

Koncern
Årsrapport 2015/16

Flügger



Koncern årsrapport

Koncernens årsrapport indeholder dels koncerntallene og dels årsregnskabs tallene for moderselskabet. Den samlede årsrapport kan downloades på www.flugger.com/investor. Efter godkendelse på generalforsamlingen og fremsendelse til Erhvervsstyrelsen kan den ligeledes rekvireres herfra.

For at gøre den trykte årsrapport mere overskuelig har vi i henhold til årsregnskabslovens § 149 stk. 2 valgt alene at publicere Koncern Årsrapport 2015/16 inkl. ledelsespåtegning og den uafhængige revisors påtegning. Fordeling af årets resultat og totalindkomstopgørelse samt forslag til udbytte fra moderselskabet er ligeledes del af Koncern Årsrapport 2015/16.

Udtalelser om forventninger til fremtiden

De angivne forventninger til koncernens fremtidige økonomiske udvikling er forbundet med usikkerhed og risici, som kan medføre, at den fremtidige udvikling afviger fra det forventede. Disse fremadrettede udsagn er ikke garantier for den fremtidige udvikling. De realiserede resultater vil muligvis afvige væsentligt fra dem, der var udtrykt i de fremadrettede udsagn.

Generalforsamling

Selskabets ordinære generalforsamling afholdes onsdag den 24. august 2016 kl. 11 på selskabets adresse:

Flügger A/S
Islevdalvej 151, 2610 Rødovre
Tlf. 70 15 15 05
flugger@flugger.com
CVR-nr. 32788718

Aktionærer kan bestille adgangskort og stemmesedler i perioden 12. til 19. august.

Udbytte for året

Bestyrelsen indstiller til den kommende generalforsamling, at udbytte sættes til 15 DKK pr. 20 DKK aktie. Udbytte forventes at kunne udbetales fra den 29. august.



Ledelsesberetning

Side:

4	Peter Røpke, CEO har ordet
5	Ledelsesteamet med reference til direktionen
6	Flügger, 10 års udvikling
8	Flügger historie
10	Flügger aktien og investorerne
12	Bestyrelse og direktion
14	Medarbejdere og kunder
16	Samfund og miljø
18	Koncernens risikoforhold
19	Kvartalsanalyse
20	Regnskabsberetning
	- Salgsudvikling
	- Omkostnings- og resultatudviklingen
	- Balancen
	- Pengestrømme
23	Forventninger til forretningsåret 2016/17
23	Ledelsespåtegning
24	Den uafhængige revisors erklæringer
25	Regnskab 2015/16

Peter Røpke, CEO har ordet

Vi har stabiliseret vores drift og optimeret forretningen, så vi er rustet til vækst

Forretningsåret 2015/16 levede ikke op til vores forventninger. Vi havde budgetteret med et salg på 1,9 mia. DKK og et primært driftsresultat EBIT i størrelsesordenen 100 mio. DKK. På grund af eftervirkninger fra indførelsen af nyt ERP-system i anden halvdel af forrige forretningsår, som påvirkede salg og indtjening negativt i første og andet kvartal af forretningsåret, valgte vi i halvårsrapporten fra december 2015 at nedjustere forventningerne til salg (ca. 1,8 mia. DKK) og til EBIT (ca. 25 ± 5 mio. DKK).

Forretningsåret 2015/16 gav en nettoomsætning på 1.850 mio. DKK og et primært driftsresultat EBIT på 21 mio. DKK – dvs. tæt på forventningerne anført i halvårsrapporten. Eftervirkningerne fra det nye ERP-system medførte forøgede omkostninger – herunder til eksterne IT-konsulenter mv. – i produktion og administration – primært i første halvår. Trods næsten normal drift i andet halvår var det ikke muligt at kompensere i et andet halvår, som er koncernens lavsæson.

Set i lyset af, at Flügger er en velkonsolideret virksomhed har bestyrelsen besluttet – trods de noget skuffende resultater – at indstille til den kommende generalforsamling at udbetale et udbytte på 15 kr. pr. 20 kr. aktie på niveau med sidste år.

Et stærkere Flügger

Flügger står nu rustet stærkere til fremtiden. Vores drift er stabiliseret og vores leveringsevne er historisk høj. Vi er godt i gang med at implementere vores strategi "From Good to Great" og har styrket ledelsen på flere centrale poster samt salgsledelsen i de enkelte lande, og vi kan allerede nu se, at det har en positiv effekt på forretningen. Specielt er det godt at se, at vi inden for vores førende brand, Flügger, ser fremgang på det professionelle marked. Dette er et af de fundamentale elementer i vores strategi.

Vi fastholder et stærkt fokus på vores butikker, både egne og franchise. Vores omfattende butiksnät og professionelle vejledning til både private og professionelle kunder er essentielle for den videre udvikling af Flügger.

Et andet område, der er i fokus, er driften af vores fabrikker, lagre og distribution. Her har vi fået optimeret mange af vores processer, og vi forventer således at se en øget, lønsom drift i årene frem på vores produktions- og distributionsenheder. Dette område vil derfor fortsat være i fokus i det nye forretningsår.

Endelig har vi arbejdet med at optimere vores sortiment, og vi har indviet vores nye centrale R&D laboratorium i Rødovre, bl.a. med det formål at placere udvikling og innovation tæt på relevante funktioner samt koncernens ledelse. Vi vil forvente, at dette vil bidrage med bedre og mere lønsomme produkter i de kommende år. Derudover har vi valgt at centralisere indkøb, marketing samt kunde- og salgssupport i Danmark, men med en matrixorganisation tillige sikre lokal indflydelse.

Vi fastholder vores langsigtede ambition om at øge omsætningen til 3 milliarder DKK og en EBIT margin på 8-10 % primært gennem organisk vækst på vores nuværende markeder og fortsat fokus på en effektiv drift. Vores forventninger til finansåret 2016/17 er at levere en omsætning på 1,9 mia. DKK og en EBIT på 70 mio. DKK.

Peter Røpke, administrerende direktør



Ledelsesteamet med reference til direktionen



Thomas Thorsøe, Chief Human Resources Officer
Født 1968. Ansat i Flügger siden december 2010.
Uddannelse: Bachelor, ingeniørhøjskolen i Ballerup, MBA i Strategic Management samt MBA i Business Psychology fra Business Institute, Aalborg.
Erfaring fra bl.a. DSV samt Netto/Dansk Supermarked.

Lise Balstrup, Chief Technology Officer
Født 1962. Ansat i Flügger siden august 2014.
Uddannelse: B.Sc. Chemistry, Danmarks Ingeniør Akademi
Erfaring fra bl.a. Christian Hansen A/S samt Danisco A/S.

Jimmi Mortensen, Chief Sales Officer
Født 1974. Ansat i Flügger siden februar 2015.
Uddannelse: INSEAD Executive Programme, MBA Henley Business School, HD-A Aarhus Universitet
Erfaring fra Nobia Denmark A/S, Bygma Gruppen A/S, Saint-Gobain Distribution Denmark A/S.

Dorthe Krogh Jensen, Chief Marketing Officer
Født 1978. Ansat i Flügger siden august 2014.
Uddannelse: Cand. Merc. Marketing, Handelshøjskolen i Århus.
Erfaring fra bl.a. Kunde & Co., Decisionlab samt Novozymes A/S.

Keld Sørensen, Chief Financial Officer.
Født 1956. Ansat i Flügger siden september 2015.
Uddannelse: cand.scient.pol, Århus Universitet, HD fra CBS Copenhagen samt diplom i Innovation and Development fra Scandinavian International Management Institute.
Erfaring fra bl.a. COWI A/S, H. Lundbeck A/S, Unisys Nordic Group, Unisys Denmark samt Danske Bank.

Michael Larsen, Chief Supply Chain Officer.
Født 1971. Ansat i Flügger siden december 2015.
Uddannelse: M.Sc. Business Administration / Executive MBA, B.Sc. Sales & Marketing / HD-A, B.Sc., Produktionsingeniør, University of Southern Denmark, Odense Teknikum.
Erfaring fra bl.a. Bodilsen A/S, Arriva, Dandy/Gumlink A/S samt Nobia AB

Flügger, 10 års udvikling

Mio. DKK	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
Nettoomsætning	1.448,8	1.554,9	1.504,2	1.446,6	1.591,0	1.759,5	1.873,6	1.924,3	1.832,8	1.850,2
Bruttoresultat	784,0	851,9	822,3	812,4	876,5	939,9	1.001,3	1.036,1	1.015,3	997,6
EBITDA	177,7	188,3	124,1	153,3	139,1	97,9	128,1	152,1	122,0	82,1
Primært driftsresultat, EBIT	133,4	140,2	56,1	106,1	85,4	40,1	68,2	88,1	65,0	20,9
Finans netto	28,7	- 13,7	- 5,0	27,6	5,2	- 4,3	- 4,2	- 1,5	1,0	2,2
Resultat før skat	162,1	126,5	51,1	133,7	90,6	35,8	64,0	86,6	66,0	23,1
Årets resultat	113,9	96,6	27,7	94,2	63,5	22,4	49,0	75,7	53,5	13,3
Investeringer i immaterielle aktiver	7,1	3,3	2,7	6,6	17,2	44,2	1,7	4,5	63,9	10,9
Af- og nedskrivninger på immaterielle aktiver	0,0	0,0	17,0	0,0	0,0	0,7	2,6	12,1	6,1	15,7
Investeringer i materielle aktiver	61,4	41,2	79,0	136,0	52,8	67,8	28,9	18,9	40,1	38,8
Afskrivninger på materielle aktiver	44,3	48,1	51,0	49,2	53,7	57,1	57,3	51,9	50,9	45,4
Udbyttebetaling, netto	45,0	45,0	45,0	18,0	35,3	43,6	17,4	26,0	37,4	43,2
Foreslået udbytte	45,0	45,0	18,0	36,0	45,0	18,0	27,0	39,0	45,0	45,0
Køb af egne aktier	0,0	0,0	0,5	21,9	15,7	0,1	0,1	8,3	0,2	-
Egenkapital ultimo	734,5	773,3	689,9	760,2	798,4	774,2	823,7	837,6	859,2	810,7
Balancesum ultimo	1.022,9	1.123,0	1.019,8	1.074,7	1.151,7	1.253,4	1.225,8	1.182,7	1.249,8	1.242,9
Pengestrømme										
Pengestrøm før finans og skat	138,5	154,8	106,0	240,2	111,8	30,9	145,4	183,4	78,0	73,9
Pengestrøm efter finans og betalt skat	127,4	98,5	86,1	214,5	79,6	6,3	119,5	172,2	84,7	66,5
Pengestrøm til investeringsaktivitet	- 71,3	- 80,4	- 99,5	- 153,4	- 57,3	- 66,2	- 13,1	- 43,9	- 66,6	- 40,6
Pengestrøm til finansieringsaktivitet	- 51,4	- 46,3	- 24,9	- 74,3	- 45,2	72,3	- 99,4	- 108,2	- 11,9	- 11,5
Værdipapirer og likvider ultimo	180,4	201,8	102,8	161,5	128,5	94,6	66,8	88,4	90,8	95,9
Rentebærende gæld ultimo	40,6	92,6	78,1	43,7	49,5	165,4	84,2	10,3	36,0	67,7
Nøgletal*										
Bruttomargin %	54,1	54,8	54,7	56,2	55,1	53,4	53,4	53,8	55,4	53,9
EBITDA-margin %	12,3	12,1	8,3	10,6	8,7	5,6	6,8	7,9	6,7	4,4
EBIT-margin %	9,2	9,0	3,7	7,3	5,4	2,3	3,6	4,6	3,5	1,1
Egenkapitalforrentning %	16,3	12,8	3,8	13,0	8,1	2,8	6,1	9,1	6,3	1,6
Egenkapitalandel %	71,8	68,9	67,7	70,7	69,3	61,8	67,2	70,8	68,7	65,2
Fuldtidsansatte, gennemsnit	1.302	1.390	1.467	1.444	1.540	1.650	1.625	1.572	1.575	1.550
Aktiedata ultimo										
Udestående aktier à 20 DKK, 1.000 stk.	3.000	3.000	2.998	2.942	2.904	2.904	2.902	2.878	2.877	2.877
Ordinært resultat efter skat pr. aktie, DKK	38,0	32,2	9,2	32,0	21,9	7,7	16,8	26,3	18,6	4,6
Udvaldet resultat pr. aktie, DKK (EPS, gns.)	38,0	32,2	9,2	32,0	21,9	7,7	16,8	26,3	18,6	4,6
Indre værdi pr.aktie, DKK	244,8	257,8	231,3	258,4	274,9	266,6	283,8	291,1	298,6	281,8
Foreslået udbytte pr. aktie à 20 DKK	15,0	15,0	6,0	12,0	15,0	6,0	9,0	13,0	15,0	15,0
Flügger børskurs	703	470	218	478	431	345	327	340	390	359
Pris pr. overskudskrone (P/E), DKK	18,5	14,6	23,6	14,9	19,7	44,7	19,4	12,9	21,0	77,6
Kurs / indre værdi, (K/I)	2,9	1,8	0,9	1,8	1,6	1,3	1,2	1,2	1,3	1,3
Flügger børsværdi, mio. DKK	2.110	1.411	654	1.434	1.293	1.035	981	1.020	1.170	1.077
OMX PI index	465	408	253	385	430	420	494	643	860	854

Definitioner

Bruttomargin %
Bruttoresultat i procent af nettoomsætningen

EBITDA-margin %
Primært driftsresultat før af- og nedskrivninger i procent af nettoomsætningen

EBIT-margin %
Primært driftsresultat i procent af nettoomsætningen

Egenkapitalforrentning %
Ordinært resultat efter skat i procent af gennemsnitlig egenkapital

Egenkapitalandel %
Egenkapital ultimo i procent af passiver ultimo

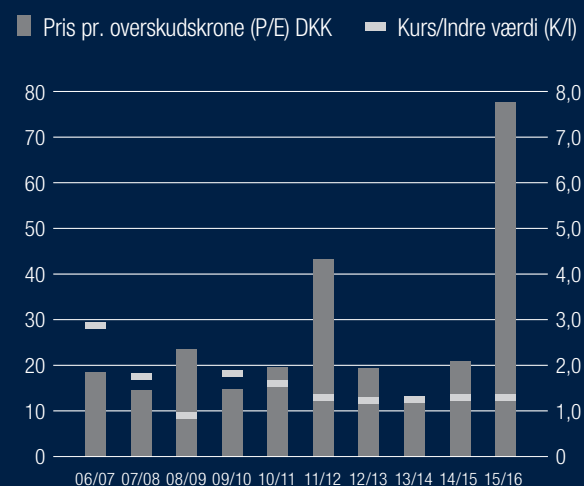
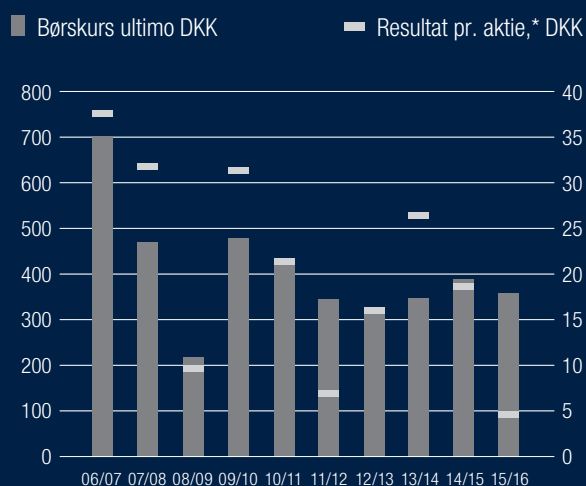
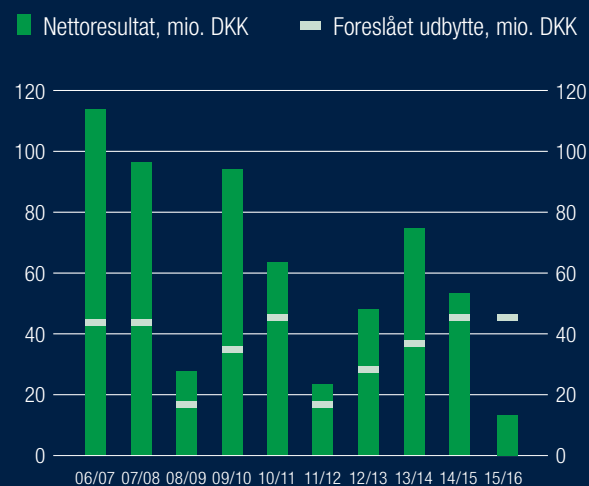
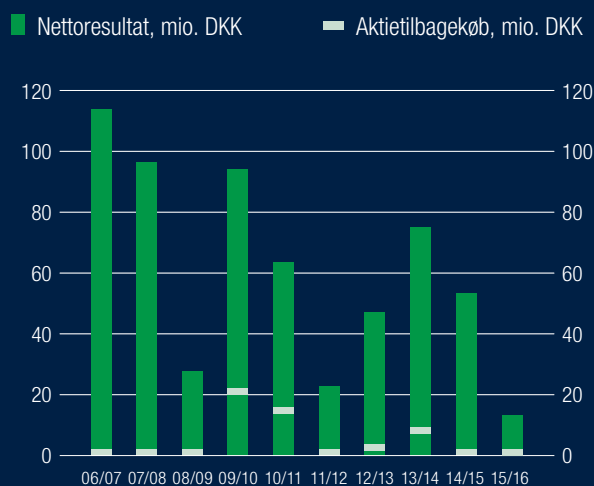
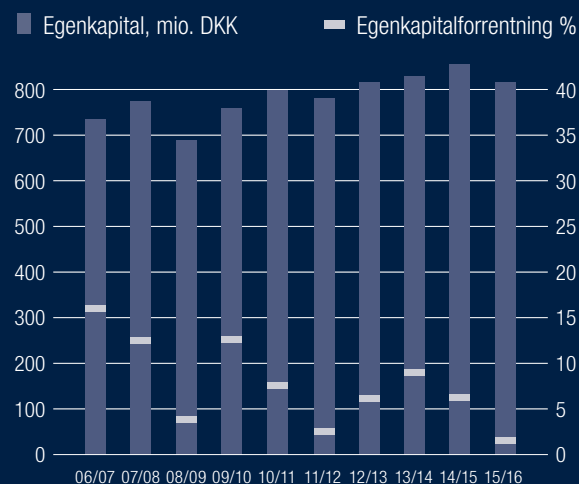
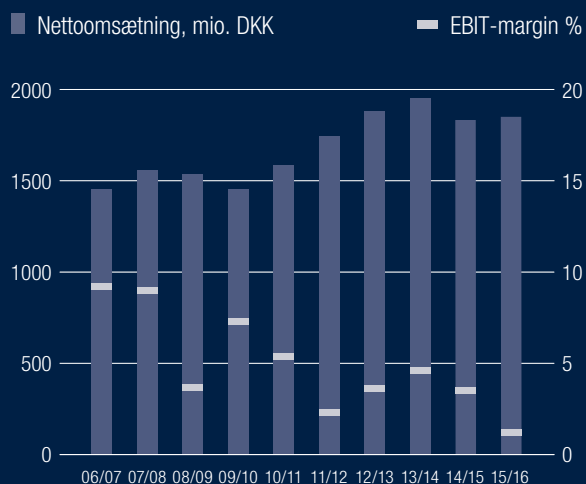
Udestående aktier
Antal aktier i alt minus selskabets egenbeholdning ultimo, anvendes ved beregning af aktiedata

Selskabets børsværdi
Antal aktier (inkl. A-aktier) x børskursen

Ordinært resultat efter skat pr. aktie, DKK
Årets resultat i procent af udestående aktier

* Nøgletal er udregnet efter Finansforeningens anbefalinger. Aktiedata er beregnet på grundlag af antallet af udestående aktier ultimo.

