvendes de på balancedagen gældende skattesatser og -regler.

Udskudt skat indregnes efter den balanceorienterede gælds metode af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser, bortset fra udskudt skat på midlertidige forskelle, der er opstået ved enten første indregning af goodwill eller ved første indregning af en transaktion, der ikke er en virksomhedssammenlutning, og hvor den midlertidige forskel konstateret på tidspunktet for første indregning hverken påvirker det regnskabsmæssige resultat eller den skattepligtige indkomst.

Der indregnes udskudt skat af midlertidige forskelle forbundet med kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder, medmindre moderselskabet har mulighed for at kontrollere, hvornår den udskudte skat realiseres, og det er sandsynligt, at den udskudte skat ikke vil blive udløst som aktuel skat inden for en overskuelig fremtid. Den udskudte skat opgøres med udgangspunkt i henholdsvis den planlagte anvendelse af det enkelte aktiv og afvikling af den enkelte forpligtelse.

Udskudt skat måles ved at anvende de skattesatser og -regler i de respektive lande, der – baseret på vedtagne eller i realiteten vedtagne love på balancedagen – forventes at gælde, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser eller -regler indregnes i resultatopgørelsen, medmindre den udskudte skat kan henføres til transaktioner, der tidligere er indregnet i anden totalindkomst. I sidstnævnte tilfælde indregnes ændringen ligeledes i anden totalindkomst.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes i balancen med den værdi, aktivet forventes at kunne realiseres til, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller som nettoskatteaktiver til modregning i fremtidige positive skattepligtige indkomster. Det vurderes på hver balancedag, om det er sandsynligt, at der i fremtiden vil blive frembragt tilstrækkelig skattepligtig indkomst til, at det udskudte skatteaktiv vil kunne udnyttes.

Usikre skattepositioner måles, afhængigt af typen, enten som et sandsynlighedsvægtet gennemsnit af mulige udfald eller som det mest sandsynlige udfald. Usikre skattepositioner indregnes i de skatteposter, som de vedrører, dvs. under henholdsvis betalbar/tilgodehavende aktuel skat og/eller udskudte skatteforpligtelser/skatteaktiver.

Moderselskabet er sambeskattet med alle danske dattervirksomheder i 3C Holding 2021 ApS-koncernen. Den aktuelle danske selskabsskat fordeles mellem de sambeskattede virksomheder i forhold til disses skattepligtige indkomster.





## Noter

### 1. Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

Langfristede aktiver og grupper af aktiver, der er bestemt for salg, præsenteres særskilt i balancen som kortfristede aktiver. Forpligtelser direkte tilknyttet de pågældende aktiver præsenteres som kortfristede forpligtelser i balancen. Langfristede aktiver bestemt for salg afskrives ikke, men nedskrives til dagsværdi fratrukket forventede salgsomkostninger, hvis denne værdi er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

#### Balancen

##### *Goodwill*

Goodwill indregnes og måles ved første indregning som forskellen mellem kostprisen for den overtagne virksomhed og dagsværdien af de overtagne aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser, jf. beskrivelsen under afsnittet om koncernregnskab.

Ved indregning af goodwill fordeles goodwillbeløbet på de af koncernens aktiviteter, der genererer selvstændige indbetalinger (pengestrømsfrembringende enheder). Fastlæggelsen af pengestrømsfrembringende enheder følger den ledelsesmæssige struktur og interne økonomistyring og -rapportering i koncernen.

Goodwill afskrives ikke, men testes minimum én gang årligt for værdiforringelse, jf. afsnittet om nedskrivning af materielle og immaterielle aktiver samt kapitalandele i datterselskaber og associerede virksomheder.

##### *Immaterielle aktiver i øvrigt*

Udviklingsprojekter vedrørende produkter og processer, der er klart definerede og identificerbare, indregnes som immaterielle aktiver, hvis det er sandsynligt, at produktet eller processen vil generere fremtidige økonomiske fordele til koncernen, og udviklingsomkostningerne ved det enkelte aktiv kan måles pålideligt.

Øvrige udviklingsomkostninger indregnes som omkostninger i resultatopgørelsen, når omkostningerne afholdes.

Udviklingsprojekter måles ved første indregning til kostpris. Kostprisen for udviklingsprojekter omfatter omkostninger, herunder gager og afskrivninger, der direkte kan henføres til udviklingsprojekterne, og som er nødvendige for at færdiggøre projektet, regnet fra det tidspunkt, hvor udviklingsprojektet første gang opfylder kriterierne for indregning som et aktiv.

Færdiggjorte udviklingsprojekter afskrives lineært over den forventede brugstid. Afskrivningsperioden udgør sædvanligvis 5-15 år. For udviklingsprojekter, der er beskyttet af immaterielle rettigheder, udgør den maksimale afskrivningsperiode restløbetiden for de pågældende rettigheder.

Udviklingsprojekter nedskrives til eventuel lavere genindvindingsværdi, jf. afsnittet om nedskrivning nedenfor. Igangværende udviklingsprojekter testes minimum én gang årligt for værdiforringelse.

Erhvervede immaterielle rettigheder i form af knowhow, kunderelationer, licenser og software måles til kostpris eller dagsværdi ved virksomhedsovertagelser med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Licenser afskrives over aftaleperioden. Hvis den faktiske brugstid er kortere end henholdsvis restløbetiden og aftaleperioden, afskrives over den kortere brugstid. Erhvervet software indregnes til kostpris, der omfatter de omkostninger, der er medgået for at kunne tage softwaren i brug. Varemærker med ubestemmelig levetid afskrives ikke, men testes minimum én gang årligt for værdiforringelse. Varemærker med bestemmelig levetid afskrives over den forventede brugstid på 20 år.

Erhvervet software afskrives lineært over 3-12 år. Knowhow afskrives over 10-15 år. Nøglepenge afskrives lineært over 5-10 år, vurderet ud fra aktivernes forventede brugstider. Kunderelationer afskrives over 15 år vurderet ud fra aktivets forventede levetid.

Kontraktsrettigheder vedrørende spillere og trænere måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Kontraktsrettigheder afskrives over disses løbetid. Kostpris omfatter betaling til tidligere klub, betaling til spillere, omkostninger til agenter samt andre omkostninger i forbindelse med erhvervelsen.

Erhvervede immaterielle rettigheder nedskrives til eventuel lavere genindvindingsværdi, jf. afsnittet om nedskrivning nedenfor.

## Noter

### 1. Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

#### *Materielle aktiver*

Grunde og bygninger, indretning af lejede lokaler, andre anlæg, driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Udvalgte kategorier (hotel, konference og kontor) af grunde og bygninger måles efterfølgende til dagsværdi. Der afskrives ikke på grunde.

For grunde og bygninger der måles til kostpris omfatter denne anskaffelsesprisen, omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen og omkostninger til klargøring af aktivet indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egenfremstillede aktiver omfatter kostprisen omkostninger, der direkte kan henføres til fremstillingen af aktivet, herunder materialer, komponenter, underleverandører og lønninger. For finansielt leasede aktiver under IAS17 (2018 og før) udgør kostprisen den laveste værdi af dagsværdien af aktivet og nutidsværdien af de fremtidige leasingydelser. For grunde og bygninger der efterfølgende måles til dagsværdi opgøres denne efter samme principper som for investeringsejendomme hvortil der henvises.

For grunde og bygninger der efterfølgende måles til dagsværdi indregnes stigningen i omvurderet værdi i posten Anden totalindkomst, medmindre stigningen modsvarer en værdinedgang, der tidligere er indregnet i resultatopgørelsen. Fald i omvurderet værdi indregnes i resultatopgørelsen, medmindre faldet modsvarer værdistigning, der tidligere er indregnet i Anden totalindkomst.

Afskrivningsgrundlaget er aktivets kostpris/omvurderet værdi fratrukket restværdien. Restværdien er det forventede beløb, som vil kunne opnås ved salg af aktivet i dag efter fradrag af salgsomkostninger, hvis aktivet allerede havde den alder og var i den stand, som aktivet forventes at være i efter afsluttet brugstid. Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i mindre bestanddele, der afskrives hver for sig, hvis brugstiden er forskellig.

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

Bygninger	30-50 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	2-15 år
Indretning af lejede lokaler	2-10 år

Afskrivningsmetoder, brugstider og restværdier revurderes årligt.

Materielle aktiver nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi, jf. afsnittet om nedskrivning nedenfor.

#### *Leasingkontrakter*

Et leasingaktiv og en leasingforpligtelse indregnes i balancen, når koncernen i henhold til en indgået leasingaftale vedrørende et specifikt identificerbart aktiv får stillet leasingaktivet til rådighed i leasingperioden, og når koncernen opnår ret til stort set alle de økonomiske fordele fra brugen af det identificerede aktiv og retten til at bestemme (kontrol) over brugen af det identificerede aktiv.

Leasingforpligtelser måles ved første indregning til nutidsværdien af de fremtidige leasingydelser tilbagediskonteret med en alternativ lånerente. Leasingforpligtelsen måles til amortiseret kostpris under den effektive rentes metode. Leasingforpligtelsen genberegnes, når der er ændringer i de underliggende kontraktuelle pengestrømme fra ændringer i et indeks eller en rente.

Leasingaktivet måles ved første indregning til kostpris, hvilket svarer til værdien af leasingforpligtelsen. Efterfølgende måles aktivet til kostpris fratrukket akkumulerede af- og nedskrivninger. Leasingaktivet afskrives over den korteste af leasingperioden og leasingaktivets brugstid. Afskrivningerne indregnes lineært i resultatopgørelsen.

## Noter

### 1. Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

Leasingaktivet justeres for ændringer i leasingforpligtelsen som følge af ændringer i vilkårene i leasingaftalen eller ændringer i kontraktens pengestrømme i takt med ændringer i et indeks eller en rente.

Leasingaktiver afskrives lineært over den forventede lejeperiode, der udgør:

Ejendomme	6-20 år
Driftsmateriel	5 år

Koncernen præsenterer leasingaktivet og leasingforpligtelsen særskilt i balancen.

Koncernen har valgt at undlade at indregne leasingaktiver med lav værdi og kortfristede leasingaftaler i balancen. I stedet indregnes leasingydelse vedrørende disse leasingaftaler lineært i resultatopgørelsen.

#### *Nedskrivning af materielle og immaterielle aktiver samt kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder*

De regnskabsmæssige værdier af materielle aktiver og immaterielle aktiver med bestemmelige brugstider samt kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder gennemgås på balancedagen for at fastsætte, om der er indikationer på værdiforringelse. Hvis dette er tilfældet, opgøres aktivets genindvindingsværdi for at fastslå behovet for eventuel nedskrivning og omfanget heraf.

For udviklingsprojekter og goodwill opgøres genindvindingsværdien årligt, uanset om der er konstateret indikationer på værdiforringelse.

Hvis aktivet ikke frembringer pengestrømme uafhængigt af andre aktiver, opgøres genindvindingsværdien for den mindste pengestrømsfrembringende enhed, som aktivet indgår i.

Genindvindingsværdien opgøres som den højeste værdi af aktivets henholdsvis den pengestrømsfrembringende enheds dagsværdi med fradrag af salgsomkostninger og kapitalværdien. Dagsværdien opgøres ud fra en analyse af markedsværdien baseret på offentligt tilgængelige oplysninger fra sammenlignelige transaktioner og markedsværdier. Når kapitalværdien opgøres, tilbagediskonteres skønnede fremtidige pengestrømme til nutidsværdi ved at anvende en diskonteringsrate, der afspejler dels aktuelle markedsvurderinger af den tidsmæssige værdi af penge og dels de særlige risici, der er tilknyttet henholdsvis aktivet og den pengestrømsfrembringende enhed, og som der ikke er reguleret for i de skønnede fremtidige pengestrømme.

Hvis henholdsvis aktivets og den pengestrømsfrembringende enheds genindvindingsværdi er lavere end den regnskabsmæssige værdi, nedskrives den regnskabsmæssige værdi til genindvindingsværdien. For pengestrømsfrembringende enheder fordeles nedskrivningen således, at goodwillbeløb nedskrives først, og dernæst fordeles et eventuelt resterende nedskrivningsbehov på de øvrige aktiver i enheden, idet det enkelte aktiv dog ikke nedskrives til en værdi, der er lavere end dets dagsværdi fratrukket forventede salgsomkostninger. Nedskrivninger indregnes i resultatopgørelsen. Ved eventuelle efterfølgende tilbageførsler af nedskrivninger som følge af ændringer i forudsætninger for den opgjorte genindvindingsværdi forøjes henholdsvis aktivets og den pengestrømsfrembringende enheds regnskabsmæssige værdi til den korrigerede genindvindingsværdi, dog maksimalt til den regnskabsmæssige værdi, som aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed ville have haft, hvis nedskrivning ikke var foretaget. Nedskrivning af goodwill tilbageføres ikke.

## Noter

### 1. Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

#### *Investeringsjendomme*

Investeringsjendomme er ejendomme, der besiddes for at opnå lejeindtægter eller kapitalgevinster.

Investeringsjendomme måles ved første indregning til kostpris, der omfatter ejendommens købspris og eventuelle direkte tilknyttede omkostninger. Investeringsjendomme måles efterfølgende til dagsværdi, repræsenterende det beløb, som ejendommen på balancedagen vil kunne sælges for til en uafhængig køber. Ejendommens dagsværdi revurderes årligt på baggrund en afkastbaseret værdiansættelsesmodel, bortset fra ejendomme udbudt til salg, som er målt til forventet salgsværdi. Grunde værdiansættes på baggrund af eksterne analyser af grundpriser på sammenlignelige grundstykker

Ændringer i investeringsjendommenes dagsværdi indregnes i resultatopgørelsen i det regnskabsår, hvor ændringen opstår.

#### *Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder i moderselskabets årsregnskab*

Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder måles til kostpris i moderselskabets årsregnskab.

Hvis kostprisen overstiger kapitalandelens genindvindingsværdi, nedskrives til denne lavere værdi, jf. afsnittet om nedskrivning ovenfor. Hvis der udloddes mere i udbytte end der samlet set er indtjent i virksomheden siden moderselskabets erhvervelse af kapitalandelene, anses dette som en indikation på værdiforringelse, jf. afsnittet om nedskrivning ovenfor.

#### *Kapitalandele i associerede virksomheder i koncernregnskabet*

Kapitalandele i associerede virksomheder indregnes og måles i koncernregnskabet efter den indre værdis metode (equity-metoden). Dette indebærer, at kapitalandelene måles til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes opgjorte regnskabsmæssige indre værdi, opgjort efter koncernens regnskabspraksis, med henholdsvis fradrag og tillæg af forholdsmæssige interne fortjenester og tab, og med tillæg af regnskabsmæssig værdi af goodwill.

I resultatopgørelsen indregnes den forholdsmæssige andel af virksomhedernes resultat efter skat og eliminering af urealiserede forholdsmæssige interne fortjenester og tab og med fradrag af eventuel nedskrivning af goodwill. På koncernens egenkapital indregnes den forholdsmæssige andel af alle transaktioner og begivenheder, der er indregnet direkte på den associerede virksomheds egenkapital. I koncernens anden totalindkomst indregnes den forholdsmæssige andel af alle transaktioner og begivenheder, der er indregnet i anden totalindkomst i den associerede virksomhed.

Kapitalandele i associerede virksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til 0 kr. Tilgodehavender og andre langfristede finansielle aktiver, der anses for at være en del af den samlede investering i den associerede virksomhed, nedskrives med eventuel resterende negativ indre værdi. Tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser samt andre tilgodehavender nedskrives alene, hvis de vurderes uerholdelige.

Der indregnes alene en hensat forpligtelse til at dække den resterende negative indre værdi, hvis koncernen har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den pågældende virksomheds forpligtelser.

Ved køb af kapitalandele i associerede virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, jf. afsnittet koncernregnskabet ovenfor.

