



# **Fleggaard Holding A/S**

**Skovbakken 10**

**6340 Kruså**

**Årsrapport for 2015/16**

Årsrapporten er fremlagt og godkendt på  
selskabets ordinære generalforsamling den  
01/02 2017

---

Anders Hedetoft

Dirigent

CVR-nr. 77 84 73 16

## Indholdsfortegnelse

	Side
Påtegninger	
Ledelsespåtegning	2
Den uafhængige revisors erklæringer	3
Ledelsesberetning	
Selskabsoplysninger	5
Hoved- og nøgletal	7
Ledelsesberetning	8
Koncern- og årsregnskab	
Anvendt regnskabspraksis	26
Resultatopgørelse 1. oktober - 30. september	35
Balance 30. september	37
Pengestrømsopgørelse 1. oktober - 30. september	40
Noter til årsrapporten	42

## Ledelsespåtegning

Ledelsen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 1. oktober 2015 til 30. september 2016 for Fleggaard Holding A/S.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2016 og resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter samt af koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2015 - 30. september 2016.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Kollund, den 1. februar 2017

Direktion

Jens Klavsen

Bestyrelse

Anders Hedetoft  
formand

Ole Boris Fleggaard

Birgitte Boris Fleggaard

Susanne Boris Fleggaard

## Den uafhængige revisors erklæringer

### *Til i Fleggaard Holding A/S*

#### **Påtegning på koncernregnskabet og årsregnskabet**

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Fleggaard Holding A/S for regnskabsåret 1. oktober 2015 - 30. september 2016, 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 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 i årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og i 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.

## Den uafhængige revisors erklæringer

### **Konklusion**

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2016 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. oktober 2015 - 30. september 2016 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 koncernregnskabet og årsregnskabet. Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet.

Vejle, den 1. februar 2017

**Ernst & Young**

Godkendt Revisionspartnerselskab

*CVR-nr. 30 70 02 28*

Lars Tylvad Andersen

*Statsautoriseret revisor*

## Selskabsoplysninger

Selskabet  
Fleggaard Holding A/S  
Skovbakken 10  
6340 Kruså

Telefon: 72303030  
Telefax: 72303001  
Hjemmeside: [www.fleggaard-holding.dk](http://www.fleggaard-holding.dk)

CVR-nr.: 77 84 73 16  
Regnskabsår: 1. oktober - 30. september  
Stiftet: 1985  
Hjemsted: Aabenraa

### Bestyrelse

Anders Hedetoft, formand  
Ole Boris Fleggaard  
Birgitte Boris Fleggaard  
Susanne Boris Fleggaard

### Direktion

Jens Klavsén

### Revision

Ernst & Young  
Godkendt Revisionspartnerselskab  
Lysholt Allé 10  
DK-7100 Vejle

### Advokat

Holst, Advokater Advokatpartnerselskab  
Åboulevarden 2  
DK-8100 Aarhus C

## Selskabsoplysninger

Pengeinstitut

SEB  
Bernstorffsgade 50  
DK-1577 København V

Sydbank A/S  
Peberlyk 4  
DK-6200 Aabenraa

### Generalforsamling

Ordinær generalforsamling afholdes 1. februar 2017.

## Hoved- og nøgletal

Set over en 5-årig periode kan selskabets udvikling beskrives ved følgende hoved- og nøgletal:

	<b>Koncern</b>				
	2015/16	2014/15	2013/14	2012/13	2011/12
	mio. kr.	mio. kr.	mio. kr.	mio. kr.	mio. kr.
<b>Hovedtal</b>					
Nettoomsætning	5.651	6.028	5.724	5.401	5.090
Bruttofortjeneste	1.002	934	909	919	803
Resultat af ordinær drift før dagsværdireguleringer	434	401	372	337	284
Resultat af finansielle poster	5	3	2	-7	-10
Ordinært resultat før skat	440	404	374	330	273
Årets resultat	318	295	260	229	187
Anlægsaktiver	2.071	1.678	1.322	1.266	1.242
Omsætningsaktiver	700	679	629	579	568
Balancesum	2.770	2.357	1.951	1.844	1.810
Aktiekapital	2	2	2	2	2
Egenkapital	1.104	963	928	838	743
Langfristede gældsforpligtelser	0	0	0	3	6
Hensatte forpligtelser	46	19	8	5	4
Kortfristede gældsforpligtelser	1.617	1.373	1.014	998	1.055
Investeringer i anlægsaktiver	1.425	1.030	452	439	303
<b>Nøgletal</b>					
Overskudsgrad	7,7%	6,7%	6,5%	6,2%	5,6%
Afkastningsgrad	16,9%	18,6%	19,6%	18,4%	15,1%
Bruttomargin	17,7%	15,5%	15,9%	17,0%	15,8%
Likviditetsgrad	43,3%	49,5%	72,0%	58,0%	54,0%
Egenkapitalandel	40	41	48	45	41
Forrentning af egenkapital	31%	31%	29%	29%	28%
Gennemsnitligt antal ansatte (omregnet til fuld tid)	1.188	1.161	1.102	1.081	1.014

Nøgletallene er udarbejdet i overensstemmelse med Finansforeningens anbefalinger og vejledning. Der henvises til definitioner i afsnittet for anvendt regnskabspraksis.



## Ledelsesberetning

### Fleggaard koncernens aktiviteter

Fleggaard koncernen er et konglomerat med en række virksomheder fordelt på tre strategiske kerneområder. Koncernen, der har hovedsæde i Kollund i Sønderjylland, er i dag én af Danmarks 100 største virksomheder og én af de allerstørste i Sønderjylland.

Koncernen startede som en lille enkeltmands virksomhed for 90 år siden, da Peter J. Fleggaard i 1926 åbnede en tobaks- og kolonialhandel i stationsbyen Padborg ved den dansk-tyske grænse. Ambitionerne har altid været store og virksomheden, der med tiden har udviklet sig til en international koncern, har gennemgående været præget af vækst. Udviklingen tog for alvor fart op igennem 1990'erne, og navnlig det sidste årti har været præget af markant vækst - dels organisk, dels gennem strategiske opkøb. I dag har Fleggaard koncernen stadig sine rødder dybt forankret i den sønderjyske muld, men er blevet en international koncern med aktiviteter i store dele af Europa og 1.850 medarbejdere fordelt på 10 virksomheder.

Grundfilosofien i Fleggaard koncernen har altid været at sprede sine aktiviteter på forskellige brancher med afsætning til forskellige segmenter og markeder for derigennem at mindske risikoen og afhængigheden af enkelte forretningsområder. Indenfor de sidste 10 år har koncernen konsolideret og styrket sine aktiviteter omkring de tre strategiske hovedområder detailhandel, grossisthandel og leasing. Ved regnskabsårets afslutning havde koncernen ligeledes en række øvrige aktiviteter inden for hotel- og restaurationsbranchen samt corporate healthcare. Umiddelbart efter regnskabsårets afslutning blev corporate healthcare virksomheden solgt fra, og samtidig udvidede koncernen sine aktiviteter yderligere inden for detail- og grossisthandel gennem opkøb. Nærmere herom i afsnittet om begivenheder efter regnskabsårets afslutning.

Organisatorisk er Fleggaard koncernen bygget op således, at alle overordnede koncernfunktioner som eksempelvis forretningsudvikling, HR, IT og jura varetages af moderselskabet Fleggaard Holding, mens de mere driftsorienterede funktioner varetages decentralt i de enkelte selskaber.

Koncernens omdrejningspunkt er ambitionen om at være ”Bedst til medarbejdere”, ”Bedst til kunder” og ”Bedst til forretning”, kort sagt ”Best in Class”. Denne vision favner alle koncernens virksomheder og er fundamentet for koncernens fortsatte udvikling og vækst.

## Ledelsesberetning

### Et tilbageblik på 2015/16

Fleggaard koncernen har det seneste årti skabt kontinuerlig vækst og løbende forbedret indtjeningen, hvilket har resulteret i en række rekordregnskaber. I 2015/16 fortsatte koncernen de gode takter og med en indtjeningsfremgang på næsten 9%, er det atter lykkedes at realisere et rekordregnskab. Året, hvor koncernen fylder 90 år, er dermed samtidig året, hvor koncernen kan præsentere det tiende regnskab i træk med vækst på bundlinjen.

Forklaringen på det gode resultat for 2015/16 er, at alle koncernens virksomheder klarede sig godt i deres respektive brancher og markeder. Samtidig blev effektiviseringer og synergier, der er opstået som følge af strategiske opkøb gennem årene, i endnu højere grad udnyttet. Der var i 2015/16 fremgang inden for alle koncernens tre kerneområder og hele fem virksomheder satte indtjeningsrekord. De fem virksomheder var grænsehandelskæderne Calle og Fleggaard, grossistvirksomheden ASWO, Fleggaard Leasing samt koncernens store leisure- og conferencehotel, Hotel des Nordens. Koncernens øvrige virksomheder havde ligeledes et godt år på niveau med det foregående.

På omsætningssiden realiserede koncernens virksomheder en samlet omsætning på 5,7 mia. kr. i 2015/16, hvilket er en tilbagegang på 6 % i forhold til det foregående regnskabsår. At koncernen i 2015/16 har realiseret en omsætningstilbagegang og samtidig en rekord i indtjeningen skyldes, at salget af mobiltelefoner i koncernens grossistvirksomhed Dangaard er faldet betydeligt. Da mobilmarkedet generelt er præget af høje priser med lave marginaler, har det faldende salg kun i begrænset omfang haft indflydelse på indtjeningen. Effekten på indtjeningen er i øvrigt til fulde blevet opvejet af vækst og forbedret indtjening i koncernens øvrige forretningsområder.

På primær drift realiserede koncernens virksomheder tilsammen en fremgang på 33 mio. kr. i forhold til sidste regnskabsår fra 401 mio. kr. til 434 mio. kr. En stor del af denne indtjeningsfremgang kan henføres til væksten i Fleggaard Leasing, der hovedsageligt er genereret gennem et stigende antal erhvervskunder.

Samlet set var koncernens virksomheder begunstiget af det globalt lave renteniveau i 2015/16. Det samlede koncernresultat før skat for 2015/16 kan opgøres til 439 mio. kr. mod 404 mio. kr. i 2014/15, som er en stigning på 35 mio. kr. Ledelsen finder dette resultat meget tilfredsstillende.

