

Årsrapport 2017/18
Flügger



Vores DNA

Det ligger i vores DNA at udvikle produkter og løsninger, der gør dygtige malere og kunder i stand til at levere bæredygtige og smukke resultater af høj kvalitet så effektivt som muligt. Et professionelt resultat forudsætter professionelle produkter og kompetent vejledning. Det er en bærende drivkraft for os at levere netop det.

Vores passion for maling og godt håndværk er dybt forankret i vores historie, som er flere hundrede år gammel – med rødder helt tilbage til 1783. Flügger kom på danske hænder i 1948, da Michael Schnack købte Flügger, og siden 1958 har sønnen Ulf Schnack helliget sit liv til at skabe fantastiske produkter og udvikle Flügger til en virksomhed, hvor kvalitet, passion og kreativitet er en del af vores DNA.

Vores vision er, at denne dedikation og passion for maling er grundlaget for alt, vi gør i Flügger.

I henhold til årsregnskabslovens § 149, stk. 2 er Koncern-årsrapporten et uddrag af Flügger A/S' fuldstændige årsrapport. Den fuldstændige årsrapport, inklusiv årsrapporten for moderselskabet Flügger A/S og den lovpligtige redegørelse for virksomhedsledelse, kan downloades på www.flugger.com/investor. Efter godkendelse på generalforsamlingen kan den fuldstændige årsrapport også rekvireres på www.cvr.dk

I den trykte udgave af årsrapporten er alene gengivet koncern-tallene, ledelsens og den uafhængige revisors påtegninger, fordeling af totalindkomsten samt forslag til udbytte fra Flügger A/S.

Udtalelser om forventninger til fremtiden

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

Generalforsamling

Selskabets ordinære generalforsamling afholdes torsdag den 9. august 2018 kl. 11 på selskabets adresse:

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

Udbytte for året

Bestyrelsen indstiller til den kommende generalforsamling, at der udbetales udbytte på 15 DKK pr. 20 DKK aktie. Udbytte forventes at kunne udbetales fra den 14. august 2018.

Indhold

Flügger i hovedtræk

Brev til aktionærerne	4
Flügger i et penselstrøg	6
Regnskabsåret 2017/18	7
Forventninger 2018/19	7
4. kvartal 2017/18	8
Flügger 10 års udvikling	9
Begivenheder i 2017/18	10

Vores forretning

Forretningsmodel	13
Produktportefølje	14
Geografisk overblik	15
Vores strategi	16
Regnskabsberetning 2017/18	18

Samfundsansvar

Samfundsansvar	21
Klassiske farver giver nyt liv til designikoner	23
Flügger i samfundet	24
Miljø og klima	26
Fremtidens innovative træbeskyttelse	27

Governance

Risikoforhold	29
Aktionærforhold	30
Selskabsledelse	33

Påtegninger og erklæringer

Ledelsespåtegning	36
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	37

Regnskab 2017/18

Koncernregnskab	40
Moderselskabets regnskab	66

Brev til aktionærene

Carl Trock

Formand for bestyrelsen

Jimmi Mortensen
CEO



Vi styrker indtjeningen og er klar til fortsat eksekvering af strategien

Kære aktionærer

Skærpet forretningsmæssigt fokus på det professionelle marked og effektiv implementering af strategiske tiltag skaber resultater allerede det første år efter lanceringen af vores nye strategi. Det bekræfter værdien af arbejdet med de strategiske fokusområder og motiverer til at accelerere vores målrettede indsats. I markeder under stadig forandring ønsker vi med strategien at skabe en solid platform for profitabel vækst og øget konkurrencekraft.

Med EBIT på 58 mio. DKK forbedrer Flügger A/S indtjeningen med 32 % sammenlignet med sidste regnskabsår. I efteråret 2017 lancerede ledelsen i Flügger strategien frem mod 2020/21, og det er positivt at se, at flere af de implementerede strategiske initiativer allerede bærer frugt, og at resultaterne afspejles på bundlinjen. Omsætningen blev på 1.818 mio. DKK, hvilket svarer til -2%. Omsætningen er blandt andet påvirket af det dårlige vejr i sommeren 2017 og foråret 2018, som primært afspejles i svigtende salg af udendørsprodukter til private. I tillæg er vi ramt af markante prisstigninger på flere af vores vigtigste råvarer, som vi ikke i tilstrækkeligt omfang har kunnet overføre til vores salgspriser. Inden for salg til professionelle har vi oplevet fremgang. I det kommende år vil vi accelerere eksekveringen af strategien yderligere, og vi fastholder forventningen om at nå en EBIT-margin på 6 - 8 % samt en omsætning på 2 mia. DKK i 2020/21.

Et nordisk marked i forandring

Det nordiske marked er i forandring og præges i disse år af en høj grad af urbanisering, hvilket gør butikkerne i de tyndt befolkede områder mindre rentable. Branchen for bygningsmaling og tilbehør er desuden præget af overkapacitet og tiltagende konsolidering. Det generelle op-sving i byggebranchen har ikke medført øget efterspørgsel efter maling og tilbehør blandt andet på grund af ændringer i byggeprocesserne samt valg af byggeelementer. Byggesektoren er under stadig større tidspres, og boliger og ejendomme færdiggøres i dag langt hurtigere end tidligere, hvilket øger kravene til både materialer og håndværkere. For at kunne optimere byggeprocessen arbejdes der i stigende grad med forbehandlede materialer, og dele af den samlede proces skæres væk.

Specielt på det danske marked falder andelen af gør-det-selv arbejde, da private kunder i stigende omfang overlader arbejdet til professionelle for at spare tid. Den seneste årrække har vi oplevet tilbagegang i salget til private kunder og stigning i salget til professionelle. Vi fortsætter derfor med at investere i initiativer og udvikle produkter, der imødekommer de professionelle maleres behov, og vi fokuserer fortsat på at tilbyde private kunder høj kvalitet inden for både produkter og vejledning. I takt med det generelt øgede fokus på bæredygtige løsninger vil vi også fremover prioritere at udvikle produkter, der lever op til eller overstiger de miljømæssige standarder, vi møder som branche.

Positiv udvikling uden for Skandinavien

I Polen, hvor Flügger driver 58 egne butikker, samt på udvalgte eksportmarkeder oplever vi fortsat en positiv udvikling og pæn vækst i omsætningen. Med en forventning om yderligere stigning i velstanden vil Flügger også fremover arbejde aktivt på at udbygge positionen på det polske marked.

I Kina har Flügger siden 2009 haft en begrænset egenproduktion samt en større import af varer til det kinesiske marked, hvor efterspørgslen efter varer produceret i Skandinavien i en årrække har været stigende. Det kinesiske marked er i vækst, og Flügger ser derfor potentiale i at udbygge tilstedeværelsen på dette marked yderligere. Inden for det seneste år har vi øget antallet af egne butikker samt forhandlere fra 93 til 118, og vi forventer at øge antallet yderligere i det kommende år.

Effektiv forankring af strategi baner vejen til vækst

I efteråret 2017 lancerede vi strategien *Securing the Legacy*, som imødekommer de tendenser, vi oplever i markedet, og sætter retningen frem mod 2020/21. Siden lanceringen har vi arbejdet målrettet med at forankre initiativerne i organisationen. Flügger skal udvikle sig som virksomhed, uden at vi mister greb om vores DNA – vores mangeårige og tætte samarbejde med professionelle malere. Vi tror på, at tætte relationer, høj faglighed og respekt for håndværket har afgørende betydning – i særdeleshed i et marked i konstant forandring. Vi vil værne om den tillid og det omdømme, vi har oparbejdet, og hele tiden gøre vores bedste for at udvikle innovative løsninger og services, der hjælper malerne med at præstere bedst muligt under alle givne forhold.

Reduceret kompleksitet

Med implementeringen af de strategiske initiativer ønsker vi at skabe en effektiv platform for profitabel vækst og øget konkurrencekraft. Vi fokuserer på konsolidering af vores eget butiksnetwork og sortiment, strømlining af værdikæden, digitalisering samt implementering af en fair og transparent prisstruktur. Kompleksiteten i værdikæden, som blandt andet er foranlediget af et omfattende sortiment, påvirker måden, vi driver vores forretning på og det samlede omkostningsniveau. Vi arbejder målrettet med initiativer, der skal sænke vores samlede omkostningsniveau og sikre, at høj omkostningsbevidsthed er en integreret del af vores kultur.

Flügger ser tilbage på et regnskabsår præget af udfordringer i markedet, men også på et år, hvor vi har fået forankret vores strategi og set god fremgang med eksekveringen af denne. Koncernens cirka 1.500 medarbejdere har håndteret de forandringer, organisationen har været igennem, med en dedikation, som er værdsat og nødvendig, for at vi lykkes med vores udvalgte initiativer.

Som led i forankringen af strategien lancerede vi i efteråret tre nye værdier: Team, Time og Trust. Værdierne ligger i umiddelbar forlængelse af vores DNA og udtrykker den måde, vi ønsker at drive forretning på og i fællesskab nå vores mål. Det er positivt at se, hvordan vores medarbejdere gennem fælles ansvar har taget værdierne til sig og formået at omsætte dem til handling og adfærd. Vi ser frem til et nyt år, hvor vi fortsætter eksekveringen af vores strategi og sikrer Flügger et godt afsæt for at levere på de forventede målsætninger.

Carl F. S. Trock
Formand

Jimmi Mortensen,
CEO

Flügger i et penselstrøg

Flügger er en international koncern inden for bygningsmaling, træbeskyttelse og tilbehør til malerfaget. Vi har afsat i Skandinavien og har gennem de senere år yderligere styrket vores position i Polen og Kina.

Flügger udvikler, producerer og markedsfører et bredt sortiment inden for bygningsmaling, træbeskyttelse, spartelmasse, tapet og tilbehør. Vores målgruppe er den professionelle maler og den private forbruger, som ønsker god håndværkerkvalitet og professionel vejledning. Vores styrke er et indgående kendskab til og mangeårige samarbejde med professionelle malere.

Vores rødder går helt tilbage til 1783, hvor Johan Daniel Flügger grundlagde virksomheden med hovedkontor i Hamborg. I 1948 købte Michael Schnack virksomheden i samarbejde med fire større malermestre, og i 1970 blev Flügger omdannet til aktieselskab med sønnen Ulf Schnack som administrerende direktør. Ulf Schnack og hans søn Sune Schnack har tilsammen ca. 45 % af aktierne og ca. 80 % af stemmerne på generalforsamlingen. Begge er ansat i koncernen.

Vores styrke er et indgående kendskab til og mangeårige samarbejde med professionelle malere.

Flügger A/S beskæftiger globalt set cirka 1.500 medarbejdere, som hver dag arbejder for at levere dét, der ligger i vores DNA - at udvikle produkter og løsninger, der hjælper vores kunder til at levere et godt og holdbart resultat så effektivt som muligt.