## Noter

### 1. Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

#### *Deposita*

Deposita måles til amortiseret kostpris.

#### *Varebeholdninger*

Varebeholdninger måles til kostpris, opgjort efter FIFO-metoden, eller nettorealisationseværdi, hvis denne er lavere. Kostprisen for handelsvarer, råvarer og hjælpematerialer omfatter anskaffelsesprisen med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

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

#### *Tilgodehavender*

Tilgodehavender omfatter tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser og andre tilgodehavender. Tilgodehavender indgår i kategorien udlån og tilgodehavender, der er finansielle aktiver med faste eller bestemmelige betalinger, som ikke er noteret på et aktivt marked og som ikke er afledte finansielle instrumenter.

Jf. IFRS 9 måles tilgodehavender ved første indregning til dagsværdi og efterfølgende til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominal værdi med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af forventede kredittab på tilgodehavender. Nedskrivning til imødegåelse af tab foretages på samme tidspunkt, som tilgodehavendet indregnes i balancen, på baggrund af det forventede tab i tilgodehavendets samlede levetid.

#### *Udlån målt til amortiseret kostpris*

Udlån måles ved første indregning til dagsværdi med fradrag af modtagne gebyrer og tillæg af transaktionsomkostninger, der indgår som en integreret del af den effektive rente. Efterfølgende måles udlån til amortiseret kostpris fratrukket det forventede kredittab. Regulering til imødegåelse af tab som følge af kreditrisiko indregnes i resultatopgørelsen under regnskabsposten andre eksterne omkostninger.

De forventningsbaserede nedskrivningsregler indebærer, at et udlån på tidspunktet for første indregning nedskrives med et beløb svarende til det forventede kredittab i de kommende 12 måneder (stadie 1). Sker der efterfølgende en væsentlig stigning i kreditrisikoen i forhold til tidspunktet for første indregning, nedskrives udlånet med et beløb, der svarer til det forventede kredittab i restløbetiden (stadie 2). En væsentlig stigning i kreditrisikoen fastsættes gennem opgørelse af manglende betalinger hvor 1 manglende betalinger i træk udgør en væsentlig stigning. Konstateres udlånet kreditforringet (stadie 3), nedskrives udlånet med et beløb svarende til det forventede kredittab i aktivets restløbetid, og renteindtægter indregnes i resultatopgørelsen efter den effektive rentes metode i forhold til det nedskrevne beløb. Et kreditforringet aktiv fastsættes gennem opgørelse af manglende betalinger hvor 3 manglende betalinger medføre at aktivet klassificeres som kreditforringet. Nedskrivningen af udlån som er kreditforringet (stadie 3) er opgjort ved at tilbagediskontere de forventede fremtidige pengestrømme for en 15 årig periode, regnet fra tidspunktet hvor udlånet blev nødlidende. De opgjorte pengestrømme diskonteres med den vægtede oprindelige kreditjusterede effektive rente og et positivt og negativt senarie.



## Noter

### 1. Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

#### *Igangværende arbejder for fremmed regning*

Igangværende arbejder for fremmed regning måles til salgsværdien af det på balancedagen udførte arbejde (produktionsmetoden) fratrukket foretagne acontofaktureringer og nedskrivninger til imødegåelse af forventede tab. Salgsværdien måles på baggrund af færdiggørelsesgraden på balancedagen.

Når salgsværdien på igangværende arbejder for fremmed regning ikke kan måles pålideligt, måles salgsværdien til de medgåede omkostninger eller til nettorealiseringsværdien, hvis denne er lavere.

Igangværende arbejder for fremmed regning indregnes i balancen under tilgodehavender eller forpligtelser, afhængig af om nettoværdien udgør et tilgodehavende eller en forpligtelse.

Omkostninger i forbindelse med salgsarbejde og opnåelse af kontrakten indregnes i resultatopgørelse, i takt med at de afholdes.

#### *Periodeafgrænsningsposter*

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

#### *Andre værdipapirer og kapitalandele*

Andre værdipapirer og kapitalandele indregnet under finansielle aktiver omfatter egenkapitalandele i virksomheder, der ikke er dattervirksomheder eller associerede virksomheder, og som besiddes med handel for øje.

Andre værdipapirer og kapitalandele måles ved første indregning til dagsværdi på afregningsdagen tillagt direkte henførbare omkostninger ved købet. Efterfølgende måles aktiverne til dagsværdi på balancedagen, med indregning af dagsværdireguleringer i resultatet.

Dagsværdien opgøres svarende til en skønnet dagsværdi opgjort på baggrund af markedsinformationer, aktive handler samt anerkendte værdiansættelsesmetoder for andre værdipapirer. Op- og nedskrivninger indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

#### *Udbytte*

Udbytte indregnes som en gældsforpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på generalforsamlingen.

#### *Pensionsforpligtelser o.l.*

Ved bidragsbaserede pensionsordninger indbetales løbende faste bidrag til uafhængige pensionskasser o.l. Bidragene indregnes i resultatopgørelsen i den periode, hvori medarbejderne har udført den arbejdsydelse, der giver ret til pensionsbidraget. Skyldige betalinger indregnes i balancen som en forpligtelse.

Ved ydelsesbaserede ordninger er koncernen forpligtet til at betale en bestemt ydelse, i forbindelse med at de omfattede medarbejdere pensioneres, fx et fast beløb eller en procentdel af slutlønnen.

## Noter

### 1. Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

For ydelsesbaserede ordninger foretages årligt en aktuariemæssig opgørelse af kapitalværdien af de fremtidige ydelser, som medarbejderne har optjent ret til gennem deres hidtidige ansættelse i koncernen, og som vil skulle udbetales ifølge ordningen. Ved opgørelse af kapitalværdien anvendes The Projected Unit Credit Method. Kapitalværdien beregnes på grundlag af markedsmæssige forudsætninger om den fremtidige udvikling i blandt andet lønniveau, rente, inflation, dødelighed og invaliditet.

Kapitalværdien af pensionsforpligtelserne fratrukket dagsværdien af eventuelle aktiver tilknyttet ordningen indregnes i balancen under henholdsvis pensionsaktiver og pensionsforpligtelser, afhængig af om nettobeløbet udgør et aktiv eller en forpligtelse.

#### *Hensatte forpligtelser*

Hensatte forpligtelser indregnes, når koncernen har en retlig eller faktisk forpligtelse som følge af begivenheder i regnskabsåret eller tidligere år, og det er sandsynligt, at indfrielse af forpligtelsen vil medføre et træk på koncernens økonomiske ressourcer.

#### *Prioritetsgæld*

Prioritetsgæld måles på tidspunktet for lånoptagelse til dagsværdi fratrukket eventuelle transaktionsomkostninger. Efterfølgende måles prioritetsgæld til amortiseret kostpris. Dette betyder, at forskellen mellem provenuet ved lånoptagelsen og det beløb, der skal tilbagebetales, indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden som en finansiel omkostning ved at anvende den effektive rentes metode.

#### *Andre finansielle forpligtelser*

Andre finansielle forpligtelser omfatter bankgæld, leverandørgæld og anden gæld til offentlige myndigheder mv.

Andre finansielle forpligtelser måles ved første indregning til dagsværdi fratrukket eventuelle transaktionsomkostninger. Efterfølgende måles forpligtelserne til amortiseret kostpris ved at anvende den effektive rentes metode, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel omkostning over låneperioden.

#### *Periodeafgrænsningsposter*

Periodeafgrænsningsposter indregnet under forpligtelser omfatter modtagne indtægter, der vedrører efterfølgende regnskabsår samt gavekort og tilgodebeviser. Gavekort og tilgodebeviser måles ved første indregning til kostpris, der svarer til det modtagne vederlag. Det modtagne vederlag allokeres til gavekort og tilgodebeviser, der forventes at blive indløst, og indregnes som omsætning, når det enkelte gavekort eller tilgodebevis bliver indløst. Skønnet over gavekort og tilgodebeviser, der forventes indløst revurderes løbende. Øvrige periodeafgrænsningsposter måles til kostpris.

## Noter

### 1. Anvendt regnskabspraksis (fortsat)

#### Pengestrømsopgørelsen

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

Likviditetsvirkningen af køb og salg af virksomheder vises separat under pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter. I pengestrømsopgørelsen indregnes pengestrømme vedrørende købte virksomheder fra anskaffelsestidspunktet, og pengestrømme vedrørende solgte virksomheder indregnes frem til salgstidspunktet.

Pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter præsenteres efter den indirekte metode og opgøres som årets resultat, reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændringer i driftskapital samt betalte finansielle indtægter, finansielle omkostninger og selskabsskat. Reguleringer i pengestrømsopgørelsen består af af- og nedskrivninger, finansielle poster og selskabsskat mv.

Pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter omfatter betalinger i forbindelse med køb og salg af virksomheder og finansielle aktiver samt køb, udvikling, forbedring og salg mv. af immaterielle og materielle aktiver.

Pengestrømme vedrørende finansieringsaktiviteter omfatter ændringer i moderselskabets aktiekapital og omkostninger forbundet hermed, samt optagelse og indfrielse af lån, afdrag på rentebærende gæld, køb af egne aktier samt udbetaling af udbytte. Endvidere indregnes pengestrømme vedrørende finansielt leasede aktiver i form af betalte leasingydelser.

Pengestrømme i anden valuta end den funktionelle valuta indregnes i pengestrømsopgørelsen ved at anvende gennemsnitlige valutakurser for månederne, medmindre disse afviger væsentligt fra de faktiske valutakurser på transaktionstidspunkterne. I sidstnævnte tilfælde anvendes de faktiske valutakurser for de enkelte dage.

#### Hoved- og nøgletal

Hoved- og nøgletal er defineret således:

<u>Nøgletal</u>	<u>Beregningsformel</u>
Overskudsgrad (%)	$\frac{\text{Resultat af primær drift} * 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Afkastningsgrad (%)	$\frac{\text{EBIT} * 100}{\text{Gns. Operationelle aktiver}}$
Soliditetsgrad (%)	$\frac{\text{Egenkapital inkl. minoriteter} * 100}{\text{Balancesum}}$
Egenkapitalforrentning (%)	$\frac{\text{Moderselskabets andel af årets resultat} * 100}{\text{Moderselskabets gns. andel af koncernegenkapital}}$
Gældsmultipel	$\frac{\text{Nettorentebærende gæld}}{\text{EBITDA}}$

*Gennemsnitlige operationelle aktiver* beregnes som balancesummen fratrukket likvide beholdninger, rentebærende aktiver (herunder aktier) samt kapitalandele i associerede virksomheder.

*EBITDA* indeholder renteindtægter fra koncernens hovedaktivitet.

*EBIT* indeholder renteindtægter fra koncernens hovedaktivitet.

*Nettorentebærende gæld* er defineret som rentebærende gældsposter fratrukket rentebærende tilgodehavender.

## Noter

### 2. Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og usikkerheder

Indregning og måling af aktiver og forpligtelser er ofte afhængig af fremtidige begivenheder, hvorom der hersker en vis usikkerhed. I den forbindelse er det nødvendigt at forudsætte at hændelsesforløb e.l., der afspejler ledelsens vurdering af det mest sandsynlige hændelsesforløb. I årsregnskabet for 2021 er særligt følgende forudsætninger og usikkerheder væsentlige at bemærke, idet de har haft betydelig indflydelse på de i årsregnskabet indregnede aktiver og forpligtelser og kan nødvendiggøre korrektioner i efterfølgende regnskabsår, såfremt de forudsatte hændelsesforløb ikke realiseres som forventet:

#### Udlån målt til amortiseret kostpris

Opgørelsen af de forventede fremtidige tab og de forventede fremtidige pengestrømme baseres på selskabets historik for tilsvarende udlånporteføljer. Anvendelsen af historik samt de udøvede skøn er forbundet med en vis usikkerhed hvor afvigelsen kan være væsentlig både i positiv og negativ retning. Der henvises endvidere til note 39.

#### Leasingaktiver og leasingforpligtelser

Fastsættelsen af brugsretsperioden er baseret på skøn, hvorfor en ændring hertil være væsentlig både i positiv og negativ retning. En længere brugsretsperiode vil medføre at leasingaktivet og –forpligtelsen vil forøges.

#### Genindvindingsværdi for goodwill

Fastlæggelse af nedskrivningsbehov og indregnede goodwillbeløb kræver opgørelse af dels dagsværdier og kapitalværdier for de pengestrømsfrembringende enheder, hvortil goodwillbeløbene er fordelt. Opgørelse af dagsværdien og kapitalværdien for goodwill fordrer udøvelsen af skøn, idet der ofte ikke forefindes et aktivt marked herfor. For nærmere beskrivelse heraf henvises til note 15.

#### Investeringsejendomme og domicilejendomme målt til dagsværdi

Dagsværdien for investeringsejendomme og udvalgte kategorier af domicilejendomme opgøres på baggrund af en række forudsætninger herunder den enkelte ejendoms budgetterede markedsconforme nettoindtjening samt fastsatte afkastkrav, hvorfor en ændring hertil vil være væsentlig både i positiv og negativ retning. Der henvises til note 17.

#### Genindvinding af udskudte skatteaktiver

Udskudte skatteaktiver indregnes for alle ikke-udnyttede skattemæssige underskud, i den udstrækning det anses for sandsynligt, at der inden for en overskuelig årrække realiseres skattemæssige overskud, hvori underskuddene kan modregnes/anvendes. Fastlæggelse af hvor stort et beløb, der kan indregnes for udskudte skatteaktiver, baseres på skøn over det sandsynlige tidspunkt for og størrelse af fremtidige skattepligtige overskud.

#### Modtagne og forventede modtagne kompensationer

Modtagne og forventede modtagne kompensationer fra offentlige myndigheder er indregnet i takt med at kompensationsordningerne er tilgængelige. Værdiansættelse af indregnede modtagne og forventede kompensationsordninger i koncernen sker på grund af de opgjorte faktiske og forventede ansøgningsbeløb, som er udmøntet i eller forventes at udmønte i en udbetaling fra Staten. Det er ledelsens vurdering at modtaget og forventet modtaget kompensation er indregnet forsvarligt i årsrapporten. Værdiansættelsen af såvel modtagne som forventede modtagne kompensationsbeløb er forbundet med usikkerhed, idet forudsætninger for beregning af kompensationer i enkelte tilfælde endnu ikke er endeligt fastlagte. Som følge heraf vil der være usikkerhed forbundet med de udøvede skøn på indregnede beløb fra kompensationsordningerne i resultatopgørelsen og balancen. Usikkerheden kan væsentligst henføres til arrangørkompensationsordningen.