Flügger, 10 års udvikling



* Beregnet på basis af udstedte aktier

Flügger historie

1783 Flügger starter i Hamburg

I 1783 grundlagde Daniel Flügger selskabet. Sønnen, Joachim Daniel Flügger, overtog firmaet i 1816 og førte det videre i sit navn: J. D. Flügger, Farben & Lackfabrik, Hamburg. Selskabet blev drevet af 4 generationer fra familien Flügger frem til en frivillig likvidation i 1973.

1890 Flügger starter i Danmark

1. november 1890 oprettede det tyske moderselskab filial i Danmark. Det skete efter, at moderselskabet i Hamburg havde etableret et salg til malermestre i Danmark, som man ønskede at give lokal service.

1948 Flügger bliver danskejet

Efter anden verdenskrig blev al tysk ejendom i Danmark beslaglagt af den danske stat som krigsskadeerstatning. Efter nogle år valgte staten ved et kommissariesalg at afhænde virksomheden. Det blev Michael Schnack, selskabets danske chef, som med støtte fra 4 større malerfirmaer erhvervede selskabet.

1948: Salg 2,4 mio. DKK – 20 medarbejdere

1958 Flügger starter produktion

1. april 1958 flyttede virksomheden fra Københavns centrum til ny fabrik og administrationsbygning i Rødovre. Det var Ulf Schnack, der som 22-årig nyuddannet kemiingeniør stod for udvikling og produktion af bygningsmaling i malermesterkvalitet.

1958: Salg 3,4 mio. DKK – 31 medarbejdere

1970 Flügger bygger ny fabrik

I løbet af 60'erne blev grunden i Rødovre fuldt udbygget, så etableringen af en ny fabrik i 1970 i Kolding var nødvendig. Flügger valgte, at det nye produktionsanlæg alene var projekteret til at fremstille vandig, miljøvenlig bygningsmaling.

I 1970 blev Flügger omdannet til aktieselskab med næste generation, sønnen Ulf Schnack, som adm. direktør. Aktiekapitalen svarende til egenkapitalen androg 1 mio. DKK.

1970: Salg 33 mio. DKK – 175 medarbejdere

1975 Flügger starter salg til private

Flügger var indtil 1975 kendt som malerfagets leverandør. Salg til private var ikke en del af forretningen. Men i 1974, året efter den økonomiske krise, oplevede malerfaget og Flügger en dramatisk nedtur, som resulterede i, at man sammen startede butikskæden Flügger farver. I 1976 starter Flügger i Norge.

1975/76: Salg 97 mio. DKK – 206 medarbejdere

1983 Flügger bliver børsnoteret

En planlagt børsintroduktion af Flügger i 1978 må på grund af en alvorlig brand i selskabets fabrik i Kolding udskydes til 1983. Introduktionskursen var 875 DKK pr. aktie, svarende til 52 DKK pr. aktie i dag, når der tages højde for udstedelse af fondsaktier samt ændret stykstørrelse siden børsintroduktionen.

Med provenu fra børsintroduktionen – 42 mio. DKK – diversificerer Flügger aktiviteten. Danmarks største tapetfabrik, Fiona i Faaborg, bliver erhvervet, og Danmarks eneste producent af sandpapir, Dragon i Maribo, bliver ligeledes en del af koncernen. I Sverige erhverves Stiwx pensel- og maleværktøjsproducent samt Fobo børstefabrik.

1984/85: Salg 289 mio. DKK – 416 medarbejdere

1990/91: Salg 515 mio. DKK – 556 medarbejdere

1994 Flügger satser på Skandinavien

I årsskiftet 1993/94 købes Sveriges tredjestørste farvefabrik, HP Färg & Kemi AB, som siden har skiftet navn til Flügger AB. HP's norske selskab blev fusioneret med Flügger Norge, og det danske datterselskab PP Mester Maling fortsætter som selvstændigt selskab i koncernen.

De følgende år satser Flügger koncernen på at blive en af de dominerende udbydere af bygningsmaling i Skandinavien. I Norge erhverves en mindre farvehandlerkæde. I Danmark erhverves en nordjysk grossist, og i Sverige erhverves AdeKema, producent af rengøringsmidler. Koncernen vælger at udbygge det svenske centrallager tæt på Göteborg med 11.500 pallepladser.

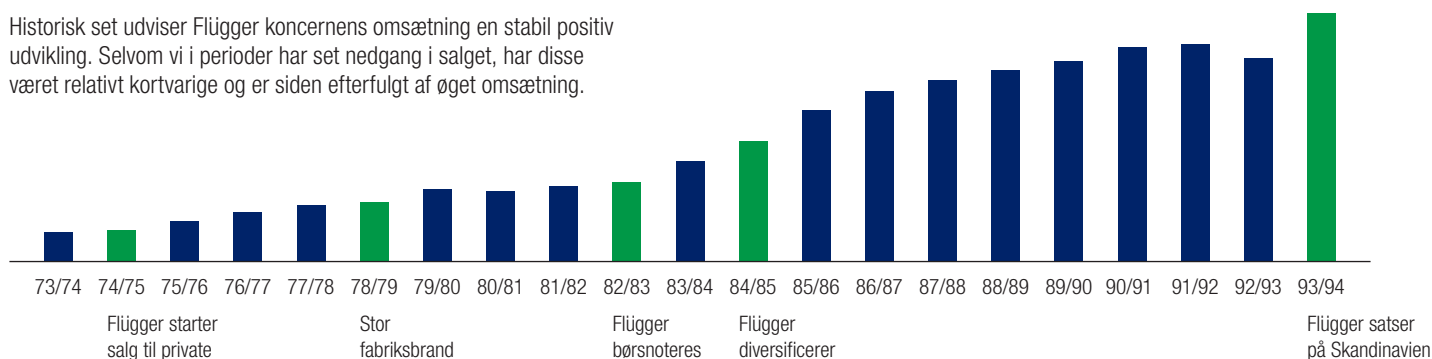
1995/96: Salg 916 mio. DKK – EBIT 69 mio. DKK – 949 medarbejdere

1996/97: Salg 1.006 mio. DKK – EBIT 66 mio. DKK – 1.017 medarbejdere

1997/98: Salg 1.035 mio. DKK – EBIT 50 mio. DKK – 1.056 medarbejdere

Flügger salgsudvikling 1973 - 2016

Historisk set udviser Flügger koncernens omsætning en stabil positiv udvikling. Selvom vi i perioder har set nedgang i salget, har disse været relativt kortvarige og er siden efterfulgt af øget omsætning.



1999 Flügger prioriterer bundlinjen

I forretningsåret 1998/99 gik det mindre godt for koncernen. Toplinjen – dvs. nettoomsætningen – dykkede med ca. 2 % til 1.012 mio. DKK, og bundlinjen – dvs. primært driftsresultat EBIT – tog ligeledes et dyk til 30 mio. DKK. Der blev i konsekvens af denne udvikling lagt en strategi: Koncernens lønsomhed skulle reetableres, hvilket også lykkedes, som det fremgår af udviklingen de følgende år.

1999/00: Salg 1.058 mio. DKK – EBIT 49 mio. DKK – 1.048 medarbejdere
2001/02: Salg 1.056 mio. DKK – EBIT 91 mio. DKK – 1.015 medarbejdere
2003/04: Salg 1.111 mio. DKK – EBIT 122 mio. DKK – 1.007 medarbejdere

2004 Flügger prioriterer salget

Efter nogle år med tilfredsstillende indtjening, men med stagnerende nettoomsætning, blev det besluttet igen at prioritere toplinejen. I Island erhverves den førende malingproducent. I Polen bygges ny fabrik til produktion af tapet, vægbeklædning og maling, og i Kina etableres produktion i Shanghai. I Norge og Sverige udvides Flügger farver kæden ved opkøb af konkurrentbutikker.

2004/05: Salg 1.199 mio. DKK – EBIT 123 mio. DKK – 1.137 medarbejdere
2005/06: Salg 1.342 mio. DKK – EBIT 136 mio. DKK – 1.206 medarbejdere
2006/07: Salg 1.449 mio. DKK – EBIT 133 mio. DKK – 1.302 medarbejdere

2007 Flügger satser internationalt

Øget fremgang siden 2004 ønskes fortsat med udbygning af koncernens butiksnet. Markederne skal være Danmark, Sverige, Norge samt Polen og Kina. Ekspansionen bremses international finans- og boligkrise, som rammer koncernen i efteråret 2008 og et år frem, hvilket påvirker regnskaberne 2008/09 (anden halvdel) samt 2009/10 (første halvdel).

2009/10: Aktiviteten Dragon sælges.

2007/08: Salg 1.555 mio. DKK – EBIT 140 mio. DKK – 1.390 medarbejdere
2008/09: Salg 1.504 mio. DKK – EBIT 56 mio. DKK – 1.467 medarbejdere
2009/10: Salg 1.447 mio. DKK – EBIT 106 mio. DKK – 1.444 medarbejdere

2010 Flügger efter finanskrisen

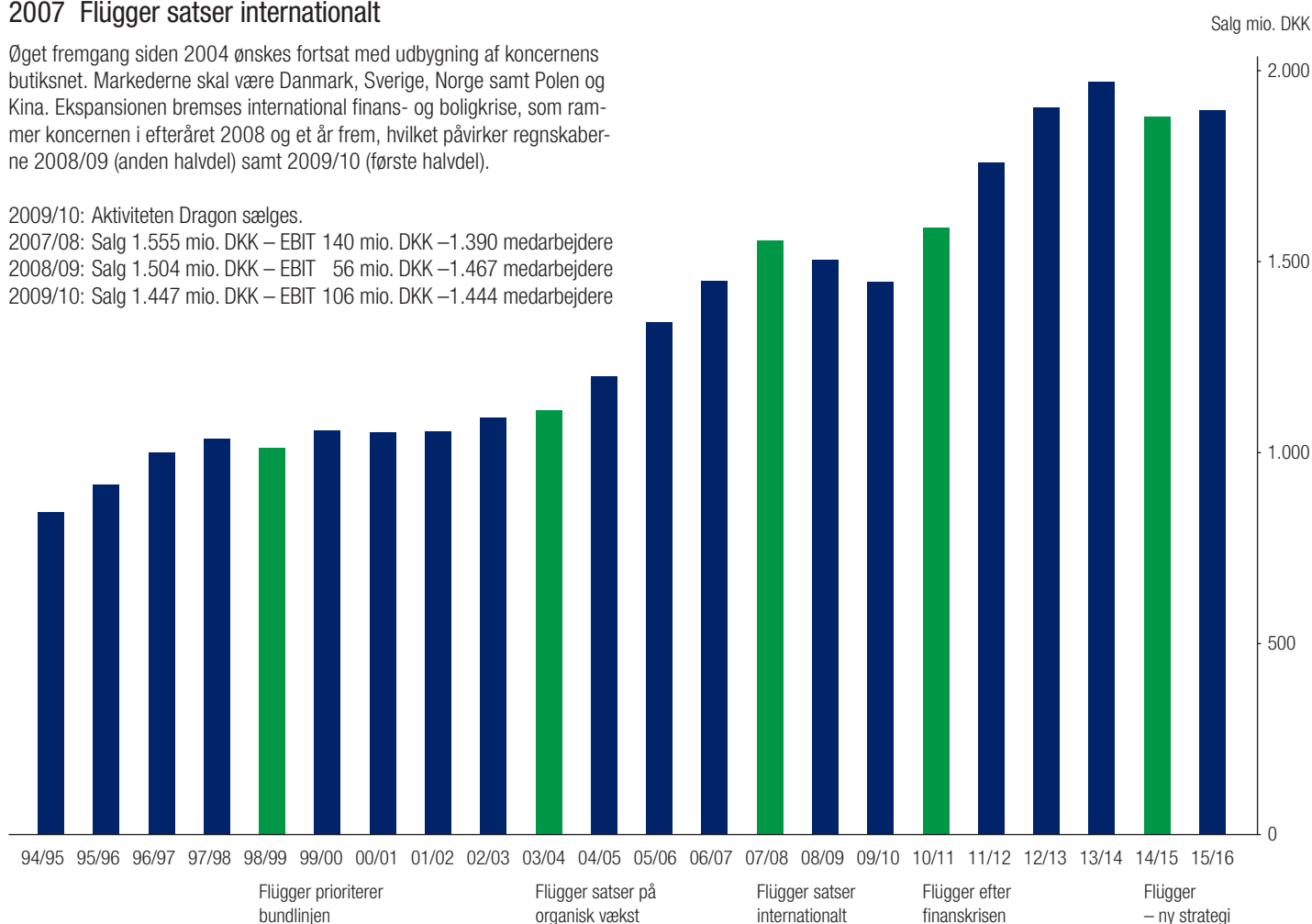
I årene efter finanskrisen vokser koncernsalget, især uden for Danmark, som er hårdest ramt på efterspørgslen, men det sker på bekostning af bundlinjen, som når et midlertidigt lavpunkt i 2011/12. De følgende år genetableres en højere indtjening.

2010/11: Salg 1.591 mio. DKK – EBIT 85 mio. DKK – 1.540 medarbejdere
2011/12: Salg 1.760 mio. DKK – EBIT 40 mio. DKK – 1.650 medarbejdere
2012/13: Salg 1.874 mio. DKK – EBIT 68 mio. DKK – 1.625 medarbejdere
2013/14: Salg 1.924 mio. DKK – EBIT 88 mio. DKK – 1.572 medarbejdere

2014 Flügger – ny strategi

I foråret 2014 tiltrådte ny, administrerende direktør, som efterfølgende satte sit eget ledelsesteam. Sammen lagde de en ny strategi: "From Good to Great", der havde et omsætningsmål på 3 mia. kr. og et indtjeningsmål EBIT på 8-10 %. Introduktionen af et nyt IT-system i december 2014 medførte en nærmest kaotisk situation i 3.-4. kvartal 2014/15, som fortsatte i 1.-2. kvartal 2015/16. De ambitiøse mål har derfor ikke kunnet indfries.

2014/15: Salg 1.833 mio. DKK – EBIT 65 mio. DKK – 1.575 medarbejdere
2015/16: Salg 1.850 mio. DKK – EBIT 21 mio. DKK – 1.550 medarbejdere



Flügger aktien og investorerne

Hvorfor er Flügger børsnoteret

Flügger er et familieaktieselskab, hvis B-aktier blev introduceret på Børsen i efteråret 1983 til kurs 875 eller kurs 52 korregeret for udstedte fondsaktier og ændret stykstørrelse. Selskabets A-aktier er ikke børsnoteret, men beror fortsat i familien.

Motivet for børsintroduktionen var primært at give selskabet, med et væsentlig hjemmemarkedssalg, den opmærksomhed og PR-værdi, som et børsnoteret selskab opnår. Sekundært var motivet at gøre det muligt for den del af familien, som ikke var aktiv i selskabet, at afhænde deres andel af selskabet.

Selv om selskabet siden børsintroduktionen ikke har haft behov for yderligere kapital, men har reduceret antal udestående aktier med 23 % ved aktietilbagekøb, er det fortsat selskabets ambition at være børsnoteret, idet ledelsen vurderer, at det bidrager til markedsføringen, professionalisme i ledelsen samt bidrager til at gøre Flügger til en attraktiv arbejdsplads.

Vedrørende aktietilbagekøb

Flügger ejer 4,1 % af selskabets aktiekapital, som er nedskrevet til 0 kr. Selskabet overvejer eventuelt at anvende beholdningen til medarbejderaktier, efter at det igen er blevet muligt for medarbejderne at erhverve disse og først ved afhændelsen blive beskattet af en eventuel avance. Selskabet har de senere år stort set afholdt sig fra at tilbagekøbe egne aktier, idet likviditeten i aktien er relativt begrænset, så længe ejerfamilien afstår fra at sælge.

Politik vedrørende udbytte

Det er selskabets politik – under skyldigt hensyn til selskabets kapitalstruktur – at udbetale et relativt højt udbytte, som giver et positivt afkast i forhold til børskursen og den aktuelle markedsrente.

Aktiekapitalen og ejerstrukturen

Aktiekapitalen er opdelt i A-aktier med 10 stemmer pr. aktie à 20 kr. og B-aktier med 1 stemme pr. aktie à 20 kr. Det er alene selskabets B-aktier, som er noteret på Nasdaq Copenhagen A/S, under fondskoden DK0010218189 med kortnavn FLUG B. Marketmaker på aktien er Danske Bank.

Ultimo forretningsåret 2015/16 var registreret 1.370 navnenoterede aktionærer i selskabets ejerbog, som tilsammen tegnede 94,5 % af aktiekapitalen og 99,5 % af stemmerne. Selskabets beholdning af egne aktier udgør 4,1 % af aktiekapitalen og er stemmeløs iflg. selskabsloven og indregnet til 0 DKK.

Ejerstruktur 30.4.16

Antal	aktier	%	stemmer	%
A-aktier	590.625	19,7	5.906.250	72,1
B-aktier	2.286.526	76,2	2.286.526	27,9
B-aktier i selskabet	122.849	4,1	0	0
I alt	3.000.000	100,0	8.192.776	100,0

> 5 % aktionærer	aktier	%	stemmer	%
CASA A/S	300.590	10,0	300.590	3,7
Lisel Jakobsen f. Schnack	501.225	16,7	501.225	6,1
Ulf & Sune Schnack*	1.327.285	44,2	6.642.910	81,1
I alt	2.129.100	70,9	7.444.725	90,9

* Ulf og Sune Schnack (far og søn) ejer tilsammen 1.327.285 stk. Flügger aktier, hvoraf 590.625 stk. A-aktier samt 620.610 stk. B-aktier er placeret i SUS 2013 ApS (Flügger Holding).

Kommunikation med investorerne (IR)

Det er ambitionen hos Flügger at sikre et højt og troværdigt informationsniveau. Selskabet fremsender til fondsbørsen kvartalsrapporter med seneste regnskabsudvikling og eventuelt revideret skøn på fremtiden. Hvornår disse kvartalsrapporter offentliggøres, fremgår af finanskalenderen, der, inkl. samtlige meddelelser til fondsbørsen, kan findes på selskabets hjemmeside www.flugger.com/investor.

