

ÅRSRAPPORT OG KONCERNREGNSKAB

1. JANUAR - 31. DECEMBER 2015

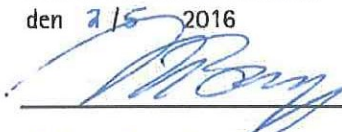
P-DDM 2014 A/S

Malmøgade 3

2100 København Ø

CVR-nr. 35 82 69 20

Godkendt på selskabets  
ordinære generalforsamling,  
den 21/5 2016



Henrik Bohnerup

Dirigents navn tillige med blokbogstaver

## INDHOLDSFORTEGNELSE

	Side
Selskabsoplysninger	1
Koncernoversigt	2
Ledelsesberetning	3-10
<b>Påtegninger</b>	
Ledelsespåtegning	11
Den uafhængige revisors erklæringer	12-13
<b>Koncernregnskab og årsregnskab</b>	
Anvendt regnskabspraksis	14-23
Resultatopgørelse 1. januar - 31. december 2015	24
Balance pr. 31. december 2015	25-26
Pengestrømsopgørelse 1. januar - 31. december 2015	27-28
Noter	29-38

**Selskab**

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

CVR-nummer 35 82 69 20

2. regnskabsår

Hjemsted: København Ø

**Direktion**

Henrik Bonnerup

**Bestyrelse**

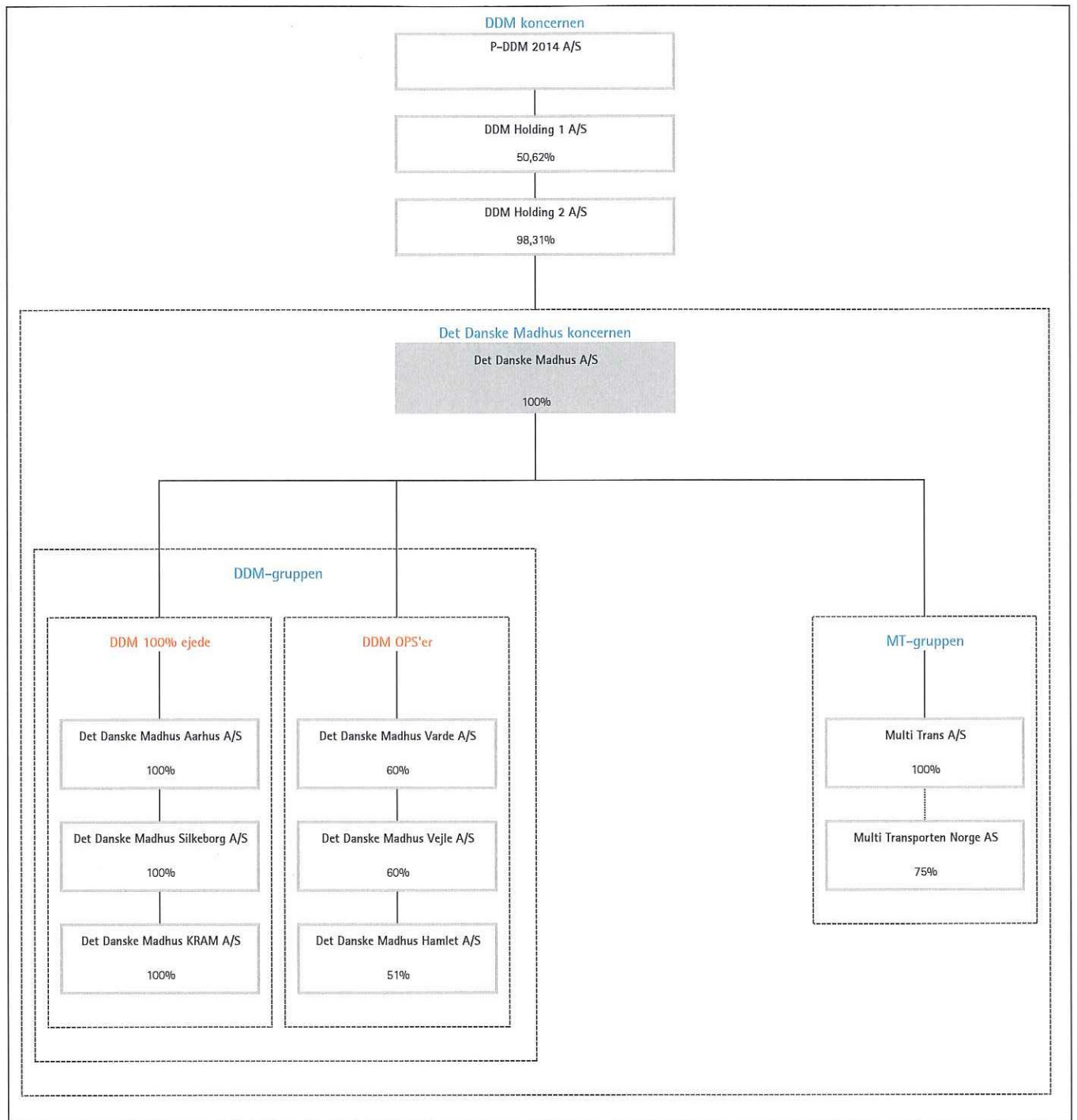
Henrik Bonnerup Jan Ingvar Dahlquist

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 hovedaktiviteter

DDM koncernen tilbereder og leverer god hjemmelavet mad inden for det offentlige og private cateringmarked.

