

## **HRO Corporate ApS**

Slotsmarken 1  
2970 Hørsholm  
CVR-nr. 37995762

## **Årsrapport 2018**

Godkendt på selskabets generalforsamling, den 30.04.2019

### **Dirigent**

---

Navn: Henrik Rosendahl

# Indholdsfortegnelse

	<b><u>Side</u></b>
Virksomhedsoplysninger	1
Ledelsespåtegning	2
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	3
Ledelsesberetning	6
Koncernens resultatopgørelse for 2018	23
Koncernens balance pr. 31.12.2018	24
Koncernens egenkapitalopgørelse for 2018	27
Koncernens pengestrømsopgørelse for 2018	28
Koncernens noter	29
Modervirksomhedens resultatopgørelse for 2018	35
Modervirksomhedens balance pr. 31.12.2018	36
Modervirksomhedens egenkapitalopgørelse for 2018	38
Modervirksomhedens noter	39
Anvendt regnskabspraksis	40

# Virksomhedsoplysninger

## Virksomhed

HRO Corporate ApS  
Slotsmarken 1  
2970 Hørsholm

CVR-nr.: 37995762  
Hjemsted: Hørsholm  
Regnskabsår: 01.01.2018 - 31.12.2018

## Direktion

Henrik Rosendahl, adm. direktør

## Revisor

Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
Weidekampsgade 6  
Postboks 1600  
0900 København C

## Ledelsespåtegning

Direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 01.01.2018 - 31.12.2018 for HRO Corporate ApS.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Det er min opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31.12.2018 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 01.01.2018 - 31.12.2018.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Hørsholm, den 30.04.2019

### Direktion

Henrik Rosendahl  
adm. direktør

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning

### Til kapitalejeren i HRO Corporate ApS

#### Konklusion

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for HRO Corporate ApS for regnskabsåret 01.01.2018 - 31.12.2018, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, 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. 31.12.2018 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 01.01.2018 - 31.12.2018 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 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 er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformation kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som regnskabsbrugere træffer på grundlag af koncernregnskabet og årsregnskabet.

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning

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

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

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om bl.a. 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.

## Den uafhængige revisors revisionspåtegning

### 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 væsentligt 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.

København, den 30.04.2019

### Deloitte

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr.: 33963556

Bjørn Winkler Jakobsen  
statsautoriseret revisor  
MNE-nr. mne32127

Nikolaj Erik Johnsen  
statsautoriseret revisor  
MNE-nr. mne35806

## Ledelsesberetning

	<b>2018</b> <b>t.kr.</b>	<b>2017</b> <b>t.kr.</b>	<b>2016</b> <b>t.kr.</b>
<b>Hoved- og nøgletal</b>			
<b>Hovedtal</b>			
Nettoomsætning	502.155	526.198	474.766
Bruttoresultat	153.908	151.710	137.074
Driftsresultat	47.612	55.606	49.846
Resultat af finansielle poster	(1.290)	(3.221)	5.071
Årets resultat	35.191	39.721	47.117
Samlede aktiver	843.289	548.232	537.106
Investeringer i materielle anlægsaktiver	50.695	33.967	4.577
Egenkapital inkl. minoriteter	265.594	267.759	243.561
<b>Nøgletal</b>			
Bruttomargin (%)	30,6	28,8	28,9
Nettomargin (%)	7,0	7,5	9,9
Egenkapitalens forrentning (%)	13,2	15,5	19,3
Soliditetsgrad (%)	31,5	48,8	45,3

Hoved- og nøgletal er defineret og beregnet i overensstemmelse med Den Danske Finansforenings seneste "Anbefalinger & Nøgletal".

<b>Nøgletal</b>	<b>Beregningsformel</b>	<b>Nøgletal udtryk</b>
Bruttomargin (%)	$\frac{\text{Bruttoresultat} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$	Virksomhedens driftsmæssige rentabilitet.
Nettomargin (%)	$\frac{\text{Årets resultat} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$	Virksomhedens driftsmæssige rentabilitet.
Egenkapitalens forrentning (%)	$\frac{\text{Årets resultat} \times 100}{\text{Gns. egenkapital inkl. minoriteter}}$	Virksomhedens forrentning af den kapital, som ejerne har investeret i virksomheden.
Soliditetsgrad (%)	$\frac{\text{Egenkapital inkl. minoriteter} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$	Virksomhedens finansielle styrke.



# Ledelsesberetning

## Hovedaktivitet

### Danmarks største designhus

Koncernen er Danmarks største designhus med mere end 141 medarbejdere fordelt på fem lande og en årlig omsætning på over 502 mio.kr. Som ejerledet og værdibaseret designvirksomhed gennem to generationer er det vores opgave at udvikle nyt holdbart design og genopdage klassikere i dansk design til hjem og til bord, til salg i Skandinavien og på andre udvalgte markeder.

Koncernen rummer i alt ni brands; Rosendahl, Holmegaard, Kay Bojesen, GLOBAL, Bjørn Wiinblad, Arne Jacobsen Ure, Juna, Lyngby Porcelæn og endeligt Kähler, som blev en del af RDG-familien i slutningen af 2018. Vores design skabes, og ikoniske skitser genoplives, af vores egne designere og eksterne kompetencer, før de sælges gennem grossister og detailhandelsforretninger til tusindvis af slutbrugere. I 2018 har vi tilføjet endnu en lang række produkter til vores portefølje, der både omfatter ikoniske klassikere og nye koncepter fra vores designeres hænder.

Gennem koncernens datterselskab, RDG Retail A/S, driver vi egen online-forretning med det primære formål at opnå indsigt i og forståelse for vores slutbrugeres forbrugsmønstre. I RDG Retail A/S driver vi også egen outlet-forretning i Ringsted. Koncernen har ligeledes et datterselskab, RDG Property ApS, som forestår ejendomsdrift af virksomhedens hovedsæde i Hørsholm og øvrige ejendomme i koncernen.

### Et designhus der vokser

Koncernen har sit hovedsæde i Hørsholm. I 2018 påbegyndte vi udvidelsen af huset, så vi har plads til at vokse og have flere medarbejdere og brands under samme tag. I samme år føjede vi et nyt brand til porteføljen; Kähler, som er det største opkøb i koncernens historie. I 2019 bliver Kähler fuldt ud integreret i RDG, og vi kan i samme år flytte ind i en færdigbygget udvidelse, tegnet af domicilets oprindelige arkitekt, Kim Utzon.

### En solid forankring i norden med internationalt udsyn

Dansk design har i mange år været internationalt anerkendt for sit stramme formsprog og fokus på funktion. Men det er langtfra kun danskerne, der begejstres af Kay Bojesens smilende linjer, Wiinblads finurlige streger eller Grand Crus stilrene form. Siden slutningen af 1990'erne har vi eksporteret dansk design til primært Nordeuropa og i mindre grad til Japan og USA. Størstedelen af omsætningen henter vi fortsat i Danmark (59 procent i 2018), mens Norge er det største eksportmarked, som i 2018 udgjorde 26 procent af vores omsætning. Sverige og Tyskland er vores øvrige fokusmarkeder, som serviceres af egne medarbejdere. Med opkøbet af Kähler i 2018 blev der ført yderligere salgskompetencer til vores nærmarkeder i hhv. Tyskland og Sverige. Vi har styrket vores eksportafdeling med flere kompetencer og målrettet fokus på samarbejde med agenter og distributører i blandt andet de nordeuropæiske lande, som Holland, Belgien, Østrig og England og med distributører i Japan og USA. I 2019 forfølger vi endnu flere muligheder og markeder, så endnu flere kan få glæde af godt dansk design.

## Ledelsesberetning

### På de fysiske og digitale hylder

Før vores produkter havner i hjemmene hos vores slutbrugere, havner de på hylderne hos vores kunder, som primært er store isenkramkæder, stormagasiner, designbutikker og online-shops. Vores brands optager hyldemeter i mere end 2.000 fysiske butikker og er at finde i et større antal onlineshops i Danmark, Sverige, Norge og Tyskland. Særligt i Danmark og Norge udgør de store, markedsdominerende detailkæder en betydelig del af vores omsætning, mens salget i resten af verden primært drives af stormagasiner, designbutikker og onlineshops. Derudover arbejder vi også aktivt med firmagavesegmentet på tværs af vores markeder.

Det er i stigende grad en af vores vigtigste opgaver at være den bedst mulige digitale partner for vores kunder og understøtte deres onlinesalg. Derfor kommer vi også til at udvikle vores egen digitale tilstedeværelse de kommende år med egne webshops i flere lande, så vi kan servicere flere udenlandske slutbrugere og anvende data til at lære om forbrugeradfærd og præferencer i alle lande, vi er til stede i.

### Udvikling i aktiviteter og økonomiske forhold

Omsætningen for 2018 er 502 mio.kr., og vi kan rapportere et driftsresultat (EBIT) på 47,6 mio.kr. Niveaulet ligger en smule under vores forventninger til omsætning og driftsresultat, som for 2018 var hhv. 535-545 mio.kr. og en vækst på 9-10%.

At vi stadig præsenterer et fint overskud, skyldes særligt en stigning i salget på Kay Bojesen-brandet, der igen i år præsterer flotte tal, og nu er det største brand i vores portefølje målt på omsætning. Også GLOBAL viser tilfredsstillende fremgang i 2018, ligesom mange af vores andre brands også kom godt ud af året.

At omsætningen ligger en smule under det forventede niveau skyldes især markedsudsving i Norge, et af de største markeder for vores næststørste brand, Rosendahl, hvor forhandlerkonsolidering betød butikslukninger og strukturelle ændringer hos vores største kunder mod nord. Vi har dog pæne forventninger til samhandlen i Norge i 2019. I 2018 er der ligeledes brugt betragtelige ressourcer i organisationen på opkøb af Kähler-brandet, nyansættelser og omstruktureringer, hvilket også har haft indflydelse på omsætningsniveauet.

### Usikkerhed vedrørende indregning og måling

Måling af visse aktiver og forpligtelser er baseret på regnskabsmæssige skøn, der foretages af ledelsen. Skønnene foretages i overensstemmelse med regnskabspraksis og på baggrund af forudsætninger og erfaringer, som ledelsen anser for realistiske og forsvarlige. De områder, som indebærer antagelser og skøn, der vurderes som væsentlige for års- og koncernregnskabet, omfatter goodwill, udskudt skat og andre hensatte forpligtelser.