Flügger A/S driver i alt seks fabrikker i fire lande. Den ældste af vores fabrikker ligger i Kolding, hvor vi siden 1970 årligt har produceret 20 mio. liter vandbaseret maling, træbeskyttelse og tapetklæber. Vores største fabrik ligger i Sverige, hvor vi årligt producerer godt 30

millioner liter vand- og terpentinbaseret maling, træbeskyttelse, rengøringsprodukter og spartel. I Sverige har vi de seneste 30 år desuden udviklet og produceret maleværktøj, dvs. børster, maleruller mv. Flere af vores pensler monteres stadig manuelt for at sikre den rette kvalitet. I 2009 byggede vi en af Europas mest moderne tapetfabrikker i Gdansk, Polen, hvor vi producerer tapet, glasvæv og -filt samt lokaltilpasset bygningsmaling. Vores designtapeter, der sælges under brandet Fiona, udvikles og produceres af egne designere.

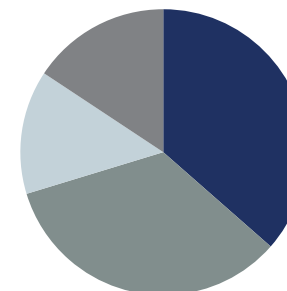
Vores hovedmarkeder er Danmark inkl. Island, Grønland og Færøerne, Sverige og Norge. Vi har siden årtusindeskiftet haft aktiviteter i Polen og Kina og eksporterer desuden til blandt andet Frankrig, Rusland og Tyskland.

Vi forhandler vores produkter til både professionelle malere og private forbrugere gennem detailkæden Flügger farver, som består af cirka 500 butikker på tværs af markederne. Cirka halvdelen af butikkerne ejes af Flügger A/S, den anden halvdel ejes af franchisetagere, hvor ejeren typisk er malermester, samt af forhandlere. Den største koncentration af butikker er i Danmark og Sverige, hvor vi tilsammen har cirka 300 butikker.

Flügger A/S' produktportefølje består af flere brands. Vores primære brand er Flügger, og vi ejer og driver tillige den danske grossistkæde PP professional paint A/S. Derudover udvikler, producerer og distribuerer vi private label produkter, der sælges via byggemarkeder gennem vores salgsenhed DAY-System.

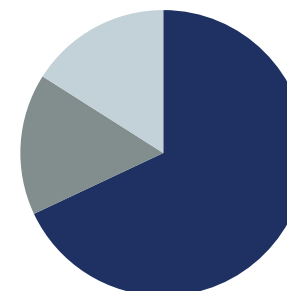
Flügger A/S' daglige ledelse varetages af administrerende direktør Jimmi Mortensen, som tiltrådte stillingen i august 2016. Ulf Schnack varetager rollen som Chief DNA Officer med primært fokus på branding og sortiment.

Læs mere om koncernens mangeårige historie på <http://www.flugger.com/da/about/history>



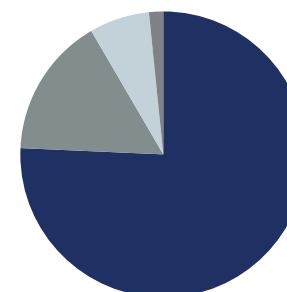
Nettoomsætning geografisk fordelt

- Danmark inkl. Island, Grønland og Færøerne 37 %
Sidste år 37 %
- Sverige 34 %
Sidste år 35 %
- Norge 14 %
Sidste år 14 %
- Andre lande 15 %
Sidste år 14 %



Nettoomsætning fordelt på segmenter

- Segment 1: (Flügger brandede produkter) Flügger i Norden 68 %
Sidste år 69 %
- Segment 1: (Flügger brandede produkter) Flügger i andre lande 16 %
Sidste år 13 %
- Segment 2: (ikke Flügger brandede produkter) DAY-system og PP professional paint A/S 16 %
Sidste år 18 %



Nettoomsætning fordelt på produkter

- Maling, kemi og træbeskyttelse 76 %
Sidste år 76 %
- Male- og tapetserværktøj 16 %
Sidste år 15 %
- Tapet og vægbeklædning 7 %
Sidste år 7 %
- Diverse artikler 1 %
Sidste år 2 %

Regnskabsåret 2017/18

Regnskabsåret 2017/18 = 1.5.17 - 30.4.18

1.818

Omsætning mio. DKK

2016/17: 1.849 mio. DKK

55,6

Bruttomargin %

2016/17: 55,4 %

119

EBITDA mio. DKK

2016/17: 119 mio. DKK

6,6

EBITDA-margin %

2016/17: 6,4 %

58

EBIT mio. DKK

2016/17: 44 mio. DKK

3,2

EBIT-margin %

2016/17: 2,4 %

530

Antal butikker

2016/17: 530

1.486

Gns. antal fuldtidsansatte

2016/17: 1.533

Forventninger 2018/19

I det nye regnskabsår 2018/19 forventes en udvikling i nettoomsætning på 0 - 2%. På de skandinaviske markeder forventes fortsat lav aktivitet, især inden for salg til konsumenter. På øvrige markeder, primært Polen, forventes pæne vækstrater.

Primært driftsresultat EBIT forventes på et niveau svarende til en EBIT-margin på 3 - 4%. Finans netto forventes i ubetydelig størrelse. Selskabsskat forventes at udgøre ca. 24% af resultat før skat – dvs. væsentlig mindre end i seneste regnskabsår.

Vi fastholder vores ambition om en omsætning på 2 mia. DKK med en EBIT-margin på 6 - 8% i 2020/21.



4. kvartal 2017/18

Salgsudviklingen i 4. kvartal

De skandinaviske markeder var påvirket af kulde og frost i 4. kvartal, hvilket i Sverige og Norge resulterede i et lavere salg. Samtidig påvirkedes nettoomsætningen af en ufavorabel kursudvikling i den svenske og norske valuta. Salg i andre lande, primært Polen, steg i alt med 5%.

Resultatudviklingen i 4. kvartal

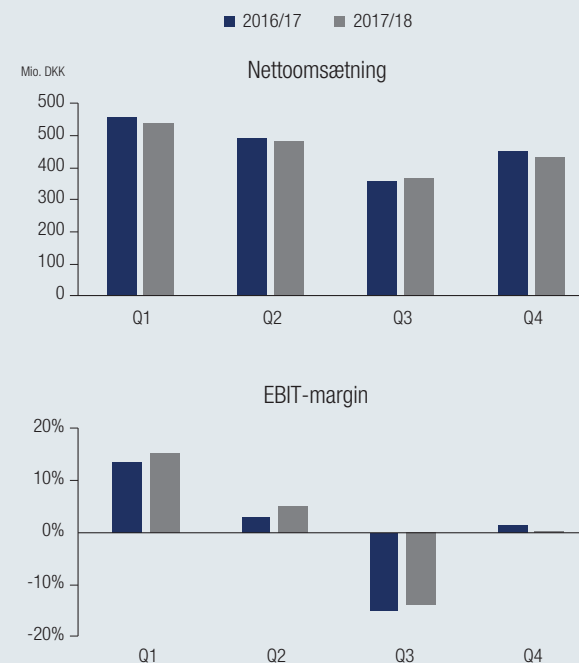
Den negative salgsudvikling i forretningsårets sidste kvartal, månederne februar, marts og april, medførte en tilsvarende reduktion i koncernens bruttoresultat samt resultat før og efter skat. Stigende råvarepriser og negativ valutakursudvikling var ligeledes medvirkende til en utilfredsstillende resultatudvikling.

Koncern, mio. DKK	2016/17				2017/18			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
Salg Danmark*	208	181	129	162	201	175	134	165
Salg Sverige	201	169	123	162	183	165	125	142
Salg Norge	79	71	53	64	78	69	48	60
Salg andre lande	68	67	52	60	76	74	60	63
Nettoomsætning	557	487	357	448	539	482	367	430
Bruttoresultat	321	274	183	247	326	260	185	240
EBITDA	93	40	-36	22	98	42	-35	14
EBIT	76	15	-53	6	82	26	-51	1
Resultat før skat	75	17	-51	0	82	26	-50	-2
Resultat efter skat	58	13	-41	-1	63	21	-41	-10
Nettolikviditet	135	147	131	124	224	205	163	154
Egenkapital	861	823	792	797	858	830	789	760
Ultimokurs 100 SEK	78	75	79	77	78	76	76	71
Ultimokurs 100 NOK	78	82	84	80	80	78	78	77
Ultimokurs 100 ISK	6	6	6	6	6	6	6	6
Ultimokurs 100 PLN	171	172	172	176	175	175	179	176
Ultimokurs 100 CNY	101	100	101	99	94	96	95	97

* Inkl. Island, Grønland og Færøerne.

En sæsonpræget forretning

Første kvartal, dvs. sommermånederne maj, juni og juli, er traditionelt de mest lønsomme på grund af stort salg til private og primært i form af udendørs produkter, som giver det bedste afkast. Tredje kvartal, dvs. vintermånederne november, december og januar, er traditionelt tabsgivende på grund af lav kundetrafik. Gennem konsolidering af vores eget butiksnetwork, strømlining af sortimentet og minimering af kompleksiteten i vores værdikæde, sigter vi efter at reducere de samlede omkostninger og dermed sænke koncernens nulpunktomsætning.



Flügger 10 års udvikling

Mio. DKK	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Resultatopgørelse										
Nettoomsætning	1.504,2	1.446,6	1.591,0	1.759,5	1.873,6	1.924,3	1.832,8	1.850,2	1.849,0	1.817,5
Bruttoresultat	822,3	812,4	876,5	939,9	1.001,3	1.036,1	1.015,3	997,6	1.024,6	1.010,6
EBITDA	124,1	153,3	139,1	97,9	128,1	152,1	122,0	82,1	119,0	119,2
EBIT	56,1	106,1	85,4	40,1	68,2	88,1	65,0	20,9	43,7	57,5
Finans netto	-5,0	27,6	5,2	-4,3	-4,2	-1,5	1,0	2,2	-2,5	-1,1
Resultat før skat	51,1	133,7	90,6	35,8	64,0	86,6	66,0	23,1	41,2	56,4
Årets resultat	27,7	94,2	63,5	22,4	49,0	75,7	53,5	13,3	28,9	33,5
Balance										
Balancesum ultimo	1.019,8	1.074,7	1.151,7	1.253,4	1.225,8	1.182,7	1.249,8	1.242,9	1.188,8	1.138,8
Egenkapital ultimo	689,9	760,2	798,4	774,2	823,7	837,6	859,2	810,7	797,2	760,1
Rentebærende gæld ultimo	78,1	43,7	49,5	165,4	84,2	10,3	36,0	67,7	14,1	3,0
Pengestrømme										
Pengestrøm før finans og skat	106,0	240,2	111,8	30,9	145,4	183,4	78,0	73,9	171,5	107,3
Pengestrøm fra driftsaktivitet	86,1	214,5	79,6	6,3	119,5	172,2	84,7	66,5	158,3	96,3
Pengestrøm til investeringsaktivitet	-99,5	-153,4	-57,3	-66,2	-13,1	-43,9	-66,6	-40,6	-24,1	-20,9
Pengestrøm til finansieringsaktivitet	-24,9	-74,3	-45,2	72,3	-99,4	-108,2	-11,9	-11,5	-96,8	-54,2
Investeringer i materielle aktiver	79,0	136,0	52,8	67,8	28,9	18,9	40,1	38,8	21,5	16,7
Værdipapirer og likvider ultimo	102,8	161,5	128,5	94,6	66,8	88,4	90,8	95,9	137,6	156,8
Nøgletal*										
Bruttomargin %	54,7	56,2	55,1	53,4	53,4	53,8	55,4	53,9	55,4	55,6
EBITDA-margin %	8,3	10,6	8,7	5,6	6,8	7,9	6,7	4,4	6,4	6,6
EBIT-margin %	3,7	7,3	5,4	2,3	3,6	4,6	3,5	1,1	2,4	3,2
Egenkapitalforrentning %	3,8	13,0	8,1	2,8	6,1	9,1	6,3	1,6	3,6	4,3
Egenkapitalandel %	67,7	70,7	69,3	61,8	67,2	70,8	68,7	65,2	67,1	66,7
Fuldtidsansatte, gennemsnit	1.467	1.444	1.540	1.650	1.625	1.572	1.575	1.550	1.533	1.486