Moderselskabets aktiviteter er at besidde kapitalandele i de underliggende koncernvirksomheder.

### Udviklingen i aktiviteter og økonomiske forhold

Koncernen realiserede i 2015 en omsætning på 353,5 mio.kr. mod 385,5 mio.kr. i det foregående regnskabsår. Den væsentligste årsag til faldet skyldes frasalg af datterselskabet Multi Indkøb A/S i 2014. Den ophørende aktivitet repræsenterer 29,5 mio.kr. i omsætning i 2014.

Koncernens aktiviteter udviste i regnskabsåret et driftsresultat (EBITDA) på 47,6 mio.kr. mod 57,8 mio.kr. i det foregående regnskabsår, og resultat før skat udgjorde 20,8 mio.kr. mod 33,5 mio.kr. i det foregående år.

Egenkapitalen udgjorde 90,4 mio.kr. og soliditetsgraden udgjorde 24,3% pr. 31. december 2015.

Moderselskabets aktiviteter udviste i regnskabsåret et resultat før skat på 4,6 mio.kr. mod 9,0 mio.kr. i det foregående år.

Som led i planlagt generationsskifte, foranledet af ændringen i ejerstrukturen i 2014, er der i 2015 hensat en skyldig lønforpligtelse til den fratrædende direktion.

Ledelsen anser resultatet for tilfredsstillende når der ses bort fra den afsatte lønforpligtelse til den fratrædende direktion.

Der har i regnskabsåret 2015 været fokus på effektivisering af produktionsmetoder samt administrative processer, med henblik på at kunne efterleve koncernens strategiske ambitioner.

Koncernens overordnede strategi er fortsat at producere og levere hjemmelavet hverdagsmad af høj kvalitet, som er sund og nærende. Denne strategi medfører, at der lægges fokus på råvarekvalitet. Det er således en målsætning at begrænse anvendelsen af produkter, der er præfabrikeret af industrien som halv- eller helfabrikata i produktionen af maden. Der indkøbes og anvendes primært danske råvarer, og der stilles høje krav til leverandørerne omkring kvalitet og oprindelse. Opfyldelsen af disse krav sikres gennem et omfattende kvalitetssikringsprogram, der beskriver procedurer og krav til alt fra indkøb og menuplanlægning til opskrifter, udportionering og smags- og kvalitetsvurdering af de færdige retter.

### Opfølgning på tidligere udmeldte forventninger

Ledelsen udmeldte i årsrapporten for 2014, at der forventes vækst i koncernens indtjening i 2015. Indtjeningen i 2015 ligger på niveau med 2014, når der reguleres for effekten af salget af Multiindkøb og den afsatte lønforpligtelse til den fratrædende direktion. De produktions- og organisatoriske tiltag samt den foranstående udrulning af nyt markedskoncept forventes at bidrage positivt til resultatudviklingen i 2016.

Koncernens aktiviteter udviste i regnskabsåret et resultat før skat på 20,8 mio.kr. mod 33,5 mio.kr. i 2014. Den negative afvigelse i resultat før skat skyldes primært den afsatte fratrædelsesgodtgørelse til den fratrædende direktion. Tillige realiseres i regnskabsåret et merforbrug af kolonialvarer samtidig med, at der er investeret i strategisk markedsfølgende tiltag, hvor sidstnævnte forventes at have positiv resultatafsmittning.

### 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 2015.

### Den forventede udvikling

På baggrund af de udarbejdede budgetter forventes vækst i koncernens indtjening i det kommende regnskabsår.

### 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 og efterlevelse af strategien om eliminering af produkter, der er præfabrikeret af industrien samt anvendelse af primært danske råvarer. Det er derfor ledelsens opfattelse, at 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 koncernens 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 1,1 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 nettorenteudgjorde 75,7 mio.kr., og nettorentebærende gæld/EBITDA udgjorde 1,59 pr. 31. december 2015, 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.

#### *Driftsrisici*

Koncernen er jf. ovenfor i høj grad påvirket af den politiske og samfundsmæssige stemning overfor levering af catering/forberedt mad til kommuners og regioners borgere, hvilket kan påvirke koncernens omsætning og indtjening. Herudover vurderes koncernen ikke at have væsentlige driftsmæssige risici.

#### *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, hvorfor koncernen ikke har væsentlig prisrisiko.

### 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, hvilket på nuværende tidspunkt bevirker, at der i koncernen er en lige fordeling af mænd og kvinder i lederstillinger. 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: 8

#### *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: 5

Kvinder: 0

Fordeling af mand / kvinde i datterselskabets bestyrelse (måltal i 2018):

Mænd: 4

Kvinder: 1

Der vil årligt blive fulgt op på måltallet.