Der vurderes herudover ikke at være særlige usikkerheder ved indregning og måling.

# Ledelsesberetning

## Usædvanlige forhold, der har påvirket indregning og måling

Der er ingen usædvanlige forhold, som har påvirket indregning og måling.

## Forventet udvikling

I 2019 forventer vi at kunne nyde godt af det store arbejde med at rekruttere og omstrukturere organisationen, som karakteriserede meget af 2018. Vi forventer en vækst i nettoomsætningen i 2019, så vi slutter på niveau 640-670 mio.kr. og et driftsresultat (EBIT) på mellem 55 og 65 mio.kr.

Vi forventer dog stadig hård konkurrence og konsolidering på vores væsentligste markeder, ligesom vi fortsat skal arbejde fokuseret på at understøtte et tiltagende digitalt marked, som lægger pres på den traditionelle detailbranche og stiller krav til vores evne til at understøtte vores kunders digitale rejse.

Som en del af vores 2020-strategi er det ambitionen, at vi i stigende grad skal hente vækst uden for vores nordiske hjemmemarkeder. I 2018 har vi tilført stærke salgskompetencer og arbejdet målrettet med segmentering og kanalopdeling på vores vigtigste eksportmarkeder. Det er arbejde, som vi forventer får positiv indvirkning på både omsætning og indtjening i 2019. Samme forventninger har vi til integrationen af Kähler-brandet, hvor vi i 2019 også vil begynde at se de synergieffekter, som vi skal høste fordelene af de kommende år.

## Formål, værdier og ambition

Koncernen er en formåls- og værdidrevet virksomhed. Vores formål og ambitioner er drivkraften i alt, hvad vi gør – nu og i fremtiden.

### Vores formål

Vi er sat i verden for at gøre den smukkere. Det er vores formål med at drive virksomhed.

- Vi tror på det smukke – i alle dets afskygninger.
- Vi tror på det smukke i at tænke lidt længere. På hverken at efterlade verden med grimt design eller grimt miljø.
- Vi tror på det smukke i nuet. På smagen af jordbær, en solplet i skoven og en fin kant på glasset.
- Vi tror på det smukke i mennesket. På at give en kollega en hånd eller et smil og opføre sig mere ordentligt, end man er nødt til.
- Og vi tror på en smuk bundlinje. På et overskud, der ikke blot gør det hele lidt smukkere. Men gør det muligt.

### Vores værdier

Koncernen er en værdidrevet virksomhed. Det betyder, at det er værdierne, der driver os i det vi gør; integritet, købmandsskab, handlekraft og kreativitet.

# Ledelsesberetning

## Vores ambitioner for fremtiden

Vores værdier og formål er grundstenen i, hvordan vi driver forretning – nu og i fremtiden. Vores ambition er ikke alene hver dag at holde os selv op på vores formål og værdier, men i fremtiden:

- At drive en arbejdsplads med fokus på trivsel og udvikling af den enkeltes talent
- At drive en værdibaseret, international designvirksomhed med fokus på miljø og bæredygtighed
- At drive en virksomhed, som arbejder langsigtet og med fokus på respektfulde relationer med alle interessenter
- At drive en økonomisk sund virksomhed for at gøre det hele muligt

## INTEGRITET:

- opfør dig mere ordenligt, end du behøver

Vi opfører os ordentligt i alle forhold. Menneskelige og økonomiske. Det kræver en ærlighed og troværdighed, som kan være svær at leve op til. Men det modsatte er ikke til at leve med.

## HANDLEKRAFT:

- gør det straks

Udgangspunktet er, at vi ved, hvad vi gør. Ligesom vi ved, hvad vi tror på. Vi har styrke til at tro på, at vi træffer den rigtige beslutning, og vi tør holde fast. Hellere træffe en forkert beslutning end ikke at foretage os noget.

## KØBMANDSKAB:

- glæden ved en god handel for begge parter

Vi er forretningsfolk. Vi lever af vores forretningssans og evne til at skabe nye forretninger. Derfor ved vi også, at en handel afhænger af, at begge parter er villige til at lade den anden få noget ud af det. Og det gælder både internt og eksternt.

## KREATIVITET:

- hvad nu hvis...

Kreativitet er at sætte kendte størrelser sammen, så der opstår nye betydninger. Det er en del af vores DNA at være nysgerrige. Finde nye veje, nye mennesker og ny inspiration. Hele tiden.

# Ledelsesberetning

## Koncernen i 2020

I 2017 fastsatte vi en 2020-strategi. Strategien sikrer, at vi indfrier vores ambitioner i en design- og detailverden, der nu og i fremtiden undergår store forandringer. På den måde er strategien fundamentet for, hvordan vi driver forretning frem mod 2020, mens vores ambitioner altid vil være fundamentet for, hvorfor vi driver forretning.

Strategien er inddelt i syv fokusområder, der både favner vores planer for at vokse som organisation, som arbejdsplads og som international designvirksomhed med afsætning over hele verden.

I 2018 har vi taget de næste skridt i strategien og iværksat en lang række tiltag under de syv strategiske fokusområder. De omfatter blandt andet det største opkøb i virksomhedens historie, en markant oprustning på vores salgskompetencer på fokusmarkederne samt øget fokus på segmentering og kanalpositionering.

## Syv fokusområder for vores 2020-strategi

### TRIVSEL OG UDVIKLING:

Vi skal tiltrække, fastholde og udvikle de bedste talenter og være en virksomhed, hvor alle medarbejdere trives. Vi har blandt andet igangsat det største leder- og medarbejderudviklingsprogram i virksomhedens historie.

### MILJØ OG BÆREDYGTIGHED:

Når vi vokser, gør vores ansvar det samme. Vi vil sætte en høj standard for miljø og bæredygtighed hos os selv og kræve det samme af vores samarbejdspartnere. Det sker blandt andet gennem medlemskab af UNGC og ved, at vi sikrer compliance på bæredygtighedsmål i vores forsyningskæde.

### EN MERE INTERNATIONAL DESIGNVIRKSOMHED:

Vi ønsker, at flere mennesker i verden får glæde af dansk design, og vi vil skabe en større balance i koncentrationen af vores markeder. Vi vil øge vores eksport signifikant og udnytte vækstmuligheder i særligt Benelux-landene, Sverige, Tyskland, Østrig og Schweiz.

### DESIGN:

Vi ønsker at skabe unikke brands med hver deres retning, eksistensberettigelse og identitet, således at vi bygger kendskab og præference hos slutbrugerne

### LANGSIGTEDE VÆKSTMULIGHEDER:

Vi ønsker en sund balance mellem vores langsigtede investeringer og den kortsigtede arbejdskapital. Vi lever af at udvikle og genopdage dansk design, og derfor har vi altid fokus på muligheden for opkøb i branchen.

## Ledelsesberetning

### ØKONOMISK BÆREDYGTIGHED:

Det er den sunde bundlinje og den sunde finansielle balance, der gør det hele muligt. Vi skal sikre økonomisk værdiskabelse, der giver handlekraft og gør det muligt at realisere vores ambitioner på både kort og lang sigt.

### RESPEKTFULDE RELATIONER:

Enhver relation til koncernen er afgørende, og vi skal være guidet af vores værdier i ethvert møde med vores interessenter.

### Målsætning for brands, mennesker og miljø

I tråd med vores 2020-strategi skal vores ni brands tilsammen danne rygraden i et internationalt og værdibaseret koncern, som skal vokse med respekt for det miljø og de mennesker, vi påvirker, og de forventninger, som omverdenen har til os. Læs om vores fokus på samfundsansvar (CSR) i vores COP-rapport, som kan tilgås via følgende link: [www.rosendahldesigngroup.dk/om-rosendahl-design-group/COP](http://www.rosendahldesigngroup.dk/om-rosendahl-design-group/COP).

#### FOKUSOMRÅDER FRA 2020-STRATEGI

#### MÅLSÆTNINGER FOR 2019

### BRANDS

#### ET MERE INTERNATIONALT RDG

- Øge internationalt salg ved hjælp af markedsspecifikke forretningsstrategier
- Implementering af samlet kanalstrategi i alle eksportmarkeder
- Fokus på kædemarkedsføring i udvalgte eksportmarkeder

#### DESIGN

- Implementering af brandstrategier for at styrke markedspostion på tværs af porteføljen

#### LANGSIGTEDE VÆKST-MULIGHEDER

- Integration af Kähler

#### ØKONOMISK BÆREDYGTIGHED

- Undersøges af digitaliseringsmuligheder i organisationens støttefunktioner

#### FOKUSOMRÅDER FRA 2020-STRATEGI

#### MÅLSÆTNINGER FOR 2019

### MENNESKER

#### TRIVSEL OG UDVIKLING

- Opfølgning på trivsels- og ledermåling
- Afholdelse af samtaler med alle medarbejdere under nyt MUS-koncept

#### RESPEKTFULDE RELATIONER

- RDG værdibaseret adfærd er defineret, og alle medarbejdere er trænet i denne
- Kvantitativ og kvalitativ måling blandt stakeholders

## Ledelsesberetning



### Særlige risici

Koncernen er eksponeret for et bredt spænd af generiske finansielle og ikke-finansielle risici – og muligheder. Anvendelsen af helhedsorienteret risikostyring er således et vigtigt ledelsesværktøj for koncernen. Der henvises yderligere til vores COP-rapport, hvor vi redegør nærmere for de væsentligste forretningsmæssige risici og tilhørende politikker og indsatsområder.

### Produktfejl

En omfattende supply chain spredt over store dele af verden øger risikoen for produktfejl. Koncernen arbejder systematisk med at sikre, at alle vores produkter er sikre at bruge og aldrig bliver direkte årsag til sundhedsskade på mennesker. Produktionen i supply chain rummer risiko for f.eks. overskridelse af tilladte grænser for skadelige indholdsstoffer og sundhedsskade som følge af kemirester. I koncernen tester vi derfor systematisk vores produkter for sundhedsskadelige stoffer, gennemfører løbende stikprøvekontrol i produktionen og afgiver overensstemmelseserklæringer under dansk og europæisk lovgivning for produkter, der kommer i kontakt med fødevarer.

### Miljø og klima

Koncernen tager sit miljøansvar alvorligt og arbejder langsigtet og systematisk med at minimere miljøpåvirkningen og med at sikre miljømæssig ansvarlighed i vores supply chain.

