

Årsrapport 2011/2012

# Flügger



## Generalforsamling

Selskabets ordinære generalforsamling afholdes onsdag den 22. august 2012 kl. 10 på selskabets adresse:

## Flügger A/S

Islevdalvej 151, 2610 Rødovre  
Tlf. 70 15 15 05  
Fax 44 54 15 05  
flugger@flugger.com  
www.flugger.com  
CVR-nr. 32788718

Aktionærer kan bestille adgangskort og stemmesedler i perioden 10. til 17. august

## Udbytte

Bestyrelsen indstiller til den kommende generalforsamling, at udbytte sættes til 6 kr. pr. 20 kr. aktie. Udbytte forventes at kunne udbetales fra den 27. august 2012.

## 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 og involverer risiko og usikkerhed. De realiserede resultater vil muligvis afvige væsentligt fra dem, der er udtrykt i de fremadrettede udsagn.

# Indhold

## Ledelsesberetning

3 CEO – om forretningsåret 2011/12

4 Flügger 10 års udvikling

7 Flügger future – mod 2013

8 Aktionærinformation

Hvorfor er Flügger børsnoteret

Politik vedr. aktietilbagekøb

Politik vedr. udbytte

Kommunikation med aktionærerne (IR)

Selskabsmeddelelser og finanskalender

Aktiekapital og ejerforhold

Flügger kurs- og omsætningsudvikling

10 Corporate Governance

Samfundsansvar

Kapital- og aktiestruktur

Åbenhed og gennemsigtighed

Bestyrelse og direktion

Anvendelse af udvalg og kommissioner

11 Bestyrelse og direktion

12 Flügger historie

16 Beretning

Regnskabsberetning

Koncernsalg

Kunderne, miljøet, medarbejderne

Risikoforhold

Generalforsamlingen

Forventninger til 2012/13

24 Påtegninger

28 Regnskab 2011/12

Koncern: Resultat- og totalindkomstopgørelse

Koncern: Balance

Moderselskab: Resultat og totalindkomstopgørelse

Moderselskab: Balance

Egenkapitalopgørelse

Pengestrømsopgørelse

34 Noter

## Søren P. Olesen om 2011/12



Søren P. Olesen,  
del af direktionen siden 2002,  
adm. direktør siden 2006.

Forretningsåret 2011/12 har givet en topline – dvs. nettoomsætning – som til fulde har indfriet vores forventninger.

Salg Danmark <sup>+</sup>	668,5 mio. kr. – sidste år	654,1	+ 2 %
Salg Sverige	653,9 mio. kr. – sidste år	606,9	+ 8 %
Salg Norge	278,5 mio. kr. – sidste år	203,6	+ 37 %
Salg andre lande	158,7 mio. kr. – sidste år	126,4	+ 26 %
Nettoomsætning	1.759,5 mio. kr. – sidste år	1.591,0	+ 11 %

Vores danske hjemmemarked har været præget af stagnerende efterspørgsel med baggrund i den makroøkonomiske stemning og et svagt boligmarked. I Sverige og Norge har efterspørgslen været positiv. I Sverige påvirket af ROT-ordningen, som giver skattelettelse i forbindelse med reparationsarbejder inden for byggeriet. I Norge drevet af en positiv økonomisk udvikling. Flügger salg uden for Skandinavien, dvs. primært i Polen og Kina, har udviklet sig positivt, om end en vis opbremsning har kunnet mærkes siden december 2011.

Forretningsåret 2011/12 har givet en skuffende bundlinje – dvs. primært driftsresultat EBIT – som blev mindre end det halve af forventningerne til indtjening ved årets start.

Primært driftsresultat	40,1 mio. kr. – sidste år	85,4 mio. kr.
Finans netto	- 4,3 mio. kr. – sidste år	5,2 mio. kr.
Resultat før skat	35,8 mio. kr. – sidste år	90,6 mio. kr.
Resultat efter skat	22,4 mio. kr. – sidste år	63,5 mio. kr.

Den lave indtjening kan primært henføres til den svage salgsudvikling i Danmark, som traditionelt har været koncernens cash cow, væsentligt stigende råvarepriser, som det ikke var muligt at få kompenseret for, samt væsentligt stigende distributionsomkostninger.

Vedrørende næste forretningsår 2012/13 er det vores strategi at sætte fokus på vores indtjening og på omkostningsstrukturen. Vi budgetterer med en salgsvækst på 5-8 % og et primært driftsresultat i størrelsesordenen 80 til 100 mio. kr. Finansielle omkostninger er budgetteret til 5-6 mio. kr., og til skatter forventes at medgå ca. 30 % af resultat før skat.

Med baggrund i koncernens stærke soliditet vil vi på den kommende generalforsamling foreslå et udbytte på 6 kr. pr. 20 kr. aktie, svarende til et samlet udbytte på 18 mio. kr.

## Flügger, 10 års udvikling

Flügger koncern, mio. DKK	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12
Nettoomsætning	1.092,1	1.110,9	1.198,8	1.342,2	1.448,8	1.554,9	1.504,2	1.446,6	1.591,0	1.759,5
Bruttoresultat	568,5	579,6	637,4	719,7	784,0	851,9	822,3	812,4	876,5	939,9
Primært driftsresultat, EBITDA	146,9	153,0	157,0	175,0	177,7	188,3	124,1	153,3	139,1	97,9
Primært driftsresultat, EBIT	117,0	122,2	123,3	135,5	133,4	140,2	56,1	106,1	85,4	40,1
Finans netto	7,5	10,8	7,8	17,5	28,7	-13,7	- 5,0	27,6	5,2	- 4,3
Resultat før skat	124,5	133,0	131,0	153,0	162,1	126,5	51,1	133,7	90,6	35,8
Nettoresultat	87,5	94,5	98,2	110,0	113,9	96,6	27,7	94,2	63,5	22,4
Investeringer i immaterielle aktiver	0,0	1,1	42,0	1,3	7,1	3,3	2,7	6,6	17,2	44,2
Goodwill nedskrivninger	0,2	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	17,0	0,0	0,0	0,7
Investeringer i materielle aktiver	26,8	33,3	75,9	54,5	61,4	41,2	79,0	136,0	52,8	67,8
Øvrige afskrivninger	29,7	30,5	33,7	39,5	44,3	48,1	51,0	47,2	53,7	57,1
Udbyttebetaling, netto	18,9	18,7	27,4	36,4	45,0	45,0	45,0	18,0	35,3	43,6
Foreslået udbytte	19,1	28,6	38,2	45,0	45,0	45,0	18,0	36,0	45,0	18,0
Køb af egne aktier	8,7	25,3	2,9	23,8	0,0	0,0	0,5	21,9	15,7	0,1
Egenkapital ultimo	485,5	534,5	611,4	661,6	734,5	773,3	689,9	760,2	798,4	774,2
Balancesum ultimo	681,0	708,3	866,5	940,5	1.022,9	1.123,0	1.019,8	1.074,7	1.151,7	1.253,4
Pengestrøm før finans og skat	143,0	152,6	132,2	154,4	138,5	154,8	106,0	240,2	111,8	30,9
Pengestrøm efter finans og beregnet skat	114,8	125,1	104,0	124,3	121,7	111,4	106,9	207,6	85,2	15,9
Pengestrøm til investeringsaktivitet	- 23,2	- 33,0	- 118,2	- 55,7	- 71,3	- 80,4	- 99,5	- 85,4	- 57,3	- 66,2
Pengestrøm til finansieringsaktivitet	- 75,9	- 70,7	10,1	- 87,8	- 51,4	- 46,3	- 24,9	- 142,2	- 45,2	72,3
Værdipapirer og likvider ultimo	106,6	100,2	139,5	158,4	180,4	201,8	102,8	161,5	128,5	94,6
Rentebærende gæld ultimo	37,4	2,3	33,8	30,1	40,6	92,6	78,1	43,7	49,5	165,4
<b>Nøgletal</b>										
Bruttomargin %	52,1	52,2	53,2	53,6	54,1	54,8	54,7	56,2	55,1	53,4
EBITDA-margin %	13,5	13,8	13,1	13,0	12,3	12,1	8,3	10,6	8,7	5,6
EBIT-margin %	10,7	11,0	10,3	10,1	9,2	9,0	3,7	7,3	5,4	2,3
Egenkapitalforrentning %	19,2	18,5	17,1	17,3	16,3	12,8	3,8	13,0	8,1	2,8
Egenkapitalandel %	71,3	75,5	70,6	70,3	71,8	68,9	67,7	70,7	69,3	61,8
Fuldtidsansatte, gennemsnit	1.007	1.007	1.137	1.206	1.302	1.390	1.467	1.444	1.540	1.650
<b>Aktiedata ultimo, 30. april</b>										
Udestående aktier à 20 kr., 1.000 stk.	3.120	3.045	3.038	3.000	3.000	3.000	2.998	2.942	2.904	2.904
Ordinært resultat efter skat pr. aktie, DKK*	28,0	31,0	32,3	36,7	38,0	32,2	9,2	32,0	21,9	7,7
Indre værdi pr. aktie, DKK	155,6	175,5	201,3	220,5	244,8	257,8	231,3	258,4	274,9	266,6
Foreslået udbytte pr. aktie à 20 kr.	6,0	9,0	12,0	15,0	15,0	15,0	6,0	12,0	15,0	6,0
Flügger børskurs	265	371	520	787	703	470	218	478	431	345
Pris pr. overskudskrone (P/E), DKK	9,4	12,0	16,1	21,5	18,5	14,6	23,6	14,9	19,7	44,7
Kurs / Indre værdi, (K/I)	1,7	2,1	2,6	3,6	2,9	1,8	0,9	1,8	1,6	1,3
Flügger børsværdi, mio. DKK	827	1.130	1.581	2.361	2.110	1.411	654	1.406	1.251	1.002
OMX PE index	176	230	283	376	465	408	253	385	430	420

### Definitioner

**Bruttomargin %:** Bruttoresultat i procent af nettoomsætningen

**EBITDA-margin %:** Primært driftsresultat før afskrivninger 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

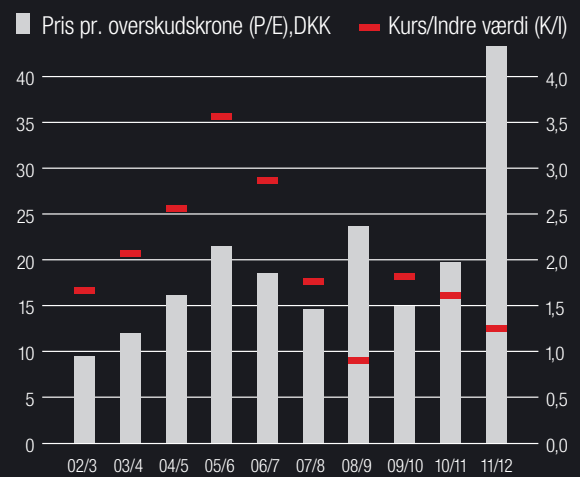
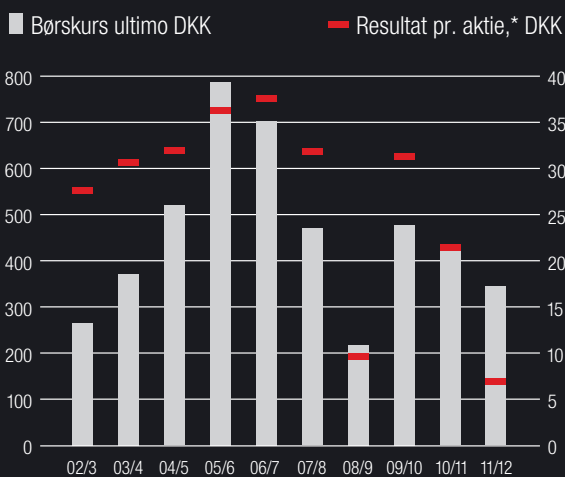
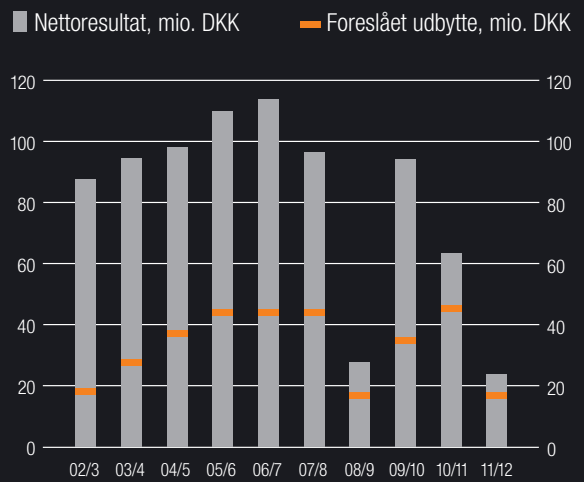
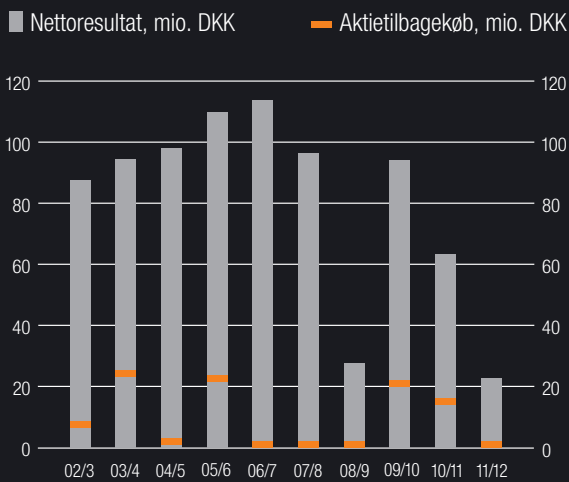
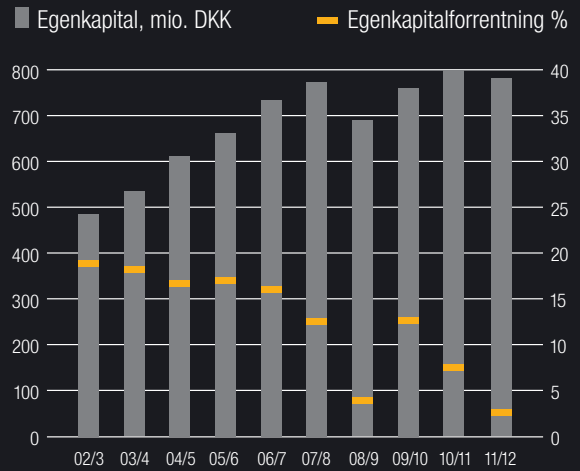
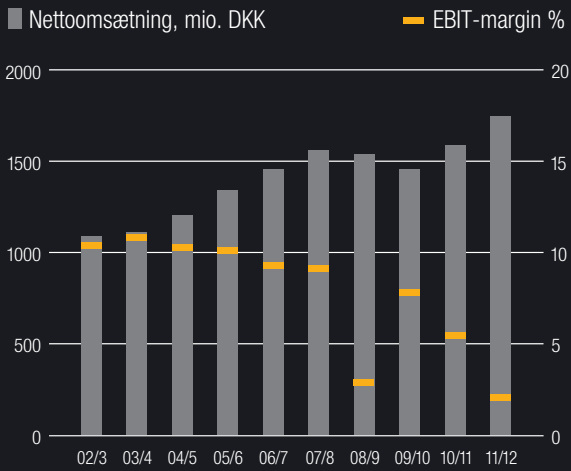
**Udestående aktier:** Antal aktier i alt minus selskabets egenbeholdning ultimo, anvendes ved beregning af aktiedata

**Selskabets børsværdi:** Antal udestående aktier x børskursen

\* det udvandede ordinære resultat efter skat pr. aktie er identisk med det viste nøgletal.

Nøgletal er udregnet efter Den Danske Finansanalytikerforenings anbefalinger. Aktiedata er beregnet på grundlag af antallet af udestående aktier ultimo. Årsregnskaber fra 2004/05 er aflagt i overstemmelse med IFRS.

## Flügger, 10 års udvikling



\* Beregnet på basis af udestående aktier



# The power of color

En hvid flade er let at forholde sig til, men det er alligevel kulørerne, som gør en forskel. Efter årtier med hvide vægge mærker vi en stigende interesse for, at nu må der godt ske noget andet!

Skal det være en af de ny trendfarver, eller er du klar til et af de flotte, nye tapeter, som produceres på "Fiona wall design" – Europas nyeste og mest moderne tapetfabrik? Et datterselskab i Flügger koncernen.



## Flügger future – mod 2013

### Vision

Flügger koncern ønsker at være en lønsom og kompetent udbyder af miljørigtige kvalitetsprodukter på udvalgte markeder

### Mission

Vi anvender vores faglighed og markedsindsigt til at udvikle, producere, markedsføre, distribuere og afsætte et bredt og koordineret sortiment inden for maling, træbeskyttelse, designtapeter og naturligt tilbehør. Vores kunder/slutbrugere er professionelle malere og konsumenter.

Strategi 1: Højt aktivitetsniveau i Norden.

Vi satser på et lønsomt butiksnætsnet med betegnelse Flügger farver i Danmark, Flügger färg i Sverige og Flügger farve i Norge og koordinerer indsatsen i Island, Grønland og Færøerne med aktiviteten i Skandinavien. Vores datterselskaber DAY-system og PP Mester Maling supplerer koncernens salg i Norden i samarbejde med andre distributionskanaler.

Strategi 2: Polen bliver omdrejningspunkt i Østeuropa.

Vi prioriterer Polen inklusiv nærliggende markeder, som vi vurderer, bliver vores største marked uden for Skandinavien på mellemlangt sigt. I Gdansk-området har vi etableret produktion samt logistik- og servicecenter, som ud over det lokale marked bistår indsatsen i Norden. Vi etablerer og udbygger et butiksnætsnet med betegnelsen Flügger farby.

Strategi 3: Kina bliver omdrejningspunkt i Asien.

Vi har etableret produktion i Shanghai, Kina og distribuerer maling gennem Flügger showrooms og designtapeter gennem Fiona showrooms. Den lokale produktion suppleres med import fra Skandinavien. Vi forventer, at koncernens største og langsigtede vækstrater kan etableres i Asien.

Strategi 4: Designtapeter og vægbeklædning.

Siden midt i firserne har Fiona tapetfabrik i Faaborg været en del af koncernen. Det nye produktionsanlæg i Polen er i besiddelse af det mest avancerede udstyr til fremstilling af designtapeter og vægbeklædning. I konsekvens heraf er det besluttet at opprioritere produktion og distribution af designtapeter og vægbeklædning til overmaling.

Strategi 5: Gennemførelse af Lean i koncernen.

Med henblik på omkostningsreduktion og nedbringelse af working capital er det besluttet at gennemføre Lean i samtlige koncernens funktionsområder. Det er samtidig besluttet at udskifte koncernens IT-systemer til den fremtidige udvikling, hvilket vil ske i indeværende forretningsår.

Strategi 6: Udvikling af medarbejdernes kompetencer.