### Videnressourcer og medarbejderforhold

Den væsentligste vidensressource 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	269
Nyansættelser i regnskabsåret	44
Afskedigelser i regnskabsåret	<u>-61</u>
<b>Antal ansatte ultimo</b>	<b><u>252</u></b>

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.

### 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](http://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](http://www.dvca.dk) for nærmere information omkring retningslinjerne.

Selskabets direktion og bestyrelse er indsat af Polaris Private Equity.



Bestyrelserne i koncernvirksomhederne mødes efter en fastlagt mødeplan. Direktionen deltager til- lige 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 2015 har bestyrelserne i koncernvirksomhederne afholdt mel- lem 3-5 møder. Den eksterne revision deltager typisk på ét bestyrelsesmøde om året.

Der udarbejdes månedlige management rapporter, der viser koncernens udvikling. Rapporte- ringerne 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 nøgle- tal på bestyrelsesniveau.

#### Redegørelse for samfundsansvar

##### *Politikker*

DDM koncernen følger Polaris Private Equitys principper for samfundsansvar (Principles of cor- porate social responsibility). Principperne gælder for Polaris Private Equity samt porteføljesel- skaber, 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 oriente- ring, 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 fødevarerikkerhed 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 økologi-fremmeordning.
- 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 CO<sub>2</sub>-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 analysere trivselsundersøgelser.
- Kontinuerlig udvikling af vores medarbejders 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 lederudviklingsuddannelse.
- 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. Der er et mål kontinuerligt at have elever tilknyttet virksomheden samt bachelor- og kandidatstuderende tilknyttet i kortere eller længere praktikforløb løbende gennem året.
- 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 spisevans-ordninger, 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 udformet politikker, handlinger og initiativer for CSR aktiviteter. Opfølgningen på resultaterne af disse aktiviteter vil fremgå af koncernregnskabet for 2016.

## Hoved- og nøgletal for koncernen

Beløb i t.kr.	2015	2014
<b>Resultatopgørelse</b>		
Nettoomsætning	353.538	385.535
Bruttofortjeneste	164.694	165.944
Resultat af primær drift	24.082	36.036
Finansielle poster, netto	-3.301	-2.574
Årets resultat	4.602	9.011
<b>Balance</b>		
Balancesum	372.567	384.242
Investeringer i materielle anlægsaktiver	-2.202	-1.331
Investeret kapital	267.742	294.110
Egenkapital	90.418	85.697
<b>Pengestrømme</b>		
Driftsaktivitet	45.770	36.751
Investeringsaktivitet	-6.398	-290.928
Finansieringsaktivitet	-37.048	284.293
<b>Medarbejdere</b>		
Gns. antal fuldtidsbeskæftigede	284	283
<b>Nøgletal</b>		
Bruttomargin	46,6	43,0
Overskudsgrad	6,8	9,3
Afkast af investeret kapital	8,6	12,3
Soliditetsgrad	24,3	22,3
Forrentning af egenkapital	5,2	10,5

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 1. januar - 31. december 2015 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 2015 og resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter samt af koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

København Ø, den 9. februar 2016

I direktionen

  
Henrik Bonnerup

I bestyrelsen

  
Henrik Bonnerup

  
Jan Ingvar Dahlquist

  
Niels-Christian Worning

## Til kapitalejerne i P-DDM 2014 A/S

### Påtegning på koncernregnskabet og årsregnskabet

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for P-DDM 2014 A/S for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015, der omfatter anvendt regnskabspraksis, resultatopgørelse, balance og noter for såvel koncernen som selskabet samt pengestrømsopgørelse for koncernen. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

### Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet

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

### Revisors ansvar

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

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

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

### Konklusion

Det er vor opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2015 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter samt koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2015 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

### Udtalelse om ledelsesberetningen

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

Søborg, den 9. februar 2016

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 uændret i forhold til sidste år.

### 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 i de tilknyttede virksomheder, opføres under periodeafgrænsningsposter. Beløbet indtægtsføres i resultatopgørelsen i det omfang den forventede omkostning eller ugunstige udvikling er realiseret.

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

#### Skat af årets resultat og selskabsskat

Skat af årets resultat udgør 23,5 % 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 selskabsskatteovens 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.

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

Produktionsanlæg og maskiner	2-20 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	2-20 år

Småaktiver med en forventet levetid under 1 år indregnes i anskaffelsesåret som omkostninger i resultatopgørelsen.

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.

### Finansielle anlægsaktiver

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 i resultatopgørelsen over 20 år, da erhvervelsen er sket som led i et strategisk virksomhedsopkøb med en stærk markedsposition til følge og en langsigtet indtjeningsprofil, hvor værdien af eksisterende kunderelationer, kompetencer hos ledende medarbejdere, know how, branchekendskab, omdømme i markedet mv., forventes at bidrage positivt til den fremtidige indtjening i en længerevarende periode.

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 indregnet under anlægsaktiver omfatter lejedeponita, som er målt til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til nominel 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 nettorealisationsværdien, 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.

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

#### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominel 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

I koncernregnskabet konsolideres de tilknyttede virksomheders regnskabsposter fuldt ud. Ved opgørelse af koncernresultat og koncernegenkapital anføres den del af resultat og egenkapital for tilknyttede virksomheder, der kan henføres til minoritetsinteresser som særskilte poster i resultatopgørelsen og balancen.