Selskabet deltager gerne i åben og aktiv dialog med investorer, analytikere og presse med henblik på at sikre aktiemarkedet det bedst mulige grundlag for prisfastsættelse af Flügger aktien. Selskabet afstår dog normalt fra at gennemføre uddybende samtaler de sidste 3 uger op til offentliggørelse af de i finanskalenderen planlagte fondsbørsmeddelelser med resultatudvikling eller andre kursfølsomme oplysninger.

Eventuelle spørgsmål kan løbende stilles til CEO Peter Røpke proe@flugger.com eller direktør Ulf Schnack ulsc@flugger.com.



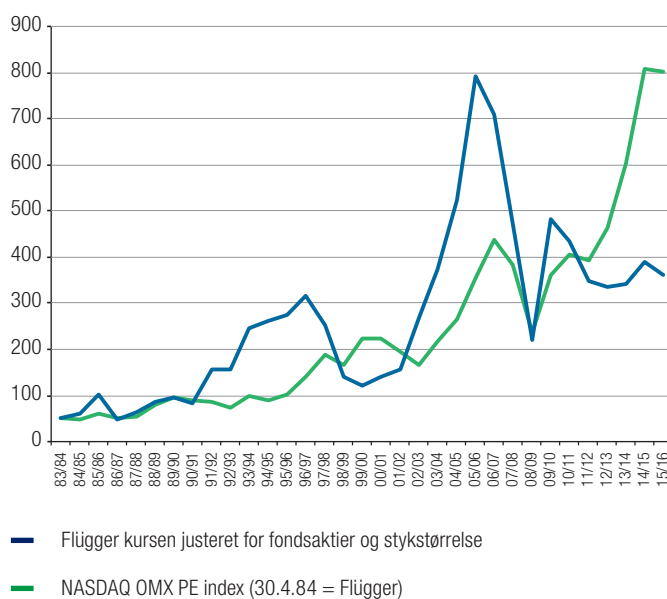
Fondsbørsmeddelelser 2015/16

01.06.15	CFO Peter Rosén fratræder
24.06.15	Årsrapport 2014/15
22.07.15	Indkaldelse til ordinær generalforsamling
19.08.15	Referat af ordinær generalforsamling
23.09.15	Delårsrapport: 1. kvartal 2015/16
17.12.15	Delårsrapport: 1. halvår 2015/16
30.03.16	Delårsrapport: 3. kvartal 2015/16
27.04.16	Finanskalender 2016/17
27.05.16	CEO Peter Røpke fratræder
29.06.16	Årsrapport 2015/16

Finanskalender 2016/17

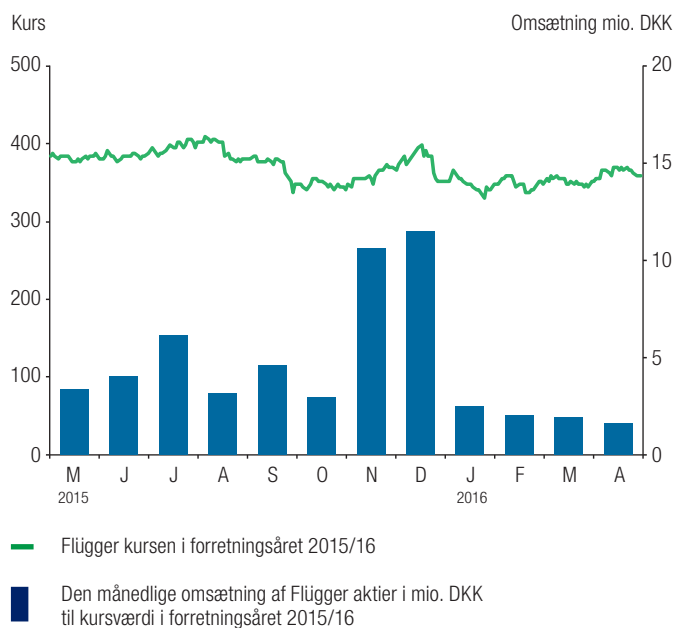
29.06.16	Årsrapport 2015/16
24.08.16	Ordinær generalforsamling
15.09.16	Delårsrapport: 1. kvartal 2016/17
08.12.16	Halvårsrapport 2016/17
30.03.17	Delårsrapport: 3. kvartal 2016/17
29.06.17	Årsrapport 2016/17

Flügger kursen pr. 30. april for 20 kr. aktier siden børsintroduktionen i efteråret 1983



Kilde: NASDAQ OMX

Kursudviklingen og månedsomsætningen på Flügger aktier i forretningsåret 2015/16



Kilde: NASDAQ OMX

Bestyrelse og direktion

Bestyrelsen i Flügger A/S

Det er kutyme i Flügger at satse på en lille bestyrelse – 4 medlemmer valgt af generalforsamlingen og 2 medlemmer, som repræsenterer medarbejderne. Ved sammensætning af de 4 generalforsamlingsvalgte prioriteres mangfoldighed.

Selskabet har en ligelig fordeling af begge køn i bestyrelsen i henhold til ÅRL § 99b og Erhvervsstyrelsens vejledning om kønsmæssig sammensætning af ledelsen.

Vi tilstræber at etablere ligelig kønsmæssig repræsentation, som samtidig afspejler øvrige for koncernen væsentlige kompetencer, herunder kendskab til:

- dynamisk ledelse, gerne international
- supply chain inkl. produktion
- retail inkl. design
- miljø og kemi
- markedet, byggeri mv.
- kundepræferencer blandt malere og private

Det er generalforsamlingen, som – i overensstemmelse med vedtægterne – vælger bestyrelsens formand og næstformand. Det er selskabets politik, at 3 af de 4 generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, og 1 medlem repræsenterer hovedaktionæren. Medlemmerne vælges for et år ad gangen, genvalg er muligt. Medarbejderrepræsentanterne vælges for en 4-årig periode.

Bestyrelsen har en forretningsorden, som i samspil med selskabets holdning til seneste anbefalinger for god selskabsledelse omtaler væsentlige opgaver og ansvar, som påhviler bestyrelsen.

Direktionen i Flügger A/S

Direktionen tilmeldt Erhvervsstyrelsen består af Peter Røpke og Ulf Schnack.

Administrerende direktør Peter Røpke tiltrådte i februar 2014 – kom fra stillingen som udviklingsdirektør i Grundfos. Peter har været igennem en periode med store udfordringer på grund af ERP-problemer i forbindelse med overgang til nyt IT-system.

Peter har for nyligt meddelt bestyrelsen, at han ønsker at fratræde stillingen for at påtage sig en lignende opgave i en anden virksomhed. Fratrædelsestidspunktet er endnu ikke endeligt aftalt, men vil ske efter afholdelse af selskabets generalforsamling i august måned.

Koncernens hovedaktionær, som i 2007 fratrådte stillingen som administrerende direktør, som han havde bestridt siden 1970, valgte at fortsætte i direktionen med henblik på at sikre fortsættelse af koncernens dna.

Ulf Schnack vil i samråd med selskabets ledelsesteam og selskabets bestyrelse igangsætte en proces med det formål at finde Peter Røpkes afløser.

God selskabsledelse

Selskabet forholder sig årligt til seneste anbefalinger for god selskabsledelse og redegør på selskabets hjemmeside for, om man følger helt eller delvis de anførte anbefalinger. Den fulde redegørelse er tilgængelig på selskabets hjemmeside: www.flugger.com/da/investors/corporate-governance

Anbefalinger, som ikke følges helt eller delvist:

- Bestyrelsen har ikke vedtaget en beredskabsplan vedrørende overtagesforsøg, idet henvendelser desangående sker til hovedaktionæren, som afviser salg.
- Der er med henvisning til Årsregnskabslovens § 99 a ikke udarbejdet en selvstændig Corporate Social Responsibility politik. Selskabet har valgt generelt, at virksomheden skal optræde samfundsansvarligt og prioriterer at være miljøcertificeret.
- Selskabet har ikke fastsat en aldersgrænse for ansættelser, herunder bestyrelsesarbejde mv.
- Selskabet har, med en kompetent bestyrelse, fravalgt at nedsætte diverse udvalg som fx ledelses-, revisions-, nominerings- og vederlagsudvalg. Opgaverne løses af selskabets bestyrelse i samarbejde med hovedaktionæren og ekstern assistance om nødvendigt.
- Selskabet offentliggør ikke honorar til bestyrelse og direktion på individuelt niveau, men i årsrapporten er anført samlet honorar til bestyrelsen, som ikke er bonus aflønnet, samt samlet honorar til direktionen.

Kønskvotering, øvrige ledelsesniveauer

Flügger beskæftiger i alt 340 medarbejdere i øvrige ledelsesniveau. Heraf er 52 % mænd og 48 % kvinder, og dermed er krav om mindst 40 % af det underrepræsenterede køn i øvrige ledelsesniveau opfyldt, og selskabet behøver ikke formulere en politik desangående.



Sune Schnack

Ulf Schnack

Mie Krog

Peter Røpke

Direktion

Peter Røpke, CEO

Født 1966. Ansat i Flügger i 2014.
Uddannelse: MSc. in Electrical Engineering, DTU.
Bestyrelsesposter i DHI og DEIF A/S, medlem af VL-gruppe 12.
Beholdning af Flügger aktier ultimo: 0 stk.

Ulf Schnack, Koncerndirektør

Født 1936. Ansat i Flügger i 1958.
Uddannelse: Kemiingeniør fra Krefeld, HD i salg og reklame fra CBS.
Antal Flügger aktier inkl. Sune Schnack: 1.327.285 stk.

Bestyrelse

Carl F.S. Trock, formand – uafhængig

Født 1954, indtrådt i Flügger bestyrelse i dec. 2014.
Uddannelse: E-MBA
Solid ledelseserfaring som landechef og CEO i bl.a. Schneider Electric, Lauritz Knudsen A/S og Ruko A/S samt som medlem af koncernledelsen af ASSA ABLOY AB.
Beholdning af Flügger aktier: 0 stk.

Sune Schnack, næstformand

Født 1990, indtrådt i Flügger bestyrelse i aug. 2014.
Uddannelse: Cand.Merc.fir.
Management Consultant, Strategy & Operations i Rambøll Danmark A/S.
Beholdning af Flügger aktier inkl. Ulf Schnack: 1.327.285 stk.

Michael Mortensen

Født 1972, indtrådt i Flügger bestyrelse i aug. 2015.
Uddannelse: Tømrer og kloakmester.
Indehaver af Ejendomsselskabet CASA A/S og hovedaktionær i CASA A/S.
Beholdning af Flügger aktier: 300.590 stk. beroende i CASA A/S.

Mie Krog, uafhængig

Født 1968, indtrådt i Flügger bestyrelse i aug. 2015.
Uddannelse: HD, Marketing og Master, International negotiations, English.
Indehaver af Rådgivningsvirksomheden Vimavima.
Beholdning af Flügger aktier: 0 stk.

Elina Pedersen, medarbejdervalgt

Født 1983, indtrådt i Flügger bestyrelse i aug. 2015.
Store Manager i København Nordvest/Svanevej. Godt kendskab til butiksdrift i Flügger Farver kæden.
Beholdning af Flügger aktier: 0 stk.

Villy Jessen, medarbejdervalgt

Født 1956, indtrådt i Flügger bestyrelse i aug. 2015.
Store Manager i Charlottenlund/Hellerup. Bred erfaring inden for Flügger. Har arbejdet med salg, marketing, strategi og ledelse.
Beholdning af Flügger aktier: 215 stk.

Vedr. bestyrelsens øvrige ledelseshverv – se note 27.

Medarbejdere og kunder

Flügger og medarbejderne

Vores medarbejderes udvikling er en vigtig forudsætning for, at vi i Flügger når vores forretningsmål, og derfor prioriterer vi karriereudvikling på alle niveauer i virksomheden.

Flügger Academy

Vores interne uddannelse er organiseret under paraplyen Flügger Academy, hvor vi arbejder målrettet med at styrke og uddanne de forskellige ledelsesslag i virksomheden samt sikre løbende udvikling af medarbejderne. Vores mål er, at vores ledere formår at arbejde både strategisk og operationelt, så de udvikler deres områder, samtidig med at de skaber kortsigtede resultater, og at medarbejderne udnytter og udvikler deres kompetencer bedst muligt.

Vi uddanner vores butikschefers gennem det interne Flügger Future Supervisor Programme (FFSP), hvor formålet er at styrke de enkelte butikschefers ledelseskompetencer, så de er i stand til at motivere og engagere deres medarbejdere og dermed få det bedste ud af deres personale. Uddannelsen supplerer Flügger Future Leadership Programme (FFLP), som er en praktisk lederuddannelse for det øvrige ledelsesslag. I november 2015 afsluttede udvalgte ledere den flerårige FFLP-uddannelse, der har til formål at skabe en fælles ramme for god ledelse i Flügger samt skabe grobund for samarbejde og brobygning på tværs af funktioner.

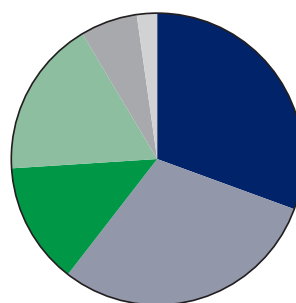
Gennem vores egenudviklede talent management program evaluerer vi løbende vores medarbejdere for at skabe gennemsigtighed i forhold til medarbejdernes generelle præstations- og potentialeniveau. Indsigten herfra bruger vi desuden til at sikre, at vi løbende udvikler de talenter, vi på sigt vil få behov for i diverse nøglepositioner. I det kommende år vil vi intensivere og systematisere arbejdet med at identificere de positioner, der er instrumentelle for at Flügger kan opnå sine strategiske og operationelle mål.

Annual Performance Review

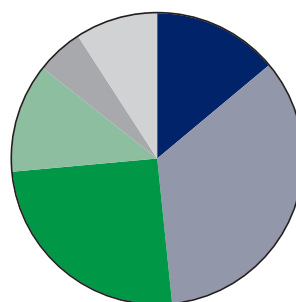
Vi tror på, at engagerede og motiverede medarbejdere præsterer gode resultater. Samtidig er de med til at drive en sund kultur og på den måde gøre Flügger til et godt sted at arbejde. Et højt engagement skabes bl.a., når man som medarbejder kender forventningerne, når man har de rette forudsætninger for at løse opgaverne, og når man kan se, at ens arbejde bidrager til opfyldelsen af de overordnede mål i Flügger. I Flügger afholder vi derfor to medarbejdersamtaler om året, hvor der lægges vægt på, at lederen og medarbejderen systematisk gennemgår mål, personlig udvikling, præstation og kompetenceudvikling. Hver medarbejder udarbejder en udviklingsplan sammen med sin leder, og den fungerer efterfølgende som et proaktivt redskab i hverdagen.

Employee Engagement Survey

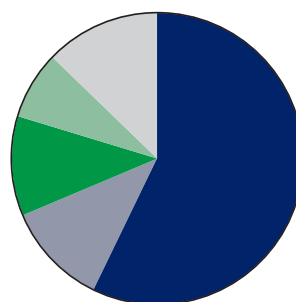
Hvert andet år måler vi vores medarbejderes engagement i Flügger. I december 2015 gennemførte vi således en global medarbejderengagementsundersøgelse. Fra 2013-2015 steg besvarelsesprocenten fra 75 % til 83 % procent, og med en score på 3,7 ud af 5 mulige landede den overordnede engagement-score stort set på samme niveau som i 2013. Det er især glædeligt, da 2015 har budt på store udfordringer i forbindelse med skift af vores IT-system, og dette har trukket veksler hos mange af medarbejderne på tværs af funktioner.



Medarbejdere geografisk fordelt



Medarbejdere fordelt på anciennitet



Medarbejdere fordelt på funktion/køn



Flügger og kunderne

Flügger er totalleverandør af materialer til professionelle og private kunder. Fordelingen mellem de to kundemålgrupper varierer fra land til land, men de professionelle kunder er vores primære kundegruppe på alle markeder. Fælles er dog, at når man som kunde besøger en Flügger farver butik kan forvente at møde faguddannet personale, der har ekspertise i at yde rådgivning i øjenhøjde.

Flügger farver butikkerne tilhører Flügger eller franchisetagere med baggrund i malerfaget. For at sikre en ensartet og god kundeoplevelse i alle Flügger farver butikker er der formuleret en franchiseaftale. Udgangspunktet er, at alle Flügger butikker – både franchise og egne butikker – opfylder de samme høje standarder i forhold til produktsortiment, åbningstider, geografisk beliggenhed, butiksindretning mv. Personalet i butikkerne får desuden træning og uddannelse med henblik på at kunne yde høj faglig rådgivning.

De professionelle malere

Ud over at levere produkter i høj kvalitet er vores ambition at være malernes professionelle partner. I malerbranchen er tid lig med penge, hvorfor Flügger løbende udvikler løsninger og produkter, der kan reducere malernes antal arbejdsgange og tidsforbrug. Vi tilbyder bl.a. besigtigelse på byggepladser, teknisk rådgivning, bred tilgængelighed og levering af varer. Desuden kan vores professionelle kunder få individuelle råd og vejledning fra vores salgskonsulenter og hjælp fra vores produkt support team, hvis de står over for teknisk komplicerede opgaver. Samme service tilbydes arkitekter og bygherrer, hvor Flügger bl.a. tilbyder vejledning ved projekter, hvor æstetikken og det samlede arkitektoniske udtryk er i højsædet.

Privatkunderne

I 2016 har Flügger sat fokus på at optimere vores privatkunders oplevelse ved bl.a. at vejlede dem, så de qua vores rådgivning bliver i stand til at gennemføre deres projekter på optimal vis og med et godt slutresultat. Blandt dette har Flügger udviklet farvekort og anvisninger, hvori private kan hente inspiration, og som butikspersonalet vil kunne give supplerende information til. Desuden kan kunderne få råd og vejledning om samlede løsninger, der indbefatter maling og tapet.

Flügger oprettede for knapt tre år siden en privatkundeclub, der i dag har godt 200.000 medlemmer. Klubmedlemmerne får herigennem tips og ideer til årstidens projekter samt løbende medlemstilbud.

Samfund og miljø

Flügger og samfundet

Med vores kompetence inden for maling og farver har Flügger tradition for at samarbejde med arkitekter, kunstnere og designere om projekter, der rummer arkitektur, kunst og byrum.

I København har Flügger i samarbejde med Paul Gernes tidligere været med til at sætte kulør på fx Paladsteatret nær Tivoli samt Herlev Sygehus.

Inden for den seneste årrække har vi gennem talrige by- og boligprojekter været med til at sætte fokus på områder, der trænger til et løft – gerne i form af udendørs kunst. På den måde er vi med til at skabe forandring med farver og til at få kunsten ud i det offentlige rum, hvor alle kan få glæde af den, samtidig med at områdets image evt. styrkes, og beboernes trivsel øges.