Vi vil opgradere vores medarbejderes kompetencer – ikke mindst de ledelsesmæssige kompetencer og blandt de medarbejdere, som har den daglige kontakt med vores kunder. Vi etablerer eget uddannelsescenter, Flügger Academy, og professionaliserer koncernens HR-funktion.

### Målsætning

Inden udløb af forretningsåret 2013/14 er det vores mål at nå en årsomsætning, som overstiger 2 milliarder med EBIT-margin på mellem 8 og 10 %.

De sidste par års udvikling tyder på, at det er realistisk med den forventede nettoomsætning, men det bliver sværere at indfri forventningerne til EBIT-margin. Vi budgetterer med en EBIT-margin i 2012/13 på 4-6 % og satser på mere end 8 % i 2013/14.

### Værdier

Vi ønsker at være og blive opfattet som loyale, ærlige, jordnære, uformelle, kvalitets- og omkostningsbevidste samt samfundsansvarlige.

## Aktionærinformation

### Hvorfor er Flügger børsnoteret?

Flügger er et familieaktieselskab, hvis B-aktier blev introduceret på børsen i efteråret 1983 til kurs 52 omregnet til aktuel aktiestørrelse og korrigeret for udstedte fondsaktier.

Motivet for børsintroduktionen var primært at give selskabet, med et væsentligt hjemmemarkedssalg, den opmærksomhed og PR-værdi, som børsnotering medfører. Sekundært var motivet, at familieaktionærer, som ikke var aktive i selskabet, efterfølgende kunne vælge at reducere deres andel.

Selvom selskabet siden børsintroduktionen ikke har haft behov for at hente yderligere kapital over børsen, er det målsætningen fortsat at være noteret på NASDAQ OMX, idet ledelsen vurderer, at børsnoteringen bidrager til markedsføringen, giver troværdighed og professionalisme i ledelses- og bestyrelsesarbejdet samt gør Flügger til en attraktiv arbejdsplads.

### Politik vedrørende aktietilbagekøb

Selskabets stabile indtjening og positive cash flow har i perioder været anvendt til køb af egne aktier, som efterfølgende blev annulleret i forbindelse med nedskrivning af aktiekapitalen. Fra midten af 90'erne og frem til 2006 blev selskabets aktiekapital reduceret med 23 %. I de sidste par år har selskabet erhvervet yderligere egne aktier svarende til ca. 3 % af aktiekapitalen. For ikke at påvirke kursen på selskabets aktier afstår vi normalt fra at annoncere aktietilbagekøb.

### Politik vedrørende udbytte

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

### Kommunikation med aktionærerne (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 delårsrapporter kan forventes, fremgår af selskabets finanskalendar, der, inklusiv samtlige meddelelser til fondsbørsen, ligeledes kan findes på selskabets hjemmeside [www.flugger.com/](http://www.flugger.com/) Investor. Ved halv- og helårsrapportering sendes tillige på hjemmesiden en webcast-præsentation med deltagelse af selskabets administrerende direktør Søren P. Olesen og hovedaktionæren Ulf Schnack.

Selskabet deltager gerne i åben og aktiv kommunikation 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 fondsbørsmeddelelser med resultatudvikling eller andre kursfølsomme oplysninger.

Eventuelle spørgsmål kan løbende stilles til adm. direktør Søren P. Olesen på mailadressen [sool@flugger.com](mailto:sool@flugger.com) eller direktør, hovedaktionær Ulf Schnack på mailadressen [ulsc@flugger.com](mailto:ulsc@flugger.com).

### Selskabsmeddelelser seneste år

Bortset fra løbende oplysninger vedr. insideres handel med selskabets aktier er der fremsendt følgende meddelelser til NASDAQ OMX Copenhagen A/S.

03.06.11 Stine Bosse tilbage i bestyrelsen for Flügger  
 23.06.11 Årsrapport 2010/11  
 25.07.11 Indkaldelse til ordinær generalforsamling  
 22.08.11 Referat af ordinær generalforsamling  
 21.09.11 Delårsrapport: 1. kvartal 2011/12  
 15.12.11 Halvårsrapport 2011/12  
 27.03.12 Delårsrapport: 3. kvartal 2011/12  
 20.04.12 Finanskalendar 2012/13  
 26.06.12 Årsrapport 2011/12

### Finanskalendar

26.06.12 Årsrapport 2011/12  
 22.08.12 Ordinær generalforsamling  
 20.09.12 Delårsrapport: 1. kvartal 2012/13  
 19.12.12 Halvårsrapport 2012/13  
 27.03.13 Delårsrapport: 3. kvartal 2012/13  
 26.06.13 Årsrapport 2012/13



### Aktiekapital og ejerforhold

Flügger aktiekapital er opdelt i A- og B-aktier. A-aktierne har 10 stemmer pr. aktie à 20 kr., og B-aktierne har 1 stemme pr. aktie à 20 kr. Det er kun selskabets B-aktier, som er noteret på NASDAQ OMX Copenhagen A/S under fondskoden DK0010218189 med kortnavn FLUG B. Aktien indgår i MidCap segmentet. Marketmaker på aktien er Danske Bank.

Ultimo forretningsåret 2011/12 var registreret 1.589 navnenoterede aktionærer i selskabets ejerbog, som tilsammen tegnede 91,9 % af aktiekapitalen og 98,2 % af stemmerne. Selskabets beholdning af egne aktier, 95.793 stk. svarende til 3,2 %, er nedskrevet til 0 kr. og er stemmeløs iflg. selskabsloven.

Oplysninger vedrørende årsregnskabslovens § 107a omkring udskiftning af selskabets bestyrelse, ændring af vedtægter samt bestyrelsens beføjelser til at udstede eller erhverve egne aktier fremgår af selskabets vedtægter, som findes på selskabets hjemmeside, [www.flugger.com](http://www.flugger.com).

### Ejerforhold 30.04.12

Antal	aktier	%	stemmer	%
A-aktier	590.625	19,7	5.906.250	71,9
B-aktier	2.313.582	77,1	2.313.582	28,1
B-aktier i selskabet	95.793	3,2	0	0,0
I alt	3.000.000	100,0	8.219.832	100,0

#### 5 % aktionærer

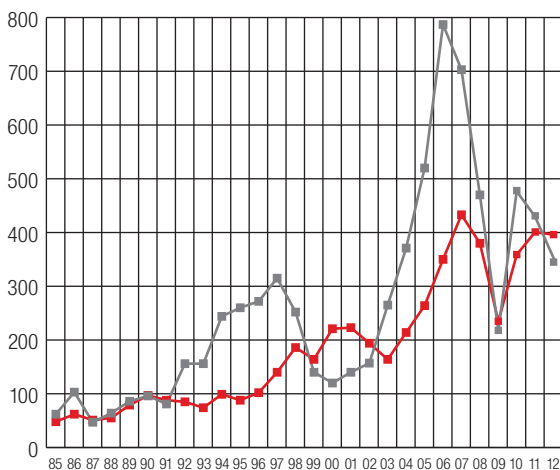
CASA A/S, Horsens	300.590	10,0	300.590	3,6
Lisel Jakobsen, Holte	501.225	16,7	501.225	6,1
Ulf og Sune Schnack*	1.330.915	44,4	6.646.540	80,8
I alt	2.132.730	71,1	7.448.355	90,5

#### Insidere

Bestyrelse	6.387	0,2	6.387	0,1
Direktion	1.330.414	44,3	6.646.039	80,9
Andre insidere	45.896	1,5	45.896	0,5
I alt	1.382.697	46,0	6.698.322	81,5

\* ejer 50/50 holdingselskabet US 1995 ApS, som besidder 590.625 stk. A-aktier og 620.610 stk. B-aktier.

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



— Flügger kursen justeret for fondsaktier og stykstørrelse  
 — NASDAQ OMX PE index (30.4.84 = Flügger)  
 Kilde: NASDAQ OMX

Kursudviklingen og månedsomsætningen på Flügger aktier i forretningsåret 2011/12



— Flügger kursen i forretningsåret 2011/2012  
 ■ Den månedlige omsætning af Flügger aktier i mio. DKK til kursværdi i forretningsåret 2011/2012  
 Kilde: NASDAQ OMX

## Corporate Governance

Bestyrelsen i Flügger har forholdt sig til de reviderede anbefalinger til god selskabsledelse udsendt af NASDAQ OMX Copenhagen A/S og har vurderet, at Flügger med enkelte undtagelser følger anbefalingerne. Den fulde redegørelse, for hvordan koncernen forholder sig til de enkelte anbefalinger, er anført på selskabets hjemmeside <http://www.flugger.com/Investor/Corporate-c-Governance.aspx>. De væsentligste områder, hvor Flügger har fravalgt helt at følge anbefalingerne er:

### Samfundsansvar

Bestyrelsen i Flügger har undladt at formulere en selvstændig Corporate Social Responsibility politik jf. Årsregnskabslovens § 99 a, men har en generel indstilling til, at virksomheden skal optræde samfundsansvarligt.

Flügger prioriterer miljø- og klimamæssige forhold og har efter ISO 14001 miljøcertificeret produktionen i Danmark, Sverige og på det seneste tillige i Kina. Vi sætter nogle overordnede mål, som der bliver fulgt op på og omtalt i årsrapportens afsnit om miljø.

Vi tilstræber at overholde lovgivningen i alt, hvad vi foretager os, lokalt såvel som internationalt. Vi forventer, at vores nuværende og potentielle forretningsforbindelser deler vores standarder for sund og ansvarlig adfærd.

Vi respekterer vores medarbejdere, satser på mangfoldighed – køn, alder, nationalitet – og tilbyder lige muligheder for at lære og udvikle sig i overensstemmelse med individuelle behov og kompetencer under hensyntagen til selskabets forhold.

### Kapital- og aktiestruktur

Bestyrelsen finder den aktuelle opdeling i A- og B-aktier hensigtsmæssig og har derfor ikke aktuelle planer – eller mulighed – for at ændre herpå.

### Åbenhed og gennemsigtighed

Det er Flügger politik at være åben og ærlig, men vi har fx valgt at informere om den samlede honorering af bestyrelsen og den samlede honorering af direktionen, idet vi finder, at oplysninger på individuelt plan har begrænset relevans for aktionærkredsen. Vi har endvidere fravalgt at bringe orienteringer på engelsk med baggrund i, at kun få af selskabets navnenoterede aktionærer er bosiddende uden for Skandinavien.

### Bestyrelse og direktion

I Flügger er det kutyme med 4 generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer og 2 medarbejderrepræsentanter. Ved bestyrelsens sammensætning tilstræbes mangfoldighed, samt at relevante kompetencer er til stede. 3 medlemmer af bestyrelsen skal være uafhængige, mens 1 medlem repræsenterer hovedaktionæren. Flügger har valgt at afstå fra at fastsætte en aldersgrænse, så man i særlige tilfælde kan disponere frit. Honorering af bestyrelsen foretages uden aktieoptioner og incitamentsprogrammer. Aflønning af bestyrelsen forhandles på plads af hovedaktionæren, som fortsat er del af direktionen. Det samlede honorar er anført i note 3 til årsregnskabet. Skulle der ske væsentlige justeringer for et kommende forretningsår, vil det blive forelagt på generalforsamlingen.

Selskabet ledes af den administrerende direktør med hovedaktionæren, der har været del af ledelsen i mange år, som suppleant og sparringspartner. Den administrerende direktør aflønnes med en fast løn samt bonus – som ikke kan udgøre mere end 30 % af det samlede vederlag. Bonus er afhængig af udviklingen i koncernens top- og bundlinje, dvs. nettoomsætning og primært driftsresultat EBIT. Den administrerende direktørs aflønning mv. indstilles af bestyrelsesformanden i samråd med hovedaktionæren. Direktionens aflønning fremgår af note 3 til årsregnskabet.

### Anvendelse af udvalg og kommissioner

Bestyrelsen i Flügger har indtil videre fravalgt særlige udvalg eller kommissioner vedrørende revision, nominering og vederlag. Selskabet har valgt at lade den samlede bestyrelse varetage revisionsudvalgets funktion. Dette er muligt ved at mindst 1 bestyrelsesmedlem, som krævet i revisorloven, er både uafhængigt af selskabet og har kvalifikationer inden for regnskabsvæsen og revision. Man supplerer lejlighedsvis med ekstern bistand. Hovedaktionæren påtager sig at indstille til nominering medlemmer til bestyrelsen, normalt i samråd med bestyrelsesformanden og i overensstemmelse med de relevante kompetencer, som er anført i forretningsordenen for bestyrelsen, som kan ses på selskabets hjemmeside.

I bestyrelsen er Stine Bosse, Morten Boysen og Peter Aru uafhængige.

I bestyrelsen er Stine Bosse, Morten Boysen og Anja Schnack Jørgensen regnskabskyndige. Honorering af bestyrelse og direktion fremgår af note 3 til resultatopgørelsen.

## Bestyrelse



**Stine Bosse**, formand.  
Født 1960, indtrådt i Flügger bestyrelse 2011.  
Formand for bestyrelsen i Concito og Det Kongelige Teater, bestyrelsesmedlem i Aker ASA Norge, Amlin plc. London, Icopal, Nordea og TDC. Frivilligt arbejde i Børnefonden (formand), Kvinder for Indflydelse, FN – MDC Advocats, Copenhagen Art Festival (formand) og Væxtfaktor Netværket.  
Kompetencer: Ledelseserfaring fra TrygVesta, rutineret bestyrelsesmedlem, socialt engageret.  
Beholdning af Flügger aktier ultimo: 0 stk.



**Morten Boysen**, næstformand.  
Født 1964, indtrådt i Flügger bestyrelse 2005.  
Adm. direktør Expert Retail Danmark A/S og Operations Director Expert Sverige AB.  
Bestyrelsesmedlem i Konceptforeningen punkt1  
Kompetencer: Mange års erfaring i butik- og kædedrift i Skandinavien.  
Beholdning af Flügger aktier ultimo: 316 stk.



**Peter Aru**  
Født 1957, indtrådt i Flügger bestyrelse 2006.  
Bestyrelsesmedlem i Boxon AB.  
Kompetencer: Ledelseserfaring fra børsnoterede, svenske industriselskaber.  
Beholdning af Flügger aktier ultimo: 0 stk.



**Anja Schnack Jørgensen**  
Født 1965, indtrådt i Flügger bestyrelse 2008.  
Regnskabschef i HK Entreprise og Kjems Holding.  
Kompetencer: Regnskabskyndig fra håndværkervirksomhed – datter af hovedaktionæren og "opvokset" med Flügger.  
Beholdning af Flügger aktier ultimo: 6.071 stk.



**Tommy Aamand**, medarbejdervalgt.  
Født 1969, indtrådt i Flügger bestyrelse 2007.  
IT-driftschef i Flügger A/S.  
Kompetencer: Indgående kendskab til koncernens datasystemer.  
Beholdning af Flügger aktier ultimo: 0 stk



**Kristian Nellemann**, medarbejdervalgt.  
Født 1953, indtrådt i Flügger bestyrelse 2011.  
Butikschef i Flügger A/S.  
Kompetencer: Indgående kendskab til butikdrift i Flügger farver kæden – tidligere eksportmedarbejder.  
Beholdning af Flügger aktier ultimo: 0 stk.

## Direktion



**Søren P. Olesen**, administrerende direktør.  
Født 1967, ansat i Flügger 2002.  
Administrerende direktør siden 2006.  
Formand for bestyrelsen i Danish Bake A/S og IDdesign A/S, bestyrelsesmedlem i Svendsen Sport A/S.  
Uddannelse: Cand. Oecon, Ma. Sc.  
Kompetencer: Salgsdirektør for Velux i Tyskland og forinden general manager for Velux i Rusland.  
Beholdning af Flügger aktier ultimo: 7.833 stk.



**Ulf Schnack**, direktør.  
Født 1936, ansat i Flügger 1960.  
Uddannelse: Kemiingeniør og HD i salg og reklame.  
Kompetencer: Administrerende direktør i Flügger fra 1970 til 2006.  
Beholdning af Flügger aktier ultimo: 590.625 stk. Flügger A samt 731.956 stk. Flügger B

## 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. kr. – 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. kr. – 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 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. kr.

1970: Salg 33 mio. kr. – 175 medarbejdere.

### 1975 Flügger starter salg til private

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

1975/76: Salg 97 mio. kr. – 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 kr. pr. aktie, svarende til 52 kr. pr. aktie i dag, når der tages højde for udstedelse af fondsaktier samt ændret stykstørrelse siden børsintroduktionen.

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

1984/85: Salg 289 mio. kr. – 415 medarbejdere.

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

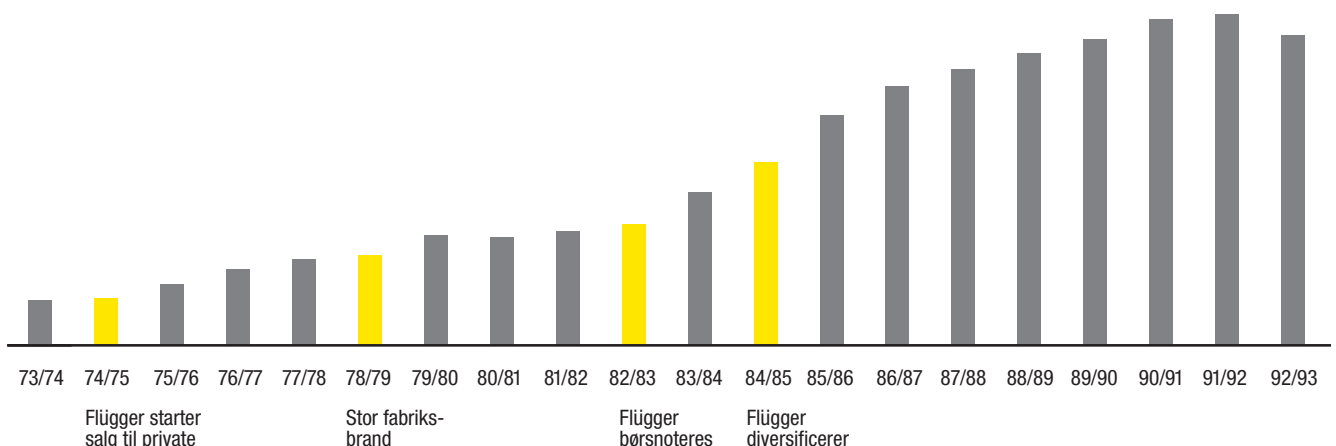
### 1994 Flügger satser på Skandinavien

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.

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

## Flügger omsætningsudvikling 1973 - 2012



## 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. kr., og bundlinjen – dvs. primært driftsresultat EBIT – tog ligeledes et dyk til 30 mio. kr. Der blev i konsekvens af denne udvikling lagt en strategi: Koncernens lønsomhed skulle reetableres, som det fremgår af udviklingen de følgende år.

