



ÅRSRAPPORT OG KONCERNREGNSKAB

1. JANUAR - 31. DECEMBER 2016

P-DDM 2014 A/S

Malmøgade 3

2100 København Ø

CVR-nr. 35 82 69 20

Godkendt på selskabets
ordinære generalforsamling,
den 24/5 2017

Dirigentens navn tillige med blokbogstaver

Henrik Baustrup

INDHOLDSFORTEGNELSE

	Side
Ledelsesberetning mv.	
Selskabsoplysninger	1
Koncernoversigt	2
Ledelsesberetning	3-10
Påtegninger	
Ledelsespåtegning	11
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	12-14
Koncernregnskab og årsregnskab	
Anvendt regnskabspraksis	15-24
Resultatopgørelse 1. januar - 31. december 2016	25
Balance pr. 31. december 2016	26-27
Egenkapitalopgørelser pr. 31. december 2016	28-29
Pengestrømsopgørelse 1. januar - 31. december 2016	30-31
Noter	32-40

Selskab

P-DDM 2014 A/S
Malmøgade 3
2100 København Ø

CVR-nummer 35 82 69 20

3. regnskabsår

Hjemsted: København Ø

Direktion

Henrik Bonnerup

Bestyrelse

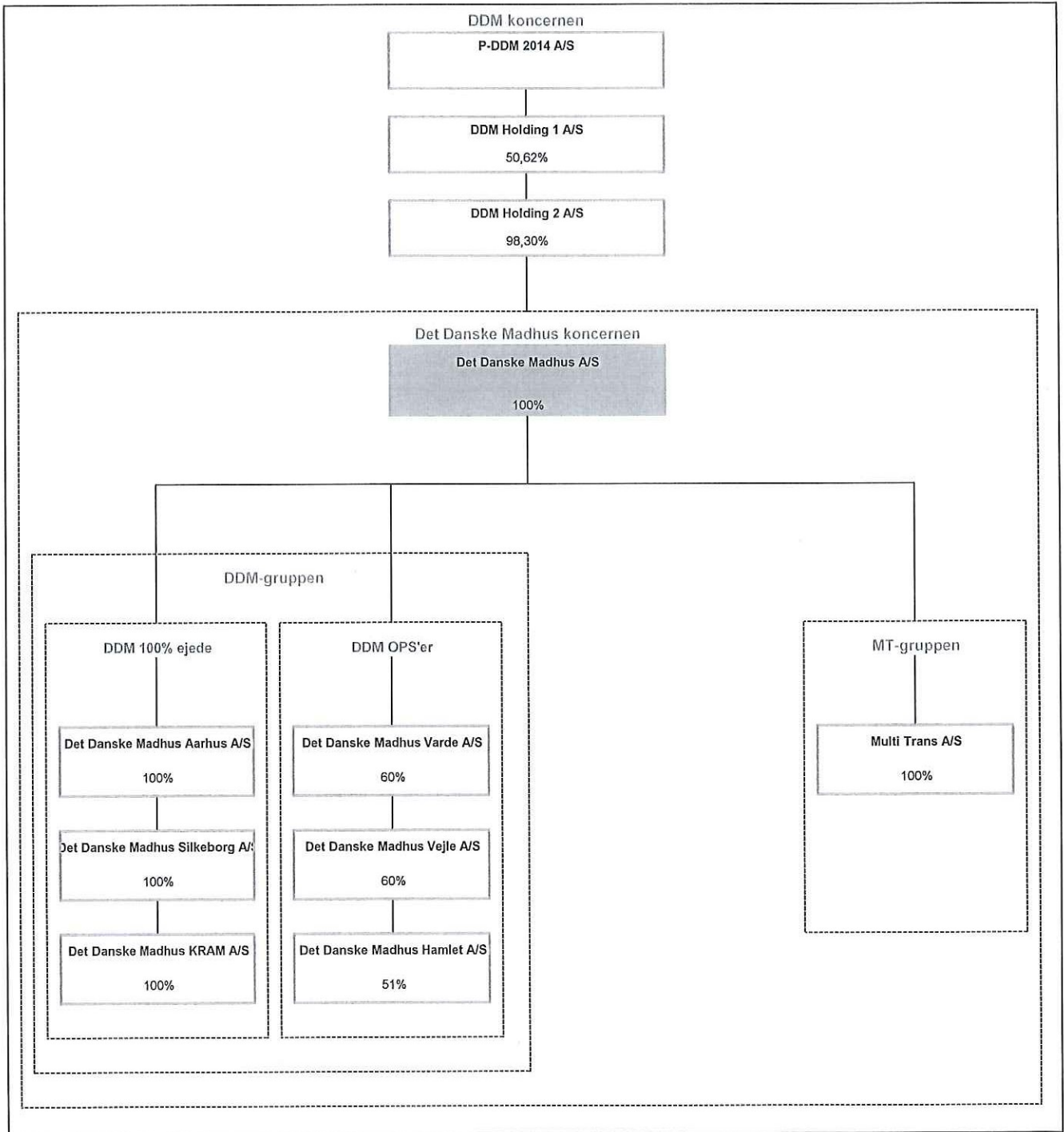
Henrik Bonnerup Jan Ingvar Dahlquist

Niels-Christian Worning

Revision

inforevision
statsautoriseret revisionsaktieselskab
Buddingevej 312
2860 Søborg
CVR-nr. 19263096

Simon Morthorst, statsautoriseret revisor
Kenny Madsen, statsautoriseret revisor



Koncernens og moderselskabets væsentligste aktiviteter

DDM koncernen tilbereder og leverer velsmagende, appetitvækkende og nærende måltidsløsninger inden for det offentlige og private cateringmarked. Omdrejningspunktet er at skabe madglæde baseret på god hjemmelavet kvalitetsmad.

Moderselskabets aktiviteter er at besidde kapitalandele i de underliggende koncernvirksomheder.

Udviklingen i aktiviteter og økonomiske forhold

Koncernen realiserede i 2016 en omsætning på 335,5 mio.kr. mod 353,5 mio.kr. i det foregående regnskabsår, delvist forårsaget af frasalg af datterselskabet Multi Transporten Norge A/S samt ændret miks i kundeporteføljen. Udviklingen i antallet af producerede retter på 3 af koncernens 4 hovedmarkeder var samlet set stabilt eller voksende i 2016. Virksomheden er vokset markant indenfor madservice af private kunder i eget hjem samt indenfor specialinstitutioner. Herunder har omsætningsniveauet været fastholdt indenfor hospitalssegmentet. Derimod har der i tråd med de politiske vinde i forhold til at prioritere mere duft af mad på plejehjemmene, været et fald indenfor dette område.

Koncernens aktiviteter udviste i regnskabsåret et driftsresultat (EBITDA) på 64,7 mio.kr. mod 47,6 mio.kr. i det foregående regnskabsår, og resultat før skat udgjorde 39,0 mio.kr. mod 20,8 mio.kr. i det foregående år. Resultatforbedringen skyldes primært at der i 2015 som led i et planlagt generationsskifte blev hensat til en skyldig lønforpligtelse til den fratrædende direktion jf. dog yderligere beretning nedenfor om forhold der påvirker årets resultat.

Egenkapitalen udgjorde 208,7 mio.kr. og soliditetsgraden udgjorde 60,2% pr. 31. december 2016.

Moderselskabets aktiviteter udviste i regnskabsåret et resultat før skat på 12,4 mio.kr. mod 4,6 mio.kr. i det foregående år.

Der har i regnskabsåret 2016 været fokus på optimeringer i produktionen, effektivisering af administrative processer samt øget brug af virksomhedens markedsføringsplatform, med henblik på at kunne efterleve koncernens strategiske ambitioner. Der er i regnskabsåret afholdt betydelige omkostninger hertil.

På den baggrund anser ledelsen resultatet for tilfredsstillende idet bruttomargin og planlagte effektiviseringer i væsentlig grad er gennemført.

Koncernens overordnede strategi er fortsat at producere og levere hjemmelavet mad af høj kvalitet, det er passionen for maden, der er drivkraften. Der er derfor stor fokus på selve madtilberedningen og brugen af de gode råvarer. Der stilles høje krav til leverandørerne omkring kvalitet. Opfyldelsen af disse krav sikres gennem et omfattende kvalitetsprogram, der beskriver procedurer og krav til alt fra indkøb og menuplanlægning til opskrifter, udportionering og smags- og kvalitetsvurdering af de færdige retter. Servicedelen omkring kunderelationen er afgørende og derfor fokuseres konstant på kundeservice samt selve madudbringningen.