### Hensættelser til udskudt skat

Udskudt skat måles efter den balanceorienterede gældsmetode. Der er hensat til udskudt skat med 22% af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssig og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser. Skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud indgår i opgørelsen af den udskudte skat, såfremt det er sandsynligt, at underskuddene kan udnyttes.

Udskudte skatteaktiver måles til nettorealisationsværdi, 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.

### Gæld til kreditinstitutter i øvrigt

Gæld til kreditinstitutter indregnes til låneprovenuet på optagelsestidspunktet. Efterfølgende opgøres gæld til kreditinstitutter til amortiseret kostpris. Kurstab og låneomkostninger fordeles herved over lånets løbetid ved omregning til den effektive rente på optagelsestidspunktet.

### Gældsforpligtelser i øvrigt

Gældsforpligtelser i øvrigt er målt til amortiseret kostpris svarende til nominel 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 Et Nøgletal 2015", og afviger kun på nogle punkter herfra.

Nøgletallene er beregnet således:

$$\text{Bruttomargin} = \frac{\text{Bruttofortjeneste} * 100}{\text{Nettoomsætning}}$$

$$\text{Overskudsgrad} = \frac{\text{Resultat af primær drift} * 100}{\text{Nettoomsætning}}$$

$$\text{Afkast af investeret kapital} = \frac{\text{Resultat af primær drift} * 100}{\text{Gns. investeret kapital}^*}$$

$$\text{Soliditetsgrad} = \frac{\text{Gennemsnitlig egenkapital ekskl. minoriteter} * 100}{\text{Samlede passiver ultimo}}$$

$$\text{Forrentning af egenkapital} = \frac{\text{Årets resultat} * 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital ekskl. minoriteter}}$$

$$\text{*Investeret kapital} = \text{Driftsmæssige immaterielle og materielle anlægsaktiver med tillæg af nettoarbejdskapital}$$

Note	MODER			KONCERN		
	2014	2015		2015	2014 Note	
	0	0	Nettoomsætning	353.537.808	385.535.054	1
	0	0	Andre driftsindtægter	351.795	3.809.012	
	0	0	Ændringer i lagre af færdigvarer og omkostninger til råvarer og hjælpematerialer	-162.136.252	-190.072.903	
	-44.600	-66.375	Andre eksterne omkostninger	-27.059.531	-33.327.210	
	-44.600	-66.375	BRUTTOFORTJENESTE	164.693.820	165.943.953	
	0	0	Personaleomkostninger	-117.088.136	-108.160.744	2
	-44.600	-66.375	INDTJENINGSBIDRAG	47.605.684	57.783.209	
	0	0	Af- og nedskrivninger på materielle og immaterielle anlægsaktiver	-23.350.476	-21.675.591	5
	0	0	Andre driftsomkostninger	-172.738	-71.626	
	-44.600	-66.375	RESULTAT AF PRIMÆR DRIFT	24.082.470	36.035.992	
7	9.048.920	4.653.042	Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virks.	0	0	
	0	0	Andre finansielle indtægter	95.712	309.530	
	0	-14	Øvrige finansielle omkostninger	-3.396.429	-2.883.669	
	9.004.320	4.586.653	RESULTAT FØR SKAT	20.781.753	33.461.853	
4	6.333	15.581	Skat af årets resultat	-8.102.055	-11.077.634	4
	9.010.653	4.602.233	ÅRETS RESULTAT	12.679.699	22.384.219	
	0	0	Minoritetsaktionærers andel	-8.077.466	-13.373.566	
	<u>9.010.653</u>	<u>4.602.233</u>	KONCERNENS ANDEL AF ÅRETS RESULTAT	<u>4.602.233</u>	<u>9.010.653</u>	

RESULTATDISPONERING

Årets resultat foreslås disponeret således:

9.048.920	4.653.042	Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode
-38.267	-50.809	Overført resultat
0	0	Forslag til udbytte for regnskabsåret
<u>9.010.653</u>	<u>4.602.233</u>	ÅRETS RESULTAT

Note	MODER		AKTIVER	KONCERN	
	31/12 2014	31/12 2015		31/12 2015	31/12 2014 Note
	0	0	Goodwill	242.895.735	255.483.135 5,14
	0	0	Udviklingsprojekter under udførelse	1.054.750	0 5
	0	0	IMMATERIELLE ANLÆGSAKTIVER	243.950.485	255.483.135
	0	0	Produktionsanlæg og maskiner	0	15.879.868 5,14
	0	0	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	18.806.424	7.768.847 5,14
	0	0	MATERIELLE ANLÆGSAKTIVER	18.806.424	23.648.715
6,7	82.614.957	87.386.734	Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	0	0
	0	0	Andre tilgodehavender	487.896	554.130 5
	82.614.957	87.386.734	FINANSIELLE ANLÆGSAKTIVER	487.896	554.130
	82.614.957	87.386.734	ANLÆGSAKTIVER	263.244.805	279.685.980
	0	0	Råvarer og hjælpematerialer	2.876.729	2.534.972
	0	0	Færdigvarer og handelsvarer	2.353.103	2.729.063
	0	0	VAREBEHOLDNINGER	5.229.832	5.264.035 14
	0	0	Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser	55.631.976	54.415.618 14
	0	0	Andre tilgodehavender	4.618.056	10.307.017
4	6.333	15.581	Tilgodehavende sambeskatningsbidrag	0	0 4
4	0	0	Udskudt skatteaktiv	1.880.737	0 4
	0	0	Periodeafgrænsningsposter	1.112.956	566.053 8
	6.333	15.581	TILGODEHAVENDER	63.243.725	65.288.688
	3.100.576	3.040.520	LIKVIDE BEHOLDNINGER	40.848.587	34.003.079 14
	3.106.909	3.056.101	OMSÆTNINGSAKTIVER	109.322.144	104.555.802
	85.721.866	90.442.834	AKTIVER I ALT	372.566.949	384.241.782