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

## 2004 Flügger satser på organisk vækst

Efter nogle år med tilfredsstillende indtjening, men med stagnerede nettoomsætning, blev det besluttet igen at prioritere top-linjen. Selskabet valgte at købe den førende malevareproducent i Island og prioriterede udbygningen af Flügger farver kæden, primært i Norge og Sverige. Strategien for de kommende 3 år, dvs. frem til 2007, indfrie de lagte forventninger.

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

## 2007 Flügger satser internationalt

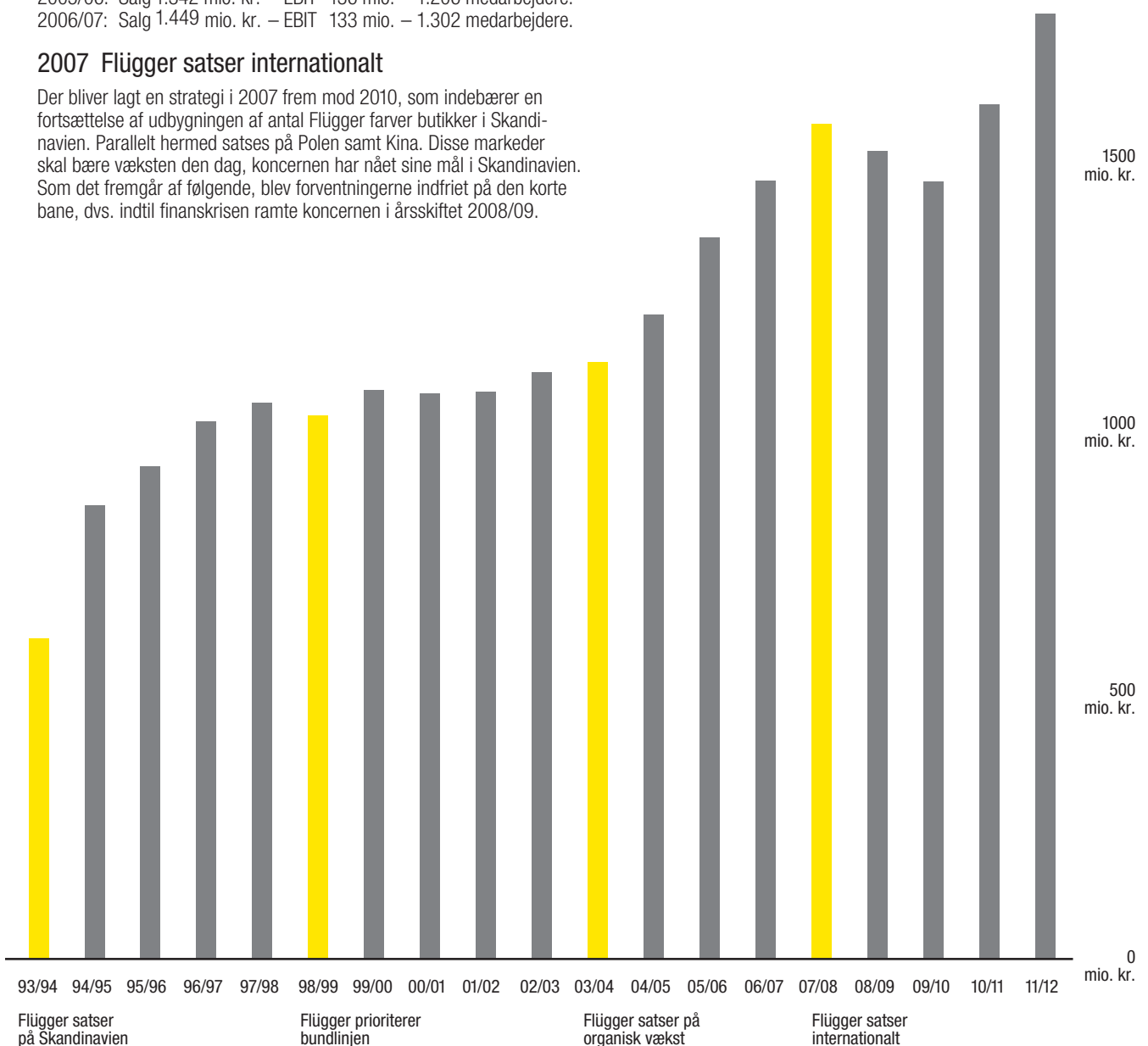
Der bliver lagt en strategi i 2007 frem mod 2010, som indebærer en fortsættelse af udbygningen af antal Flügger farver butikker i Skandinavien. Parallelt hermed satses på Polen samt Kina. Disse markeder skal bære væksten den dag, koncernen har nået sine mål i Skandinavien. Som det fremgår af følgende, blev forventningerne indfriet på den korte bane, dvs. indtil finanskrisen ramte koncernen i årsskiftet 2008/09.

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

## 2010 Flügger efter finanskrisen

Forretningsåret 2009/10 overraskede positivt. Nettoomsætningen dykkede kun med nogle få procent, og EBIT blev godt 100 mio. kr. mod forventet det halve. På denne baggrund valgte koncernen igen at fortsætte strategien med organisk vækst etableret ved udvidelse af butiksnettet i såvel Skandinavien som i Polen og Tjekkiet. En svag salgsudvikling i Danmark, som traditionelt har været koncernens cash cow, væsentligt øgede råvareomkostninger samt væsentligt øgede distributionsomkostninger bevirkede imidlertid, at forventningerne til bundlinjen – dvs. EBIT – de senere år ikke er blevet indfriet trods en positiv salgsudvikling.

2010/11: Salg 1.591 mio. kr. – EBIT 85 mio. – 1.540 medarbejdere.  
2011/12: Salg 1.760 mio. kr. – EBIT 40 mio. – 1.650 medarbejdere.



# Tryghed og kvalitet i samme spand

Flügger er kendt for at være malerfagets leverandør, der stille krav til faglig råd og vejledning – og ikke mindst samme, ensartede kvalitet fra gang til gang. Flot resultat med færrest mulige arbejdsgange samt lang holdbarhed.







## Regnskabsberetning

Forretningsåret 2011/12 er andet år i træk – efter finans- og boligkrisen – med væsentlig omsætningsfremgang, primært uden for Danmark. Det har tillige været et par år med væsentligt lavere indtjening. Årsag hertil er den svage salgsudvikling i Danmark, som traditionelt har været koncernens cash cow, kombineret med stigende råvarepriser samt større distributionsomkostninger.

I forretningsåret 2011/12 skuffede påskesalget i april måned på grund af køligt vejr. Påskesalget er for malevarer, hvad julesalget er for mange andre brancher. Det betød, at 4. kvartals primære driftsresultat EBIT alene bidrog med 1 mio. kr. mod forventet 11 mio. kr.

### Koncern nettoomsætning – kvartalstal

mio. DKK	1. kvrt.	2. kvrt.	3. kvrt.	4. kvrt.	Året	
2007/08	446	408	302	399	1.555	+ 7 %
2008/09	494	394	266	350	1.504	- 3 %
2009/10	427	388	274	358	1.447	- 4 %
2010/11	472	418	299	402	1.591	+ 10 %
2011/12	508	467	346	439	1.760	+ 11 %

1. kvartal: maj, juni, juli. 2. kvartal: august, september, oktober.  
3. kvartal: november, december, januar. 4. kvartal: februar, marts, april.

Som det fremgår af kvartalsanalysen, blev koncernen Flügger ramt af krisen i 2. kvartal 2008/09 – nærmere betegnet sidst på efteråret 2008, og krisen betød reduceret omsætning i fem kvartaler hen over to forretningsår. Siden krisen har koncernen været meget aktiv på salgssiden, hvilket har medført pæne vækstrater på topplinen, dvs. nettoomsætningen, men utilfredsstillende bundlinje, dvs. EBIT.

### Forretningsåret 2011/12

I forretningsåret 2011/12 blev nettoomsætningen 1.760 mio. DKK eller 11 % mere end foregående år. Den positive udvikling i nettoomsætningen er sammensat af et stagnerende dansk salg – som trods alt er begyndt at røre på sig – et salg i Sverige som voksede med 8 % i seneste forretningsår eller 25 % på 2 år og et salg i Norge som voksede med 37 % i seneste forretningsår eller 56 % på 2 år. De betragtelige vækstrater i Sverige og Norge skyldes dels bedre markedsforhold end i Danmark og dels udbygning af Flügger farver butikskæden – delvis ved akquisitioner. Salget uden for Norden, dvs. primært Polen, Tjekkiet og Kina, voksede med 26 % eller 80 % på 2 år.

Medgåede produktionsomkostninger – 820 mio. kr. i seneste forretningsår kontra 714 og 634 mio. kr. de to foregående år – efterlader en faldende bruttomargin fra 56,2 % for to år siden til 55,1 % sidste år og 53,4 % i seneste forretningsår. Denne udvikling skyldes primært væsentligt stigende råvareomkostninger.

### Forretningsåret 2011/12 kontra sidste år

mio. DKK	2009/10	2010/11	2011/12	Ændring
Salg Danmark*	655,8	654,1	668,5	+ 2,2 %
Salg Sverige	523,8	606,9	653,9	+ 7,7 %
Salg Norge	179,0	203,6	278,5	+ 36,8 %
Salg i andre lande	88,0	126,4	158,7	+ 25,6 %
Nettoomsætning	1.446,6	1.591,0	1.759,5	+ 10,6 %
Bruttoresultat	812,4	876,5	939,9	+ 6,6 %
Salg og distribution	- 626,3	- 712,4	- 797,1	- 11,9 %
Administration	- 86,0	- 97,2	- 103,4	- 6,4 %
Andre driftsposter, netto	6,0	18,5	0,8	- 95,7 %
Primært driftsresultat, EBITDA	153,3	139,1	97,9	- 29,6 %
Primært driftsresultat, EBIT	106,1	85,4	40,1	- 53,0 %
Finans netto	27,6	5,2	- 4,3	-
Resultat før skat	133,7	90,6	35,8	- 60,5 %
Skatter	- 39,5	- 27,1	- 13,4	- 50,6 %
Resultat efter skat	94,2	63,5	22,4	- 64,7 %
Kursregulering til ultimo mv.	15,9	25,7	- 2,9	-
Totalindkomst	110,1	89,2	19,5	- 78,1 %
Egenkapital	760,2	798,4	774,2	- 3,0 %
Balance	1.074,7	1.151,7	1.253,4	+ 8,8 %
Pengestrømme				
Fra drift før finans og skat	240,2	97,0	53,2	- 45,2 %
Efter finans og beregnet skat	207,6	70,4	38,2	- 45,7 %
Til investeringsaktivitet	- 85,4	- 57,3	66,2	+ 15,5 %
Til finansieringsaktivitet	- 142,2	- 45,2	72,3	-

\* Salg Danmark er inkl. Island, Grønland og Færøerne

Medgående omkostninger til salg og distribution er de sidste par år vokset fra 626 mio. kr. til 797 mio. kr. i seneste forretningsår. Tilvæksten på godt 27 % på to år skyldes dels en mere aggressiv markedsføring efter finanskrisen, herunder et udvidet butikskæde, men tillige væsentligt større distributionsomkostninger.

Primært driftsresultat EBIT androg 40 mio. kr. i seneste forretningsår, hvilket er 45 mio. kr. mindre end foregående år og 66 mio. kr. mindre end for to år siden. Den utilfredsstillende udvikling skyldes dels udviklingen i bruttoresultatet og dels tilvæksten i salgs- og distributionsomkostninger samt at andre driftsindtægter – som i 2011/12 udgjorde mindre end 1 mio. kr. – de foregående år var positivt påvirket af frasalg af aktiviteter.

Resultat før skat på 36 mio. kr. fremkommer efter en finans netto omkostning på 4 mio. kr. – sidste år var finans netto positiv med 5 mio. kr. Efter en skattehensættelse på 13,4 mio. kr., svarende til 37 % af resultat før skat, bliver resultat efter skat 22,4 mio. kr. Den relativt høje beskatningsprocent skyldes underskud i datterselskaber, som ikke er del af sambeskatningen. Årets totalindkomst på 19,5 mio. kr. fremkommer efter kursreguleringer til ultimokurs med 2,9 mio. kr. – sidste år var reguleringen positiv med 25,7 mio. kr. Trods den generelt lave indtjening i koncernen i forretningsåret 2011/12 indstilles til generalforsamlingen en udlodning på 6 kr. pr. aktie – kontra 15 kr. sidste år.

### Balancen ultimo 2011/12

Koncernbalancen androg 1.253 mio. kr. eller 9 % mere end sidste år. Langfristede aktiver er vokset fra 472 mio. kr. til 515 mio. kr. Tilvæksten på 43 mio. kr. kommer dels fra erhvervede patenter og licenser – ca. 12 mio. kr. – og dels fra erhvervet goodwill i størrelsesordenen 30 mio. kr. Kortfristede aktiver androg 738 mio. kr. kontra 680 mio. kr. sidste år. Varelagre er vokset med 79 mio. kr. (+ 32 %), tilgodehavender er vokset med 13 mio. kr. (+ 4 %) og værdipapirer samt likvider er i seneste forretningsår blevet reduceret med 34 mio. kr.

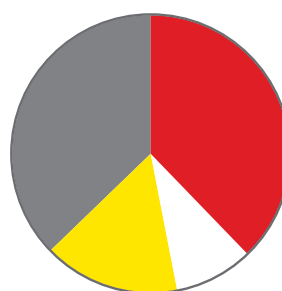
I passiver indgår egenkapitalen med 774 mio. kr., hvilket er 24 mio. kr. mindre end på samme tidspunkt sidste år. Differencen skyldes, at 20 mio. kr. i totalindkomst er blevet reduceret med 44 mio. kr. anvendt til udbyttebetaling. I koncernens kort- og langsigtede forpligtelser på 479 mio. kr. udgør den rentebærende del 165 mio. kr.

### Pengestrømme i 2011/12

Pengestrøm fra driften før finans og skat androg 53 mio. kr. kontra 97 mio. kr. sidste år. Differencen skyldes primært en lavere indtjening og dels ovenfor omtalte vækst i varelagre og udestående fordringer. Pengestrøm efter finans og beregnet skat androg 38 mio. kr. kontra 70 mio. kr. sidste år. Til investeringsaktivitet er i seneste forretningsår anvendt 66 mio. kr. kontra 57 mio. kr. sidste år. Pengestrøm fra finansieringsaktivitet androg 72 mio. kr. primært fra øget bankgæld.

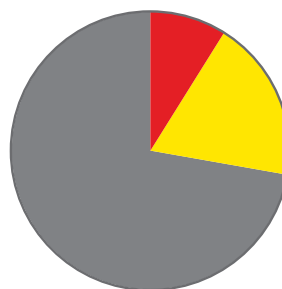
### Moderselskabets resultatopgørelse

Moderselskabets nettoomsætning androg 755 mio. kr. kontra 766 mio. kr. sidste år. Medgåede produktionsomkostninger androg 428 mio. kr., og til øvrige kapacitetsomkostninger og andre driftsindtægter netto medgjik 316 mio. kr. Primært driftsresultat EBIT androg 12 mio. kr., og resultat før og efter skat blev henholdsvis - 8 og - 11 mio. kr. kontra 124 og 108 mio. kr. sidste år.



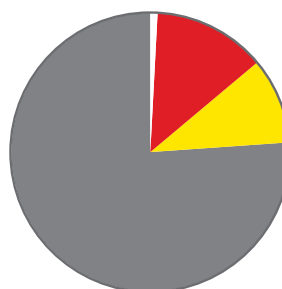
#### Nettoomsætning geografisk fordelt

- Danmark inkl. Island, Grønland og Færøerne: 38 %  
Sidste år 41 %
- Sverige: 37 %  
Sidste år 38 %
- Norge: 16 %  
Sidste år 13 %
- Andre lande: 9 %  
Sidste år 8 %



#### Nettoomsætning fordelt på segmenter netto

- Segment 1: Flügger i Norden: 72 %  
Sidste år 73 %
- Segment 1: Flügger i andre lande: 9 %  
Sidste år 7 %
- Segment 2: DAY-system og PP Mester Maling: 19 %  
Sidste år 20 %



#### Nettoomsætning fordelt på produkter

- Maling, kemi og træbeskyttelse: 76 %  
Uændret
- Male- og tapetserværktøj: 13 %  
Uændret
- Tapet og vægbeklædning: 10 %  
Uændret
- Diverse artikler: 1 %  
Uændret

## Koncernsalg

**Koncernsalg Danmark<sup>+</sup>: 669 mio. DKK +2 %**  
**- sidste år 654 mio. DKK**

<sup>+</sup> Inkl. Island, Grønland og Færøerne.

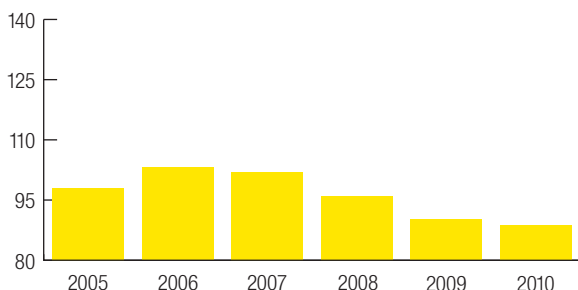
Det danske marked er fortsat hårdt ramt af boligkrisen. Private er meget tilbageholdende. Salg til professionelle malere, hvor arbejdsløsheden ligger på 19 %, har vist mindre stigningstakter de seneste måneder.

Koncernen er aktiv med Flügger brandede produkter solgt gennem landets 194 Flügger farver butikker, hvoraf de 70 er koncernejede, står for ca. 75 % af koncernsalget i Danmark. De resterende 25 % af salget foretages af datterselskaberne DAY-system, som sælger til byggemarkeder, og PP Mester Maling, som driver egne engrosudsalg til malere.

Fremover vurderes markedet at være stagnerende i Danmark.

De væsentligste konkurrenter er Beck & Jørgensen, Akzo-Nobel med Sadolin og Nordsjö brand, PGG med Dyrup og Sigma brand, Jotun fra Norge og Alcro-Beckers fra Sverige.

Danmark: Branchens salg af bygningsmaling mv.  
 Lokal valuta, løbende priser, 2003 = index 100



Kilde: Branchestatistik.

Branchens salg i Danmark har været vigende, siden finans- og boligkrisen ramte markedet i efteråret 2008. Flügger er markedets største udbyder med en markedsandel, som overstiger 30 %.

**Koncernsalg Sverige: 654 mio. DKK +8 %**  
**- sidste år 607 mio. DKK**

Salg i lokal valuta 793 mio. SEK + 5 %

Det svenske marked er væsentligt mindre hårdt ramt end det danske, hvilket bl.a. skyldes ROT-ordningen, som giver skatterabat ved reparation og vedligeholdelsesopgaver i boligsektoren.