I sommeren 2015 samarbejdede Flügger således med Horsens Kommune og kunstnergruppen ArtRebels om tilblivelsen af kunstværker i det centrale Horsens samt på havnefronten med det formål at skabe liv og dynamik samt udvikle byens centrum som mødested. De senere år har Flügger været med til at farvesætte bycentre, fx Vejle, Frederikssund, Århus, Holbæk, og med opstart i 2012 er 22 gavle i Ålborg bymidte blevet udsmykket af anerkendte udenlandske kunstnere – et projekt der har vakt opsigt også uden for Danmarks grænser. I 2016 følger udsmykningen af yderligere 10 gavle.

Ligeledes sponserede Flügger maling til et 60 meter langt kunstværk på det byggehegn, der omgiver Nobels Fredscenter i Oslo. Hegnet har fået navnet "Fredsvæggen", og kunstværket med titlen "Mare Nostrum" ("Vores hav") er tilegnet og sætter fokus på de flygtninge, der drukner i Middelhavet i deres forsøg på at flygte til Europa. Kunstnerne håber på, at deres værk kan bidrage til, at tragedierne i Middelhavet ikke bliver glemt samt sætte fokus på, at vi alle har et moralsk ansvar for at hjælpe disse mennesker.

Men kunstværkerne behøver ikke nødvendigvis at være udført af anerkendte kunstnere for at Flügger finder projektet interessant. I Ålborg fik en gruppe hjemløse således i efteråret 2015 mulighed for at udtrykke sig kunstnerisk, da de malede et gammelt vandtårn. Vandtårnet fungerer som mødested for adskillige af byens hjemløse, og ideen med projektet var at give hjemløse mulighed for at deltage i et fælles projekt med samarbejde og holdånd på dagsordenen med henblik på at skabe et tilhørsforhold til et fælles udendørs værested. Udsmykningen blev således udført af de lokale hjemløse med støtte fra Kofoeds skole, BRF Kredit, Ålborg Kulturhus og Flügger.

Flügger og miljøet

I Flügger ønsker vi at være miljøbevidste. Det gælder såvel i forhold til vores produkter, som skal være miljømæssigt optimale at anvende for vores kunder og omgivelser, men gælder tillige vores virksomheder, der skal belaste miljøet mindst muligt. Med henblik på sidstnævnte har fabrikkerne i Danmark og Sverige været miljøcertificeret i henhold til ISO 14001 siden hhv. 2005 og 1996. I 2011 blev koncernens fabrik i Polen, der producerer maling, tapet og vægbeklædning, ligeledes certificeret efter ISO 14001, og i 2012 blev koncernens mindre fabrik i Shanghai, Kina ligeledes miljøcertificeret.

Miljømål

Vi har i 2015/16 fortsat arbejdet med vores miljømål om at reducere det relative elforbrug på fabrikkerne i Danmark og Sverige med 10 % inden 2018. Gennem effektiv vedligehold og optimering af maskiner og udstyr på fabrikkerne er vi på rette spor. Desuden har vi sat et mål om at reducere den relative CO₂-udledning i forbindelse med transport ud fra vores hovedlagre inden udgangen af 2018. Således har vi fokuseret målrettet på transportplanlægning i form af optimering af vores ruter, optimal lastmængde i bilerne og modulvognetog mellem Bollebygd og Kolding.



Biocider

Malevarer har tidligere været meget miljøskadelige. Oprindeligt var det primære problem relativt giftige opløsningsmidler, som efter mange års udvikling er blevet erstattet med vand, og i Danmark sælger Flügger i dag mere end 90 % vandige malevarer. For at undgå at malingen rådner eller udvikler begroning på overfladen tilsættes biocider til malingen. Flügger støtter offentlige projekter, der har til formål at afdække sikker brug af biocider, og siden december 2014 har Flügger, i samarbejde med Teknologisk Institut, arbejdet på at kunne reducere mængden af biocider i vandbaseret maling. Projektet er støttet af Miljøstyrelsen i Danmark. Foreløbige resultater indikerer, at man ved at reducere eller helt fjerne visse kemikalier fra malingen kan reducere mængden af biocid, da disse kemikalier tjener som næringskilde for bakterier. Øvrige resultater tyder på, at man ved at kombinere biocider på en ny måde kan opnå en bedre effekt og dermed begrænse brugen af biocider. Projektet forventes afsluttet i 2017.

Miljømærkning

På tværs af lande og brancher forholder Flügger sig til en række mærkninger relateret til miljø og til bæredygtigt og grønt byggeri. Svanemærket og EU's Ecolabel er de primære. Samtidig er et stigende antal produkter til det professionelle kundesegment dokumenteret efter BREEAM International's krav til vurdering af bæredygtigt og grønt byggeri.

Sustainable Build

I november 2015 indgik Flügger som partner i innovationsprojektet Sustainable Build, der har som målsætning at fremme vækst inden for bæredygtigt byggeri, øge innovation og videndeling samt styrke samarbejdsrelationer på tværs af byggebranchen. Projektet er et samarbejde mellem Industriens Fond, Dansk Arkitektur Center, Grøn Omstillingsfond og Leaderlab i partnerskab med aktører på tværs af byggeriets værdikæde. Projektet løber over to år, og målet er skabe minimum 10 konkrete innovationer årligt. I projektets første år er der fokus på udvikling af bæredygtige byggematerialer og genanvendelse af materialer.



Koncernens risikoforhold

Bestyrelse og direktion vurderer løbende væsentlige risici og interne kontroller i forbindelse med koncernens aktiviteter og den regnskabsmæssige konsekvens. Koncernens risikostyring og interne kontrolsystemer kan alene skabe en rimelig, men ikke fuldstændig, sikkerhed for, at uretmæssig brug af aktiver, tab og/eller væsentlige fejl og mangler i regnskabet undgås.

Kommercielle og operationelle risici

Koncernens kommercielle risici og udfordringer kommer primært fra ændrede indkøbsvaner hos såvel prof. kunder som konsumenter. En koncentration blandt producenterne af bygningsmaling og blandt distributører er ligeledes en stigende udfordring. Koncernen har fokus på udviklingen og vurderer løbende konsekvenser for såvel produktionen som distributionen. Det er ledelsens opfattelse, at det forhold, at Flügger koncernen både er producent og retailer, er med til at reducere risikoen.

Miljøforhold er ligeledes en væsentlig udfordring for koncernen. Lovgivningen på området bliver konstant strammere og kræver væsentlige justeringer. Krav til reducerede mængder af tilsatte fungicider betyder, at risiko for rådproblemer vokser i vandige malinger. For at reducere risici er det løbende nødvendigt at ændre produktionsudstyr. Det er ledelsens opfattelse, at Flügger er på forkant med udviklingen og godt rustet til fremtiden.

Som i enhver anden branche er udsving i råvarepriser og valutakurser ligeledes en udfordring, som koncernen kun i begrænset omfang har valgt at imødegå med langtidskontrakter. Større kortfristede udsving i råvarepriserne er det svært at få overført til salgspriserne på kort sigt. En tendens til nedadgående råvarepriser de sidste par år har begunstiget koncernens risikovillighed. Fremadrettet har koncernen besluttet at overgå til mere langtrækkende aftaler.

Med henblik på at sikre en større og mere jævn tonnage i produktionen har koncernen valgt i Skandinavien, ud over at producere Flügger brandede produkter, tillige at producere og distribuere private label produkter, som afsættes til primært byggemarkeder. Salg af ikke Flügger brandede produkter – segment 2 – udgør ca. 18 % af koncernomsætningen og kompenserer for ændrede indkøbsvaner blandt konsumenter.

Salg af tapet og bygningsmaling over nettet er ligeledes en udfordring for koncernen, som man indtil videre har valgt at tackle ved at tilbyde leverancer bestilt over nettet, men uden specialrabat. Interessen for koncernens sortiment på hjemmesiden har været omfattende, men har primært udløst, at man træffer et valg over nettet, men vælger for en sikkerheds skyld at afhente i butikken.

Koncernens operationelle risici, fx skader som følge af brand, katastrofer mv., har man valgt at være forsikret mod. Med henblik på at holde præmien nede har koncernen valgt selv at bære risici for mindre skader.

Flügger er et godt og velkendt varemærke på koncernens hovedmarkeder. For at beskytte varemærket overvåges det løbende af koncernens juridiske funktion, som også administrerer og overvåger koncernens andre varemærker, patenter, designs og domæner.

Finansielle risici

Flügger har DKK som funktionel og rapporteringsvaluta. Produktion og salg i Danmark medfører relativt lav valutarisiko, idet de fleste transaktioner sker i DKK eller EUR. Produktion og salg i Sverige medfører begrænset risiko, idet der er tilnærmelsesvis balance i transaktionerne. Til gengæld medfører koncernens salg i Norge, Polen og Kina en valutarisiko. Den væsentlige risiko i NOK kurssikres. Udviklingen i de anførte valutakurser de sidste par år fremgår af kvartalsanalyserne side 19.

Koncernen har gennemgående en positiv, rentebærende nettoliquiditet som anført i kvartalsanalysen. Koncernen har indtil videre valgt en placering med lav risiko og deraf følgende lavt afkast. Bestyrelsen drøfter løbende strategien fremadrettet, herunder muligheden for alternativ placering, fx køb af egne aktier, højere udbytte eller større fokus på mulige opkøb.

Tab på udestående fordringer er en risiko, koncernen historisk har været god til at administrere. Tab på kredit har været af meget beskeden størrelse grundet effektiv kreditovervågning.

Kvartalsanalyse

Som det fremgår af nedenstående, er Q1, dvs. sommermånederne maj, juni, juli, det mest lønsomme på grund af stort salg til konsumentmarkedet og primært i udendørs-produkter, som giver det bedste afkast. Q3, dvs. vintermånederne november, december, januar, er traditionelt tabsgivende på grund af lav kundetrafik i koncernens butikker og engroscentre.

Salg andre lande er primært Polen og Kina.
Salg Island, Grønland, Færøerne indgår i salg Danmark.

Koncern, mio. DKK – 2015/16	Q1	Q2	Q3	Q4	Helår
Salg Danmark	207	188	126	165	686
Salg Sverige	199	171	142	167	679
Salg Norge	82	70	45	61	258
Salg andre lande	66	60	49	52	227
Nettoomsætning	554	489	362	445	1.850
Bruttoresultat	322	257	176	243	998
EBIT	77	4	- 57	- 3	21
Resultat før skat	79	4	- 57	- 3	23
Resultat efter skat	62	3	- 47	- 5	13
Nettolikviditet	106	84	71	28	28
Egenkapital	911	866	814	811	811
Ultimokurs 100 SEK	78,9	79,5	79,8	81,2	81,2
Ultimokurs 100 NOK	82,4	79,4	78,7	80,8	80,8
Ultimokurs 100 PLN	180,1	174,9	168,1	169,3	169,3
Ultimokurs 100 CNY	109,6	107,0	103,9	100,7	100,7

Koncern, mio. DKK – 2014/15	Q1	Q2	Q3	Q4	Helår
Salg Danmark	200	181	118	159	658
Salg Sverige	211	183	117	165	676
Salg Norge	94	85	49	66	294
Salg andre lande	57	60	40	48	206
Nettoomsætning	562	509	324	438	1.833
Bruttoresultat	329	281	153	252	1.015
EBIT	86	49	- 66	- 4	65
Resultat før skat	85	52	- 69	- 2	66
Resultat efter skat	65	41	- 53	1	54
Nettolikviditet	183	207	147	55	55
Egenkapital	900	887	847	859	859
Ultimokurs 100 SEK	80,8	80,3	79,5	80,0	80,0
Ultimokurs 100 NOK	88,7	87,7	84,3	89,0	89,0
Ultimokurs 100 PLN	178,9	176,9	176,9	185,4	185,4
Ultimokurs 100 CNY	90,3	97,1	105,4	107,3	107,3

Regnskabsberetning

Salgsudvikling

Salg i forretningsåret blev 1.850 mio. kr. kontra 1.833 sidste år, svarende til en fremgang på ca. 1 %. Koncernens IT-problemer, som startede i december 2014, var med til at reducere omsætningen i andet halvår 2014/15 samt første halvår 2015/16.

I seneste halvår Q3 og Q4 2015/16 voksede koncernomsætningen med 6 % sammenlignet med samme periode sidste år, men var trods alt kun på niveau med samme periode 2013/14, dvs. inden koncernen blev ramt af IT-problemer

Salg Danmark 2015/16: 686 mio. DKK (+ 4 %) kontra 658 mio. DKK sidste år og 684 mio. DKK i 2013/14

Salg Danmark inkluderer salg Island, Grønland og Færøerne.

Flügger brandede produkter afsættes gennem 174 Flügger farver butikker – 176 sidste år. De koncernejede udgør 73, resten er franchisebutikker med baggrund i malerfaget. Af den samlede koncernomsætning i Danmark er 73 % Flügger brandede (segment 1), og ca. 27 % er salg til fritstående forhandlere (segment 2) gennem datterselskabet DAY-system eller salg til prof. kunder gennem datterselskabet PP Mester Maling.

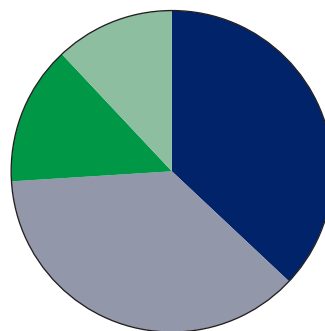
Markedet i Danmark er aktuelt præget af hård konkurrence og med begrænset efterspørgsel. Der er færdiggjort usædvanligt få nybygninger i seneste forretningsår. Konkurrenterne er ud over byggemarkederne – herunder ikke mindst Stark – PPG, amerikansk virksomhed der har købt Dyrup, Sadolin og Nordsjø brand tilhørende Akzo Nobel, Alcro-Beckers fra Sverige, ejet af Tikurila i Finland, Jotun fra Norge samt den lokale Beck & Jørgensen. Flügger skønnes at have en markedsandel på ca. 30 %.

Salg Sverige 2015/16: 679 mio. DKK (+ ½ %) kontra 676 mio. DKK sidste år og 772 mio. DKK i 2013/14

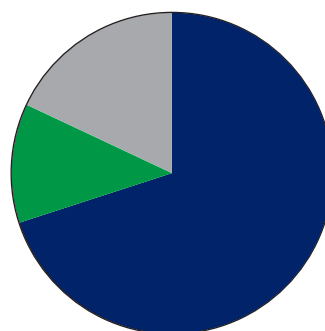
Salg i lokal valuta 2015/16: 850 mio. SEK kontra 841 mio. foregående år.

Det svenske marked – som på grund af en gunstig skattefradrags-ordning vedrørende reparations- og vedligeholdelsesopgaver – har været mindre hårdt ramt de senere år – er ligesom det danske præget af stigende efterspørgsel i seneste forretningsår. Flügger brandede produkter afsættes gennem 150 Flügger färg butikker kontra 154 sidste år. De koncernejede udgør 84, resten er franchisebutikker. Af den samlede koncernomsætning i Sverige er 80 % Flügger brandede (segment 1), og 20 % er salg til fritstående forhandlere (segment 2) gennem datterselskabet DAY-system.

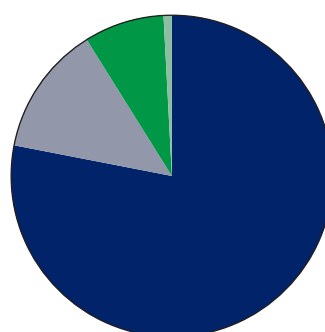
De væsentligste konkurrenter på markedet for bygningsmaling, tapet og tilbehør er finskejede Alcro-Beckers, Akzo Nobel fra Holland med Nordsjø brand, norskejede Jotun og tyskejede Caparol. Flügger skønnes at have en markedsandel på ca. 20 %.



Nettoomsætning geografisk fordelt



Nettoomsætning fordelt på segmenter netto



Nettoomsætning fordelt på produkter

**Salg Norge 2015/16: 258 mio. DKK (- 12 %)
kontra 294 mio. DKK sidste år og 322 mio. DKK i 2013/14**

Salg i lokal valuta 2015/16: 316 mio. NOK kontra 333 mio. foregående år.

Det norske marked har i modsætning til tidligere været præget af vigende efterspørgsel. Markedet er påvirket af den faldende oliepris, og den valutariske udvikling har været med til at reducere omsætningen væsentligt udtrykt i danske kroner. Flügger brandede produkter afsættes gennem 64 Flügger farve butikker, hvoraf 51 er koncernejede, hvilket er 3 færre end sidste år. Segment 2 salget – dvs. salg af ikke Flügger brandede produkter – er ubetydeligt i Norge.

Den altdominerende konkurrent på markedet er Jotun, som sidder på ca. 70 % af markedet. Med en markedsandel på mellem 10 og 15 % er Flügger nok den næststørste. Øvrige konkurrenter er de svenske producenter Nordsjö og Beckers samt mindre, norske producenter og på det seneste tillige PPG.

**Salg uden for Skandinavien: 227 mio. DKK (+ 10 %)
kontra 205 mio. DKK sidste år og 197 mio. DKK i 2013/14**

Salg uden for Skandinavien herunder primært fra koncernens datterselskaber i henholdsvis Polen og Kina – suppleret med salg fra koncernens eksportafdeling – andrager 12 % af koncernsalget.

Koncernen startede i Polen for mere end 10 år siden og valgte i 2009 at bygge en moderne tapetfabrik, som ligeledes producerer maling. Produktionen samt den polske salgsledelse er placeret i Gdansk. Virksomheden er ansvarlig for koncernens udvikling og produktion af tapet og vægbeklædning til overmaling. Salgsdivisionen har som mål at etablere Flügger på det polske marked i stil med aktiviteterne i Skandinavien. Flügger har i dag 63 koncernejede Flügger farby butikker på det polske marked, og målgruppen er som i Skandinavien såvel prof. som private kunder. Koncernens salg på det polske marked androg 152 mio. DKK i forretningsåret 2015/16.

Koncernen startede sin nuværende, kinesiske organisation i 2004 med salg af bygningsmaling produceret i Skandinavien. I kalenderåret 2009 byggede koncernen en mindre farvefabrik i Shanghai med kapacitet på 3 mio. liter. Det har imidlertid været svært at afsætte den lokale produktion til kineserne – de foretrækker skandinaviske produkter af sikkerhedsmæssige årsager. Koncernens salg på det kinesiske marked androg 55 mio. DKK eller godt 20 % mere end sidste år og med koncernens bedste EBIT-niveau. Salg sker primært via Flügger farver butikker, hvoraf 24 er koncernejede, og de resterende er enslydende franchisebutikker.