Opfølgning på tidligere udmeldte forventninger

Ledelsen udmeldte i årsrapporten for 2015, at udrulning af nyt markedskoncept forventes at bidrage positivt til resultatudviklingen i 2016. Indtjeningen i 2016 ligger på niveau med 2015, når der reguleres for effekten af den afsatte lønforpligtelse til den fratrædende direktion i 2015. De produktions- og organisatoriske tiltag, samt den foranstående integration af Din Private Kok, der henvises til afsnittet "Den forventede resultatudvikling" forventes at bidrage positivt til resultatudviklingen i 2017.

Det Danske Madhus markedskoncept forventes tillige styrket i 2017 via yderligere strategiske tiltag og øget markedskendskab.

Koncernens aktiviteter udviste i regnskabsåret et resultat før skat på 39,0 mio.kr. mod 20,8 mio.kr. i 2015. Der henvises til kommentarer ovenfor i afsnittet "udviklingen i aktiviteter og økonomiske forhold".

Begivenheder efter regnskabsårets afslutning

Der er ikke indtrådt betydningsfulde begivenheder efter regnskabsårets afslutning, som kan have indflydelse på bedømmelsen af selskabets og koncernens finansielle stilling pr. 31. december 2016.

Opmærksomheden henledes dog på omtalen af overtagelsen af aktiviteterne i Din Private Kok under afsnittet nedenfor "Den forventede resultatudvikling".

Den forventede udvikling

Det Danske Madhus har pr. 1. februar 2017 overtaget aktiviteterne fra Compass Group Danmark relateret til deres forretning, Din Private Kok. Handlen omfatter alle aktiviteter, kundekontrakter og lokaler tilhørende denne del af deres danske forretning.

På baggrund af de udarbejdede budgetter forventes vækst i koncernens indtjening i det kommende regnskabsår. Væksten kan til dels tilskrives planlagte proces- og effektivitetsforbedringer samt overtagelsen af aktiviteterne i Din Private Kok.

Særlige risici

Koncernens aktiviteter er i høj grad påvirket af det politiske miljø i kommuner og regioner, herunder den generelle holdning i samfundet til catering/forberedt mad, hvilket kan have en negativ indflydelse på koncernens aktiviteter og indtjening. Koncernens varemærke er produktion og levering af hjemmelavet hverdagsmad af høj kvalitet. Konstant fokus på produkt, konceptudvikling herunder service er afgørende konkurrenceparametre. Tillige leves op til politiske og samfundsmæssige strømninger relateret til levering af økologi og vores kunders krav og særlige behov. Det generelle politiske miljø og samfundsholdninger kan medvirke til endnu flere samarbejdsaftaler med offentlige kunder, og dermed have en positiv effekt på koncernens aktivitetsniveau.

Bestyrelsen vurderer sammen med direktionen løbende selskabets samlede risikoforhold og vedtager retningslinjer for at imødekomme disse. Koncernen styrer de finansielle risici centralt, herunder koordinering af likviditetsstyring og kapitalfremskaffelse til strategiske investeringer.

Finansielle risici og kapitalforhold

Alle koncernens låneengagementer er i DKK og med variable renter.

Stigning i renteniveauet med 1 procentpoint vil medføre forøgede renteomkostninger på 0,8 mio.kr. p.a., hvilket henset til koncernens driftsresultat ikke anses at udgøre en risiko. Blandt andet på baggrund heraf anvender koncernen ikke afledte finansielle instrumenter til afdækning af rentepositioner.

Ledelsen vurderer regelmæssigt, om koncernens kapitalstruktur er tilfredsstillende. Den nettorentebærende gæld udgjorde 48,8 mio.kr., og nettorentebærende gæld/EBITDA udgjorde 0,75 pr. 31. december 2016, hvilket vurderes som værende tilfredsstillende. Ledelsen vurderer løbende koncernens kapitalstruktur, herunder om den løbende likviditetsskabelse i koncernen skal anvendes til nedbringelse af den eksterne finansiering i ejerselskabet eller anvendes til akkvisitionsaktiviteter eller øvrige investeringer.

Prisrisici

Koncernen anvender råvarer indkøbt hos forskellige leverandører, men anvender typisk de samme leverandører henset til fordelagtige leverandørrabatter. Koncernen vurderes ikke at være afhængig af enkelte leverandører, og omsætter alene på det danske marked, hvorfor der som udgangspunkt ikke er særlige prisrisici.

Mål og politikker for det underrepræsenteret køn

Politikker

Koncernens politik og målsætning er, at rekruttering og udvælgelse af kandidater til ledende stillinger sker med udgangspunkt i en vurdering af kombinationen af kandidaternes faglige kvalifikationer og de påkrævede kompetencer der tilsammen komplementerer virksomhedens strategi og det øvrige ledende organ mest optimalt. Der sættes således gennem denne politik og målsætning fokus på en række indsatser og retningslinjer, der skal sikre, at alle, uanset køn, og øvrige ligestillingsregler, vurderes ud fra ens kriterier. Rekruttering af øvrige medarbejdere i koncernen sker med udgangspunkt i samme politik og målsætning. Herudover er der også faste retningslinjer for, at alle medarbejdere og ledere har lige muligheder for medarbejderudviklingssamtaler, faglig sparring og lederudvikling. Disse retningslinjer er med til at sikre den løbende faglige kompetenceudvikling af hver enkelt medarbejder.

Fordeling af mand / kvinde i lederstillinger i koncernen: Mænd: 5 Kvinder: 11

Måltal for det underrepræsenteret køn i bestyrelsen

Bestyrelsen i P-DDM 2014 A/S består af 3 generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, hvoraf ingen er kvinder. Det er målet i selskabets datterselskab DDM Holding 1 A/S at have 25% kvinder i 2018, hvilket svarer til, at der skal være en kvinde i datterselskabets bestyrelse.

Fordeling af mand / kvinde i datterselskabets bestyrelse Mænd: 3 Kvinder: 0
 Fordeling af mand / kvinde i datterselskabets bestyrelse (måltal i 2018): Mænd: 2 Kvinder: 1

Der vil årligt blive fulgt op på måltallet.

Videnressourcer og medarbejderforhold

Den væsentligste videnressource er koncernens medarbejdere, der har en bred erfaring i produktion og tilberedning af mad. Koncernens ledende medarbejdere har endvidere en mangeårig erfaring indenfor branchen med stor indsigt i forskellige produktionsmetoder.

Der har i regnskabsåret været fokus på optimering af arbejdsgange og produktionsprocesser, hvorfor der er pågået et videndelingsprojekt mellem koncernens madhuse, herunder med deltagelse af køkken- og driftschefer. Projektet gennemføres for at udbygge og fastholde et højt viden- og kompetenceniveau hos medarbejderne med henblik på sikring af optimal produktionsproces.

Udviklingen i medarbejderstaben (fastansatte funktionærer) kan illustreres således:

	<u>Danmark</u>
Antal ansatte primo	252
Nyansættelser i regnskabsåret	29
Afskedigelser i regnskabsåret	<u>-34</u>
Antal ansatte ultimo	<u>247</u>

Der henvises til beretningens redegørelse for samfundsansvar for en yderligere beskrivelse af koncernens fastholdelses- og efteruddannelsespolitikker mv.

Forsknings- og udviklingsaktiviteter

Koncernen har ikke udført eller deltaget i forsknings- og udviklingsaktiviteter i året. Omkostninger til løbende produkt- og konceptudvikling udgiftsføres i resultatopgørelsen.

Corporate governance

DDM koncernen er primært ejet af kapitalfonden Polaris Private Equity med ca. 51% af aktiekapitalen. Læs mere om Polaris Private Equity på www.polarisequity.dk. Øvrige betydende aktionærer er de oprindelige stiftere.

Selskabets aktiekapital er opdelt i nominelt 8.019.000 A-aktier og nominelt 81.000 B-aktier.

Som kapitalfondsejet selskab skal DDM koncernen enten følge DVCA's anbefalinger eller begrunde, hvorfor anbefalingerne, helt eller delvist, ikke følges. Det er selskabets opfattelse, at DVCA's anbefalinger efterleves.

Der henvises til www.dvca.dk for nærmere information omkring retningslinjerne.

Alle bestyrelsesmedlemmer er indsat i bestyrelsen af Polaris Private Equity.