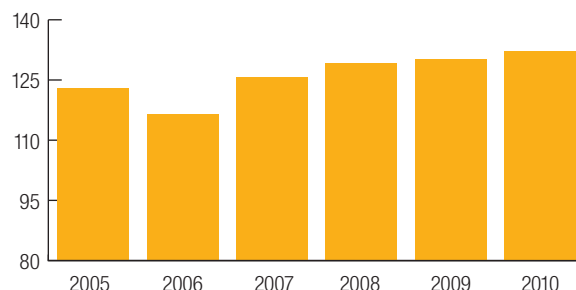
Flügger er aktiv med Flügger brandede produkter solgt gennem 160 Flügger Färg butikker, hvoraf de 83 er koncernejede. Koncernen har i årets løb opkøbt 3 større konkurrentbutikker, flyttet 2 butikker samt lukket 2 stk. Koncernen har haft stor salgsvremgang især til professionelle malere og været leverandør til mange større projekter.

Ligesom i Danmark sælger datterselskabet DAY-system primært gennem byggemarkeder og fritstående farvehandlere. Står for ca. 22 % af koncernens salg i Sverige.

Fremover vurderes væksten at være moderat i Sverige.

De væsentligste konkurrenter er Alcro-Beckers, Nordsjö, Jotun og Caparol.

Sverige: Branchens salg af bygningsmaling mv.  
 Lokal valuta, løbende priser, 2003 = index 100



Kilde: Branchestatistik.

Branchens salg i Sverige har været rimeligt stabilt de senere år. Flügger har en markedsandel på knapt 20 %. Tapet er en stor artikel på det svenske marked i modsætning til resten af Skandinavien. På dette marked er vores datterselskab Fiona en væsentlig udbyder.

### Koncernsalg Norge: 279 mio. DKK +37 % - sidste år 204 mio. DKK

Salg i lokal valuta 288 mio. NOK + 33 %

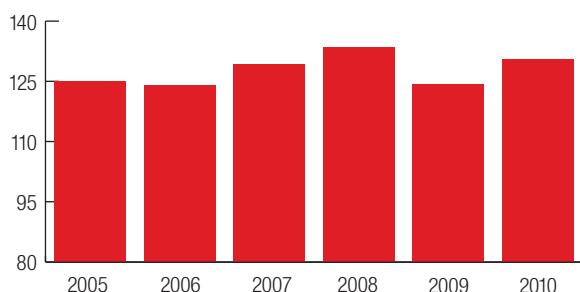
Det norske marked tog et dyk efter finans- og boligkrisen i 2008, men har siden vist positive takter. Flügger har haft en meget dynamisk udvikling de senere år – dels ved opkøb og dels ved organisk vækst.

Koncernen er aktiv med Flügger brandede produkter solgt gennem Flügger farve butikskæden, som ultimo forretningsåret bestod af 74 butikker, hvoraf de 58 er koncernejede. I forretningsåret 2011/12 erhvervede koncernen aktiviteterne i Steen Hansen Maling AS inkl. 4 butikker i Bergen. Derudover har Flügger erhvervet 8 andre butikker i Norge samt åbnet en koncernejet butik mere i Oslo.

Fremover vurderes væksten at være høj i Norge.

Den væsentligste konkurrent i Norge er Jotun, som under eget brand samt Butinox er meget dominerende på markedet med 60-70 % markedsandel. Derudover ses Nordsjö og Becker på markedet med svenske produkter samt et par mindre, norske producenter.

Norge: Branchens salg af bygningsmaling mv.  
Lokal valuta, løbende priser, 2003 = index 100



Kilde: Branchestatistik.

Branchens salg i Norge dykkede efter krisen i 2008, men er på det seneste kommet stærkt igen. Mens salget i Danmark ligger lavere eller på niveau med 2003, er vækstraten 20-30 % i Norge og Sverige. Flügger har en markedsandel på godt 10 %.

### Koncernsalg andre lande: 159 mio. DKK +26 % - sidste år 126 mio. DKK

Salg i andre lande er primært salg i Polen og Kina inkl. nærmarkeder hertil. De sidste par år har koncernen tillige brugt væsentlige ressourcer på at komme ind på det tjekkiske marked, men har måttet konstatere betydelige tab.

Koncernsalg Tjekkiet 2011/12: 7 mio. DKK + 75 %.

I Polen har koncernen de sidste 10 år været i gang med at opbygge et Flügger butiksnæ, som i dag består af 77 koncernejede butikker, hvoraf de 12 åbnede i seneste forretningsår. For et par år siden valgte koncernen at bygge en moderne tapetfabrik i Polen tæt på Gdansk. Projektet fik 40 % EU-tilskud og er i dag hjemmebanen for koncernens udvikling af vægbeklædning og designtapeter. Fabrikken vil i nær fremtid blive suppleret med produktionslinjer til fremstilling af bygningsmaling til lokale markeder. Koncernsalg Polen 2011/12: 98 mio. DKK + 26 %.

I Kina har koncernen de sidste knap 10 år været i gang med at etablere et marked for bygningsmaling og tapet importeret fra Skandinavien. For godt et par år siden etablerede koncernen et mindre produktionsanlæg i Shanghai. Her produceres enkle malinger til facader, loft og vægge samt lim og klæber til opsætning af tapet suppleret med import fra Skandinavien. Koncernsalg Kina 2011/12: 33 mio. DKK + 25 %

De kommende år vurderes væksten i Polen og Kina fortsat at være høj.



## Kundetilfredshed

Den private forbruger og den professionelle maler har forskellige behov og stiller derfor også forskellige krav til Flügger.

Professionel kvalitet, som er ensartet fra gang til gang, er noget af det, som maleren lægger størst vægt på. Det er desuden vigtigt for maleren, at Flügger forretningen åbner tidligt om morgenen, så han kan hente sine varer til dagens opgaver uden at stå i kø.

Den private forbruger vil derimod gerne handle sidst på dagen samt i weekenden og forventer samtidig at få inspiration til at vælge farver og tapet til sin bolig.

Begge behov tager Flügger særligt højde for med vores åbningstider, og på hjemmesiden tilbyder vi friheden til at handle døgnet rundt. Flügger har af hensyn til den private forbruger senest udvidet åbningstiderne i mange af vores butikker, så der er åbent til klokken 19 samt søn- og helligdage.

De forskellige behov hos professionelle og private kunder medfører visse udfordringer for Flügger, især fordi de udvidede åbningstider udgør en omkostningsbelastning for koncernen. Heldigvis er der også sammenfald mellem de to kundetyper på visse områder, for eksempel når det gælder ønsket om at nå i mål med færrest mulige arbejds gange. Her har Flügger sin styrke, fordi der er tale om kvalitetsprodukter, som dækker godt. En uafhængig kundeundersøgelse fra Interresearch viser, at Flügger ligger i top 10 blandt Danmarks detailkæder, og kunderne finder, hvad de søger hos Flügger: 9 ud af 10 har foretaget et køb, når de forlader Flügger forretningen.

## Flügger passer på miljøet

Maling er et produkt, som alle mennesker kommer i kontakt med hver dag i hjemmet, på skoler og arbejdspladser. Flügger ser det som sin pligt at tilbyde produkter, som ikke belaster menneskers sundhed. Vi har forbedret sortimentet, så antallet af produkter, som opfylder kriterierne til enten EU-blomsten eller Svanen, er steget fra 16 til 24. En typisk forbruger kan male hele sin bolig med miljømærkede produkter fra Flügger.

Vores miljøansvar gælder både produkternes samspil med mennesker og selve produktionsforholdene. Produktionen af malerverer i Danmark, Sverige og senest også i Kina, som samlet set tegner sig for mere end 90 % af koncernens produktion, er miljøcertificeret efter ISO 14001.

Den største energiforbruger i vores butiksnætet er belysningen. Derfor har vi indført et nyt belysningssystem, hvor elforbruget er reduceret med 36 %. Det nye system er anvendt i alle nyopførte forretninger og vil blive taget fuldt ud i brug, efterhånden som butikernes belysning fornyes. På fabrikken og lageret i Kolding har vi gennemført et større belysningsprojekt og reduceret energiforbruget til belysning med 74 %. På fabrikken i Bodafors har vi reduceret det samlede energiforbrug med 35 % især takket være et nyt frikøleanlæg, som nedkøler de formsprøjtede plastikkomponenter til fx pensler og ruller ved hjælp af kold luft. Frikøleanlægget har på den måde erstattet de energikrævende processer til nedkølingen.

Selvom vores miljømål normalt bliver indfriet, har det indtil videre ikke været muligt at nå vores ambitiøse mål om at reducere energiforbruget med 20 % på fabrikkerne og 10 % i distributionen. Dette har vist sig at kræve investeringer og aktiviteter i et større omfang end først antaget. Vi fortsætter dog med at søsætte og gennemføre energibesparende projekter for at nå målet.





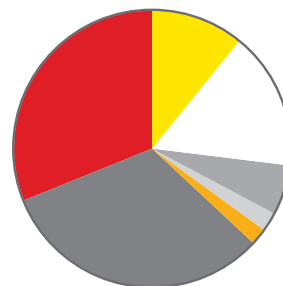
## Medarbejdere og kompetenceudvikling

Virksomheden er i en transformationsfase, fordi vi er vokset meget i de senere år. Flügger er blevet en international koncern, og lederjobbet er blevet mere komplekst. Det er vigtigt, at vores ledere har evnerne til at løfte opgaven.

Gennem programmet Flügger Future Leadership Programme træner vi organisationens ledere i en lang række ledelsesdiscipliner. Programmet starter oppefra, og det betyder, at direktionen har gennemført programmets enkelte moduler før mellemlederne. Derved sikrer vi den bedste opfølgning. Lederprogrammet udgør en del af en samlet HR-strategi, som også omfatter et værktøj til den årlige medarbejdersamtale, hvor der sættes fokus på medarbejderens præstationer og lederens evne til at udnytte det fulde potentiale i hver enkelt medarbejder. Værktøjet blev i 2011 introduceret i administrationen, og i 2012 skal alle i organisationen gennemføre den årlige medarbejdersamtale inden for rammerne af det nye værktøj.

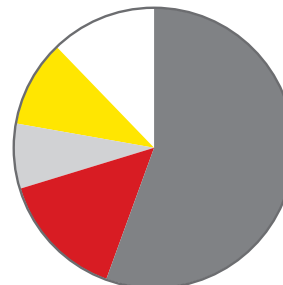
Vi fortsætter med at uddanne vores butikspersonale i kundeservice, materialekendskab og praktisk anvendelse af Flügger produkterne. Den fysiske undervisning suppleres i stadig større grad af e-learning. Vi har i dette år udviklet virksomhedens program for e-learning og gjort det endnu lettere for vores butikspersonale at vedligeholde og opdatere deres viden. Selvom e-learning bidrager til udbrede Flügger konceptet på en let og hurtig måde til medarbejdere uden for Danmark, kan den fysiske undervisning ikke undværes, når det gælder om at formidle håndværksmæssig 'know how'.

Den senest gennemførte medarbejderundersøgelse er fra 2010, hvor knap 80 % af medarbejderne svarede. Tilfredshedsfaktoren lå på 5,2 på en skala fra 1-7. Resultatet er et udtryk for, at medarbejderne generelt er glade for at arbejde i Flügger. Medarbejderne udtrykker en stærk teamfølelse, godt sammenhold og tætte relationer til kollegerne. Samtidig udtrykker de stolthed over at arbejde i en virksomhed med et godt omdømme. Siden sidste år er sygefraværsprocenten faldet fra 3,1 % til 2,9 %, hvilket er et tilfredsstillende niveau sammenlignet med andre detailvirksomheder.



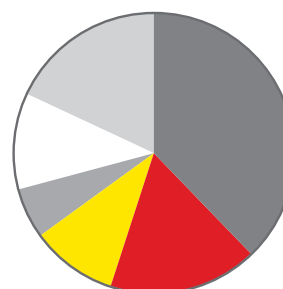
Medarbejdere geografisk fordelt

- Danmark: 32 %
- Sverige: 31 %
- Norge: 11 %
- Polen: 16 %
- Kina: 6 %
- Island: 2 %
- Tjekkiet: 2 %



Medarbejdere fordelt på funktion/køn

- Butikspersonale: 59 %  
402 mænd – 560 kvinder
  - Produktion: 15 %  
175 mænd – 78 kvinder
  - Salgsmedarbejdere: 11 %  
131 mænd – 54 kvinder
  - Logistik: 7 %  
96 mænd – 23 kvinder
  - Administration: 8 %  
70 mænd – 62 kvinder
- 874 mænd – 777 kvinder



Medarbejdere fordelt på anciennitet

- < 1 år: 20,3 %
- 1 - 5 år: 38,4 %
- 5 - 10 år: 17,2 %
- 10 - 15 år: 9,3 %
- 15 - 20 år: 4,9 %
- > 20 år: 9,9 %

## Koncernens risikoforhold

Effekterne fra finanskrisen er stadig mærkbare på de markeder, hvor vi er aktive. Selv om vi i løbet af året har set positive genvindinger i både Sverige og Norge, så er den danske økonomi stadig under pres. Flügger har reageret på denne situation ved at fortsætte vores ekspansion uden for Danmark, dvs. i Norden samt på vækstmarkeder som Polen og Kina.

Vi ser dog fortsat risiko i omverdenen. Et eksempel på dette er de svage økonomier i de sydeuropæiske lande, men også usikkerheden i den amerikanske økonomi, som kan få internationale konsekvenser.

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. Årsregnskabsloven stiller krav om, at der i regnskabsaflæggelsen skal indgå en beskrivelse af hovedelementerne i koncernens interne kontroller og risikostyring i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen. Den fulde ordlyd af Flügger ledelsens lovpligtige redegørelse, jævnfør årsregnskabslovens § 107 b, findes på selskabets hjemmeside [www.flugger.com](http://www.flugger.com).

### Kommercielle og operationelle risici

Koncernens kommercielle risici – bortset fra den turbulente omverden, som omtalt ovenfor – kommer dels fra en international koncentration blandt producenterne af maling og dels fra ændrede indkøbsvaner blandt konsumenterne. Koncernen har fokus på udviklingen og vurderer løbende i hvilket omfang, det bør få konsekvenser for de lagte strategier, herunder vedrørende udvidelse af butiksnettet i Sverige, Norge og Polen samt produktionens placering i henholdsvis Danmark, Sverige og Polen.

Miljøforhold repræsenterer andre risici. Det ser vi ved, at en stadig skrapere miljølovgivning har betydelig indvirkning på farve- og lakbranchen, hvor Flügger hører til. Ledelsen forventer, at denne udvikling fortsætter og sætter ressourcer af til at spare energi, reducere brugen af miljøfarlige råvarer og CO<sub>2</sub> udslip i erkendelse af, at miljø- og klimaproblematikken vil spille en stigende rolle i fremtiden. Det er ledelsens opfattelse, at Flügger er på forkant af udviklingen og godt rustet til fremtiden.

Vi har i den seneste tid oplevet en periode med hurtige udsving, hvad angår priserne på råvarer. Disse udsving kommer ofte med kort varsel, hvilket gør det svært at få omkostningsstigningerne ud på markederne, hvorved EBIT presses på kort sigt. Vi forudser, at denne volatilitet vil fortsætte fremover.

For at gardere sig mod skader, fx som følge af brand, har koncernen valgt at være solidt forsikret mod større skader eller ligefrem katastrofer, men selv bære risici vedrørende mindre skader.

Vi er på andet år i gang med at udskifte de af Flügger selvudviklede IT systemer i koncernen. Projektet vil give virksomheden den systemmæssige base, som vi behøver for effektivt at kunne drive og udvikle virksomheden fremover, ikke mindst når det gælder hurtigt at kunne reagere på forandringer i omverdenen. Arbejdet med at udskifte de nuværende systemer til standardsystemer kræver en stor arbejdsindsats af virksomhedens personale. Omkostningerne ved projektet belaster resultatet både i året, der gik, og i de nærmeste år. For at mindske risiciene i projektet ledes arbejdet af en ekstern professionel projektleder med stor erfaring i denne type projekter.

Koncernens primære omsætning, svarende til ca. 80 %, består af Flügger brandede produkter, som distribueres gennem et Flügger brandet distributionsnet. Med henblik på at støtte salget, men tillige for at dække konsumenternes behov for at indhente information eller foretage indkøb uden for normale åbningstider, har koncernen etableret nethandel i 2010 i Danmark, Sverige og Norge.

Med henblik på at få større markedstilgang og tonnage i produktionen har koncernen en salgsdivision i Skandinavien, som distribuerer ikke Flügger brandede produkter til fritstående distributionskanaler. Denne salgsdivision giver en vis risikospredning i relation til konsumenternes eventuelle ændrede indkøbsvaner og tegner ca. 20 % af koncernomsætningen.

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

Koncernen har i årenes løb haft et betydeligt, positivt cash flow på driften, dog reduceret dels ved den lavere indtjening og ikke mindst på grund af investering i større varelagre, som reaktion på væsentligt stigende råvarepriser.

Primo forretningsåret, dvs. omkring 1. maj, er pengebindingen størst efter nogle måneder med lavt kontantsalg. I løbet af sommermånederne genetableres normalt likviditetsreserven. I seneste forretningsår valgte

koncernen at skille sig af med en væsentlig obligationsportefølje. Umiddelbart efter 1. maj 2012 valgte koncernen at afhænde sin beholdning af porteføljeaktier, som blev erhvervet i 2006.

Den aktuelt lave rente betyder, at selvom koncernen i en periode må trække mere på sine kreditfaciliteter, vil det næppe give væsentlige finansielle omkostninger, og koncernen er fremover fri for at blive udsat for uventede omkostninger fra kurstab på porteføljeaktier.

Koncernen er normalt kun sjældent aktiv vedrørende kurssikring med henblik på at imødegå valutariske risici, idet størsteparten af omsætningen, vare- og omkostningskøb foregår i de skandinaviske valutaer og EUR.

Tab på udestående fordringer er en risiko, som koncernen har stor fokus på. Historisk set har tab dog været meget begrænsede, hvilket dels skyldes en tæt opfølgning og dels, at med en meget bred kundekreds er udestående fordringer spredt på mange små og mellemstore fordringer. Det aktive arbejde, koncernen lægger i kreditovervågning, har medført, at tab har været af meget beskeden størrelse.

## Generalforsamlingen

Selskabets ordinære generalforsamling afholdes onsdag den 22. august 2012 kl. 10 på selskabets adresse: Islevaldvej 151, 2610 Rødovre.

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen, at der udloddes et udbytte på 6 kr. pr. 20 kr. aktie – hvilket med 3 mio. aktier svarer til 18 mio. kr.

## Forventninger til 2012/13

Der er siden udløb af forretningsåret 2011/12 ikke sket væsentlige, uforudsete begivenheder. I maj måned – første måned i det nye forretningsår – oplevede koncernen en positiv efterspørgsel. Nettoomsætningen voksede med 10 % sammenlignet med samme måned sidste år.

Koncernen vil i det nye forretningsår, i modsætning til de sidste par år, prioritere bundlinjen, dvs. EBIT, mere end toplinejen, dvs. nettoomsætningen. Der er budgetteret med en nettoomsætning i størrelsesordenen 1.850 mio. kr. og et primært driftsresultat EBIT i størrelsesordenen 80 til 100 mio. kr.