Resultatopgørelse mio. DKK	2014/15		2015/16	
Salg Danmark	658	35,9 %	686	37,1 %
Salg Sverige	676	36,9 %	679	36,7 %
Salg Norge	294	16,0 %	258	13,9 %
Salg andre lande	205	11,2 %	227	12,3 %
Nettoomsætning	1.833	100 %	1.850	100 %
Produktionsomkostninger	- 817	- 44,6 %	- 852	- 46,1 %
Bruttoresultat	1.015	55,4 %	998	53,9 %
Salgs- og distributionsomkostninger	- 832	- 45,4 %	- 830	- 44,9 %
Administrationsomkostninger	- 122	- 6,7 %	- 148	- 8,0 %
Andre indtægter/omkostninger	3	0,2 %	2	0,1 %
Primær drift EBIT	65	3,5 %	21	1,1 %
Finans netto	1	0,1 %	2	0,1 %
Resultat før skat	66	3,6 %	23	1,2 %
Skat	- 12	- 0,7 %	- 9	- 0,5 %
Resultat efter skat	54	2,9 %	13	0,7 %
Kursregulering, døtre mv.	5	0,3 %	- 18	- 1,0 %
Totalindkomst	59	3,2 %	- 5	- 0,3 %

Balance, mio. DKK	2014/15		2015/16	
Sum af aktiver	1.250	100 %	1.243	100 %
Immaterielle aktiver	152	12,2 %	146	11,7 %
Materielle aktiver	331	26,5 %	313	25,2 %
Udskudt skatteaktiv	13	1,0 %	10	0,8 %
Varebeholdninger	332	26,6 %	347	27,9 %
Tilgodehavender	331	26,5 %	331	26,6 %
Værdipapirer, likvider	91	7,2 %	96	7,7 %
Sum af passiver	1.250	100 %	1.243	100 %
Egenkapital	859	68,2 %	811	65,2 %
Udskudt skat	27	2,2 %	26	2,1 %
Bankgæld mv.	36	2,9 %	67	5,4 %
Leverandører	159	12,7 %	164	13,2 %
Selskabsskat	6	0,5 %	14	1,1 %
Anden gæld	163	13,0 %	161	13,0 %

Regnskabsberetning

Omkostnings- og resultatudviklingen

Produktionsomkostningerne i forretningsåret androg 852 mio. kr. kontra 817 mio. kr. sidste år. Meromkostningerne på 35 mio. kr. kan, bortset fra et lidt større salg, henføres til væsentlige omkostninger til lagernedskrivninger. Bruttomargin udgjorde 53,9 % mod 55,4 % sidste år.

Salgs- og distributionsomkostninger androg 830 mio. kr. på niveau med foregående år. Meromkostninger til distribution er til dels kompenseret af besparelser i salgsomkostninger. Administrationsomkostningerne androg 148 mio. kr. kontra 122 mio. kr. sidste år. Meromkostningerne skyldes stigende IT-afskrivninger og omkostninger til konsulenter.

På baggrund af en reduktion af bruttoresultat på 17 mio. kr. og meromkostninger til administration mv. på 26 mio. kr. blev forretningsårets primære driftsresultat 21 mio. kr. kontra 65 mio. kr. sidste år. Finans netto androg 2 mio. kr. – sidste år 1 mio. kr. – hvorefter resultat før skat blev 23 mio. kr. kontra 66 mio. kr. sidste år. Resultat efter skat androg 13 mio. kr. kontra 54 mio. kr. sidste år. Forretningsårets totalindkomst blev - 5 mio. kr. efter reduktion grundet negativ valutakursudvikling. Sidste år, hvor valutakursudviklingen var positiv, blev totalindkomsten 59 mio. kr.

Balancen

Koncernens balance ultimo forretningsåret androg 1.243 mio. kr. på niveau med sidste år. Immaterielle og materielle anlægsaktiver blev på grund af færre investeringer end afskrivninger reduceret. Udskudt skatteaktiv – fremførbart underskud i datterselskaber – faldt fra 13 til 10 mio. kr.

Varebeholdningerne er koncernens store udfordring. Beholdningen androg 347 mio. kr. ultimo forretningsåret. Det er 15 mio. kr. mere end sidste år og 59 mio. kr. mere end i 2013/14, hvor omsætningen var højere. Vi må forvente en oprydning og sanering i det kommende forretningsår. Tilgodehavender på 331 mio. kr. og likvider inkl. værdipapirer på 96 mio. kr. var stort set på niveau med foregående år.

Vedrørende koncernens passiver ultimo forretningsåret må det primært anføres, at egenkapitalen er faldet fra 859 mio. kr. til 811 mio. kr., kortfristet gæld er gået op fra 364 mio. kr. til 406 mio. kr. Ændringerne har baggrund i den anførte resultatudvikling samt tilgang i varelagre.

Pengestrømme

Pengestrøm fra driften efter finans og betalt skat androg 67 mio. kr. kontra 85 mio. kr. sidste år. Den reducerede pengestrøm skyldes primært lavere driftsresultat samt øgede varebeholdninger.

Pengestrøm til investeringsaktivitet udgjorde 41 mio. kr. kontra 67 mio. kr. sidste år.

Pengestrøm til finansiering androg 12 mio. kr., som er på niveau med sidste år. Rentebærende gæld udgjorde 68 mio. kr., hvilket er en stigning på 32 mio. kr. i forhold til sidste år.



Forventninger til forretningsåret 2016/17

Der er siden udløb af forretningsåret 2015/16 ikke sket væsentlige, uforudsete begivenheder.

I det nye forretningsår 2016/17 forventes en nettoomsætning på 1,9 mia. DKK – svarende til en vækstrate på 3 %. Vi forventer, at den positive salgsudvikling primært vil ske inden for det Flügger brandede sortiment (segment 1), idet salg til forhandlere af private label (segment 2) må forventes at stagnere eller falde som reaktion på, at samarbejdsaftalerne står til opstramning. Koncernen satser alene på organisk vækst – salg til det polske marked står foran en opgradering.

Primært driftsresultat EBIT forventes i størrelsesordenen 70 mio. DKK kontra 21 mio. DKK 2015/16. Resultatforbedring er bl.a. afhængig af en planlagt sortimentsoprydning, som vil reducere koncernens produktions- og distributionsomkostninger. Omkostninger til konsulentbistand mv., som har påvirket resultatudviklingen de to foregående år, forventes ligeledes at være afsluttet. Vi har budgetteret med stabile og stort set uændrede råvarepriser samt stort set uændrede valutakurser relevante for koncernen.

Finans netto forventes i niveauet 1-2 mio. DKK, og til selskabsskat forventes at medgå ca. 22 % af resultat før skat.

Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 1. maj 2015 - 30. april 2016 for Flügger A/S.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber. Ledelsesberetningen udarbejdes ligeledes efter danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og moderselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. maj 2015 - 30. april 2016.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for udviklingen i koncernens og moderselskabets aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultater og den finansielle stilling for koncernen og moderselskabet samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som koncernen og moderselskabet står overfor.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Rødovre, den 29. juni 2016

Bestyrelse:



Carl F. S. Trock, formand



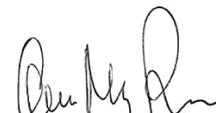
Michael Mortensen



Mie Krog



Sune Schnack, næstformand



Elina Pedersen



Villy Jessen

Direktion:



Peter Røpke, CEO



Ulf Schnack, koncerndirektør



Den uafhængige revisors erklæringer

Til kapitalejerne i Flügger A/S

Påtegning på årsregnskabet og koncernregnskabet

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Flügger A/S for regnskabsåret 1. maj 2015 - 30. april 2016, der omfatter resultatopgørelse, totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Ledelsens ansvar for koncernregnskabet og årsregnskabet

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

Revisors ansvar

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

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

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. april 2016 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. maj 2015 - 30. april 2016 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

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.

Hellerup, den 29. juni 2016

PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVR-nr. 33 77 12 31



Thomas Wraae Holm
statsautoriseret revisor



Henrik Mikkelsen
statsautoriseret revisor

Regnskab 2015/16

Side:

26	Resultat- og totalindkomstopgørelse
27	Balance
28	Egenkapitalopgørelse
29	Pengestrømsopgørelse

Side:

Note:

30	1	Anvendt regnskabspraksis
34	2	Væsentlige regnskabsmæssige skøn, vurderinger og valg i den anvendte regnskabspraksis
35	3	Segmentoplysninger
37	4	Omkostninger til personale, direktion, bestyrelse, vareforbrug og nedskrivning for ukurans, afskrivninger og revision
37	5	Andre driftsindtægter
37	6	Andre driftsomkostninger
38	7	Finansielle indtægter
38	8	Finansielle omkostninger
38	9	Skat
39	10	Immaterielle aktiver
40	11	Materielle aktiver
41	12	Varebeholdninger
41	13	Tilgodehavender
41	14	Dagsværdimåling af finansielle instrumenter
42	15	Selskabskapital
42	16	Udbytte og resultat pr. aktie
42	17	Anden gæld
42	18	Forfaldtidspunkter af gældsforpligtelser
43	19	Køb af virksomhed
43	20	Egne Aktier
43	21	Pantsætninger
43	22	Eventualforpligtelser
43	23	Begivenheder efter udløb af regnskabsåret
44	24	Nærtstående parter
44	25	Koncernforhold
45	26	Finansielle risici
46	27	Bestyrelsens øvrige ledelseshverv

Resultatopgørelse

	Note	2014/15	2015/16
Nettoomsætning	3	1.832.757	1.850.190
Produktionsomkostninger	4	- 817.417	- 852.572
Bruttoresultat		1.015.340	997.618
Salgs- og distributionsomkostninger	4	- 831.616	- 830.320
Administrationsomkostninger	4	- 121.509	- 148.074
Andre driftsindtægter	5	3.216	2.390
Andre driftsomkostninger	6	- 425	- 725
Primært driftsresultat		65.006	20.889
Finansielle indtægter	7	18.017	23.141
Finansielle omkostninger	8	- 17.067	- 20.933
Resultat før skat		65.956	23.097
Ændring i udskudt skat	9	- 2.874	1.252
Selskabsskat	9	- 9.538	- 11.032
Årets resultat		53.544	13.317
Resultat pr. aktie			
Resultat pr. aktie på 20 DKK		18,6	4,6
Udvandet resultat pr. aktie på 20 DKK		18,6	4,6

Totalindkomstopgørelse

Årets resultat	53.544	13.317
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:		
Værdiregulering terminskontrakter*		
- overført		722
- urealiseret andel	- 722	- 2.218
Kursregulering, døtre m.v.		
- af primo egenkapital	7.415	- 13.565
- af nettoresultat	140	- 3.399
Anden totalindkomst i alt	6.833	- 18.460
Skat af anden totalindkomst	- 1.178	- 115
Totalindkomst i alt	59.199	- 5.258
Der foreslås anvendt således:		
Udbytte	45.000	45.000
Overført resultat	14.199	- 50.258
Årets overførsler	59.199	- 5.258

* Skat af anden totalindkomst fremgår af note 9.

Balance

Aktiver	Note	2015	2016
Patenter, licenser og software	10	69.093	64.291
Goodwill	10	82.883	81.072
Forudbetalinger på immaterielle aktiver	10	311	958
Immaterielle aktiver		152.287	146.321
Grunde og bygninger	11	175.177	166.308
Tekniske anlæg og maskiner	11	62.007	63.003
Andet driftsmateriel	11	73.355	64.970
Anlæg under udførelse	11	19.940	18.437
Materielle aktiver		330.479	312.718
Udskudt skatteaktiv	9	12.920	10.094
Langfristede aktiver		495.686	469.133
Varebeholdninger	12	331.909	347.164
Tilgodehavender	13	331.438	330.695
Værdipapirer		5.027	312
Likvide beholdninger		85.789	95.559
Kortfristede aktiver		754.163	773.730
Sum af aktiver		1.249.849	1.242.863
Passiver			
Selskabskapital	15	60.000	60.000
Reserve for valutakursregulering		- 32.196	- 49.275
Reserve for sikringstransaktioner		- 722	- 2.218
Overført resultat		787.073	757.233
Foreslået udbytte		45.000	45.000
Egenkapital		859.155	810.740
Udskudt skat	9	27.059	26.278
Langfristede forpligtelser		27.059	26.278
Bankgæld		36.043	67.701
Leverandører		158.523	163.787
Selskabsskat		6.076	13.616
Anden gæld	17	162.847	160.624
Periodeafgrænsningsposter		146	117
Kortfristede forpligtelser	18	363.635	405.845
Sum af passiver		1.249.849	1.242.863

Egenkapitalopgørelse

	Aktie- kapital	Reserve for valutakurs- reguleringer	Reserve for sikrings- transaktioner	Overført resultat	Foreslået/ udloddet udbytte	I alt
Egenkapital 1. maj 2014	60.000	- 38.573	-	777.174	39.000	837.601
Årets resultat				53.544		53.544
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:						
Værdiregulering terminskontrakter			- 722			- 722
Kursregulering, døtre mv.						-
af primoegenkapital		7.415				7.415
af nettoresultat		140				140
Anden total indkomst	-	7.555	- 722	-	-	6.833
Skat af anden totalindkomst	-	- 1.178	-	-	-	- 1.178
Totalindkomst i alt	-	6.377	- 722	53.544	-	59.199
Udloddet udbytte					- 39.000	- 39.000
Udbytte egne aktier				1.597		1.597
Foreslået udbytte				- 45.000	45.000	-
Køb egne aktier				- 242		- 242
Transaktioner med aktionærer i alt	-	-	-	- 43.645	6.000	- 37.645
Egenkapital 30. april 2015	60.000	- 32.196	- 722	787.073	45.000	859.155
Egenkapital 1. maj 2015	60.000	- 32.196	- 722	787.073	45.000	859.155
Årets resultat				13.317		13.317
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:						
Værdiregulering terminskontrakter			- 1.496			- 1.496
Kursregulering, døtre mv.						-
af primoegenkapital		- 13.565				- 13.565
af nettoresultat		- 3.399				- 3.399
Anden totalindkomst	-	- 16.964	- 1.496	-	-	- 18.460
Skat af anden totalindkomst	-	- 115	-		-	- 115
Totalindkomst i alt	-	- 17.079	- 1.496	13.317	-	- 5.258
Udloddet udbytte					- 45.000	- 45.000
Udbytte egne aktier				1.843		1.843
Foreslået udbytte				- 45.000	45.000	-
Køb egne aktier						-
Transaktioner med aktionærer i alt	-	-	-	- 43.157	-	- 43.157
Egenkapital 30. april 2016	60.000	- 49.275	- 2.218	757.233	45.000	810.740

Pengestrømsopgørelse

	2014/15	2015/16
Primært driftsresultat	65.005	20.889
Af- og nedskrivninger	55.622	63.944
Andre ikke-kontante poster	- 7.592	- 3.903
Ændring i tilgodehavender	125	7.079
Ændring i varebeholdninger	- 43.663	- 19.683
Ændring i leverandørgæld	13.590	6.141
Ændring i anden driftsafledt gæld	- 5.078	- 546
Pengestrøm fra drift før finans og skat	78.009	73.921
Finansielle indtægter	4.093	3.316
Finansielle omkostninger	- 400	- 716
Pengestrøm fra drift før betalt skat	81.702	76.521
Betalt skat	3.014	- 9.990
Pengestrøm efter finans og betalt skat (drift)	84.716	66.531
Køb af immaterielle anlægsaktiver	- 38.361	- 11.546
Køb af materielle anlægsaktiver	- 40.063	- 38.812
Salg af anlægsaktiver	1.831	5.053
Salg af værdipapirer	9.985	4.718
Kapitalforhøjelse tilknyttede virksomheder mv.	-	-
Pengestrøm til investeringsaktivitet	- 66.608	- 40.587
Pengestrøm efter investeringsaktivitet og betalt selskabsskat	18.108	25.944
Optagelse af bank- og prioritetsgæld	34.012	31.656
Ændring i gæld til aktionær og selskabsdeltagere	- 6.578	-
Betalt udbytte	- 37.403	- 43.157
Medarbejderobligationer	- 1.697	-
Køb af egne aktier	- 241	-
Penge til finansieringsaktivitet	- 11.907	- 11.501
Årets pengestrømme	6.201	14.443
Kursregulering af likviditet, bankkonti og aftaleindlån primo	6.199	- 4.672
Likviditet, bankkonti og aftaleindlån primo	73.388	85.788
Likviditet, bankkonti og aftaleindlån ultimo	85.788	95.559

Pengestrømsopgørelsens tal kan ikke direkte udledes af koncernbalancens tal, idet primobalancerne for de udenlandske, tilknyttede virksomheder er omregnet til ultimokurser i de enkelte år. Bankkonti og aftaleindlån ultimo indeholder bundne midler i alt 3,2 mio. DKK (sidste år 3,4 mio DKK)

Noter

Note

1 Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for Flügger A/S og Flügger-koncernen 2015/16 aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkendt af EU, og yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber.

Grundlag for udarbejdelse

Moderselskabets funktionelle valuta er DKK, hvorfor årsrapporten præsenteres i denne valuta. Årsrapporten aflægges i t.DKK.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til årsregnskabet for 2014/15, med undtagelse af nedenstående implementering af nye standarder og fortolkningsbidrag.

Implementering af nye og ændrede regnskabsstandarder samt fortolkningsbidrag

Flügger har implementeret de af IASB og EU godkendte regnskabsstandarder, ændringer hertil samt fortolkningsbidrag, der er trådt i kraft i regnskabsåret 2015/16. Implementering af ændringer i standarder og fortolkninger gældende for regnskabsåret 2015/16 har kun haft meget begrænset effekt for koncernen og moderselskabet og har ikke påvirket indregning og måling.

IASB har herudover udsendt en række nye og ændrede IFRS standarder og fortolkningsbidrag, som endnu ikke er obligatorisk ved aflæggelse af årsrapporten.

De nye standarder, som kan have relevans for koncernen omfatter:

- IFRS 9 "Måling og klassifikation af finansielle aktiver og forpligtelser". Ny standard om finansielle instrumenter, der i sin helhed erstatter IAS 39. Indeholder nye bestemmelser om klassifikation af finansielle instrumenter og nye bestemmelser om regnskabsmæssig sikring. Samtidig indføres en ny model for nedskrivning på udlån, baseret på forventede tab. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2018 eller senere. Koncernen er i gang med at vurdere effekten af standarden, som endnu ikke er EU godkendt.
- IFRS 15 "Indtægter". Ny standard om indregning af indtægter, som kan påvirke indregning af indtægter på en række områder. Der implementeres bl.a. en ny 5 trinsmodel for indregning af indtægter, hvor indregningen baseres på opfyldelse af løfter over for køber. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2018 eller senere. Koncernen er i gang med at vurdere effekten af standarden, som endnu ikke er EU godkendt.
- IFRS 16 "Leasing". Ny standard om leasing, som kræver at leasingtager også skal indregne operationelle leasingaftaler i balancen med henholdsvis en brugsret til aktivet og en leasingforpligtelse. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder den 1. januar 2019 eller senere. Koncernen er i gang med at vurdere effekten af standarden, som endnu ikke er EU godkendt.