## Noter

<b>Moderselskab</b>			<b>Koncern</b>	
2020	2021		2021	2020
t.kr.	t.kr.		t.kr.	t.kr.
<b>3. Nettoomsætning</b>				
0	0	Varesalg	2.397.889	1.849.185
0	0	Lejeindtægter	106.497	98.628
0	0	Provisioner og abonementer	28.157	57.470
0	0	Renter og gebyrer af tilgodehavender målt til amortiseret kostpris	388.703	566.631
1.960	1.882	Salg af tjenesteydelser	219.496	232.551
<b>1.960</b>	<b>1.882</b>		<b>3.140.742</b>	<b>2.804.465</b>
<b>Nettoomsætning opdelt på kategori:</b>				
0	0	Varesalg og lejeindtægter til forbrugere	140.529	123.569
0	0	Varesalg og lejeindtægter til virksomheder	2.362.699	1.824.043
0	0	Renter, gebyr, provision og abonementer til forbrugere	416.408	618.819
0	0	Salg af tjenesteydelser til forbrugere	26.051	13.120
1.960	1.882	Salg af tjenesteydelser til virksomheder	195.055	224.914
<b>1.960</b>	<b>1.882</b>		<b>3.140.742</b>	<b>2.804.465</b>
<b>Opfyldelse af leveringsforpligtelser:</b>				
1.960	1.882	Varer og tjenesteydelser, hvor leveringsforpligtelse opfyldes på et bestemt tidspunkt	3.071.991	2.741.390
0	0	Tjenesteydelser, hvor leveringsforpligtelse opfyldes over tid	68.751	63.075
<b>1.960</b>	<b>1.882</b>		<b>3.140.742</b>	<b>2.804.465</b>

## Noter

<b>Moderselskab</b>		<b>Koncern</b>	
<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>
<b>3. Nettoomsætning (fortsat)</b>			
Lejekontrakter oprettes på B2C-segmentet med en minimumsløbetid på 12 måneder, mens der er mere varierende løbetider på B2B-segmentet.			
Den kontraktssikrede lejeindtægt vedr. operationelle leasingkontrakter kan specificeres således:			
0	0	7.858	8.431
0	0	4.095	6.218
0	0	2.084	3.499
0	0	935	652
0	0	273	148
0	0	0	0
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15.245</b>	<b>18.948</b>
<b>4. Vareforbrug</b>			
0	0	1.673.980	1.286.972
0	0	15.423	11.731
0	0	-901	-1.188
0	0	1.668	-645
0	0	143.686	79.319
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.833.856</b>	<b>1.376.189</b>
<b>5. Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer</b>			
I andre eksterne omkostninger er indeholdt honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer med:			
174	185	3.422	3.553
0	0	381	391
171	370	801	799
341	142	4.197	786
<b>686</b>	<b>697</b>	<b>8.801</b>	<b>5.529</b>
<b>6. Resultat af transferaktiviteter</b>			
0	0	21.883	12.670
0	0	-5.690	-7.264
0	0	-6.926	-5.950
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9.267</b>	<b>-544</b>

## Noter

Moderselskab			Koncern	
2020	2021		2021	2020
t.kr.	t.kr.		t.kr.	t.kr.
<b>7. Personaleomkostninger</b>				
4.696	7.652	Lønninger og gager	424.705	498.728
59	95	Pensionsbidrag	25.432	31.705
38	58	Andre sociale omkostninger	49.513	33.103
<b>4.793</b>	<b>7.805</b>		<b>499.650</b>	<b>563.536</b>
<b>5</b>	<b>5</b>	Gennemsnitligt antal medarbejdere	<b>2.153</b>	<b>2.127</b>
Vederlag til ledelsesmedlemmer:				
Direktion				
600	3.599	Løn og gager (inkl. personalegoder)	3.599	4.026
<b>600</b>	<b>3.599</b>		<b>3.599</b>	<b>4.026</b>
Bestyrelse				
1.274	461	Bestyrelseshonorar	976	1.789
<b>1.274</b>	<b>461</b>		<b>976</b>	<b>1.789</b>
Andre ledende medarbejdere				
0	0	Løn og gager (inkl. personalegoder)	29.513	23.638
<b>0</b>	<b>0</b>		<b>29.513</b>	<b>23.638</b>
<p>Direktionen og en række ledende medarbejdere i såvel moderselskabet som i koncernen i øvrigt er omfattet af særlig bonusordninger afhængige af individuelt fastsatte resultatomål. Bonusordningerne kan medføre bonusudbetalinger på op til 100% af den enkelte medarbejders basisløn, men kan i særlige tilfælde blive højere.</p>				
<b>8. Pensionsordninger</b>				
<p>Koncernen har indgået bidragsbaserede pensionsordninger med hovedparten af de ansatte. I henhold til de indgåede aftaler indbetales månedligt et beløb op til 10,0% af de pågældende medarbejders grundløn til de uafhængige pensionselskaber</p>				
<p>Koncernen anvender i meget begrænset omfang ydelsesbaserede pensionsordning, der reguleres ift. aktuarmæssige opgørelser.</p>				
Resultatførte bidrag:				
59	95	Bidragsbaserede pensionsordninger	24.971	31.349
0	0	Ydelsesbaserede pensionsordninger	461	356
<b>59</b>	<b>95</b>		<b>25.432</b>	<b>31.705</b>

## Noter

<b>Moderselskab</b>			<b>Koncern</b>	
<b>2020</b>	<b>2021</b>		<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>		<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>
<b>9. Af- og nedskrivninger</b>				
0	0	Af- og nedskrivning af øvrige immaterielle aktiver	44.167	45.122
0	0	Bygninger	11.268	10.904
1.564	1.564	Leasingaktiver	34.333	31.956
0	0	Andre anlæg, driftsmidler og inventar	53.150	51.430
0	0	Indretning af lejede lokaler	193	202
58	0	Tab/(fortjeneste) ved salg af andre anlæg mv.	-1.236	-4.326
<b>1.622</b>	<b>1.564</b>	<b>Afskrivninger i alt</b>	<b>141.875</b>	<b>135.288</b>
<b>10. Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder</b>				
0	10.000	Udbytte fra 3C Media ApS		
125.000	75.000	Udbytte fra 3C Properties A/S		
<b>125.000</b>	<b>85.000</b>			
<b>11. Andre finansielle indtægter</b>				
0	0	Renter af bankindeståender mv.	247	143
42.527	42.860	Renter fra tilknyttede virksomheder	13.131	10.587
0	0	Renter af tilgodehavender	2.050	1.902
0	0	Øvrige renter	30.388	8.178
<b>42.527</b>	<b>42.860</b>	<b>Renteindtægter fra finansielle aktiver, der ikke måles til dagsværdi</b>	<b>45.816</b>	<b>20.810</b>
0	0	Valutakursreguleringer	34.274	24.103
0	0	Dagsværdiregulering af andre værdipapirer*	66.603	20.449
<b>42.527</b>	<b>42.860</b>		<b>146.693</b>	<b>65.362</b>

\* Akkumuleret dagværdiregulering af andre værdipapirer udgør 31.12.2021 t.kr. 125.802 (31.12.2020 t.kr. 59.201)



## Noter

Moderselskab			Koncern	
2020	2021		2021	2020
t.kr.	t.kr.		t.kr.	t.kr.
<b>12. Finansielle omkostninger</b>				
0	0	Renter på prioritetsgæld	10.565	9.502
6.162	5.846	Renter på bankgæld	105.648	139.986
0	0	Renter på kreditorer	609	266
11.853	11.600	Renter til tilknyttede virksomheder	0	0
232	228	Øvrige renter herunder bankgebyrer	21.732	21.879
<b>18.247</b>	<b>17.674</b>	<b>Renteomkostninger fra finansielle forpligtelser der ikke måles til dagsværdi</b>	<b>138.554</b>	<b>171.633</b>
0	0	Valutakursreguleringer	50.639	35.475
<b>18.247</b>	<b>17.674</b>		<b>189.193</b>	<b>207.108</b>
<b>13. Skat af årets resultat</b>				
3.957	3.414	Aktuel skat	68.385	48.549
-43	-28	Ændring i udskudt skat	24.694	37.157
135	229	Regulering af skatteprocent samt øvrige reguleringer vedrørende tidligere år	1.819	-1.884
<b>4.049</b>	<b>3.615</b>		<b>94.898</b>	<b>83.822</b>

Regnskabsårets aktuelle skat er for danske virksomheder beregnet ud fra en skatteprocent på 22,0%. For udenlandske virksomheder er anvendt de pågældende landes aktuelle skatteprocenter.

<b>Effektiv skatteprocent:</b>				
22,0%	22,0%	Aktuel skatteprocent	22,0%	22,0%
0,0%	0,0%	Resultat associerede virksomheder	-0,8%	-0,3%
-19,3%	-18,7%	Resultat tilknyttede virksomheder	0,0%	0,0%
0,0%	0,1%	Ikke-skattepligtige indtægter og ikke-fradragsberettigede udgifter mv.*	-7,9%	-0,2%
0,0%	0,0%	Forskel mellem dansk og udenlandske skatteprocenter	-1,7%	-1,1%
0,1%	0,2%	Regulering af skatteprocent samt øvrige reguleringer vedrørende tidligere år	1,4%	0,1%
<b>2,8%</b>	<b>3,6%</b>		<b>13,0%</b>	<b>20,5%</b>

\* Den effektive skatteprocent er i koncernen i det væsentlige påvirket af modtagne skattefri renter og avance ved salg af datterselskab

## Noter

<b>Moderselskab</b>		<b>Koncern</b>	
2020	2021	2021	2020
t.kr.	t.kr.	t.kr.	t.kr.
<b>13. Skat af årets resultat (fortsat)</b>			
Skat af indtægter og omkostninger indregnet i anden totalindkomst kan specificeres således:			
0	0	69.300	0
0	0	980	-1.162
<u>0</u>	<u>0</u>	<u>70.280</u>	<u>-1.162</u>

## 14. Udbytte

For regnskabsåret 2021 har bestyrelsen foreslået udbetalt 0 t.kr. i udbytte

## Noter

	Koncern							
	Goodwill t.kr.	Varemærker t.kr.	Kontraktrettigheder t.kr.	Byggeret t.kr.	Licenser og software t.kr.	Udviklingsprojekter* t.kr.	Kunde relationer t.kr.	KnowHow t.kr.
<b>15. Immaterielle aktiver</b>								
Kostpris 01.01.2021	371.632	74.900	27.092	3.656	131.953	101.408	212.500	255.419
Regulering til primo	0	0	0	0	0	9	0	0
Valutakursreguleringer	0	0	0	0	22	1.962	0	0
Tilgang	0	0	3.014	0	12.680	22.985	0	0
Afgang**	-4.906	0	-3.326	0	-307	-27.947	0	0
<b>Kostpris 31.12.2021</b>	<b>366.726</b>	<b>74.900</b>	<b>26.780</b>	<b>3.656</b>	<b>144.348</b>	<b>98.417</b>	<b>212.500</b>	<b>255.419</b>
Af- og nedskrivninger 01.01.2021	42.753	900	10.515	0	123.860	19.273	37.801	47.626
Regulering til primo	0	0	0	0	0	9	-1	1
Valutakursreguleringer	0	0	0	0	14	591	0	0
Årets afskrivninger	0	0	6.926	0	4.349	8.712	14.167	16.978
Årets nedskrivninger	0	0	-2.704	0	0	0	0	0
Tilbageførte afskrivninger ved salg**	0	0	0	0	-223	-9.917	0	0
<b>Af- og nedskrivninger 31.12.2021</b>	<b>42.753</b>	<b>900</b>	<b>14.737</b>	<b>0</b>	<b>128.000</b>	<b>18.668</b>	<b>51.967</b>	<b>64.605</b>
<b>Bogført værdi 31.12.2021</b>	<b>323.973</b>	<b>74.000</b>	<b>12.043</b>	<b>3.656</b>	<b>16.348</b>	<b>79.749</b>	<b>160.533</b>	<b>190.814</b>
Kostpris 01.01.2020	371.632	74.900	25.100	3.656	129.216	20.575	212.500	295.493
Regulering til primo	0	0	0	0	0	40.074	0	-40.074
Valutakursreguleringer	0	0	0	0	-25	-3.135	0	0
Tilgang	0	0	11.303	0	2.907	46.259	0	0
Afgang	0	0	-9.311	0	-145	-2.365	0	0
<b>Kostpris 31.12.2020</b>	<b>371.632</b>	<b>74.900</b>	<b>27.092</b>	<b>3.656</b>	<b>131.953</b>	<b>101.408</b>	<b>212.500</b>	<b>255.419</b>
Af- og nedskrivninger 01.01.2020	42.753	164	11.242	0	119.915	8.946	23.634	33.951
Regulering til primo	0	0	0	0	0	3.303	0	-3.303
Valutakursreguleringer	0	0	0	0	1	-668	0	0
Årets afskrivninger	0	736	5.950	0	4.089	9.152	14.167	16.978
Årets nedskrivninger	0	0	0	0	-145	-1.460	0	0
Tilbageførte afskrivninger ved salg	0	0	-6.677	0	0	0	0	0
<b>Af- og nedskrivninger 31.12.2020</b>	<b>42.753</b>	<b>900</b>	<b>10.515</b>	<b>0</b>	<b>123.860</b>	<b>19.273</b>	<b>37.801</b>	<b>47.626</b>
<b>Bogført værdi 31.12.2020</b>	<b>328.879</b>	<b>74.000</b>	<b>16.577</b>	<b>3.656</b>	<b>8.093</b>	<b>82.135</b>	<b>174.699</b>	<b>207.793</b>

\* Resultatførte udviklingsomkostninger udgør 44,1m i 2021 (2020: 21,6m). Igangværende projekter udgør 34,8m

\*\* Afgang (bogført værdi) vedrørende virksomhedssalg udgør 4.906 t.kr. (goodwill), 15.840 t.kr. (udviklingsprojekter) og 76 t.kr. (licenser og software).

## Noter

### 15. Immaterielle aktiver (fortsat)

#### Goodwill

Goodwill opstået i forbindelse med virksomhedskøb fordeles på overtagelsestidspunktet til de pengestrømsfrembringende enheder, som forventes at opnå økonomiske fordele af virksomhedssammenslutningen.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill efter foretagne nedskrivninger er fordelt således på pengestrømsfrembringende enheder

	2021 t.kr.	2020 t.kr.
Odense Sport & Event A/S	34.800	34.800
Live Culture ApS	10.402	10.402
Smag & Smil A/S	16.439	16.439
Thorn Svenska AB	21.638	21.638
Thorn Norge AS	25.786	25.786
3C RETAIL A/S	6.000	6.000
Nørgård Mikkelsen A/S	21.108	21.108
Hesehus A/S	0	4.906
Dinex A/S	187.800	187.800
	<b>323.973</b>	<b>328.879</b>

Goodwill testes for værdiforringelse minimum 1 gang årligt og hyppigere, hvis der er indikationer på værdiforringelse. Den årlige test for værdiforringelse foretages pr. 31. december. Ved ny erhvervet goodwill anvendes første år den faktiske priskalkulation ved købet med opfølgning på realiserede tal.

Genindvindingsværdien for de enkelte pengestrømsfrembringende enheder, som goodwillbeløbene er fordelt til, opgøres med udgangspunkt i beregninger af enhedernes kapitalværdi.

Til brug for beregningen af de pengestrømsfrembringende enheders kapitalværdi er anvendt de pengestrømme, der fremgår af budget 2022 samt forecast for de kommende 4 år tillagt terminalværdi, der er baseret på forecast år 5. Den anvendte vækstrate i terminalperioden er nul, men finansiell aftale ophører i 2027, hvilket er medtaget i terminalværdien. I budget 2022 er de forventede effekter fra COVID-19 indarbejdet, mens der er lagt normale forecast for perioden 2023-26.

De væsentligste forudsætninger ved fastlæggelse af pengestrømmene i Odense Sport & Event A/S er knyttet til fastlæggelse af diskonteringsfaktorer, vækstrater, aktivitetsomfang herunder særligt vedrørende fodbold forretningen, TV-aftale i Superligaen og transferindtægter. Værdiansættelsesmodellen er baseret på et blivende og svagt stigende aktivitetsomfang, og udgangspunktet er at Odense Sport & Event A/S er repræsenteret i top 6 i Superligaen og deltager i Europa league hvert 5 år, med en forventet indtjening på 28 mill. DKK. I nuværende beregning er der taget højde for deltagelse i Europa League gruppespil i 2024. Transferindtægter er i modellen baseret på forventet spillersalg på 10 mill. Dkk årligt.

## Noter

### 15. Immaterielle aktiver (fortsat)

De fastlagte diskonteringsfaktorer afspejler markedsvurderinger af den tidsmæssige værdi af penge, udtrykt ved en risikofri rente, og de specifikke risici, der er knyttet til den enkelte pengestrømsfrembringende enhed. Diskonteringsfaktoren er baseret på en risikofri rente på -0,42 - 1%. Diskonteringsfaktorer fastlægges som udgangspunkt på en "efter skat"- basis baseret på vurderede Weighted Average Cost of Capital (WACC). Der er anvendt før skat diskonteringsratser på 5,5% - 7,8% (2020: 5,5% - 7,8%).