Omkostningerne til finans netto skønnes at ville andrage 5-6 mio. kr., hvoraf godt 4 mio. kr. er medgået i forbindelse med, at koncernen har afviklet sine beholdning af porteføljeaktier i første halvdel af maj måned.

Koncernen skønner, at selskabsskat vil være i størrelsesordenen godt 30 % af resultat før skat.



## Ledespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 1. maj 2011 - 30. april 2012 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 dansk oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. april 2012 samt af resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. maj 2011 - 30. april 2012.

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 26. juni 2012

### Direktion:

Søren P. Olesen, adm. direktør

Ulf Schnack, koncerndirektør

### Bestyrelse:

Stine Bosse, formand

Morten Boysen, næstformand

Peter Aru

Anja Schnack Jørgensen

Tommy Aamand

Kristian Nellemann

## 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 2011 - 30. april 2012, 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 revisionshandlinger for at opnå revisionsbevis for beløb og oplysninger i koncernregnskabet og årsregnskabet. De valgte revisionshandlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurdering af risici for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og årsregnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor intern kontrol, der er relevant for virksomhedens udarbejdelse af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede. Formålet hermed er at udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens interne kontrol. En revision omfatter endvidere vurdering af, om ledelsens valg af regnskabspraksis er passende, 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 2012 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. maj - 30. april 2012 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 26. juni 2012

PricewaterhouseCoopers  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Christian F. Jakobsen  
statsautoriseret revisor

Mikkel Sthyr  
statsautoriseret revisor









# Ikke helt almindelig

Flügger er en af de førende producenter af kvalitetsmaling, tapet og værktøj. Flügger adskiller sig – også i international sammenhæng – fra andre farvefabrikker ved at være lige så meget detaillist som fabrikant.

80 % af Flügger sortimentet sælges gennem Flügger forretninger, som enten ejes af eller samarbejder med koncernen. Ved at kontrollere hele værdikæden opnår Flügger den bedste kontakt med slutbrugeren. Vi ser det som vores opgave at producere og distribuere, hvad kunden gerne vil købe.

## Koncernens resultatopgørelse og totalindkomstopgørelse 1. maj - 30. april

Note

	Resultatopgørelse 1.000 DKK	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12
2	Nettoomsætning	1.504.164	1.446.624	1.590.980	1.759.521
3	Produktionsomkostninger	- 681.822	- 634.176	- 714.436	- 819.656
	Bruttoresultat	822.342	812.448	876.544	939.865
3	Salgs- og distributionsomkostninger	- 656.498	- 626.331	- 712.427	- 797.135
3	Administrationsomkostninger	- 92.366	- 85.958	- 97.169	- 103.445
4	Andre driftsindtægter	3.991	7.806	19.809	2.371
5	Andre driftsomkostninger	- 4.391	- 1.851	- 1.333	- 828
	Nedskrivning goodwill	- 17.000	0	0	- 741
	Primært driftsresultat	56.078	106.114	85.424	40.087
6	Finansielle indtægter	33.507	36.394	16.820	18.230
7	Finansielle omkostninger	- 38.512	- 8.795	- 11.604	- 22.506
	Resultat før skat	51.073	133.713	90.640	35.811
8	Ændring i udskudt skat	7.962	- 5.714	- 3.605	- 2.270
8	Selskabsskat	- 31.370	- 33.810	- 23.504	- 11.158
	<b>Årets resultat</b>	<b>27.665</b>	<b>94.189</b>	<b>63.531</b>	<b>22.383</b>
	<b>Resultat pr. aktie</b>				
	Foreslået udbytte pr. aktie på 20 DKK	6	12	15	6
	Resultat pr. aktie på 20 DKK	9,2	32,0	21,9	7,7
	Udvandet resultat pr. aktie på 20 DKK	9,2	32,0	21,9	7,7
	<b>Totalindkomst 1.000 DKK</b>				
	Årets resultat	27.665	94.189	63.531	22.383
	Værdiregulering terminskontrakter*	3.453	0	33	65
	Terminsförretning overført til materielle anlægsaktiver	0	- 3.453	0	0
	Kursregulering til ultimokurs				
	- af primo egenkapital	- 57.407	15.059	23.066	- 1.927
	- nettoresultat	- 7.959	4.333	2.584	- 1.073
	<b>Anden totalindkomst i alt</b>	<b>- 61.913</b>	<b>15.939</b>	<b>25.683</b>	<b>- 2.935</b>
	<b>Totalindkomst i alt</b>	<b>- 34.248</b>	<b>110.128</b>	<b>89.214</b>	<b>19.448</b>
	der foreslås anvendt således:				
	Udbytte	18.000	36.000	45.000	18.000
	Overført resultat	- 52.248	74.128	44.214	1.448
	<b>Årets overførsler</b>	<b>- 34.248</b>	<b>110.128</b>	<b>89.214</b>	<b>19.448</b>

\*Skat af anden totalindkomst fremgår af note 8.

## Koncernens balance pr. 30. april

Note

	1.000 DKK	2009	2010	2011	2012
<b>Aktiver</b>					
9 Patenter, licenser og software		208	8	0	11.895
9 Goodwill		40.025	46.619	64.581	94.700
<b>Immaterielle aktiver</b>		<b>40.233</b>	<b>46.627</b>	<b>64.581</b>	<b>106.595</b>
10 Grunde og bygninger		151.023	180.795	187.638	188.674
10 Tekniske anlæg og maskiner		48.485	95.111	95.009	98.004
10 Andet driftsmateriel		99.999	102.603	105.899	108.327
10 Anlæg under udførelse		60.081	8.676	11.750	7.196
<b>Materielle aktiver</b>		<b>359.588</b>	<b>387.185</b>	<b>400.296</b>	<b>402.201</b>
8 Udskudt skatteaktiv		9.032	6.786	6.818	6.279
<b>Langfristede aktiver</b>		<b>408.853</b>	<b>440.598</b>	<b>471.695</b>	<b>515.075</b>
12 Varebeholdninger		256.528	232.141	248.983	327.861
13 Tilgodehavender		251.568	240.414	302.534	315.829
14 Værdipapirer		36.582	104.889	94.786	46.675
Likvide beholdninger		66.251	56.656	33.734	47.973
<b>Kortfristede aktiver</b>		<b>610.929</b>	<b>634.100</b>	<b>680.037</b>	<b>738.338</b>
<b>Sum af aktiver</b>		<b>1.019.782</b>	<b>1.074.698</b>	<b>1.151.732</b>	<b>1.253.413</b>
<b>Passiver</b>					
15 Aktiekapital		60.000	60.000	60.000	60.000
Reserve for valutakursregulering		- 71.937	- 52.545	- 26.895	- 29.895
Reserve for sikringstransaktioner		3.453	0	33	98
Overført resultat		680.412	716.746	720.279	725.995
Foreslået udbytte		18.000	36.000	45.000	18.000
<b>Egenkapital</b>		<b>689.928</b>	<b>760.201</b>	<b>798.417</b>	<b>774.198</b>
8 Udskudt skat		5.288	8.855	12.780	14.408
Medarbejderobligationer		6.003	6.072	4.545	3.072
<b>Langfristede forpligtelser</b>		<b>11.291</b>	<b>14.927</b>	<b>17.325</b>	<b>17.480</b>
Bankgæld		72.082	35.967	43.391	138.566
Medarbejderobligationer		0	1.628	1.527	1.472
Leverandører		89.149	116.229	138.107	147.172
Gæld til tilknyttede virksomheder og selskabsdeltagere		0	0	0	22.302
Selskabsskat		22.336	23.983	15.262	10.767
16 Anden gæld		134.755	121.676	137.607	141.310
Periodeafgrænsningsposter		241	87	96	146
17 Kortfristede forpligtelser		318.563	299.570	335.990	461.735
<b>Sum af passiver</b>		<b>1.019.782</b>	<b>1.074.698</b>	<b>1.151.732</b>	<b>1.253.413</b>

- 1 Regnskabspraksis
- 18 Køb af virksomheder
- 19 Egne aktier
- 20 Pantsætninger
- 21 Eventualforpligtelser
- 22 Nærtstående parter
- 23 Koncernforhold
- 24 Finansielle risici

## Moderselskabets resultatopgørelse og totalindkomstopgørelse 1. maj - 30. april

Note

	Resultatopgørelse 1.000 DKK	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12
3	Nettoomsætning	799.041	740.551	765.514	755.438
	Produktionsomkostninger	- 446.330	- 380.997	- 421.032	- 427.609
	Bruttoresultat	352.711	359.554	344.482	327.829
3	Salgs- og distributionsomkostninger	- 266.046	- 248.955	- 266.637	- 283.301
3	Administrationsomkostninger	- 78.374	- 74.651	- 86.731	- 100.283
4	Andre driftsindtægter	56.825	61.480	65.994	67.895
5	Andre driftsomkostninger	- 2.430	- 1.467	- 568	- 126
	Primært driftsresultat	62.686	95.961	56.540	12.014
6	Finansielle indtægter	17.776	71.137	81.090	17.624
11	Nedskrivning tilknyttet virksomhed	- 66.073	0	0	- 12.816
7	Finansielle omkostninger	- 31.185	- 8.948	- 13.499	- 24.781
	Resultat før skat	- 16.796	158.150	124.131	- 7.959
8	Ændring i udskudt skat	8.379	- 6.558	- 1.893	- 626
8	Selskabsskat	- 21.724	- 23.770	- 14.417	- 2.812
	<b>Årets resultat</b>	<b>- 30.141</b>	<b>127.822</b>	<b>107.821</b>	<b>- 11.397</b>
	Totalindkomst 1.000 DKK	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12
	Årets resultat	- 30.141	127.822	107.821	- 11.397
	Værdiregulering terminskontrakter*	0	0	33	65
	Anden totalindkomst i alt	0	0	33	65
	<b>Totalindkomst i alt</b>	<b>- 30.141</b>	<b>127.822</b>	<b>107.854</b>	<b>- 11.332</b>
der foreslås anvendt således:					
	Foreslået udbytte	18.000	36.000	45.000	18.000
	Overført resultat	- 48.141	91.822	62.854	- 29.332
	<b>Årets overførsler</b>	<b>- 30.141</b>	<b>127.822</b>	<b>107.854</b>	<b>- 11.332</b>

\*Skat af anden totalindkomst fremgår af note 8.

## Moderselskabets balance pr. 30. april

Note

	1.000 DKK	2009	2010	2011	2012
<b>Aktiver</b>					
9 Patenter, licenser og software		0	0	0	7.516
9 Goodwill		7.711	14.011	15.011	15.011
Immaterielle aktiver		7.711	14.011	15.011	22.527
10 Grunde og bygninger		35.988	44.097	43.557	43.700
10 Tekniske anlæg og maskiner		16.604	20.041	21.688	20.510
10 Andet driftsmateriel		31.862	32.988	29.449	26.590
10 Anlæg under udførelse		6.581	3.497	1.312	2.136
Materielle aktiver		91.035	100.623	96.006	92.936
11 Kapitalandele i tilknyttede virksomheder		478.901	491.717	520.733	507.917
Finansielle aktiver		478.901	491.717	520.733	507.917
8 Udskudt skatteaktiv		2.351	0	0	0
Langfristede aktiver		579.998	606.351	631.750	623.380
12 Varebeholdninger		98.971	75.038	62.007	81.412
13 Tilgodehavender		194.581	197.821	202.116	298.509
14 Værdipapirer		33.515	104.831	94.573	46.463
Likvide beholdninger		681	1.051	1.496	6.754
Kortfristede aktiver		327.748	378.741	360.192	443.133
<b>Sum af aktiver</b>		<b>907.746</b>	<b>985.092</b>	<b>991.942</b>	<b>1.056.513</b>
<b>Passiver</b>					
15 Aktiekapital		60.000	60.000	60.000	60.000
Reserve for sikringstransaktioner		0	0	33	98
Andre reserver		593.877	663.844	711.667	683.603
Foreslået udbytte		18.000	36.000	45.000	18.000
Egenkapital		671.877	759.844	816.700	761.701
8 Udskudt skat		0	4.207	6.100	6.727
Medarbejderobligationer		6.003	6.072	4.545	3.072
Langfristede forpligtelser		6.003	10.279	10.645	9.799
Bankgæld		72.081	35.944	43.391	138.566
Medarbejderobligationer		0	1.628	1.527	1.472
Leverandører		37.504	54.487	56.106	56.415
Gæld til tilknyttede virksomheder og selskabsdeltagere		39.872	60.855	11.349	46.413
Selskabsskat		16.868	16.656	7.428	0
16 Anden gæld		63.350	45.365	44.762	42.063
Periodeafgrænsningsposter		191	34	34	84
17 Kortfristede forpligtelser		229.866	214.969	164.597	285.013
<b>Sum af passiver</b>		<b>907.746</b>	<b>985.092</b>	<b>991.942</b>	<b>1.056.513</b>
1 Regnskabspraksis					
18 Køb af virksomheder					
19 Egne aktier					
20 Pantsætninger					
21 Eventualforpligtelser					
22 Nærtstående parter					
23 Koncernforhold					
24 Finansielle risici					

## Egenkapitalopgørelse

Egenkapitalopgørelse Koncern 1.000 DKK	Aktie- kapital	Reserve for valuta- kursregu- leringer	Reserve for sikrings- transak- tioner	Overført resultat	Foreslået/ udloddet udbytte	I alt
Egenkapital 1. maj 2010	60.000	- 52.545	0	716.746	36.000	760.201
Årets resultat				63.531		63.531
Værdiregulering terminkontrakter			33			33
Kursregulering til ultimokurs						
– af primo egenkapital		23.066				23.066
– nettoresultat		2.584				2.584
Udloddet udbytte					- 36.000	- 36.000
Udbytte egne aktier				695		695
Foreslået udbytte				- 45.000	45.000	0
Køb egne aktier				- 15.693		- 15.693
<b>Egenkapital 30. april 2011</b>	<b>60.000</b>	<b>- 26.895</b>	<b>33</b>	<b>720.279</b>	<b>45.000</b>	<b>798.417</b>
Egenkapital 1. maj 2011	60.000	- 26.895	33	720.279	45.000	798.417
Årets resultat				22.383		22.383
Værdiregulering terminkontrakter			65			65
Kursregulering til ultimokurs						
– af primo egenkapital		- 1.927				- 1.927
– nettoresultat		- 1.073				- 1.073
Udloddet udbytte					- 45.000	- 45.000
Udbytte egne aktier				1.433		1.433
Foreslået udbytte				- 18.000	18.000	0
Køb egne aktier				- 100		- 100
<b>Egenkapital 30. april 2012</b>	<b>60.000</b>	<b>- 29.895</b>	<b>98</b>	<b>725.995</b>	<b>18.000</b>	<b>774.198</b>

Egenkapitalopgørelse Moderselskab 1.000 DKK	Aktie- kapital	Reserve for valuta- kursregu- leringer	Reserve for sikrings- transak- tioner	Overført resultat	Foreslået/ udloddet udbytte	I alt
Egenkapital 1. maj 2010	60.000	0	0	663.844	36.000	759.844
Årets resultat				107.821		107.821
Værdiregulering terminkontrakter			33			33
Udloddet udbytte					- 36.000	- 36.000
Udbytte egne aktier				695		695
Foreslået udbytte				- 45.000	45.000	0
Køb egne aktier			0	- 15.693		- 15.693
<b>Egenkapital 30. april 2011</b>	<b>60.000</b>	<b>0</b>	<b>33</b>	<b>711.667</b>	<b>45.000</b>	<b>816.700</b>
Egenkapital 1. maj 2011	60.000	0	33	711.667	45.000	816.700
Årets resultat				11.397		11.397
Værdiregulering terminkontrakter			65			65
Udloddet udbytte					- 45.000	- 45.000
Udbytte egne aktier				1.433		1.433
Foreslået udbytte				- 18.000	18.000	0
Køb egne aktier				- 100		- 100
<b>Egenkapital 30. april 2012</b>	<b>60.000</b>	<b>0</b>	<b>98</b>	<b>683.603</b>	<b>18.000</b>	<b>761.701</b>



## Pengestrømsopgørelse

1.000 DKK	Koncernen		Morderselskabet	
	2010/11	2011/12	2010/11	2011/12
Nettoomsætning og andre driftsindt./-omk.	1.609.457	1.761.064	830.940	823.206
Driftsomkostninger	- 1.524.033	- 1.720.976	- 774.400	- 811.192
Primært driftsresultat	85.424	40.088	56.540	12.014
Afskrivninger	53.675	57.770	16.130	15.785
Regulering af resultat til ultimokurs	2.584	1.073	0	0
Andre ikke-kontante poster	2.471	4.500	4.719	6.454
Ændring i tilgodehavender	- 55.762	- 6.733	- 4.809	- 99.428
Ændring i varebeholdninger	- 6.913	- 78.964	13.134	- 19.405
Ændring i leverandørgæld	18.112	9.385	1.620	308
Ændring i anden driftsafledt gæld	12.196	3.807	- 603	43.764
Pengestrøm fra drift før finans og skat	111.787	30.926	86.731	- 40.508
Finans netto	535	- 1.594	57.666	321
Pengestrøm fra drift før betalt skat	112.322	29.332	144.397	- 40.187
Beregnet skat	- 27.109	- 13.429	- 16.310	- 3.439
Pengestrøm efter finans og beregnet skat	85.213	15.903	128.087	- 43.626
Betalt skat	- 32.733	- 23.068	- 23.645	- 14.125
Pengestrøm efter finans og betalt skat (drift)	79.589	6.264	120.752	- 54.312
Køb af immaterielle anlægsaktiver	0	- 1.005	0	- 8.540
Køb af materielle anlægsaktiver	- 68.032	- 68.147	- 15.364	- 20.458
Salg af anlægsaktiver	12.529	3.810	3.852	8.767
Køb af virksomhed	- 17.159	- 42.450	- 1.000	0
Køb af værdipapirer	- 2.692	0	- 2.557	0
Salg af værdipapirer	18.051	41.579	18.051	41.580
Kapitalforhøjelse tilknyttede virksomheder mv.	0	0	- 29.016	0
Pengestrøm til investeringsaktivitet	- 57.303	- 66.213	- 26.034	21.349
Pengestrøm efter investeringsaktivitet og betalt selskabsskat	22.286	-59.949	94.718	- 32.963
Ændring i bank- og prioritetsgæld	7.423	95.175	- 41.648	83.415
Ændring i gæld tilknyttede virksomheder og selskabsdeltagere	0	22.302	0	0
Betalt udbytte	- 36.000	- 45.000	- 36.000	- 45.000
Udbytte egne aktier	695	1.433	695	1.433
Medarbejderobligationer	- 1.628	- 1.527	- 1.628	- 1.527
Køb af egne aktier	- 15.693	- 100	- 15.693	- 100
Pengestrøm til finansieringsaktivitet	- 45.203	72.283	- 94.274	38.221
Årets pengestrømme	- 22.917	12.334	444	5.258
Kursregulering af likviditet, bankkonti og aftaleindlån primo	- 5	1.905	0	0
Likviditet, bankkonti og aftaleindlån primo	56.656	33.734	1.052	1.496
Likviditet, bankkonti og aftaleindlån ultimo	33.734	47.973	1.496	6.754

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 2,6 mio. DKK).