Note	MODER		PASSIVER	KONCERN	
	31/12 2014	31/12 2015		31/12 2015	31/12 2014 Note
	8.100.000	8.100.000	Virksomhedskapital	8.100.000	8.100.000
	9.235.133	14.006.910	Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode	0	0
	<u>68.361.733</u>	<u>68.310.925</u>	Overført resultat	<u>82.317.834</u>	<u>77.596.866</u>
9	<u>85.696.866</u>	<u>90.417.834</u>	EGENKAPITAL	<u>90.417.834</u>	<u>85.696.866</u> 9
	<u>0</u>	<u>0</u>	MINORITETSINTERESSER	<u>94.164.226</u>	<u>88.881.363</u> 11
4	<u>0</u>	<u>0</u>	Hensættelser til udskudt skat	<u>0</u>	<u>1.107.471</u> 4
	<u>0</u>	<u>0</u>	HENSATTE FORPLIGTELSER	<u>0</u>	<u>1.107.471</u>
	<u>0</u>	<u>0</u>	Kreditinstitutter i øvrigt	<u>80.678.828</u>	<u>118.422.198</u> 10
	<u>0</u>	<u>0</u>	LANGFRISTEDE GÆLDSFORPLIGTELSER	<u>80.678.828</u>	<u>118.422.198</u>
		0	Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	27.500.000	24.000.000 10
	0	0	Kreditinstitutter i øvrigt	8.396.941	3.802.582
	0	0	Modtagne forudbetalinger fra kunder	9.520.656	6.567.597
	25.000	25.000	Leverandører af varer og tjenesteydelser	24.580.307	25.268.502
4	<u>0</u>	<u>0</u>	Selskabsskat	<u>281.034</u>	<u>189.322</u> 4
	<u>0</u>	<u>0</u>	Anden gæld	<u>37.027.123</u>	<u>30.305.882</u>
	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>	KORTFRISTEDE GÆLDSFORPLIGTELSER	<u>107.306.061</u>	<u>90.133.885</u>
	<u>25.000</u>	<u>25.000</u>	GÆLDSFORPLIGTELSER	<u>187.984.889</u>	<u>208.556.083</u>
	<u>85.721.866</u>	<u>90.442.834</u>	PASSIVER I ALT	<u>372.566.949</u>	<u>384.241.782</u>
			3 Revisoromkostninger		
			12 Ophørende aktiviteter		
			13 Eventualforpligtelser		
			14 Pantsætninger og sikkerhedsstillelser		
			15 Kontraktlige forpligtelser		
			16 Bestyrelsens og direktionens ledelseshverv		
			17 Reguleringer (pengestrømme)		

	KONCERN	
	2015	2014 Note
Årets resultat	4.602.233	9.010.653
Af- og nedskr. på materielle og immaterielle anlægsaktiver	23.350.476	21.675.591
Reguleringer	19.635.650	23.287.953 17
Øvrige reguleringer	0	280.092
Ændring i varebeholdninger	34.203	-1.149.188
Ændring i tilgodeh. fra salg og tjenesteydelser	-1.216.358	5.773.578
Ændring i gæld til leverandører af varer og tjenesteydelser	-688.195	-1.257.572
Andre ændringer i driftskapital	14.316.358	-6.045.862
<b>PENGESTRØMME FRA PRIMÆR DRIFT</b>	<b>60.034.366</b>	<b>51.575.245</b>
Renteindbetalinger og lignende	95.712	309.530
Renteudbetalinger og lignende	-3.370.811	-2.883.669
Betalt selskabsskat	-10.989.321	-12.250.014
<b>PENGESTRØMME FRA DRIFTSAKTIVITET</b>	<b>45.769.946</b>	<b>36.751.092</b>
Køb af immaterielle anlægsaktiver	-1.054.750	0
Køb af materielle anlægsaktiver	-2.202.172	-1.331.135
Salg af materielle anlægsaktiver	45.000	218.000
Køb af finansielle anlægsaktiver	-1.923	-1.308
Salg af finansielle anlægsaktiver	66.000	0
Køb af virksomhed	-3.250.000	-293.313.933
Salg af virksomhed	0	3.500.000
<b>PENGESTRØMME FRA INVESTERINGSAKTIVITET</b>	<b>-6.397.845</b>	<b>-290.928.376</b>
Optagelse af gæld til kreditinstitutter	0	142.422.198
Tilbagebetaling af gæld til kreditinstitutter	-34.243.370	0
Kontant kapitalforhøjelse	0	76.686.213
Finansiering fra minoriteter	1.100.018	68.564.656
Betalt udbytte	-3.905.000	-3.380.000
<b>PENGESTRØMME FRA FINANSIERINGS-</b> <b>AKTIVITET</b>	<b>-37.048.352</b>	<b>284.293.067</b>