Bestyrelserne i koncernvirksomhederne mødes efter en fastlagt mødeplan. Direktionen deltager tillige på koncernvirksomhedernes bestyrelsesmøder, hvilket efter den samlede ledelses opfattelse giver informative møder samt det rette miljø til at træffe ledelsesbeslutninger og til at skabe grobund for efterlevelse af fastlagte strategier. I 2016 har bestyrelserne i koncernvirksomhederne afholdt mellem 3-5 møder. Den eksterne revision deltager typisk på ét bestyrelsesmøde om året.

Der udarbejdes månedlige management rapporteringer, der viser koncernens udvikling. Rapporteringerne indeholder ligeledes balance- og likviditetsudvikling i kombination med relevante nøgletal, der viser koncernens lønsomhed.

I forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen har ledelsen især fokus på overordnede interne kontroller, som sikrer, at regnskabsaflæggelsen sker på betryggende vis. Disse kontroller omfatter især årsagsforklaringer og drøftelser af udviklingen i rentabilitets- og arbejdskapitalrelaterede nøgletal på bestyrelsesniveau.

Redegørelse for samfundsansvar

Politikker

DDM koncernen følger Polaris Private Equitys principper for samfundsansvar (Principles of corporate social responsibility). Principperne gælder for Polaris Private Equity samt porteføljeselskaber, og for DDM koncernen medfører det grundlæggende, at koncernen forventes at:

- Overholde gældende lovgivning i de markeder, hvor koncernen er til stede
- Tage afstand fra alle former for korrupsion, bestikkelse og afpresning
- Overholde gældende menneskerettigheds- og arbejdstagerrettigheder, som er godkendt af FN eller andre relevante internationale organisationer og ratificeret af Danmark eller Sverige
- Gøre de omtalte principper gældende i samarbejde med væsentlige leverandører

På medarbejderområdet medfører principperne for samfundsansvar, at DDM koncernen:

- Ikke tolererer diskrimination eller latterliggørelse på grund af race, hudfarve, køn, seksuel orientering, alder, handicap, sprog, religion, politisk overbevisning, kulturel baggrund, etnicitet og
- Respekterer medarbejdernes forenings- og forhandlingsret samt retten til medlemskab af faglige organisationer og/eller til at indgå i selskabets bestyrelse eller afstå herfra.

Miljø

På miljøområdet medfører principperne for samfundsansvar, at DDM koncernen løbende søger at minimere koncernens miljømæssige påvirkning ved at optimere ressourceforbruget og den daglige produktion samt sikre den bedst mulige affaldshåndtering og genanvendelse af emballage.

Både produktion og levering af mad, er miljøbelastende aktiviteter, som vi aktivt forsøger bringe til et minimum.

- Vi har i DDM koncernen foretaget adskillige LEAN-tiltag med henblik på optimering af både el- og madforbrug for derigennem at mindske spild.
- Vi tilsikrer i leddet med emballering 100% miljøvenlighed, idet al vores mademballage er specielt udviklet i A-PET/C-PET engangsplastemballage, som kan bortskaffes gennem dagrenovationen.
- Vi har iværksat tilrådede ændringer i forbindelse med egenkontrol og fødevarerikkesikkerhed i samarbejde med QMS Consult.
- Vi afsøger mulighederne for at omlægge dele af vores produktion til økologi. Eksempelvis har vi startet et toårigt økologi-omlægningsprojekt med støtte fra Natur og Erhvervsstyrelsens økologifremmeordning.
- Vi holder fokus på genanvendelse af alle typer materialer, der anvendes i forbindelse med produktionen, i videst mulig omfang, så miljøet skånes mest muligt.
- Vi stiller som krav, at alle biler overholder som minimum euronorm 5. Euronorm 6 påbegyndes i 2015, hvortil bilerne udskiftes løbende i takt med leasingaftalernes ophør.
- Vi stiller som krav, at alle biler har et ekstra batteri med sig, som reducerer CO2-udledningen i tilfælde, hvor bilen både køler og holder i tomgang.
- Alle biler har korte serviceintervaller på max 15.000 km. Oftest betyder det to årlige servicetjek. Vi følger princippet for at sikre, at bilens stand er i overensstemmelse med alle fastsatte normer, herunder både miljø- og sundhedsmæssige.
- Vi appellerer gennem både uddannelse og i dagligdagen til chaufførerne, at brændstoføkonomisk kørsel altid skal og bør efterstræbes. Desuden tilsigter vi gennem løbende ruteoptimering og planlægning, at en given rute er så kort som mulig, og at den kan nås inden for en fastsat tidsramme uden unødige acceleration og deceleration.
- Vi anvender altid miljøvenlige produkter og doseringer under rengøring, lige så vel som vi udelukkende anvender genbrugs- og svanemærket papir.

Social

Al mad er produceret af mennesker og leveret til mennesker. Det afspejler en organisation, hvori social hensyntagen er af absolut yderste vigtighed.

- Vi arbejder målrettet mod at mindske sygefravær og øge trivsel. Den seneste undersøgelse blev gennemført i 2016.
- Kontinuerlig udvikling af vores medarbejderes kompetencer er noget, vi lægger stor vægt på. Med vores eget uddannelsesakademi laver vi målrettede toårige forløb, der indeholder alt fra fagligt relevante kurser, personlig udvikling og teambuilding til specifik lederuddannelsesuddannelse.
- Vi aftaler altid løn, som afspejler et generelt niveau i branchen. Vi er herigennem med til at forebygge social dumping. Hertil fastsættes ligeledes arbejdsvilkår inden for rammer, som holder skærpet fokus på den ansattes velbefindende.
- Tilførsel af ny viden gennem tilknytning af elever og praktikanter er noget, vi opfatter som givende for samfundet såvel som virksomheden. Det er et mål kontinuerligt at have elever tilknyttet virksomheden samt bachelor- og kandidatstuderende tilknyttet i kortere eller længere praktikforløb løbende gennem året. I 2016 har Det Danske Madhus leveret to sølvmedaljer ved svendepøven og tillige en finalist i DM for Skill's.
- Vi behandler altid kunden med respekt og omtanke for vedkommendes generelle livssituation og velbefindende. Vi respekterer således både slutbrugere, som ikke ønsker social interaktion, men går omvendt langt for at stimulere eller hjælpe de, der har brug for det.
- Vi stiller altid krisehjælp til rådighed, hvis en chauffør skulle opleve dødsfald, livstruende situationer eller lignende kritiske scenarier under udførelsen af arbejdsopgaven.

- Den daglige madudbringning er afgørende for mange kunder. Det er et ansvar, vi vægter højt. Derfor har vi sørget for at have kapacitet til at kunne levere 365 dage om året – i al slags vejr.
- Vores opmærksomhed på kundens velbefindende udmøntes i, at vi ikke kun forsøger at tjene kunden et funktionelt forhold omkring det at blive mæt, men derudover også forsøger at tilfredsstille de emotionelle aspekter ved måltidet. Vi støtter eksempelvis op om spisevanskeligheder, hvor kunden har mulighed for at spise sin mad i socialt samvær. Ligeledes retter vi fokus på alle forholdene og traditionerne omkring mad og tilbyder derfor specielle retter, der markerer højtider, fødselsdage og deslige.
- Vi er en landsdækkende virksomhed, som trods dette har stærke lokalforankringer. Vi mener, at det er i lokalområderne, at vi kan gøre en forskel og bidrage til øget livskvalitet gennem sociale arrangementer for ældre. Vi afholder eksempelvis seniorfester og såkaldte "kaffebordsarrangementer" rundt i landet, hvor deltagertallene ofte runder 100 personer, og hvor hensigten er, at ældre borgere har mulighed for socialt samvær samt får mulighed for at stifte bekendtskab med os.

Økonomisk

Profitabilitet og vækst er virksomhedens hovedformål, hvilket i sig selv er en samfundsunderstøttende aktivitet. Forudsætningen herfor er, at vi fortsat skaber værdi for vores samarbejdspartnere. Dette gøres gennem:

- Uddannelse og efteruddannelse af personale til et højt fagligt og servicemæssigt niveau.
- Serviceorienteret og effektiv transport til danske kommuner og øvrige samarbejdspartnere.
- Optimering af omkostningsniveauer gennem LEAN-projekter og løbende R&D.
- Sparring for vores samarbejdspartnere ved eksempelvis planlægning af transportopgaver, udvikling af måltidskoncepter, uddannelse af personale mv.
- Løbende tiltag afstemt efter generelle samfundstendenser, hvilket har til formål at legitimere alle organisationens aktiviteter i bredt perspektiv.