Definitioner

Bruttomargin %

Bruttoresultat i procent af nettoomsætningen

EBITDA-margin %

Primært driftsresultat før af- og nedskrivninger i procent af nettoomsætningen

EBIT-margin %

Primært driftsresultat i procent af nettoomsætningen

Egenkapitalforrentning %

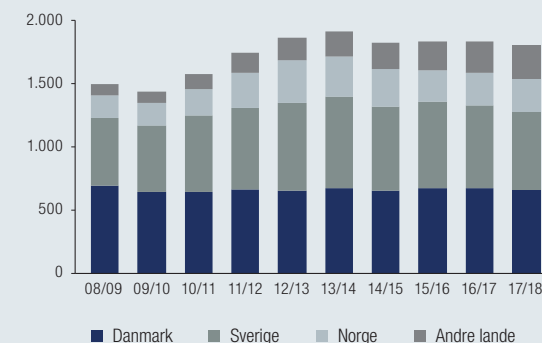
Ordinært resultat efter skat i procent af gennemsnitlig egenkapital

Egenkapitalandel %

Egenkapital ultimo i procent af passiver ultimo

* Nøgletal er udregnet efter Dansk Finansanalytikers anbefalinger.

Omsætning fordelt på markeder



Indtjening



Begivenheder i 2017/18



Juni:

Innovator of the Year i Sverige

Flügger färg i Sverige vinder prisen for 'Årets Nyttænkere' ved den årlige Franny Galan, som arrangeres af interesseforeningen Svensk Franchise. Flügger färg vinder blandt andet prisen for at være lykkedes med at give kunderne adgang til rådgivning og information, både i butikkerne og digitalt, og dermed at have skabt en komplet kunde- og købsoplevelse.



September:

Genskabelse af originale Wegner-farver

Flügger har i samarbejde med møbelproducenten Getama fundet formelen på seks originale farver, som Hans J. Wegner i sin tid brugte, da han designede den berømte Nøglehulsstol. Til årets Design Awards 2017, hvor BO BEDRE, Boligmagasinet, Costume Living og Nordic Living præmierer årets dygtigste og mest markante designs og kunsthåndværkere, vinder Nøglehulsstolen prisen som 'Årets Comeback'.

Q1

Maj:

Projekt MURMAL vinder Farveprisen

Flügger og samarbejdspartnere vinder Danske Malermestres Farvepris for Projekt MURMAL på Hedegaard siloen i Aalborg. Med sine 1200 kvm. er murmaleriet Nordeuropas største. Projektet satte fokus på malerfaget og den kommende generation af dygtige, faglærte malere, og prisen blev blandt andet tildelt for et fortrinligt samarbejde mellem kunst og uddannelse.

Kunstværket blev udført af kunstner Søren Elgaard i samarbejde med dygtige malerelevener fra Tech College Aalborg. Udover at projektet gav eleverne en enestående chance for at skabe et kunstnerisk værk og vise deres egen faglighed, fik 13 af eleverne efterfølgende praktikplads.



Q2



September:

Ny strategi og nye værdier lanceres

Strategien *Securing the Legacy* lanceres. Fokus er på at skabe profitabel vækst og effektivitet gennem udvalgte strategiske initiativer, samtidig med at de gode elementer fra koncernens årelange baggrund bevares og videreudvikles. Derudover lanceres tre nye værdier – Team, Time og Trust samt Flügger filosofien – der indkapsler virksomhedens dybe rødder og DNA.

Oktober:

Ny tapetkollektion lanceres

Tapetkollektionen Fiona Stripes@HOME bestående af 49 tapeter lanceres. Kollektionen henvender sig både til professionelle og private forbrugere.



Q3

December:

ISO-certificering af fabrikken i Polen

Flügger's fabrik i Gdansk, der primært producerer tapeter, kommer med på de fælles certifikater i Flügger for både ISO14001 (miljøledelse) og ISO9001 (kvalitetsledelse). Certificeringen har stor betydning for Flügger's standardisering, stabilisering og optimering af driften. Derudover opfylder certificeringen krav og forventninger fra myndigheder, samarbejdspartnere og kunder.



Januar:

Excellence in Iceland 2017

To af Islands førende kreditoplysningsbureauer udmærker Flügger for at være blandt de stærkeste virksomheder i Island i 2017. Kreditoplysningsbureauerne ser på en lang række kriterier, når de foretager deres vurdering, heriblandt virksomhedens finansielle stabilitet de seneste tre år.



Q4

December:

PP Mester Maling skifter navn og fokus

PP Mester Maling skifter navn til PP professional paint A/S for at skabe en mere tydelig differentiering mellem eksisterende brands og afsætningskanaler. I modsætning til Flügger brandet, fokuserer PP professional paint A/S udelukkende på det professionelle segment.

PP professional paint A/S vil over de kommende år gradvist udvikles til et stærkt og mere enkelt engros-koncept med et tydeligt markedstilbud, der fokuserer på et snævert og prisstærkt professionelt sortiment på ca. 300 PP-brandede varenumre, primært i større emballager. Konceptet vil som udgangspunkt tage afsæt i de største danske byer, med en ambition om at udrulle konceptet til flere af koncernens nordiske markeder på den længere bane.

Sune Schnack, som er yngste søn af Ulf Schnack, tiltræder som ansvarlig for PP professional paint A/S.



Marts:

Svanemærkede træbeskyttelser

Flügger lancerer to svanemærkede træbeskyttelser samt en komplet serie af udendørsprodukter af mærket Wood Tex, der kan anvendes i svanemærket byggeri. Med den nye serie kan vi blandt andet imødekomme en stigende efterspørgsel fra vores kunder efter produkter til svanemærket byggeri og derigennem bidrage til, at der bliver bygget mere miljøvenligt.



er Flügger farver

Flügger fa



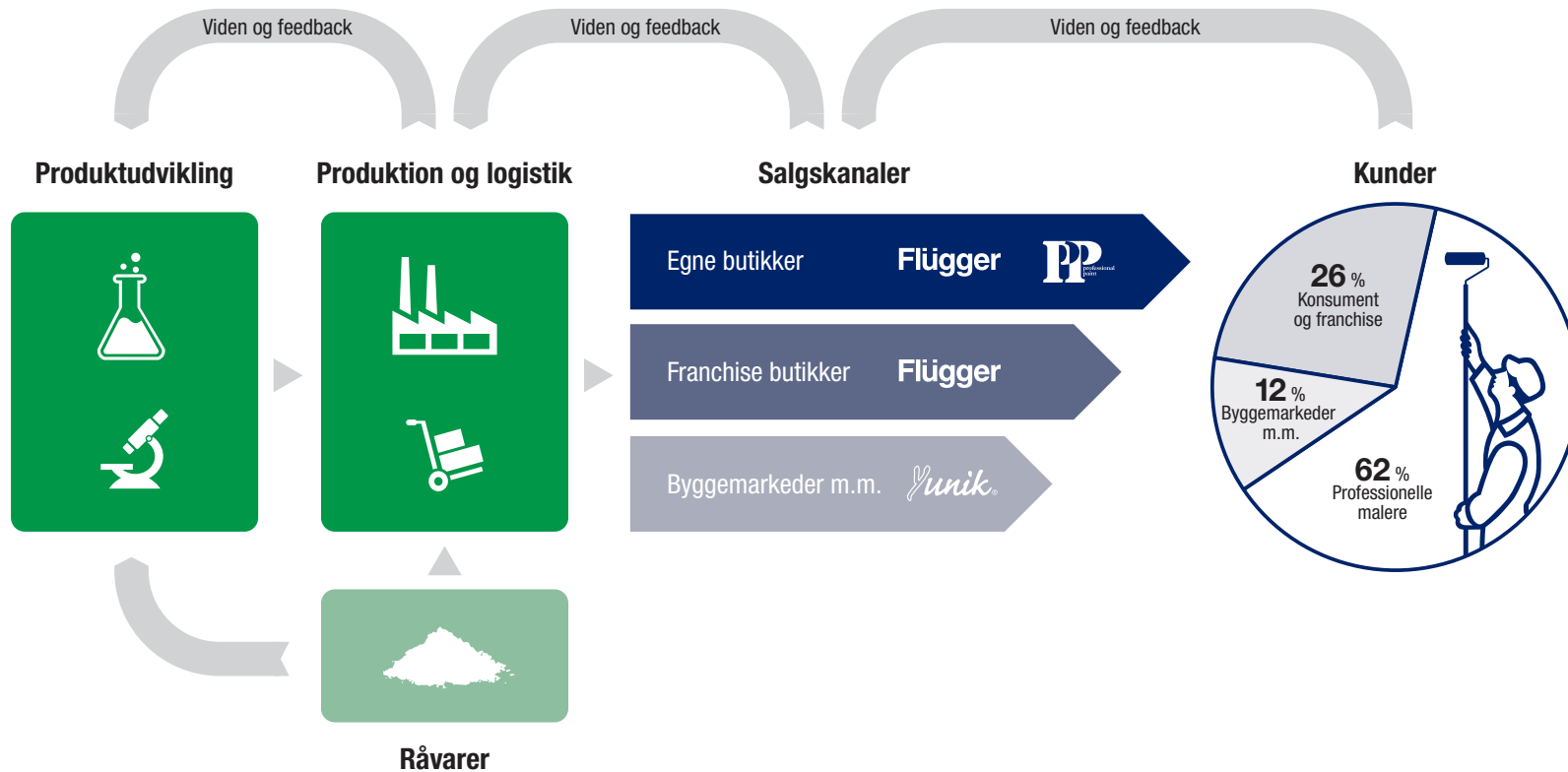
Vores forretning

Forretningsmodel

Flügger's forretningsmodel er bygget ud fra grundtanken om, at god kvalitet kræver styring og ejerskab gennem hele værdikæden. Derfor designer og forbedrer vi produkter fra en central udviklingsafdeling, producerer på egne fabrikker og følger produkterne hele vejen ud til butikkerne, hvor vores medarbejdere vejleder og hjælper kunden til et optimalt resultat.