Produktionen i forsyningskæden kan påvirke miljøet på flere forskellige måder. Det kan være i form af CO<sub>2</sub>-udledning, energitung produktion ved metal, glas og porcelæn og ukorrekt håndtering, styring og bortskaffelse af produktionsaffald, kemi og andre skadelige stoffer. I koncernen arbejder vi altid i overensstemmelse med gældende miljøregler og internationalt anerkendte standarder og principper, som helt eller delvist gælder ansvar for miljø og klima, herunder blandt andet UNGC, amfori BSCI, amfori BEPI, FSC® (FSC®C140259) samt reglerne i REACH og WEEE.

Disse retningslinjer bidrager til vores systematiske arbejde med at sikre, at både eksisterende og nye samarbejdspartners produktion i forsyningskæden sker ansvarligt i forhold til miljø og klima. Koncernen har ligeledes opsat faste procedurer for identifikation, reduktion og håndtering af miljømæssige risici.

## Ledelsesberetning

### Konkurrencebegrænsede aftaler

Et konkurrencepræget marked øger risikoen for konkurrencebegrænsende aftaler, f.eks. prisaftaler, opdeling af markedet og opdeling af forsyningskilder og leverandører. Læs om vores indsats på området i afsnittet "Løbende indsats mod konkurrencebegrænsende aftaler".

### Omdømme

Det har stor betydning for koncernens evne til at drive forretning, at vi er en etisk og socialt ansvarlig virksomhed. Det er derfor afgørende, at vi når de mål, vi sætter som virksomhed, på en forsvarlig måde. Koncernen søger således i sin risikostyring at sikre, at koncernens omdømme ikke lider skade, men derimod løbende forbedres, så vores samarbejdspartnere har tillid til os.

Vi har ligeledes en struktureret tilgang til employer branding, så alle kandidater, der er i kontakt med os, får et positivt indtryk af os - uanset om dialogen fører til ansættelse hos RDG eller ej.

### Valutarisici

Produktion og indkøb foretages uden for Danmark, ligesom en signifikant del af omsætningen ligger uden for Danmark og afregnes i andre valutaer end DKK. Koncernen er således eksponeret for løbende udsving i valutakurser, hvilket medfører påvirkning af både resultat og pengestrømme.

Der foretages løbende afdækning for at minimere risici, og den samlede påvirkning har ikke været væsentlig for resultatet i 2018, ligesom der ikke forventes udsving af væsentlig påvirkning i 2019. Der foretages alene afdækning af pengestrømme og ikke spekulation.

### Videnressourcer

Koncernen har videnressourcer, der er vigtige for koncernens ambitioner og planer for fremtiden. Koncernen ønsker at være på forkant med den teknologiske udvikling, er præget af et dynamisk videnmiljø, og forretningsprocesserne er af høj kvalitet.

### Forsknings- og udviklingsaktiviteter

Koncernen har ikke forskningsaktiviteter, men har løbende produktudvikling af nye design. Vi lever af at genopdage og skabe dansk design, og derfor er vores designfunktion og viden en essentiel ressource for virksomheden. Det er en central del af vores rekruttering og employer branding, at vi til stadighed tiltrækker dygtig og specialiseret arbejdskraft inden for design, innovation og markedsføring.

### Udenlandske filialer

Vores svenske filial har de seneste år haft en pæn årlig vækst, og i 2018 har vi stiftet et svensk selskab som dattervirksomhed. Rosendahl Design Group AB har overtaget aktiviteterne fra den svenske filial.



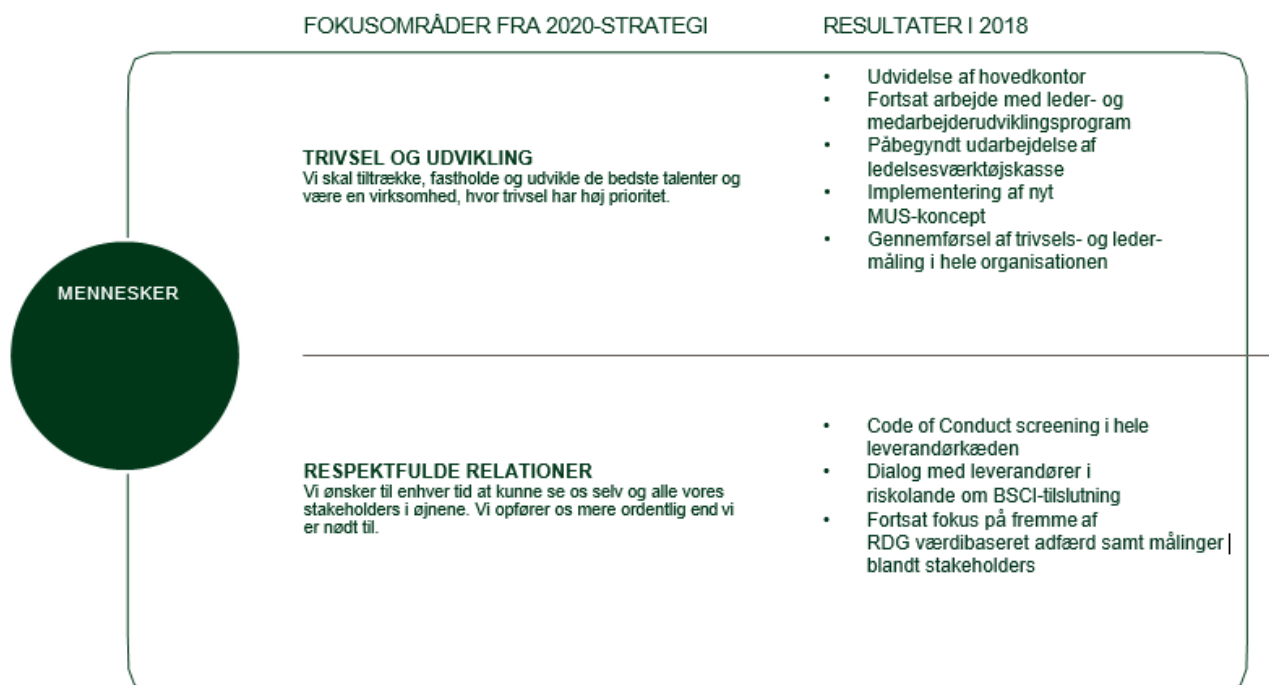
## Ledelsesberetning

### Redegørelse for samfundsansvar

En central del af vores 2020-strategi handler om mennesker. Det gælder såvel de mennesker, som arbejder hos os, og de mennesker, som er forbundet med vores forretning gennem vores globale forsyningskæde. Vi vil være en arbejdsplads, hvor vores medarbejdere trives og udvikles, og vi vil fremme respektfulde relationer og godt samarbejde med vores samarbejdspartnere – uanset hvor i verden de befinder sig.

I 2018 har vi fortsat arbejdet med vores leder- og med- arbejderudviklingsprogram. Fokus for uddannelsesprogrammet er ledelse, idet samtlige af vores medarbejdere berøres af ledelse – uanset om man leder andre eller leder sig selv og sin hverdag. Arbejdet har blandt andet omfattet implementering af et nyt rammeværktøj for værdibaseret MUS, udvikling af en værktøjskasse for god ledelse, samt gennemførelse af trivsels- og ledermålinger i hele organisationen. I 2018 har vi igangsat processen med udvidelsen af vores hovedkontor, så vi også fysisk kan tilbyde vores medarbejdere de bedste rammer at udføre deres arbejde i. Byggeriet vil stå færdigt i slutningen af 2019. Frem mod 2020 arbejder vi på trivsels- og udviklingsområdet for at nå følgende mål:

- Årlig lederudvikling med resultat i top 10%
- Årlig trivselsmåling med resultat i top 10%



Vi bestræber os på at være en mangfoldig arbejdsplads og er ikke langt fra en ligelig fordeling af køn i vores ledelse. I 2018 var kønssammensætningen i vores ledelse i Rosendahl Design Group A/S 40% mænd og 60% kvinder. Ved ansættelser og forfremmelser er vores grundlæggende holdning, at kvalifikationer altid vinder over køn.

## Ledelsesberetning

Rosendahl Design Group A/S' bestyrelse tæller tre personer, heraf to mænd og én kvinde. Vi forventer at ændre bestyrelsen, og her vil vores tilgang være den samme, som ved rekruttering til ledelsen.

I 2018 blev vi medlem af UNGC. Det betyder, at vi aktivt støtter UNGC's 10 universelle principper for virksomheders arbejde med samfundsansvar. Principperne bygger på internationalt anerkendte konventioner for miljø, menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder og anti-korruption. På "Mennesker"-området, er der tale om principperne 1-6 samt 10 om anti-korruption:

- Princip 1: Virksomheden bør støtte og respektere beskyttelsen af internationalt erklærede menneskerettigheder
- Princip 2: Virksomheden bør sikre, at den ikke medvirker til krænkelse af menneskerettighederne
- Princip 3: Virksomheden bør opretholde foreningsfriheden og effektivt anerkende retten til kollektiv forhandling
- Princip 4: Virksomheden bør støtte udryddelsen af alle former for tvangsarbejde
- Princip 5: Virksomheden bør støtte effektiv afskaffelse af børnearbejde; og
- Princip 6: Virksomheden bør afskaffe diskrimination i relation til arbejds- og ansættelsesforhold.
- Princip 10: Virksomheden bør modarbejde alle former for korruption, herunder afpresning og bestikkelse

Vores medlemskab af UNGC understreger vores engagement inden for disse områder, og i 2018 har vi arbejdet målrettet for at skabe større gennemsigtighed i vores forsyningskæde gennem konstruktiv og respektfuld dialog med vores leverandører. Læs mere om initiativerne i vores COP-rapport.

Ud over vores målsætninger og indsats på området har vi en række faste politikker på emner, som vi til enhver tid vil følge. De vedrører menneske- og arbejdstagerrettigheder, anti-korruption, konkurrencebegrænsende aftaler, mobning og chikane, seniormedarbejdere og barsel.

### **Menneske- og arbejdstagerrettigheder**

De opgaver, der lægges hos vores leverandører, må ikke gennemføres under forhold, som er i strid med menneskerettighederne.

I tillæg til vores støtte til UNGC's 10 principper er vi ligeledes medlem af Business Social Compliance Initiative (BSCI). BSCI er et anerkendt framework, som hjælper os med at stille krav til vores samarbejdspartnere og til at fremme et konstruktivt samarbejde for at højne standarden de steder, hvor det er nødvendigt.