På balancedagen overstiger den beregnede genindvindingsværdi for Odense Sport & Event A/S den regnskabsmæssige værdi med 4%. For Smag & Smil A/S, Live Culture ApS, Thorn Svenska AB, Thorn Norge AS, 3C RETAIL A/S, Nørgård Mikkelsen A/S og Dinex A/S overstiger genindvindingsværdien på balancedagen den regnskabsmæssige værdi med mere end 95%. For Dinex A/S er genindvindingsværdien for goodwill testet via opfølgning på faktisk priskalkulation, som er baseret på EBITDA multipliceret med en faktor og reduceret med rentebærende gæld.

Ledelsen har ikke observeret indikationer på værdiforringelse for øvrige immaterielle aktiver.

#### Byggeret

Byggeret er indregnet til kostpris, hvilket som minimum skønnes af modsvare markedsværdien. Byggeretten er ikke tidsbegrænset.

#### Varemærker

Varemærker er indregnet til kostpris, hvilket som minimum skønnes af modsvare markedsværdien. Varemærker er individuelt vurderet. For varemærker med ubestemmelig levetid foretages der ikke afskrivning, men der testes årligt for værdiforringelse.

#### Udviklingsprojekter

Udviklingsprojekter består primært af udviklingen af CN6 teknologi, Primært til det kinesiske marked, H4 & H6 platforme til det indiske marked og Euro VI og VII teknologier generelt til markeder over hele verden, som i mange tilfælde allerede anvendes i vores nuværende produkter. Disse teknologier er vigtige for den fremtidige produktportefølje og dermed koncernens evne til at understøtte kundens krav i fremtiden. Disse produkter er enten allerede på markedet eller forventes på markedet inden for en kortere periode.

#### KnowHow

Vedrører know how knyttet til udvikling af nye kompakte og højtydende emissionssystemer.

#### Kunderrelationer

Vedrører kunderrelationer til førende globale producenter indenfor heavy truck.



## Noter

	Koncern				
	Grunde og bygninger* t.kr.	Indretning lejede lokaler t.kr.	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar t.kr.	Leasing-aktiver** t.kr.	Materielle anlægsaktiver under opførelse t.kr.
<b>16. Materielle aktiver</b>					
Kostpris 01.01.2021	710.159	7.728	386.860	242.229	44.370
Regulering til primo	7	0	0	0	0
Valutakursreguleringer	2.805	87	10.288	145	2.186
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	50.000	0	6.000	0	0
Tilgang	6.848	0	104.319	27.487	38.143
Afgang***	-2.347	0	-60.954	0	-24.652
<b>Kostpris 31.12.2021</b>	<b>767.472</b>	<b>7.815</b>	<b>446.513</b>	<b>269.861</b>	<b>60.047</b>
Af- og nedskrivninger 01.01.2021	59.780	7.109	176.036	61.490	0
Regulering til primo	-6	0	0	0	0
Valutakursreguleringer	1.333	61	6.930	-106	0
Årets afskrivninger	11.268	193	53.150	34.333	0
Tilbageførte afskrivninger ved salg***	-2.347	0	-46.788	0	0
<b>Af- og nedskrivninger 31.12.2021</b>	<b>70.028</b>	<b>7.363</b>	<b>189.328</b>	<b>95.717</b>	<b>0</b>
Dagsværdiregulering 01.01.2021	0	0	0	0	0
Årets dagsværdiregulering	315.000	0	0	0	0
<b>Dagsværdiregulering 31.12.2021</b>	<b>315.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Bogført værdi 31.12.2021</b>	<b>1.012.444</b>	<b>452</b>	<b>257.185</b>	<b>174.144</b>	<b>60.047</b>
Kostpris 01.01.2020	820.045	7.794	353.241	208.146	58.948
Regulering til primo	-1.167	0	-12.418	12.418	-78
Reklassifikation til investeringsejendomme	-121.739	0	0	0	0
Valutakursreguleringer	-6.237	-120	-11.488	-211	-1.848
Reklassificering	-19.871	0	19.950	0	0
Tilgang	39.159	121	76.291	21.963	26.238
Afgang	-31	-67	-38.716	-87	-38.890
<b>Kostpris 31.12.2020</b>	<b>710.159</b>	<b>7.728</b>	<b>386.860</b>	<b>242.229</b>	<b>44.370</b>
Af- og nedskrivninger 01.01.2020	54.897	6.966	159.960	25.296	345
Valutakursreguleringer	-1.665	-59	-8.787	76	-4
Årets afskrivninger	11.245	202	51.429	31.956	-341
Tilbageførte afskrivninger ved salg	-31	0	-25.512	-391	0
<b>Af- og nedskrivninger 31.12.2020</b>	<b>59.780</b>	<b>7.109</b>	<b>176.036</b>	<b>61.490</b>	<b>0</b>
<b>Bogført værdi 31.12.2020</b>	<b>650.379</b>	<b>619</b>	<b>210.824</b>	<b>180.739</b>	<b>44.370</b>

\* Der er ifm. opførelsen af Arena Fyn afgivet brugsret til tredjemand til og med 2027. Brugsretten giver adgang til benyttelse af Arena Fyn svarende til 40% af tiden. Bogført værdi af grunde og bygninger der optages til dagsværdi udgør 852.978 t.kr.

\*\* Leasingaktiver vedrører hovedsageligt grunde og bygninger.

\*\*\* Afgang (bogført værdi) vedrørende virksomhedssalg udgør 1.080 t.kr. (andre anlæg, driftsmateriel og inventar).

Grunde og bygninger er stillet til sikkerhed for bank- og prioritetsgæld jf. note 34.

## Noter

	<b>Koncern</b>	
	<b>2021</b>	<b>2020</b>
	<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>
<b>17. Investeringsejendomme</b>		
Dagsværdi 01.01.	1.745.387	1.440.947
Tilgang	3.402	191.175
Reklassifikation til grunde og bygninger	0	121.739
Afgang	-9	-66.329
Valutakursreguleringer	599	-3.505
Årets dagsværdiregulering	70.165	61.360
<b>Dagsværdi 31.12.</b>	<b>1.819.544</b>	<b>1.745.387</b>
Lejeindtægter	87.125	80.296
Dagsværdiregulering af investeringsejendomme	70.165	59.399
Direkte driftsomkostninger for udlejede lokaler	-9.466	-9.955
<b>Resultat før finansielle omkostninger og skat</b>	<b>147.620</b>	<b>129.740</b>
<p>Årets dagsværdiregulering på 70.165 t.kr. (2020: 61.360 t.kr.) medregnes i posterne andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger.</p> <p>Investeringsejendomme er stillet til sikkerhed for bankgæld og prioritetsgæld jf. note 34.</p> <p>Dagsværdi på koncernens ejendomme fastsættes for hver enkelt ejendom med udgangspunkt i ejendommens detaljerede markedskonforme budget for det kommende driftsår korrigeret for udsving af enkeltstående hændelser. Med udgangspunkt heri anvendes en afkastbaseret model. Der har for koncernens boligudlejningsejendomme været anvendt ekstern vurderingsmand ved fastsættelse af dagsværdierne. Afkastprocent fastsættes på grundlag af dels udviklingen i markedsforholdene for den pågældende ejendomstype og ejendommens beliggenhed, dels erfaringer ved finansiering, og dels ændringer i og vurderinger af, den enkelte ejendoms forhold og udgør mellem 3,9% og 8,5% før skat (2020: 4,00% - 12,4%). De væsentligste ikke-observerbare input anvendt ved opgørelsen af dagsværdien er afkastkravene, hvor en ændring af afkastkravet på 0,1%-point vil ændre værdien af dagsværdien med 40,0 mio.dkk. (2020: 38,9 mio.dkk.). Koncernens investeringsejendomme følger niveau 3 i dagsværdihierakiet. Der har ikke været overførsler mellem niveauerne i dagsværdihierakiet i indeværende regnskabsår. Koncernens huslejekontrakter for erhvervsjendomme indeholder normalt en generel uopsigelighedsperiode på 6 måneder efter udløbet af den generelle minimumslejeperiode i kontrakterne. Koncernens huslejekontrakter for beboelsejendomme følgende gældende lejelov vedrørende opsigelse.</p>		
Fremtidig minimumshusleje i uopsigelighedsperioden		
Indenfor et år fra balancedagen	44.191	44.468
Mellem to og fem år fra balancedagen	54.335	73.659
Efter fem år fra balancedagen	11.028	17.449
	<b>109.554</b>	<b>135.576</b>



## Noter

<b>Moderselskab</b>		
<b>2020</b>	<b>2021</b>	
<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>	
		<b>18. Kapitalandele i dattervirksomheder</b>
933.143	971.529	Kostpris 01.01.
38.386	0	Tilgang
<b>971.529</b>	<b>971.529</b>	<b>Kostpris 31.12.</b>
0	0	Reguleringer 01.01.
0	0	Årets værdiregulering
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Nedskrivninger 31.12.</b>
<b>971.529</b>	<b>971.529</b>	<b>Regnskabsmæssig værdi 31.12.</b>

Der henvises til note 48 hvor samtlige datterselskaber med hjemsted og ejerandel er opnoteret.

## Noter

Morderselskab			Koncern	
2020	2021		2021	2020
t.kr.	t.kr.		t.kr.	t.kr.
		<b>19. Kapitalandele i associerede virksomheder</b>		
0	0	Kostpris 01.01.	31.078	29.476
0	0	Regulering til primo	-2.755	1.292
0	0	Tilgang*	7.631	310
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Kostpris 31.12.</b>	<b>35.954</b>	<b>31.078</b>
0	0	Op- og nedskrivninger 01.01.	83.732	105.580
0	0	Regulering til primo	2.755	-1.355
0	0	Andel i årets resultat efter skat	28.844	4.909
0	0	Modtaget udbytte	0	-25.000
0	0	Kapitalreguleringer	547	-402
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Op- og nedskrivninger 31.12.</b>	<b>115.878</b>	<b>83.732</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Regnskabsmæssig værdi 31.12.</b>	<b>151.832</b>	<b>114.810</b>

\* Tilgang på 5.029 t.kr. vedrøre Trilogik Holding ApS, som er flyttet fra tilknyttet virksomhed jf. note 40.

Associerede virksomheder består af følgende:

	Hjemsted	Ejerandel*		Aktivitet
		2021 %	2020 %	
Odense Erhvervspark A/S	Danmark	50	50	Investering i grunde
JV Dinex Tongda Emission Solutions Co., Ltd. Wuhan	Kina	50	50	Salg af udstødningssystemer
JV India	Indien	50	0	Salg af udstødningssystemer
NEH 23122010 ApS	Danmark	40	40	Investering
Trilogik Holding ApS	Danmark	50	0	Investering

\* Der er 100% sammenfald mellem ejerandel og stemmeandel

## Noter

<b>Moderselskab</b>		<b>Koncern</b>	
<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>
<b>19. Kapitalandele i associerede virksomheder (fortsat)</b>			
Hovedtal for associerede virksomheder (sammenlagt):			
0	0	470.804	400.516
0	0	-162.390	-170.895
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>308.414</b>	<b>229.621</b>
0	0	151.832	114.810
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>221.275</b>	<b>270.397</b>
0	0	57.687	9.818
0	0	28.844	4.909
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28.844</b>	<b>4.909</b>
<b>20. Andre værdipapirer og kapitalandele</b>			
0	0	72	72
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
<b>21. Varebeholdninger</b>			
0	0	171.431	115.009
0	0	32.219	27.484
0	0	175.890	152.065
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>379.540</b>	<b>294.558</b>
<b>22. Tilgodehavende målt til amortiseret kostpris</b>			
Regnskabsmæssig værdi af tilgodehavender og udlån målt til amortiseret kostpris			
0	0	1.606.379	2.673.210
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.606.379</b>	<b>2.673.210</b>

## Noter

Moderselskab			Koncern	
2020	2021		2021	2020
t.kr.	t.kr.		t.kr.	t.kr.
		<b>23. Tilgodehavende fra salg og tjenesteydelser</b>		
0	0	Bruttotilgodehavende	420.423	383.675
0	0	Nedskrivning til imødegåelse af tab	-2.900	-3.759
<b>0</b>	<b>0</b>		<b>417.523</b>	<b>379.916</b>

Kredittid ved salg af varer og tjenesteydelser er mellem 14-67 dage.

Tilgodehavender vurderes løbende, og der foretages i fornødent omfang nedskrivninger herpå. Koncernen har ikke væsentlige risici vedrørende en enkelt kunde eller samarbejdspartner. På koncerns tilgodehavender pr. 31. december 2021 er der foretaget reservation til imødegåelse af tab med i alt 2,9 mDKK (3,8 mDKK pr. 31.12.2020)

Koncernen måler altid nedskrivningen til imødegåelse af tab til et beløb svarende til det samlede forventede kredittab i hele aktivets levetid. De forventede kredittab på tilgodehavender er skønnet ud fra en nedskrivningsmatrix som er baseret på historiske tab på den pågældende kundegruppe, justeret for faktorer som er specifik for den enkelte debitor såvel som nuværende og fremtidige markedskonditioner på balancedagen. Koncernen har en nedskrivningsprocent på 100% på alle tilgodehavender forfaldne med mere end 360 dage.

Der har ikke været ændringer i metoder til udøvelse af skøn eller væsentlige ændringer i skøn i regnskabsperioden.

Der foretages direkte nedskrivninger af tilgodehavender, hvis værdien ud fra en individuel vurdering af den enkelte debitorens betalingssevne er forringet, fx ved betalingsstandsning, konkurs e.l. Nedskrivninger foretages til opgjort nettorealiseringsværdi. Den regnskabsmæssige værdi af tilgodehavender nedskrevet til nettorealiseringsværdi baseret på en individuel vurdering udgør 145 t.kr. (31.12.2020 490 t.kr.).

Efterfølgende matrix specificerer risikoprofilen af tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser baseret på koncernens nedskrivningsmatrix. Koncernens historik viser, at der ikke er væsentlige forskelle i tabsmønstre mellem forskellige kundesegmenter, og derfor er nedskrivningen for tab baseret på hvor overforfalden tilgodehavendet er, ikke yderligere opdelt i koncernens forskellige kundegrupper.

	Ikke forfalden t.kr.	Forfalden 1-60 dage t.kr.	Forfalden 61-180 dage t.kr.	Forfalden 181-360 dage t.kr.	Forfalden 360- dage t.kr.	Forfalden ej nedskreven t.kr.
<b>31.12.2021</b>						
Forventet tabsprocent	0,08%	0,15%	18,83%	45,41%	79,68%	0,00%
Bruttotilgodehavende	320.121	91.876	4.446	654	1.742	1.584
Justering for individuel vurdering	0	0	0	0	0	0
Nedskrivning til imødegåelse af tab i hele aktivets levetid	244	134	837	297	1.388	0
<b>31.12.2020</b>						
Forventet tabsprocent	0,04%	0,16%	8,2%	0,00%	100,00%	0,00%
Bruttotilgodehavende	320.520	37.921	21.306	0	1.835	2.093
Justering for individuel vurdering	-72	-12	-1.614	0	0	0
Nedskrivning til imødegåelse af tab i hele aktivets levetid	118	59	1.747	0	1.835	0

## Noter

Morderselskab			Koncern	
2020	2021		2021	2020
t.kr.	t.kr.		t.kr.	t.kr.
<b>24. Igangværende arbejder for fremmed regning</b>				
0	0	Salgsværdi af udført arbejde	13.402	16.804
0	0	Foretagne acountofaktureringer	-24.019	-21.954
<b>0</b>	<b>0</b>		<b>-10.617</b>	<b>-5.150</b>
Nettoværdien er indregnet således i balancen:				
0	0	Igangværende arbejder for fremmed regning	5.032	5.870
0	0	Modtagne forudbetalinger fra kunder	-15.649	-11.020
<b>0</b>	<b>0</b>		<b>-10.617</b>	<b>-5.150</b>
<b>25. Andre tilgodehavender</b>				
0	0	Tilgodehavender, sportslige aktiviteter	12.147	2.825
0	336	Øvrige tilgodehavender	128.967	131.400
<b>0</b>	<b>336</b>	<b>Indregnet under kortfristede aktiver</b>	<b>141.114</b>	<b>134.225</b>
0	0	Tilgodehavende hos associerede virksomheder	9.775	10.070
0	0	Øvrige	148.422	161.852
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Indregnet under langfristede aktiver</b>	<b>158.197</b>	<b>171.922</b>

Andre tilgodehavender måles til amortiseret kostpris.