Koncernen forventer, at disse standarder vil blive implementeret, når de træder i kraft.

Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter modervirksomheden Flügger A/S og dattervirksomheder, hvor Flügger A/S har kontrol med dattervirksomheden.

Koncernen har kontrol over en virksomhed, hvis koncernen er eksponeret for eller har ret til variable afkast fra sin involvering i virksomheden og har mulighed for at påvirke disse afkast gennem sin råderet over virksomheden.

Ved vurdering af, om koncernen har bestemmende indflydelse, tages hensyn til de facto-kontrol og potentielle stemmerettigheder, der på balancetidspunktet er reelle og har substans.

Koncernregnskabet er udarbejdet som et sammendrag af moderselskabet og de enkelte dattervirksomheders regnskaber opgjort efter koncernens regnskabspraksis. Der elimineres for koncerninterne indtægter, omkostninger, renter, mellemværender, udbytter, urealiserede avancer på varebeholdninger samt realiserede og urealiserede fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder.

En oversigt over koncernvirksomhederne fremgår af note 24.

Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i koncernregnskabet frem til afståelsestidspunktet. Sammenligningstal korrigeres ikke for nyerhvervede virksomheder. Ophørte aktiviteter og aktiver bestemt for salg præsenteres særskilt.

Ved køb af nye virksomheder, hvor Flügger opnår kontrol over den købte virksomhed, anvendes overtagelsesmetoden. De nytilkøbte eller nystiftede virksomheders identificerbare aktiver, forpligtelser og eventuel forpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Identificerbare immaterielle aktiver indregnes, hvis de kan udskilles eller udspringer fra en kontraktlig ret. Der indregnes udskudt skat af de foretagne omvurderinger.

Overtagelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor Flügger opnår kontrol over den overtagne virksomhed.

Positive forskelsbeløb mellem købsvederlaget og dagsværdien af de overtagne nettoaktiver indregnes som goodwill i balancen under immaterielle anlægsaktiver. Goodwill afskrives ikke men testes årligt for nedskrivningsbehov. Første nedskrivningstest udføres inden udgangen af overtagelsesåret.

Ved overtagelsen henføres goodwill til de pengestrømsfrembringende enheder, der efterfølgende danner grundlag for nedskrivningstest. Goodwill og andre dagsværdireguleringer i forbindelse med overtagelsen af en udenlandsk enhed med en anden funktionel valuta end Flüggers præsentrationsvaluta behandles som aktiver og forpligtelser tilhørende den udenlandske enhed og omregnes ved første indregning til den udenlandske enheds funktionelle valuta med transaktionsdagens kurs.

Negative forskelsbeløb indregnes i årets resultat på overtagelsestidspunktet.

Købsvederlaget for en virksomhed består af dagsværdien af det aftalte vederlag i form af overdragne aktiver, påtagne forpligtelser og udstedte egenkapitalinstrumenter. Hvis dele af købsvederlaget er betinget af fremtidige begivenheder eller opfyldelse af aftalte betingelser, indregnes denne del af købsvederlaget til dagsværdi på overtagelsestidspunktet.

Noter

Note

1 fortsat

Omkostninger til erhvervelse af virksomheder omkostningsføres i det år, de afholdes.

Hvis der på overtagelsestidspunktet er usikkerhed om identifikation eller måling af overtagne aktiver, forpligtelser, eventualforpligtelser eller fastlæggelsen af købsvederlaget, sker første indregning på baggrund af foreløbigt opgjorte værdier. Hvis det efterfølgende viser sig, at identifikation eller måling af disse var forkert ved første indregning, reguleres opgørelsen med tilbagevirkende kraft, herunder goodwill, indtil 12 måneder efter overtagelsen, og sammenlignings-tal tilpasses. Herefter reguleres goodwill ikke. Ændringer i skøn over betingede købsvederlag indregnes i årets resultat.

Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller afvikling af dattervirksomheder opgøres til forskellen mellem salgssummen eller afviklingssummen og den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiver inkl. goodwill på salgstidspunktet og omkostninger til salg eller afvikling.

Omregning af fremmed valuta

For hver af de rapporterende virksomheder i koncernen fastsættes en funktionel valuta. Den funktionelle valuta er den valuta, som benyttes i det primære økonomiske miljø, hvori den enkelte rapporterende virksomhed opererer. Transaktioner i andre valutaer end den funktionelle valuta er transaktioner i fremmed valuta.

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til den funktionelle valuta efter transaktionsdagens kurs. Valutadifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og betalingsdagens kurs, indregnes under finansielle poster i resultatopgørelsen.

Tilgodehavender, forpligtelser og andre monetære poster i fremmed valuta omregnes til den funktionelle valuta til balancedagens kurs. Realiserede og urealiserede valutakursgevinster og -tab indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Ved indregning i koncernregnskabet af virksomheder med en anden funktionel valuta end Flügger A/S omregnes resultatopgørelsen og anden totalindkomst til gennemsnitskurs. Aktiver og forpligtelser omregnes til balancedagens valutakurs.

Kursforskelle, opstået ved omregning af disse virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurs og ved omregning af totalindkomst fra transaktionsdagens kurs til balancedagens valutakurs, indregnes i anden totalindkomst og præsenteres direkte på egenkapitalen under en særskilt reserve.

Afledte finansielle instrumenter

Afledte finansielle instrumenter indregnes fra handelsdagen og måles i balancen til dagsværdi under posten andre tilgodehavender eller anden gæld. Modregning af positive og negative værdier foretages alene, når der er ret til og intention om at afregne flere instrumenter netto.

Pengestrømssikring

Ændringer i den del af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af fremtidige pengestrømme, indregnes i anden totalindkomst i en særskilt reserve for sikringstransaktioner under egenkapitalen, indtil de sikrede pengestrømme påvirker resultatet. På dette tidspunkt reklassificeres gevinst eller tab vedrørende sådanne sikringstransaktioner fra

anden totalindkomst og indregnes i samme regnskabspost som det sikrede.

Hvis sikringsinstrumentet ikke længere opfylder kriterierne for regnskabsmæssig sikring, ophører sikringsforholdet fremadrettet. Den akkumulerede værdiændring indregnet i anden totalindkomst reklassificeres til resultatopgørelsen under finansielle poster, når de sikrede pengestrømme påvirker resultatet eller ikke længere er sandsynlig.

Hvis den sikrede posts fremtidige pengestrømme ændrer sig, så kriterierne for regnskabsmæssig sikring ikke længere er opfyldt, reklassificeres den akkumulerede værdiændring straks fra anden totalindkomst til resultatopgørelsen under finansielle poster.

Leasing

Leasingforpligtelser klassificeres regnskabsmæssigt som finansielle og operationelle leasingforpligtelser.

En leasingaftale klassificeres som finansiell, når alle væsentlige risici og fordele ved at eje det leasede aktiv er overført til leasingtager. Andre leasingaftaler klassificeres som operationelle.

Leasingydelser vedrørende operationelle leasingaftaler indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

Resultatopgørelsen

Nettoomsætning

Nettoomsætningen ved salg af varer indregnes i resultatopgørelsen, såfremt alle væsentlige fordele og risici er overgået til køber inden balancedagen, hvis indtægterne samtidig kan opgøres og måles pålideligt. Nettoomsætningen måles til det modtagne vederlag eksklusive moms, afgifter og alle former for rabatter og bonus.

Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning. For handelsvarers vedkommende indregnes vareforbruget, og for produktionsvarers vedkommende indregnes produktionsomkostninger vedrørende årets nettoomsætning. Heri indgår omkostninger til råvarer, hjælpematerialer, emballager, etiketter, hjemtagelsesomkostninger og emballageafgift. Endvidere indgår løn, gager, sociale omkostninger og pensioner til medarbejdere på fabrikker, værksteder, laboratorier, indkøb, produktmanagement, afskrivninger på fabriksudstyr, reparationer, vedligeholdelse, kvalitets- og miljøstyring samt drift på fabriksejendomme.

Salgs- og distributionsomkostninger

Salgs- og distributionsomkostninger består af omkostninger til drift af salgsdivisionerne, dvs. løn, gager, sociale omkostninger og pensioner til salgsledelse, butikspersonale og sælgerstab samt omkostninger til markedsføring, drift af forretninger, tab på udestående fordringer og afskrivninger. Endvidere indgår fragt til kunder, drift af hovedlagre og ordrekontorer inklusive løn, gager, sociale omkostninger, pensioner og drift af ejendomme inklusive afskrivninger, reparationer og vedligeholdelse. Endelig indgår omkostninger til drift af teknisk service og reklame.

Administrationsomkostninger

Administrationsomkostninger består af gager, sociale omkostninger og pensioner til administrativt personale, direktion og bestyrelse.

Noter

Note

1 fortsat

Endvidere indgår IT-drift, kontingenter til arbejdsgiverorganisationer og drift af kontorejendomme inklusive afskrivninger, reparationer og vedligeholdelse.

Andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger

Andre driftsindtægter/- omkostninger indeholder regnskabsposter af sekundær betydning set i forhold til virksomhedernes hovedformål, herunder fx fortjeneste og tab ved salg af anlægsaktiver og koncerneksterne huslejeindtægter. I moderselskabet indgår endvidere indtægter fra salg af ydelser til øvrige koncernselskaber.

Nedskrivning af goodwill

Nedskrivning af goodwill er præsenteret særskilt i resultatopgørelsen, idet ledelsen har vurderet, der er tale om en særlig regnskabspost, som adskiller sig fra øvrige poster i resultatopgørelsen.

Finansielle indtægter og omkostninger

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder periodiserede renter, gevinster og tab samt kursreguleringer fra værdipapirer og valutakursregulering af mellemværender i fremmed valuta. Endvidere indgår valutakursreguleringer, som opstår på grund af forskelle mellem indtægters og omkostningers omregnings- og betalingskurs.

Udbytte fra kapitalandele i dattervirksomheder indtægtsføres i moderselskabets resultatopgørelse under finansielle indtægter i det år, hvor udbyttet deklarerer.

Selskabsskat og udskudt skat

Flügger A/S er sambeskattet med koncernens danske dattervirksomheder samt moderselskabet, SUS 2013 ApS. Den aktuelle danske selskabsskat fordeles mellem de sambeskattede selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster. De sambeskattede selskaber indgår alle i acontoskatteordningen.

Årets skat, der består af årets aktuelle skat og ændringer i udskudt skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat. Skatterne beregnes under hensyntagen til lokale skattesatser og -regler mv.

Aktuelle skatteforpligtelser og tilgodehavende aktuel skat indregnes i balancen som beregnet skat af årets skattepligtige indkomst, reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster og for betalte acontoskatte.

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

Udskudt skat måles med aktuelle skattesatser i de respektive lande af midlertidige forskelle mellem skattemæssige og regnskabsmæssige værdier af aktiver og forpligtelser. Udskudte skatteaktiver indregnes med den værdi, hvortil det er sandsynligt, at de kan forventes anvendt. Ændringen af den beregnede værdi, sammenlignet med året før, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat, i anden totalindkomst med den del, der

kan henføres dertil og direkte på egenkapitalen med den del, der kan henføres til posteringer direkte på egenkapitalen.

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

Balancen

Immaterielle aktiver

Immaterielle aktiver omfatter patenter, licenser og software, som måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Patenter og licenser afskrives lineært over den forventede brugstid, svarende til 5-8 år, mens software afskrives over en forventet brugstid på 3-7 år.

Goodwill indregnes ved første indregning i balancen til kostpris, som beskrevet under virksomhedssammenslutninger. Efterfølgende måles goodwill til kostpris med fradrag af akkumulerede nedskrivninger. Goodwill afskrives ikke, men testes årligt for værdiforringelse.

Til brug for nedskrivningstest allokeres goodwill til pengestrømsfrembringende enheder på overtagelsestidspunktet. Fastlæggelsen af pengestrømsfrembringende enheder følger den ledelsesmæssige struktur og interne økonomistyring. Testen gennemføres ved at beregne genindvindingsværdien, der som hovedregel opgøres som nutidsværdien af de forventede fremtidige nettopengestrømme fra den aktivitet, som goodwill knytter sig til. Såfremt genindvindingsværdien er lavere end den bogførte værdi, nedskrives goodwill over resultatopgørelsen til den beregnede genindvindingsværdi. Nedskrivninger på goodwill tilbageføres ikke.

For nedskrivning af øvrige immaterielle aktiver henvises til afsnittet under materielle aktiver.

Materielle aktiver

Materielle aktiver måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Afskrivninger fastsættes ud fra aktivernes forventede brugstid og scrapværdi. Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen, hjemtagelses- og installationsomkostninger samt klargøring af aktivet. Afskrivninger påbegyndes i den måned, hvor aktivet er klar til brug. Som hovedregel er brugstiden fastsat til:

Bygninger	40 år
Bygningsbestanddele	10 år
Tekniske anlæg, maskiner og driftsmateriel	8 år
Biler	5 år
IT-udstyr	4 år

Grunde afskrives ikke.

Der foretages årligt revurdering af aktivets brugstid og scrapværdi.

Offentlige tilskud til investeringer reducerer anlægsaktivets bogførte værdi og reducerer dermed afskrivningsgrundlaget.

Noter

Note

1 fortsat

Efterfølgende omkostninger til fx udskiftning af bestanddele af et materielt aktiv, indregnes i den regnskabsmæssige værdi af det pågældende aktiv, når det er sandsynligt, at afholdelsen vil medføre fremtidige økonomiske fordele for koncernen. De udskiftede bestanddele ophører med at være indregnet i balancen, og den regnskabsmæssige værdi overføres til resultatopgørelsen. Alle andre omkostninger til almindelig reparation og vedligeholdelse indregnes i resultatopgørelsen ved afholdelsen.

Fortjeneste og tab ved afhændelse eller udrangering af materielle anlægsaktiver opgøres som forskellen mellem nettosalgsprisen og den regnskabsmæssige værdi på salgstidspunktet. Gevinst eller tab ved salget indregnes i resultatopgørelsen under andre driftsindtægter eller andre driftsomkostninger.

Immaterielle og materielle aktiver eksklusiv goodwill vurderes løbende for at fastlægge om der er indikation på værdiforringelser. Hvis dette er tilfældet, vurderes aktivets genindvindingsværdi. Genindvindingsværdien er den højeste værdi af aktivets dagsværdi med fradrag af forventede afhændelsesomkostninger og aktivets nytteværdi. Nyttéværdien beregnes som nutidsværdien af forventede fremtidige pengestrømme fra aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed, som aktivet er en del af. Såfremt genindvindingsværdien er lavere end den bogførte værdi, nedskrives aktivet til denne lavere værdi, og beløbet udgiftsføres i resultatopgørelsen.

Nedskrivninger tilbageføres i det omfang, der er sket ændringer i de forudsætninger og skøn, der førte til den oprindelige nedskrivning.

Kapitalandele i dattervirksomheder

Kapitalandele i dattervirksomheder i moderselskabet måles til kostpris. Hvis kostprisen overstiger genindvindingsværdien, nedskrives den over resultatopgørelsen til denne lavere værdi. Ved salg af kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder opgøres fortjeneste eller tab som forskellen mellem den regnskabsmæssige værdi af de solgte kapitalandele og dagsværdien af salgsprovenuet.

Varebeholdninger

Varebeholdningerne måles til kostpris på grundlag af vejede gennemsnitspriser.

Kostprisen på råvarer omfatter anskaffelsespris med tillæg af hjemtagelsesomkostninger. Kostprisen for færdigproducerede varer og varer under fremstilling omfatter anskaffelsesprisen for medgåede råvarer, emballage, etiketter inklusive hjemtagelsesomkostninger med tillæg af medgået løn og indirekte produktionsomkostninger.

Der foretages nedskrivning til nettorealiseringsværdi, hvis denne er lavere end kostprisen. Nettorealiseringsværdien for varebeholdninger opgøres som forventet salgssum med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der afholdes for at effektivisere salget, og fastsættes under hensyntagen til omsættelighed, ukurans og udvikling i forventet salgspris.

Tilgodehavender

Tilgodehavender indeholder kundetilgodehavender og andre, mindre tilgodehavender. Tilgodehavender måles ved første indregning

til dagsværdi og efter første indregning til amortiseret kostpris fratrasket forventet tab ved værdiforringelse. Individuelt væsentlige tilgodehavender nedskrives, når der foreligger en objektiv indikation på værdiforringelse. Tilgodehavender hos kunder, hvor der ikke foreligger en objektiv indikation på værdiforringelse, testes for nedskrivning på porteføljeniveau ved brug af historiske erfaringer for nedskrivninger inden for den enkelte gruppe af tilgodehavender.

Værdipapirer

Børsnoterede værdipapirer indregnes på handelsdagen til dagsværdi under kortfristede aktiver og måles efterfølgende til dagsværdi. Ændringer i dagsværdien indregnes løbende i resultatopgørelsen under finansielle poster. Private pantebreve måles til dagsværdi efter individuel vurdering på balancedagen.

Værdipapirer betragtes som omsætningspapirer og præsenteres under kortfristede aktiver. Værdipapirer måles til dagsværdi og værdireguleres via resultatopgørelsen i overensstemmelse med mulighed for anvendelse af fair value option i IAS 39, da virksomhedens ledelse styrer og overvåger værdipapirbeholdningen på basis af dagsværdier i overensstemmelse med en godkendt investeringsstrategi. Værdireguleringer indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter kassebeholdninger og bankindeståender, herunder aftaleindlån. Beholdningerne måles til nominel værdi.

Egenkapital

Reserve for valutakursregulering omfatter valutakursregulering af selvstændige udenlandske enheder med en anden funktionel valuta end DKK.

Kortfristede gældsforpligtelser

Kortfristede finansielle forpligtelser omfatter bankgæld, leverandørgæld, gæld til hovedaktionær samt visse poster under anden gæld. Finansielle forpligtelser måles ved første indregning til dagsværdi fratrasket eventuelle transaktionsomkostninger. Efterfølgende måles forpligtelserne til amortiseret kostpris ved at anvende den effektive rentes metode, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen som en finansiell omkostning over låneperioden.

Medarbejderobligationer måles til amortiseret kostpris, som normalt svarer til nominel værdi.

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

Segmentoplysninger

Flügger koncernens segmenter udgør salg via forhandlernet (segment 1) og salg gennem øvrige distributionskanaler (segment 2). Denne rapportering afspejler den interne ledelsesrapportering, som anvendes ved budgettering, resultatopfølgning og ressourceallokering.

Segmentindtægter og -omkostninger samt segmentaktiver og -forpligtelser omfatter de poster, der direkte kan henføres til det enkelte segment, og de poster, der kan allokere til det enkelte segment på et pålideligt grundlag.