	<u>KONCERN</u>	
	<u>2015</u>	<u>2014 Note</u>
ÅRETS ÆNDRING I LIKVIDER	2.323.749	30.115.783
Årets urealiserede kursreguleringer	-72.600	84.714
Likvider pr. 1/1 2015	<u>30.200.497</u>	<u>0</u>
 LIKVIDER PR. 31/12 2015	 <u><u>32.451.646</u></u>	 <u><u>30.200.497</u></u>
 Likvider kan specificeres således:		
Likvide beholdninger	40.848.587	34.003.079
Kreditinstitutter i øvrigt (kortfristet)	<u>-8.396.941</u>	<u>-3.802.582</u>
 LIKVIDER PR. 31/12 2015	 <u><u>32.451.646</u></u>	 <u><u>30.200.497</u></u>

	<u>KONCERN</u>	
	<u>2015</u>	<u>2014</u>
<u>1 Nettoomsætning</u>		
Produktion og levering af mad i Danmark	347.682.335	379.309.793
Produktion og levering af mad i Norge	<u>5.855.473</u>	<u>6.225.261</u>
I ALT	<u><u>353.537.808</u></u>	<u><u>385.535.054</u></u>
<u>2 Personaleomkostninger</u>	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Gager og lønninger	103.236.059	94.342.718
Pensioner	9.889.690	9.684.720
Andre omkostninger til social sikring	1.709.182	1.916.620
Personaleomkostninger i øvrigt	<u>2.253.205</u>	<u>2.216.686</u>
I ALT	<u><u>117.088.136</u></u>	<u><u>108.160.744</u></u>
Gennemsnitlige antal heltidsbeskæftigede	<u>284</u>	<u>283</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 99.856 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>2015</u>	<u>2014</u>
Honorar for lovpligtig revision	349.182	373.396
Honorar for andre ydelser	<u>204.278</u>	<u>7.189</u>
I ALT	<u><u>553.460</u></u>	<u><u>380.585</u></u>

MODER			KONCERN	
2014	2015		2015	2014
		4 Skat af årets resultat, selskabsskat og udskudt skat		
		<u>Skat af årets resultat:</u>		
-6.333	-15.581	Skat af årets skattepligtige indkomst	11.081.034	11.589.322
0	0	Udskudt skat	-2.988.208	-511.688
0	0	Regulering tidligere år	9.229	0
<u>-6.333</u>	<u>-15.581</u>	I ALT	<u>8.102.055</u>	<u>11.077.634</u>
<u>31/12 2014</u>	<u>31/12 2015</u>		<u>31/12 2015</u>	<u>31/12 2014</u>
		<u>Udskudt skat:</u>		
0	0	Udskudt skat pr. 1/1 2015	1.107.471	0
0	0	Tilgang ved virksomhedsovertagelse	0	1.597.272
0	0	Regulering tidligere år	0	21.887
0	0	Årets udskudte skat	-2.988.208	-511.688
<u>0</u>	<u>0</u>	UDSKUDT SKAT PR. 31/12 2015	<u>-1.880.737</u>	<u>1.107.471</u>
<u>31/12 2014</u>	<u>31/12 2015</u>	Den udskudte skat påhviler <u>følgende aktiver og forpligtelser:</u>	<u>31/12 2015</u>	<u>31/12 2014</u>
0	0	Immaterielle anlægsaktiver	-451.386	-115.501
0	0	Materielle anlægsaktiver	648.695	1.242.126
0	0	Omsætningsaktiver	14.740	28.647
0	0	Gældsforpligtelser	-2.092.786	-47.801
<u>0</u>	<u>0</u>	I ALT	<u>-1.880.737</u>	<u>1.107.471</u>
<u>31/12 2014</u>	<u>31/12 2015</u>		<u>31/12 2015</u>	<u>31/12 2014</u>
		<u>Skyldig selskabsskat:</u>		
0	0	Skyldig pr. 1/1 2015	189.322	0
0	0	Tilgang ved virksomhedsovertagelse	0	850.014
0	0	Betalt vedrørende tidligere år	-189.321	-850.014
0	0	Betalt acontoskat	-10.800.000	-11.400.000
-6.333	-15.581	Skat af årets skattepligtige indkomst	11.081.034	11.598.558
6.333	15.581	Overført sambeskatningsbidrag	0	0
0	0	Korrektion primo	0	-9.236
<u>0</u>	<u>0</u>	SKYLDIG PR. 31/12 2015	<u>281.034</u>	<u>189.322</u>
<u>-6.333</u>	<u>-15.581</u>	SAMBESKATNINGSBIDRAG PR. 31/12 2015	<u>0</u>	<u>0</u>