## Ledelsesberetning

### Balance og pengestrømme

Koncernens samlede balance udgør 2.770 mio. kr., hvilket er en stigning på 18 % i forhold til foregående regnskabsår.

Hovedparten af koncernens driftsmidler kan henføres til Fleggaard Leasing og består hovedsageligt af biler til det danske marked.

Koncernens egenkapital andrager 1.104 mio. kr. Det svarer til en soliditetsgrad på 40 %, hvilket vurderes tilfredsstillende for et konglomerat med handels- og leasingvirksomhed.

Gældsforpligtelserne i koncernen er steget med 244 mio. kr., som følge af væksten i Fleggaard Leasing.

Koncernen har et positivt cash flow på 519 mio. kr. fra driften, hvilket vurderes tilfredsstillende. Der er netto investeret 610 mio. kr. i anlægsaktiver, hvilket primært kan henføres til Fleggaard Leasing. Koncernens rentebærende gæld er steget med 267 mio. kr. Årets pengestrøm er negativ med 0,3 mio. kr., hvorved likviderne er reduceret til 1,5 mio. kr.

## Ledelsesberetning

### Udvikling i udvalgte nøgletal



## Ledelsesberetning

### Virksomhederne i Fleggaard koncernen

#### Fleggaard Holding A/S

**BESKRIVELSE** Fleggaard Holding A/S er moderselskab for koncernens virksomheder. Fleggaard Holdings primære rolle er at supportere koncernens virksomheder inden for HR, jura, kommunikation, finans/intern bank, regnskab, ejendomsadministration og IT samt at sikre, at koncernsynergier udnyttes optimalt. Derudover bliver der i Fleggaard Holding arbejdet målrettet med forretningsudvikling både inden for bestående virksomheder og inden for helt nye forretningsområder.

**LOKATION** Fleggaard Holding A/S hovedkontor er beliggende i Kollund ved Kruså

**MEDARBEJDERE** Hovedkontoret i Kollund beskæftiger 20 medarbejdere

**EJERSKAB** Fleggaard Holding A/S er ejet af Aktieselskabet Fladkær

**WEB** [www.fleggaard-holding.dk](http://www.fleggaard-holding.dk)

#### Et kort tilbageblik på 2015/16

I begyndelsen af regnskabsåret 2015/16 iværksatte Fleggaard Holding arbejdet med en ny femårig koncernstrategiplan. Den nye koncernstrategi fokuserer på yderligere vækst dels på organisk vis, dels via strategiske akquisitioner, der passer til koncernens virksomhedsportefølje og styrker koncernens kerneområder. I løbet af regnskabsåret 2015/16 blev mange muligheder sonderet grundigt, og flere eksempler på eksekvering af den nye strategi fremgår under afsnittet ”begivenheder efter regnskabsårets udløb”. Den nye strategiplan indeholder endvidere muligheden for at entrere helt nye forretningsområder, såfremt der opstår potentielle muligheder, hvor en virksomhed eller forretningsidé kan udvikles med baggrund i Fleggaard koncernens erfaring, kompetencer og kapital. Endelig er det en del af strategiplanen at købe de ejendomme, hvorfra koncernen driver sine virksomheder, såfremt det vurderes attraktivt. I det forgangne regnskabsår har Fleggaard Holding således købt både Calgros’ kontorbygninger med tilhørende lagerbygninger samt butik- og lagerbygningen tilhørende Calle i Süderlügum.

Udover koncernstrategiarbejdet blev der i regnskabsåret 2015/16 også arbejdet med forretningsudvikling i koncernens bestående virksomheder bl.a. i form af analyse af nye markeder, produkter og segmenter.

## Ledelsesberetning

### Fleggaard

**BESKRIVELSE** Fleggaard er den største supermarkeds kæde ved den dansk/tyske grænse. Fleggaard blev grundlagt i 1989 og består i dag af otte moderne grænsesupermarkeder ved den dansk/tyske grænse, seks syd for landegrænsen mellem Danmark og Tyskland og to i forbindelse med færgeoverfarten Rødby-Puttgarden. Fleggaards grundsortiment spænder vidt lige fra det traditionelle grænsesortiment som øl, vin, spiritus, vand og slik til kolonialvarer og nonfood produkter.

**LOKATION** Fleggaard har hovedkontor i Harrislee i Tyskland

**MEDARBEJDERE** Fleggaard beskæftiger ca. 975 medarbejdere

**EJERSKAB** Fleggaard er ejet af Fleggaard Holding A/S

**WEB** [www.fleggaard.dk](http://www.fleggaard.dk)

### Et kort tilbageblik på 2015/16

Grænsehandelsmarkedet har overordnet set været stabilt i det forløbne regnskabsår og som tidligere år har markedet været præget af høj konkurrenceintensitet. Til trods herfor har Fleggaard realiseret vækst på både omsætning og indtjening.

I regnskabsåret 2015/16 blev der i Fleggaard igangsat et større projekt med henblik på at styrke det såkaldte pre-order set-up yderligere. Bag konceptet ligger muligheden for, at kunden kan forudbestille sine varer online, således at bestillingen står klar til afhentning ved kundens ankomst til butikken. Pre-order konceptet supplerer således i vid udstrækning den klassiske måde at grænsehandle på. For at imødekomme efterspørgslen, er det besluttet at etablere et nyt paknings- og afhentningscenter i forbindelse med butikken i Harrislee.

Det seneste år har Fleggaard satset kraftigt på at videreudvikle det digitale univers med særligt fokus på de sociale medier. I dag er Fleggaard således repræsenteret på en lang række digitale platforme som f.eks. Instagram, LinkedIn, Trustpilot, Google+ og Facebook, hvormed formålet er at være i tæt dialog med kunderne. På Facebook har Fleggaard ca. 80.000 følgere, hvilket betyder, at der dagligt er høj aktivitet på siden med masser af direkte kundekontakt.

Fleggaard har aflagt et meget tilfredsstillende resultat for regnskabsåret 2015/16.

## Ledelsesberetning

### Calle

**BESKRIVELSE** Calle er med sine 10 butikker på den tyske side af den dansk/tyske grænseovergang grænsehandlens største supermarkeds kæde målt på antal butikker. Syv af butikkerne ligger ved landegrænsen mellem Danmark og Tyskland, to ved færgeoverfarten Rødby-Puttgarden og en i Rostock ved færgeoverfarten Gedser-Rostock. Siden 2015 har Calle ligeledes været repræsenteret med en grænsehandelsbutik i Tallinn i Estland, hvor kunderne er svenskere som finnere, som kommer sejlene til byen fra henholdsvis Stockholm og Helsinki. I Calles butikker findes et bredt udvalg af de gængse grænsehandelsvarer som øl, vin, spiritus, vand og slik samt et udvalg af kolonialvarer og nonfood produkter.

**LOKATION** Calle har hovedkontor i Harrislee i Tyskland

**MEDARBEJDERE** Calle beskæftiger ca. 400 medarbejdere

**EJERSKAB** Calle er ejet af Fleggaard Holding A/S

**WEB** [www.calle.dk](http://www.calle.dk)

### Et kort tilbageblik på 2015/16

Calle kæden befinder sig på et marked med meget høj konkurrenceintensitet. Markedet har generelt udviklet sig stabilt i det forgange regnskabsår. Samtidig har Calle formået at opnå vækst i både omsætning og indtjening.

I løbet af regnskabsåret er der blevet investeret i to større moderniseringer af butikkerne i henholdsvis Burg og Süderlügum. I Burg er der blevet etableret et vinsmagningslokale, hvor fagkyndigt personale har mulighed for at rådgive op til 45 personer i dertil perfekt egnede omgivelser. I Süderlügum er butikken blevet totalrenoveret og fremstår nu topmoderne med et langt bedre og mere kundevenligt butikslayout.

Regnskabsåret 2015/16 blev det første hele år, hvor resultatet for Calles butik på havnen i Tallinn, Estland indgår. Her er de massive opstartsinvesteringer begyndt at bære frugt. Markedsføringen har øget kendskabsgraden og har givet travlhed i butikken med omsætningstal, der til fulde overgår forventningerne.

Calle har satset kraftigt på at videreudvikle det digitale univers med særligt fokus på de sociale medier. Calle har i dag ca. 30.000 følgere på Facebook, hvilket betyder, at der dagligt er masser af direkte kontakt med kunderne.

Calle har aflagt et meget tilfredsstillende resultat for 2015/16.

## Ledelsesberetning

### Dangaard

**BESKRIVELSE** Dangaard er i dag en af Nordens største uafhængige grossistvirksomheder. Igennem snart 30 år har Dangaard forsynet detailhandlen i hele Europa med en lang række mærkevareprodukter inden for bl.a. hvidevarer, radio/TV, små-el og livsstilsprodukter.

**LOKATION** Dangaard har hovedkontor i Padborg og lager i Flensborg

**MEDARBEJDERE** Dangaard beskæftiger i alt ca. 75 medarbejdere

**EJERSKAB** Dangaard er ejet af Fleggaard Holding A/S

**WEB** [www.dangaard.dk](http://www.dangaard.dk)

### Et kort tilbageblik på 2015/16

Dangaards forretningsmodel bygger på at kunne source de rigtige varer til de rigtige priser og dermed hele tiden være omstillingsparat i forhold til efterspørgslen og udviklingen på markeder, der ofte er meget volatile.

Allerede i regnskabsåret 2014/15 oplevede Dangaard et faldende salg inden for mobilområdet og havde derfor særlig fokus på at identificere nye produktgrupper for at kompensere den nedadgående tendens.

Tendensen fortsatte i regnskabsåret 2015/16 og medførte, at Dangaards salg af mobiltelefoner faldt betydeligt. Da mobilmarkedet imidlertid er kendetegnet ved høje omsætninger og lave marginaler, havde den store omsætningstilbagegang ikke nævneværdig effekt på Dangaards indtjening. Samtidig var Dangaard meget tidligt bevidst om udviklingen og kunne dermed reagere i tide ved at fokusere på andre og nye varekategorier. Den manglende indtjening på mobilområdet blev således i høj grad kompenseret ved vækst på andre varegrupper og introduktion af helt nye varegrupper.