Men flowet går ikke kun fra produktion til slutbruger. Vores vidtfor-grenede butiksnet gør, at vi hurtigt modtager værdifuld viden om kundernes behov og forbrug. Denne feedback bruger vi til at udvikle og producere nye produkter. Vores samlede værdikæde er sjældent i dansk og europæisk kontekst, hvor de fleste af vores konkurrenter

fokuserer specifikt på enten salg eller produktion. Vi tror på, at vores forretningsmodel bidrager til at fastholde en høj kvalitet, imødekomme kundernes behov og værne om Flügger-brandet.



Produktportefølje

Flügger er kendt for at producere maling af høj kvalitet og for vores professionelle vejledning. De færreste kender dog omfanget af vores produktportefølje. Vi mener det alvorligt, når vi siger, at vi vil være malerfagets foretrukne leverandør.

For mere information om vores mange produkter, se www.flugger.dk

Maling – indendørs

Vægmaling	Grundere
Vådrumsmaling	Radiatormaling
Gulvmaling	Gulvlak
Gulvolie	Panellak
Træværksmaling	Træbejdse
	Loftsmaling

Maling – udendørs

Træbeskyttelse
Vinduesmaling
Træolie
Facademaling
Tag- og sokkelmaling
Metalemalje
Bådlak

Tapet og vægbeklædning

Tapet	Glasvæv
Strukturfilt	Glasfilt
Savsmuldstopet	Tapetklæber
Fiberfilt	Rulleklæber

Malerværktøj

Pensler og ruller
Bakker og spande
Spartler, fuger og kit
Sandpapir
Afdækning
Rengøring
Tapetværktøj

Geografisk overblik

Omsætning
mio. DKK

Medarbejdere*

Egne
butikker

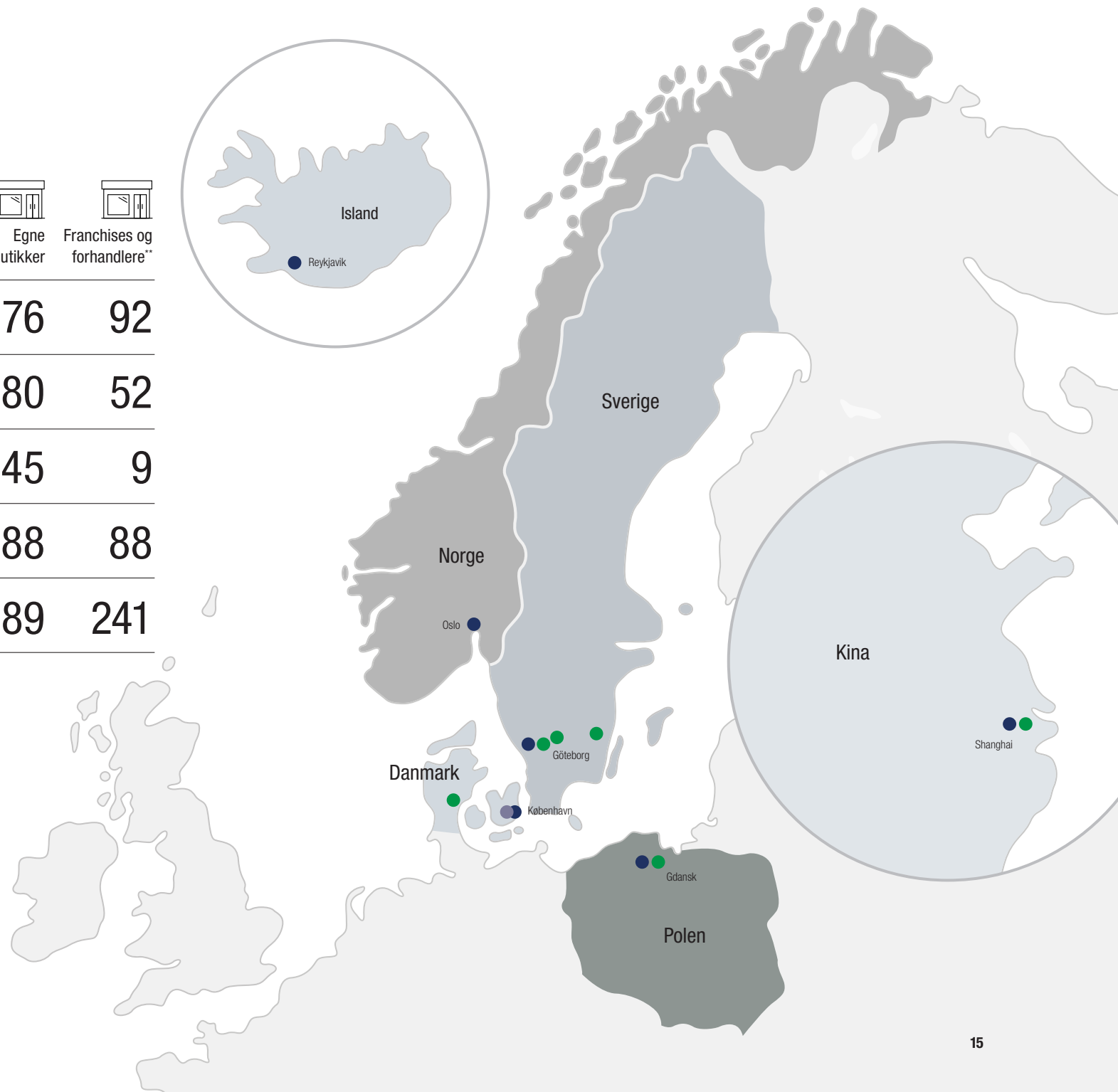
Franchises og
forhandlere**

	Omsætning mio. DKK	Medarbejdere*	Egne butikker	Franchises og forhandlere**
Danmark Inkl. Island, Grønland og Færøerne	675	486	76	92
Sverige	615	491	80	52
Norge	255	197	45	9
Uden for Skandinavien	273	440	88	88
I alt	1.818	1.614	289	241

- Kontor/administration
- Hovedkontor
- Produktion

* Antal ansatte pr. 30. 04. 2018

** Omfatter Flügger og PP professional paint produkter.



Vores strategi – Securing the Legacy

I efteråret 2017 lancerede ledelsen i Flügger strategien *Securing the Legacy*, som skal sikre, at koncernen udbygger sin position som malerfagets foretrukne leverandør i en tid, hvor malernes arbejdsvilkår og markedet for maling er under forandring.

Vi har defineret en række strategiske initiativer, som koncernen fokuserer på at gennemføre frem mod 2020/2021. Et af fokusområderne er at udvikle moderne og effektive løsninger til professionelle malere, for herigennem at give dem de bedste forudsætninger for at kunne levere gode resultater. Vi vil arbejde på at udbygge rollen som vores kunders værdiskabende samarbejdspartner.

Samtidig vil vi arbejde intensivt på at optimere driften, skabe profitabel vækst og forbedre effektiviteten – uden at gå på kompromis med vores DNA og den kvalitet, passion og kreativitet, vi har opbygget gennem generationer.

Profitabel vækst

Fokus på tilgængelighed



Vi vil konsolidere vores netværk af egne butikker og differentiere Flügger gennem værdiskabende innovation.

De fysiske butikker og den personlige, professionelle vejledning er grundstammen i Flüggers forretningsmodel. For at imødekomme den stigende grad af urbanisering og et øget tidspres inden for byggeriet prioriterer vi tilgængelighed til vores butikker frem for den nuværende høje butikstæthed.

I løbet af de seneste år har vi konsolideret vores butiksnet og reduceret antallet af egne butikker med cirka 4%. Vi forventer at tilpasse netværket af egne butikker yderligere i de kommende år, blandt andet ved at sammenlægge mindre butikker og genplacere dem, hvor adgangsforholdene er bedre og kundegrundlaget større. Vores globale butiksnetværk består af cirka 500 butikker, hvoraf 289 er egne butikker. Den resterende del er primært franchise-butikker, som med deres store fokus på de private kunder fortsat vil være en vigtig del af Flüggers forretningsmodel.

Vi vil samtidig harmonisere og styrke vores produktsortiment, så det samlede udbud trimmes på tværs af markeder og segmenter. Sortimentet skal være ensartet og tidssvarende i forhold til kundernes daglige behov. Tilpasningen vil ske både i forhold til sortimentsbredden og enkelte produkters komponenter. Vi forventer, at dette vil reducere kompleksiteten i vores værdikæde samt have en positiv afsmitning på vores lagerbindinger og time-to-market.

Resultater i 2017/2018

- Antallet af egne butikker er reduceret med cirka 4% på tværs af markeder.
- Antallet af lagerførte varer er reduceret med cirka 4%.
- Antallet af råvarer er reduceret med cirka 6%.

Fokusområder i 2018/2019

- Fortsat konsolidering og reduktion i antallet af egne butikker – på niveau med 2017/18.
- Yderligere minimering af kompleksiteten i vores produktsortiment, blandt andet gennem færre aktive recepter, råvarer, varenumre samt lagerførte varer.

Prisstruktur



Vi vil skabe en fair og transparent prisstruktur.

I løbet af de seneste par år har markedet for bygningsmaling været præget af markant øgede råvarepriser, især inden for to vigtige komponenter, titandioxid og flyveaske. Branchen som helhed bliver i stigende omfang mødt af øgede miljøkrav i form af mærkningsordninger og krav til reduktion i brugen af tilsætningsstoffer. Det er vigtigt for Flügger at kunne tilbyde kunderne produkter, der lever op til gældende miljøkrav uden at gå på kompromis med produktets egenskaber, og derfor videreudvikler vi kontinuerligt vores produkter.

Vores prisstruktur skal afspejle variationen i kundernes købsbehov og potentialet for mersalg til den enkelte kunde. Samtidig skal den skabe transparens i forhold til den pris, kunderne betaler for vores produkter og services.

Resultater i 2017/2018

- Tydelig produktpositionering over for kunderne, herunder positionering af produkt egenskaber.
- Faglig træning af salgsmedarbejdere, så de er bedst muligt i stand til at vejlede kunderne.

Fokusområder i 2018/2019

- Etablering af ny prisstruktur, der skal skabe grundlaget for E-commerce samt reduktion i antallet af manuelt fastsatte priser.
- Re-segmentering af alle kundegrupper og markeder.

Effektivitet



Udnyttelse af synergier på tværs af værdikæden

Vi vil udnytte synergier på tværs af vores værdikæde, optimere vores produktionsfaciliteter og sikre en bedre kapacitetsudnyttelse.