Gennem BSCI forpligter vi os til at arbejde på, at 80 procent af den del af vores indkøbsvolumen, der er produceret i højrisikolande, købes via leverandører, der har tilsluttet sig BSCI og derigennem arbejder struktureret med at forbedre arbejdsforhold, sikkerhed og medarbejderrettigheder. Vores mål vil til enhver tid være, at der er ordentlige arbejdsforhold for de mennesker, som er involveret i at fremstille vores produkter, og dermed at alle leverandører overholder kravene i vores Code of Conduct (CoC).

## Ledelsesberetning



Member of amfori, the leading business association for open and sustainable trade. We take part in amfori BSCI. For more information visit [www.amfori.org](http://www.amfori.org)

BSCI er en medlemsorganisation for virksomheder og brancheorganisationer, som baserer sit arbejde i leverandørkæden på et kodeks, det såkaldte 'BSCI Code of Conduct'. Det indeholder 11 principper, der blandt andet omfatter forbud mod børnearbejde, tvangsarbejde, korrupsion og diskrimination og krav til at sikre arbejdsforhold, medarbejdernes ret til at organisere sig samt rimelige arbejdstider og lønforhold. BSCI er et anerkendt rammeværktøj, som bruges af over 2.000 virksomheder i mere end 40 lande. Det hjælper os med at stille krav til vores samarbejdspartnere og til at fremme et konstruktivt samarbejde for at højne standarden de steder, hvor det er nødvendigt.

Principielt vil vi hellere bidrage til at løfte standarden hos en leverandør, der halter bagefter, end at forlade samarbejdet uden efterfølgende at kunne følge, om forholdene bliver gjort bedre. Vi vil opsiges samarbejdet med en leverandør, hvis den pågældende tydeligt ikke ønsker at udbedre forholdene eller gentagne gange ikke overholder aftaler herom med os.

I tilfælde, hvor der er tale om bevidst og kontinuerlig brug af børnearbejde eller tvangsarbejde, eller hvor arbejdere uagtet vores påtale fortsat arbejder under helbredsskadelige forhold, vil vi til enhver tid straks opsiges samarbejdet med den/de pågældende leverandør(er).

I 2018 har der ikke været rapporteret tilfælde af overskridelser af vores CoC eller brud på menneskerettighederne blandt vores samarbejdspartnere. At forpligte 80 procent af vores leverandører i højrisikolande til tilslutning til amfori BSCI Code of Conduct samt målsætningen om fuldstændig compliance, er en langsigtet og ressourcekrævende proces. Den omfatter ikke kun os, men en væsentlig række leverandører og samarbejdspartnere inden for rammerne af forskellige landes nationale lovgivning og kutyme.

I 2018 er vi 70% af vejen, men det betyder ikke, at vi opgiver vores ambitiøse målsætning. I 2019 fortsætter vi arbejdet, og her er det vores ansvar at få endnu flere leverandører forpligtet i forhold til amfori BSCI Code of Conduct.

### Anti-korrupsion

Koncernen tager afstand fra enhver form for korrupsion og bestikkelse, hvilket også omfatter modtagelse af penge uanset beløbsstørrelse.

Koncernen har en gavepolitik, som omfatter alle medarbejdere i koncernen, og som har til formål at sikre gennemsigtighed og klare retningslinjer for medarbejdernes modtagelse af gaver, ydelser/goder fra leverandører og andre samarbejdspartnere. Vi har i forlængelse heraf et rapporteringssystem på plads, som medarbejderne skal bruge, hvis de modtager gaver, hvis anslået værdi overstiger 500 kr. Hvis det vurderes, at

## Ledelsesberetning

gaven eller ydelsen har et omfang, der kan anses for problematisk, kan RDG kræve gaver overdraget til virksomheden eller tilbageleveret til giver. Det er vores holdning, at medarbejdere gerne må modtage gaver mv. fra leverandører, så længe det ikke kan skabe tvivl om medarbejderens loyalitet overfor koncernen. Vi mener også, at deltagelse i visse typer events kan være relationsopbyggende eller vedligeholdende, og det derfor vil være i koncernens interesse.

Der har i 2018 ikke været rapporteret tilfælde af korrupsion, pengeafpresning eller bestikkelse i koncernen. I 2019 vil vi fortsat arbejde for, at vi holder denne udvikling.

### **Løbende indsats imod konkurrencebegrænsede aftaler**

Vi går ind for fri konkurrence og accepterer under ingen omstændigheder ulovlige prisaftaler eller andre konkurrencebegrænsende aftaler. I overensstemmelse med konkurrencelovgivningen vil det til enhver tid være udviklingen i markedet og ikke konkurrencebegrænsende aftaler, der skal afgøre, hvordan, hvor og til hvilken pris vores varer sælges.

Vi udsteder udelukkende vejledende priser, og vi underviser vores sælgere i overholdelse af den til enhver tid gældende konkurrencelovgivning.

Der har i 2018 ikke været tilfælde af indgåelse af konkurrencebegrænsende aftaler i virksomheden. Vi fastholder vores politik og indsats for, at det fortsat ikke sker.

### **Mobning og chikane – nej tak**

Vi ønsker at fremme et godt arbejdsmiljø baseret på konstruktive arbejdsrelationer. Derfor tolererer vi ikke nogen form for mobning eller chikane, herunder seksuel chikane. Vi har vedtaget en politik på området, som både vejleder medarbejdere i, hvad mobning og chikane er, og indeholder instruktion om, hvad medarbejderen skal gøre, hvis man udsættes for eller er vidne til mobning. Det er vores HR-funktion, den relevante leders eller sikkerhedsrepræsentantens opgave at tage enhver henvendelse alvorligt, at sætte sig ind i problematikken og forsøge at løse det hurtigst muligt. Dette skal gøres, da det kan få alvorlige konsekvenser for især den mobbede, men også for samarbejdsrelationerne i øvrigt, hvis der ikke tages de nødvendige skridt til at håndtere situationen.

Der har i 2018 ikke været tilfælde af mobning eller chikane.

### **Seniormedarbejdere**

Det er vores grundholdning, at seniormedarbejdere, defineret som medarbejdere over 60 år, skal have en god og tilfredsstillende afslutning på arbejdslivet. Det er samtidig vores holdning, at seniormedarbejdere med lang arbejds- og livserfaring til stadighed kan være et værdifuldt aktiv for koncernen, uanset i hvilken grad det er muligt for medarbejderen at udføre de samme opgaver, som hidtil har været udfyldt.

## Ledelsesberetning

På den baggrund ønsker vi så vidt muligt at tilpasse arbejdsopgaver, arbejdsbelastning og arbejdstid løbende, således at medarbejderen til stadighed har et harmonisk arbejds- og fritidsliv. Dette indebærer samtidig en løbende tilpasning af aflønningen, således at såvel medarbejderen som koncernen har et tilfredsstillende udbytte af samarbejdet.

I 2018 havde vi fem seniormedarbejdere i koncernen. Gennem vores leder- og medarbejderudviklingsprogram (omtalt indledningsvist i dette afsnit), som vi fortsætter i 2019, er det vores forventning, at også vores seniormedarbejdere vil opleve øget arbejdsglæde og trivsel.

### En tidssvarende barselsordning

Koncernen ønsker til enhver tid at have en barselspolitik, der, udover at være i overensstemmelse med lovgivningen, også modsvarer den generelle udvikling på arbejdsmarkedet. Derfor opdaterede vi i 2017 vores barselspolitik, hvor vi gennem særlige RDG-regler blandt andet ligestillede mor og far ift. at modtage halv/fuld løn under barsel/ forældreorlovsperioden.

### Miljø og klima

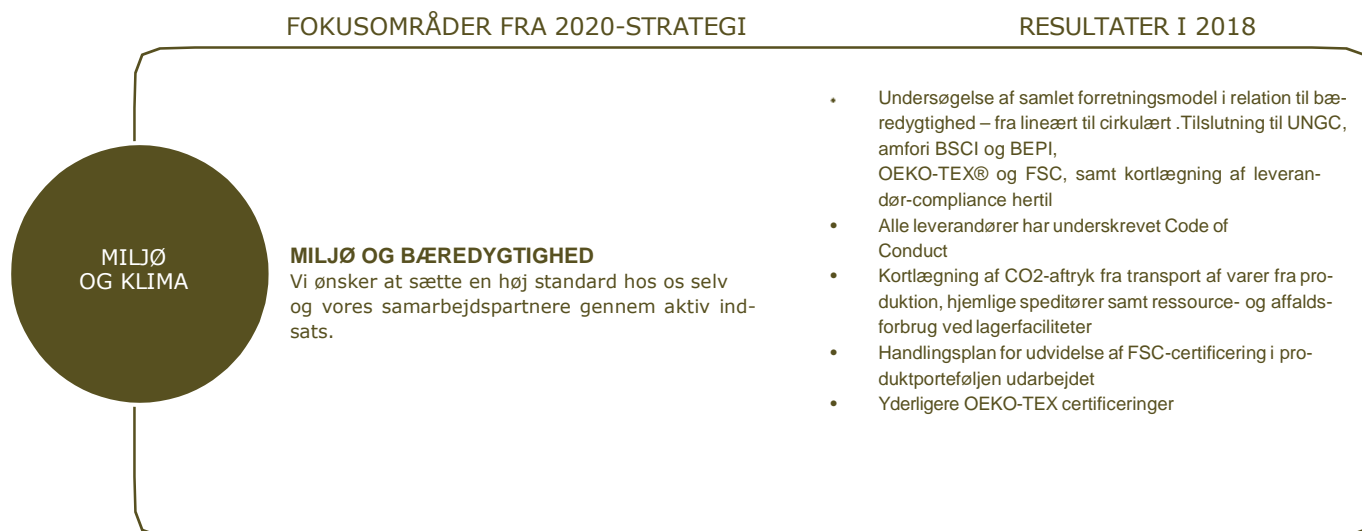
Miljø og klima er et vigtigt område i vores 2020-strategi. Det udspringer af vores ambition om at drive en værdibaseret, international designvirksomhed med fokus på miljø og bæredygtighed. Vi ønsker ikke, at produktionen af vores varer, hverken direkte eller indirekte, bidrager til at belaste miljøet over tilladte grænser eller er til miljømæssig skade i de områder, hvor produktionen foregår.