Dangaard har aflagt et tilfredsstillende regnskab for 2015/16.



## Ledelsesberetning

### ASWO

**BESKRIVELSE** ASWO gruppen er en international grossistkæde, der har specialiseret sig i salg af reservedele og tilbehør til hvidevarer, husholdningsapparater, radio/TV, telefoni, IT mm. ASWO's sortiment tæller mere end 14 millioner forskellige varenumre til over 2 mio. apparater. Salget sker primært via ASWO's webshop. ASWO Danmark har franchiserettighederne til ASWO konceptet i Danmark, Norge og Sverige.

**LOKATION** ASWO Danmark har hovedkontor i Padborg

**MEDARBEJDERE** ASWO Danmark, Norge og Sverige beskæftiger tilsammen 15 medarbejdere

**EJERSKAB** ASWO Danmark er ejet af Fleggaard Holding A/S

**WEB** [www.aswo.dk](http://www.aswo.dk)

### Et kort tilbageblik på 2015/16

Regnskabsåret 2015/16 var ASWO's hidtil bedste både på omsætning og indtjening. Væksten skete organisk på tværs af alle varegrupper og var bl.a. et resultat af de investeringer som ASWO løbende har foretaget i sine onlineaktiviteter samt beslutningen om at oversætte varebeskrivelserne til flere sprog.

Samtidig har ASWO styrket samarbejdet med flere kernekunder inden for B2C-segmentet, og det har resulteret i, at endnu flere kunder har fået adgang til Europas absolut største sortiment indenfor reservedele og tilbehør med over 14 mio. varenumre.

Derudover har ASWO i regnskabsåret 2015/16 haft et øget fokus på kundeservice og på at identificere individuelle behov og ønsker, hvilket eksempelvis har medført mere fleksible leveringstider.

ASWO har aflagt et meget tilfredsstillende regnskab for 2015/16.

## Ledelsesberetning

### Calgros

**BESKRIVELSE** Calgros er en grossistvirksomhed, der har specialiseret sig i salg af levned- og nydelsesmidler til detailhandlen i primært grænseområdet i Nordtyskland. Fra lageret i Flensborg forsyner Calgros detailhandlen med varer op til to gange dagligt, seks dage om ugen. Udover salg til nærområdet har Calgros fokus på internationalt salg.

**LOKATION** Calgros har hovedkontor i Flensborg i Tyskland

**MEDARBEJDERE** Calgros beskæftiger i alt ca. 60 medarbejdere

**EJERSKAB** Calgros er ejet af Fleggaard Holding A/S

**WEB** [www.calgros.de](http://www.calgros.de)

### Et kort tilbageblik på 2015/16

Calgros havde i 2015/16 et stabilt aftræk fra grænsehandlen, og formåede samtidig at udvide sin produktportefølje med en række særdeles attraktive agenturer til grænsehandlen, der har påvirket salget til grænsebutikkene positivt. Blandt de nye agenturer kan nævnes Nestlé, Panda, Vitamin Well og Spangsberg, der hver især er stærke mærkevarer med stor efterspørgsel blandt kunderne.

I 2015/16 fortsatte Calgros desuden sit arbejde med at skabe øget værdi for både leverandører og kunder. Calgros agerer således ikke blot som ordremodtager, men hjælper aktivt sine kunder med salgsfremmende aktiviteter f.eks. gennem jævnlige servicebesøg af Field Sales teamet.

Siden Fleggaard Holding overtog Calgros i april 2013 er der blevet arbejdet målrettet med at identificere nye attraktive eksportmarkeder. Dette fokus har bidraget til en positiv udvikling i salget og dermed til vækst i Calgros' omsætning.

Calgros har aflagt et tilfredsstillende regnskab for 2015/16.

## Ledelsesberetning

### Fleggaard Leasing

**BESKRIVELSE** Fleggaard Leasing har siden 1998 stået bag et skræddersyet billeasingkoncept til virksomheder. I dag tilbyder Fleggaard Leasing en unik produktpalette indenfor leasing af biler, varevogne og lastbiler. Selskabet har i dag mere end 9.000 biler kørende på de danske veje, og er et af de mest kendte og velrenommerede leasingselskaber i Danmark.

**LOKATION** Fleggaard Leasing har hovedkontor i Padborg

**MEDARBEJDERE** Fleggaard Leasing beskæftiger ca. 50 medarbejdere

**EJERSKAB** Fleggaard Leasing er ejet af Fleggaard Holding A/S

**WEB** [www.fleggaard-leasing.dk](http://www.fleggaard-leasing.dk)

### Et kort tilbageblik på 2015/16

Billeasingmarkedet i Danmark er et marked i vækst, men er præget af meget høj konkurrenceintensitet. Fleggaard Leasing havde, ligesom i det foregående regnskabsår, et år med høj aktivitet og oplevede en stigning i antal kunder og kontrakter, der betød vækstrater over markedsniveau med virksomhedens bedste resultat til følge. Denne udvikling ligger helt i tråd med Fleggaard Leasings 2020 strategiplan, der blev iværksat i 2015 med henblik på at skabe vækst inden for virksomhedens forskellige forretningsområder.

Et af de forretningsområder der er blevet styrket yderligere i regnskabsåret 2015/16 er det såkaldte forhandlerleasingkoncept, hvor Fleggaard Leasing indgår samarbejdsaftaler med forhandlere, der professionelt formidler Fleggaard Leasings produktportefølje. Denne salgskanal blev i regnskabsårets løb gjort endnu mere effektiv gennem digitalisering af de forskellige processer. Leasingaftalerne kan på denne måde formidles hurtigere og mere effektivt, og en stor del af Fleggaard Leasings nysalg kan henføres til den øgede indsats inden for forhandlerleasing.

I løbet af regnskabsåret fik Fleggaard Leasing foretaget en stor og repræsentativ kundetilfredshedsundersøgelse med feed back fra samtlige kundesegmenter for at få et bedre indblik i kundernes opfattelse af de produkter og ydelser der tilbydes. Undersøgelsens overordnede konklusion var, at Fleggaard Leasing er en virksomhed med en meget høj tilfredshedsgrad blandt kunderne. Dette forklarer, hvorfor Fleggaard Leasing ikke kun har været god til at generere nye kunder, men i særlig grad har formået at fastholde eksisterende kunder. Undersøgelsen har desuden afledt en række konkrete tiltag, der vil blive implementeret for at gøre hverdagen endnu lettere for de bilansvarlige hos kunderne.

Samlet set har Fleggaard Leasing aflagt et meget tilfredsstillende resultat for 2015/16.

## Ledelsesberetning

### Hotel des Nordens

**BESKRIVELSE** Hotel des Nordens ligger blot 300 m syd for den dansk/tyske grænse ved Kruså og er et moderne og indbydende hotel. Samtidig er det et af Nordtysklands og grænseregionens største hoteller med 127 værelser og suiter. Herudover har hotellet et yderst omfangsrigt udvalg af faciliteter som wellness-område, inden- og udendørs swimmingpool samt bar og restaurant. Hotellet har siden 2010 været en del af Best Western-kæden.

**LOKATION** Hotel des Nordens er beliggende i Harrislee, Tyskland

**MEDARBEJDERE** Hotel des Nordens beskæftiger i alt ca. 105 medarbejdere

**EJERSKAB** Hotel des Nordens er ejet af Fleggaard Holding A/S

**WEB** [www.hotel-des-nordens.com](http://www.hotel-des-nordens.com)

### Et kort tilbageblik på 2015/16

I regnskabsåret 2015/16 formåede Hotel des Nordens at opretholde et meget højt aktivitetsniveau, hvilket har betydet, at hotellet har realiseret en rekordhøj omsætning og indtjening. Hotellets tre ben leisure, erhverv og selskaber/fester bidrog alle til det gode resultat, mens skarp fokus på Revenue Management, belægningsprocent og omkostningsoptimering ligeledes har været medvirkende til det gode resultat.

I løbet af regnskabsåret blev størstedelen af hotellets værelser og suiter istandsat og hotellet fremstår nu generelt endnu mere indbydende for gæsterne med moderniserede værelser på firestjernet niveau. Hotellet råder ligeledes over helt nye erhvervsfaciliteter i form af et conference-center med nye og forbedrede mødelokaler, loungeområde samt et bemandet servicekontor. De nye faciliteter har betydet et stigende antal erhvervsgæster, og denne udvikling har ligeledes bidraget positivt til årsresultatet.

I slutningen af regnskabsåret etablerede hotellet et nyt MICE-team (Meetings, Incentives, Conference og Events), der fremover vil arbejde målrettet på at fremme f.eks. dagskonferencer, arrangementer og helt nye events endnu mere på hotellet.

Hotel des Nordens har aflagt et meget tilfredsstillende regnskab for 2015/16.

## Ledelsesberetning

### Fakkelgaarden

**BESKRIVELSE** Fakkelgaarden er ét af Danmarks bedste og smukkeste beliggende spisesteder med udsigt direkte udover Flensborg Fjord. Den anmelderroste gourmetrestaurant forbinder det klassiske franske køkken med friske regionale specialiteter og sønderjyske madtraditioner og huser desuden en imponerende vinsamling. Udover gourmetrestaurant er Fakkelgaarden ligeledes hotel med 26 moderniserede værelser.

**LOKATION** Fakkelgaarden er beliggende i Kollund, direkte ud til Flensborg Fjord

**MEDARBEJDERE** Fakkelgaarden beskæftiger i alt ca. 40 medarbejdere

**EJERSKAB** Fakkelgaarden er ejet af Fleggaard Holding A/S

**WEB** [www.fakkelgaarden.dk](http://www.fakkelgaarden.dk)

### Et kort tilbageblik på 2015/16

Det sønderjyske gourmetsted Fakkelgaarden havde i regnskabsåret 2015/16 et gennemgående højt aktivitetsniveau både på hotellet og i restauranten. Priskonkurrencen på gourmetmarkedet er imidlertid meget hård, hvilket fortsat har sat indtjeningen under pres.