## Noteoversigt

Side	Note
35	1. Regnskabspraksis
38	2. Segmentoplysninger, koncern
39	3. Omkostninger: Personale, direktion, bestyrelse og revision, vareforbrug, ukurans og afskrivninger
40	4. Andre driftsindtægter
	5. Andre driftsomkostninger
	6. Finansielle indtægter
	7. Finansielle omkostninger
41	8. Skat
42	9. Immaterielle anlægsaktiver
	10. Materielle anlægsaktiver
44	11. Finansielle anlægsaktiver
45	12. Varebeholdninger
	13. Tilgodehavender
46	14. Dagsværdimåling, finansielle instrumenter
	15. Aktiekapital
47	16. Anden gæld
	17. Forfaldstidspunkter, gældsforpligtelser
48	18. Køb af virksomhed
	19. Egne aktier
	20. Pantsætninger
	21. Eventualforpligtelser
49	22. Nærtstående parter
	23. Koncernforhold
	24. Finansielle risici

## Noter

### Note

#### 1 Anvendt regnskabspraksis 2011/12

##### Generelt

Årsrapporten for Flügger A/S og koncern 2011/12 aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede virksomheder jf. NASDAQ OMX Copenhagen A/S' fastlagte oplysningskrav til børsnoterede selskaber og IFRS-bekendtgørelsen udstedt i henhold til årsregnskabsloven. Årsrapporten opfylder tillige International Financial Reporting Standards udstedt af IASB. Flügger A/S' funktionelle valuta er DKK, hvorfor årsrapporten aflægges i denne valuta.

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til årsregnskabet for 2010/11.

##### Ny regnskabsregulering

Ved offentliggørelse af denne årsrapport havde IASB udsendt en række nye og ændrede IFRS standarder og fortolkningsbidrag, som er godkendt af EU, men som endnu ikke er obligatorisk ved aflægelse af Flügger A/S årsrapport. Information vedrørende nye standarder og fortolkninger af relevans for koncernen er sammenfattet nedenfor:

Flügger A/S har implementeret de af IASB og EU godkendte regnskabsstandarder, ændringer hertil samt fortolkningsbidrag, der er ikrafttrådt i regnskabsåret 2011/12. Dette omfatter følgende regnskabsstandarder:

- IAS 24 om ændring af regler for oplysning om nærtstående parter
- De årlige forbedringer til gældende IFRS samt fortolkningsbidragene IFRIC 14, IFRIC 19.

Implementering af disse ændringer i standarder og fortolkninger har ikke haft effekt for Flügger A/S.

##### Nyeste vedtagne regnskabsstandarder (IFRS) og fortolkningsbidrag (IFRIC)

IASB har ved udgangen af februar 2012 udsendt en række nye regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag. Disse vurderes at have ingen eller kun begrænset effekt for Flügger A/S. De nye eller opdaterede standarder og fortolkningsbidrag omfatter IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12, IFRS 13, IAS 1, IAS 12, IAS 19, IAS 27, IAS 28, IAS 32 samt IFRIC 20.

De af IASB udsendte standarder og fortolkningsbidrag er ikke godkendt af EU.

IASB har udsendt udkast til ny regnskabsstandard for leasing. Vedtages udkastet i den foreliggende form, vil koncernens og moderselskabets balancesum blive forøget væsentligt som følge af indgåede leje- og leasingaftaler, jævnfør note 21.

Flügger A/S forventer at implementere nye standarder og fortolkningsbidrag, når de bliver obligatoriske for regnskabsaflæggelsen. Visse andre nye standarder og fortolkningsbidrag er udsendt, men har ikke relevans for koncernen.

##### 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 A/S er omtalt i ledelsens beretning samt i note 24.

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 foretages en vurdering af de forventede brugstider af aktiverne. Endvidere foretages skøn over de enkelte aktivers restværdi. Restværdier revurderes årligt, hvilket indebærer et væsentligt element af skøn. Materielle aktiver udgør i alt DKK 402,2 mio for koncernen og DKK 92,9 mio for moderselskabet. Der henvises i øvrigt til note 10.

Nedskrivningstests gennemføres årligt for den aktiverede goodwill, i koncernen DKK 94,7 mio. og i moderselskabet DKK 15,0 mio. Der er ikke for regnskabsåret konstateret nedskrivningsbehov for den indregnede goodwill. Der henvises i øvrigt til beskrivelsen i note 9. Der er endvidere i forbindelse med regnskabsaflæggelsen gennemført nedskrivningstest i moderselskabet for visse kapitalandele i tilknyttede virksomheder, hvis værdi samlet udgør DKK 507,9 mio. Den gennemførte nedskrivningstest har medført en nedskrivning af kostprisen i et enkelt datterselskab med DKK 12,8 mio.

I forbindelse med regnskabsaflæggelsen har ledelsen foretaget vurdering af ukurant del af selskabets og koncernens varebeholdninger. Varebeholdninger udgør alt DKK 327,9 mio. henholdsvis DKK 81,4 mio. for koncernen og moderselskabet pr. 30. april 2012 og nedskrivning DKK 23,9 mio. (koncernen) henholdsvis DKK 6,0 mio. (moderselskabet). Der henvises til specifikation heraf i note 3 og note 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 2012 udgør DKK 265,6 mio. (koncernen) og DKK 75,6 mio. (moderselskabet). Hensættelsen til tab på debitorer udgør DKK 6,8 mio. for koncernen og DKK 1,7 mio. for moderselskabet, der henvises til note 13.

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 8. Den regnskabsmæssige værdi af koncernens udskudte skatteaktiver udgør DKK 6,3 mio. Hertil kommer DKK 15,3 mio. der ikke er indregnet, primært vedrørende skattemæssige underskud, der ikke forventes udnyttet indenfor en overskuelig fremtid.

## Noter

### Note

1 fortsat

#### Konsolideringspraksis

Koncernregnskabet omfatter moderselskabet, Flügger A/S og tilknyttede virksomheder, der alle direkte eller indirekte ejes 100 % af moderselskabet.

Koncernregnskabet er udarbejdet på grundlag af reviderede regnskaber for de enkelte selskaber opgjort efter samme regnskabspraksis. Ved konsolideringen sammenlægges regnskabsposter med identisk betydning. Der elimineres for koncerninterne indtægter, omkostninger, renter, mellemværender, udbytter og ikke realiserede avancer på varebeholdninger.

En oversigt over tilknyttede virksomheder fremgår af note 11.

#### Køb af virksomheder

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder medtages i koncernregnskabet fra anskaffelsestidspunktet. De nytilkøbte eller nystiftede virksomheders identificerbare aktiver og forpligtelser indregnes i balancen på de respektive linier til dagsværdier på overtagelsestidspunktet. En resterende positiv forskel mellem anskaffessummen og dagsværdien af de identificerbare aktiver og forpligtelser er goodwill og indregnes i balancen under immaterielle anlægsaktiver. Omkostninger til erhvervelse af virksomheder udgiftsføres i anskaffelsesåret.

#### Omgregning af fremmed valuta

Indtægter og omkostninger i fremmed valuta omregnes til lokal valuta (de enkelte tilknyttede virksomheders funktionelle valuta) med transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem omregningskursen og betalingsdagens valutakurs, indregnes under finansielle poster i resultatopgørelsen.

Tilgodehavender og forpligtelser i fremmed valuta omregnes til lokal valuta med kursen ultimo forretningsåret. Realiserede og urealiserede valutakursgevinster og -tab indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Resultater i udenlandske, tilknyttede virksomheder med en funktionel valuta forskellig fra Flügger A/S omregnes til hver måneds gennemsnitskurs som tilnærmelse til transaktionsdagens kurs. Aktiver og forpligtelser omregnes til balancedagens valutakurs. De valutakursdifferencer, der opstår, fordi udenlandske, tilknyttede virksomheders resultat omregnes til hver måneds gennemsnitskurs samt ved omregning af egenkapitalen ved årets begyndelse til balancedagens valutakurs, indregnes i anden totalindkomst og præsenteres direkte på egenkapitalen under en særskilt reserve.

#### Afledte finansielle kontrakter

Afledte finansielle kontrakter værdiansættes til dagsværdi og indgår under posten andre tilgodehavender eller anden gæld. Dagsværdi opgøres på grundlag af tilgængelige markedsdata og anerkendte værdiansættelsesmetoder. Den effektive del af ændring i værdien af afledte finansielle kontrakter indgår til sikring af fremtidige transaktioner indregnes direkte på egenkapitalen, indtil de sikrede transaktioner realiseres.

På dette tidspunkt indregnes værdiændringerne sammen med de sikrede transaktioner. Den ikke effektive del af sikringstransaktioner, samt ændringer i dagsværdi af afledte finansielle kontrakter, som ikke opfylder betingelserne for regnskabsmæssig behandling som sikring, indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

#### Segmentoplysninger

Under segmentoplysninger anføres indtjeningen fra afsætningen via Flügger forhandlernet (segment 1) og indtjeningen via afsætningen gennem øvrige distributionskanaler (segment 2). Denne rapportering afspejler den interne ledelsesrapportering, som anvendes ved budgettering, resultatopfølgning og resurseallokering.

#### Resultatopgørelsen

Nettoomsætningen ved salg af varer og tjenesteydelser indregnes i resultatopgørelsen, såfremt fakturering og risikoovergang til køber har fundet sted inden udgangen af forretningsåret. Nettoomsætningen måles eksklusiv moms, afgifter og alle former for rabatter og bonus.

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

Forskningsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen i takt med afholdelsen. Udviklingsomkostninger indregnes som en omkostning, når de ikke opfylder betingelserne for aktivering. Se afsnittet under immaterielle anlægsaktiver.

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

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 reklameafdeling.

Administrationsomkostninger består af gager, sociale omkostninger og pensioner til administrativt personale, direktion og bestyrelse. Endvidere indgår IT-drift, kontingenter til arbejdsgiverorganisationer og drift af kontorejendomme inklusive afskrivninger, reparationer og vedligeholdelse.

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder periodiserede renter for forretningsåret, kursreguleringer af værdipapirer og mellemværender i fremmed valuta. Endvidere indgår valutakursforskelle, som opstår på grund af forskelle mellem indtægters og omkostningers omregnings- og betalingskurs.

Udbytte fra kapitalandele i tilknyttede virksomheder indtægtsføres i moderselskabets resultatopgørelse i det regnskabsår, hvor udbyttet deklareres.

## Noter

### Note

#### 1 fortsat

Flügger A/S er sambeskattet med koncernens danske, tilknyttede virksomheder. 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.

#### Balancen

Immaterielle aktiver indeholder 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 år, og software over 3 år ligeledes over den forventede brugstid.

Goodwill måles til kostpris med fradrag af akkumulerede nedskrivninger. Goodwill afskrives ikke, men testes årligt for værdiforringelse. Til brug for nedskrivningstest allokeres goodwill til pengestrømsfrembringende enheder. Testen gennemføres ved at beregne genindvindingsværdien, der opgøres som nutidsværdien af de forventede fremtidige nettopengestrømme. Såfremt genindvindingsværdien er lavere end den bogførte værdi, nedskrives goodwill over resultatopgørelsen til den beregnede genindvindingsværdi.

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

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

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

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

Nedskrivning af immaterielle og materielle aktiver eksklusive goodwill vurderes løbende med henblik på at afgøre, om der er indikation for værdiforringelser. Hvis dette er tilfældet, vurderes aktivets genindvindingsværdi. Såfremt genindvindingsværdien er lavere end den bogførte værdi, nedskrives aktivet til denne lavere værdi, og beløbet udgiftsføres i resultatopgørelsen.

Kapitalandele i tilknyttede virksomheder i moderselskabet måles til kostpris. Hvis kostprisen overstiger genindvindingsværdien, nedskrives den over resultatopgørelsen til denne lavere værdi.

Varebeholdningerne måles til kostpris på grundlag af vejede gennemsnitspriser. Råvarer, emballager, etiketter og handelsvarer måles til anskaffelsespriser inklusive hjemtagelsesomkostninger. Færdigproducerede varer og varer under arbejde måles til medgåede råvarer, emballager, etiketter inklusive hjemtagelsesomkostninger

med tillæg af medgået løn og indirekte produktionsomkostninger. Der foretages fornøden nedskrivning til nettorealiseringsværdi, hvis denne er lavere.

Tilgodehavender indeholder kundetilgodehavender og andre, mindre tilgodehavender. Tilgodehavender måles efter første indregning til amortiseret kostpris fratrukket tab ved værdiforringelse. Individuelt væsentlige tilgodehavender nedskrives, når der foreligger en objektiv indikation af 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. Den bogførte værdi svarer i al væsentlighed til dagsværdi.

Periodeafgrænsningsposter omfatter afholdte omkostninger, der vedrører efterfølgende regnskabsår.

Børsnoterede værdipapirer måles til dagsværdi på balancedagen. Private pantebreve måles efter individuel vurdering på balancedagen.

Værdipapirerne klassificeres som omsætningspapirer og vises derfor under kortfristede aktiver. Værdipapirer måles til dagsværdi. Ændringer i dagsværdien indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Likvide beholdninger omfatter kassebeholdninger, positive beløb på bankkonti og aftaleindlån. Beholdningerne måles til nominal værdi og svarer i al væsentlighed til dagsværdi.

Udskudt skat måles med aktuelle skattesatser 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 og direkte på egenkapitalen med den del, der kan henføres til posteringer direkte i egenkapitalen.

Medarbejderobligationer måles til amortiseret kostpris, som normalt svarer til nominal værdi. Den bogførte værdi svarer i al væsentlighed til dagsværdi.

Kortfristede finansielle forpligtelser indeholder bankgæld, leverandørgæld samt visse poster under anden gæld. Samtlige poster måles til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til nominal værdi. Den bogførte værdi svarer i al væsentlighed til dagsværdi.

#### Pengestrømsopgørelse

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

Pengestrømme efter finans og betalt skat opgøres efter den indirekte metode som årets resultat efter betalte renter og skat reguleret for ikke kontante driftsposter og ændringer i driftskapitalen.

Pengestrøm til investeringsaktivitet omfatter køb og salg af anlægsaktiver og virksomheder.

Pengestrøm til finansieringsaktivitet omfatter betalt udbytte, køb af egne aktier og ændring i bankgæld mv.

## Noter

Note

1.000 DKK	Segment 1	Segment 2	Eliminering	Koncern
<b>2 Segmentoplysninger koncern</b>				
<b>2011/12</b>				
Salg Danmark <sup>+</sup>	615.372	173.465	- 120.351	668.486
Salg Sverige	612.570	149.648	- 108.333	653.885
Salg Norge	273.894	14.219	- 9.638	278.475
Salg andre lande	158.407	268	0	158.675
<b>Nettoomsætning (salg af varer)</b>	<b>1.660.244</b>	<b>337.600</b>	<b>- 238.322</b>	<b>1.759.521</b>
<b>Primært driftsresultat (EBIT)</b>	<b>38.219</b>	<b>1.868</b>	<b>0</b>	<b>40.087</b>
Finansielle indtægter	17.015	1.019	196	18.230
Finansielle udgifter	- 21.718	- 592	- 196	- 22.506
<b>Ordinært resultat</b>	<b>33.516</b>	<b>2.295</b>	<b>0</b>	<b>35.811</b>
Skat	- 12.589	- 839	0	- 13.428
<b>Nettoresultat</b>	<b>20.927</b>	<b>1.456</b>	<b>0</b>	<b>22.383</b>
Langfristede aktiver	496.513	18.562	0	515.075
Aktiver i alt	1.113.008	140.405	0	1.253.413
<b>2010/11</b>				
Salg Danmark <sup>+</sup>	591.899	171.087	- 108.850	654.136
Salg Sverige	569.108	129.401	- 91.614	606.895
Salg Norge	198.275	15.774	- 10.469	203.580
Salg andre lande	121.322	5.047	0	126.369
<b>Nettoomsætning (salg af varer)</b>	<b>1.480.604</b>	<b>321.309</b>	<b>- 210.933</b>	<b>1.590.980</b>
<b>Primært driftsresultat (EBIT)</b>	<b>68.195</b>	<b>17.229</b>	<b>0</b>	<b>85.424</b>
Finansielle indtægter	16.649	278	- 107	16.820
Finansielle udgifter	- 11.604	- 107	107	- 11.604
<b>Ordinært resultat</b>	<b>73.240</b>	<b>17.400</b>	<b>0</b>	<b>90.640</b>
Skat	- 22.707	- 4.402	0	- 27.109
<b>Nettoresultat</b>	<b>50.533</b>	<b>12.998</b>	<b>0</b>	<b>63.531</b>
Langfristede aktiver	453.739	17.956	0	471.695
Aktiver i alt	1.025.977	125.755	0	1.151.732

I Salg Danmark<sup>+</sup> indgår salg i Island, Grønland og Færøerne.

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.

Produktion, udvikling, supply chain, administration mv. er indeholdt i segment 1. Såfremt segment 2 trækker på disse, sker det på markedsmæssige vilkår.

Koncernens langfristede aktiver vedrører hovedsagelig: Danmark 146 mio. DKK (sidste år 143 mio. DKK), Sverige 198 mio. DKK (sidste år 192 mio. DKK) samt Polen 101 mio. DKK (sidste år 96 mio. DKK).

Elimineringskolonnen indeholder segment 1 salg til segment 2 samt renter fra segment 2 til segment 1.