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

	Goodwill	Udviklings- projekter under udførelse	Produktions- anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Andre til- godehavender	I alt	31/12 2014
Kostpris pr. 1/1 2015	270.359.048	0	19.763.284	25.436.336	554.130	316.112.798	0
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	0	0	0	0	0	0	316.989.462
Valutakursreguleringer	0	0	0	-8.437	-2.157	-10.594	-14.027
Tilgang i året	3.750.000	1.054.750	0	2.202.172	1.923	7.008.845	1.332.443
Overførsler i året til/fra andre poster	0	0	-19.763.284	19.763.284	0	0	20.536
Afgang i året	0	0	0	-234.709	-66.000	-300.709	-2.215.616
<b>KOSTPRIS PR. 31/12 2015</b>	<b>274.109.048</b>	<b>1.054.750</b>	<b>0</b>	<b>47.158.646</b>	<b>487.896</b>	<b>322.810.340</b>	<b>316.112.798</b>
Af- og nedskrivninger pr. 1/1 2015	14.875.913	0	3.883.416	17.667.489	0	36.426.818	0
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	0	0	0	0	0	0	16.645.542
Valutakursreguleringer	0	0	0	-4.724	0	-4.724	-3.115
Overførsler i året til/fra andre poster	0	0	-3.883.416	3.883.416	0	0	0
Årets afskrivninger	16.337.400	0	0	7.013.076	0	23.350.476	21.675.591
Årets nedskrivninger	0	0	0	0	0	0	0
Af- og nedskrivninger, afgang i året	0	0	0	-207.035	0	-207.035	-1.891.200
<b>AF- OG NEDSKR. PR. 31/12 2015</b>	<b>31.213.313</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28.352.222</b>	<b>0</b>	<b>59.565.535</b>	<b>36.426.818</b>
<b>REGN. VÆRDI PR. 31/12 2015</b>	<b>242.895.735</b>	<b>1.054.750</b>	<b>0</b>	<b>18.806.424</b>	<b>487.896</b>	<b>263.244.805</b>	<b>279.685.980</b>
Finansielt leasede aktiver indgår med	0	0	0	0	0	0	0

6 Anlægsoversigt, moderselskabet,  
finansielle aktiver

	Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	I alt	31/12 2014
Kostpris pr. 1/1 2015	73.390.744	73.390.744	0
Tilgang i året	0	0	73.905.652
Afgang i året	0	0	-514.908
KOSTPRIS PR. 31/12 2015	<u>73.390.744</u>	<u>73.390.744</u>	<u>73.390.744</u>
Opskrivninger pr. 1/1 2015	9.465.521	9.465.521	0
Årets resultatandele	4.894.350	4.894.350	9.279.308
Egenkapitalreguleringer	118.735	118.735	186.213
OPSKRIVNINGER PR. 31/12 2015	<u>14.478.606</u>	<u>14.478.606</u>	<u>9.465.521</u>
Af- og nedskrivninger pr. 1/1 2015	241.308	241.308	0
Årets af- og nedskrivninger	241.308	241.308	241.308
AF- OG NEDSKRIVNINGER PR. 31/12 2015	<u>482.616</u>	<u>482.616</u>	<u>241.308</u>
REGNSKABSMÆSSIG VÆRDI PR. 31/12 2015	<u>87.386.734</u>	<u>87.386.734</u>	<u>82.614.957</u>

7 Kapitalandele i tilknyttede virksomheder

	Ifølge seneste årsrapport				Regnskabsmæssige værdier i P-DDM 2014 A/S	
	Ejerandel	Selskabs- kapital	Årets resultat	Egen- kapital	Resultatandel	Andel af egenkapital
<u>Tilknyttede virksomheder:</u>						
<u>Direkte ejerskab</u>						
DDM Holding 1 A/S, København	50,62%	5.000.000	9.668.834	164.052.609	4.894.350	83.043.198
Koncerngoodwill, årets afskrivning/regnskabsmæssig værdi					-241.308	4.343.536
I ALT					4.653.042	87.386.734

Indirekte ejerskaber

Der henvises til koncernoversigten.

MODER		KONCERN			
		8	Periodeafgrænsningsposter (tilgodehavender)	31/12 2015	31/12 2014
			Husleje	267.375	247.383
			Forsikringer og kontingenter	682.847	172.858
			Øvrige poster	162.734	145.812
			I ALT	1.112.956	566.053
31/12 2014	31/12 2015	9	Egenkapital	31/12 2015	31/12 2014
500.000	8.100.000		Virksomhedskapital pr. 1/1 2015	8.100.000	500.000
7.600.000	0		Tilgang i året	0	7.600.000
8.100.000	8.100.000		Virksomhedskapital pr. 31/12 2015	8.100.000	8.100.000
0	9.235.133		Reserve for nettoopskrivninger efter den indre værdis metode pr. 1/1 2015	0	0
186.213	118.735		Egenkapitalreguleringer	0	0
9.048.920	4.653.042		Årets nettoopskrivning	0	0
9.235.133	14.006.910		Reserve for nettoopskrivninger efter den indre værdis metode pr. 31/12 2015	0	0
0	68.361.733		Overført resultat pr. 1/1 2015	77.596.866	0
68.400.000	0		Overkurs ved kapitalforhøjelse	0	68.400.000
-38.267	-50.809		Overført af årets resultat	4.602.233	9.045.136
0	0		Udstedelse af warrants	135.307	186.213
0	0		Valutakursregulering, udenlandske virksomheder	-16.571	-34.483
68.361.733	68.310.925		Overført resultat pr. 31/12 2015	82.317.834	77.596.866
85.696.866	90.417.834		EGENKAPITAL PR. 31/12 2015	90.417.834	85.696.866