Andre tilgodehavender er forbundet med de for markedet sædvanlige kreditrisici. Der er ud fra en individuel vurdering foretaget nedskrivninger på andre tilgodehavender.

De langfristede aktive forfalder således:

Inden for et år 9.775 t.kr. (2020 13.476 t.kr.) forfalder mellem et og fem år 73.069 t.kr. (2020 82.291 t.kr.) og efter fem år 75.353 t.kr. (2020 76.155 t.kr.)

**26. Likvide beholdninger**

314	691	Kontanter og bankindeståender	181.314	120.774
<b>314</b>	<b>691</b>		<b>181.314</b>	<b>120.774</b>

Koncernens likvide beholdninger består primært af indeståender i velrenommerede banker. Der vurderes ikke at være nogen særlige kreditrisici tilknyttet likviderne. Bankindeståender er variabelt forrentet.

Koncernen har uudnyttede trækingsretter på kassekreditter for i alt 231.702 t.kr. (2020: 101.833 t.kr.)

**27. Selskabskapital**

500	500	Aktiekapital 01.01	500	500
<b>500</b>	<b>500</b>	<b>Aktiekapital 31.12</b>	<b>500</b>	<b>500</b>

Aktiekapitalen består af 4 aktier a 125 t.kr. Aktierne er fuldt indbetalt.



## Noter

<b>Moderselskab</b>		<b>Koncern</b>	
<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>
<b>28. Udskudt skat (fortsat)</b>			
Udskudt skat er indregnet således i balancen:			
43	71	35.367	96.718
0	0	65.441	16.500
<b>-43</b>	<b>-71</b>	<b>30.074</b>	<b>-80.218</b>
<b>29. Hensatte forpligtelser</b>			
0	0	17.062	16.424
0	0	-188	309
0	0	-2.927	-3.050
0	0	2.257	3.379
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>16.204</b>	<b>17.062</b>
0	0	616	798
0	0	0	-94
0	0	-405	-88
0	0	386	0
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>597</b>	<b>616</b>
<b>30. Prioritetsgæld, bankgæld</b>			
0	0	1.360.489	1.269.402
349.797	323.267	2.590.915	3.910.402
<b>349.797</b>	<b>323.267</b>	<b>3.951.404</b>	<b>5.179.804</b>
Gælden er indregnet således i balancen:			
149.843	50.000	1.868.168	2.475.449
199.954	273.267	2.083.236	2.704.355
<b>349.797</b>	<b>323.267</b>	<b>3.951.404</b>	<b>5.179.804</b>
Gælden forfalder således:			
199.954	273.267	2.083.236	2.704.355
100.000	50.000	226.041	984.938
49.843	0	324.799	146.068
0	0	97.174	189.521
0	0	42.377	66.823
0	0	1.177.777	1.088.099
<b>349.797</b>	<b>323.267</b>	<b>3.951.404</b>	<b>5.179.804</b>

## Noter

	Valuta	Udløb	Fast eller variabel rente	Amortiseret kostpris t.kr.	Nominel værdi t.kr.	Dagsværdi t.kr.
<b>30. Prioritetsgæld og bankgæld (fortsat)</b>						
Prioritetsgæld	EUR	2035	Variabel*	36.165	36.346	36.591
Prioritetsgæld	DKK	2025-2051	Variabel*	1.284.906	1.292.046	1.299.056
Prioritetsgæld	DKK	2041	Fast	39.418	39.760	38.482
Bankgæld	EUR	2022	Variabel	210.931	210.931	210.931
Bankgæld	DKK	2022-2025	Variabel	1.591.353	1.591.353	1.591.353
Bankgæld	RUB	2022	Variabel	4.395	4.395	4.395
Bankgæld	SEK	2022	Variabel	398.043	398.043	398.043
Bankgæld	GBP	2022	Variabel	1.697	1.697	1.697
Bankgæld	NOK	2022	Variabel	384.496	384.496	384.496
<b>31.12.2021 - koncern</b>				<b>3.951.404</b>	<b>3.959.067</b>	<b>3.965.044</b>
Prioritetsgæld	EUR	2035	Variabel*	38.967	39.162	39.378
Prioritetsgæld	DKK	2025-2050	Variabel*	1.230.435	1.233.961	1.243.708
Bankgæld	EUR	2021	Variabel	40.576	40.576	40.576
Bankgæld	DKK	2021-2025	Variabel	3.029.381	3.029.382	3.029.382
Bankgæld	RUB	2021	Variabel	7.724	7.724	7.724
Bankgæld	SEK	2021-2022	Variabel	424.309	424.309	424.309
Bankgæld	GBP	2021	Variabel	-1.004	-1.004	-1.004
Bankgæld	TRY	2021	Variabel	13.476	13.476	13.476
Bankgæld	NOK	2021-2022	Variabel	395.940	395.940	395.940
<b>31.12.2020 - koncern</b>				<b>5.179.804</b>	<b>5.183.526</b>	<b>5.193.489</b>
Bankgæld	DKK	2022-2023	Variabel	323.267	323.267	323.267
<b>31.12.2021 - moderselskab</b>				<b>323.267</b>	<b>323.267</b>	<b>323.267</b>
Bankgæld	DKK	2021-2023	Variabel	349.797	349.797	349.797
<b>31.12.2020 - moderselskab</b>				<b>349.797</b>	<b>349.797</b>	<b>349.797</b>

\* Der er indgået en swappaftale, der sikrer en fast rente på 62.654 t.kr. (2020: 67.592 t.kr.) af prioritetsgælden i lånenes løbetid.

Dagsværdien, der er opgjort som nutidsværdien af fremtidige afdrags- og rentebetalinger, svarer til den regnskabsmæssige værdi, idet koncernens bankgæld i overvejende grad er variabelt forrentet (niveau 2 i dagsværdihierakiet).



## Noter

	01.01 t.kr.	Cashflows t.kr.	Ikke likvide ændringer		31.12 t.kr.	
			Tilgang/afgang ved tilkøb/salg t.kr.	Valutakurs- ændring t.kr.		Dagsværdi ændring t.kr.
<b>30. Prioritetsgæld og bankgæld</b>						
(fortsat)						
Prioritetsgæld	1.269.402	-45.435	136.535	-13	0	1.360.489
Bankgæld	3.910.402	-1.372.055	40.000	12.568	0	2.590.915
<b>2021 - koncern</b>	<b>5.179.804</b>	<b>-1.417.490</b>	<b>176.535</b>	<b>12.555</b>	<b>0</b>	<b>3.951.404</b>
Prioritetsgæld	1.139.149	2.511	127.908	-166	0	1.269.402
Bankgæld	4.675.375	-743.654	0	-21.319	0	3.910.402
<b>2020 - koncern</b>	<b>5.814.524</b>	<b>-741.143</b>	<b>127.908</b>	<b>-21.485</b>	<b>0</b>	<b>5.179.804</b>
Bankgæld	349.797	-26.530	0	0	0	323.267
<b>2021 - moderselskab</b>	<b>349.797</b>	<b>-26.530</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>323.267</b>
Bankgæld	359.954	-10.157	0	0	0	349.797
<b>2020 - moderselskab</b>	<b>359.954</b>	<b>-10.157</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>349.797</b>

## Noter

<b>Moderselskab</b>			<b>Koncern</b>	
<b>2020</b>	<b>2021</b>		<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>		<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>
<b>31. Leverandørgæld</b>				
		Gæld til leverandører for leverede varer og tjenesteydelser		
53	1.185		324.855	256.730
<b>53</b>	<b>1.185</b>		<b>324.855</b>	<b>256.730</b>
Den regnskabsmæssige værdi svarer til forpligtelsesens dagsværdi.				
<b>32. Leasingforpligtelse</b>				
Forfald af leasingforpligtelse				
1.620	1.686	Under 1 år	36.447	30.944
6.812	6.783	Mellem 1 til 5 år	98.204	111.700
3.310	0	Over 5 år	54.037	53.256
<b>11.742</b>	<b>8.469</b>	<b>Total ikke-diskonteret leasingforpligtelse 31.12.2021</b>	<b>188.688</b>	<b>195.900</b>
<b>9.320</b>	<b>7.884</b>	<b>Leasingforpligtelse indregnet i balancen</b>	<b>180.479</b>	<b>183.630</b>
1.436	1.507	Kortfristet	37.341	30.396
7.884	6.377	Langfristet	143.138	153.234
<b>Beløb indregnet i Resultatopgørelsen</b>				
162	216	Renteomkostninger relateret til leasingforpligtelsen	4.385	4.233
0	0	Variable leasingbetalinger ikke indregnet som en del af leasingforpligtelsen	0	0
0	0	Omkostninger relateret til kortfristede leasingaftaler (under 12 måneder)	928	862
1.530	1.604	Samlede udgående pengestrømme vedrørende leasingkontrakter	36.422	29.497
0	791	Omkostninger relateret til leasingaftaler med lav værdi	2.823	2.352

## Noter

<b>Moderselskab</b>		<b>Koncern</b>	
<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>
<b>33. Anden gæld</b>			
<b>Langfristet</b>			
192	192	18.594	25.186
0	0	105.347	100.000
<b>192</b>	<b>192</b>	<b>123.941</b>	<b>125.186</b>
<b>Kortfristet</b>			
729	529	44.170	49.549
173	271	26.238	27.290
94	223	68.293	21.964
0	0	2.208	3.572
0	0	11.283	15.753
1.635	1.721	190.497	126.157
<b>2.631</b>	<b>2.744</b>	<b>342.689</b>	<b>244.285</b>

Den regnskabsmæssige værdi svarer til forpligtelsernes dagsværdi.



## Noter

<b>Moderselskab</b>			<b>Koncern</b>	
<b>2020</b>	<b>2021</b>		<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>		<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>
		<b>36. Ændring i nettoarbejds-</b>		
		<b>kapital</b>		
0	0	Ændring i varebeholdninger	-60.529	41.112
587	-336	Ændring i tilgodehavender	1.022.665	705.145
250	1.244	Ændring i leverandørgæld og anden gæld	155.364	73.547
<b>837</b>	<b>908</b>		<b>1.117.500</b>	<b>819.804</b>
		<b>37. Likvider</b>		
314	691	Likvide beholdninger	181.314	120.774
0	0	Bankgæld	-38.493	-127.279
<b>314</b>	<b>691</b>		<b>142.821</b>	<b>-6.505</b>
0	0	Likvider - akiver bestemt for salg	-6.191	-8.989
<b>314</b>	<b>691</b>		<b>136.630</b>	<b>-15.494</b>
		<b>38. Finansieringsaktivitet</b>		
0	0	Prioritetsgæld	1.360.489	1.269.402
349.797	323.267	Bankgæld	2.590.915	3.910.402
295.149	626.718	Gæld til tilknyttet virksomhed	0	0
9.320	7.884	Leasingforpligtelse	180.479	183.630
0	0	Lang anden gæld (øvrige skyldige omkostninger)	105.347	100.000
<b>654.266</b>	<b>957.869</b>		<b>4.237.230</b>	<b>5.463.434</b>

## Noter

	01.01 t.kr.	Finansieret cashflow t.kr.	Ikke likvide ændringer		31.12 t.kr.
			Salg/Ophørte aktiviteter t.kr.	Andre ændringer t.kr.	
<b>38. Finansieringsaktivitet (fortsat)</b>					
<i>Ændring i finansieringsaktivitet</i>					
Prioritetsgæld	1.269.402	91.087	0	0	1.360.489
Bankgæld	3.910.402	-1.319.487	0	0	2.590.915
Gæld til tilknyttet virksomhed	0	0	0	0	0
Leasingforpligtelse	183.630	-3.151	0	0	180.479
Lang anden gæld (øvrige skyldige omkostninger)	100.000	5.347	0	0	105.347
<b>2021 - koncern</b>	<b>5.463.434</b>	<b>-1.226.204</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.237.230</b>
Prioritetsgæld	1.139.149	130.253	0	0	1.269.402
Bankgæld	4.675.375	-764.973	0	0	3.910.402
Gæld til tilknyttet virksomhed	0	0	0	0	0
Leasingforpligtelse	183.094	-19.268	0	19.804	183.630
Lang anden gæld (øvrige skyldige omkostninger)	100.000	0	0	0	100.000
<b>2020 - koncern</b>	<b>6.097.618</b>	<b>-653.988</b>	<b>0</b>	<b>19.804</b>	<b>5.463.434</b>
Bankgæld	349.797	-26.530	0	0	323.267
Gæld til tilknyttet virksomhed	295.149	331.569	0	0	626.718
Leasingforpligtelse	9.320	-1.436	0	0	7.884
<b>2021 - moderselskab</b>	<b>654.266</b>	<b>303.603</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>957.869</b>
Bankgæld	359.954	-10.157	0	0	349.797
Gæld til tilknyttet virksomhed	314.162	-19.013	0	0	295.149
Leasingforpligtelse	0	-1.368	0	10.688	9.320
<b>2020 - moderselskab</b>	<b>674.116</b>	<b>-30.538</b>	<b>0</b>	<b>10.688</b>	<b>654.266</b>

## Noter

Morderselskab			Koncern	
2020	2021		2021	2020
t.kr.	t.kr.		t.kr.	t.kr.
		<b>39. Finansielle risici og finansielle instrumenter</b>		
		<b>Kategorier af finansielle instrumenter</b>		
250	250	Andre værdipapirer og kapitalandele	220.955	135.306
<b>250</b>	<b>250</b>	<b>Finansielle aktiver der måles til dagsværdi via resultatopgørelsen, langfristet</b>	<b>220.955</b>	<b>135.306</b>
0	0	Tilgodehavender målt til amortiseret kostpris*	1.606.379	2.673.210
0	0	Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	417.523	379.916
978.746	1.380.119	Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	436.283	262.364
0	0	Tilgodehavender hos associerede virksomheder	56.423	57.918
0	336	Andre tilgodehavender	289.536	296.077
<b>978.746</b>	<b>1.380.455</b>	<b>Finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris</b>	<b>2.806.144</b>	<b>3.669.485</b>
0	0	Andre værdipapirer og kapitalandele	72	72
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Finansielle aktiver der måles til dagsværdi via resultatopgørelsen, kortfristet</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
0	0	Afledte finansielle instrumenter indgået til sikring af fremtidige pengestrømme	11.283	15.737
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Finansielle forpligtelser anvendt som sikringsinstrumenter</b>	<b>11.283</b>	<b>15.737</b>
0	0	Prioritetsgæld	1.360.488	1.269.402
349.797	323.267	Bankgæld	2.590.915	3.910.402
53	1.185	Leverandørgæld	324.855	256.730
9.320	7.884	Leasingforpligtelse	180.480	183.631
295.149	626.718	Gæld til tilknyttede virksomheder	0	0
2.823	2.936	Anden gæld	455.349	353.734
<b>657.142</b>	<b>961.990</b>	<b>Finansielle forpligtelser der måles til amortiseret kostpris</b>	<b>4.912.087</b>	<b>5.973.899</b>

\* Dagsværdien på tilgodehavender målt til amortiseret kostpris udgør 1.744.254 t.kr. (2020: 2.862.749 t.kr.)