Noter

Note

1 fortsat

Langfristede aktiver i segmentet omfatter de langfristede aktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder immaterielle og materielle aktiver. Kortfristede aktiver i segmentet omfatter de kortfristede aktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder varebeholdninger, tilgodehavender fra salg og likvide beholdninger.

Pengestrømsopgørelse

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

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres efter den indirekte metode med udgangspunkt i årets resultat efter betalte renter og skat reguleret for ikke kontante driftsposter og ændringer i driftskapitalen.

Pengestrøm fra investeringsaktivitet omfatter betalinger i forbindelse med køb og salg af virksomheder og aktiviteter, køb og salg af immaterielle, materielle og andre langfristede aktiver.

Pengestrøm fra finansieringsaktivitet omfatter ændringer i størrelse eller sammensætning af aktiekapital og omkostninger forbundet hermed samt optagelse af lån, afdrag på rentebærende gæld, køb af egne aktier samt betalt udbytte til aktionærer mv.

Likvider omfatter likvide beholdninger og værdipapirer med en restløbetid på købstidspunktet på under 3 måneder, og som uden hindring kan omsættes til likvide beholdninger, og hvorpå der kun er ubetydelig risici for værdiændringer.

Pengestrømme i andre valutaer end den funktionelle valuta omregnes med gennemsnitlige valutakurser, med mindre disse afviger væsentligt fra transaktionsdagens kurser.

2 Væsentlige regnskabsmæssige skøn, vurderinger og valg i den anvendte regnskabspraksis

Ved vurderingen af den regnskabsmæssige værdi af visse aktiver og forpligtelser kræves skøn over, hvorledes fremtidige begivenheder påvirker værdien af disse aktiver og forpligtelser på balancedagen.

De foretagne skøn er baseret på historiske erfaringer og andre faktorer, som ledelsen vurderer er forsvarlige, men som i sagens natur kan være usikre og uforudsigelige. Forudsætningerne kan være ufuldstændige eller unøjagtige, og uventede begivenheder eller omstændigheder kan opstå.

Endvidere er virksomheden underlagt normale forretningsmæssige risici og usikkerheder, som kan føre til, at de faktiske resultater afviger fra disse skøn. Generelle risici for Flügger er omtalt i ledelsens beretning samt i note 26.

For Flügger koncernen vil skøn, der er væsentlige for regnskabsaflæggelsen, foretages blandt andet ved opgørelsen af af- og nedskrivninger, ved gennemførelse af nedskrivningstests for immaterielle aktiver, herunder goodwill, værdi af varebeholdninger, tilgodehavender og udskudt skat.

I forbindelse med anskaffelse af materielle aktiver samt software foretages en vurdering af de forventede brugstider af aktiverne samt den regnskabsmæssige værdi. Endvidere foretages skøn over de enkelte aktivers restværdi. Restværdier revurderes årligt, hvilket indebærer et væsentligt element af skøn. Materielle aktiver udgør i alt 312,7 mio. DKK for koncernen og 96,4 mio. DKK for moderselskabet. Der henvises i øvrigt til note 11.

Nedskrivningstests gennemføres årligt for den aktiverede goodwill, i koncernen 81,1 mio. DKK og i moderselskabet

14,2 mio. DKK. Der er for regnskabsåret ikke konstateret nedskrivningsbehov for den indregnede goodwill. Der henvises i øvrigt til beskrivelsen i note 10. Der er endvidere i forbindelse med regnskabsaflæggelsen gennemført nedskrivningstest i moderselskabet for visse kapitalandele i dattervirksomheder. Der er i den anledning foretaget nedskrivning af kapitalandele i dattervirksomheder på i alt 16,9 mio. DKK (sidste år 0 mio. DKK).

I forbindelse med regnskabsaflæggelsen har ledelsen foretaget vurdering af ukurant del af selskabets og koncernens varebeholdninger. Varebeholdninger udgør i alt 347,2 mio. DKK (koncernen) henholdsvis 85,5 mio. DKK (moderselskabet) pr. 30. april 2016 og nedskrivning 33,9 mio. DKK (koncernen) henholdsvis 11,2 mio. DKK (moderselskabet). Der henvises til specifikation heraf i note 4 og 12.

Ledelsen anvender skøn i forbindelse med vurdering af erholdeligheden af tilgodehavender pr. balancedagen. Risikoen for større tab på tilgodehavender vurderes begrænset. Tilgodehavender fra salg udgør pr. 30. april 2016 279,6 mio. DKK (koncernen) og 74,8 mio. DKK (moderselskabet).

Udskudt skat, herunder værdien af fremførselsberettigede underskud indregnes med den værdi, de forventes at kunne udnyttes til ved fremtidig indtjening eller modregning i udskudte skatteforpligtelser. Ledelsen foretager derfor skøn over den fremtidige indtjening i forbindelse med vurdering af, om udskudte skatteaktiver vil blive anvendt. Udskudt skat er nærmere beskrevet i note 9. Den regnskabsmæssige værdi af koncernens udskudte skatteaktiver udgør 10,1 mio. DKK. Hertil kommer 6,4 mio. DKK, der ikke er indregnet, primært vedrørende skattemæssige underskud, der ikke forventes udnyttet inden for en overskuelig fremtid.

Noter

Note

3 Segmentoplysninger

Segment 1 er Flügger basisforretning, som primært afsætter Flügger brandede produkter gennem distributionskanaler, som er ejet af eller samarbejder tæt med koncernen. Segment 2 er en salgsorganisation, som afsætter ikke Flügger brandede produkter, herunder private labels, til andre fritstående distributionskanaler.

Den interne ledelsesrapportering er i overensstemmelse med foranstående. Segment 2 består af følgende juridiske enheder:

PP Mester Maling A/S, Islevdalvej 185, 2610 Rødovre
DAY-system A/S, Erhvervsvej 25, 2610 Rødovre

DAY-system AB, Grönkullen, 517 81 Bollebygd
DAY-system AS, Fyrstiktorvet, Karoline Kristiansensvej 4, 0661 Oslo

2015/16	Segment 1	Segment 2	Alle segmenter
Salg Danmark+	623.224	184.867	808.091
Salg Sverige	644.233	138.477	782.710
Salg Norge	255.329	10.559	265.888
Salg andre lande	226.900	-	226.900
Nettoomsætning før eliminering	1.749.686	333.903	2.083.589
Primært driftsresultat (EBIT)	39.196	- 18.307	20.889
Finansielle indtægter	21.189	2.000	23.189
Finansielle omkostninger	- 18.348	- 2.633	- 20.981
Ordinært resultat	42.037	- 18.940	23.097
Skat	- 13.119	3.339	- 9.780
Nettoresultat	28.918	- 15.601	13.317
Pengestrømme fra driftsaktivitet	88.610	- 14.689	73.921
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	- 22.728	11.227	- 11.501
Frie pengestrømme	65.882	- 3.462	62.420
Investeringer i langfristede aktiver	44.206	1.099	45.305
Andre langfristede aktiver	455.087	14.046	469.133
Andre kortfristede aktiver	665.079	186.806	851.885
Ikke rentebærende gældsforpligtelser	- 296.157	- 174.227	- 470.384
Investeret kapital, netto	824.009	26.625	850.634
2014/15			
Salg Danmark+	593.578	176.747	770.325
Salg Sverige	634.672	161.970	796.642
Salg Norge	290.259	12.647	302.906
Salg andre lande	205.348	-	205.348
Nettoomsætning før eliminering	1.723.857	351.364	2.075.221
Primært driftsresultat (EBIT)	78.536	- 13.530	65.006
Finansielle indtægter	17.401	616	18.017
Finansielle omkostninger	- 15.716	- 1.351	- 17.067
Ordinært resultat	80.221	- 14.265	65.956
Skat	- 14.805	2.393	- 12.412
Nettoresultat	65.416	- 11.872	53.544
Pengestrømme fra driftsaktivitet	88.604	- 10.595	78.009
Pengestrømme fra finansieringsaktivitet	- 16.449	4.542	- 11.907
Frie pengestrømme	72.155	- 6.053	66.102
Investeringer i langfristede aktiver	75.226	1.367	76.593
Andre langfristede aktiver	477.177	18.509	495.686
Andre kortfristede aktiver	630.503	188.489	818.992
Ikke rentebærende gældsforpligtelser	- 255.635	- 170.384	- 426.019
Investeret kapital, netto	852.045	36.614	888.659

Noter

Note

3	Nettoomsætning	2014/15	2015/16
	Nettoomsætning før eliminering	2.075.221	2.083.589
	Elimineringer	- 242.464	- 233.399
	Nettoomsætning	1.832.757	1.850.190
	Heraf:		
	Salg af varer	1.832.757	1.850.190
	Salg af tjenesteydelser	-	-
	Årets resultat		
	Rapporteringspligtige segmenter	53.544	13.317
	Elimineringer	-	-
	I alt	53.544	13.317
	Aktiver		
	Rapporteringspligtige segmenter	1.316.779	1.321.018
	Elimineringer	- 66.930	- 78.155
	I alt	1.249.849	1.242.863
	Forpligtelser		
	Rapporteringspligtige segmenter	457.624	510.278
	Elimineringer	-66.930	-78.155
	I alt	390.694	432.123

Geografisk split nettoomsætning	2014/15 Segment 1	2014/15 Segment 2	2014/15 I alt	2015/16 Segment 1	2015/16 Segment 2	2015/16 I alt
Salg Danmark+	481.113	176.747	657.860	501.588	184.867	686.455
Salg Sverige	513.684	161.970	675.654	540.680	138.477	679.157
Salg Norge	281.248	12.647	293.895	247.119	10.559	257.678
Salg andre lande	205.348	-	205.348	226.900	-	226.900
Nettoomsætning	1.481.393	351.364	1.832.757	1.516.287	333.903	1.850.190

Geografisk split anlægsaktiver*	2014/15	2015/16
Danmark+	199.812	203.847
Sverige	162.387	152.065
Norge	33.273	30.947
Andre lande	87.294	72.180
Anlægsaktiver	482.766	459.039

I salg Danmark+ indgår salg i Island, Grønland og Færøerne.

* omfatter immaterielle og materielle aktiver

Noter

Note

4	Omkostninger til personale, direktion, bestyrelse, vareforbrug og nedskrivning for ukurans, afskrivninger og revision	2014/15	2015/16
	Lønninger og gager	460.690	462.406
	Pensionsydelse	19.852	22.028
	Udgifter til social sikring	73.805	75.665
	Omkostninger til løn, pension og social sikring	554.347	560.099
	Heraf honorar til koncernledelse*:		
	Fast løn	8.136	8.176
	Bonus	310	310
	Pension	870	870
	I alt	9.316	9.356
	Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede	1.575	1.550
	Af produktionsomkostninger udgør:		
	Vareforbrug	675.998	696.252
	Regulering for ukurans	- 12.156	- 3.590
	Løn- & gageomkostninger, produktion	79.622	82.849
	Løn- & gageomkostninger, salg og distribution	408.242	410.301
	Løn- & gageomkostninger, administration	66.483	66.949
	I alt	554.347	560.099
	Afskrivninger, produktion	18.373	24.747
	Afskrivninger, salg og distribution	22.604	21.358
	Afskrivninger, administration	14.645	17.839
	I alt	55.622	63.944
	Revision, PwC	976	1.193
	Revision, andre	229	-
	Skatterådgivninger, PwC	167	324
	Skatterådgivninger, andre	79	58
	Andre erklæringsopgaver med sikkerhed, PwC	-	-
	Øvrige rådgivning, PwC	1.132	1.340
	Øvrige rådgivning, andre	145	374
	Revision og rådgivning	2.728	3.289
	Samlet honorar til generalforsamlingsvalgt revisor	2.275	2.857

* Ud over de anførte beløb til koncernledelse/direktion modtager disse fri bil, telefon samt avis.

Koncerndirektør Ulf Schnack har indgået en ansættelseskontrakt, der er uopsigelig fra selskabets side.

Honorar til bestyrelse indgår med 1.150 t. DKK (sidste år 1.150 t. DKK). Honorar til direktionen indgår med 7.026 t. DKK (sidste år 6.986 t. DKK)

5 Andre driftsindtægter

Huslejeindtægter	770	670
Gevinst ved salg af anlægsaktiver	507	159
Andre indtægter	1.939	1.561
Andre driftindtægter	3.216	2.390

6 Andre driftsomkostninger

Tab ved salg af anlægsaktiver	413	725
Andre udgifter	12	-
Andre driftomkostninger	425	725

Noter

Note

7	Finansielle indtægter	2014/15	2015/16
	Renter	3.299	3.316
	Udbytter	794	-
	Dagsværdiregulering værdipapirer	267	-
	Valutareguleringer	13.657	19.825
	Finansielle indtægter	18.017	23.141
8	Finansielle omkostninger		
	Renter	400	716
	Dagsværdiregulering værdipapirer	-	20
	Valutareguleringer	16.667	20.197
	Finansielle omkostninger	17.067	20.933
9	Skat		
	Ændring i udskudt skat i året:		
	Flügger A/S	- 9.679	- 111
	Tilknyttede virksomheder	6.805	1.363
	I alt	- 2.874	1.252
	Selskabsskat i året:		
	Flügger A/S	- 1.182	- 7.187
	Tilknyttede virksomheder	- 8.356	- 3.845
	I alt	- 9.538	- 11.032
	Forklaring til skatteprocent		
	Dansk selskabsskatteprocent	23,5 %	22,0 %
	Nedsættelse af skattesats	- 1,1 %	1,8 %
	Forskel i udenlandske og danske skattesatser	- 1,9 %	- 6,2 %
	Nedsættelse af skatteaktiv	0,9 %	27,8 %
	Regulering ikke tidligere aktiveret udskudt skat	-	-
	Ikke fradragsberettigede udgifter / ikke skattepligtige indtægter	- 2,3 %	- 3,1 %
	Effektiv skatteprocent	19,1 %	42,3 %
	Udskudt skat		
	Immaterielle anlægsaktiver	4.367	4.196
	Materielle anlægsaktiver	21.474	20.515
	Kortfristede aktiver	1.746	1.918
	Øvrige forpligtelser	- 528	- 351
	I alt	27.059	26.278
	Udskudt skatteaktiv		
	Immaterielle anlægsaktiver	- 2.709	- 2.567
	Materielle anlægsaktiver	1.798	1.488
	Kortfristede aktiver	1.799	1.195
	Øvrige forpligtelser	2.533	852
	Fremførelsesberettigede underskud	9.499	9.126
	I alt	12.920	10.094

Skatteaktiver, som ikke er indregnet, udgør 6,4 mio. DKK (sidste år 0,6 mio. DKK) og vedrører primært skattemæssige underskud, som ikke forventes udnyttet inden for en overskuelig fremtid. Heraf udgør tidsbegrænsede underskud 0 mio. DKK (sidste år 0 mio. DKK).

Skat af anden totalindkomst udgør 0,1 mio. DKK (sidste år 1,2 mio. DKK).

Noter

Note

10	Immaterielle aktiver	2015	2016
	Patenter, licenser og software		
	Anskaffelsessum primo	19.794	83.325
	Kursregulering primo	- 157	81
	Årets tilgang	63.688	10.901
	Årets afgang	-	-
	Anskaffelsessum ultimo	83.325	94.307
	Afskrivninger primo	8.206	14.232
	Kursregulering primo	- 71	46
	Årets afskrivninger	6.097	15.738
	Afskrivninger ultimo	14.232	30.016
	Regnskabsmæssig værdi ultimo	69.093	64.291
	Goodwill		
	Anskaffelsessum primo	109.663	108.853
	Kursregulering primo	- 1.036	- 1.811
	Årets tilgang / virksomhedskøb	226	-
	Årets afgang	-	-
	Anskaffelsessum ultimo	108.853	107.042
	Nedskrivning primo	25.970	25.970
	Nedskrivning	-	-
	Afskrivninger ultimo	25.970	25.970
	Regnskabsmæssig værdi ultimo	82.883	81.072
	Forudbetalinger på immaterielle aktiver	311	958
	Immaterielle aktiver i alt	152.287	146.321

Flügger allokerer goodwill til pengestrømsfrembringende enheder baseret på den ledelsesmæssige struktur. Goodwill relateret til forretninger overvåges i lighed med tidligere år for de geografiske segmenter, dvs. butiksnetworkene i Danmark, Sverige og Norge, og goodwill relateret til datterselskabet Flügger ehf overvåges separat.

Nedskrivningstest vedrørende goodwill tager udgangspunkt i beregnet kapitalværdi for de enkelte enheder, baseret på treårige forretningsplaner samt en beregnet terminalværdi, der sammenholdes med regnskabsmæssig værdi af de testede aktiver.

De væsentligste forudsætninger i forretningsplanerne er knyttet til koncernens forventede vækst samt evne til at forbedre indtjeningen over en årrække, og de anvendte bruttoavancemarginaler og omkostninger er baseret på ledelsens forventninger med udgangspunkt i iværksatte tiltag til forbedring af indtjeningen. Bruttoavancen forventes bl.a. forbedret som følge af fokus på optimering af sortiment.

Øvrige forudsætninger for nedskrivningstestene i de enkelte pengestrømsgenererende enheder, som alene vedrører segment 1, kan opsummeres som følger:

Pengestrømsgenererende enhed:	Metode:	Goodwill i 1.000 DKK	Diskonterings- rente før skat i 2015/16	Diskonterings- rente før skat i 2014/15	Vækst i terminalperiode i 2015/16	Vækst i terminalperiode i 2014/15
Flügger farver (Danmark)	Kapitalværdi	14.407	9,3 %	10,7 %	2,0 %	3,0 %
Flügger färg (Sverige)	Kapitalværdi	30.581	10,3 %	10,7 %	2,0 %	3,0 %
Flügger farve (Norge)	Kapitalværdi	18.381	9,4 %	11,0 %	3,0 %	3,0 %
Flügger ehf	Kapitalværdi	17.703	15,4 %	12,0 %	3,0 %	3,0 %

Den beregnede kapitalværdi overstiger den regnskabsmæssige værdi af de testede aktiver med en betydelig margin for alle pengestrømsfrembringende enheder, og der er således ikke i regnskabsåret foretaget nedskrivning af goodwill (sidste år nedskrivning 0 mio. DKK).

Ledelsen vurderer, at sandsynlige ændringer i de grundlæggende forudsætninger ikke vil medføre, at den regnskabsmæssige værdi af goodwill vil overstige genindvindingsværdien.