Flügger er en af få aktører i branchen, der har en fuldt integreret værdikæde – fra udvikling af produkter til produktion og salg til et globalt miks af kundesegmenter gennem egne butikker, franchise og forhandlere. Dette har en række fordele, men det skaber også en høj grad af kompleksitet.

Et af vores fokusområder er at reducere denne kompleksitet blandt andet ved at optimere produktionsprocesserne og sikre maksimal udnyttelse af vores kapacitet. Formålet er at sænke koncernens nulpunktsomsætning og dermed reducere effekten af de tabsgivende måneder i lavsæsonen.

Resultater i 2017/2018

- Fabrikken i Polen er blevet certificeret og inkluderet i de fælles certifikater i Flügger for både ISO14001 (miljøledelse) og ISO9001 (kvalitetsledelse).
- Implementering af processer og værktøjer til at understøtte harmoniseringen af sortimentet på tværs af markeder.

Fokusområder i 2018/2019

- Yderligere forbedring af produktiviteten på fabrikkerne og i administrationen via målrettede LEAN-aktiviteter.
- Uddannelse og træning af medarbejdere inden for LEAN med fokus på at identificere og opnå effektivitetsforbedringer.
- Nedbringelse af den samlede lagerbinding med >5% – baseret på det nuværende niveau for råvarepriser.



Øget værdiskabelse gennem digitalisering

Vi vil aktivt udnytte de muligheder, som øget digitalisering fører med sig – og sikre synlig værdiskabelse i vores kontakt med kunderne.

Tidsomkostninger udgør cirka 80% af malerens samlede omkostninger i forbindelse med et projekt, blandt andet relateret til planlægning, bestilling og levering samt udførelse af selve malerarbejdet. Flügger ser derfor et stort potentiale i at udvikle services og værktøjer, der kan effektivisere malerens arbejdsgange og processer.

Gennem øget automatisering og digitalisering vil vi reducere tidsomkostningerne både internt og for malerne – blandt andet ved at tilbyde kunderne løsninger til bedre planlægning af deres projekter samt mulighed for direkte levering af produkter til deres arbejdssted.

For at drive Flügger så effektivt som muligt har vi behov for driftssikre IT-platfomer og valide datagrundlag at træffe beslutninger ud fra. Vi fokuserer derfor på den fortsatte implementering af vores eksisterende ERP-løsning samt vores nyligt lancerede HR-system.

Resultater i 2017/2018

- Implementering af HR-system.
- Igangsættelse af udviklingen af et Product Information Management-system.
- Yderligere implementering af Electronic Direct Invoice.

Fokusområder i 2018/2019

- Implementering af nyt lønsystem.
- Implementering af Product Information Management System.
- Udvikling af E-commerce platform med mulighed for køb/bestilling til afhentning (click & collect) samt øget fokus på direkte leverancer.

Vores værdier – Team, Time og Trust

Tre værdier hjælper os på vej

Samtidig med lanceringen af strategien så tre nye værdier dagens lys i Flügger. Værdierne definerer den adfærd og de leveregler, vi alle agerer ud fra i Flügger, og som er afgørende for sammenhængskraften og kulturen i vores organisation – og dermed for Flügger som helhed.

Team

- Vis initiativ og gå forrest
- Udvis holdånd – lyt til og lær af andre
- Sørg for at ansvar og forventninger er klarlagt og kommunikeret

Time

- Respekter andres tid: En deadline er en deadline, og et budget er et budget
- Find de simple løsninger, og løs opgaven
- Invester tid for at spare tid: følg processer og politikker, eller skab dem hvis de mangler

Trust

- Vi siger, hvad vi gør, og vi gør, hvad vi siger
- Del relevant viden med dine kolleger og kunder
- Hold hvad du lover, og vær en man kan regne med

Regnskabsberetning 2017/18

Trods et fald i omsætningen på 2 % til 1.818 mio. DKK i 2017/18 steg EBIT med 32 % til 58 mio. DKK. Fremgangen i indtjeningen kan tilskrives koncernens fokus på reduktion af omkostninger og øget effektivitet.

Udviklingen i omsætningen i regnskabsåret 2017/18 har været påvirket af flere udfordringer. Dårligt vejr i sommeren 2017 og i foråret 2018 reducerede efterspørgslen på det skandinaviske marked, hvilket har medført et faldende salg til private og ligeledes en faldende efterspørgsel efter udendørs produkter.

Branchen har desuden været påvirket af stigende råvarepriser, som koncernen har haft udfordringer med at bringe videre til kunderne på kort sigt. Opgjort i lokal valuta var koncernomsætningen stort set på niveau med det foregående år.

Salg Danmark: 675 mio. DKK (-1 %) inkl. Island, Grønland og Færøerne.

Salg af Flügger brandede produkter (Segment 1) gennem egne butikker og franchisebutikker blev 511 mio. DKK svarende til en reduktion på 1 %. Salg til professionelle var stabilt, hvorimod salg til konsumenter var kraftigt påvirket af det dårlige vejrs effekt på salg af udendørsprodukter. Antallet af butikker i Flügger farver kæden blev reduceret fra 163 til 159.

Salg af ikke Flügger brandede produkter (Segment 2) blev 164 mio. DKK – en reduktion på 2 % i forhold til året før.

Vores konkurrenter på det danske marked er primært: PPG med Dyrup og Gori, Akzo Nobel med Sadolin og Nordsjö, Tikkurila med AlcroBecker, Jotun samt de lokale Beck & Jørgensen. Flügger har en estimeret markedsandel på ca. 30 %.

Salg Sverige: 615 mio. DKK (-6 %)

Salg lokal valuta: 809 mio. SEK (-3 %)

Salg af Flügger brandede produkter (Segment 1) gennem egne butikker og franchisebutikker tegnede sig i lighed med sidste år for ca. 80 % af omsætningen. Ultimo regnskabsåret havde Flügger färg kæden 132 butikker, hvoraf 80 er ejet af koncernen, hvilket er en reduktion på 12 butikker sammenlignet med sidste år.

Salg af ikke Flügger brandede produkter (Segment 2) udgjorde i lighed med sidste år ca. 20 % af omsætningen på det svenske marked.

Vores konkurrenter i Sverige er primært Tikkurila med AlcroBecker og Akzo Nobel med Nordsjö samt Jotun fra Norge og Caparol fra Tyskland. Flügger har en estimeret markedsandel på knap 20 %.

Salg Norge 2017/18: 255 mio. DKK (-4 %)

Salg i lokal valuta: 325 mio. NOK (-1 %)

Salg af Flügger brandede produkter (Segment 1) udgør 96 % af omsætningen. Salg af ikke Flügger brandede produkter (Segment 2) udgør ca. 4 % af salget. Koncernens aktiviteter i Norge har ikke udviklet sig tilfredsstillende. Ultimo regnskabsåret bestod Flügger farve kæden af 54 butikker mod 61 sidste år – heraf er 45 koncernejede mod 50 sidste år.

Koncern resultatopgørelse mio. DKK.	2016/17	2017/18	Ændring
Salg Danmark	681	675	-1 %
Salg Sverige	655	615	-6 %
Salg Norge	266	255	-4 %
Salg andre lande	248	273	10 %
Nettoomsætning	1.849	1.818	-2 %
Produktionsomkostninger	-824	-807	-2 %
Bruttoresultat	1.025	1.011	-1 %
Salgs- og distributionsomkostninger	-805	-778	-3 %
Administrationsomkostninger	-172	-182	5 %
Nedskrivning goodwill	-7	0	
Andre indtægter/omkostninger	3	7	107 %
Primær drift EBIT	44	58	32 %
Finans netto	-2	-2	
Resultat før skat	41	56	37 %
Skat	-12	-23	86 %
Resultat efter skat	29	33	16 %
Kursregulering, døtre mv.	0	-28	
Totalindkomst i alt	29	5	-81 %

Den dominerende konkurrent på det norske marked er Jotun med en estimeret markedsandel på 70 %. Gjæco, en mindre norsk producent, samt de større internationale spillere er ligeledes til stede. Flügger har en formodet markedsandel på 10-15 %.

Salg andre lande: 273 mio. DKK (+10 %)
Polen 108 mio. PLN - Kina 65 mio. CNY- Eksport 21 mio. DKK

Flügger gik ind på det polske marked for cirka 20 år siden, og Flügger farve kæden udgør i dag 58 koncernejede butikker mod 63 sidste år,

primært med salg til professionelle. Omsætningen og indtjeningen i koncernens polske datterselskab er voksende.

Flügger gik for cirka 15 år siden ind på det kinesiske marked. I 2009 etablerede koncernen en mindre fabrik i Shanghai til produktion af maling, lim mm. Flügger har, som mange andre udenlandske virksomheder, haft udfordringer med etableringen, da kinesiske kunder har præference for importerede produkter. Koncernen driver i dag en Flügger brandet butikskæde med 118 butikker, hvilket er

Balance, mio. DKK	30.04.2017	30.04.2018	Ændring
Immaterielle aktiver	124	108	- 13 %
Materielle aktiver	279	243	- 13 %
Udskudt skatteaktiv	13	8	- 42 %
Varebeholdninger	326	330	1 %
Tilgodehavender	309	293	- 5 %
Værdipapirer, likvider	138	157	14 %
Sum af aktiver	1.189	1.139	- 4 %
Egenkapital	797	760	- 5 %
Udskudt skat	20	16	- 17 %
Bankgæld mv.	14	3	- 78 %
Leverandører	171	188	10 %
Selskabsskat	23	18	- 20 %
Anden gæld	164	153	- 7 %
Sum af passiver	1.189	1.139	- 4 %

Pengestrømsopgørelse	30.04.2017	30.04.2018	Ændring
Pengestrømme fra drift	158	97	- 39 %
Pengestrømme til investeringsaktivitet	- 24	- 21	- 13 %
Pengestrømme til finansieringsaktivitet	- 97	- 54	- 44 %
Likvide beholdninger ultimo	137	156	14 %

en stigning på 25. Heraf er 30 koncernejede, og de resterende er forhandlere.

Eksportafdelingen i Flügger er etableret i tilknytning til hovedkontoret i København. De primære eksportmarkeder er Frankrig, Rusland, Tyskland og Litauen, og omsætningen var 21 mio. DKK.

Omkostnings- og resultatudvikling

I regnskabsåret 2017/18 blev produktionsomkostningerne 807 mio. DKK mod 824 mio. DKK sidste år, men koncernens bruttoresultat blev

- grundet lavere omsætning/produktion - reduceret med 14 mio. DKK fra 1.025 mio. DKK til 1.011 mio. DKK.

Salgs- og distributionsomkostninger blev reduceret med 27 mio. DKK i 2017/18. Besparelsen kom dels fra konsolideringen af butiksnettet og dels fra reducerede markedsføringsomkostninger. Administrationsomkostninger tillagt andre driftsindtægter og -omkostninger blev på niveau med 2016/17, som var belastet af ekstraordinære goodwill-nedskrivninger på godt 7 mio. DKK.