## Noter

### 39. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

#### Politik for styring af finansielle risici

3C GROUPS koncernen påtager sig, som følge af sin drift, en række kreditmæssige, markedsmæssige og operationelle risici. Det er således en væsentlig del af koncernens forretningsgrundlag, at påtage sig risici.

Ledelsen fastsætter og godkender den overordnede risikopolitik og de tilhørende rammer for størrelsen af de risici, som findes acceptable. Direktionen fastlægger de operationelle politikker for risikostyringen og videre-delegerer en del af de godkendte rammer til den øvrige organisation. Ledelsen af de enkelte datterselskaber er ansvarlig for styring af forretningsrisici samt for intern kontrol heraf.

#### Mål og strategi

For at opnå koncernens mål tages kalkulerede risici. Der er væsentlig forskel på de risici, som findes inden for de enkelte forretningsområder, men overordnet set kan risikoparametrene opdeles i tre typer af risici: Forretningsrisici, finansielle risici og operationelle risici.

#### Forretningsrisici

Koncernen lægger vægt på at identificere, måle og styre de forretningsmæssige risici. Til brug herfor udarbejdes retningslinier i de enkelte forretningsenheder.

#### Kreditpolitik

Ledelsen har vedtaget en kreditpolitik, som beskriver de holdninger og retningslinier, der gælder ved bevillinger af lån, kreditter, garantier og andre kreditmæssige risici. Hver enkelt kreditbeslutning tager udgangspunkt i vurdering af kunden og de økonomiske forhold. Det er koncernens politik i videst muligt omfang at sikre, at kreditrisikoen pr. kunde står fornuftigt i sammenhæng med kundens indtægtsforhold mv. samt at koncernen ikke eksponeres væsentligt overfor enkeltkunder.

#### Markedsrisici

Koncernens ledelse har fastlagte rammer for risikoeksponeringen mod rente-, valuta- og aktiemarkederne, og der bliver løbende rapporteret til ledelsen om disse.

Markedsrisici er risici for tab som følge af ændringer i markedsværdien af aktiver og forpligtelser. Markeds-værdien vil ændre sig, når der sker ændringer i de markedsmæssige forhold som for eksempel ændringer i markedsrenter, aktie- og valutakurser. Koncernen påtager sig gennem handel og placeringer, samt som et led i den løbende likviditetsstyring, forskellige former for markedsrisici. Koncernen anvender løbende afledte finansielle instrumenter til at styre og reducere markedsrisiciene. Formålet med den finansielle risikostyring er at afbalancere den samlede finansielle risiko på aktiver og forpligtelser, og herigennem opnå en tilfredsstillende afvejning af afkast og risiko. Risikostyringsmålet søges opnået gennem risikostyringspolitikker, der fastlægger retningslinier for eksponering mod forskellige typer af finansielle risici. Investerings- og risikostyringspolitikken for de enkelte selskaber i koncernen er tilpasset de forhold, som selskaberne agerer under.



## Noter

### 39. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

Koncernens aktiver og forpligtelser er udsat for markedsrisici i form af renterisici, valutarisici samt prismetrisici.

#### Finansielle risici

##### *Pengestrømsrenterisici*

Pengestrømsrenterisici er risici for tab som følge af ændringer i fremtidige pengestrømme, som vil kunne påvirke resultatopgørelsen på et fremtidigt tidspunkt.

##### *Opgørelse af renterisici*

Renterisici udtrykkes som risikoen for tab som følge af en generel stigning i markedsrenterne på ét procentpoint. Ved opgørelse af renterisikoen på fastforrentede fordringer og forpligtelser anvendes en varighedsmode.

##### *Valutarisici*

Valutarisici er risici for tab som følge af ændring i valutakurserne. Koncernens valutarisici styres ved i stort omfang at placere de finansielle forpligtelser i overensstemmelse med den valutamæssige fordeling af aktiverne. Effekten af eventuelle forskelle registreres i anden totalindkomst. En opgørelse over koncernens valutaer er vist på side 73.

##### *Aktierisici*

Aktierisici er risici for tab som følge af fald i aktiekurserne. Aktieeksponeringen udgøres af unoterede kapitalandele.

#### Kreditrisici

Kreditrisici er en naturlig og væsentlig del af det at foretage udlån.

Kreditrisiko er udtryk for den risiko for tab der kan opstå som følge af, at kunden ikke kan betale lånet/kreditten ved forfald.

## Noter

### 39. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

#### Likviditetsrisici

Likviditetsrisici er risici for, at der ikke er den nødvendige likviditet til stede til at opfylde finansielle forpligtelser. Til håndtering af likviditetsrisikoen er der en løbende dialog med koncernens bankforbindelser omkring renter og funding ligesom der foretages en daglig styring af likviditeten, hvor det kortsigtede og langsigtede likviditetsbehov løbende vurderes i sammenhæng med likviditetsberedskabet.

#### Operationelle risici

Operationelle risici kan enten opstå som følge af menneskelige eller tekniske fejl, eller som et resultat af eksterne begivenheder, der kan føre til betydelige, uforudsete udgifter eller afbrydelser i aktiviteterne. De operationelle risici vil kunne give koncernen direkte eller indirekte økonomiske tab. Der anvendes på denne baggrund en del ressourcer på at begrænse de operationelle risici. Koncernen har en række kontrolprocedurer i form af arbejdsrutiner, forretningsgange og afstemningsprocesser, der er forankret såvel decentralt som centralt i organisationen. Disse procedurer samt en organisatorisk funktionsadskillelse mellem udførende og kontrollerende afdelinger er med til at minimere de operationelle risici. Koncernen arbejder løbende med at styrke den operationelle sikkerhed, herunder at sikre forretningsområdernes fortsatte funktion samt reetablering i tilfælde af længerevarende nedbrud. Via løbende uddannelse af personale og investeringer i ny teknologi søges de operationelle risici begrænset, således at koncernen befinder sig på et niveau, der lever op til de krav og de forventninger, som kunder og samarbejdspartnere kan forvente.

## Noter

**39. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)****Valutarisici**

Koncernen foretager handel på kredit i EUR, SEK, NOK, USD, INR, RUB, GBP, PLN, TRY, RSD, samt CNY og er som følge heraf eksponeret i disse valutaer. Herudover har koncernen optaget lån i EUR, USD, SEK, NOK, GBP samt RUB. Nettopositionerne følges løbende ligesom behovet for afdækning vurderes pba. af den overordnede politik.

	Likvider t.kr.	Tilgode- havender t.kr.	Gælds- forplig- telser t.kr.	Netto position t.kr.	Heraf afdækket t.kr.	Usikret Netto position t.kr.
EUR	51.569	192.799	461.832	-217.464	0	-217.464
USD	16.424	60.360	10.922	65.862	0	65.862
SEK	739	451.092	425.053	26.778	0	26.778
NOK	3.698	401.582	414.298	-9.018	0	-9.018
GBP	1	11.063	10.110	954	0	954
PLN	10.780	5.028	-605	16.413	0	16.413
TRY	429	34.015	39.642	-5.198	0	-5.198
RSD	174	465	0	639	0	639
CNY	26.012	25.956	35.270	16.698	0	16.698
RUB	13.714	62.164	18.661	57.217	0	57.217
<b>31.12.2021 - koncern</b>	<b>123.540</b>	<b>1.244.524</b>	<b>1.415.183</b>	<b>-47.119</b>	<b>0</b>	<b>-47.119</b>
EUR	35.481	260.671	240.584	55.568	0	55.568
USD	7.314	16.165	11.415	12.064	0	12.064
SEK	1.349	456.906	454.845	3.410	0	3.410
NOK	9.081	412.834	422.687	-772	0	-772
GBP	2	9.319	8.758	563	0	563
PLN	11.492	3.717	185	15.024	0	15.024
TRY	1.080	0	0	1.080	0	1.080
RSD	0	1.134	28	1.106	0	1.106
CNY	26.038	36.365	18.232	44.171	0	44.171
INR	0	373	5.954	-5.581	0	-5.581
RUB	12.303	54.296	32.749	33.850	0	33.850
<b>31.12.2020 - koncern</b>	<b>104.140</b>	<b>1.251.780</b>	<b>1.195.437</b>	<b>160.483</b>	<b>0</b>	<b>160.483</b>

## Noter

**39. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)****Følsomhedsanalyse vedrørende valuta**

Koncernens og moderselskabets væsentligste valutaeksponeringer relaterer sig til EUR, RUB, SEK, NOK, USD, GBP, PLN, TRY, RSD, INR samt CNY. Nedenstående viser hvilken indvirkning det ville have haft på egenkapitalen henholdsvis årets resultat, hvis valutakurserne havde varieret. Der er anvendt de af ledelsen vurderede relevante variationsniveauer under hensyntagen til de enkelte valutaer samt monetære samarbejder.

	Statuskurs	Følsomhedskurs	Usikret Netto position t.kr.	Effekt på egenkapital t.kr.	Effekt på årets resultat t.kr.	Effekt på anden totalindk t.kr.
EUR	743,65	744,37	-217.464	-164	126	-290
USD	655,74	650,00	65.862	-450	-36	-414
SEK	72,60	70,00	26.778	-748	0	-748
NOK	74,59	70,00	-9.018	433	0	433
GBP	886,29	826,34	954	-50	-21	-29
PLN	161,74	169,07	16.413	580	254	326
TRY	50,47	100,00	-5.198	-3.979	0	-3.979
RSD	6,33	6,33	639	0	0	0
CNY	102,84	95,17	16.698	-971	-354	-617
RUB	8,76	9,45	57.217	3.515	1.752	1.763
<b>Samlet effekt 2021 - koncern</b>				<b>-1.834</b>	<b>1.721</b>	<b>-3.555</b>
EUR	743,93	745,00	55.568	62	62	0
USD	605,24	661,32	12.064	872	-600	1.472
SEK	73,97	70,00	3.410	-143	0	-143
NOK	70,53	70,00	-772	5	0	5
GBP	822,83	822,80	563	-0	0	-0
PLN	164,50	170,12	15.024	400	185	215
TRY	82,40	115,38	1.080	337	0	337
RSD	6,33	6,35	1.106	3	4	-1
CNY	92,67	94,16	44.171	554	109	445
INR	8,26	8,26	-5.581	0	0	0
RUB	8,09	10,11	33.850	6.593	3.995	2.598
<b>Samlet effekt 2020 - koncern</b>				<b>8.683</b>	<b>3.755</b>	<b>4.928</b>

## Noter

**39. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)****Renterisici**

Koncernen har i væsentligt omfang rentebærende finansielle aktiver og forpligtelser og er som følge heraf udsat for renterisici. Om koncernens finansielle aktiver og forpligtelser kan angives følgende aftalemæssige rentetilpasnings- eller udløbstidspunkter afhængig af hvilken dato, der falder først, samt hvor stor en andel af de rentebærende aktiver og forpligtelser, der er fastforrentede. Variabelt forrentede lån betragtes som havende rentetilpasningstidspunkter, der ligger inden for et år. I det omfang der er sikret ved renteswaps, er der taget hensyn til effekten af dette.

	<b>Indenfor et år t.kr.</b>	<b>Mellem to og fem år t.kr.</b>	<b>Efter 5 år t.kr.</b>	<b>I alt t.kr.</b>	<b>Heraf fastforrentet t.kr.</b>
Tilgodehavender	1.293.425	1.071.745	323.367	2.688.537	1.751.422
Bankindeståender	181.314	0	0	181.314	0
Prioritetsgæld	-279.680	-929.365	-151.444	-1.360.489	-107.352
Anden gæld	-23.941	0	-100.000	-123.941	-100.000
Leasingforpligtelse	-180.479	0	0	-180.479	0
Bankgæld	-2.590.915	0	0	-2.590.915	0
<b>31.12.2021 - koncern</b>	<b>-1.620.259</b>	<b>142.380</b>	<b>71.923</b>	<b>-1.405.956</b>	<b>1.544.070</b>
Tilgodehavender	1.194.701	1.717.358	623.201	3.535.260	2.821.731
Bankindeståender	120.774	0	0	120.774	0
Prioritetsgæld	-280.600	-925.194	-63.608	-1.269.402	-67.592
Anden gæld	-25.186	0	-100.000	-125.186	-100.000
Leasingforpligtelse	-183.630	0	0	-183.630	0
Bankgæld	-3.910.402	0	0	-3.910.402	0
<b>31.12.2020 - koncern</b>	<b>-3.084.343</b>	<b>792.164</b>	<b>459.593</b>	<b>-1.832.586</b>	<b>2.654.139</b>
Tilgodehavender*	1.380.119	0	0	1.380.119	0
Bankindeståender	691	0	0	691	0
Gæld til tilknyttede virksomheder	-626.718	0	0	-626.718	0
Bankgæld	-323.267	0	0	-323.267	0
<b>31.12.2021 - moderselskab</b>	<b>430.825</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>430.825</b>	<b>0</b>
Tilgodehavender*	978.746	0	0	978.746	0
Bankindeståender	314	0	0	314	0
Gæld til tilknyttede virksomheder	-295.149	0	0	-295.149	0
Bankgæld	-349.797	0	0	-349.797	0
<b>31.12.2020 - moderselskab</b>	<b>334.114</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>334.114</b>	<b>0</b>

\* Tilgodehaver på 632.349 t.kr. (2020: 466.398 t.kr.) står tilbage for kreditinstitutter i datterselskaber

## Noter

### 39. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

#### Renterisici (fortsat)

Koncernen har følgende åbenstående renteswaps indgået til afdækning af variabelt forrentede lån:

	Udløb	Kontrakts- mæssig værdi t.kr.	Dagsværdi t.kr.
Renteswap EUR	2028	27.284	-4.358
Renteswap DKK	2031	35.747	-6.925
<b>31.12.2021 - koncern</b>		<b>63.031</b>	<b>-11.283</b>
Renteswap EUR	2028	30.944	-6.283
Renteswap DKK	2031	38.866	-9.453
<b>31.12.2020 - koncern</b>		<b>69.810</b>	<b>-15.736</b>

#### Følsomhedsanalyse vedrørende rente

En stigning på 1%-point p.a. i forhold til renteniveauet på statusdagen ville koncernes resultat samt egenkapital blive påvirket negativt med 23.010 t.kr. (2020: - 34.996 t.kr.), mens moderselskabets resultat samt egenkapital ville blive påvirket positivt med 3.360 t.kr. (2020: 2.606 t.kr.). De anførte ændringer på egenkapitalen er ekskl. en evt. ændring i værdien af den indgåede renteswap som følge af eventuelle ændrede markedsvurderinger afledt af den anførte stigning på 1%.

Et tilsvarende fald ville have samme positive konsekvenser i koncern og negative konsekvenser for moder.

## Noter

### 39. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

#### Likviditetsrisici

Forfaldstidspunkter for finansielle forpligtelser ekskl. renter er specificeret nedenfor.