Noter

Note

11	Materielle aktiver	2015	2016
	Grunde og bygninger:		
	Anskaffelsessum primo	270.783	271.617
	Kursregulering primo	- 1.601	- 2.449
	Årets tilgang	2.435	650
	Årets afgang	-	-
	Anskaffelsessum ultimo	271.617	269.818
	Afskrivninger primo	90.326	96.440
	Kursregulering primo	- 1.373	475
	Årets af- og nedskrivninger	7.487	6.595
	Afskrivninger på afhændede aktiver	-	-
	Afskrivninger ultimo	96.440	103.510
	Regnskabsmæssig værdi ultimo	175.177	166.308
	Tekniske anlæg og maskiner:		
	Anskaffelsessum primo	318.998	324.027
	Kursregulering primo	- 1.814	- 2.188
	Årets tilgang	6.843	20.568
	Årets afgang	-	- 4.237
	Anskaffelsessum ultimo	324.027	338.170
	Afskrivninger primo	246.780	262.020
	Kursregulering primo	- 2.553	- 618
	Årets af- og nedskrivninger	17.793	17.050
	Afskrivninger på afhændede aktiver	-	- 3.285
	Afskrivninger ultimo	262.020	275.167
	Regnskabsmæssig værdi ultimo	62.007	63.003
	Andet driftsmateriel:		
	Anskaffelsessum primo	316.043	329.002
	Kursregulering primo	48	- 5.239
	Årets tilgang	22.167	19.061
	Årets afgang	- 9.256	- 7.756
	Anskaffelsessum ultimo	329.002	335.068
	Afskrivninger primo	237.531	255.647
	Kursregulering primo	- 57	- 3.679
	Årets af- og nedskrivninger	25.598	21.785
	Afskrivninger på afhændede aktiver	- 7.425	- 3.655
	Afskrivninger ultimo	255.647	270.098
	Regnskabsmæssig værdi ultimo	73.355	64.970
	Anlæg under udførelse:		
	Anskaffelsessum primo	11.338	19.940
	Kursregulering primo	- 15	- 36
	Årets tilgang	32.075	17.756
	Årets afgang	- 23.458	- 19.223
	Anskaffelsessum ultimo	19.940	18.437
	Samlet regnskabsmæssig værdi af tekniske anlæg og maskiner, andet driftsmateriel og materielle anlæg under udførelse	155.302	146.410
	Til sammenligning udgør all risk forsikringssummen ultimo	706.695	826.943

Årets udgifter til operationel leasing har andraget 10,7 mio. DKK, sidste år 9,8 mio. DKK

Noter

Note

12	Varebeholdninger	2015	2016
	Råvarer og hjælpematerialer	64.518	60.380
	Varer under fremstilling	16.951	14.668
	Færdigvarer og handelsvarer	287.762	306.048
	Nedskrivning for ukurans og sortimentoprydning	- 37.322	- 33.932
	I alt	331.909	347.164

13 Tilgodehavender

Varedebitorer	294.986	279.576
Hensat til tab på varedebitorer	- 8.062	- 5.348
Overskydende skat	7.986	16.574
Andre tilgodehavender	16.510	18.143
Periodeafgrænsningsposter	20.018	21.750
I alt	331.438	330.695

Aldersopdelte varedebitorer inkl. hensættelse til tab:

Ikke forfaldne	222.372	250.979
Op til 30 dage over forfald	52.991	6.733
Mere end 30 dage over forfald	9.930	14.774
Kundeforfald mere end 1 år efter udløb	1.631	1.742
I alt	286.924	274.228

Nedskrivninger, som er indeholdt i tilgodehavender, har udviklet sig som følger:

Primo	10.166	8.062
Valutakursregulering	10	- 195
Nedskrivninger i året	3.867	2.242
Tilbageført vedr. tidligere år	- 947	- 1.576
Realiseret i året	- 5.034	- 3.185
I alt	8.062	5.348

14 Dagsværdimåling af finansielle instrumenter

Niveau 1: Noterede priser (ikke justerede) på aktive markeder for identiske aktiver eller forpligtelser:

Niveau 2: Andre priser end på niveau 1, som observerbare for aktivet eller forpligtelsen, enten direkte (som priser) eller indirekte (afledt af priser).

Niveau 3: Værdien for aktivet eller forpligtelsen er ikke baseret på observerbare markedsdata.

	2015			2016		
	Regnskabs- mæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelses- metoder	Regnskabs- mæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelses- metoder
Obligationer (niveau 1)	4.821	4.821	-	-	-	-
Børsnoterede aktier (niveau 1)	-	-	-	-	-	-
Afledte finansielle instrumenter (niveau 2)	-	-	-	103	-	103
Pantebreve mv. (niveau 3)	206	70	136	209	71	138
I alt	5.027	4.891	136	312	71	241

Noter

Note

15 Selskabskapital	2015	2016
Selskabskapital	60.000	60.000
A-selskabskapital (aktuelt: 590.625 stk. á 20 kr.)	11.812	11.812
B-selskabskapital (aktuelt: 2.409.375 stk. á 20 kr.)	48.188	48.188
Selskabskapital ultimo	60.000	60.000

Indbetalt selskabskapital udgør 60.000 t. DKK. Ikke indbetalt selskabskapital udgør 0 DKK. Selskabskapitalen har været uændret de seneste 5 år

16 Udbytte og resultat pr. aktie

Foreslået udbytte pr. aktie på 20 DKK	15	15
Resultat pr. aktie på 20 DKK	18,6	4,6
Udvandet resultat pr. aktie på 20 DKK	18,6	4,6

Foreslået udbytte pr. aktie på 20 DKK	Resultat pr. aktie på 20 DKK	Udvandet resultat pr. aktie på 20 DKK
Aktiekapital / foreslået udbytte x 20 DKK	Årets resultat / Antal udestående aktier (inkl. A-aktier)	Årets resultat / Antal udestående aktier (inkl. A-aktier)

17 Anden gæld

Feriepenge	74.987	74.490
A-skat og arbejdsmarkedsbidrag	6.143	6.198
Sociale omkostninger	7.862	6.356
Moms	15.371	19.403
Anden gæld i øvrigt	58.484	54.177
I alt	162.847	160.624

18 Forfaldtidspunkter af gældsforpligtelser

Pengestrømme inkl. renter	Regnskabs- mæssig værdi	0-1 år	1-5 år	> 5 år	I alt
2016					
Bank	67.701	68.412	-	-	68.412
Leverandørgæld	163.787	163.787	-	-	163.787
Afledte finansielle instrumenter	2.321	2.321	-	-	2.321
Øvrig gæld	172.036	172.036	-	-	172.036
I alt	405.845	406.556	-	-	406.556
2015					
Bank	36.043	36.350	-	-	36.350
Leverandørgæld	158.523	158.523	-	-	158.523
Afledte finansielle instrumenter	722	722	-	-	722
Øvrig gæld	168.347	168.347	-	-	168.347
I alt	363.635	363.942	-	-	363.942

Afledte finansielle instrumenter måles til dagsværdi (niveau 2) jf. beskrivelsen i note 14

Noter

Note

19 Køb af virksomhed

Der har ikke været væsentlige køb og salg af virksomheder i 2015/16 samt 2014/15.

20	Egne Aktier	Antal stk. á 20 kr.	Anskaffelsessum 1.000 DKK	Andel af kapital
	2016			
	Beholdning primo	122.849	47.477	4,1 %
	Købt i året	-	-	0,0 %
	Beholdning ultimo	122.849	47.477	4,1 %
	2015			
	Beholdning primo	122.149	47.233	4,1 %
	Købt i året	700	244	0,0 %
	Beholdning ultimo	122.849	47.477	4,1 %

Aktiernes værdi til børskurs den 30. april 2016 androg 44.103 t. DKK (sidste år 47.518 t.DKK).

Hele anskaffelsessummen er nedskrevet til 0 kr.

21 Pantsætninger

Der er lyst ejerpantebreve på nominelt 14.600 t. DKK der ikke er stillet til sikkerhed.

22 Eventualforpligtelser

Garantiforpligtelsen udgør 964 t. DKK (sidste år 7.200 t. DKK) og øvrige eventualforpligtelser udgør 35 t. DKK (sidste år 34 t. DKK).

Huslejeforpligtelsen indtil udløb af alle indgåede lejemål udgør 249,1 mio. DKK (sidste år 248,2 mio. DKK), som fordeler sig med under 1 år 94,4 mio. DKK (sidste år 97,5 mio. DKK), 1-5 år 141,7 mio. DKK (sidste år 135,4 mio. DKK) og over 5 år 13,0 mio. DKK (sidste år 15,4 mio. DKK). Leasingforpligtelser indtil udløb af alle leasingaftaler udgør 20,0 mio. DKK (sidste år 18,8 mio. DKK), som fordeler sig med under 1 år 8,5 mio. DKK (sidste år 8,5 mio. DKK) og 1-4 år 11,5 mio. DKK (sidste år 10,3 mio. DKK).

Selvskyldnerkaution udgør 0,5 mio. DKK (sidste år 0,4 mio. DKK).

Der er båndlagte midler for 3,2 mio. DKK (sidste år 3,4 mio. DKK).

Der hæftes solidarisk for moms og selskabsskatter.

I forbindelse med leverance og implementering af nyt ERP-system har Flügger A/S på grund af en mangelfuld levering tilbageholdt betaling på godt 10 mio. DKK til en IT-leverandør. IT leverandøren har som følge heraf anlagt en retssag mod Flügger. Flügger anerkender ikke grundlaget for de fremsendte fakturaer og har derudover fremsendt et betydeligt krav på erstatning for de omkostninger, den mangelfulde leverance har påført Flügger A/S.

På baggrund af vurdering fra Flüggers advokat, har ledelsen vurderet, det er sandsynligt, at Flügger ikke taber sagen, og der er ikke indregnet forpligtelser i balancen vedrørende den tilbageholdte betaling og et evt. erstatningskrav vil først blive indregnet, når retssagen er afgjort.

Retssagen forventes afgjort 2. halvår 2017.

23 Begivenheder efter udløb af regnskabsåret

Der er ikke efter regnskabsårets udløb indtruffet væsentlige begivenheder for koncernen.

Noter

Note

24 Nærtstående parter

Flügger koncernen består af et antal selvstændige aktieselskaber. Ved intern handel, som har et betydeligt omfang, eller når et selskab udfører arbejde for et andet selskab, finder afregning sted på markedsbaserede vilkår eller på omkostningsdækkende basis. Samhandelsbetingelserne er dokumenteret ved skriftlige aftaler, medmindre der er tale om uvæsentlige transaktioner.

Koncernens nærtstående parter består af følgende selskaber, der alle er 100 % ejede:

Flügger A/S

- DAY-system A/S, Danmark
- PP Mester Maling A/S, Danmark
- Flügger AB, Sverige
- DAY-system AB, Sverige
- Flügger AS, Norge
 - DAY-system Color AS, Norge
- Flügger ehf, Island
 - Harpa Sjöfn ehf, Island
- Flügger Sp. Z.o.o, Polen
- Flügger Coating (Shanghai) Co., Ltd
- Flügger Limited, Hong Kong
 - Flügger Paint (Shanghai) Co., Ltd

Ulf Schnack som hovedanpartshaver for SUS 2013 ApS, ApS SPKR nr. 2722 og US 2013 ApS.

Koncernens hovedkvarter i Rødovre samt en forretning på Gl. Kongevej lejes af ApS SPKR nr. 2722. Lejemålet er etableret i 1958. Husleje udgør 4,1 mio. DKK for regnskabsåret 2015/16 (sidste år 4,2 mio. DKK). Depositum udgør 1,6 mio. DKK (sidste år 2,0 mio. DKK). SUS 2013 ApS er skattemæssigt administrationsselskab for alle koncernens danske selskaber.

Moderselskabets bestyrelse og direktion

Bortset fra ovenstående og vederlag til bestyrelse og direktion, jf. note 4, har der ikke været væsentlige transaktioner med nærtstående parter.

25 Koncernforhold

SUS 2013 ApS (Flügger holding) CVR-nr. 25550668, Rødovre skal på grund af sin ejer- og stemmeandel af Flügger A/S, jfr. side 10, udarbejde koncernregnskab, hvori Flügger A/S indgår. Regnskabet kan rekvireres hos Erhvervsstyrelsen.

Noter

Note

26 Finansielle risici

Markedsrisici:

Vi regner med, at den økonomiske usikkerhed, vi har oplevet de forgangne år, vil fortsætte et stykke tid endnu og dermed også påvirke os. Dette vil påvirke de forskellige markeder forskelligt, men den generelle udfordring for Flügger vil fortsat bestå i stagnerende boligmarkeder på et par af vores centrale markeder. Markedsrisici omfatter for Flügger hovedsageligt valuta- og renterisici, der er beskrevet særskilt nedenfor.

Kreditrisici:

Tab på udestående fordringer er en risiko, som koncernen har stor fokus på. Historisk har tab været meget begrænset, hvilket tilskrives grundige kreditvurderingsprocedurer, en meget tæt opfølgning samt at Flügger, med en meget bred kundekreds, har udestående fordringer spredt på mange små og mellemstore fordringer. Den maksimale kreditrisiko svarer i al væsentlighed til de regnskabsmæssige værdier. For debitorer henvises til aldersfordelingen i note 13.

Renterisici:

Den stærke likviditet i regnskabsåret kombineret med en fortsat forventning til relativt lav investeringstakt på kort- og mellemlangt sigt vil sandsynligvis indebære en lavere udnyttelse af koncernens lånefaciliteter. Dette medfører, i kombination med den nuværende lave rente, at renterisikoen vurderes som uvæsentlig for koncernen.

Valutarisici:

Koncernen er som følge af sin drift, investeringer og finansiering eksponeret over for ændringer i valutakurser. Koncernens finansielle risici styres centralt i koncernens økonomiafdeling. Nedenfor gives der oplysninger om de forhold, der kan påvirke beløb, betalingstidspunkt eller pålidelighed af fremtidige betalinger, hvor sådanne oplysninger ikke fremgår direkte af regnskabet eller følger almindelig sædvane.

På de fleste af koncernens markeder er der i vid udstrækning en naturlig afdækning af valutakursrisici, idet der i flere lande er både salg og produktion, som i vidt omfang afregnes i landets egen valuta. Det norske marked er en undtagelse herfra, idet koncernen ikke har nogen produktion og dermed en stor omkostningsbase, der afregnes i lokal valuta. Der foretages løbende en vurdering af eksponeringen i NOK op til 12 måneder frem og større positioner afdækkes. Resultatopgørelsen i koncernen påvirkes af ændringer i valutakurserne.

Koncernens valutapolitik er at balancere ind- og udbetalinger i lokal valuta i videst muligt omfang. Koncernen søger generelt ved placering af overskydende likviditet at minimere nettoeksponeringen i de enkelte valutaer. Investeringer i tilknyttede virksomheder er ikke valutakurssikret. Eventuelle kursreguleringer bogføres direkte på egenkapitalen. I nedenstående oversigt er eksponering på balancedagen over for kursændringer vist pr. valuta med udgangspunkt i de enkelte koncernvirksomheders funktionelle valuta.

Koncernens valutaposition i balancen, 1.000 DKK	Værdipapirer og likvider	Tilgodehavender	Gældsforpligtelser	Nettopositioner
DKK		24	- 1.913	- 1.889
EUR	4.515	10.299	- 25.030	- 10.216
NOK	12.212	-	- 8	12.204
SEK	269	-	- 51.968	- 51.699
USD	2.316	-	202	2.518
GBP	329	-	- 62	267
CNY	4	-	416	420
PLN	-	-	- 1	- 1
JPY	-	-	116	116
CHF	4	-	- 28	- 24
30. april 2016	19.649	10.323	- 78.276	- 48.304
DKK	-	132	- 6.558	- 6.426
EUR	11.068	8.213	- 27.184	- 7.903
NOK	94	-	4	98
SEK	12	-	- 10.140	- 10.128
USD	2.912	-	677	3.589
GBP	1	-	- 40	- 39
CNY	1	-	- 109	- 108
30. april 2015	14.088	8.345	- 43.350	- 20.917

Noter

Note

26 fortsat

Valutakursændringer på de valutaer, hvor Flügger har den største eksponering, er PLN, SEK og NOK. Såfremt valutakurserne på førnævnte valuta ville stige med 5 % overfor DKK, har det med udgangspunkt i den ovenfor anførte nettopositioner pr. balancedagen, følgende virkning på resultat og egenkapital, mens et tilsvarende fald har modsat effekt.

Koncernens valutakursudsving i	NOK	SEK	PLN
Resultatpåvirkning	- 1.162	- 324	978
Egenkapitalpåvirkning	862	12.436	6.131

Bank og andre kreditinstitutter samt øvrig forrentet gæld:

Koncern, renteinterval	Gæld i alt 0 - 2 %	Gæld i alt 2 - 5 %	Gæld i alt 5 %	Gæld i alt
SEK	46.664	-	-	46.664
DKK	21.102	-	-	21.102
30. april 2016	67.766	-	-	67.766
SEK	3.614	-	-	3.614
DKK	32.430	-	-	32.430
30. april 2015	36.044	-	-	36.044

Kapitalstruktur

Selskabets ledelse vurderer løbende virksomhedens kapitalstruktur, herunder behovet for likviditet, kreditfaciliteter og egenkapital i relation til selskabets og aktionærernes interesser. Det overordnede mål er at opretholde en kapitalstruktur, som sikrer selskabets evne til at operere som en going concern, og som giver mulighed for et tilfredsstillende afkast til virksomhedens aktionærer.

Det er målsætningen at fastholde en egenkapitalandel på 65 % - 70 %, hvilket koncernen opfylder. Der er ikke i regnskabsåret foretaget ændringer i koncernens principper for kapitalstyring og koncernen er ikke underlagt eksterne kapitalkrav.

27 Bestyrelsens øvrige ledelseshverv

Carl F.S. Trock, formand

Bestyrelsesmedlem i Combiplate AB og Lilleheden A/S.

Bestyrelsesformand i TODO A/S, TODO Overfladeteknik ApS, Pasta Du Nord Aps, HyoToys Aps, Bakkehave Aps og CT Invest 2009 Aps.

Sune Schnack, næstformand

Direktør i SUS 2013 ApS

Michael Mortensen

Bestyrelsesmedlem i Familien Hede Nielsens Fond, Horsens & Friends A/S, TEGKEB A/S, Torvehallerne A/S, Green Tech Center A/S samt ledelseshverv i 1 datterselskab, Resilience House ApS.

Bestyrelsesformand i K/S Strandlodsvej 15, Casa holding A/S samt ledelseshverv i 8 datterselskaber, Ja Holding A/S samt ledelseshverv i 1 datterselskab, Select Development A/S, Won Holding ApS samt ledelseshverv i 3 datterselskaber, VICH 5701 ApS samt ledelseshverv i 1 datterselskab, AC Horsens Event Aps, VT1 Holding ApS samt ledelseshverv i 1 datterselskab, EXXIT 59 A/S, F.M. 11805 HOLDING A/S, Finn Mortensen Huse ApS.

Direktør og bestyrelsesmedlem i Hybel A/S, M.M. 26 Holding A/S samt ledelseshverv i 10 datterselskaber, CASA A/S, CC Copenhagen Residential A/S.

Mie Krog

Bestyrelsesmedlem i Plantorama, Dansk Bolig Byg, Altan.dk, Chromaviso og Republica.