Koncernens primære driftsresultat, EBIT, blev i 2017/18 58 mio. DKK mod 44 mio. DKK i 2016/17. Finans netto udgjorde minus 1 mio. DKK mod minus godt 2 mio. DKK sidste år, hvorefter resultat før skat blev 56 mio. DKK mod 41 mio. DKK sidste år. Efter en skattehensættelse på 23 mio. DKK blev årets resultat efter skat 33 mio. DKK. Den ekstraordinære høje skatteprocent på godt 40 % skyldes primært nedskrivning af fremførbare skatteaktiver i koncernens norske datterselskab.

Årets totalindkomst opgjort efter justering af udenlandske datterselskabers indtægter og primoværdier til ultimokurs blev 5 mio. DKK mod 29 mio. DKK. Den negative kursudvikling på den svenske og norske krone er en væsentlig årsag.

Balancen

Koncernens balance ultimo regnskabsåret udgjorde 1.139 mio. DKK mod 1.189 mio. DKK sidste år. Summen af immaterielle og materielle aktiver udgjorde 351 mio. DKK mod 403 mio. DKK sidste år. Udviklingen skyldes færre investeringer. Udskudt skatteaktiv faldt fra 13 mio. DKK til 8 mio. DKK.

Koncernens varelagre voksede med 4 mio. DKK til 330 mio. DKK, hvilket kan tilskrives øgede råvarepriser og dermed højere kostpriser. Udestående fordringer blev reduceret med 16 mio. DKK i forhold til sidste år og udgjorde således 293 mio. DKK. Med baggrund i de anførte forhold voksede koncernens beholdning af værdipapirer og likvider med 19 mio. DKK til 157 mio. DKK ultimo regnskabsåret.

Koncernens egenkapital, som primo regnskabsåret udgjorde 797 mio. DKK, udgjorde ultimo regnskabsåret 760 mio. DKK. Differencen skyldes primært indtægtsført totalindkomst på 5 mio. DKK minus 45 mio. DKK anvendt til udbytte.

Koncernens langfristede forpligtelser (udskudt skat) udgjorde 16 mio. DKK mod 20 mio. DKK sidste år, og kortfristede forpligtelser udgjorde 362 mio. DKK mod 372 mio. DKK sidste år.

Pengestrømme

Pengestrøm fra drift udgjorde 97 mio. DKK mod 158 mio. DKK sidste år. Den reducerede pengestrøm skyldes primært valutakursudviklingen og stigende råvarepriser.

Pengestrøm til investering udgjorde 21 mio. DKK mod 24 mio. DKK sidste år. Pengestrøm til finansieringsaktivitet udgjorde 54 mio. DKK bestående af 11 mio. DKK til nedbringelse af bankgæld og 43 mio. DKK anvendt til udbytter. Rentebærende gæld udgjorde 3 mio. DKK eller 11 mio. DKK mindre end sidste år. Koncernens rentebærende nettoliquiditet udgjorde 154 mio. DKK mod 124 mio. DKK sidste år.

Væsentlige begivenheder

Der er ikke efter regnskabsårets afslutning sket begivenheder, der væsentligt påvirker vurderingen af årsrapporten.

Samfundsansvar



Samfundsansvar

Flügger ønsker at drive en ansvarlig forretning, hvor fokus på social ansvarlighed over for medarbejdere og det omkringliggende samfund er et naturligt element, og hvor vores virksomheds fortsatte udvikling sker på et bæredygtigt grundlag.

Ansvar for den daglige udvikling af og fokus på social ansvarlighed i Flügger-koncernen er forankret i det øverste ledelsesteam, og koncernen har udarbejdet politikker, som adresserer forhold inden for social ansvarlighed, heriblandt anti-korruption og bestikkelse, Whistleblower-ordning, miljø samt arbejdsmiljø.

Vi arbejder desuden aktivt med den måde, vi allokerer sponsorstøtte på, idet vi søger at indgå i samarbejder, hvor fokus er på at bidrage til det omkringliggende samfund. Vi prioriterer projekter inden for arkitektur, kunst, byrumsforskønnelse og uddannelse samt på at skabe fælles resultater gennem utraditionelle tilgange.

Vi har valgt at strukturere vores indsatser i forhold til samfund og miljø inden for fire hovedområder:

- Medarbejdere
- Samarbejdspartnere
- Miljø og klima
- Flügger i samfundet

Medarbejdere

Dygtige medarbejdere er forudsætningen for, at vi kan opnå de forretningsmål, vi sætter os, og kun ved konstant at have fokus på at tiltrække, udvikle og fastholde de bedste medarbejdere, kan vi sikre, at Flügger er en attraktiv arbejdsplads, der udvikler sig som organisation og fortsat skaber gode resultater.

Lancering af nye værdier

Flügger har været og er stadig præget af forandringer. I løbet af de seneste år har koncernen oplevet diverse udfordringer og ledelsesskift, hvilket har udfordret sammenhængskraften i Flügger. I efteråret 2017 formulerede ledelsen derfor koncernens idegrundlag og værdierne Team, Time og Trust. Begge dele blev lanceret sideløbende med strategien, og efterfølgende har den enkelte leder været ansvarlig for at sikre lokal forankring.

Talent management og succession planning

Vi ønsker at skabe udviklingsmuligheder for vores talentfulde medarbejdere og vi arbejder derfor systematisk med talent management og succession planning. Vi fastholder vores ambition om, at 80 % af alle ansættelser til lederstillinger – i særdeleshed i butiksløbet – skal ske ved interne forfremmelser. Dette skal opnås via en struktureret tilgang til læring og udvikling. Alle medarbejdere skal vide, hvad der forventes af dem, samtidig med vi som virksomhed sikrer, at vi får udviklet den enkelte medarbejders potentiale på bedst mulig vis, og fastholder medarbejderne, deres engagement og motivation.

Udvikling af vores ledere

Gode ledere skaber gode medarbejdere. Vi træner og støtter derfor vores ledere, så de udvikler deres ledelseskompetencer og forretningssevne. I efteråret 2017 afsluttede 30 ledere et internt ledelsesprogram, hvor den afsluttende eksamen foregik over for et panel bestående af den øverste ledelse. Fokus i løbet af den 1-årige uddannelse var på kommunikation, formidling, innovationsevne, udvikling af medarbejdere, feedback, ros, samt at drive og skabe forandringer.

I foråret 2018 har vi desuden defineret tre ledelsesprincipper, der tager udgangspunkt i vores værdier og DNA. Ledelsesprincipperne skal være med til at understøtte en stærk og synlig ledeskultur og skabe en klar forventningsafstemning i forhold til, hvad vi forventer af vores ledere på tværs af både funktioner, afdelinger og markeder.

I løbet af det seneste år har vi arbejdet med at implementere et nyt HR-system, der kan støtte vores ledere ved at sikre valide data, gennemsigtighed og effektivitet. Det nye HR-system vil bidrage til, at vi både kan drive og forandre vores virksomhed på samme tidspunkt. Samtidig kan vi støtte vores ledere, så de kan levere på strategien samt udvikle både personlig performance og evnen til at drive forandringer.

Onboarding af nye medarbejdere

Et af vores fokusområder er at sikre, at nye medarbejdere føler sig godt modtaget og hurtigt får en god forståelse for Flügger som organisation. Det indebærer både at kende til vores strategi og værdier, men også at have et klart billede af, hvad der forventes af dem i deres nye roller, og hvornår de er en succes, så de hurtigere lykkes personligt og med at skabe værdi for virksomheden.

I det forgangne år har vi med stor succes arbejdet målrettet med onboarding, både før og efter medarbejderens første arbejdsdag. Efter de første tre måneders ansættelse svarer 90 % af de nye medarbejdere, at de har modtaget nødvendig information og redskaber til at løse deres opgaver, og hele 99,7 % svarer, at de føler sig godt modtaget i Flügger.

Succesen med onboarding gør, at vi i det kommende år fortsætter det eksisterende program med introduktion til og oplæring i de kompetencer, vi vurderer, de enkelte funktioner bør have.

Kønkvotering, øvrige ledelsesniveauer

Når vi ansætter, er det medarbejdernes kompetencer, vi vurderer – ikke religion, nationalitet eller køn. Dog vil vi gerne sikre, at vi har et mangfoldigt øvrigt ledelseslag, og det vil sige, at vi tilstræber, at intet køn er repræsenteret med mindre end 40 % i ledelsesniveauet under direktionen. Flügger beskæftiger i alt 361 medarbejdere i øvrige ledelseslag, defineret som medarbejdere med personaleansvar.

Redegørelse for Samfundsansvar jf årsregnskabslovens §99a + redegørelse for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen jf. årsregnskabslovens §99b.

Heraf er 58% mænd og 42% kvinder, og dermed er kravet om mindst 40% af det underrepræsenterede køn i øvrige ledelsesniveau opfyldt, og koncernen har derfor valgt ikke at formulere en særskilt politik for området.

Arbejds miljø

Det er vigtigt for Flügger at tilbyde gode arbejdsforhold for fortsat at kunne tiltrække og fastholde de bedste medarbejdere. Vores medarbejders velbefindende, og de rammer vi tilbyder vores medarbejdere, er derfor et prioriteret område.

Sygefraværet er på et stabilt lavt niveau, og vi er særligt opmærksomme på at identificere tegn på stress, så vi kan forebygge, at medarbejderen bliver syg. I 2017 har vi derfor afholdt workshops omhandler stress for udvalgte ledere på tværs af organisationen, hvor fokus har været på forebyggelse af stress og styrkelse af trivsel på arbejdspladsen.

Samarbejdspartnere

Flügger har både tætte og langvarige relationer til mange af vores samarbejdspartnere i leverandørkæden, og vi har etableret en proces til udvælgelse af fremtidige samarbejdspartnere.

Flügger ønsker at samarbejde med virksomheder, som efterlever menneskerettigheder, sørger for anstændige arbejdsforhold, og som ikke er involveret i korruption eller andre konkurrenceforvridende aktiviteter.

Vores centrale værktøj til at efterleve dette er vores Code of Conduct. Vi har fra 2016/17 ved indgåelse af alle nye, væsentlige aftaler kontraktuelt forpligtet vores samarbejdspartnere til at efterleve denne. Flügger ønsker alene at samarbejde med leverandører, der vil overholde vores Code of Conduct.

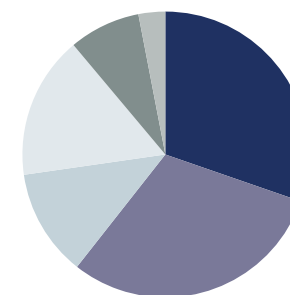
For at alle vores medarbejdere er bekendte med vores Code of Conduct, har vi udarbejdet e-learning- og testmaterialer, som er tilgængelige på de lokale sprog, hvor Flügger har aktiviteter. Code of Conduct-kurset er et obligatorisk element i forbindelse med onboarding af nye medarbejdere.