Resultater

Koncernen har i regnskabsåret fortsat arbejdet med at udforme politikker, handlinger og initiativer indenfor CSR aktiviteter. Opfølgning på resultaterne af disse aktiviteter vil fremgå af koncernregnskabet for 2017.

Hoved- og nøgletal for koncernen

Beløb i t.kr.	2016	2015	2014
Resultatopgørelse			
Nettoomsætning	335.468	353.538	385.535
Bruttofortjeneste	161.880	164.694	165.944
Resultat af primær drift	41.123	24.082	36.036
Finansielle poster, netto	-2.161	-3.301	-2.574
Årets resultat	27.154	12.680	22.384
Balance			
Balancesum	346.774	372.567	384.242
Investeringer i materielle anlægsaktiver	-1.848	-2.202	-1.331
Investeret kapital	263.259	267.742	294.110
Egenkapital	208.696	184.582	174.578
Pengestrømme			
Driftsaktivitet	32.620	45.770	36.751
Investeringsaktivitet	-2.481	-6.398	-290.928
Finansieringsaktivitet	-33.967	-37.048	284.293
Medarbejdere			
Gns. antal fuldtidsbeskæftigede	248	284	283
Nøgletal			
Bruttomargin	48,3	46,6	43,0
Overskudsgrad	12,3	6,8	9,3
Afkast af investeret kapital	15,5	8,6	12,3
Soliditetsgrad	60,2	49,5	45,4
Forrentning af egenkapital	13,8	7,1	12,8

Årets resultat og egenkapital er tilpasset for året 2014 og oplyst inklusiv minoritetsinteresser i lighed med 2015 og 2016. De oplyste nøgletal er ligeledes korrigeret i overensstemmelse hermed.

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 1. januar - 31. december 2016 for P-DDM 2014 A/S.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

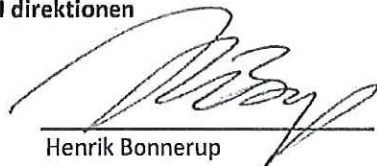
Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2016 og resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter samt af koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2016.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

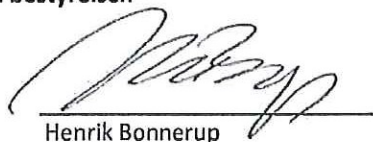
København Ø, den 10. maj 2017

I direktionen



Henrik Bonnerup

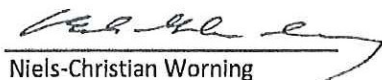
I bestyrelsen



Henrik Bonnerup



Jan Ingvar Dahlquist



Niels-Christian Worning

Til kapitalejerne i P-DDM 2014 A/S

Konklusion

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for P-DDM 2014 A/S for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2016, der omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, for såvel koncernen som selskabet, samt pengestrømsopgørelse for koncernen. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2016 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2016 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Grundlag for konklusion

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

Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet

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

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

Revisors ansvar for revisionen af koncernregnskabet og årsregnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om koncernregnskabet og årsregnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men 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. Fejlinformationer 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 regnskabsbrugerne 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 omstændigheder, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af 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 årsregnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- * Opnår vi tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsaktiviteterne i koncernen til brug for at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og udføre koncernrevisionen. Vi er eneansvarlige for vores konklusion.

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

Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

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

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

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

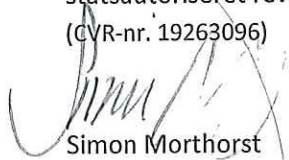
Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

Søborg, den 10. maj 2017

inforevision

statsautoriseret revisionsaktieselskab

(CVR-nr. 19263096)



Simon Morthorst
statsautoriseret revisor



Kenny Madsen
statsautoriseret revisor

Årsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med dansk regnskabslovgivning samt almindeligt anerkendt regnskabspraksis.

Årsrapporten aflægges efter årsregnskabslovens bestemmelser for klasse C-virksomheder (stor).

Anvendt regnskabspraksis er ændret i forhold til sidste år.

ÆNDRING I REGNSKABSPRAKSIS (KLASSIFIKATION)

Minoritetsinteressers forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes egenkapital har i tidligere år været præsenteret som en særskilt post i passiverne, mens minoriteters andel af dattervirksomhedernes resultat har været præsenteret, som en del af resultatet. Der er foretaget ændring heraf, således at minoritetsinteresser præsenteres som en del af egenkapitalen i en særskilt post og i noten for resultatdisponeringen. Ændringen medfører endvidere, at køb og salg af minoritetsinteressers andele i dattervirksomheder fremadrettet indregnes som en egenkapitaltransaktion i stedet for i resultatopgørelsen, når handlen ikke medfører ændring af kontrol. Sammenligningstal er korrigeret som følge af den ændrede præsentation, men er derudover ikke korrigeret som følge af praksisændringen.

GENERELT OM INDREGNING OG MÅLING

Regnskabet er udarbejdet med udgangspunkt i det historiske kostprisprincip.

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

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

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

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

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

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

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

VALUTAOMREGNING

Transaktioner i fremmed valuta er i årets løb omregnet til transaktionsdagens kurs. Hvis valutapositioner anses for sikring af fremtidige pengestrømme, indregnes værdireguleringerne direkte på egenkapitalen.

Tilgodehavender og gæld i fremmed valuta er indregnet til balancedagens kurs.

Realiserede og urealiserede valutakursfortjenester og -tab er indregnet i resultatopgørelsen under andre finansielle indtægter og øvrige finansielle omkostninger.

KONCERNREGNSKAB

Koncernregnskabet omfatter modervirksomheden og de virksomheder (tilknyttede virksomheder), som kontrolleres af modervirksomheden. Modervirksomheden anses for at kontrollere en virksomhed, når den direkte eller indirekte ejer mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde kan kontrollere eller faktisk kontrollerer de økonomiske og driftsmæssige beslutninger i virksomheden.

Koncernregnskabet er udarbejdet på grundlag af reviderede regnskaber for moderselskabet og de tilknyttede virksomheder ved sammenlægning af regnskabsposter af ensartet karakter.

Ved udarbejdelsen af koncernregnskabet er der foretaget eliminering af koncernvirksomhedernes indbyrdes mellemværender, indtægter og omkostninger samt fortjenester og tab ved transaktioner mellem de tilknyttede virksomheder.

Kapitalandele i de tilknyttede virksomheder er udlignet med de forholdsmæssige andele af de tilknyttede virksomheders regnskabsmæssige indre værdi.

De regnskaber, der anvendes til brug for konsolideringen, er aflagt i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis. Udenlandske virksomheders resultat og egenkapital er omregnet til danske kroner. Valutakursreguleringer, der opstår ved omregning af de udenlandske virksomheders egenkapital ved regnskabsårets begyndelse og omregning af årets resultat fra gennemsnitskurs til balancedagens kurs, føres direkte over egenkapitalen.

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra anskaffelsestidspunktet. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til afståelsestidspunktet. Sammenligningstal korrigeres ikke for nyerhvervede, solgte eller afviklede virksomheder.

Ved køb af tilknyttede virksomheder er det forskelsbeløb, som fremkommer ved udligningen så vidt muligt fordelt på de aktiver og passiver i de tilknyttede virksomheder, hvis værdi er højere eller lavere end det beløb, hvortil de er bogført, på det tidspunkt, hvor koncernforholdet blev etableret. Et resterende positivt forskelsbeløb behandles som koncerngoodwill og opføres under immaterielle anlægs-

aktiver. Et negativt forskelsbeløb der modsvarer en forventet omkostning eller en ugunstig udvikling, indtægtsføres i resultatopgørelsen i anskaffelsesåret.

RESULTATOPGØRELSEN

Resultatopgørelsen er artsopdelt.

Nettoomsætning

Som indtægtskriterium anvendes faktureringskriteriet, således at nettoomsætningen omfatter årets fakturerede omsætning. Nettoomsætningen ved salg af handelsvarer og færdigvarer indregnes i resultatopgørelsen, såfremt levering og risikoovergang til køber har fundet sted inden regnskabsårets udgang. Nettoomsætningen måles til dagsværdien ekskl. moms og med fradrag af afgivne vare- og kunderabatter.

Nettoomsætningen oplyses fordelt på forretningssegmenter og geografiske markeder. Segmentoplysningerne følger koncernens regnskabspraksis, risici og interne økonomistyring.

Andre driftsindtægter

Andre driftsindtægter indeholder regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til virksomhedens hovedaktivitet, herunder avance ved salg af anlægsaktiver og salgssum for afhændelse af tilknyttede virksomheder.