I begyndelsen af 2018 bød vi velkommen til vores nye CSR Manager, som varetager arbejdet med udvikling og implementering af vores CSR-indsats, der gælder såvel mennesker som miljø og klima. Sammen med direktionen følger vores CSR Manager nøje udviklingen på området. Direktionen afholder CSR-møder minimum fire gange årligt, hvor udviklingen og fremdriften diskuteres for at sikre opfølgning og opfyldelse på aftalte mål. Med 2020-strategien som udgangspunkt vil vi arbejde for at indfri følgende overordnede mål:

- Medlemskab af og engagement i UNGC med en omfattende COP-rapportering, som afspejler vores ambitiøse indsats
- Alle elementer i vores supply chain er i overensstemmelse med nærmere definerede bæredygtighedsmål

I det forgangne år har vi arbejdet målrettet for, at vi når disse mål. På et strategisk plan har vi gennemført en større undersøgelse af hele vores forretningsmodel. Vi har i 2018 også brugt ressourcer på at kortlægge CO<sub>2</sub>-aftrykket for transport fra produktion, affaldstyper- og mængder samt vores eget forbrug af el, vand, varme og gas. Gennem stikprøver, kontrolbesøg og tæt samarbejde med vores agenter har vi ført løbende kontrol med, om vores samarbejdspartnere lever op til kravene i vores Code of Conduct såvel som den til enhver tid gældende nationale lovgivning. Vi har tilsluttet os amfori BEPI, som er et anerkendt værktøj til at monitorere miljømæssige standarder og forbedringer hos leverandørerne.

## Ledelsesberetning



Gennem vores medlemskab af UNGC har vi ligeledes forpligtet os til at efterleve følgende principper på området for miljø og klima:

- Princip 7: Virksomheden bør støtte en forsigtighedstilgang til miljømæssige udfordringer
- Princip 8: Virksomheden bør tage initiativ til at fremme større miljømæssig ansvarlighed
- Princip 9: Virksomheden bør opfordre til udvikling og spredning af miljøvenlige teknologier

I vores COP-rapport kan der læses mere om vores samlede indsats på CSR-området, som også vedrører de øvrige syv principper i UNGC.

Ud over målsætningerne for "Miljø og klima" i vores 2020-strategi har vi en fast CSR-politik om bæredygtighed, som vi til enhver tid arbejder ud fra.

### Miljø og klima

Processerne, der er involveret i vores produkters vej fra råvare til slutbruger, skal understøtte et bæredygtigt miljø for lokalområderne og de mennesker, som bor og arbejder i dem. RDG vil ikke bidrage til direkte eller indirekte at belaste miljøet over tilladte grænser.

Vores indsats på området vedrører alle dele af den cirkulære værdikæde, som vores produkter gennemgår – fra sourcing, til produktion, transport til lager, salg, brug, bortskaffelse og eventuel genanvendelse.

## Ledelsesberetning



Member of amfori, the leading business association for open and sustainable trade. We take part in amfori BEPI. For more information visit [www.amfori.org](http://www.amfori.org)

Amfori Business Environmental Performance Initiative (BEPI) er et redskab, som har til formål at fremme forbedringer i leverandørkæden indenfor 11 miljøområder, lige fra energiforbrug, over drivhusgasser til kemikaliestyling. Ved hjælp af værktøjerne i BEPI fastlægger vi de vigtigste miljømæssige fokusområder, hvilket tillader os at arbejde mere målrettet med konkrete miljøforbedringer. Det vigtigste værktøj i BEPI er det såkaldte Self Assessment Questionnaire (SAQ), som bruges til at evaluere en leverandørs miljømæssige standard. Med SAQ har vi dermed et anerkendt system for såvel evaluering, opfølgning og udbedring på eventuelle miljømæssige problematikker.

### Produkter og produktsikkerhed

Vi ønsker ikke, at vores produkter forurener unødigt i hverken deres tilblivelse eller kassation, eller at de kan være medvirkende til sundhedsskade hos mennesker. Det stiller krav til de materialer, som produkterne er lavet af, samt hvordan de produceres og samles. Det er et område, vi har løbende fokus på gennem vores CoC og auditeringer.

Vi har en struktureret tilgang til dokumentation og test af alle produkter med fødevarekontakt. Overensstemmelseserklæringer på samtlige af virksomhedens produkter er tilgængelig på vores hjemmeside. Vi har ligeledes en struktureret tilgang til at arbejde med REACH, som omfatter fremstilling og anvendelse af kemikalier, og er medlem af WEEE, som omfatter bæredygtig bortskaffelse af affald fra elektrisk og elektronisk udstyr.

### Leverandører

Koncernen råder over tusindvis af varenumre gjort af mange forskellige materialer, hvorfor vores leverandørkæde spreder sig over store dele af verden. Vejen fra råvare til færdigt produkt er lang og indbefatter ofte forskellige processer hos forskellige leverandører.

Det er processer, som vi kontinuerligt arbejder på at forbedre gennemsigtheden i. Det er også processer, som vi løbende kontrollerer – både gennem uafhængige tredjepartsauditører og gennem egne kontrolbesøg hos vores leverandører.

På tværs af vores globale værdikæde vil vi være med til at løfte standarden blandt vores leverandører, så vi mindsker vores miljømæssige aftryk. Det betyder, at vi som princip hellere går i konstruktiv dialog med vores samarbejdspartnere om eventuelt problematiske forhold end straks at forlade samarbejdet.

Vi vil opsigte vores samarbejde med en leverandør, hvis den pågældende tydeligt ikke ønsker at udbedre forholdene eller gentagende gange ikke overholder aftaler herom.

## Ledelsesberetning

Ved særligt grove tilfælde af bevidst miljømæssig skade vil vi straks opsige samarbejdet med den pågældende leverandør, selvom overtrædelsen ikke nødvendigvis er i strid med det pågældende lands lovgivning på området.

Der har i 2018 ikke været rapporteret om problematiske tilfælde i relation til bæredygtighed og miljø i vores supply chain.

### Transport

Vores produkter transporteres ofte over lange afstande med både skib, fly, lastbil og tog. Vores ambition er at nedbringe andelen af flyfragt i vores samlede logistik, og at vi gennem dialog med vores transportører sammen kan nedbringe CO<sub>2</sub>-aftrykket fra brændstof til transport.

### Ressourceforbrug og affald

I tillæg til at ville bidrage til at nedbringe vores leverandørers ressourceforbrug vil vi også arbejde på at reducere vores eget, samt forbedre vores affaldshåndtering. Vi har i 2018 igangsat initiativer, der gør det nemmere for medarbejderne at sortere affald, ligesom vi har indsamlet data på vores samlede forbrug af el, vand, varme og gas på tværs af vores lokationer. Formålet er, at vi løbende har overblik over, hvor og hvordan vores ressourceforbrug kan reduceres, og at vi løbende har fokus på at reducere vores samlede affaldsmængde.

### Begivenheder efter balancedagen

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



## Koncernens resultatopgørelse for 2018

	<u>Note</u>	<u>2018 t.kr.</u>	<u>2017 t.kr.</u>
Nettoomsætning	1	502.155	526.198
Omkostninger til råvarer og hjælpematerialer		(255.182)	(286.595)
Andre eksterne omkostninger	2	(93.065)	(87.893)
<b>Bruttoresultat</b>		<b>153.908</b>	<b>151.710</b>
Personaleomkostninger	3	(89.908)	(81.080)
Af- og nedskrivninger	4	(16.388)	(15.024)
<b>Driftsresultat</b>		<b>47.612</b>	<b>55.606</b>
Andre finansielle indtægter	5	5.215	2.541
Andre finansielle omkostninger	6	(6.505)	(5.762)
<b>Resultat før skat</b>		<b>46.322</b>	<b>52.385</b>
Skat af årets resultat	7	(11.131)	(12.664)
<b>Årets resultat</b>	8	<b>35.191</b>	<b>39.721</b>

## Koncernens balance pr. 31.12.2018

	<u>Note</u>	<u>2018 t.kr.</u>	<u>2017 t.kr.</u>
Erhvervede lignende rettigheder		114.055	46.469
Goodwill		68.947	7.406
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	<b>9</b>	<b><u>183.002</u></b>	<b><u>53.875</u></b>
Grunde og bygninger		86.972	80.069
Investeringsejendomme		24.375	25.000
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		19.094	15.346
Indretning af lejede lokaler		80	116
Materielle anlægsaktiver under udførelse		32.526	1.159
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	<b>10</b>	<b><u>163.047</u></b>	<b><u>121.690</u></b>
Kapitalandele i associerede virksomheder		0	1.000
Deposita		213	213
Andre tilgodehavender		20.788	22.706
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>	<b>11</b>	<b><u>21.001</u></b>	<b><u>23.919</u></b>
<b>Anlægsaktiver</b>		<b><u>367.050</u></b>	<b><u>199.484</u></b>
Råvarer og hjælpematerialer		27.406	30.438
Fremstillede varer og handelsvarer		214.756	139.296
Forudbetalinger for varer		118	430
<b>Varebeholdninger</b>		<b><u>242.280</u></b>	<b><u>170.164</u></b>

## Koncernens balance pr. 31.12.2018

	<u>Note</u>	<u>2018 t.kr.</u>	<u>2017 t.kr.</u>
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		193.931	143.389
Tilgodehavender hos associerede virksomheder		0	1.285
Andre tilgodehavender		10.855	3.184
Periodeafgrænsningsposter		6.971	2.873
<b>Tilgodehavender</b>		<b>211.757</b>	<b>150.731</b>
Andre værdipapirer og kapitalandele		0	4.428
<b>Værdipapirer og kapitalandele</b>		<b>0</b>	<b>4.428</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>22.202</b>	<b>23.425</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>		<b>476.239</b>	<b>348.748</b>
<b>Aktiver</b>		<b>843.289</b>	<b>548.232</b>