Whistleblower

Flügger har etableret en whistleblowerordning, som er til rådighed for både samarbejdspartnere og Flügger-ansatte, herunder til rapportering af mulige brud på vores Code of Conduct.

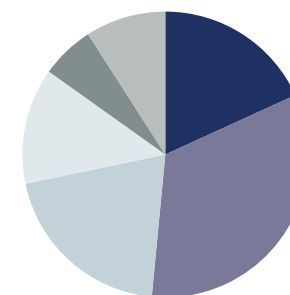
Beskyttelse af persondata

Koncernen arbejder systematisk med beskyttelse af persondata og har i det forgangne år haft særligt fokus på dette, blandt andet for at kunne imødekomme de skærpede krav fremsat i persondataforordningen fra EU. Flügger vil fremover fortsætte arbejdet med at informere alle medarbejdere om forordningen og uddanne udvalgte medarbejdergrupper inden for området.



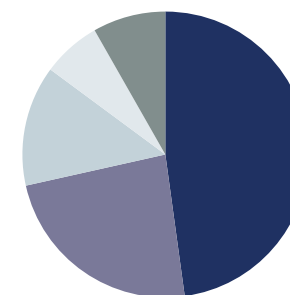
Medarbejdere geografisk fordelt

- Danmark 30 %
- Sverige 31 %
- Norge 12 %
- Polen 16 %
- Kina 8 %
- Island 3 %



Medarbejdere fordelt på anciennitet

- < 1 år 18%
- 1 - 5 år 33%
- 5 - 10 år 20%
- 10 - 15 år 13%
- 15 - 20 år 6%
- > 20 år 10%



Medarbejdere fordelt på funktion/køn

- Butikspersonale 772
63% kvinder
37% mænd
- Salg & Marketing 382
43% kvinder
57% mænd
- Indkøb & Produktion 220
28% kvinder
72% mænd
- Lager & Distribution 107
21% kvinder
79% mænd
- Finans, IT & HR 133
54% kvinder
46% mænd

Antal ansatte pr. 30. 04. 2018.

Klassiske farver giver nyt liv til designikoner

Flügger har i samarbejde med møbelproducenten Getama fundet formelen på seks originale farver, som Hans J. Wegner i sin tid brugte, da han designede den berømte Nøglehulsstol. Den klassiske stol fyldte 50 år i 2017 og blev i den forbindelse lanceret i de originale farver.

Den klassiske stol er i de forgangne halvtreds år blevet produceret af firmaet Getama, der historisk oftest har brugt træsorterne bøg og eg. De færreste ved dog, at Wegner i sin tid skabte stolen i seks klassiske retrofarver fra sin originale farvepalet i stolens oprindelige fødeår i 1967. Denne klassiske model er dog næsten umulig at opdrive i dag.

I 2017 fyldte Wegners klassiske stol 50 år, og i den forbindelse valgte Getama at genskabe farverne fra Wegners originale farvepalet. Getama og Wegners Tegnestue, der i dag administreres af hans arvinger, fandt således nogle falmende farveprøver på små træskiver, som tilsammen udgjorde den eneste dokumentation af de oprindelige farver fra Wegners farvekort, og herefter blev arbejdet med at genskabe de farver, som Nøglehullet tidligere var blevet produceret i, iværksat på laboratoriet i Flügger – et projekt, som Anita Florisson, Colour Technician i Flügger, stod i spidsen for:

”Vi får ofte forespørgsler om at genskabe en bestemt farve ud fra en given farveskala. Denne gang var udfordringen, at farveprøverne vi fik, var uløseligt koblet med farven fra træpladerne. For at genskabe de specifikke nuancer måtte vi derfor kopiere patinaen fra de gamle træskiver med over i farverne.”

Efter rigtig mange forsøg lykkedes det dog for Flüggers farvetekniker at ramme de helt rigtige nuancer, så de kunne blive godkendt af alle parter.

Wegners arvinger havde desuden et ønske om at få skabt en ny sort nuance, der kunne gå i spænd med den øvrige palet af historiske Wegner-farver, og Flügger har således hjulpet med at skabe seks

Wegner-farver i alt. Alle seks farver er godkendt som de originale af arvingerne, og farverne har prydet den relancerede model siden september 2017. Foruden Nøglehullet relanceredes også Wegners U-stol fra 1970 i de originale Wegner-farver.

”Hos Getama har vi et rigtig godt forhold til Flügger gennem flere projekter før i tiden, da Flügger bl.a. har været med til farvesætningen af vores showroom for nogle år tilbage,” fortæller Jesper Temp, direktør i Getama. ”Derfor var det nærliggende at påbegynde endnu et samarbejde i forbindelse med relanceringen af de berømte Wegner møbler – og vi er meget tilfredse med resultatet”.

”For at genskabe de specifikke nuancer måtte vi derfor kopiere patinaen fra de gamle træskiver med over i farverne.”



Wegner white

Wegner orange

Wegner Opal

Wegner khaki

Wegner blue

Wegner black



Flügger i samfundet

Farver kan andet og mere end at friske boligen eller facaden op. De kan skabe fascination og fordybelse inden for kunst og kultur, fællesskab gennem sociale projekter samt værne om det bevaringsværdige i vores samfund.

Vores farverige samfund

Flüggers passion for farver går flere hundrede år tilbage, og i løbet af vores mangeårige virke har vi skabt cirka 42.000 farver ud fra blot 17 tonepastaer. Men paletten af mulige farvenuancer er langt fra udtømt. Det ved vi som farvespecialister, og det udfordres vi konstant på, når vi indgår i partnerskaber og samarbejder, hvor ildsjæle er på fascinerende farvemissioner – missioner, hvor der ikke gås på kompromis med kulørerne, og hvor det handler om at ramme præcis den rette farve.

Gennem de seneste år er vi blevet fagligt og farvemæssigt beriget gennem en række spændende projekter, hvor vi sammen med kunstnere, malerelever, kulturinstitutioner, bygherrer og arkitekter har haft farvedialekt, som det herskende sprog, og hvor samarbejde har været nøglen til unikke resultater. Vi har blandt andet været involveret

i restaureringen af bevaringsværdige bygninger, vi har skabt unikke farver i fællesskab med kunstnere, og vi har deltaget i projekter, der har omdannet grå beton til farvestrålende kunstværker og vartegn – værker som har skabt smil hos beskuerne og stolthed og kompetencer hos dem, der førte penslerne.

Mest synligt i gadebilledet er nok det aftryk, vi har sat gennem vores involvering i en bred vifte af murmalerier. Flere af disse er opstået som del af partnerskabet MurMal, hvis mål har været at skabe imageløft og øget tryk i lokalområdet samt praktikpladser til unge under uddannelse. MurMal er kort sagt murmalerier på facader, hvor beboere og lokalsamfund har været involveret i processen og skabelsen. Sammen med blandt andet Jyske Bank og Det Obelske Familiefond vandt Flügger i 2017 Danske Malermestres Farvepris for projektet MURMAL på Hedegaard-siloen i Aalborg.

Vores projekter spænder vidt, men én ting, som kendetegner dem alle, er det stærke fokus på fællesskab gennem farver og respekten for håndværket. På næste side kan du læse om tre af vores nylige projekter, der tager afsæt i fællesskab, kunst samt bevaring af det historiske.

”Vores projekter spænder vidt, men én ting, som kendetegner dem alle, er det stærke fokus på fællesskab gennem farver og respekten for håndværket.”

Farverige samarbejder

Foto: Anders Højrup Sørensen



Socialt udsatte som positive medskabere af lokalmiljøet

Hvordan ændrer man den utrygge opfattelse af socialt udsatte unge, der hænger ud i grupper om natten under halvtage på en plads i Københavns nordvest-kvarter? Og hvordan motiverer man dem til at starte på en håndværksmæssig uddannelse? Den udfordring har Ungekulturhuset Smedetofte løst ved, i fællesskab med områdets unge, at rive halvtagene ned og bygge værkstedsskure, der fungerer som aktivitetscenter. På centeret kan de unge deltage i aktiviteter baseret på håndværksmæssige færdigheder og moderne teknologi.

Drømmen er at give de unge blod på tanden til at påbegynde en teknisk faglig uddannelse og ruste dem godt til denne ved på forhånd at have tilegnet sig kendskab til værktøj, metoder og processer inden for forskellige håndværksfag, inden de starter på uddannelsen. Men udover dette har projektet også en social dimension. Ved at lade de unge være synligt aktive med at producere inventar til pladsen og området, såsom bænke, plantekasser mm., dannes der grobund for, at de opfattes som medskabere af deres eget lokalmiljø frem for at være kilde til utryghed. I Flügger lever vi af dygtige håndværkere, og at de unge søger mod malerfaget, og vi er derfor glade for at have samarbejdet med Ungekulturhuset Smedetofte i forbindelse med maling og værktøj, som de unge har brugt under tilblivelsen af værkstederne.

Udvikling af nye farver til udstilling af Jesper Christiansen

Mange elsker farver, men ofte har kunstnere en særlig passion for farver, man ikke finder i samme grad i andre brancher. Med Flüggers historik og passion for maling er det derfor utroligt berigende for os som organisation at samarbejde med kunstnere. Her knytter der sig nemlig altid en dybereliggende historie til de farver, der udvælges og arbejdes med, og vi kan derfor indgå i et fagligt fællesskab, hvor farvedialekten hersker.

Sammen med den anerkendte danske billedkunstner, Jesper Christiansen, har Flügger udviklet en række nye farver til hans udstilling Forbilleder, der blev udstillet hos Kunstforeningen GL. STRAND, København, i februar-april 2018.

Farverne er udviklet fra bunden i tæt dialog og samarbejde med Jesper Christiansen, og der er blevet farvenørdet i vores laboratorie i Rødovre. Her er farverne blevet justeret, indtil det lykkedes at ramme præcis de farver, som Jesper har set for sit indre øje.

Det er ikke nyt for Flügger at arbejde sammen med kunstnere, og vi har således tidligere blandt andet udviklet en J. F. Willumsen farvepalet til udstillingen Farvefeber på J. F. Willumsens museum, farvesat en udstilling på Nivaagaards Malerisamling om Emmanuel Ibsen, og været rådgivende om farver til udstillingen SKIBET i Nikolajs Kunsthall.



Farvesætning af historisk bygning i hjertet af København

Gennem årene har Flügger vejledt og deltaget i istandsættelsen af mange bevaringsværdige bygninger, og vi er stolte og privilegerede, hver gang vi med vores faglighed og produkter kan være med til at bevare og fremhæve elementer af vores fælles kulturarv. Et eksempel på dette er en herskabslejlighed på en af Københavns fineste adresser, Amaliegade 16 – nabohus til det Gule Palæ – hvor Flügger har vejledt om og farvesat en af Danmarks mest luksuriøse hotellejligheder.