Ændringer i lagre af færdigvarer og omkostninger til råvarer og hjælpematerialer

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

Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter salgs-, lokale- og administrationsomkostninger.

Personaleomkostninger

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

Andre driftsomkostninger

Andre driftsomkostninger indeholder regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til virksomhedens hovedaktivitet, herunder tab ved salg af anlægsaktiver.

Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder

Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder omfatter den forholdsmæssige andel af de tilknyttede virksomheders driftsresultat reguleret for interne avancer og tab fratrukket årlige afskrivninger på koncerngoodwill.

Andre finansielle indtægter og øvrige finansielle omkostninger

Finansielle indtægter og omkostninger indregnes i resultatopgørelsen med de beløb, der vedrører regnskabsåret. Finansielle poster omfatter renter.

Skat af årets resultat og selskabsskat

Skat af årets resultat udgør 22% af det regnskabsmæssige resultat korrigeret for ikke indkomstskattepligtige og ikke fradragsberettigede poster.

Skat af årets resultat er sammensat af den forventede skat af årets skattepligtige indkomst reguleret for årets forskydning i udskudt skat. Ændring i udskudt skat som følge af ændring i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen.

Selskabet er sambeskattet med øvrige danske koncernselskaber og fungerer som administrations-selskab. Skatteeffekten af sambeskatningen fordeles mellem koncernselskaberne i forhold til deres skattepligtige indkomster efter selskabsskattelovens regler om fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud.

Sambeskatningsbidrag mellem de sambeskattede selskaber, som ikke er afregnet på balance-dagen, klassificeres som sambeskatningsbidrag under enten tilgodehavender eller gældsforpligtelser.

Selskabet er omfattet af acontoskatteordningen. Rentegodtgørelse og rentetillæg er indregnet under finansielle indtægter og omkostninger.

BALANCEN

Balancen er opstillet i kontoform.

AKTIVER**Immaterielle anlægsaktiver**

Immaterielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Der afskrives ikke på udviklingsprojekter under udførelse.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egenudviklede udviklingsprojekter indgår endvidere indirekte produktionsomkostninger. Indirekte produktionsomkostninger indeholder indirekte materialer og løn samt vedligeholdelse af og afskrivning på produktionsudstyr, som er anvendt ved til udviklingen.

Aktiverne afskrives lineært over deres forventede økonomiske brugstid:

Goodwill	5-20 år
----------	---------

Goodwill afskrives over en periode på 20 år ved strategiske virksomhedserhvervelser med en stærk markedsposition til følge og en langsigtet indtjeningsprofil, hvor værdien af eksisterende kundere-lationer, kompetencer hos ledende medarbejdere, know how, branchekendskab, omdømme i mar-kedet mv., forventes at bidrage positivt til den fremtidige indtjening i en længerevarende periode.

Fortjeneste/tab ved salg er medtaget i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger.

Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Afskrivnings-grundlaget er kostpris med fradrag af forventet restværdi efter afsluttet brugstid.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug. For egenfremstillede materielle anlægsaktiver indgår endvidere indirekte produktionsomkostninger. Indirekte produktionsomkostninger indeholder indirekte materialer og løn samt vedligeholdelse af og afskrivning på produktionsudstyr, som er an-vendt ved fremstillingen af aktiverne.

Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i separate bestanddele, der afskrives hver for sig, hvis brugs-tiden på de enkelte betanddele er væsentlig forskellig.

Afskrivninger påbegyndes, når aktiverne er klar til ibrugtagning. Aktiverne afskrives lineært over deres forventede brugstid:

	<u>Brugstid</u>	<u>Restværdi</u>
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	2-20 år	0%

Småaktiver med en levetid under et år er omkostningsført i resultatopgørelsen under eksterne omkostninger.

Fortjeneste/tab ved salg er medtaget i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger.

Værdiforringelse af immaterielle og materielle anlægsaktiver

Den regnskabsmæssige værdi af immaterielle og materielle anlægsaktiver gennemgås årligt for indikationer på værdiforringelse, ud over det som udtrykkes ved de normale afskrivninger. Hvis dette er tilfældet, foretages der nedskrivning af hvert enkelt aktiv henholdsvis gruppe af aktiver til lavere genindvindingsværdi.

Som genindvindingsværdi anvendes den højeste værdi af forventet nettosalgspris og kapitalværdi. Kapitalværdi opgøres som nutidsværdien af de forventede nettopengestrømme fra anvendelsen af aktivet eller aktivgruppen.

Årets nedskrivninger indregnes i resultatopgørelsen under af- og nedskrivninger af materielle og immaterielle anlægsaktiver.

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder er indregnet efter den indre værdis metode, således at kapitalandelen måles til den forholdsmæssige andel af de tilknyttede virksomheders regnskabsmæssige indre værdi reguleret for interne udbytter og avancer.

Udenlandske tilknyttede virksomheders resultat og egenkapital er omregnet til danske kroner. Valutakursreguleringer, der opstår ved omregning af de udenlandske tilknyttede virksomheders egenkapital ved regnskabsårets begyndelse og omregning af årets resultat fra gennemsnitskurs til balancedagens kurs, føres direkte over egenkapitalen.

Disponible reserver i de tilknyttede virksomheder, som på balancetidspunktet disponeres som udbytte til moderselskabet, indgår i værdien af kapitalandele.

Tilknyttede virksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til nul, og et eventuelt tilgodehavende hos disse virksomheder nedskrives med moderselskabets andel af den negative indre værdi i det omfang, det vurderes uerholdeligt. Såfremt den regnskabsmæssige negative indre værdi overstiger tilgodehavendet, indregnes det resterende beløb under hensatte forpligtelser i det omfang, modervirksomheden har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den pågældende virksomheds forpligtelser.

Køb af tilknyttede virksomheder indregnes til kostpris. Forskellen mellem kostprisen og den regnskabsmæssige indre værdi i den købte virksomhed, som fremkommer på det tidspunkt, hvor koncernforholdet bliver etableret, er så vidt muligt fordelt på de aktiver og passiver, hvis værdi er højere eller lavere end det bogførte beløb. Et resterende positivt forskelsbeløb behandles som koncern-goodwill og indgår i værdien af kapitalandele, der afskrives lineært over den forventede levetid. Et negativt forskelsbeløb, der modsvarer en forventet omkostning eller en ugunstig udvikling, indtægtsføres i resultatopgørelsen i anskaffelsesåret.

Den samlede nettoopskrivning af kapitalandele i tilknyttede virksomheder henlægges via overskuds-disponeringen til "reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode" under egenkapitalen.

Reserven reduceres med udbytteudlodninger til moderselskabet, og reguleres med egenkapitalbevægelser i de tilknyttede virksomheder.

Andre tilgodehavender, der er anlægsaktiver

Andre tilgodehavender indregnet under anlægsaktiver omfatter lejede deposita, som er målt til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til nominal værdi. I tilfælde hvor den regnskabsmæssige værdi overstiger genindvindingsværdien, nedskrives til denne lavere værdi. Årets nedskrivning indregnes i resultatopgørelsen under nedskrivning af finansielle aktiver.

Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris efter FIFO-metoden. I tilfælde, hvor kostprisen overstiger netto-realiseringsværdien, nedskrives til denne lavere værdi.

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

Kostprisen for egenfremstillede færdigvarer samt varer under fremstilling, omfatter kostpris for råvarer og hjælpematerialer samt direkte løn med tillæg af indirekte produktionsomkostninger. Indirekte produktionsomkostninger indeholder indirekte materialer og løn samt vedligeholdelse af og afskrivning på det i produktionen anvendte produktionsudstyr.

Netto-realiseringsværdi for varebeholdninger opgøres som salgssum med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der afholdes for at effektivisere salget, og fastsættes under hensyntagen til omsættelighed, ukurans og udvikling i forventet salgspris.

Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominal værdi. Værdien reduceres med nedskrivning til imødegåelse af forventede tab efter en individuel vurdering.

Periodeafgrænsningsposter

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

PASSIVER

Egenkapital

Ledelsens forslag til udbytte for regnskabsåret vises som en særskilt post under egenkapitalen.

Minoritetsinteresser

Minoritetsinteressernes forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes egenkapital præsenteres som en særskilt hovedpost under egenkapitalen. Minoritetsinteressernes forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes resultat er præsenteret særskilt i resultatdisponeringen, og fremgår ligeledes af koncernens egenkapitalopgørelse sammen med øvrige reguleringer, herunder forskydninger ved handel med ejerandele i regnskabsårets løb.