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



## Noter

Note

1.000 DKK	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12
<b>3 Omkostninger til personale, direktion, bestyrelse, vareforbrug og nedskrivning for ukurans, afskrivninger og revision</b>				
Lønninger og gager til medarbejdere	395.754	369.611	414.614	452.771
Pensionsydelse	17.019	17.355	18.653	19.520
Udgifter til social sikring	55.453	52.096	61.461	68.980
Gage og pensionsydelse til koncernledelse*	6.057	6.057	6.595	7.151
Honorar til bestyrelse	810	810	810	810
<b>Koncern</b>	<b>475.093</b>	<b>445.929</b>	<b>502.133</b>	<b>549.232</b>
Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede	1.467	1.444	1.540	1.650
Af produktionsomkostningerne udgør:				
Vareforbrug	527.922	497.027	568.264	673.359
Regulering for ukurans	13.400	11.948	100	5.131
Afskrivninger, produktion	12.787	10.546	16.427	19.669
Afskrivninger, salg og distribution	26.789	26.683	27.544	27.815
Afskrivninger, administration	11.425	9.949	9.704	9.548
<b>Koncern</b>	<b>51.001</b>	<b>47.178</b>	<b>53.675</b>	<b>57.032</b>
Revision PwC**	1.144	1.156	1.354	1.255
Revision øvrige	101	153	38	281
Skatterådgivning PwC	11	24	80	180
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed, PwC	9	35	41	59
Øvrige rådgivning, PwC	479	627	604	675
<b>Koncern</b>	<b>1.744</b>	<b>1.995</b>	<b>2.117</b>	<b>2.450</b>
Lønninger og gager til medarbejdere	206.194	179.896	190.484	192.211
Pensionsydelse	13.576	13.787	14.724	14.582
Udgifter til social sikring	3.652	3.084	3.900	4.106
Gage og pensionsydelse til direktion*	6.057	6.057	6.595	7.151
Honorar til bestyrelse	810	810	810	810
<b>Moderselskab</b>	<b>230.289</b>	<b>203.634</b>	<b>216.513</b>	<b>218.860</b>
* Ud over de anførte beløb til koncernledelse/direktion modtager disse fri bil, telefon samt avis. I beløbet indgår pension kr. 0 (sidste år kr. 0). Der er ikke aftalt særlig fratrædelsesgodtgørelse. Vedrørende bonus henvises til afsnittet omkring Corporate Governance. Koncerndirektør Ulf Schnack har indgået en ansættelseskontrakt, der er uopsigelig fra selskabets side.				
Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede	539	488	510	483
Af produktionsomkostningerne udgør:				
Vareforbrug	375.382	316.778	360.463	366.785
Regulering for ukurans	1.499	2.010	- 2.210	725
Afskrivninger, produktion	3.380	2.603	3.239	4.487
Afskrivninger, salg og distribution, øvrige	7.536	8.327	8.336	7.327
Afskrivninger, administration	4.395	4.818	4.555	3.971
<b>Moderselskab</b>	<b>15.311</b>	<b>15.748</b>	<b>16.130</b>	<b>15.785</b>
Revision PwC**	614	631	618	626
Skatterådgivning PwC	11	24	48	60
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed, PwC	9	9	0	40
Øvrige rådgivning, PwC	178	276	230	355
<b>Moderselskab</b>	<b>812</b>	<b>940</b>	<b>896</b>	<b>1.081</b>

\*\*2008/09, 2009/10, 2010/11 vedrører honorarer til Grant Thornton henholdsvis Grant Thorntons netværksvirksomheder.

## Noter

Note

1.000 DKK	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12
<b>4 Andre driftsindtægter</b>				
Huslejeindtægter	1.937	1.234	838	893
Gevinst ved salg af anlægsaktiver	2.052	6.471	648	638
Andre indtægter	2	101	18.323	840
Koncern	3.991	7.806	19.809	2.371
Ydelser til datterselskaber	55.243	54.603	59.397	67.271
Huslejeindtægter	1.480	819	386	394
Gevinst ved salg af anlægsaktiver	100	5.978	216	183
Andre indtægter	2	80	5.995	47
Moderselskab	56.825	61.480	65.994	67.895
<b>5 Andre driftsomkostninger</b>				
Tab ved salg af anlægsaktiver	4.391	1.851	1.329	828
Andre udgifter	0	0	4	0
Koncern	4.391	1.851	1.333	828
Tab ved salg af anlægsaktiver	2.430	249	568	126
Andre udgifter	0	1.218	0	0
Moderselskab	2.430	1.467	568	126
<b>6 Finansielle indtægter</b>				
Renter	10.154	6.308	6.623	10.689
Udbytter	961	1.688	1.175	1.986
Dagsværdiregulering værdipapirer	2.172	20.949	7.754	921
Valutareguleringer	20.220	7.449	1.268	4.634
Koncern	33.507	36.394	16.820	18.230
Renter fra tilknyttede virksomheder	2.769	2.431	4.392	6.933
Udbytte fra tilknyttede virksomheder	0	37.878	62.545	1.915
Udbytter	855	1.547	1.175	1.986
Renter i øvrigt	1.259	3.483	4.034	1.561
Dagsværdiregulering værdipapirer	1.977	19.497	6.986	921
Valutareguleringer	10.916	6.301	1.958	4.308
Moderselskab	17.776	71.137	81.090	17.624
<b>7 Finansielle omkostninger</b>				
Renter	1.298	645	638	9.094
Dagsværdiregulering værdipapirer	29.401	415	2.592	7.452
Valutaregulering	7.813	7.735	8.374	5.960
Koncern	38.512	8.795	11.604	22.506
Renter til tilknyttede virksomheder	1.852	547	2.357	3.125
Renter i øvrigt	763	591	529	2.007
Nedskrivning tilknyttet virksomhed	0	0	0	7.336
Dagsværdiregulering værdipapirer	28.570	0	2.475	7.452
Valutaregulering	0	7.810	8.138	4.861
Moderselskab	31.185	8.948	13.499	24.781

## Noter

Note

1.000 DKK 2008/09 2009/10 2010/11 2011/12

### 8 Skat

Ændring i udskudt skat:

Flügger A/S	- 8.379	6.558	1.893	626
Tilknyttede virksomheder	417	- 844	1.712	1.644
Koncern	- 7.962	5.714	3.605	2.270

Selskabsskat:

Flügger A/S	21.724	23.770	14.417	2.812
Tilknyttede virksomheder	9.646	10.040	9.087	8.346
Koncern	31.370	33.810	23.504	11.158

Forklaring til skatteprocent	Moderselskab		Koncern	
	2011	2012	2011	2012
Dansk selskabsskatteprocent	25,0 %	25,0 %	25,0 %	25,0 %
Nedsættelse af skattesats	0,0 %	0,0 %	- 0,2 %	0,0 %
Udbytte dattervirksomheder	-12,6 %	6,0 %	0,0 %	0,0 %
Forskel i udenlandske og danske skattesatser	0,0 %	0,0 %	1,4 %	3,3 %
Nedsættelse af skatteaktiv	0,0 %	0,0 %	- 0,5 %	0,0 %
Regulering ikke aktiveret udskudt skat	0,0 %	0,0 %	2,3 %	8,3 %
Ikke fradragsberettigede udgifter / ikke skattepligtige indtægter	0,7 %	- 74,2 %	1,9 %	0,9 %
Effektiv skatteprocent	13,1 %	- 43,2 %	29,9 %	37,5 %

Udskudt skat og udskudt skatteaktiv 1.000 DKK	Udskudt skat		Udskudt skatteaktiv	
	2011	2012	2011	2012
Immaterielle anlægsaktiver	5.019	8.539	- 596	- 2.149
Materielle anlægsaktiver	7.904	6.279	833	852
Kortfristede aktiver	674	489	948	978
Øvrige forpligtelser	- 817	- 899	206	230
Fremførselsberettigede underskud	0	0	5.427	6.368
Koncern	12.780	14.408	6.818	6.279
Immaterielle anlægsaktiver	1.872	3.164	0	0
Materielle anlægsaktiver	3.196	3.014	0	0
Kortfristede aktiver	1.159	676	0	0
Øvrige forpligtelser	- 127	- 127	0	0
Moderselskab	6.100	6.727	0	0

Skatteaktiver, som ikke er indregnet, udgør 20,4 mio. DKK (sidste år 15,3 mio. DKK) og vedrører primært skattemæssige underskud, som ikke forventes udnyttet inden for en overskuelig fremtid. Heraf udgør tidsubegrænsede underskud 8,2 mio. DKK (sidste år 6,1 mio. DKK).

Skat af årets totalindkomst udgør 13 t. DKK. (sidste år 7 t. DKK.)

## Noter

Note

1.000 DKK	Koncern		Moderselskab	
	2011	2012	2011	2012
<b>9 Immaterielle aktiver</b>				
Patenter, licenser og software:				
Anskaffelsessum primo	857	928	0	0
Kursregulering primo	71	- 3	0	0
Årets tilgang	0	13.429	0	8.541
Anskaffelsessum ultimo	928	14.354	0	8.541
Afskrivninger primo	849	928	0	0
Kursregulering primo	71	- 3	0	0
Årets afskrivninger	8	1.534	0	1.025
Afskrivninger ultimo	928	2.459	0	1.025
Regnskabsmæssig værdi ultimo	0	11.895	0	7.516
Goodwill:				
Anskaffelsessum primo	63.619	81.581	14.011	15.011
Kursregulering primo	803	93	0	0
Årets tilgang / virksomhedskøb	17.159	30.767	1.000	0
Årets afgang	0	- 741	0	0
Anskaffelsessum ultimo	81.581	111.700	15.011	15.011
Nedskrivning primo	17.000	17.000	0	0
Nedskrivning	0	0	0	0
Nedskrivning ultimo	17.000	17.000	0	0
Regnskabsmæssig værdi ultimo	64.581	94.700	15.011	15.011
Immaterielle aktiver i alt	64.581	106.595	15.011	22.527

Goodwill pr. 30. april 2012 vedrører Flügger ehf, 20,8 mio. DKK og resterende 73,9 mio. DKK vedrører forretninger, og er allokeret til pengestrømsfrembringende enhed baseret på den ledelsesmæssige struktur.

Nedskrivningstest vedrørende goodwill tager udgangspunkt i skønnet brugsværdi baseret på kapitalværdien af treårige forretningsplaner samt en beregnet terminalværdi med vækst lig lokal inflationsforventning svarende til 2-3 %. I beregningerne er anvendt diskonteringsrenter på 10 % (sidste år 8 %) p.a. efter skat. Herudover er indtjeningsudviklingen en væsentlig parameter. Følsomhedsanalyser for hovedparten af goodwill viser, at diskonteringsrenter kan øges med op til 3 % (sidste år 3 %) point, uden at dette vil medføre et nedskrivningsbehov.

### 10 Materielle aktiver

Grunde og bygninger:

Anskaffelsessum primo	253.661	269.314	70.981	71.728
Kursregulering primo	10.508	- 2.801	0	0
Årets tilgang	5.317	9.363	919	1.549
Årets afgang til anskaffelsessum	- 172	0	- 172	0
Anskaffelsessum ultimo	269.314	275.876	71.728	73.277
Afskrivninger primo	72.866	81.676	26.884	28.171
Kursregulering primo	3.401	- 213	0	0
Årets af- og nedskrivninger	5.485	5.739	1.363	1.406
Afskrivninger på afhændede aktiver	- 76	0	- 76	0
Afskrivninger ultimo	81.676	87.202	28.171	29.577
Regnskabsmæssig værdi ultimo	187.638	188.674	43.557	43.700

## Noter

Note	Koncern		Moderselskab	
10 fortsat	2011	2012	2011	2012
1.000 DKK				
Tekniske anlæg og maskiner:				
Anskaffelsessum primo	297.124	310.561	108.492	109.852
Kursregulering primo	11.435	- 2.315	0	0
Årets tilgang	21.651	24.641	5.422	2.690
Årets afgang til anskaffelsessum	- 19.649	- 390	- 4.062	0
Anskaffelsessum ultimo	310.561	332.497	109.852	112.542
Afskrivninger primo	202.013	215.552	88.451	88.164
Kursregulering primo	9.270	- 630	0	0
Årets afskrivninger	16.382	19.821	3.072	3.868
Afskrivninger på afhændede aktiver	- 12.113	- 250	- 3.359	0
Afskrivninger ultimo	215.552	234.493	88.164	92.032
Regnskabsmæssig værdi ultimo	95.009	98.004	21.688	20.510
Andet driftsmateriel:				
Anskaffelsessum primo	283.694	281.239	104.734	99.395
Kursregulering primo	7.986	- 716	0	0
Årets tilgang	38.409	37.700	11.208	7.907
Årets afgang til anskaffelsessum	- 48.850	- 8.668	- 16.547	- 3.209
Anskaffelsessum ultimo	281.239	309.555	99.395	104.093
Afskrivninger primo	181.091	175.340	71.746	69.946
Kursregulering primo	5.638	- 243	0	0
Årets afskrivninger	32.563	31.750	11.695	9.485
Afskrivninger på afhændede aktiver	- 43.952	- 5.619	- 13.495	- 1.828
Afskrivninger ultimo	175.340	201.228	69.946	77.603
Regnskabsmæssig værdi ultimo	105.899	108.327	29.449	26.490
Anlæg under udførelse:				
Anskaffelsessum primo	8.676	11.750	3.497	1.312
Kursregulering primo	409	- 376	0	0
Årets tilgang	10.438	7.196	0	2.136
Årets afgang til anskaffelsessum	- 7.773	- 11.374	- 2.185	- 1.312
Anskaffelsessum ultimo	11.750	7.196	1.312	2.136
Samlet regnskabsmæssig værdi af tekniske anlæg og maskiner, andet driftsmateriel og materielle anlæg under udførelse	212.658	213.527	52.449	49.236
Til sammenligning udgør allriskforsikringssummen ultimo	744.037	676.292	235.368	245.626

Der er på materielle anlægsaktiver modtaget EU-tilskud på 4,6 mio. DKK, sidste år 8 mio. DKK. Tilskuddet er modregnet i aktivets anskaffelsessum.

Årets udgifter til operationel leasing har andraget 3,5 mio. DKK, sidste år 1,9 mio. DKK.

## Noter

Note

11

1.000 DKK	2009	2010	2011	2012
<b>Finansielle aktiver</b>				
Moderselskabets kapitalandele i tilknyttede virksomheder:				
Anskaffelsessum primo	544.974	544.974	557.790	586.806
Årets tilgang	0	12.816	29.016	0
Anskaffelsessum ultimo	544.974	557.790	586.806	586.806
Nedskrivninger primo	0	66.073	66.073	66.073
Årets nedskrivning	66.073	0	0	12.816
Nedskrivning ultimo	66.073	66.073	66.073	78.889
Regnskabsmæssig værdi ultimo	478.901	491.717	520.733	507.917

Nedskrivning i 2008/09 vedrører Flügger ehf., Island og i 2011/12 Flügger s.r.o., Tjekkiet. Nedskrivningerne er foretaget til en lavere nytte-værdi baseret på diskonteringsrente på 8 % p.a. efter skat (2008/09) henholdsvis 10 % p.a. efter skat (2011/12).

Oversigt over selskaber i koncernen	Hjemsted	Kapital	Kapitalandel
<b>Moderselskab:</b>			
<b>Flügger A/S</b> Islevdalvej 151, 2610 Rødovre	Danmark	60.000 t. DKK	100 %
<b>Tilknyttede selskaber:</b>			
<b>Flügger AB</b> Grönkullen, 517 81 Bollebygd	Sverige	60.000 t. SEK	100 %
<b>PP Mester Maling A/S</b> Islevdalvej 185, 2610 Rødovre	Danmark	600 t. DKK	100 %
<b>DAY-system A/S</b> Erhvervsvej 25, 2610 Rødovre	Danmark	10.000 t. DKK	100 %
<b>DAY-system AB</b> Grönkullen, 517 81 Bollebygd	Sverige	263 t. SEK	100 %
<b>Flügger Sp. Z o.o.</b> Al. Niepodleglosci 692-694, 81-853 Sopot	Polen	66.380 t. PLN	100 %
<b>Flügger Coating (Shanghai) co., Ltd.</b> Room 1806, Tomson International Trading Mansion, No. 1, Jilong Road, Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone	Kina	2.945 t. USD	100 %
<b>Flügger AS</b> Fyrstikkorvet Karoline Kristiansensvej 4, 0661 Oslo	Norge	2.500 t. NOK	100 %
- <b>DAY-system Color AS</b> Fyrstikkorvet Karoline Kristiansensvej 4, 0661 Oslo	Norge	600 t. NOK	100 %
<b>Flügger ehf</b> Storhöfda 44, Reykjavik	Island	494.780 t. ISK	100 %
- <b>Harpa Sjöfn ehf</b> Storhöfda 44, Reykjavik	Island	500 t. ISK	100 %
<b>Flügger Limited</b> Unit 8C, 8F, Wing Hang Insurance Building, 11 Wing Kut Street, Central	Hong Kong	1 HKD	100 %
- <b>Flügger Paint (Shanghai) Co., Ltd.</b> No.10 Standard Factory Building, Xinfei Park, New district Songjiang Industrial Zone East Section, Shanghai	Kina	2.600 t. EUR	100 %
<b>Flügger s.r.o</b> Albrechticka 2160/39 79401 Krnov	Tjekkiet	45.000 t. CZK	100 %



## Noter

Note

1.000 DKK 2009 2010 2011 2012

### 12 Varebeholdninger

Råvarer og hjælpematerialer	39.924	38.160	45.673	68.056
Varer under fremstilling	12.058	10.572	10.189	11.057
Færdigvarer og handelsvarer	228.096	211.249	215.997	272.621
Nedskrivning for ukurans	- 23.550	- 27.840	- 22.876	- 23.873
Koncern	256.528	232.141	248.983	327.861

Råvarer og hjælpematerialer	14.975	13.951	14.993	23.662
Varer under fremstilling	3.113	2.398	1.861	2.228
Færdigvarer og handelsvarer	89.741	67.131	50.307	61.480
Nedskrivning for ukurans	- 8.858	- 8.442	- 5.154	- 5.958
Moderselskab	98.971	75.038	62.007	81.412

### 13 Tilgodehavender

Varedebitorer	227.491	219.921	256.846	265.613
Hensat til tab på varedebitorer	- 7.587	- 9.006	- 9.062	- 6.818
Overskydende skat	0	0	0	6.617
Andre tilgodehavender	20.710	15.954	27.371	23.033
Afledte finansielle instrumenter	0	0	33	98
Periodeafgrænsningsposter	10.954	13.545	27.346	27.286
Koncern	251.568	240.414	302.534	315.829

Varedebitorer	84.867	74.742	77.476	75.604
Hensat til tab på varedebitorer	- 2.797	- 2.907	- 2.607	- 1.711
Overskydende skat	0	0	0	3.885
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	100.233	112.115	104.414	198.036
Andre tilgodehavender	8.276	9.161	12.333	10.179
Afledte finansielle instrumenter	0	0	33	98
Periodeafgrænsningsposter	4.002	4.710	10.467	12.413
Moderselskab	194.581	197.821	202.116	298.504

Aldersopdelte varedebitorer der ikke er nedskrevet				
Ikke forfaldne	150.460	191.949	231.108	224.197
Op til 30 dage over forfald	13.253	10.701	9.102	13.544
Mere end 30 dage over forfald	54.960	5.472	4.775	14.826
Kundeforfald mere end 1 år efter udløb	1.231	2.793	2.799	6.228
Koncern	219.904	210.915	247.784	258.795

Tilgodehavender der forfalder til betaling mere end 1 år efter regnskabsårets udløb	1.457	2.941	5.107	5.176
---	-------	-------	-------	-------

Aldersopdelte varedebitorer der ikke er nedskrevet				
Ikke forfaldne	65.112	67.571	71.805	62.348
Op til 30 dage over forfald	152	865	1.135	1.971
Mere end 30 dage over forfald	15.910	2.658	880	6.574
Kundeforfald mere end 1 år efter udløb	896	741	1.049	3.000
Moderselskab	82.070	71.835	74.869	73.893

Tilgodehavender der forfalder til betaling mere end 1 år efter regnskabsårets udløb	1.122	889	996	443
---	-------	-----	-----	-----

Koncernen har indgået valutasikringskontrakter til sikring af kursrisiko på fremtidigt salg. Dagsværdien af de på balancedagen udestående valutasikringskontrakter indgået til afdækning af fremtidigt salg udgør 98 t. DKK (2010/11 33 t. DKK) for koncernen og 98 t. DKK (2010/11 33 t. DKK) for moderselskabet. Valutasikringskontrakterne er anvendt til og opfylder betingelserne for regnskabsmæssig sikring af fremtidigt salg. Kontrakterne udløber i det kommende forretningsår. Hovedstolen udgør 14,8 mio. DKK (2010/11 33,5 mio. DKK).