Fakkelgaarden slog dørene op som sønderjysk gourmetsted i 1992, og 2017 bliver derfor et stort jubilæumsår, idet Fakkelgaarden fylder 25 år. I den forbindelse er der blevet investeret betydelige midler i både restauranten og hotellet for at gøre Fakkelgaarden klar til feståret 2017. Samtlige værelser er blevet moderniseret og har fået et nyt look inspireret af de klassiske danske badehoteller samt Fakkelgaardens unikke beliggenhed direkte ud til Flensborg Fjord.

Fakkelgaardens resultat for 2015/16 er påvirket af disse investeringer og resultatet er realiseret på niveau med forventningerne.

## Ledelsesberetning

### DanTrim

**BESKRIVELSE** DanTrim er en markedsledende virksomhed inden for Corporate Healthcare området i Tyskland og har specialiseret sig i at designe, implementere og drive sundheds- og motionscentre for virksomheder. DanTrim driver i dag 26 centre i større tyske virksomheder.

**LOKATION** DanTrim har hovedkontor i Harrislee, Tyskland

**MEDARBEJDERE** DanTrim beskæftiger i alt ca. 50 medarbejdere

**EJERSKAB** Fleggaard Holding A/S var ved regnskabsårets afslutning hovedaktionær i DanTrim med en ejerandel på 60 %

**WEB** [www.dan-trim.de](http://www.dan-trim.de)

### Et kort tilbageblik på 2015/16

Corporate Healthcare området i Tyskland er et meget stabilt marked, hvor DanTrim har etableret sig som en fornuftig, stabil forretning med faste, gode kunder gennem mange år.

Udover nysalg har det overordnede fokusområde for DanTrim i regnskabsåret 2015/16 været at fokusere på stabilitet og at udbrede DanTrim's vifte af ydelser indenfor Corporate Healthcare området til allerede eksisterende kunder.

DanTrim har aflagt et tilfredsstillende resultat for 2015/16.

## Ledelsesberetning

### Begivenheder efter regnskabsårets udløb

Der er indtruffet en række væsentlige begivenheder efter regnskabsårets udløb som følge af den femårige koncernstrategiplan, der blev iværksat i starten af regnskabsåret. Strategien har til formål at sikre koncernens fortsatte vækst og internationalisering, enten via attraktive forretningsudviklingsprojekter eller via strategiske opkøb indenfor koncernens tre kerneområder. Nedenstående begivenheder er således sket som en naturlig konsekvens af strategiplanens implementering.

### Salg af DanTrim GmbH:

Den 1. oktober 2016 solgte Fleggaard Holding A/S sin andel på 60 % af virksomheden DanTrim GmbH som en del af et Management Buy Out. DanTrim har leveret gode resultater og har bidraget positivt til Fleggaard koncernens regnskaber gennem årene, men som en del af strategien om at styrke koncernens tre kerneområder detailhandel, grossistvirksomhed og leasing blev det besluttet at frasælge denne aktivitet.

### Køb af Click Entertainment Ltd.:

Pr. 1. oktober 2016 overtog grossistselskabet Dangaard Electronics aktiemajoriteten i den engelske virksomhed Click Entertainment. Click Entertainment med hovedsæde i London er en af Englands førende grossistvirksomheder inden for gaming området og har kunder i hele verden. Virksomhedens produktkategorier omfatter både hardware (spillekonsoller), software (spil) og tilbehør indenfor gaming. Købet af Click Entertainment er helt i tråd med koncernens vækststrategi, der skal styrke og udvikle koncernens grossisthandel yderligere. Udover at gamingmarkedet er særdeles interessant og med store vækstrater, supplerer Dangaard og Click Entertainment hinanden rigtig godt både i forhold til produktgrupper, geografiske fokusområder, leverandører og kunder, hvorfor der forventes at være væsentlige synergier ved opkøbet. Click Entertainment havde ved overtagelsen 30 medarbejdere, der nu er blevet en del af Fleggaard koncernen.

### Køb af grænsebutikken Grenzavillion Anna Poetzsch KG:

Den 24. oktober 2016 overtog grænsehandelskæden Calle GmbH grænsebutikken Anna Poetzsch beliggende tæt på Kruså grænseovergangen. Købet er i særdeleshed interessant pga. butikkens fantastiske beliggenhed. Modsat koncernens anden grænsehandelskæde, Fleggaard, har Calle kæden ikke haft helt så fremtrædende placeringer ved Kruså grænsen. Med opkøbet af den nye butik får Calle-kæden en unik placering og bliver langt bedre profileret direkte ved denne grænseovergang. Grænsebutikken Anna Poetzsch havde ved overtagelsen 37 medarbejdere, der nu er blevet en del af Fleggaard koncernen.

### Åbning af Calle's anden butik i Tallinn:

Halvandet år efter etableringen af den første Calle butik på havnen i Tallinn, er Calles anden butik blevet en realitet. Som oprindeligt tilstræbt er det lykket at eksportere koncernens grænsehandels know how og

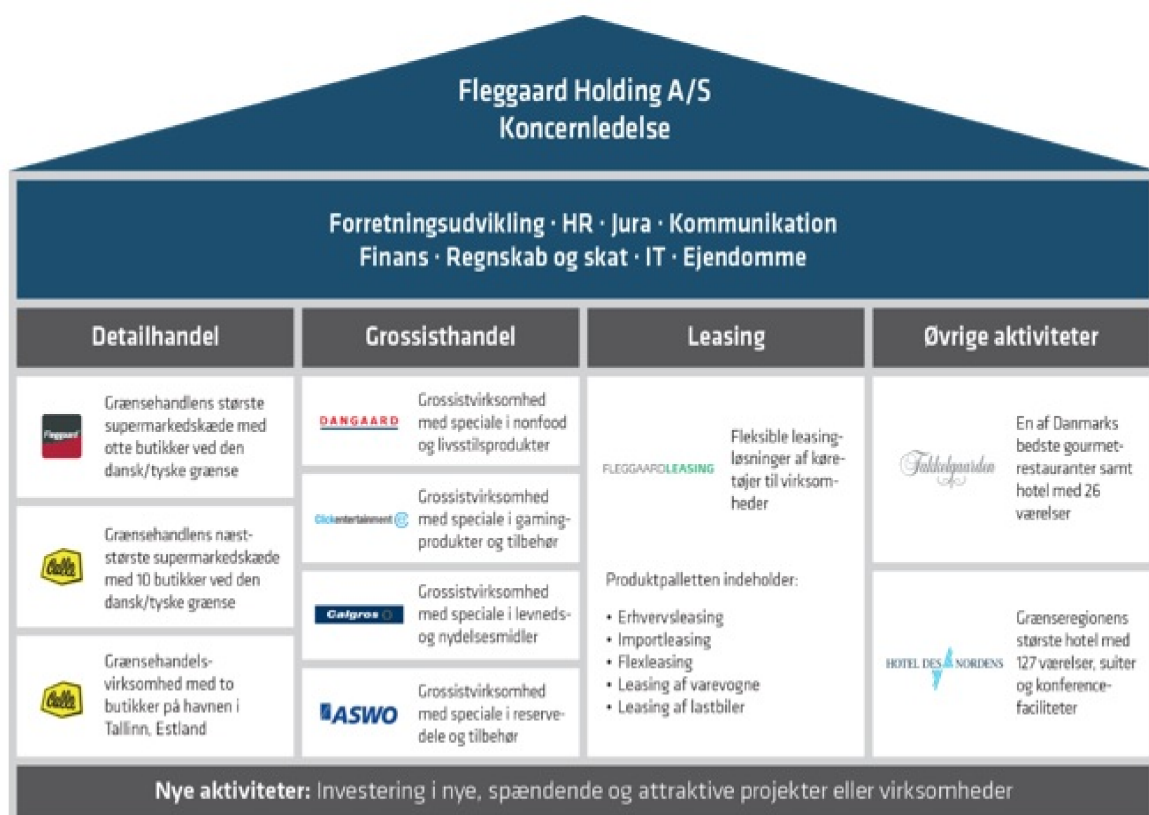
## Ledelsesberetning

erfaring til et helt nyt geografisk område. Den første butik har klaret sig over forventning og har realiseret en markant omsætningsfremgang. Det har givet mod på mere og kort før jul åbnede Calle derfor sin anden butik på havnen i Tallinn, hvor der handles med finske og svenske kunder, der kommer sejlene med færgerne fra henholdsvis Helsinki og Stockholm.

### Overtagelse af ASWO Finland:

Der er indgået aftale om at grossistvirksomheden ASWO Danmark A/S overtager franchiserettighederne til ASWO i Finland pr. 1. marts 2017. Herefter dækker ASWO Danmark A/S hele Norden. Udover fordelene ved at overtage et nyt marked, skal tiltaget også ses i lyset af bedre muligheder for indgåelse af eksklusive reservedelsaftaler, som mange producenter fortrinsvist indgår for hele Norden til én og samme leverandør.

Med ovenstående begivenheder indarbejdet kan koncernens aktiviteter sammenfattes som følgende:





## Ledelsesberetning

### Forventet udvikling

Overordnet set forventes ikke de store udsving på koncernens primære markeder i regnskabsåret 2016/17.

### Detailhandel

Grænsehandlen prognosticeres fortsat at udvikle sig stabilt, og konkurrenceintensiteten vurderes at have fundet et stabilt niveau. Der forudses derfor ingen bemærkelsesværdige ændringer i det nye år.

### Grossisthandel

I koncernens grossistvirksomheder inden for nonfood er aktiviteterne fortsat afhængige af, at de rigtige varer kan sources til de rigtige priser. Der er stor tiltro til, at dette også vil være tilfældet i 2016/17. Derudover forventes den nyligt opkøbte aktiemajoritet i grossistvirksomheden Click Entertainment samt overtagelsen af franchiserettighederne til ASWO i Finland at bidrage positivt til det samlede resultat.

I Calgros, som er koncernens grossistvirksomhed inden for foodprodukter forventes en stabil udvikling inden for grænsehandlen, mens eksportmarkedet fortsat forventes at give vækstmuligheder.

Overordnet set forventes endnu et fornuftigt år i grossistdelen af koncernen.

### Leasing

Markedet for billeasing forventes at udvikle sig stabilt i 2016/17. I Fleggaard Leasing forventes en vækst det kommende år, primært som følge af vækst inden for erhvervskunder.