Hensættelser til udskudt skat

Udskudt skat måles efter den balanceorienterede gælds metode. Der er hensat til udskudt skat med 22% af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssig og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser og under hensyntagen til henholdsvis den planlagte anvendelse af aktivet og afvikling af forpligtelsen. Skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud indgår i opgørelsen af den udskudte skat, såfremt det er sandsynligt, at underskuddene kan udnyttes.

Udskudte skatteaktiver måles til nettorealiseringsværdi, hvorved de indregnes med den værdi, som de forventes at blive udnyttet med i en overskuelig fremtid, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser. Udskudte skatteforpligtelser og skatteaktiver indregnes med 22%, medmindre en indregning med en anden skatteprocent vil medføre en væsentlig afvigelse i den forventede udskudte skatteforpligtelse eller skatteaktiv.

Udskudte skatteaktiver som ikke forventes udnyttet inden for en kortere årrække, er noteoplyst under eventualaktiver.

Gældsforpligtelser

Finansielle forpligtelser indregnes ved låneoptagelsen til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte låneomkostninger og andre omkostninger direkte foranlediget af lånefremskaffelsen. I de efterfølgende perioder måles de finansielle forpligtelser til amortiseret kostpris svarende til den kapitaliserede værdi ved anvendelse af den effektive rente, så forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden.

Gældsforpligtelser i øvrigt er målt til amortiseret kostpris svarende til nominal værdi.

PENGESTRØMSOPGØRELSE

Pengestrømsopgørelsen viser koncernens pengestrømme for året samt koncernens likvider ved årets udgang.

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

Pengestrømme fra driftsaktivitet er opgjort som koncernens andel af årets resultat reguleret for ikke likvide driftsposter, betalte finansielle og ekstraordinære poster, selskabsskatter samt stigning og fald i varebeholdninger, tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser, gæld til leverandører af varer og tjenesteydelser, og andre ændringer i driftskapitalen.

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

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter betalinger fra optagelse og tilbagebetaling af langfristede gældsforpligtelser samt ind- og udbetalinger til kapitalejere.

Likvider omfatter likvide beholdninger samt driftskreditter hos kreditinstitutter, som indgår i koncernens løbende likviditetsstyring.

I henhold til årsregnskabslovens § 86, stk. 4 har moderselskabet ikke udarbejdet pengestrømsopgørelse.

HOVED- OG NØGLETALSOVERSIGT

Nøgletallene følger i al væsentlighed Den Danske Finansanalytikerforenings "Anbefalinger & Nøgletal 2015", og afviger kun på nogle punkter herfra.

Nøgletallene er beregnet således:

Bruttomargin =	$\frac{\text{Bruttofortjeneste} * 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Overskudsgrad =	$\frac{\text{Resultat af primær drift} * 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Afkast af investeret kapital =	$\frac{\text{Resultat af primær drift} * 100}{\text{Gns. investeret kapital}^*}$
Soliditetsgrad =	$\frac{\text{Gennemsnitlig egenkapital ekskl. minoriteter} * 100}{\text{Samlede passiver ultimo}}$
Forrentning af egenkapital =	$\frac{\text{Årets resultat} * 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital ekskl. minoriteter}}$
*Investeret kapital =	Driftsmæssige immaterielle og materielle anlægsaktiver med tillæg af nettoarbejdskapital

Note	MODER			KONCERN		Note
	2015	2016		2016	2015	
	0	0	Nettoomsætning	335.468.237	353.537.808	1
	0	0	Andre driftsindtægter	8.361.850	351.795	
	0	0	Ændringer i lagre af færdigvarer og omkostninger til råvarer og hjælpematerialer	-156.440.255	-162.136.252	
	-66.375	-139.600	Andre eksterne omkostninger	-25.510.130	-27.059.531	
	-66.375	-139.600	BRUTTOFORTJENESTE	161.879.702	164.693.820	
	0	0	Personaleomkostninger	-97.194.674	-117.088.136	2
	-66.375	-139.600	INDTJENINGSBIDRAG	64.685.028	47.605.684	
	0	0	Af- og nedskrivninger på materielle og immaterielle anlægsaktiver	-22.902.463	-23.350.476	6
	0	0	Andre driftsomkostninger	-659.672	-172.738	
	-66.375	-139.600	RESULTAT AF PRIMÆR DRIFT	41.122.893	24.082.470	
8	4.653.042	12.584.971	Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder	0	0	
	0	0	Andre finansielle indtægter	29.261	95.711	
	-14	-896	Øvrige finansielle omkostninger	-2.190.271	-3.396.429	
	4.586.653	12.444.475	RESULTAT FØR SKAT	38.961.883	20.781.752	
4	15.581	30.909	Skat af årets resultat	-11.807.428	-8.102.055	4
	4.602.234	12.475.384	ÅRETS RESULTAT	27.154.455	12.679.698	

Note	MODER		AKTIVER	KONCERN		Note
	31/12 2015	31/12 2016		31/12 2016	31/12 2015	
	0	0	Færdiggjorte udviklingsprojekter	1.598.117	0	6
	0	0	Goodwill	227.335.863	242.895.735	6,12
	0	0	Udviklingsprojekter under udførelse	0	1.054.750	6
	0	0	IMMATERIELLE ANLÆGSAKTIVER	228.933.980	243.950.485	
	0	0	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	13.415.730	18.806.424	6,12
	0	0	MATERIELLE ANLÆGSAKTIVER	13.415.730	18.806.424	
7,8	87.386.734	99.787.612	Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	0	0	
	0	0	Andre tilgodehavender	452.351	487.896	6
	87.386.734	99.787.612	FINANSIELLE ANLÆGSAKTIVER	452.351	487.896	
	87.386.734	99.787.612	ANLÆGSAKTIVER	242.802.061	263.244.805	
	0	0	Råvarer og hjælpematerialer	2.713.224	2.876.729	
	0	0	Færdigvarer og handelsvarer	1.916.993	2.353.103	
	0	0	VAREBEHOLDNINGER	4.630.217	5.229.832	12
	0	0	Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	56.056.954	55.631.976	12
	0	0	Andre tilgodehavender	12.668.225	4.618.056	
4	15.581	30.888	Tilgodehavende sambeskatningsbidrag	0	0	4
4	0	0	Udskudt skatteaktiv	1.475.502	1.880.737	4
	0	0	Periodeafgrænsningsposter	670.151	1.112.956	9
	15.581	30.888	TILGODEHAVENDER	70.870.832	63.243.725	
	3.040.520	2.909.999	LIKVIDE BEHOLDNINGER	28.470.633	40.848.587	12
	3.056.101	2.940.887	OMSÆTNINGSAKTIVER	103.971.682	109.322.144	
	90.442.835	102.728.499	AKTIVER I ALT	346.773.743	372.566.949	

Note	MODER		PASSIVER	KONCERN		Note
	31/12 2015	31/12 2016		31/12 2016	31/12 2015	
	8.100.000	8.100.000	Virksomhedskapital	8.100.000	8.100.000	
	9.353.868	21.754.746	Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode	0	0	
	72.963.967	72.854.380	Overført resultat	94.609.105	82.317.835	
	0	0	Minoritetsinteresser	105.986.881	94.164.226	
	<u>90.417.835</u>	<u>102.709.126</u>	EGENKAPITAL	<u>208.695.987</u>	<u>184.582.061</u>	
4	0	0	Hensættelser til udskudt skat	0	0	4
	0	0	HENSATTE FORPLIGTELSE	0	0	
	0	0	Kreditinstitutter i øvrigt	49.752.760	80.678.828	11
	0	0	LANGFRISTEDE GÆLDSFORPLIGTELSE	49.752.760	80.678.828	
	0	0	Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	27.500.000	27.500.000	11
	0	0	Kreditinstitutter i øvrigt	10.181	8.396.941	
	0	0	Modtagne forudbetalinger fra kunder	6.996.864	9.520.656	
	25.000	19.373	Leverandører af varer og tjenesteydelser	23.891.477	24.580.307	
4	0	0	Selskabsskat	702.194	281.034	4
	0	0	Anden gæld	29.224.281	37.027.123	
	<u>25.000</u>	<u>19.373</u>	KORTFRISTEDE GÆLDSFORPLIGTELSE	<u>88.324.997</u>	<u>107.306.061</u>	
	<u>25.000</u>	<u>19.373</u>	GÆLDSFORPLIGTELSE	<u>138.077.757</u>	<u>187.984.889</u>	
	<u>90.442.835</u>	<u>102.728.499</u>	PASSIVER I ALT	<u>346.773.743</u>	<u>372.566.949</u>	
			3 Revisoromkostninger			
			5 Resultatdisponering			
			11 Eventualforpligtelser			
			12 Pantsætninger og sikkerhedsstillelser			
			13 Kontraktlige forpligtelser			
			14 Bestyrelsens og direktionens ledelseshverv			
			15 Reguleringer (pengestrømme)			