	Inden for et år t.kr.	Mellem to og fem år t.kr.	Efter fem år t.kr.	I alt t.kr.
Prioritetsgæld	-38.791	-150.612	-1.171.086	-1.360.489
Bankgæld	-2.044.456	-539.757	-6.702	-2.590.915
Leverandørgæld	-324.855	0	0	-324.855
Skyldig selskabsskat	-45.061	0	0	-45.061
Leasingforpligtelse	-37.343	-107.073	-36.063	-180.479
Afledte finansielle instrumenter	-761	-3.018	-7.504	-11.283
Anden gæld	-344.272	-566	-110.511	-455.349
<b>31.12.2021 - koncern</b>	<b>-2.835.539</b>	<b>-801.026</b>	<b>-1.331.866</b>	<b>-4.968.431</b>
Bankgæld	-273.267	-50.000	0	-323.267
Leverandørgæld	-1.185	0	0	-1.185
Skyldig selskabsskat	-3.414	0	0	-3.414
Gæld til tilknyttede virksomheder	-626.718	0	0	-626.718
Leasingforpligtelse	-1.507	-6.377	0	-7.884
Anden gæld	-2.744	-10	-182	-2.936
<b>31.12.2021 - moderselskab</b>	<b>-908.835</b>	<b>-56.387</b>	<b>-182</b>	<b>-965.404</b>
Prioritetsgæld	-36.040	-145.263	-1.088.099	-1.269.402
Bankgæld	-2.668.315	-1.242.087	0	-3.910.402
Leverandørgæld	-256.730	0	0	-256.730
Skyldig selskabsskat	-27.061	-7.927	0	-34.988
Leasingforpligtelse	-30.395	-101.947	-51.288	-183.630
Afledte finansielle instrumenter	-1.085	-4.234	-10.434	-15.753
Anden gæld	-235.955	-970	-116.793	-353.718
<b>31.12.2020 - koncern</b>	<b>-3.255.581</b>	<b>-1.502.428</b>	<b>-1.266.614</b>	<b>-6.024.623</b>
Bankgæld	-199.954	-149.843	0	-349.797
Leverandørgæld	-53	0	0	-53
Skyldig selskabsskat	-3.957	0	0	-3.957
Gæld til tilknyttede virksomheder	-295.149	0	0	-295.149
Leasingforpligtelse	-1.436	-6.475	-1.409	-9.320
Anden gæld	-2.631	-144	-48	-2.823
<b>31.12.2020 - moderselskab</b>	<b>-503.180</b>	<b>-156.462</b>	<b>-1.457</b>	<b>-661.099</b>





## Noter

### 39. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

#### Impairment model

Opgørelsen af det forventede kredittab for tilgodehavender målt til amortiseret kostpris i 3C RETAIL A/S-koncernen i stadie 1 og 2 foretages baseret på en nedskrivningsmodel. Nedskrivningsmodellen tager udgangspunkt i sandsynligheden for misligholdelse (PD "Probability of default"), forventet krediteksponering ved misligholdelse (EAD "Exposure at default") og forventet tabsandel ved misligholdelse (LGD "Loss given default"). Modellen inkorporerer historiske observationer for de enkelte inputs. Bevægelse fra stadie 1 til stadie 2 er bestemt af debtors adfærd for eksempel manglende betaling.

Fastlæggelsen af sandsynligheden for misligholdelse (PD) tager udgangspunkt i observerede misligholdelser igennem en 12 måneders periode og herefter konverteres de observerede misligholdelser til en estimeret sandsynlighed, der gælder for et bestemt tidspunkt (12 måneders PD). Livstids PD opgøres med udgangspunkt i historiske observerede misligholdelser.

Fastlæggelsen af krediteksponering ved misligholdelse (EAD) tager udgangspunkt i den forventede ændring til eksponeringen efter balancedagen, inklusive tilbagebetaling af renter og afdrag samt yderligere træk på kredittilsagn. Fastlæggelse af EAD tager udgangspunkt i historisk information om forventede ændringer i eksponeringer over lånenes levetid inden for det enkelte låns rammer.

Forventet tabsandel ved misligholdelse (LGD) er estimeret på baggrund af forskellen mellem de kontraktuelle pengestrømme og de pengestrømme, som selskabet forventer at modtage efter misligholdelse. Fastlæggelsen af LGD opgøres på baggrund af kontraktlige aftalte salgspriser for misligholdte fordringer eller ved at fremtidige forventede pengestrømme for misligholdte fordringer tilbagediskonteres til nutidsværdi. Nutidsværdien beregnes ved at tilbagediskontere de forventede fremtidige pengestrømme baseret på den oprindeligt fastsatte kreditjusterede effektive rentesats.

## Notes

**39. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)**

Udlån målt til amortiseret kostpris:

	<b>Koncern</b>			
	<b>Stadie 1 DKK'000</b>	<b>Stadie 2 DKK'000</b>	<b>Stadie 3 DKK'000</b>	<b>I alt DKK'000</b>
<b>2021</b>				
Brutto udlån, primo	1.705.532	257.606	2.477.075	4.440.213
Årets ændring*	-557.086	-23.639	-1.772.216	-2.352.941
<b>Brutto udlån, ultimo</b>	<b>1.148.446</b>	<b>233.967</b>	<b>704.859</b>	<b>2.087.272</b>
Nedskrivning på udlån, primo	100.253	46.408	1.620.342	1.767.003
Årets ændring	-48.730	-14.001	-1.223.379	-1.286.110
<b>Nedskrivning på udlån, ultimo</b>	<b>51.523</b>	<b>32.407</b>	<b>396.963</b>	<b>480.893</b>
Netto udlån, Primo	1.605.279	211.198	856.733	2.673.210
Årets ændring	-508.356	-9.638	-548.837	-1.066.831
<b>Netto udlån, ultimo</b>	<b>1.096.923</b>	<b>201.560</b>	<b>307.896</b>	<b>1.606.379</b>
	<b>Stage 1 DKK'000</b>	<b>Stage 2 DKK'000</b>	<b>Stage 3 DKK'000</b>	<b>Total DKK'000</b>
<b>2020</b>				
Brutto udlån, primo	2.646.827	124.181	2.457.646	5.228.654
Årets ændring*	-941.295	133.425	19.429	-788.441
<b>Brutto udlån, ultimo</b>	<b>1.705.532</b>	<b>257.606</b>	<b>2.477.075</b>	<b>4.440.213</b>
Nedskrivning på udlån, primo	161.848	35.762	1.569.512	1.767.122
Årets ændring	-61.595	10.646	50.830	-119
<b>Nedskrivning på udlån, ultimo</b>	<b>100.253</b>	<b>46.408</b>	<b>1.620.342</b>	<b>1.767.003</b>
Netto udlån, Primo	2.484.979	88.419	888.134	3.461.532
Årets ændring	-879.700	122.779	-31.401	-788.322
<b>Netto udlån, ultimo</b>	<b>1.605.279</b>	<b>211.198</b>	<b>856.733</b>	<b>2.673.210</b>

\* Årets ændring er påvirket af porteføljesalg.

## Noter

### 39. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

#### Optimering af kapitalstruktur

Selskabets ledelse vurderer løbende om koncernens kapitalstruktur er i overensstemmelse med selskabets og aktionærens interesser. Det overordnede mål er at sikre en kapitalstruktur, som understøtter en langsigtet økonomisk vækst og samtidig maksimere afkastet til koncernens interessenter ved en optimering af forholdet mellem gæld og egenkapital. Koncernens overordnede strategi er uændret i forhold til sidste år.

Koncernens kapitalstruktur består af gæld, der omfatter finansielle forpligtelser i form af prioritetsgæld, bankgæld, skyldig selskabsskat, likvide beholdninger og egenkapital, herunder bundne og frie reserver samt overført resultat.

#### Finansiel gearing

Den finansielle gearing udtrykt ved gældsmultiplen kan pr. balancedagen opgøres således:

	<b>2021</b>	<b>2020</b>
	<b>t.kr.</b>	<b>t.kr.</b>
<b>EBITDA*</b>	<b>894.521</b>	<b>689.933</b>
<b>Nettorentbærende gæld</b>	<b>1.796.666</b>	<b>2.188.602</b>
<b>Gældsmultipl</b>	<b>2,0</b>	<b>3,2</b>

\*EBITDA og nettorentbærende gæld er defineret i note 1.

## Noter

### 39. Finansielle risici og finansielle instrumenter (fortsat)

#### Finansielle instrumenter målt til dagsværdi

Den efterfølgende tabel viser en analyse af de finansielle instrumenter, som efter første indregning måles til dagsværdi, grupperet efter kategorierne 1-3 alt efter observerbarheden af dagsværdien.

Kategori 1: Dagsværdien er direkte observerbar via ujusterede kurser på aktive markeder for identiske aktiver eller forpligtelser.

Kategori 2: Noterede priser i et aktivt marked for lignende aktiver eller forpligtelser eller andre værdiansættelsesmetoder, hvor alle væsentlige input er baseret på observerbare markedsdata.

Kategori 3: Dagsværdi er beregnet via værdiansættelsesmodeller, hvori der indgår faktorer for aktivet eller forpligtelsen, som ikke er baseret på observerbare markedsdata.

	<b>Koncern</b>			
	<b>Kategori 1 t.kr.</b>	<b>Kategori 2 t.kr.</b>	<b>Kategori 3 t.kr.</b>	<b>I alt t.kr.</b>
<b>2021</b>				
Grunde og bygninger	0	0	852.978	852.978
Investeringsjendomme	0	0	1.819.544	1.819.544
Unoterede værdipapirer	0	72	220.955	221.027
Afledte finansielle instrumenter	0	-11.283	0	-11.283
	<b>0</b>	<b>-11.211</b>	<b>2.893.477</b>	<b>2.882.266</b>
<b>2020</b>				
Investeringsjendomme	0	0	1.745.387	1.745.387
Unoterede værdipapirer	0	72	135.306	135.378
Afledte finansielle instrumenter	0	-15.753	0	-15.753
	<b>0</b>	<b>-15.681</b>	<b>1.880.693</b>	<b>1.865.012</b>
			<b>2021 t.kr.</b>	<b>2020 t.kr.</b>
Afstemning af kategori 3-dagsværdier:				
Saldo 01.01.			1.880.693	1.495.787
Gevinster og tab indregnet i resultatopgørelsen			136.768	81.809
Gevinster og tab indregnet i anden totalindkomstopgørelsen			315.000	0
Valutakursreguleringer			599	-3.505
Tilgang som følge af ændret regnskabspraksis			537.978	0
Tilgang			22.448	372.951
Afgang			-9	-66.349
			<b>2.893.477</b>	<b>1.880.693</b>

Der har ikke været overførsler mellem kategorierne i perioden.

Unoterede værdipapirer værdiansættes baseret på aktive handler i markedet.

## Noter

### 40. Køb og salg af virksomheder

Koncernen har i 2021 købt følgende virksomhed:

Navn	Primær aktivitet	Over- tagelses- tidspunkt	Overtaget ejerandel %	Overtaget stemme- andel %
Hotel Stella Maris De Luxe	Hotel og drift i forbindelse hermed	01.09.2021	100	100

Kostprisen kan specificeres således:

	t.kr.
Grunde og bygninger	50.000
Inventar	6.000
Varelager	45
Deposita	0
Anden gæld	-45
Likviditetseffekt, netto	<b>56.000</b>

Ved virksomhedskøbet er der ikke konstateret goodwill eller andre immaterielle aktiver.

Af koncernens resultat før skat for 2021 på 732,1 mio.dkk. kan -1 mio.dkk. henføres til resultat generet af tilkøbet efter overtagelsen. Af koncernens nettoomsætning i 2021 på 3.141 mio.dkk kan 6 mio.dkk. henføres til tilkøbet.

## Noter

### 40. Køb og salg af virksomheder

Koncernen har i 2021 afhændet følgende virksomhed:

Navn	Primær aktivitet	Salgs- tidspunkt
HESEHUS A/S	Udvikler, designer og sælger ambitiøse e-commerce løsninger til Danmarks største virksomheder.	12.02.2021

Salget kan specificeres således:

	t.kr.
Koncerngoodwill	4.906
Færdiggjorte udviklingsprojekter	15.840
Software rettigheder	76
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	1.080
Igangværende arbejder	3.118
Likvider	11.466
Debitorer	12.326
Udskudt skatteaktiv	1.009
Andre tilgodehavender	1.095
Udskudt skatteforpligtelse	-3.477
Anden gæld langfristet	-5.270
leverandørgæld	-1.152
Anden gæld og periodeafg.	-8.926
	32.091
Avance	196.774
Samlet vederlag	<b>228.865</b>
Ikke likvid del af salgsvederlag	-30.000
Salgspris modtaget kontant	198.865
Afhændede likvide beholdninger, netto	-11.466
Likviditetseffekt, netto	<b>187.399</b>

Koncernen har i 2021 afhændet Hesehus A/S, der var ejet med 66,67% af koncernens 100% ejede datterselskab, 3C Media ApS, og med 33,33% af det 50% ejede datterselskab Trilogik Holding ApS. Regnskabsmæssigt er avancen ved salget på 196.774 t.kr. er indregnet 100% under andre driftsindtægter, hvoraf 32.796 t.kr er allokert til minoritetsinteresserne ved fordeling af årets resultat.

Koncernen har i 2021 ophørt med at have kontrol over følgende virksomhed:

Efter salget af Hesehus A/S har koncernen revurderet indflydelsen over den tilbageværende aktivitet i Trilogik Holding ApS og har konkluderet, at koncernen ikke længere har kontrol over aktiviteten i Trilogik Holding ApS. Trilogik Holding ApS er som følge heraf i regnskabsåret reklassificeret til associeret virksomhed.

## Noter

### 41. Ophørte aktiviteter

Datterselskabet VÆRSGO A/S er afviklet i 2022

Nettoaktiverne bestemt for salg kan specificeres således:

	31.12.2021 t.kr.	31.12.2020 t.kr.
Goodwill	0	308
Materielle aktiver	0	4.074
Finansielle aktiver	872	3.247
Skatteaktiver	16.194	13.102
Varebeholdninger	4.281	18.033
Tilgodehavender	3.960	1.034
Andre værdipapirer og kapitalandele	102	357
Likvide beholdninger	1.459	435
<b>Aktiver bestemt for salg</b>	<b>26.868</b>	<b>40.590</b>
Leverandørgæld	5.477	13.318
Prioritets- og bankgæld	7.650	9.424
Gæld til tilknyttet virksomhed	8.008	5.115
Hensatte forpligtelser	1.072	1.635
Øvrige gældsposter	4.661	11.098
<b>Forpligtelser tilknyttet aktiver bestemt for salg</b>	<b>26.868</b>	<b>40.590</b>
<b>Nettoaktiver bestemt for salg</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Noter

### 41. Ophørte aktiviteter (fortsat)

Resultat af ophørte aktiviteter kan specificeres således:

	2021 t.kr.	2020 t.kr.
Nettoomsætning	34.389	50.777
Vareforbrug	-26.753	-44.702
<b>Bruttoresultat</b>	<b>7.636</b>	<b>6.075</b>
Andre eksterne omkostninger	-13.537	-16.982
Personaleomkostninger	-10.428	-11.975
Af- og nedskrivninger	-308	-1.927
<b>Resultat af primær drift</b>	<b>-16.637</b>	<b>-24.809</b>
Andre finansielle indtægter	4	326
Finansielle omkostninger	-3.671	-3.234
<b>Resultat før skat</b>	<b>-20.304</b>	<b>-27.717</b>
Skat af årets resultat	4.467	6.098
<b>Årets resultat</b>	<b>-15.837</b>	<b>-21.619</b>
<b>Fordeling af årets resultat</b>		
Moderselskabets aktionærer	-15.837	-21.619
	<b>-15.837</b>	<b>-21.619</b>
Aktiviteten har i regnskabsåret påvirket pengestrømsopgørelsen således:		
Pengestrømme vedrørende drift	-18.561	-33.851
Pengestrømme vedrørende investeringer	2.629	548
Pengestrømme vedrørende finansiering	18.730	29.602
	<b>2.798</b>	<b>-3.701</b>



## Noter

### 42. Nærtstående parter

#### Nærtstående parter med kontrol

Følgende parter har kontrol over 3C GROUPS A/S:

3C Holding 2020 ApS, hovedaktionær

Niels Thorborg, Odense, ultimativ ejer

#### Dattervirksomheder og associerede virksomheder

For oversigt over dattervirksomheder og associerede virksomheder henvises til note 19 og 48.