### Øvrige aktiviteter

For Fakkeltaal og Hotel des Nordens forventes en fortsat stabil udvikling med et gennemgående højt aktivitetsniveau. Det forventes ligeledes, at det nyetablerede MICE-team kommer til at bidrage til et endnu bredere udvalg af aktiviteter både inden for erhverv og leisure.

Samtlige koncernens virksomheder står stærkt rustet til det nye år, og med baggrund i de strategiske opkøb som er sket efter regnskabsårets afslutning forventes indtjeningen i 2016/17 at ligge en anelse over 2015/16 niveauet.

## Ledelsesberetning

### Særlige risici, herunder forretningsmæssige og finansielle risici

#### *Finansielle risici*

Fleggaard koncernens budgetter for 2016/17 viser et fortsat højt aktivitetsniveau. Ledelsen har sikret de nødvendige kreditfaciliteter til de planlagte aktiviteter.

#### *Valutarisici*

Koncernens aktiviteter medfører en række valutariske risici i forbindelse med køb og salg af varer i fremmed valuta. Ledelsen har vedtaget en valutapolitik, hvor kursrisici afdækkes i takt med, at de opstår. Ved indgåelse af forpligtende aftaler afdækkes valutakursrisikoen gennem valutaforretninger, primært valutaterminsforretninger.

Danmark har gennem mange år ført fastkurspolitik i forhold til Euro. Koncernen har derfor valgt ikke at afdække valutakrydset EUR/DKK.

#### *Renterisici*

I koncernens leasingdivision tilbydes leasingaftaler med løbetider på op til 6 år. Aftalerne indgås både fastforrentet og med variabel rente. Hvert kvartal opgøres den samlede fastrenteeksponering fratrukket forventet tilbageløb på leasingkontrakterne. En del af den opgjorte nettoeksponering afdækkes med renteswaps.

#### *Kreditrisici*

Koncernens tilgodehavender fra salg udgør 150 mio. kr. pr. 30. september 2016. Dette beløb hidrører dels clearing af betalingskort i Fleggaard og Calle, tilgodehavender i Fleggaard Leasing som er sikret via ejendomsforbehold samt tilgodehavende i koncernens grossistvirksomheder, som er sikret via kreditforsikring. Fleggaard Koncernen opererer med en konservativ kreditpolitik, hvor kreditrisici i grossistselskaberne som udgangspunkt afdækkes gennem kreditforsikring. Der er med forsikringselskabet aftalt en dækning på 90% af de forsikrede debitorbeholdninger.

### Lovpligtig redegørelse for det underrepræsenterede køn

Selskabets lovpligtige redegørelse om samfundsansvar og kønssammensætning jf. årsregnskabslovens §99A og § 99B fremgår af selskabets CSR-rapport som ligger tilgængelig på [www.fleggaard-holding.dk/csr](http://www.fleggaard-holding.dk/csr)

## Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for Fleggaard Holding A/S for 2015/16 er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store klasse C virksomheder.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år.

Fleggaard Holding A/S indgår i koncernregnskabet for Aktieselskabet Fladkær.

### Generelt om indregning og måling

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

Forpligtelser indregnes i balancen, når de er sandsynlige og 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 eventuelle afdrag samt tillæg/fradrag af den akkumulerede amortisering af forskellen mellem kostpris og nominelt beløb.

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

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

## Anvendt regnskabspraksis

### Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter modervirksomheden Fleggaard Holding A/S samt dattervirksomheder, hvori Fleggaard Holding A/S direkte eller indirekte besidder mere end 50% af stemmerettighederne eller på anden måde har bestemmende indflydelse. Virksomheder, hvori koncernen besidder mellem 20% og 50% af stemmerettighederne og udøver betydelig, men ikke bestemmende indflydelse, betragtes som associerede virksomheder.

Ved konsolideringen foretages eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser, interne mellemværender og udbytter samt realiserede og urealiserede fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder.

Kapitalandele i dattervirksomheder udlignes med den forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes dagsværdi af nettoaktiver og forpligtelser på anskaffelsestidspunktet.

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 ny-erhvervede, solgte eller afviklede virksomheder.

Ved køb af nye virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, hvorefter de nytilkøbte virksomheders identificerede aktiver og forpligtelser måles til dagsværdi på erhvervelsestidspunktet. Der hensættes til dækning af omkostninger ved besluttede og offentliggjorte omstruktureringer i den erhvervede virksomhed i forbindelse med købet. Der tages hensyn til skatteeffekten af de foretagne omvurderinger.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem anskaffelsessværdi og dagsværdi af overtagne identificerede aktiver og forpligtelser, inklusiv hensatte forpligtelser til omstrukturering, indregnes under immaterielle anlægsaktiver og afskrives systematisk over resultatopgørelsen efter en individuel vurdering af den økonomiske levetid, dog maksimalt 20 år. Negative forskelsbeløb (negativ goodwill), der modsvarer en forventet ugunstig udvikling i de pågældende virksomheder, indregnes i balancen under periodeafgrænsningsposter og indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at den ugunstige udvikling realiseres. Af negativ goodwill, der ikke relaterer sig til forventet ugunstig udvikling, indregnes i balancen et beløb svarende til dagsværdien af ikke-monetære aktiver, der efterfølgende indregnes i resultatopgørelsen over de ikke-monetære aktivers gennemsnitlige levetid.

Goodwill og negativ goodwill fra erhvervede virksomheder kan reguleres indtil udgangen af året efter anskaffelsen.

Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller afvikling af dattervirksomheder og associerede virksomheder opgøres som forskellen mellem salgssummen eller afviklingssummen og den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiver på salgstidspunktet samt forventede omkostninger til salg eller afvikling.

### Minoritetsinteresser

I koncernregnskabet indregnes dattervirksomhedernes regnskabsposter 100%. Minoritetsinteressernes forholdsmæssige andel af dattervirksomhedernes resultat og egenkapital reguleres årligt og indregnes som særskilte poster under resultatopgørelse og balance.

## Anvendt regnskabspraksis

### Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta omregnes til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældens opståen eller indregning i seneste årsregnskab indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

Ved indregning af udenlandske dattervirksomheder og associerede virksomheder omregnes resultatopgørelserne til en gennemsnitlig valutakurs for måneden, og balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Kursdifferencer indregnes i resultatopgørelsen.

### Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter indregnes første gang i balancen til kostpris og måles efterfølgende til dagsværdi. Positive og negative dagsværdier af afledte finansielle instrumenter indgår i andre tilgodehavender henholdsvis anden gæld.

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

Ændringer i dagsværdi af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af fremtidige aktiver eller forpligtelser, indregnes i tilgodehavender eller gæld samt i egenkapitalen. Indtægter og omkostninger vedrørende sådanne sikringstransaktioner overføres fra egenkapitalen ved realisation af det sikrede og indregnes i samme regnskabspost som det sikrede.

For afledte finansielle instrumenter, som ikke opfylder betingelserne for behandling som sikringsinstrumenter, indregnes ændringer i dagsværdi i resultatopgørelsen løbende.

### Resultatopgørelsen

#### Nettoomsætning

Nettoomsætning ved salg af handelsvarer, finansielle indtægter fra leasingaktivitet og ydelser indregnes i resultatopgørelsen, såfremt levering og risikoovergang til køber har fundet sted inden årets udgang, og såfremt indtægten kan opgøres pålideligt og forventes modtaget. Nettoomsætningen måles ekskl. moms, afgifter og rabatter i forbindelse med salget.

Nettoomsætningen opdeles ikke i segmenter og produkter i en note på grund af konkurrencemæssige forhold.

## **Anvendt regnskabspraksis**

### **Vareforbrug**

Omkostninger til vareforbrug indeholder det forbrug af råvarer og hjælpematerialer, der er anvendt for at opnå årets nettoomsætning.

### **Andre eksterne omkostninger**

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger til distribution, salg, reklame, administration, lokaler, tab på debitorer, operationelle leasingomkostninger mv.

### **Personaleomkostninger**

Personaleomkostninger indeholder gager og lønninger samt lønafhængige omkostninger.

### **Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder**

I modervirksomhedens resultatopgørelse indregnes den forholdsmæssige andel af de enkelte dattervirksomheders resultat efter skat efter fuld eliminering af intern avance/tab.

I både koncernens og modervirksomhedens resultatopgørelser indregnes den forholdsmæssige andel af de associerede virksomheders resultat efter skat efter eliminering af forholdsmæssig andel af intern avance/tab.

### **Finansielle indtægter og omkostninger**

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renter, kursgevinster og -tab vedrørende værdipapirer, gæld og transaktioner i fremmed valuta, amortisering af finansielle aktiver og forpligtelser samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen m.v.

### **Skat af årets resultat**

Skat af årets resultat omfatter aktuel skat af årets forventede skattepligtige indkomst, årets regulering af udskudt skat med fradrag af den del af årets skat, der vedrører egenkapitalbevægelser.

Aktuel og udskudt skat vedrørende egenkapitalbevægelser indregnes direkte i egenkapitalen.

Moderselskabet Fladkær A/S og de danske tilknyttede virksomheder er sambeskattede. Den danske selskabsskat fordeles mellem overskuds- og underskudsgivende danske selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomst (fuld fordeling). Moderselskabet fungerer som administrationsselskab for sambeskatningskredsen, således at moderselskabet forestår afregning af skatter mv. til de danske skattemyndigheder.

## Anvendt regnskabspraksis

### Balancen

#### Immaterielle anlægsaktiver

##### *Goodwill*

Goodwill afskrives over den vurderede økonomiske levetid, der fastlægges på baggrund af ledelsens erfaringer inden for de enkelte forretningsområder. Goodwill afskrives lineært over afskrivningsperioden, der udgør maksimalt 20 år og er længst for strategisk erhvervede virksomheder med en stærk markedsposition, brand og langsigtet indtjeningsprofil.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill vurderes løbende og nedskrives til genindvindingsværdi over resultatopgørelsen, såfremt den regnskabsmæssige værdi overstiger de forventede fremtidige nettoindtægter fra den virksomhed eller aktivitet, som goodwill er knyttet til.

#### Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger, investeringsejendomme, indretning af lejede lokaler samt andre anlæg, driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til brug.