KONCERNEN

	Virksom- hedskapital	Overført resultat	Minoritets- interesser	I ALT
Egenkapital pr. 1/1 2015	8.100.000	77.596.868	88.881.363	174.578.231
Udloddet udbytte			-3.905.000	-3.905.000
Overført via resultatdisponeringen	0	4.602.232	8.077.466	12.679.698
Handel med og afvikling af minoriteter			307.316	307.316
Indbetalt fra minoriteter	0	135.307	830.133	830.133
Udstedelse af warrants	0	-16.571	0	135.307
Valutakursregulering, udenlandske dattervirksomheder			-27.053	-43.624
Egenkapital pr. 1/1 2016	8.100.000	82.317.835	94.164.226	184.582.061
Udloddet udbytte			-3.071.000	-3.071.000
Overført via resultatdisponeringen	0	12.200.112	14.954.343	27.154.455
Handel med og afvikling af minoriteter			82.686	82.686
Indbetalt fra minoriteter		36.250	569.904	606.154
Minoriteters andel ved afhændelse af virksomhed			-713.278	-713.278
Udstedelse af warrants	0	54.909	0	54.909
Egenkapital pr. 31/12 2016	8.100.000	94.609.105	105.986.881	208.695.987

MODERSELSKABET

	Virksom- hedskapital	Nettoppskr. efter den indre værdis metode	Overført resultat	I ALT
Egenkapital pr. 1/1 2015	500.000	0	9.010.653	9.510.653
Tilgang i året	7.600.000	0	0	7.600.000
Overkurs ved kapitalforhøjelse	0	0	68.400.000	68.400.000
Overført via resultatdisponeringen	0	9.048.920	-4.446.686	4.602.234
Egenkapitalreguleringer	0	304.948	0	304.948
Egenkapital pr. 1/1 2016	8.100.000	9.353.868	72.963.967	90.417.835
Overført via resultatdisponeringen	0	12.584.971	-109.587	12.475.384
Egenkapitalreguleringer	0	-184.093	0	-184.093
Egenkapital pr. 31/12 2016	8.100.000	21.754.746	72.854.380	102.709.126

	KONCERN		Note
	2016	2015	
Årets resultat	27.154.455	12.679.698	
Af- og nedskr. på materielle og immaterielle anlægsaktiver	22.902.463	23.350.476	
Reguleringer	14.628.110	11.558.185	15
Ændring i varebeholdninger	599.615	34.203	
Ændring i tilgodeh. fra salg og tjenesteydelser	-424.978	-1.216.358	
Ændring i gæld til leverandører af varer og tjenesteydelser	-688.830	-688.195	
Andre ændringer i driftskapital	-18.433.998	14.316.358	
PENGESTRØMME FRA PRIMÆR DRIFT	45.736.837	60.034.366	
Renteindbetalinger og lignende	29.261	95.711	
Renteudbetalinger og lignende	-2.164.653	-3.370.811	
Betalt selskabsskat	-10.981.033	-10.989.321	
PENGESTRØMME FRA DRIFTSAKTIVITET	32.620.412	45.769.945	
Køb af immaterielle anlægsaktiver	-852.588	-1.054.750	
Køb af materielle anlægsaktiver	-1.848.186	-2.202.172	
Salg af materielle anlægsaktiver	69.242	45.000	
Køb af finansielle anlægsaktiver	0	-1.923	
Salg af finansielle anlægsaktiver	35.545	66.000	
Køb af virksomhed	500.000	-3.250.000	
Salg af virksomhed	-384.591	0	
PENGESTRØMME FRA INVESTERINGSAKTIVITET	-2.480.578	-6.397.845	
Tilbagebetaling af gæld til kreditinstitutter	-30.926.068	-34.243.370	
Indskud fra minoriteter og udstedelse af warrants	30.471	1.100.018	
Betalt udbytte	-3.071.000	-3.905.000	
PENGESTRØMME FRA FINANSIERINGS- AKTIVITET	-33.966.597	-37.048.352	

	<u>KONCERN</u>		
	<u>2016</u>	<u>2015</u>	<u>Note</u>
ÅRETS ÆNDRING I LIKVIDER	-3.826.763	2.323.748	
Årets urealiserede kursreguleringer	-164.431	-72.600	
Likvider pr. 1/1 2016	<u>32.451.646</u>	<u>30.200.498</u>	
 LIKVIDER PR. 31/12 2016	 <u><u>28.460.452</u></u>	 <u><u>32.451.646</u></u>	
 Likvider kan specificeres således:			
Likvide beholdninger	28.470.633	40.848.587	
Kreditinstitutter i øvrigt (kortfristet)	<u>-10.181</u>	<u>-8.396.941</u>	
 LIKVIDER PR. 31/12 2016	 <u><u>28.460.452</u></u>	 <u><u>32.451.646</u></u>	

	<u>KONCERN</u>	
	<u>2016</u>	<u>2015</u>
<u>1 Nettoomsætning</u>		
Produktion og levering af mad i Danmark	335.468.237	347.682.335
Produktion og levering af mad i Norge	<u>0</u>	<u>5.855.473</u>
I ALT	<u><u>335.468.237</u></u>	<u><u>353.537.808</u></u>
<u>2 Personaleomkostninger</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Gager og lønninger	84.097.352	103.236.059
Pensioner	9.269.368	9.889.690
Andre omkostninger til social sikring	1.479.799	1.709.182
Personaleomkostninger i øvrigt	<u>2.348.155</u>	<u>2.253.205</u>
I ALT	<u><u>97.194.674</u></u>	<u><u>117.088.136</u></u>
Gennemsnitlige antal heltidsbeskæftigede	<u>248</u>	<u>284</u>
Vederlag til direktionen	0	0
Honorarer til bestyrelsen	<u>0</u>	<u>0</u>
I ALT	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>

Koncernens bestyrelsesmedlemmer og ledende medarbejdere er omfattet af et warrantprogram, som giver dem ret til at tegne op til nominelt 111.039 aktier til en tegningskurs på 6.772,50 kr. med tillæg af 10 p.a. frem til udnyttelsen i maj 2021.

<u>3 Revisoromkostninger</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Honorar for lovpligtig revision	344.875	349.182
Honorar for andre ydelser	<u>76.000</u>	<u>204.278</u>
I ALT	<u><u>420.875</u></u>	<u><u>553.460</u></u>

MODER			KONCERN	
2015	2016		2016	2015
		4 Skat af årets resultat, selskabsskat og udskudt skat		
		Skat af årets resultat:		
-15.581	-30.888	Skat af årets skattepligtige indkomst	11.402.193	11.081.034
0	0	Udskudt skat	405.235	-2.988.208
0	-21	Regulering tidligere år	0	9.229
<u>-15.581</u>	<u>-30.909</u>	I ALT	<u>11.807.428</u>	<u>8.102.055</u>
<u>31/12 2015</u>	<u>31/12 2016</u>		<u>31/12 2016</u>	<u>31/12 2015</u>
		Udskudt skat:		
0	0	Udskudt skat pr. 1/1 2016	-1.880.737	1.107.471
0	0	Årets udskudte skat	405.235	-2.988.208
<u>0</u>	<u>0</u>	UDSKUDT SKAT PR. 31/12 2016	<u>-1.475.502</u>	<u>-1.880.737</u>
<u>31/12 2015</u>	<u>31/12 2016</u>	Den udskudte skat påhviler følgende aktiver og forpligtelser:	<u>31/12 2016</u>	<u>31/12 2015</u>
0	0	Immaterielle anlægsaktiver	-442.857	-451.386
0	0	Materielle anlægsaktiver	-13.768	648.695
0	0	Omsætningsaktiver	2.603	14.740
0	0	Gældsforpligtelser	-1.021.480	-2.092.786
<u>0</u>	<u>0</u>	I ALT	<u>-1.475.502</u>	<u>-1.880.737</u>
<u>31/12 2015</u>	<u>31/12 2016</u>		<u>31/12 2016</u>	<u>31/12 2015</u>
		Skyldig selskabsskat:		
0	0	Skyldig pr. 1/1 2016	281.034	189.321
0	0	Betalt vedrørende tidligere år	-281.033	-189.321
0	0	Betalt acontoskat	-10.700.000	-10.800.000
-15.581	-30.888	Skat af årets skattepligtige indkomst	11.402.193	11.081.034
15.581	30.888	Overført sambeskatningsbidrag	0	0
<u>0</u>	<u>0</u>	SKYLDIG PR. 31/12 2016	<u>702.194</u>	<u>281.034</u>
<u>-15.581</u>	<u>-30.888</u>	SAMBESKATNINGSBIDRAG PR. 31/12 2016	<u>0</u>	<u>0</u>