## Koncernens balance pr. 31.12.2018

	<u>Note</u>	<u>2018 t.kr.</u>	<u>2017 t.kr.</u>
Virksomhedskapital		50	50
Overført overskud eller underskud		240.017	242.026
Forslag til udbytte for regnskabsåret		20.000	20.513
<b>Egenkapital tilhørende moderselskabets kapitalejere</b>		<b>260.067</b>	<b>262.589</b>
<b>Egenkapital tilhørende minoritetsinteresser</b>		<b>5.527</b>	<b>5.170</b>
<b>Egenkapital</b>		<b>265.594</b>	<b>267.759</b>
Udskudt skat	12	31.617	3.220
<b>Hensatte forpligtelser</b>		<b>31.617</b>	<b>3.220</b>
Gæld til realkreditinstitutter		50.151	34.807
Bankgæld		150.683	0
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>	13	<b>200.834</b>	<b>34.807</b>
Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	13	3.742	2.878
Bankgæld		148.092	80.696
Deposita		230	0
Leverandører af varer og tjenesteydelser		100.877	52.443
Gæld til virksomhedsdeltagere og ledelse	14	29.292	44.086
Skyldig selskabsskat		9.838	11.829
Anden gæld		53.173	50.514
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		<b>345.244</b>	<b>242.446</b>
<b>Gældsforpligtelser</b>		<b>546.078</b>	<b>277.253</b>
<b>Passiver</b>		<b>843.289</b>	<b>548.232</b>
Ikke-indregnede leje- og leasingforpligtelser	16		
Pantsætninger og sikkerhedsstillelser	17		
Dattervirksomheder	18		

## Koncernens egenkapitalopgørelse for 2018

	<b>Virksom- hedskapital t.kr.</b>	<b>Overført overskud eller underskud t.kr.</b>	<b>Forslag til udbytte for regnskabs- året t.kr.</b>	<b>Egenkapital tilhørende minoritets- interesser t.kr.</b>
Egenkapital primo	50	242.026	20.513	5.170
Udbetalt ordinært udbytte	0	0	(20.513)	0
Udbetalt ekstraordinært udbytte	0	(15.000)	0	0
Valutakursreguleringer	0	76	0	2
Dagsværdiregulering af sikringsinstrumenter	0	(1.052)	0	(27)
Øvrige egenkapitalposter	0	(329)	0	0
Udbytte fra tilknyttede virksomheder	0	0	0	(513)
Årets resultat	0	14.296	20.000	895
<b>Egenkapital ultimo</b>	<b>50</b>	<b>240.017</b>	<b>20.000</b>	<b>5.527</b>
				<b>I alt t.kr.</b>
Egenkapital primo				267.759
Udbetalt ordinært udbytte				(20.513)
Udbetalt ekstraordinært udbytte				(15.000)
Valutakursreguleringer				78
Dagsværdiregulering af sikringsinstrumenter				(1.079)
Øvrige egenkapitalposter				(329)
Udbytte fra tilknyttede virksomheder				(513)
Årets resultat				35.191
<b>Egenkapital ultimo</b>				<b>265.594</b>

## Koncernens pengestrømsopgørelse for 2018

	<u>Note</u>	<u>2018 t.kr.</u>	<u>2017 t.kr.</u>
Driftsresultat		47.612	55.606
Af- og nedskrivninger		15.102	15.182
Ændringer i arbejdskapital	15	(70.087)	11.068
<b>Pengestrømme vedrørende primær drift</b>		<b>(7.373)</b>	<b>81.856</b>
Modtagne finansielle indtægter		5.293	2.364
Betalte finansielle omkostninger		(6.505)	(5.762)
Refunderet/(betalt) selskabsskat		(13.749)	(6.464)
<b>Pengestrømme vedrørende drift</b>		<b>(22.334)</b>	<b>71.994</b>
Køb mv. af immaterielle anlægsaktiver		(937)	(1.000)
Køb mv. af materielle anlægsaktiver		(46.082)	(32.808)
Salg af materielle anlægsaktiver		(316)	158
Køb af finansielle anlægsaktiver		0	(3.287)
Salg af finansielle anlægsaktiver		5.428	1.760
Køb af virksomheder		(122.880)	0
Modtagne afdrag		1.918	0
Salg af værdipapirer		0	4.428
<b>Pengestrømme vedrørende investeringer</b>		<b>(162.869)</b>	<b>(30.749)</b>
Optagelse af lån		172.475	3.287
Afdrag på lån mv.		(20.378)	(2.442)
Udbetalt udbytte		(35.513)	(15.000)
Andre pengestrømme vedrørende finansiering		0	(18.054)
<b>Pengestrømme vedrørende finansiering</b>		<b>116.584</b>	<b>(32.209)</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>(68.619)</b>	<b>9.036</b>
Likvider primo		(57.271)	(66.307)
<b>Likvider ultimo</b>		<b>(125.890)</b>	<b>(57.271)</b>
Likvider ultimo sammensætter sig af:			
Likvide beholdninger		22.202	23.425
Kortfristet gæld til banker		(148.092)	(80.696)
<b>Likvider ultimo</b>		<b>(125.890)</b>	<b>(57.271)</b>

## Koncernens noter

	<b>2018</b> <b>t.kr.</b>	<b>2017</b> <b>t.kr.</b>
<b>1. Nettoomsætning</b>		
<b>Nettoomsætning fordelt på geografiske markeder</b>		
Danmark	303.642	284.775
Andre EU-lande	71.660	77.145
Andre europæiske lande	108.041	145.384
Øvrige lande	18.812	18.894
	<b>502.155</b>	<b>526.198</b>
<b>Nettoomsætning fordelt på aktiviteter</b>		
Living	277.311	272.785
Function	210.382	253.413
Other	14.462	0
	<b>502.155</b>	<b>526.198</b>
	<b>2018</b> <b>t.kr.</b>	<b>2017</b> <b>t.kr.</b>
<b>2. Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b>		
Lovpligtig revision	348	300
Skatterådgivning	72	151
Andre ydelser	1.842	443
	<b>2.262</b>	<b>894</b>
	<b>2018</b> <b>t.kr.</b>	<b>2017</b> <b>t.kr.</b>
<b>3. Personaleomkostninger</b>		
Gager og lønninger	75.522	69.187
Pensioner	6.669	6.051
Andre omkostninger til social sikring	2.476	1.732
Andre personaleomkostninger	5.241	4.110
	<b>89.908</b>	<b>81.080</b>
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte medarbejdere	<b>129</b>	<b>111</b>

Oplysninger om vederlag til ledelsen er udeladt med henvisning til årsregnskabslovens §98b, stk. 3.

## Koncernens noter

	<b>2018</b> <b>t.kr.</b>	<b>2017</b> <b>t.kr.</b>
<b>4. Af- og nedskrivninger</b>		
Afskrivninger på immaterielle anlægsaktiver	8.647	9.601
Nedskrivninger af immaterielle anlægsaktiver	424	5.581
Afskrivninger på materielle anlægsaktiver	6.657	0
Nedskrivninger af materielle anlægsaktiver	327	0
Tab og gevinst ved salg af immaterielle og materielle anlægsaktiver	333	(158)
	<b>16.388</b>	<b>15.024</b>
	<b>2018</b> <b>t.kr.</b>	<b>2017</b> <b>t.kr.</b>
<b>5. Andre finansielle indtægter</b>		
Finansielle indtægter fra tilknyttede virksomheder	0	73
Dagsværdireguleringer	4.375	1.177
Øvrige finansielle indtægter	840	1.291
	<b>5.215</b>	<b>2.541</b>
	<b>2018</b> <b>t.kr.</b>	<b>2017</b> <b>t.kr.</b>
<b>6. Andre finansielle omkostninger</b>		
Renteomkostninger i øvrigt	2.346	153
Valutakursreguleringer	1.720	2.294
Øvrige finansielle omkostninger	2.439	3.315
	<b>6.505</b>	<b>5.762</b>
	<b>2018</b> <b>t.kr.</b>	<b>2017</b> <b>t.kr.</b>
<b>7. Skat af årets resultat</b>		
Aktuel skat	10.814	11.978
Ændring af udskudt skat	339	182
Regulering vedrørende tidligere år	(22)	504
	<b>11.131</b>	<b>12.664</b>
	<b>2018</b> <b>t.kr.</b>	<b>2017</b> <b>t.kr.</b>
<b>8. Forslag til resultatdisponering</b>		
Ordinært udbytte for regnskabsåret	20.000	20.513
Overført resultat	14.296	18.241
Minoritetsinteressers andel af resultatet	895	967
	<b>35.191</b>	<b>39.721</b>



## Koncernens noter

			<b>Erhvervede lignende rettigheder t.kr.</b>	<b>Goodwill t.kr.</b>
<b>9. Immaterielle anlægsaktiver</b>				
Kostpris primo			151.914	10.595
Tilgange			74.095	64.103
<b>Kostpris ultimo</b>			<b>226.009</b>	<b>74.698</b>
Af- og nedskrivninger primo			(105.445)	(3.189)
Årets nedskrivninger			(424)	0
Årets afskrivninger			(6.085)	(2.562)
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>			<b>(111.954)</b>	<b>(5.751)</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>			<b>114.055</b>	<b>68.947</b>
	<b>Grunde og bygninger t.kr.</b>	<b>Investe- rings- ejendomme t.kr.</b>	<b>Andre anlæg, drifts- materiel og inventar t.kr.</b>	<b>Indretning af lejede lokaler t.kr.</b>
<b>10. Materielle anlægsaktiver</b>				
Kostpris primo	97.083	25.000	53.265	173
Valutakursreguleringer	0	0	(19)	0
Overførsler	8.040	0	0	0
Tilgange	0	0	10.129	0
Afgange	0	0	(2.129)	0
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>105.123</b>	<b>25.000</b>	<b>61.246</b>	<b>173</b>
Af- og nedskrivninger primo	(17.014)	0	(37.919)	(57)
Valutakursreguleringer	0	0	17	0
Årets nedskrivninger	0	0	(327)	0
Årets afskrivninger	(1.137)	(625)	(4.859)	(36)
Tilbageførsel ved afgang	0	0	936	0
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>	<b>(18.151)</b>	<b>(625)</b>	<b>(42.152)</b>	<b>(93)</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>86.972</b>	<b>24.375</b>	<b>19.094</b>	<b>80</b>

## Koncernens noter

	<b>Materielle anlægsaktiver under udførelse t.kr.</b>		
<b>10. Materielle anlægsaktiver</b>			
Kostpris primo			1.159
Valutakursreguleringer			0
Overførsler			(9.199)
Tilgange			40.566
Afgange			0
<b>Kostpris ultimo</b>			<b>32.526</b>
Af- og nedskrivninger primo			0
Valutakursreguleringer			0
Årets nedskrivninger			0
Årets afskrivninger			0
Af- og nedskrivninger ultimo			0
<b>Af- og nedskrivninger ultimo</b>			<b>0</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>			<b>32.526</b>
	<b>Kapitalandele i associerede virksomheder t.kr.</b>	<b>Deposita t.kr.</b>	<b>Andre tilgodehavender t.kr.</b>
<b>11. Finansielle anlægsaktiver</b>			
Kostpris primo	1.000	213	22.706
Tilgange	0	0	26
Afgange	(1.000)	0	(1.944)
<b>Kostpris ultimo</b>	<b>0</b>	<b>213</b>	<b>20.788</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>0</b>	<b>213</b>	<b>20.788</b>