Der foretages lineære afskrivninger over den forventede brugstid, baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

	Brugstid	Restværdi
Bygninger	25-50 år	0
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	3-10 år	0
Indretning af lejede lokaler	5-15 år	0

Andre anlæg, driftsmateriel og inventar herunder leasingbiler som nedskrives til en vurderet markedsværdi ved kontraktudløb.

Materielle anlægsaktiver nedskrives til genindvindingsværdien, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Der foretages nedskrivningstest af hvert enkelt aktiv henholdsvis grupper af aktiver, når der er indikationer på værdiforringelse.

Fortjeneste og tab ved afhændelse af materielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem salgsprisen med fradrag af salgsomkostninger og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Fortjeneste eller tab indregnes i resultatopgørelsen under afskrivninger.

#### Leasingaktiver i leasinggiverforhold

## Anvendt regnskabspraksis

Operationelt leasede aktiver præsenteres som materielle anlægsaktiver, mens modtagne operationelle leasingydelser indregnes som nettoomsætning.

Finansielt leasede aktiver præsenteres som finansielle anlægsaktiver, mens modtagne finansielle indtægter indregnes som nettoomsætning.

### Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder

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

Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder måles i balancen til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes indre værdi opgjort efter modervirksomhedens regnskabspraksis med fradrag eller tillæg af urealiserede koncerninterne avancer og tab og med tillæg af resterende værdi af goodwill opgjort efter overtagel-sesmetoden.

Nettoopskrivning af kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder overføres under egenkapitalen til reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode, i det omfang den regnskabsmæssige værdi overstiger kostprisen. Udbytter fra dattervirksomheder, der forventes modtaget inden godkendelse af årsrapporten for Fleggaard Holding A/S, bindes ikke på opskrivningsreserven.

Ved køb af dattervirksomheder anvendes overtagelsesmetoden, jf. beskrivelse ovenfor under koncernregnskabet.

### Andre kapitalandele og andre værdipapirer

Andre kapitalandele og andre værdipapirer måles til kostpris.

### Værdiforringelse af aktiver

Den regnskabsmæssige værdi af immaterielle og materielle anlægsaktiver samt kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder vurderes årligt for indikationer på værdiforringelse, ud over det som udtrykkes ved afskrivning.

Foreligger der indikationer på værdiforringelse, foretages nedskrivningstest af hvert enkelt aktiv henholdsvis gruppe af aktiver. Der foretages nedskrivning til genindvindingsværdien, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi.

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



## **Anvendt regnskabspraksis**

### **Varebeholdninger**

Varebeholdninger måles til kostpris og opgøres til. Er nettorealisationsværdien lavere end kostprisen, nedskrives til denne lavere værdi.

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

### **Tilgodehavender**

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris. Der nedskrives til imødegåelse af forventede tab.

### **Andre tilgodehavender**

Andre tilgodehavender måles til amortiseret kostpris.

### **Periodeafgrænsningsposter**

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

### **Selskabsskat og udskudt skat**

Aktuelle skatteforpligtelser indregnes i balancen som beregnet skat af årets forventede skattepligtige indkomst, reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster samt betalte acontoskatter.

Hensættelse til udskudt skat beregnes af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssige og skattemæssige værdier bortset fra midlertidige forskelle, som opstår på anskaffelsestidspunktet for aktiver og forpligtelser, og som hverken påvirker resultat eller den skattepligtige indkomst, samt midlertidige forskelle på ikke-afskrivningsberettiget goodwill.

Udskudte skatteaktiver indregnes med den værdi, som de forventes at blive udnyttet med, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser.

### **Hensatte forpligtelser**

Hensatte forpligtelser omfatter forventede omkostninger til garantiforpligtelser m.v. Hensatte forpligtelser indregnes, når koncernen som følge af en tidligere begivenhed har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at indfrielse af forpligtelsen vil medføre et forbrug af selskabets økonomiske ressourcer.

## Anvendt regnskabspraksis

Garantiforpligtelser omfatter forpligtelser til udbedring af arbejder inden for garantiperioden på 2 år. De hensatte forpligtelser måles til nettorealisationseværdi og indregnes på baggrund af erfaringerne med garantiarbejder. Hensatte forpligtelser med forventet for-faldstid ud over 1 år fra balancedagen tilbagediskonteres med den gennemsnitlige obligationsrente.

### Gældsforpligtelser

Gæld til kreditinstitutter indregnes ved låneoptagelse til det modtagne provenu efter fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles de finansielle forpligtelser til amortiseret kostpris, svarende til den kapitaliserede værdi ved anvendelse af den effektive rente, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen over låneperioden.

Øvrige gældsforpligtelser måles til nettorealisationseværdi.

### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter, indregnet under forpligtelser, omfatter modtagne betalinger vedrørende indtægter i de efterfølgende år.

### Pengestrømsopgørelse

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

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.

### Pengestrøm fra driftsaktivitet

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres som koncernens andel af resultatet reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital og betalt selskabsskat.

### Pengestrøm fra investeringsaktivitet

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betaling i forbindelse med køb og salg af virksomheder og aktiviteter samt køb og salg af immaterielle, materielle og finansielle anlægsaktiver.

## Anvendt regnskabspraksis

### Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af koncernens aktiekapital og omkostninger forbundet hermed samt optagelse af lån, afdrag på rentebærende gæld og betaling af udbytte til selskabsdeltagere.

### Likvider

Likvider omfatter likvide beholdninger og kortfristede værdipapirer med en løbetid under 3 måneder, og som uden hindring kan omsættes til likvide beholdninger, og hvorpå der kun er ubetydelige risici for værdiændringer.

### Hoved- og nøgletaloversigt

Forklaring af nøgletal.

Bruttomargin	$\frac{\text{Bruttoresultat} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Overskudsgrad	$\frac{\text{Resultat før finansielle poster} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Afkastningsgrad	$\frac{\text{Resultat før finansielle poster} \times 100}{\text{Gennemsnitlige aktiver}}$
Forrentning af egenkapital	$\frac{\text{Ordinært resultat efter skat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$
Likviditetsgrad	$\frac{\text{Omsætningsaktiver} \times 100}{\text{Kortfristet gæld}}$

## Resultatopgørelse 1. oktober - 30. september

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2015/2016 t.kr.	2014/2015 t.kr.	2015/2016 t.kr.	2014/2015 t.kr.
<b>Nettoomsætning</b>		5.651.161	6.027.891	2.150	18
Andre driftsindtægter		0	0	41.756	40.511
Omkostninger til råvarer og hjælpematerialer		-4.486.589	-4.915.224	0	0
Andre eksterne omkostninger		-162.975	-178.269	-1.868	-2.268
<b>Bruttoresultat</b>		1.001.597	934.398	42.038	38.261
Personaleomkostninger	1	-348.590	-338.555	-32.229	-33.150
Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver	2	-218.796	-194.664	-1.057	-837
<b>Resultat før finansielle poster</b>		434.211	401.179	8.752	4.274
Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder	3	0	0	297.032	275.767
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder	4	4	213	0	0
Finansielle indtægter	5	13.907	10.664	22.610	15.446
Finansielle omkostninger		-8.634	-7.572	-4.595	-1.079
<b>Resultat før skat</b>		439.488	404.484	323.799	294.408
Skat af årets resultat	6	-121.079	-109.235	-5.667	165
<b>Resultat før minoritetsinteresser</b>		318.409	295.249	318.132	294.573
Minoritetsinteressers andel af dattervirksomheders resultat		-277	-676	0	0
<b>Årets resultat</b>		318.132	294.573	318.132	294.573

## Resultatopgørelse 1. oktober - 30. september (fortsat)

Note	Koncern		Moderselskab	
	2015/2016 t.kr.	2014/2015 t.kr.	2015/2016 t.kr.	2014/2015 t.kr.
<b>Forslag til resultatdisponering</b>				
Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode	0	0	-23.555	65.797
Overført resultat	318.132	294.573	341.687	228.776
	<u>318.132</u>	<u>294.573</u>	<u>318.132</u>	<u>294.573</u>

## Balance 30. september

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2015/16 t.kr.	2014/15 t.kr.	2015/16 t.kr.	2014/15 t.kr.
<b>Aktiver</b>					
Goodwill		217.551	234.656	0	0
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>	7	217.551	234.656	0	0
Grunde og bygninger		357.910	360.292	42.860	39.297
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar		859.944	574.492	303	323
Investeringsejendomme		5.851	5.851	0	0
<b>Materielle anlægsaktiver</b>	8	1.223.705	940.635	43.163	39.620
Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	9	0	0	785.214	806.868
Kapitalandele i associerede virksomheder	10	3.481	3.481	3.481	3.481
Andre værdipapirer og kapitalandele	11	102	102	0	0
Finansielle leasingaktiver og købekontrakter	11	625.626	498.677	0	0
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>		629.209	502.260	788.695	810.349
<b>Anlægsaktiver i alt</b>		2.070.465	1.677.551	831.858	849.969
Handelsvarer		437.108	439.509	21	25
<b>Varebeholdninger</b>		437.108	439.509	21	25
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		150.057	124.936	0	0
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		0	0	1.261.436	542.665
Andre tilgodehavender		93.943	79.772	3.376	1.019
Udskudt skatteaktiv		0	67	2.125	8.547
Selskabsskat		3.404	2.048	4.225	496
Periodeafgrænsningsposter	12	13.808	30.868	269	18.510

## Balance 30. september (fortsat)

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2015/16 t.kr.	2014/15 t.kr.	2015/16 t.kr.	2014/15 t.kr.
<b>Aktiver</b>					
<b>Tilgodehavender</b>		<u>261.212</u>	<u>237.691</u>	<u>1.271.431</u>	<u>571.237</u>
<b>Likvide beholdninger</b>		<u>1.494</u>	<u>1.765</u>	<u>16</u>	<u>22</u>
<b>Omsætningsaktiver i alt</b>		<u>699.814</u>	<u>678.965</u>	<u>1.271.468</u>	<u>571.284</u>
<b>Aktiver i alt</b>		<u><u>2.770.279</u></u>	<u><u>2.356.516</u></u>	<u><u>2.103.326</u></u>	<u><u>1.421.253</u></u>