<u>MODER</u>			<u>KONCERN</u>	
<u>2015</u>	<u>2016</u>	5	<u>2016</u>	<u>2015</u>
		Resultatdisponering		
		Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode	0	0
9.048.920	12.584.971	Overført resultat	12.200.112	4.602.232
-4.446.686	-109.587	Minoritetsinteresser	14.954.343	8.077.466
<u>0</u>	<u>0</u>			
<u>4.602.234</u>	<u>12.475.384</u>	ÅRETS RESULTAT	<u>27.154.455</u>	<u>12.679.698</u>

6 Anlægs- og afskrivningsoversigt, koncernen, immaterielle, materielle og finansielle aktiver

	Goodwill	Færdiggjorte Udviklings- projekter	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Andre til- godehavender	I alt	31/12 2015
Kostpris pr. 1/1 2016	274.109.048	1.054.750	47.158.646	487.896	322.810.340	316.112.798
Valutakursreguleringer	0	0	0	0	0	-10.594
Tilgang i året	0	852.588	1.848.186	0	2.700.774	7.008.845
Afgang i året	-1.029.222	0	-153.490	-35.545	-1.218.257	-300.709
KOSTPRIS PR. 31/12 2016	273.079.826	1.907.338	48.853.342	452.351	324.292.857	322.810.340
Af- og nedskrivninger pr. 1/1 2016	31.213.313	0	28.352.222	0	59.565.535	36.426.818
Valutakursreguleringer	0	0	0	0	0	-4.724
Overførsler i året til/fra andre poster	0	0	-9.836	0	-9.836	0
Årets afskrivninger	15.422.203	309.221	4.383.405	0	20.114.829	23.350.476
Årets nedskrivninger	0	0	2.787.634	0	2.787.634	0
Af- og nedskrivninger, afgang i året	-891.553	0	-75.813	0	-967.366	-207.035
AF- OG NEDSKR. PR. 31/12 2016	45.743.963	309.221	35.437.612	0	81.490.796	59.565.535
REGN. VÆRDI PR. 31/12 2016	227.335.863	1.598.117	13.415.730	452.351	242.802.061	263.244.805

7 Anlægsoversigt, moderselskabet,
finansielle aktiver

	Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	I alt	31/12 2015
Kostpris pr. 1/1 2016	73.390.744	73.390.744	73.390.744
KOSTPRIS PR. 31/12 2016	73.390.744	73.390.744	73.390.744
Opskrivninger pr. 1/1 2016	14.478.606	14.478.606	9.465.521
Årets resultatandele	12.826.278	12.826.278	4.894.350
Egenkapitalreguleringer	-184.093	-184.093	118.735
OPSKRIVNINGER PR. 31/12 2016	27.120.791	27.120.791	14.478.606
Af- og nedskrivninger pr. 1/1 2016	482.616	482.616	241.308
Årets af- og nedskrivninger	241.307	241.307	241.308
AF- OG NEDSKRIVNINGER PR. 31/12 2016	723.923	723.923	482.616
REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI PR. 31/12 2016	99.787.612	99.787.612	87.386.734

8 Kapitalandele i tilknyttede virksomheder

	Ifølge seneste årsrapport			Regnskabsmæssige værdier i P-DDM 2014 A/S	
	Ejerandel	Selskabs- kapital	Årets resultat	Resultatandel	Andel af egenkapital
Tilknyttede virksomheder:					
<i>Direkte ejerskab</i>					
DDM Holding 1 A/S, København	50,62%	2.050.000	25.338.433	12.826.278	95.685.383
Koncerngoodwill, årets afskrivning/regnskabsmæssig værdi				-241.307	4.102.229
I ALT				12.584.971	99.787.612

Indirekte ejerskaber

Der henvises til koncernoversigten.

<u>MODER</u>	<u>KONCERN</u>		
9	Periodeafgrænsningsposter (tilgodehavender)	<u>31/12 2016</u>	<u>31/12 2015</u>
	Husleje	13.043	267.375
	Forsikringer og kontingenter	301.699	682.847
	Øvrige poster	<u>355.409</u>	<u>162.734</u>
	I ALT	<u>670.151</u>	<u>1.112.956</u>

10 Virksomhedskapital

Virksomhedskapitalen består af nominelt 8.019.000 A-aktier á kr. 1. og nominelt 81.000 B-aktier á kr. 1.

	<u>KONCERN</u>		
11	<u>Langfristede gældsforpligtelser</u>	<u>31/12 2016</u>	<u>31/12 2015</u>
	Kreditinstitutter i øvrigt	<u>77.252.760</u>	<u>108.178.828</u>
	I ALT	<u>77.252.760</u>	<u>108.178.828</u>
	Kortfristet del af langfristet gæld:		
	Kreditinstitutter i øvrigt	<u>27.500.000</u>	<u>27.500.000</u>
	AFDRAG NÆSTE ÅR	<u>27.500.000</u>	<u>27.500.000</u>
	Gæld som forfalder efter 5 år:		
	Kreditinstitutter i øvrigt	<u>0</u>	<u>0</u>
	RESTGÆLD EFTER 5 ÅR	<u>0</u>	<u>0</u>

11 Eventualforpligtelser

Moderselskabet:

Selskabet indgår i sambeskatningen med øvrige koncernselskaber og hæfter solidarisk med de øvrige koncernselskaber for forfaldne og ikke afregnede selskabsskatter samt kildeskat af renter, royalties og udbytte. Eventuelle senere korrektioner til selskabsskatter og kildeskatter kan medføre at selskabets hæftelse udgør et større beløb.

12 Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

Koncernen:

Indestående i kreditinstitutter t.kr. 3.025 er stillet til sikkerhed for leveringsaftaler.

Der er afgivet leverings- og betalingsgarantier med t.kr. 4.457.

Virksomhedspant, nom. t.kr. 14.000, i koncernens debitorer, varebeholdninger, driftsmateriel, tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser og immaterielle rettigheder er deponeret til sikkerhed for gæld til kreditinstitut på t.kr. 0 pr. 31. december 2016.

13 Kontraktlige forpligtelser

Koncernen:

Koncernen har indgået lejekontrakt om leje af lokaler. Huslejeoplyttelserne udgør t.kr. 13.295.

Koncernen har indgået aftaler om operationel leasing af personbiler. Leasingaftalen udløber om 24-30 måneder. Den resterende leasingforpligtelse udgør ca. t.kr. 2.703.

14 Bestyrelsens og
direktionens ledelseshverv

Jan Ingvar Dahlquist

Medlem af bestyrelsen i:

Akademikliniken HJ AB
samt en række holdingselskaber ejet
af Polaris Private Equity

Medlem af direktionen i:

Colligo Invest AB
samt en række holdingselskaber
ejet af Polaris Private Equity

Henrik Bonnerup

Medlem af bestyrelsen i:

Allianceplus Holding A/S
Jetpak Intressenter AB
Det Danske Madhus A/S
samt en række holdingselskaber
ejet af Polaris Private Equity

Medlem af direktionen i:

CEKA Holding ApS
samt en række holdingselskaber
ejet af Polaris Private Equity

Niels-Christian Worning

Medlem af bestyrelsen i:

Triax A/S
Babysam A/S
samt en række holdingselskaber
ejet af Polaris Private Equity

Medlem af direktionen i:

Worning ApS
samt en række holdingselskaber
ejet af Polaris Private Equity

Samtlige bestyrelsesmedlemmer er indsat i bestyrelsen af Polaris Private Equity.

KONCERN

15 Reguleringer (pengestrømme)	31/12 2016	31/12 2015
Andre driftsindtægter	0	-17.326
Andre driftsomkostninger	659.672	172.738
Andre finansielle indtægter	-29.261	-95.711
Øvrige finansielle omkostninger	2.190.271	3.396.429
Skat af årets skattepligtige indkomst	11.402.193	11.081.034
Regulering af udskudt skat	405.235	-2.988.208
Regulering af skat, tidligere år	0	9.229
I ALT	14.628.110	11.558.185