## Koncernens noter

	<b>2018</b> <b>t.kr.</b>	<b>2017</b> <b>t.kr.</b>
<b>12. Udskudt skat</b>		
Immaterielle anlægsaktiver	29.891	6.981
Materielle anlægsaktiver	(285)	(304)
Varebeholdninger	4.777	0
Andre fradragsberettigede midlertidige forskelle	(2.766)	(3.457)
	<b>31.617</b>	<b>3.220</b>

### Bevægelser i året

Primo	3.220
Indregnet i resultatopgørelsen	339
Indregnet ved købsprisallokering	28.058
<b>Ultimo</b>	<b>31.617</b>

	<b>Forfald inden for 12 måneder 2018 t.kr.</b>	<b>Forfald inden for 12 måneder 2017 t.kr.</b>	<b>Forfald efter 12 måneder 2018 t.kr.</b>	<b>Restgæld efter 5 år t.kr.</b>
<b>13. Langfristede gældsforpligtelser</b>				
Gæld til realkreditinstitutter	3.742	2.878	50.151	32.347
Bankgæld	0	0	150.683	0
	<b>3.742</b>	<b>2.878</b>	<b>200.834</b>	<b>32.347</b>

### 14. Gæld til virksomhedsdeltagere og ledelse

Ud af den samlede gæld til virksomhedsdeltagere og ledelse vedrører 27.216 t.kr. gæld til tidligere virksomhedsdeltagere.

	<b>2018</b> <b>t.kr.</b>	<b>2017</b> <b>t.kr.</b>
<b>15. Ændring i arbejdskapital</b>		
Ændring i varebeholdninger	(28.594)	(16.288)
Ændring i tilgodehavender	(45.133)	15.889
Ændring i leverandørgæld mv.	3.640	11.467
	<b>(70.087)</b>	<b>11.068</b>

	<b>2018</b> <b>t.kr.</b>	<b>2017</b> <b>t.kr.</b>
<b>16. Ikke-indregnede leje- og leasingforpligtelser</b>		
Forpligtelser i henhold til leje- eller leasingkontrakter med tredjemand frem til udløb	<b>38.381</b>	<b>41.242</b>

## Koncernens noter

Ikke-indregnede leje- og leasingforpligtelser består af husleje- og leasingforpligtelser på biler.

Husleje- og leasingforpligtelser vedrører uopsigeligt lejemål, der senest udløber i år 2029. Leasingforpligtelserne vedrører operationelle leasingkontrakter på biler, der løber til år 2021.

### 17. Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

Til sikkerhed for bankgæld i datterselskabet Rosendahl Design Group A/S på 298.775 t.kr. har selskabet udstedt virksomhedspant på nominelt 50.000 t.kr. i følgende aktiver med regnskabsmæssige værdier pr. 31. december 2018: Tilgodehavende fra salg; 167.299 t.kr., varebeholdninger; 194.132 t.kr., andre driftsmidler og inventar; 18.930 t.kr. og immaterielle anlægsaktiver 46.885 t.kr.

Der er afgivet kautionserklæring overfor bankforbindelse i datterselskaber for samlet t.kr. 151.156 pr. 31.12.18.

Der er stillet betalingsgarantier for i alt 8.408 t.kr. og sikkerhedsstillelser for i alt 412 t.kr. pr. balancedagen.

Prioritetsgæld er sikret ved pant i ejendomme. Den regnskabsmæssige værdi af pantsatte ejendomme udgør 80.000 t.kr.

	<u>Hjemsted</u>	<u>Retsform</u>	<u>Ejerandel %</u>
<b>18. Dattervirksomheder</b>			
RDG Invest	Hørsholm, Danmark	ApS	100,0
RDG Holdings	Hørsholm, Danmark	ApS	100,0
RDG Property	Hørsholm, Danmark	ApS	100,0
Rosendahl Design Group	Hørsholm, Danmark	A/S	97,5
RDG Retail	Hørsholm, Danmark	A/S	97,5
Rosendahl Trading	Shenzhen, Kina	Co. Ltd.	97,5
Rosendahl Design Group Norge AS	Oslo, Norge	AS	97,5
Rosendahl Design Group AB	Hørsholm, Danmark	AB	97,5
Kähler Design	Hørsholm, Danmark	A/S	97,5

## Modervirksomhedens resultatopgørelse for 2018

	<u>Note</u>	<u>2018 t.kr.</u>	<u>2017 t.kr.</u>
Andre eksterne omkostninger		(99)	(51)
<b>Driftsresultat</b>		<b>(99)</b>	<b>(51)</b>
Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder		34.185	38.644
Andre finansielle indtægter fra tilknyttede virksomheder		405	194
Finansielle omkostninger fra tilknyttede virksomheder		(156)	(3)
Andre finansielle omkostninger		(6)	0
<b>Resultat før skat</b>		<b>34.329</b>	<b>38.784</b>
Skat af årets resultat	1	(33)	(31)
<b>Årets resultat</b>	2	<b>34.296</b>	<b>38.753</b>

## Modervirksomhedens resultatopgørelse for 2018

	<u>Note</u>	<u>2018 t.kr.</u>	<u>2017 t.kr.</u>
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder		260.732	247.522
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>	3	<b>260.732</b>	<b>247.522</b>
<b>Anlægsaktiver</b>		<b>260.732</b>	<b>247.522</b>
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		26.303	14.476
Tilgodehavende selskabsskat		1.457	0
<b>Tilgodehavender</b>		<b>27.760</b>	<b>14.476</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>		<b>27.760</b>	<b>14.476</b>
<b>Aktiver</b>		<b>288.492</b>	<b>261.998</b>

## Modervirksomhedens balance pr. 31.12.2018

	<u>Note</u>	<u>2018 t.kr.</u>	<u>2017 t.kr.</u>
Virksomhedskapital		50	50
Reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode		80.276	67.066
Overført overskud eller underskud		159.741	174.630
Forslag til udbytte for regnskabsåret		20.000	20.000
<b>Egenkapital</b>		<b>260.067</b>	<b>261.746</b>
Gæld til tilknyttede virksomheder		26.902	171
Gæld til virksomhedsdeltagere og ledelse		1.470	0
Skyldig selskabsskat		0	31
Anden gæld		53	50
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		<b>28.425</b>	<b>252</b>
<b>Gældsforpligtelser</b>		<b>28.425</b>	<b>252</b>
<b>Passiver</b>		<b>288.492</b>	<b>261.998</b>
Eventualforpligtelser	4		
Nærtstående parter med bestemmende indflydelse	5		

## Modervirksomhedens egenkapitalopgørelse for 2018

	<b>Virksom- hedskapital t.kr.</b>	<b>Reserve for netto- opskrivning efter indre værdi- metode t.kr.</b>	<b>Overført overskud eller underskud t.kr.</b>	<b>Forslag til udbytte for regnskabs- året t.kr.</b>
Egenkapital primo	50	67.066	174.630	20.000
Udbetalt ordinært udbytte	0	0	0	(20.000)
Udbetalt ekstraordinært udbytte	0	0	(15.000)	0
Valutakursreguleringer	0	77	0	0
Værdireguleringer	0	(1.052)	0	0
Udbytte fra tilknyttede virksomheder	0	(20.000)	20.000	0
Årets resultat	0	34.185	(19.889)	20.000
<b>Egenkapital ultimo</b>	<b>50</b>	<b>80.276</b>	<b>159.741</b>	<b>20.000</b>
				<b>I alt t.kr.</b>
Egenkapital primo				261.746
Udbetalt ordinært udbytte				(20.000)
Udbetalt ekstraordinært udbytte				(15.000)
Valutakursreguleringer				77
Værdireguleringer				(1.052)
Udbytte fra tilknyttede virksomheder				0
Årets resultat				34.296
<b>Egenkapital ultimo</b>				<b>260.067</b>



## Modervirksomhedens noter

	<b>2018 t.kr.</b>	<b>2017 t.kr.</b>
<b>1. Skat af årets resultat</b>		
Aktuel skat	33	31
	<b>33</b>	<b>31</b>
<b>2. Forslag til resultatdisponering</b>		
Ordinært udbytte for regnskabsåret	20.000	20.000
Overført til reserve for nettoopskrivning efter indre værdis metode	34.185	38.644
Overført resultat	(19.889)	(19.891)
	<b>34.296</b>	<b>38.753</b>
<b>3. Finansielle anlægsaktiver</b>		
Kostpris primo		180.456
<b>Kostpris ultimo</b>		<b>180.456</b>
Opskrivninger primo		67.066
Valutakursreguleringer		77
Andel af årets resultat		34.185
Udbytte		(20.000)
Dagsværdireguleringer		(1.052)
<b>Opskrivninger ultimo</b>		<b>80.276</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>		<b>260.732</b>
<b>4. Eventualforpligtelser</b>		

Selskabet har afgivet kautionserklæring overfor bankforbindelse i datterselskaber for samlet t.kr. 151.156 pr. 31.12.18.

Selskabet er administrationsselskab i en dansk sambeskatning. Selskabet hæfter derfor i henhold til selskabsskattelovens regler herom fra og med regnskabsåret 2016 for indkomstskatter mv. for de sambeskattede selskaber og ligeledes for eventuelle forpligtelser til at indeholde kildeskat på renter, royalties og udbytter for disse selskaber.

## Modervirksomhedens noter

### 5. Nærtstående parter med bestemmende indflydelse

Nærtstående parter med bestemmende indflydelse:

Hovedaktionær: Henrik Rosendahl, Rungsted Kyst, 2960.

Alle transaktioner med nærtstående partner og HRO Corporate ApS er indgået på markedsmæssige vilkår.

## Anvendt regnskabspraksis

### Regnskabsklasse

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for regnskabsklasse C (stor).

Årsregnskabet er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

### Generelt om indregning og måling

Aktiver indregnes i balancen, når det som følge af en tidligere begivenhed er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde virksomheden, og aktivets værdi kan måles pålideligt.

Forpligtelser indregnes i balancen, når virksomheden som følge af en tidligere begivenhed har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå virksomheden, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

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

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

I resultatopgørelsen indregnes indtægter, i takt med at de indtjenes, mens omkostninger indregnes med de beløb, der vedrører regnskabsåret.

### Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter modervirksomheden og de virksomheder (dattervirksomheder), som kontrolleres af modervirksomheden. Modervirksomheden anses for at have kontrol, når den direkte eller indirekte ejer mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde kan udøve eller faktisk udøver bestemmende indflydelse.

### Konsolideringsprincipper

Koncernregnskabet udarbejdes på grundlag af regnskaber for modervirksomheden og dens dattervirksomheder. Udarbejdelse af koncernregnskabet sker ved sammenlægning af regnskabsposter af ensartet karakter. Ved konsolideringen foretages eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, interne mellemværender og udbytter samt fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder. De regnskaber, der anvendes til brug for konsolideringen, udarbejdes i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis.

I koncernregnskabet indregnes dattervirksomhedernes regnskabsposter 100%. Minoritetsinteressernes forholdsmæssige andel af resultatet præsenteres som en særskilt post i ledelsens forslag til resultatdisponering, og deres andel af dattervirksomhedernes nettoaktiver præsenteres som en særskilt post under koncernens egenkapital.

Kapitalandele i dattervirksomheder udlignes med den forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes nettoaktiver på overtagelsestidspunktet opgjort til dagsværdi.

## Anvendt regnskabspraksis

### Resultatopgørelse

#### Nettoomsætning

Nettoomsætning ved salg af handelsvarer og færdigvarer indregnes i resultatopgørelsen, når levering og risikoovergang til køber har fundet sted. Nettoomsætning indregnes eksklusive moms, afgifter og rabatter i forbindelse med salget og måles til salgsværdien af det fastsatte vederlag.

#### Omkostninger til råvarer og hjælpematerialer

Omkostninger til råvarer og hjælpematerialer omfatter regnskabsårets forbrug af råvarer og hjælpematerialer efter regulering for forskydning i beholdninger af disse varer mv. fra primo til ultimo. I posten indgår eventuelt svind og sædvanlige nedskrivninger af de pågældende lagerbeholdninger.

#### Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger, der vedrører virksomhedens primære aktiviteter, herunder lokaleomkostninger, kontorholdsomkostninger, salgsfremmende omkostninger mv. I posten indgår endvidere nedskrivninger af tilgodehavender indregnet under omsætningsaktiver.

#### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter løn og gager såvel som omkostninger til social sikring, pensioner o.l. for virksomhedens medarbejdere.

#### Af- og nedskrivninger

Af- og nedskrivninger af materielle og immaterielle anlægsaktiver består af regnskabsårets af- og nedskrivninger opgjort ud fra henholdsvis de fastsatte restværdier og brugstider for de enkelte aktiver og gennemførte nedskrivningstest og af gevinster og tab ved salg af materielle og immaterielle anlægsaktiver.

#### Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder

Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder omfatter den forholdsmæssige andel af de enkelte dattervirksomheders resultat efter fuld eliminering af interne avancer og tab.

#### Andre finansielle indtægter

Andre finansielle indtægter består af renteindtægter, herunder nettokursgevinster vedrørende værdipapirer, gæld og transaktioner i fremmed valuta, amortisering af finansielle indtægter samt godtgørelser under acontoskatteordningen mv.

#### Andre finansielle omkostninger

Andre finansielle omkostninger består af renteomkostninger, herunder nettokurstab vedrørende værdipapirer, gæld og transaktioner i fremmed valuta, amortisering af finansielle forpligtelser samt tillæg under acontoskatteordningen mv.

#### Skat

Årets skat, der består af årets aktuelle skat og ændring af udskudt skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, og direkte på egenkapitalen med den del, der kan henføres til posteringer direkte på egenkapitalen.

## Anvendt regnskabspraksis

Modervirksomheden er sambeskattet med alle danske dattervirksomheder. Den aktuelle danske selskabskat fordeles mellem de sambeskattede virksomheder i forhold til disses skattepligtige indkomster (fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud).

### Balance

#### Goodwill

Goodwill afskrives lineært over den vurderede brugstid, der fastlægges på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder. Brugstiderne er fastlagt ud fra en vurdering af, i hvilket omfang der er tale om strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition og langsigtet indtjenningsprofil, og i hvilket omfang goodwillbeløbet inkluderer tidsbegrænsede immaterielle ressourcer, som det ikke har været muligt at udskille og indregne som særskilte aktiver.

Goodwill måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Goodwill afskrives lineært over den forventede brugstid. Afskrivningsperioder udgør 10-20 år, dog maksimalt restløbetiden for købte forretningsområder.

Goodwill nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

#### Immaterielle rettigheder mv.

Immaterielle rettigheder mv. omfatter erhvervede immaterielle rettigheder.

Rettigheder består primært af købte rettigheder med ubestemmelig levetid. Baseret på erfaringer med tilsvarende rettigheder vurderes den økonomiske levetid at udgøre 10-20 år.

Erhvervede immaterielle rettigheder måles til kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Immaterielle rettigheder afskrives lineært over den forventede brugstid. Afskrivningsperioden udgør 5 år for software og 10-20 år for rettigheder, dog maksimalt restløbetiden for de pågældende rettigheder.

#### Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger, produktionsanlæg og maskiner samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Der afskrives ikke på grunde.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen, omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen og omkostninger til klargøring af aktivet indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug.

Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af forventet restværdi efter afsluttet brugstid. Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

Bygninger, scrapværdi 42.500 t.kr.	20-50 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	3-5 år
Indretning af lejede lokaler	5 år

For indretning af lejede lokaler og aktiver omfattet af finansielle leasingaftaler udgør afskrivningsperioden maksimalt aftaleperioden.

## Anvendt regnskabspraksis

Forventede brugstider og restværdier revurderes årligt.

Materielle anlægsaktiver nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

### Investeringsejendomme

Investeringsejendomme måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Der afskrives ikke på grunde.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen, omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen og omkostninger til klargøring af aktivet indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til at blive taget i brug.

Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af forventet restværdi efter afsluttet brugstid. Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

Bygninger, scrapværdi 12.500 t.kr.	20 år
------------------------------------	-------

Forventede brugstider og restværdier revurderes årligt.

Investeringsejendomme nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

### Kapitalandele i tilknyttede virksomheder

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder indregnes og måles i modervirksomhedens regnskab efter den indre værdis metode (equity-metoden). Dette indebærer, at kapitalandelene måles til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi med tillæg af uafskrevet goodwill og med fradrag eller tillæg af urealiserede koncerninterne fortjenester og tab.

Tilknyttede virksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi måles til 0 kr. Eventuelle tilgodehaver hos disse virksomheder nedskrives til nettorealiseringsværdi ud fra en konkret vurdering. Såfremt modervirksomheden har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække den pågældende virksomheds forpligtelser, og det er sandsynligt, at denne forpligtelse vil blive aktualiseret, indregnes en hensat forpligtelse målt til nutidsværdien af de omkostninger, det skønnes nødvendigt at afholde for at afvikle forpligtelsen.

Nettoopskrivning af kapitalandele i tilknyttede virksomheder overføres i forbindelse med resultatdisponeringen til reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode under egenkapitalen.

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

### Kapitalandele i associerede virksomheder

Kapitalandele i associerede virksomheder måles i modervirksomhedens regnskab til kostpris. Kapitalandelene nedskrives til genindvindingsværdi, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

## Anvendt regnskabspraksis

### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominel værdi, med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af forventede tab.

### Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris, opgjort efter FIFO-metoden, eller nettorealisationsværdi, hvor denne er lavere.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

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

### Periodeafgrænsningsposter

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

### Værdipapirer og kapitalandele

Værdipapirer indregnet under omsætningsaktiver omfatter børsnoterede obligationer og kapitalandele, der måles til dagsværdi (børskurs) på balancedagen.

### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter kontante beholdninger og bankindeståender.

### Udbytte

Udbytte indregnes som en gældsforpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på generalforsamlingen. Det foreslåede udbytte for regnskabsåret vises som en særskilt post i egenkapitalen.

### Minoritetsinteresser

Minoritetsinteresser omfatter minoritetsinteressers andel af dattervirksomhedernes egenkapital, hvor denne ikke er ejet 100% af modervirksomheden.

### Udskudt skat

Udskudt skat indregnes af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser, hvor den skattemæssige værdi af aktiverne opgøres med udgangspunkt i den planlagte anvendelse af det enkelte aktiv.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede, skattemæssige underskud, indregnes i balancen med den værdi, aktivet forventes at kunne realiseres til, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller som nettoskatteaktiver.

Udskudt skat vedrørende genbeskatning af tidligere fratrukne underskud i udenlandske dattervirksomheder indregnes ud fra en konkret vurdering af hensigten med den enkelte dattervirksomhed.

## Anvendt regnskabspraksis

### Gæld til realkreditinstitutter

Gæld til realkreditinstitutter i form af prioritetsgæld måles på tidspunktet for lånoptagelse til kostpris, der svarer til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. Efterfølgende måles prioritetsgæld til amortiseret kostpris. Dette betyder, at forskellen mellem provenuet ved lånoptagelsen og den nominelle værdi, der skal tilbagebetales, indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden som en finansiel omkostning ved anvendelse af den effektive rentes metode.

### Operationelle leasingaftaler

Leasingydelser vedrørende operationelle leasing-aftaler indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasing-perioden.

### Andre finansielle forpligtelser

Andre finansielle forpligtelser måles til amortiseret kostpris, der sædvanligvis svarer til nominal værdi.

### Tilgodehavende og skyldig selskabsskat

Aktuelle skatteforpligtelser eller tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen opgjort som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, der er reguleret for betalt acontoskat.

### Pengestrømsopgørelsen

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

Pengestrømme vedrørende driftsaktiviteter præsenteres efter den indirekte metode og opgøres som driftsresultatet reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital og betalt selskabsskat.

Pengestrømme vedrørende investeringsaktiviteter omfatter betalinger i forbindelse med køb og salg af virksomheder, aktiviteter og finansielle anlægsaktiver samt køb, udvikling, forbedring og salg mv. af immaterielle og materielle anlægsaktiver, herunder anskaffelse af finansielt leasede aktiver.

Pengestrømme vedrørende finansieringsaktiviteter omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af virksomhedskapital og omkostninger forbundet hermed samt optagelse af lån, indgåelse af finansielle leasingaftaler, afdrag på rentebærende gæld, køb af egne aktier og betaling af udbytte.

Likvider omfatter likvide beholdninger med fradrag af kortfristet bankgæld.