#### Transaktioner med nærtstående parter

Koncernen og moderselskabet har i regnskabsåret haft følgende transaktioner med nærtstående parter:

	<b>Koncern</b>				<b>I alt t.kr.</b>
	<b>Asso- cierede virksom- heder t.kr.</b>	<b>Nøgle- personer i ledelsen t.kr.</b>	<b>Enheder med kontrol t.kr.</b>	<b>Andre nærtstående parter t.kr.</b>	
<b>2021</b>					
Salg af varer	66.857	27	0	0	66.884
Salg af tjenesteydelser	118	0	76	68.007	68.201
Vederlag mv. jf. note 7	0	34.088	0	0	34.088
Finansielle indtægter	976	0	9.574	3.530	14.080
Finansielle omkostninger	0	0	0	61	61
Salg af tilgodehavender målt til amortiseret kostpris	0	0	0	359.145	359.145
Tilgodehavender	56.423	0	428.275	8.008	492.706
Forpligtelser	0	0	0	1.619	1.619
Modtaget koncernskat	0	0	2.781	0	2.781

## Noter

	<b>Koncern</b>					
	Asso- cierede virksom- heder t.kr.	Nøgle- personer i ledelsen t.kr.	Enheder med kontrol t.kr.	Andre nærtstående parter t.kr.	I alt t.kr.	
<b>42. Nærtstående parter (fortsat)</b>						
<b>2020</b>						
Salg af varer	57.158	24	0	0	57.182	
Salg af tjenesteydelser	69	0	86	56.583	56.738	
Vederlag mv. jf. note 7	0	29.453	0	0	29.453	
Finansielle indtægter	772	0	7.535	3.052	11.359	
Finansielle omkostninger	0	0	0	71	71	
Salg af immaterielle aktiver	0	-40.000	0	0	-40.000	
Salg af finansielle aktiver	0	0	0	295.022	295.022	
Tilgodehavender	57.918	0	257.113	5.251	320.282	
Forpligtelser	0	0	0	1.527	1.527	
Betalt koncernskat	0	0	16.072	0	16.072	
Udbytte	25.000	0	0	0	25.000	
<b>Moderselskab</b>						
	Datter- virksom- heder t.kr.	Asso- cierede virksom- heder t.kr.	Nøgle- personer i ledelsen t.kr.	Enheder med kontrol t.kr.	Andre nærtstående parter t.kr.	I alt t.kr.
<b>2021</b>						
Salg af tjenesteydelser	1.781	0	0	66	0	1.847
Køb af tjenesteydelser	590	0	0	0	0	590
Vederlag mv. jf. note 7	0	0	4.060	0	0	4.060
Finansielle indtægter	33.286	0	0	9.574	0	42.860
Finansielle omkostninger	11.600	0	0	0	61	11.661
Tilgodehavender	951.844	0	0	428.275	0	1.380.119
Forpligtelser	626.718	0	0	0	1.619	628.337
Betalt koncernskat	0	0	0	4.185	0	4.185
Udbytte	85.000	0	0	0	0	85.000

## Noter

	Moderselskab					I alt t.kr.
	Datter- virksom- heder t.kr.	Asso- cierede virksom- heder t.kr.	Nøgle- personer i ledelsen t.kr.	Enheder med kontrol t.kr.	Andre nærtstående parter t.kr.	
<b>42. Nærtstående parter (fortsat)</b>						
<b>2020</b>						
Salg af tjenesteydelser	2.194	0	0	78	-312	1.960
Køb af tjenesteydelser	527	0	0	0	0	527
Vederlag mv. jf. note 7	0	0	1.874	0	0	1.874
Finansielle indtægter	34.992	0	0	7.535	0	42.527
Finansielle omkostninger	11.853	0	0	0	71	11.924
Tilgodehavender	721.633	0	0	257.113	0	978.746
Forpligtelser	295.149	0	0	0	1.527	296.676
Betalt koncernskat	0	0	0	3.003	0	3.003
Udbytte	125.000	0	0	0	0	125.000

Transaktioner med dattervirksomheder er elimineret i koncernregnskabet i overensstemmelse med den anvendte regnskabspraksis.

**43. Minoritetsinteresser**

Minoritetsinteresser består af andele i følgende virksomheder:

	Minoritets- interessers ejerandel %	Udbetalt udbytte t.kr.	Omsæt- ning t.kr.	Årets resultat t.kr.	100%			Cashflow t.kr.
					Total indkomst t.kr.	Aktiver t.kr.	Forpligtelser t.kr.	
<b>2021</b>								
Agripo ApS	29,0%	0	851	-2.639	-1.874	10.504	45.298	983
Odense Sport & Event A/S	1,1%	0	191.528	963	100.865	628.935	421.131	22.300
Northmik Holding A/S	50,0%	2.550	132.769	6.557	6.557	75.713	44.995	-4.765
Trilogik Holding ApS	0,0%	32.844	0	0	0	0	0	0
Kommpress A/S	20,0%	80	10.671	1.563	1.563	8.255	5.336	1.032
Dinex A/S	50,0%	105.000	2.205.021	156.575	173.991	2.399.453	1.616.966	80.502
Åbrinken 2-88, Odense ApS	15,0%	0	4.976	2.674	2.674	123.641	86.479	9.716
3C Cortex 5A-5F ApS	10,0%	0	8.146	12.831	12.831	209.960	139.841	-116
3C Cortex 9A-9F ApS	10,0%	0	8.108	12.932	12.932	210.444	142.338	114
		<b>140.474</b>	<b>2.562.070</b>	<b>191.456</b>	<b>309.539</b>	<b>3.666.905</b>	<b>2.502.384</b>	<b>109.766</b>
<b>2020</b>								
Agripo ApS	29,0%	0	966	-4.693	-8.470	11.318	44.313	-2.860
Odense Sport & Event A/S	2,3%	0	123.959	-26.700	-25.168	466.161	419.222	-6.283
Northmik Holding A/S	50,0%	1.250	90.768	5.210	5.210	57.849	28.589	3.432
Trilogik Holding ApS	16,7%	0	80.684	7.370	7.370	48.779	22.117	14.718
Kommpress A/S	20,0%	100	7.333	423	423	5.152	3.396	298
Dinex A/S	50,0%	55.000	1.733.824	100.619	70.155	2.166.596	1.340.074	44.606
Åbrinken 2-88, Odense ApS	15,0%	390	4.962	1.770	1.770	111.603	77.115	-113
3C Cortex 5A-5F ApS	10,0%	0	6.954	9.503	9.503	183.083	125.795	182
3C Cortex 9A-9F ApS	10,0%	0	6.729	9.173	9.173	179.264	124.090	-47
		<b>56.740</b>	<b>2.056.179</b>	<b>102.675</b>	<b>69.966</b>	<b>3.229.805</b>	<b>2.184.711</b>	<b>53.933</b>

Koncernen har i 2021, ændret sin ejerandel i Odense Sport & Event A/S i forbindelse med kapitaludvidelsen i selskabet, ligesom Trilogik Holding ApS er overgået til associeret virksomhed.



## Noter

## 48. Koncernselskaber

Følgende selskaber indgår i konsolideringen for 3C GROUPS A/S-koncernen:

	Hjemsted	Ejerandel	
		2021 %	2020 %
3C GROUPS A/S			
3C RETAIL Holding A/S	Danmark	100%	100%
3C RETAIL A/S	Danmark	100%	100%
D:ER A/S	Danmark	100%	100%
Thorn Sweden Holdings AB	Sverige	100%	100%
Thorn Svenska AB	Sverige	100%	100%
Thorn Norway Holdings AS	Norge	100%	100%
Thorn Norge AS	Norge	100%	100%
Thorn Norge Finans AS	Norge	100%	100%
3C Ejendomme ApS	Danmark	100%	100%
3C Ejendomme I ApS	Danmark	100%	100%
Værsgo A/S	Danmark	100%	100%
Fønix Inkasso A/S	Danmark	100%	100%
3C Sport & Event A/S	Danmark	100%	100%
3C Caroline ApS	Danmark	100%	100%
3C Odense ApS	Danmark	100%	100%
Odense Sport og Event A/S	Danmark	99%	98%
Live Culture ApS	Danmark	100%	100%
Smag & Smil A/S	Danmark	100%	100%
Stella Maris Hotel de Luxe A/S	Danmark	100%	100%
3C Højstrup A/S	Danmark	100%	100%
Ejendomsselskabet Højstrupvej, Odense ApS	Danmark	0%	100%
K/S Højstrupvej, Odense	Danmark	0%	100%
Agripo ApS	Danmark	71%	71%
Agripo Company LLC	Rusland	100%	100%
OOO Agripo Taldom	Rusland	100%	100%
OOO Sodruzhestvo	Rusland	100%	100%
GR Holding 2009 A/S	Danmark	100%	100%
3C Properties A/S	Danmark	100%	100%
3C Invest ApS	Danmark	100%	100%
3C Plus ApS	Danmark	100%	100%
3C OE ApS	Danmark	100%	100%
Næstved Butikstovr ApS	Danmark	100%	100%
3C Sjælland A/S	Danmark	100%	100%
3C Media ApS	Danmark	100%	100%
Northmik Holding A/S	Danmark	50%	50%
Nørgård Mikkelsen A/S	Danmark	100%	100%
Hesehus A/S	Danmark	0%	83%
Trilogik Holding ApS	Danmark	0%	50%
KommPress A/S	Danmark	80%	80%
3C Finans ApS	Danmark	100%	100%
3C Golf A/S	Danmark	100%	100%
3C Energivej ApS	Danmark	100%	100%
Åbrinken 2-88, Odense ApS	Danmark	85%	85%
SARL ADT	Frankrig	100%	100%
SCI ADT	Frankrig	100%	100%
3C Hotel Odeon ApS	Danmark	100%	100%
3C Dinex A/S	Danmark	100%	100%
Dinex A/S	Danmark	50%	50%
3C Fynsvej A/S	Danmark	100%	100%
Dinex Ejendomme ApS	Danmark	100%	100%
Dinex Exhausts Ltd.	England	100%	100%
Dinex Emission, Inc.	USA	100%	100%
Dinex Balkan D.O.O.	Serbien	100%	100%
Dinex Deutschland GmbH	Tyskland	100%	100%
Dinex Egzoz Ve Emisyon A.S	Tyrkiet	100%	100%
Dinex Emission System Changzhou Co., Ltd.	Kina	100%	100%
Dinex Finland OY	Finland	100%	100%
Dinex Italia SRL	Italien	100%	100%
Dinex Iberica Sistemas de escape, S.L.U	Spanien	100%	100%
Dinex France SAS	Frankrig	100%	100%
Dinex Polska Sp. Z. o.o.	Polen	100%	100%
Dinex Latvia SIA	Letland	100%	100%
Dinex RUS LLC	Rusland	100%	100%
Dinex Emission Solutions India Pvt. Ltd.	India	100%	100%
3C Bolig A/S	Danmark	100%	100%
3C Cortex 1 ApS	Danmark	100%	100%
3C Cortex 5A-5F ApS	Danmark	90%	90%
3C Cortex 9A-9F ApS	Danmark	90%	90%
3C Østerlunden 44-50 ApS	Danmark	100%	100%
3C Østerlunden 39-55 ApS	Danmark	100%	100%
3C Rommerdalen ApS	Danmark	100%	100%
3C Østerlunden 2-10 ApS	Danmark	100%	100%

Mindste koncern hvori selskabet indgår: 3C Holding 2020 ApS-koncernen

Største koncern hvori selskabet indgår: 3C Holding 2021 ApS-koncernen

# PENNEO

Underskrifterne i dette dokument er juridisk bindende. Dokumentet er underskrevet via Penneo™ sikker digital underskrift. Underskrivernes identiteter er blevet registreret, og informationerne er listet herunder.

“Med min underskrift bekræfter jeg indholdet og alle datoer i dette dokument.”

## Lars Claudi Mortensen

Bestyrelsesmedlem

Serienummer: PID:9208-2002-2-807512291281

IP: 176.22.xxx.xxx

2022-03-10 11:00:41 UTC

NEM ID 

## Brian Djernes

Bestyrelsesmedlem

Serienummer: PID:9208-2002-2-124159187855

IP: 93.184.xxx.xxx

2022-03-10 11:02:26 UTC

NEM ID 

## Jan Godballe Børjesson

Bestyrelsesmedlem

Serienummer: PID:9208-2002-2-834685029885

IP: 87.49.xxx.xxx

2022-03-10 11:02:43 UTC

NEM ID 

## Niels Thorborg

Adm. direktør

Serienummer: PID:9208-2002-2-534839547329

IP: 80.62.xxx.xxx

2022-03-10 11:05:33 UTC

NEM ID 

## Niels Thorborg

Bestyrelsesmedlem

Serienummer: PID:9208-2002-2-534839547329

IP: 80.62.xxx.xxx

2022-03-10 11:05:33 UTC

NEM ID 

## Anders Oldau Gjelstrup

Revisor

Serienummer: PID:9208-2002-2-128847500790

IP: 83.151.xxx.xxx

2022-03-10 11:44:36 UTC

NEM ID 

## Rikke Mølhav Thorborg

Bestyrelsesmedlem

Serienummer: PID:9208-2002-2-991080683310

IP: 5.186.xxx.xxx

2022-03-10 11:45:51 UTC

NEM ID 

## Heino Tholsgaard

Revisor

Serienummer: CVR:33963556-RID:11756506

IP: 83.151.xxx.xxx

2022-03-10 12:25:52 UTC

NEM ID 

Dokumentets identifikationsnummer: 570411-117570-117008-55306-VD247-AV1V7

Dette dokument er underskrevet digitalt via **Penneo.com**. Signeringsbeviserne i dokumentet er sikret og valideret ved anvendelse af den matematiske hashværdi af det originale dokument. Dokumentet er låst for ændringer og tidsstempelt med et certifikat fra en betroet tredjepart. Alle kryptografiske signeringsbeviser er indlejret i denne PDF, i tilfælde af de skal anvendes til validering i fremtiden.

### Sådan kan du sikre, at dokumentet er originalt

Dette dokument er beskyttet med et Adobe CDS certifikat. Når du åbner dokumentet

i Adobe Reader, kan du se, at dokumentet er certificeret af **Penneo e-signature service** <[penneo@penneo.com](mailto:penneo@penneo.com)>. Dette er din garanti for, at indholdet af dokumentet er uændret.

Du har mulighed for at efterprøve de kryptografiske signeringsbeviser indlejret i dokumentet ved at anvende Penneos validator på følgende websted: <https://penneo.com/validate>

# PENNEO

Underskrifterne i dette dokument er juridisk bindende. Dokumentet er underskrevet via Penneo™ sikker digital underskrift. Underskrivernes identiteter er blevet registreret, og informationerne er listet herunder.

“Med min underskrift bekræfter jeg indholdet og alle datoer i dette dokument.”

**Jørn Tolstrup Rohde**

**Bestyrelsesformand**

Serienummer: PID:9208-2002-2-897902003312

IP: 87.49.xxx.xxx

2022-03-10 12:40:59 UTC

NEM ID 

Penneo dokumentnummer: 570441-47048-55306-VD357-ANIV?

Dette dokument er underskrevet digitalt via **Penneo.com**. Signeringsbeviserne i dokumentet er sikret og valideret ved anvendelse af den matematiske hashværdi af det originale dokument. Dokumentet er låst for ændringer og tidsstempelt med et certifikat fra en betroet tredjepart. Alle kryptografiske signeringsbeviser er indlejret i denne PDF, i tilfælde af de skal anvendes til validering i fremtiden.

#### Sådan kan du sikre, at dokumentet er originalt

Dette dokument er beskyttet med et Adobe CDS certifikat. Når du åbner dokumentet

i Adobe Reader, kan du se, at dokumentet er certificeret af **Penneo e-signature service** <[penneo@penneo.com](mailto:penneo@penneo.com)>. Dette er din garanti for, at indholdet af dokumentet er uændret.

Du har mulighed for at efterprøve de kryptografiske signeringsbeviser indlejret i dokumentet ved at anvende Penneos validator på følgende websted: <https://penneo.com/validate>