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

Der har været følgende bevægelser på virksomhedskapitalen:

Den 1. maj 2014 er virksomhedskapitalen forhøjet med nominelt kr. 7.600.000 til kurs 1.000,00.

	<u>KONCERN</u>	
	<u>31/12 2015</u>	<u>31/12 2014</u>
<u>10 Langfristede gældsforpligtelser</u>		
Kreditinstitutter i øvrigt	<u>108.178.828</u>	<u>142.422.198</u>
I ALT	<u><u>108.178.828</u></u>	<u><u>142.422.198</u></u>
<u>Kortfristet del af langfristet gæld:</u>		
Kreditinstitutter i øvrigt	<u>27.500.000</u>	<u>24.000.000</u>
AFDRAG NÆSTE ÅR	<u><u>27.500.000</u></u>	<u><u>24.000.000</u></u>
<u>Gæld som forfalder efter 5 år:</u>		
Kreditinstitutter i øvrigt	<u>0</u>	<u>22.000.000</u>
RESTGÆLD EFTER 5 ÅR	<u><u>0</u></u>	<u><u>22.000.000</u></u>
<u>11 Minoritetsinteresser</u>	<u>31/12 2015</u>	<u>31/12 2014</u>
Minoritetsinteresser pr. 1/1 2015	88.881.363	0
Tilgang ved virksomhedsovertagelse	0	10.334.636
Valutakursregulering udenlandske enheder	-27.053	-11.496
Handel med og afvikling af minoriteter	307.316	68.564.656
Indskud fra minoriteter	830.133	0
Modtagne udbytter	-3.905.000	-3.380.000
Andel af årets resultat	<u>8.077.466</u>	<u>13.373.566</u>
MINORITETSINTERESSER PR. 31/12 2015	<u><u>94.164.226</u></u>	<u><u>88.881.363</u></u>

## 12 Ophørende aktiviteter

---

### Koncernen:

Ophørende aktiviteter indgår med følgende beløb (kr.) i regnskabsposterne:

	<u>2015</u>	<u>2014</u>
Nettoomsætning	0	29.509.335
Årets resultat før skat	0	-1.417.276
Anlægsaktiver	0	0
Omsætningsaktiver	0	0

## 13 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 kildeskat kan medføre at selskabets hæftelse udgør et større beløb.

## 14 Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

---

### Koncernen:

Indestående i kreditinstitutter t.kr. 1.885 er stillet til sikkerhed for leveringsaftaler.

Der er afgivet leverings- og betalingsgarantier med t.kr. 6.121.

Virksomhedspant, nom. t.kr. 14.000, i koncernens debitorer, varebeholdninger, driftsmateriel, tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser og immaterielle rettigheder er deponeret tilsikkerhed for gæld til kreditinstitut på t.kr. 37 pr. 31. december 2015.

15 Kontraktlige  
forpligtelser

---

Koncernen:

Koncernen har indgået lejekontrakt om leje af lokaler. Huslejeforpligtelserne udgør t.kr. 14.015.

Koncernen har indgået aftaler om operationel leasing af personbiler. Leasingaftalen udløber om 24-30 måneder. Den resterende leasingforpligtelse udgør ca. t.kr. 2.345.

16 Bestyrelsens og  
direktionens ledelsehverv

---

Jan Ingvar Dahlquist

*Medlem af bestyrelsen i:*

Car-O-Liner Group AB  
samt en række holdingselskaber ejet  
af Polaris Private Equity

Henrik Bonnerup

*Medlem af bestyrelsen i:*

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

Niels-Christian Worning

*Medlem af bestyrelsen i:*

Triax A/S  
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

*Medlem af direktionen i:*

CEKA Holding ApS  
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.

	<u>KONCERN</u>	
<u>17 Reguleringer (pengestrømme)</u>	<u>31/12 2015</u>	<u>31/12 2014</u>
Andre driftsindtægter	-17.326	-3.809.012
Andre driftsomkostninger	172.738	71.626
Andre finansielle indtægter	-95.712	-309.530
Øvrige finansielle omkostninger	3.396.429	2.883.669
Skat af årets skattepligtige indkomst	11.081.034	11.589.322
Regulering af udskudt skat	-2.988.208	-511.688
Regulering af skat, tidligere år	9.229	0
Minoritetsaktionærs andel af resultatet	<u>8.077.466</u>	<u>13.373.566</u>
I ALT	<u><u>19.635.650</u></u>	<u><u>23.287.953</u></u>