## Noter

### Note

13 fortsat

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

1.000 DKK	2009	2010	2011	2012
Primo	6.015	7.587	9.006	9.062
Valutakursregulering	60	- 311	- 288	- 131
Nedskrivninger i året	3.812	4.532	2.813	2.852
Tilbageført vedr. tidligere år	- 740	- 652	- 606	- 1.135
Realiseret i året	- 1.560	- 2.150	- 1.863	- 3.830
Koncern	7.587	9.006	9.062	6.818
Primo	2.184	2.797	2.907	2.607
Nedskrivninger i året	1.448	1.016	1.068	757
Tilbageført vedr. tidligere år	- 269	- 202	- 495	- 682
Realiseret i året	- 566	- 704	- 873	- 971
Moderselskab	2.797	2.907	2.607	1.711

### 14 Dagsværdi måling 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.

1.000 DKK	2011			2012		
	Regnskabs- mæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelses- metoder	Regnskabs- mæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelses- metoder
Obligationer	27.634	27.634	0	0	0	0
Børsnoterede aktier	64.916	64.916	0	44.483	44.483	0
Pantebreve (Niveau 3)	2.236	0	2.236	2.192	0	2.192
Koncern	94.786	92.550	2.236	46.675	44.483	2.192
Obligationer	27.634	27.634	0	0	0	0
Børsnoterede aktier	64.844	64.844	0	44.413	44.413	0
Pantebreve (Niveau 3)	2.095	0	2.095	2.050	0	2.050
Moderselskab	94.573	92.478	2.095	46.463	44.413	2.050

#### Andre opgørelsesmetoder

Der er indgået valutasikringskontrakter, niveau 2 med regnskabsværdi 98 t. DKK svarende til dagsværdi (sidste år 33 t. DKK).

1.000 DKK	2009	2010	2011	2012
-----------	------	------	------	------

### 15 Aktiekapital

Aktiekapital primo	60.000	60.000	60.000	60.000
Kapitalnedsættelser	0	0	0	0
Aktiekapital ultimo	60.000	60.000	60.000	60.000
A-aktiekapital (aktuelt: 590.625 stk. à 20 kr.)	11.812	11.812	11.812	11.812
B-aktiekapital (aktuelt: 2.409.375 stk. à 20 kr.)	48.188	48.188	48.188	48.188
Aktiekapital ultimo	60.000	60.000	60.000	60.000

Indbetalt aktiekapital udgør 60.000 t. DKK. Ikke indbetalt aktiekapital udgør 0 DKK.

Aktiekapitalen i 2007/08 udgør 60.000 t. DKK.

## Noter

Note

1.000 DKK	2009	2010	2011	2012	
<b>16 Anden gæld</b>					
Feriepenge	62.745	65.918	69.461	73.200	
A-skat og arbejdsmarkedsbidrag	10.844	10.839	5.202	6.358	
Sociale omkostninger	6.819	6.071	7.423	8.517	
Moms	26.577	13.888	20.876	20.745	
Gæld i øvrigt	27.770	24.960	34.645	32.490	
Koncern	134.755	121.676	137.607	141.310	
Feriepenge	29.372	28.716	29.525	28.091	
A-skat og arbejdsmarkedsbidrag	5.961	5.539	0	219	
Sociale omkostninger	932	1.395	1.902	2.146	
Moms	13.571	2.634	5.666	3.490	
Gæld i øvrigt	13.514	7.081	7.669	8.117	
Moderselskab	63.350	45.365	44.762	42.063	
	Regnskabs- mæssig værdi	Pengestrømme inkl. renter			
		0-1 år	Forfald 1-5 år	> 5 år	I alt
<b>17 Forfaldstidspunkter af gældsforpligtelser (likviditetsrisiko) 2012</b>					
Bank og medarbejderobligationer	143.110	143.105	3.475	0	146.580
Leverandørgæld	147.172	147.172	0	0	147.172
Øvrig gæld	174.525	169.924	4.601	0	174.525
Koncern	464.807	460.201	8.076	0	468.277
Bank og medarbejderobligationer	143.110	143.166	3.748	0	146.914
Leverandørgæld	56.415	56.415	0	0	56.415
Øvrig gæld	88.560	88.560	0	0	88.560
Moderselskab	288.085	288.141	3.748	0	291.889
<b>Forfaldstidspunkter af gældsforpligtelser (likviditetsrisiko) 2011</b>					
Bank og medarbejderobligationer	49.463	45.481	5.221	0	50.702
Leverandørgæld	138.107	138.107	0	0	138.107
Øvrig gæld	152.965	150.798	2.167	0	152.965
Koncern	340.535	334.386	7.388	0	341.774
Bank og medarbejderobligationer	49.463	45.481	5.221	0	50.702
Leverandørgæld	56.106	56.106	0	0	56.106
Øvrig gæld	63.573	63.573	0	0	63.573
Moderselskab	169.142	165.160	5.221	0	170.381

Koncernens likviditetsreserve består af likvide midler, værdipapirer, egne aktier og uudnyttede kreditfaciliteter. Det er koncernens målsætning at have tilstrækkelig likviditetsberedskab til fortsat at kunne disponere hensigtsmæssigt i tilfælde af uforudsete udsving i likviditeten. De uudnyttede trækingsretter i pengeinstitutter udgør 171,4 mio. DKK (sidste år 139 mio. DKK).

## Noter

Note

1.000 DKK	Regnskabs- mæssig værdi 2011	Dagsværdi 2011	Regnskabs- mæssig værdi 2012	Dagsværdi 2012
<b>18 Køb af virksomhed, koncern</b>				
Kontant købspris / overtagne nettoaktiver	17.159	17.159	42.450	42.450
Fordeles således				
Immaterielle aktiver	0	0	9.702	9.702
Materielle anlægsaktiver	0	0	353	353
Lagerbeholdninger	0	0	4.441	4.441
Medarbejderforpligtelser mv.	0	0	-2.813	-2.813
Goodwill	17.159	17.159	30.767	30.767

De foretagne køb af virksomheder vedrører primært overtagelse af aktiviteten i Steen Hansen Maling AS, DKK 19,2 mio. hvor det overtagne har bestået af patenter, kundelister, recepter, varelager og medarbejderforpligtelser foruden goodwill. Yderligere virksomhedsovertagelser, DKK 23,3 mio. vedrører overtagelse af enkeltstående malerforretninger, hvor der kun betales for immaterielle aktiver.

Af ovenstående tal har moderselskabet købt immaterielle aktiver i året for 4,8 mio. DKK - sidste år 1,0 mio. DKK.  
Den regnskabsmæssige værdi af købet svarer til dagsværdi.

	Antal stk á 20 kr	Anskaffelsessum 1.000 DKK	Andel af kapital
<b>19 Egne aktier</b>			
Beholdning primo	95.534	38.100	3,2 %
Købt i året	259	98	0 %
Beholdning ultimo	95.793	38.198	3,2 %

Aktiernes værdi til børskurs den 30. april 2012 androg 35.049 t. DKK.  
Hele anskaffelsessummen er nedskrevet til 0 kr.

### 20 Pantsætninger

Der er lyst ejerpantebreve på nominelt 14.340 t. DKK, som er i behold hos moderselskabet.

### 21 Eventualforpligtelser

Koncern:

Garantiforpligtelser udgør 762 t. DKK (sidste år 289 t. DKK) og øvrige eventualforpligtelser udgør 45 t. DKK (sidste år 44 t. DKK). Huslejeforpligtelsen indtil udløb af alle indgåede lejemaal udgør 275,7 mio. DKK (sidste år 260,6 mio. DKK), som fordeler sig med under 1 år 86,7 mio. DKK (sidste år 91,3 mio. DKK), 1-5 år 171,6 mio. DKK (sidste år 161,7 mio. DKK) og over 5 år 17,4 mio. DKK (sidste år 7,6 mio. DKK). Leasingforpligtelser indtil udløb af alle leasingaftaler udgør 14,3 mio. DKK (sidste år 3,7 mio. DKK), som fordeler sig med under 1 år 5,0 mio. DKK (sidste år 1,9 mio. DKK) og 1-4 år 9,3 mio. DKK (sidste år 1,8 mio. DKK). Selvskyldnerkaution udgør 0,3 mio. DKK (sidste år 0,3 mio. DKK). Der er båndlagte midler for 3,2 mio. DKK (sidste år 2,6 mio. DKK).

Moderselskab:

Moderselskabet har over for tilknyttede virksomheder afgivet garanti for huslejeforpligtelse på ca. 9,1 mio. DKK (sidste år 10,3 mio. DKK). Herudover er der en garantiforpligtelse vedr. huslejer på 289 t. DKK (sidste år 289 t. DKK). Huslejeforpligtelsen indtil udløb af alle indgåede lejemaal udgør 39,1 mio. DKK (sidste år 44,6 mio. DKK) som fordeler sig med under 1 år 15,6 mio. DKK (sidste år 15,8 mio. DKK), 1-5 år 22,7 mio. DKK (sidste år 27,6 mio. DKK) og over 5 år 0,8 mio. DKK (sidste år 1,2 mio. DKK). Leasingforpligtelser indtil udløb af alle leasingaftaler udgør 3,9 mio. DKK (sidste år 1,1 mio. DKK) som fordeler sig med under 1 år 1,2 mio. DKK (sidste år 0,4 mio. DKK) og 1-4 år 2,8 mio. DKK (sidste år 0,7 mio. DKK). Selvskyldnerkaution udgør 0,0 mio. DKK (sidste år 1,3 mio. DKK). I april 2012 er der indgået købsaftale om levering af varer de kommende 3 måneder til i alt 14,9 mio. DKK.

Moderselskabet er sambeskattet med alle danske, tilknyttede virksomheder.  
Moderselskabet har fællesregistrering for moms med de danske, tilknyttede virksomheder.  
De danske selskaber hæfter solidarisk for moms og afgifter.  
Moderselskabet har afgivet støtteerklæring til et datterselskab.

### Begivenheder efter udløb af regnskabsåret:

Der er ikke efter regnskabsårets udløb indtruffet uforudsete, væsentlige begivenheder for koncernen ud over, at der er realiseret tab på salg af aktier på 4 mio. DKK.

## Noter

### Note

#### 22 Nærtstående parter

Moderselskabets og koncernens nærtstående parter består af:

Moderselskabets tilknyttede virksomheder

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.

1.000 DKK	2010/11	2011/12
Salg af varer til tilknyttede virksomheder	303.159	275.720
Køb af varer fra tilknyttede virksomheder	94.544	121.839
Salg af ydelser til tilknyttede virksomheder	68.173	78.343
Køb af ydelser fra tilknyttede virksomheder	8.776	10.756

Moderselskabets mellemværende med tilknyttede virksomheder fremgår af note 13 samt i moderselskabets balance. Af tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder udgør lån i alt 181,3 mio. DKK (sidste år 93,1 mio. DKK). Lånene forfalder til betaling, når selskaberne har overskydende likviditet. Der er i regnskabsåret i moderselskabet foretaget nedskrivning af tilgodehavende hos tilknyttet virksomhed med 7,3 mio. DKK.

Ulf Schnack som hovedanpartshaver for US 1995 ApS og ApS SPKR nr. 2722. Der er i regnskabsåret optaget lån for 22,3 mio. DKK hos disse parter. Lånene forrentes på markedsmæssige vilkår.

Koncernens hovedkvarter i Rødovre samt en forretning på Gl. Kongevej lejes af ApS SPKR nr. 2722. Lejemålene blev etableret i 1958. Huslejen udgør 3,9 mio. DKK for regnskabsåret 2011/12 (sidste år 3,8 mio. DKK). Depositum udgør 1,8 mio. DKK (sidste år 1,8 mio. DKK). US 1995 ApS er administrationselskab for alle koncernens danske selskaber.

Moderselskabets bestyrelse og direktion

Bortset fra ovenstående og vederlag til bestyrelse og direktion, jf. note 2, har der ikke været væsentlige transaktioner med nærtstående parter.

#### 23 Koncernforhold

US 1995 ApS (Flügger holding) CVR nr. 20049120, Rødovre skal på grund af sin ejerandel af Flügger A/S, svarende til 44 % af aktiekapitalen og 80,8 % af stemmerne, udarbejde koncernregnskab, hvori Flügger A/S indgår. Regnskabet kan rekvireres hos Erhvervsstyrelsen.

#### 24 Finansielle risici

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.

Koncernens udenlandske virksomheder påvirkes normalt ikke i betydelig grad af valutakursudsving, idet såvel indtægter som omkostninger hovedsageligt afregnes i lokal valuta. Vi har dog set de seneste år, at de kraftige valutakursændringer påvirker vore udenlandske virksomheder mere end tidligere. Vi kurssikrer lejlighedsvis.

Resultatopgørelsen i koncernen påvirkes af ændringer i valutakurserne. De udenlandske, tilknyttede virksomheders resultat omregnes fra deres funktionelle valuta til DKK på baggrund af månedens gennemsnitskurs som tilnærmet til transaktionsdagens kurs.

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. På statusdagen er der foretaget delvis sikring af valutapositioner for at minimere kursudsving.

Investeringer i tilknyttede virksomheder er ikke valutakurssikret. Eventuelle kursreguleringer bogføres direkte på egenkapitalen.

I nedenstående oversigt er eksponering på balancedagen over for valutakursændringer vist pr. valuta med udgangspunkt i de enkelte koncernvirksomheders funktionelle valuta.

Renterisici:

I modsætning til tidligere år, hvor koncernen har været følsom over for, hvor store finansielle indtægter, der kan fremskaffes ved placering af ledig likviditet, har koncernen det seneste halve år været følsom over for lånerenten på korte kreditter. Det skyldes, at vi trods positivt cash flow fra driften har investeret intensivt i nye butikker med deraf følgende forøget kapitalbinding.

## Noter

### Note

#### 24 fortsat

##### Kreditrisici:

Tab på udestående fordringer er en risiko, som koncernen har stor fokus på. Historisk har tab været meget begrænset, hvilket dels skyldes en meget tæt opfølgning og dels, at med en meget bred kundekreds er udestående fordringer spredt på mange små og mellemstore fordringer. Vi kan også i det seneste år se, at det aktive arbejde, vi har gennemført inden for dette område, har givet positiv effekt med lavere tab end forventet på udestående fordringer, og dette arbejde vil vi fortsætte med i fremtiden.

##### Markedsrisici:

Vi regner med at den økonomiske og politiske usikkerhed, vi har oplevet de forgangne år, vil fortsætte et godt 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.

Koncernens valutaposition i balancen, 1.000 DKK	Værdipapirer og likvider	Tilgode- havender	Gælds- forpligtelser	Netto- dispositioner
EUR	25.444	4.229	- 63.224	- 33.551
NOK	8.553	0	- 286	8.267
SEK	6.874	0	- 66.790	- 59.916
USD	666	3.601	0	4.267
PLN	4.648	0	0	4.648
CNY	11.822	0	0	11.822
ISK	7.432	0	0	7.432
30. april 2012	65.439	7.830	- 130.300	- 57.031

EUR	19.416	4.118	- 31.801	- 8.267
NOK	175	0	0	175
SEK	6.143	0	- 8.102	- 1.959
USD	0	2.803	- 1.288	1.515
30. april 2011	25.734	6.921	- 41.191	- 8.536

Moderselskabets valutaposition i balancen, 1.000 DKK	Værdipapirer og likvider	Tilgode- havender	Gælds- forpligtelser	Netto- dispositioner
EUR	18.006	3.526	- 46.074	- 24.542
NOK	59	0	- 79	- 20
SEK	5.964	0	- 66.790	- 60.826
USD	579	1.892	0	2.471
30. april 2012	24.608	5.419	- 112.943	- 82.917

EUR	19.416	2.979	- 22.532	- 137
NOK	9	0	0	9
SEK	6.143	0	- 8.116	- 1.973
USD	0	2.803	- 620	2.183
30. april 2011	25.568	5.782	- 31.268	82



Note

24 fortsat

Analyse af koncernens valutafølsomhed:

Valutakursændringer på de valutaer, hvor Flügger har den største eksponering, er PLN, SEK og NOK. Såfremt valutakurserne på ovenstående valutaer ville stige med 5 % over for DKK, har det følgende virkning på resultat og egenkapital, mens et tilsvarende fald har modsat effekt.

1.000 DKK		NOK	SEK	PLN
Koncernens valutakursudsving i				
Resultatpåvirkning		618	1.379	154
Egenkapitalpåvirkning		- 224	7.849	- 870

1.000 DKK		NOK	SEK	PLN
Moderselskabets valutakursudsving i				
Resultatpåvirkning		0	2.085	0
Egenkapitalpåvirkning		0	0	0

Bank og andre kreditinstitutter, forrentet gæld til dattervirksomheder mv.:

Koncern, 1.000 DKK - Renteinterval	Gæld i alt 0-2 %	Gæld i alt 2-5 %	Gæld i alt 5 %	Gæld i alt
SEK	0	61.488	0	61.488
EUR	33.792	0	0	33.792
DKK	65.588	4.545	0	70.133
USD	0	0	0	0
30. april 2012	99.380	66.033	0	165.413

SEK	0	2.979	0	2.979
EUR	0	8.823	0	8.823
DKK	0	36.967	0	36.967
USD	620	0	0	620
30. april 2011	620	48.769	0	49.389

Moderselskab, 1.000 DKK - Renteinterval	Gæld i alt 0-2 %	Gæld i alt 2-5 %	Gæld i alt 5 %	Gæld i alt
SEK	18.881	61.488	0	80.369
EUR	33.792	0	0	33.792
DKK	65.588	4.545	0	70.133
USD	0	0	0	0
PLN	0	0	0	0
CNY	778	0	0	778
ISK	0	4.453	0	4.453
30. april 2012	119.039	70.486	0	189.525

SEK	5.868	2.979	0	8.847
EUR	0	8.823	0	8.823
DKK	0	36.967	0	36.967
ISK	0	0	5.364	5.364
USD	620	0	0	620
PLN	411	0	0	411
CNY	117	0	0	117
30. april 2011	7.016	48.769	5.364	61.149

Effekten på resultat og egenkapital før skat af en rentestigning på et procentpoint ved uforandret gæld anslås til - 1,7 mio. DKK (sidste år - 0,5 mio. DKK) i koncernen og i moderselskabet - 1,9 mio. DKK (sidste år - 0,6 mio. DKK).