## Balance 30. september

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2015/16 t.kr.	2014/15 t.kr.	2015/16 t.kr.	2014/15 t.kr.
<b>Passiver</b>					
Selskabskapital		1.795	1.795	1.795	1.795
Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode		0	0	269.138	292.693
Overført resultat		1.102.458	961.254	833.320	668.561
<b>Egenkapital</b>	13	<u>1.104.253</u>	<u>963.049</u>	<u>1.104.253</u>	<u>963.049</u>
<b>Minoritetsinteresser</b>	14	<u>3.571</u>	<u>1.537</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Hensættelse til udskudt skat		40.378	12.828	0	0
Øvrige forpligtelser		2.453	2.977	0	0
Garantiforpligtelser		2.714	3.468	0	0
<b>Hensatte forpligtelser i alt</b>		<u>45.545</u>	<u>19.273</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Gæld til pengeinstitutter		1.066.924	799.623	922.473	249.550
Leverandører af varer og tjenesteydelser		367.069	332.410	1.067	612
Gæld til tilknyttede virksomheder		0	0	63.659	127.281
Gæld til associerede virksomheder		6.441	0	6.442	0
Selskabsskat		23.157	14.354	0	1.487
Anden gæld		147.784	215.776	5.432	79.274
Periodeafgrænsningsposter		5.535	10.494	0	0
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>		<u>1.616.910</u>	<u>1.372.657</u>	<u>999.073</u>	<u>458.204</u>
<b>Gældsforpligtelser i alt</b>		<u>1.616.910</u>	<u>1.372.657</u>	<u>999.073</u>	<u>458.204</u>
<b>Passiver i alt</b>		<u>2.770.279</u>	<u>2.356.516</u>	<u>2.103.326</u>	<u>1.421.253</u>
Eventualposter m.v.	15				
Pantsætninger og sikkerhedsstil- lelser	16				
Nærtstående parter og ejerforhold	17				
Samlet honorar til revisorer:	18				



## Pengestrømsopgørelse 1. oktober - 30. september

	Note	Koncern	
		2015/2016	2014/2015
		t.kr.	t.kr.
Årets resultat		318.132	294.573
Reguleringer	19	333.673	300.886
Ændring i driftskapital	20	-51.682	30.039
<b>Pengestrømme fra drift før finansielle poster</b>		<b>600.123</b>	<b>625.498</b>
Finansielle indtægter		13.907	10.664
Renteudbetalinger og lignende		-8.634	-7.572
<b>Pengestrømme fra ordinær drift</b>		<b>605.396</b>	<b>628.590</b>
Betalt selskabsskat		-86.014	-117.993
Andre reguleringer		-6	-70
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>		<b>519.376</b>	<b>510.527</b>
Køb af immaterielle anlægsaktiver		-370	-3.728
Køb af materielle anlægsaktiver		-912.188	-440.850
Køb af finansielle anlægsaktiver m.v.		-512.439	-584.923
Salg af materielle anlægsaktiver		427.798	289.505
Salg af finansielle anlægsaktiver m.v.		385.490	186.474
Egenkapitalbevægelser andre kapitalandele		4	486
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>		<b>-611.705</b>	<b>-553.036</b>
Tilbagebetaling af gæld til kreditinstitutter		267.301	295.151
Minoritetsinteresser		1.757	60
Betalt udbytte		-177.000	-259.500
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>		<b>92.058</b>	<b>35.711</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>-271</b>	<b>-6.798</b>
Likvider primo		1.765	8.563
<b>Likvider ultimo</b>		<b>1.494</b>	<b>1.765</b>
Likvider specificeres således:			
Likvide beholdninger		1.494	1.765

## Pengestrømsopgørelse 1. oktober - 30. september (fortsat)

	<u>Note</u>	<u>2015/2016</u> t.kr.	<u>2014/2015</u> t.kr.
<b>Likvider ultimo</b>		<u>1.494</u>	<u>1.765</u>

## Noter til årsrapporten

	<b>Koncern</b>		<b>Moderselskab</b>	
	<u>2015/2016</u>	<u>2014/2015</u>	<u>2015/2016</u>	<u>2014/2015</u>
	t.kr.	t.kr.	t.kr.	t.kr.
<b>1 Personaleomkostninger</b>				
Lønninger	293.825	284.551	30.492	30.600
Pensioner	39.459	36.655	840	811
Andre omkostninger til social sikring	3.903	6.231	103	784
Andre personaleomkostninger	<u>11.403</u>	<u>11.118</u>	<u>794</u>	<u>955</u>
	<u>348.590</u>	<u>338.555</u>	<u>32.229</u>	<u>33.150</u>
Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere	<u>1.188</u>	<u>1.161</u>	<u>17</u>	<u>49</u>
Ifølge årsregnskabslovens § 98 B stk. 3 er vederlaget til direktionen udeladt.				
<b>2 Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver</b>				
Afskrivninger immaterielle anlægsaktiver	17.475	17.544	0	0
Afskrivninger materielle anlægsaktiver	200.993	174.582	1.056	838
Gevinst og tab ved afhændelse	<u>328</u>	<u>2.538</u>	<u>1</u>	<u>-1</u>
	<u>218.796</u>	<u>194.664</u>	<u>1.057</u>	<u>837</u>
der fordeler sig således:				
Goodwill	17.475	17.544	0	0
Bygninger	13.546	13.159	991	747
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	187.447	161.423	65	91
Tab/(gevinst) ved salg af materielle anlægsaktiver	<u>328</u>	<u>2.538</u>	<u>1</u>	<u>-1</u>
	<u>218.796</u>	<u>194.664</u>	<u>1.057</u>	<u>837</u>

## Noter til årsrapporten

	<b>Moderselskab</b>			
	<u>2015/2016</u>	<u>2014/2015</u>		
	t.kr.	t.kr.		
<b>3 Indtægter af kapitalandele i tilknyttede virksomheder</b>				
Andel af overskud i tilknyttede virksomheder	305.375	284.110		
Afskrivning af goodwill	-8.343	-8.343		
	<u>297.032</u>	<u>275.767</u>		
	<b>Koncern</b>		<b>Moderselskab</b>	
	<u>2015/2016</u>	<u>2014/2015</u>	<u>2015/2016</u>	<u>2014/2015</u>
	t.kr.	t.kr.	t.kr.	t.kr.
<b>4 Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder</b>				
Andel af overskud i associerede virksomheder	4	213	0	0
	<u>4</u>	<u>213</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>5 Finansielle indtægter</b>				
Renteindtægter fra tilknyttede virksomheder	0	0	11.389	4.865
Andre finansielle indtægter	13.907	10.664	11.221	10.581
	<u>13.907</u>	<u>10.664</u>	<u>22.610</u>	<u>15.446</u>

## Noter til årsrapporten

	<b>Koncern</b>		<b>Moderselskab</b>	
	<u>2015/2016</u>	<u>2014/2015</u>	<u>2015/2016</u>	<u>2014/2015</u>
	t.kr.	t.kr.	t.kr.	t.kr.
<b>6 Skat af årets resultat</b>				
Årets aktuelle skat	93.699	93.515	-985	6.760
Årets udskudte skat	27.096	20.785	6.422	-1.973
Regulering af skat vedrørende tidligere år	284	-5.065	230	-4.952
	<u>121.079</u>	<u>109.235</u>	<u>5.667</u>	<u>-165</u>

## 7 Immaterielle anlægsaktiver

### Koncern

	<u>Goodwill</u>
Kostpris primo	368.728
Tilgang i årets løb	<u>370</u>
Kostpris ultimo	<u>369.098</u>
Af- og nedskrivninger primo	134.072
Årets afskrivninger	<u>17.475</u>
Af- og nedskrivninger ultimo	<u>151.547</u>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<u><u>217.551</u></u>

## Noter til årsrapporten

### 8 Materielle anlægsaktiver

#### Koncern

	Grunde og byg- ninger	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Investeringsseje ndomme
Kostpris primo	514.795	1.088.993	5.851
Valutakursregulering	0	-12	0
Tilgang i årets løb	13.104	899.084	0
Afgang i årets løb	-1.955	-549.784	0
Kostpris ultimo	<u>525.944</u>	<u>1.438.281</u>	<u>5.851</u>
Af- og nedskrivninger primo	154.503	514.500	0
Valutakursregulering	0	-12	0
Årets afskrivninger	13.546	187.447	0
Årets af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	-15	-123.598	0
Af- og nedskrivninger ultimo	<u>168.034</u>	<u>578.337</u>	<u>0</u>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<u><u>357.910</u></u>	<u><u>859.944</u></u>	<u><u>5.851</u></u>

## Noter til årsrapporten

### 8 Materielle anlægsaktiver (fortsat)

#### Moderselskab

	Grunde og byg- ninger	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar
Kostpris primo	48.767	3.598
Tilgang i årets løb	4.554	46
Afgang i årets løb	0	-231
Kostpris ultimo	<u>53.321</u>	<u>3.413</u>
Af- og nedskrivninger primo	9.470	3.275
Årets afskrivninger	991	65
Årets af- og nedskrivninger på afhændede aktiver	0	-230
Af- og nedskrivninger ultimo	<u>10.461</u>	<u>3.110</u>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<u><u>42.860</u></u>	<u><u>303</u></u>

## Noter til årsrapporten

	<b>Moderselskab</b>	
	<u>2015/16</u> t.kr.	<u>2014/15</u> t.kr.
<b>9 Kapitalandele i tilknyttede virksomheder</b>		
Kostpris primo	514.176	514.176
Tilgang i årets løb	<u>1.900</u>	<u>0</u>
Kostpris ultimo	<u>516.076</u>	<u>514.176</u>
Værdireguleringer primo	292.692	226.895
Valutakursregulering	72	-70
Årets resultat	305.375	284.110
Udbytte til moderselskabet	-326.900	-234.900
Øvrige egenkapitalbevægelser, netto	6.242	25.000
Afskrivning på goodwill	<u>-8.343</u>	<u>-8.343</u>
Værdireguleringer ultimo	<u>269.138</u>	<u>292.692</u>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<u><u>785.214</u></u>	<u><u>806.868</u></u>
Heraf udgør koncerngoodwill	<u>82.915</u>	<u>90.888</u>



## Noter til årsrapporten

### Moderselskab

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder specificerer sig således:

Navn	Hjemsted	Stemme- og ejerandel
Fleggaard Detail A/S	Kruså	100%
Dangaard Collections Holding A/S	Padborg	100%
ASWO Danmark ApS	Padborg	100%
Dangaard Electronics A/S	Padborg	100%
Calgros A/S	Kruså	100%
Calle A/S	Kruså	100%
Fakkelgaarden A/S	Kruså	100%
Ejendomsselskabet Industrivej 1, Padborg ApS	Kruså	100%
Fleggaard.dk A/S	Kruså	100%
Fleggaard Auto GmbH	Harrislee	100%
Hotel des Nordens GmbH	Harrislee	100%
Fleggaard IT ApS	Kruså	100%
Strandparken A/S	Kruså	100%
Fleggaard Finans A/S	Kruså	100%
Fleggaard Leasing A/S	Padborg	100%
Dangaard Isenkram GmbH	Harrislee	100%
FleggaardShop.dk Einkauf GmbH	Harrislee	100%
ASWO Norge AS	Norge	100%
ASWO Sverige AB	Sverige	100%
Dangaard Collections Germany GmbH	Harrislee	100%
Fleggaard GmbH	Harrislee	100%
DanDiscount GmbH	Harrislee	100%
Calle GmbH	Harrislee	100%
Calle Aventoft GmbH & Co. KG	Harrislee	100%
Calgros Andresen GmbH	Flensborg	100%
BALTIC CG UAB	Vilnius	100%
DEPOLT UAS	Vilnius	100%
Dantrim GmbH	Harrislee	60%
Petimo A/S	Kruså	51%
Calle Estonia OÜ	Tallin	90%

## Noter til årsrapporten

	<b>Koncern</b>		<b>Moderselskab</b>	
	<u>2015/16</u> t.kr.	<u>2014/15</u> t.kr.	<u>2015/16</u> t.kr.	<u>2014/15</u> t.kr.
<b>10 Kapitalandele i associerede virksomheder</b>				
Kostpris primo	<u>172</u>	<u>172</u>	<u>172</u>	<u>172</u>
Kostpris ultimo	<u>172</u>	<u>172</u>	<u>172</u>	<u>172</u>
Værdireguleringer primo	<u>3.309</u>	<u>3.309</u>	<u>3.309</u>	<u>3.309</u>
Værdireguleringer ultimo	<u>3.309</u>	<u>3.309</u>	<u>3.309</u>	<u>3.309</u>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<u><u>3.481</u></u>	<u><u>3.481</u></u>	<u><u>3.481</u></u>	<u><u>3.481</u></u>

### Koncern

Kapitalandele i associerede virksomheder specificerer sig således:

<u>Navn</u>	<u>Hjemsted</u>	<u>Stemme- og ejerandel</u>
Fleggaard Busleasing GmbH	Harrislee	44%

### Moderselskab

Kapitalandele i associerede virksomheder specificerer sig således:

<u>Navn</u>	<u>Hjemsted</u>	<u>Stemme- og ejerandel</u>
Fleggaard Busleasing GmbH	Harrislee	44%

## Noter til årsrapporten

### 11 Finansielle anlægsaktiver

#### Koncern

	Andre værdipa- pirer og kapital- andele	Finansielle leasingaktiver og købekontrakter
Kostpris primo	1.908	498.677
Tilgang i årets løb	0	512.439
Afgang i årets løb	0	-385.490
Kostpris ultimo	<u>1.908</u>	<u>625.626</u>
Opskrivninger primo	<u>-1.806</u>	<u>0</u>
Opskrivninger ultimo	<u>-1.806</u>	<u>0</u>
Nedskrivninger primo	<u>0</u>	<u>0</u>
Nedskrivninger ultimo	<u>0</u>	<u>0</u>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<u><u>102</u></u>	<u><u>625.626</u></u>

### 12 Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter udgøres af forudbetalte omkostninger vedrørende husleje, forsikringspræmier, abonnementer og renter samt reguleringer til dagsværdi for afledte finansielle instrumenter med positiv dagsværdi.

## Noter til årsrapporten

### 13 Egenkapital

#### Koncern

	<u>Selskabskapital</u>	<u>Overført resultat</u>	<u>I alt</u>
Egenkapital 1. oktober 2015	1.795	961.254	963.049
Betalt ekstraordinært udbytte	0	-177.000	-177.000
Valutakursregulering udenlandske enheder	0	76	76
Regulering af sikringsinstrumenter til dagsværdi	0	-4	-4
Årets resultat	<u>0</u>	<u>318.132</u>	<u>318.132</u>
<b>Egenkapital 30. september 2016</b>	<u><u>1.795</u></u>	<u><u>1.102.458</u></u>	<u><u>1.104.253</u></u>

	<u>Selskabskapital</u>	<u>Overført resultat</u>	<u>I alt</u>
Egenkapital 1. oktober 2014	1.795	926.251	928.046
Betalt ekstraordinært udbytte	0	-259.500	-259.500
Valutakursregulering udenlandske enheder	0	-325	-325
Regulering af sikringsinstrumenter til dagsværdi	0	255	255
Årets resultat	<u>0</u>	<u>294.573</u>	<u>294.573</u>
<b>Egenkapital 30. september 2015</b>	<u><u>1.795</u></u>	<u><u>961.254</u></u>	<u><u>963.049</u></u>

## Noter til årsrapporten

### 13 Egenkapital (fortsat)

#### Moderselskab

	Selskabskapital	Reserve for net- toopskrivning efter den indre værdis metode	Overført resultat	I alt
Egenkapital 1. oktober 2015	1.795	292.693	668.561	963.049
Betalt ekstraordinært udbytte	0	0	-177.000	-177.000
Valutakursregulering udenlandske enheder	0	0	76	76
Øvrige egenkapitalbevægelser	0	0	-4	-4
Årets resultat	0	-23.555	341.687	318.132
<b>Egenkapital 30. september 2016</b>	<b>1.795</b>	<b>269.138</b>	<b>833.320</b>	<b>1.104.253</b>

	Selskabskapital	Reserve for net- toopskrivning efter den indre værdis metode	Overført resultat	I alt
Egenkapital 1. oktober 2014	1.795	226.896	699.355	928.046
Betalt ekstraordinært udbytte	0	0	-259.500	-259.500
Valutakursregulering udenlandske enheder	0	0	-325	-325
Øvrige egenkapitalbevægelser	0	0	255	255
Årets resultat	0	65.797	228.776	294.573
<b>Egenkapital 30. september 2015</b>	<b>1.795</b>	<b>292.693</b>	<b>668.561</b>	<b>963.049</b>

## Noter til årsrapporten

Selskabskapitalen specificerer sig således:

4 -aktier á t.kr. 368.800	1.475.200
2 -aktier á t.kr. 111.308	222.616
1 -aktie á t.kr. 89.300	89.300
1 -aktie á t.kr. 7.434	7.434
1 -aktie á t.kr. 450	450
	<u>1.795.000</u>

Der har ikke været ændringer i selskabskapitalen i de seneste 5 år.

	<b>Koncern</b>	
	<u>2015/16</u>	<u>2014/15</u>
	t.kr.	t.kr.
<b>14 Minoritetsinteresser</b>		
Minoritetsinteresser primo	1.537	801
Andel af årets resultat	277	676
Tilgang i årets løb	<u>1.757</u>	<u>60</u>
<b>Minoritetsinteresser ultimo</b>	<u>3.571</u>	<u>1.537</u>

## 15 Eventualposter m.v.

### Sikkerhedsstillelser

Moderselskabet

Fleggaard Holding A/S har kautioneret for datterselskabers mellemværende med pengeinstitutter med 130,9 mio. kr.

Fleggaard Holding A/S har stillet kaution overfor tredjemand med 1,5 mio. kr.

Koncernen har stillet garantier overfor tredjemand med 4,5 mio. kr.

### Eventualposter

Moderselskabet

Fleggaard Holding A/S hæfter solidarisk for den samlede skat i den danske sambeskatning.

Koncernen

## Noter til årsrapporten

### 15 Eventualposter m.v. (fortsat)

Koncernen er part i enkelte retssager. Afgørelse af disse sager vurderes ikke at påvirke koncernens økonomiske stilling, udover beløb der er indregnet i årsrapporten.

Koncernen har lejeforpligtelser for 97,4 mio. kr.

### 16 Pantsætninger og sikkerhedsstillelser

Fleggaard Holding A/S' nærtstående parter omfatter Aktieselskabet Fladkær A/S og dattervirksomheder, som omtalt i note 16 samt selskabernes bestyrelse og direktion.

### 17 Nærtstående parter og ejerforhold

#### Ejerforhold

Følgende aktionærer er noteret i selskabets aktionærfortegnelse og som ejer 100% af stemmerne og 100% af aktiekapitalen:

Aktieselskabet Fladkær, Skovbakken 10, 6340 Kruså.

### 18 Samlet honorar til revisorer:

	<b>Koncern</b>	
	<u>2015/2016</u>	<u>2014/2015</u>
	t.kr.	t.kr.
Revisionshonorar	1.608	1.798
Andre ydelser	355	332
	<u>1.963</u>	<u>2.130</u>

Heraf generalforsamlingsvalgt revisor tkr. 783. (sidste år tkr. 931)

## Noter til årsrapporten

	<b>Koncern</b>	
	<u>2015/2016</u>	<u>2014/2015</u>
	t.kr.	t.kr.
<b>19 Pengestrømsopgørelse - reguleringer</b>		
Finansielle indtægter	-13.907	-10.664
Finansielle omkostninger	8.634	7.572
Af- og nedskrivninger inklusiv tab og gevinst ved salg	218.796	194.664
Indtægter af kapitalandele i associerede virksomheder	-4	-213
Skat af årets resultat	121.079	109.235
Minoritetsinteressers andel af dattervirksomheders resultat	277	676
Ændring i andre hensatte forpligtelser	-1.278	-384
Valutakursregulering	76	0
	<u>333.673</u>	<u>300.886</u>
<b>20 Pengestrømsopgørelse - ændring i driftskapital</b>		
Ændring i varebeholdninger	-6.321	-66.891
Ændring i tilgodehavender	-13.510	-2.156
Ændring i leverandører mv.	-31.851	95.934
Ændring i grunde og bygninger til salg	0	3.152
	<u>-51.682</u>	<u>30.039</u>