Selve bygningen blev opført i 1756-57 og er tegnet af Nicolai Egtved og Laurids Lauridsen de Thurah, som begge var hofbygmestre for Kong Frederik V. Thurah tegnede blandt andet også Christiansborg Slot og Eremitageslottet. Bygningen er delvist fredet, og for ejerne af lejligheden, The Nordic Collection, var det derfor afgørende, at renoveringen og farvesætningen skulle afspejle det historiske vingesus, som præger stedet og være tro mod det oprindelige udtryk. I forbindelse med farvesætningen har vores farvetekniker anvendt farver fra Flüggers Stilhistoriske Farvekort, som er udviklet i samarbejde med Nationalmuseets Bevaring. Derudover har vi udviklet et sæt nye farver til lejlighedens specielle elementer, fx den helt unikke pejs med kakler.

Miljø og klima

I Flügger fokuserer vi på at minimere miljøbelastningen fra vores produktion og distribution samt vores produkter, som vores kunder forventer er miljømæssigt forsvarlige.

Vores produkter

Flügger er på en kontinuerlig rejse mod at være en mere miljø- og energivenlig producent af malervarer, og vores kunder efterspørger i stigende grad produkter og løsninger, der er miljømærkede. Med kunden i fokus har vi derfor intensiveret udviklingen af miljømærkede produkter, hvor optimering af funktion og minimering af miljøpåvirkning prioriteres lige højt. Livscyklusbetragtninger er en integreret del af denne produktudvikling, som også omfatter en vurdering af, hvor vi har størst kontrol og indflydelse på at reducere produktets miljøbelastning.

De fleste af vores produkter til indendørs brug er tildelt Ecolabel, som er slutbrugernes objektive indikator for, hvorvidt der kan være sundhedsfare forbundet med at anvende produktet. Ecolabel vurderer et produkts livscyklus og de miljøproblemer, der opstår undervejs fra vugge til grav.

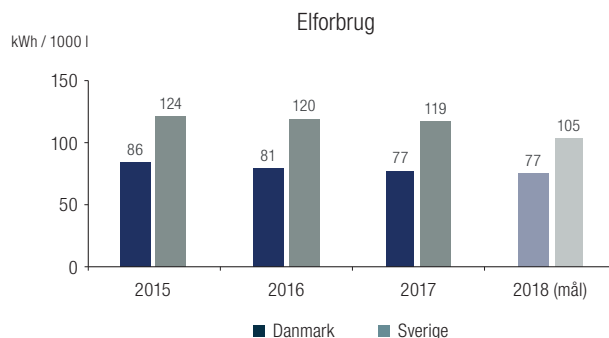
Desuden er en række af vores produkter til udendørs træ mærket med Nordic Eco-label Svanen, der stiller større krav til produktets performance og holdbarhed, og alle produkter er registreret i Nordic Ecolabel's 'building material'-database for byggeprodukter, der kan anvendes i Svanemærket byggeri.

I 2016 valgte Flügger at samle produktudvikling på koncernens hovedkontor. Den centrale placering, tæt på koncernledelsen samt de ansvarlige for sortiment, branding og ikke mindst miljø, har medført en mere koordineret udvikling og styrket evnen til at levere nye løsninger

endnu hurtigere. Hermed er alene råvarekontrol og færdigvarekontrol henlagt til produktionsenhederne.

Miljø og klimamål

Ud over produkterne stammer Flüggers primære miljø- og klimapåvirkning fra vores produktion og distribution. Vi satte derfor i 2015 et mål om at reducere vores elforbrug per produceret mængde på vores fabrikker i hhv. Danmark og Sverige med 10% over en treårig periode.



Vi er glade for at konstatere, at vi på fabrikken i Kolding allerede har nået vores målsætning om reduktion af elforbruget med 10%, og vi forventer, at udskiftning af lagerets belysning til LED vil kunne give yderligere besparelser.

På grafen over elforbrug i produktionen ses, at malingfabrikken i Sverige har en mindre tilfredsstillende udvikling i 2017. Dette skyldes en nedgang i produktionsmængden, en kold vinter samt et "tomgangsforbrug" til drift af ventilationsanlæg, trykluft og opvarmning,

der til dels er upåvirket af produktionsmængden. I 2018 installeres biobrændsel-baseret opvarmning til erstatning af olie og elvarme. Udskiftningen vil få positiv indflydelse på fabrikens elforbrug og samlede CO₂-belastning. Desuden har vi, som i Kolding, igangsat udskiftning af belysning til LED, hvilket forventes at have en positiv indvirkning på elforbruget og samtidig give en totaløkonomisk gevinst. Samme tiltag er igangsat på vores fabrik i Polen.

CO₂-belastning under transport af vores produkter er et andet miljømæssigt fokusområde hos Flügger. Derfor stiller vi i alle nye transportaftaler krav om, at transportøren løbende leverer data om CO₂-udledning samt igennem aftalens løbetid sikrer en kontinuerlig reduktion af udledning.

Miljøledelse

Alle vores malingfabrikker er miljøcertificerede i henhold til ISO 14001. Tre af vores fabrikker blev i 2017 samlet i et overordnet certifikat som i foråret 2018 blev opgraderet til den nyeste ISO 14001:2015 standard. Fokus i de kommende år er at samle alle vores europæiske fabrikker under dette certifikat.

Arbejdet med at samle fabrikkerne under et overordnet certifikat indbefatter også en samling af alle miljødata i et nyt 'miljø-dashboard'.

Miljø-dashboardet vil give os:

- en bedre mulighed for at overvåge Flüggers samlede miljøpåvirkning fra produktion og logistik.
- et værktøj til fastsættelse af nye miljømål.
- mulighed for at overvåge effekten af igangsatte aktiviteter og investeringer.

Certificering af de resterende to fabrikker samt indførelse af det nye miljø-dashboard forventes afsluttet i 2019.

Kvalitetsledelse

Flügger er kendt for at levere services og produkter af høj kvalitet, og det er vigtigt for os at opretholde en høj standard. Vi har formaliseret vores arbejde med kvalitetssikring efter ISO 9001-standarden, og vores fabrikker i Kolding, Bollebygd og Gdansk opnåede sammen med driftsledelsen i Rødovre denne certificering i 2017. Næste skridt er, at vores to mindre fabrikker i Sverige skal inkluderes i miljø- og kvalitetscertifikaterne i foråret 2019.

Vores fabrik i Kina er miljø- og kvalitetscertificeret under egne ISO-certifikater, og blev i foråret 2018 opgraderet til den nye 2015-version.

Kvalitetscertificeringen og det målrettede arbejde med forebyggende aktiviteter afspejler sig positivt i vores forretning. I regnskabsåret 2017/2018 bidrog indsatsen således til mere end en halvering af reklamationsomkostningerne i forhold til regnskabsåret 2016/2017.

MainCoat:

Fremtidens innovative træbeskyttelse

Nyt stort forskningsprojekt mellem Flügger, Teknologisk Institut og flere råmaterialeproducenter og partnere er målrettet mod at udvikle træbeskyttelse, der udover at være mere bæredygtigt resulterer i væsentlig mindre vedligeholdelse, end det er tilfældet i dag.

Vedligehold af træfacader er en tidskrævende proces, og besværet afholder i mange tilfælde bygge- og anlægsbranchen fra at anvende det bæredygtige materiale. Det forsøger Flügger nu at ændre på gennem et stort forskningsprojekt sammen med Teknologisk Institut og Københavns Universitet samt flere udenlandske partnere. Målet er at skabe en mere robust maling, der holder længere og kræver mindre forberedende arbejde og dermed er bedre for miljøet.

”– Bygge- og anlægsbranchen har et forøget fokus på mere miljøvenlige løsninger med konstruktioner i træ. Og i den forbindelse er det essentielt, at træbeskyttelsen beskytter i længere tid for at holde omkostningerne nede. Enhver forbedring af udendørs træmaling vil være positiv og betyde et øget brug af træ. Men det er klart, at de vedligeholdelsesfrie perioder skal forlænges med år og ikke måneder”, siger Jonas Stenbæk, konsulent og træekspert hos Teknologisk Institut.

Træ er billigere og vejer markant mindre end beton, hvilket letter transporten og reducerer byggeprocessens varighed med op til 20 procent. Træ har samtidig evnen til at indkapsle CO₂, som først bliver frigivet igen, når det brændes. Set over et byggeris levetid, er det dog stadig dyrere at bygge i træ end beton – udelukkende på grund af vedligehold.

Tager udgangspunkt i virkeligheden

Forskningsprojektet hedder MainCoat og har et samlet budget på over 18 millioner kroner. Flüggers specialister bidrager med indgående viden om malingens komponenter og egenskaber. De



skal udvikle nye teknikker til, hvordan malingen kan trænge længere ind i træet, binde bedre uanset underlag og opnå en langt større fleksibilitet og dermed længere holdbarhed.

”– Normalt anbefaler vi, at et sommerhus, der ikke har været vedligeholdt i 10 år, skal slibes ned til det sunde træ inden en behandling. Men det får få gjort, og det er den virkelighed, forskningsprojektet tager udgangspunkt i. Vedligehold skal gøres billigere ved at skære ned på de besværlige forberedelser og forlænge vedligeholdelsesintervallerne. Det er vigtigt, hvis vi vil have flere træbaserede bygninger”, fortæller Søren Poulsen fra innovationsafdelingen i Flügger.

Han tager sammen med sine kolleger udgangspunkt i Flüggers eksisterende produkter og forsøger at optimere adskillige komponenter, så det samlede slutresultatet bliver en mere robust, effektiv og miljøvenlig træbeskyttelse.

”– Hidtil har det været standard at bruge såkaldte biocider som konserveringsmiddel i træbeskyttelse, da det er et effektivt middel mod alger og svamp i træet. Miljøorganisationer advarer dog om, at biocider bliver vasket ud med nedbøren og dermed påvirker miljøet. Hos Flügger har vi allerede taget de første skridt til at indkapsle biociderne bedre i malingen. Med MainCoat går vi nu videre og forsøger at skabe træbeskyttelse helt uden biocider”, siger Søren Poulsen.

Forskningsprojektet MainCoat er finansieret af Innovationsfonden og løber frem til udgangen af 2019.



Governance

Risikoforhold

Flügger har i de seneste år styrket indsatsen inden for risikostyring, så det i dag er et aktivt ledelsesværktøj for bestyrelse og direktion, der løbende forholder sig til koncernens samlede risikoprofil og væsentlige enkeltstående risici.

Formålet med koncernens risikostyring er dels at identificere og vurdere relevante risici og dels om muligt at reducere dem, samt ikke mindst placere ansvar for opfølgning. Koncernens risikostyring udføres i overensstemmelse med anbefalingerne for god selskabsledelse.

Bestyrelsen har ansvar for koncernens risikopolitik og vurderer løbende koncernens overordnede risikoprofil med direktionen. Direktionen er ansvarlig for at identificere, vurdere og kvantificere risikoudviklingen og håndtere dag-til-dag risici.

Væsentlige kommercielle, operationelle og CSR-relaterede risici

Som det fremgår af Flüggers forretningsmodel på side 13, er virksomheden eksponeret over for både produktions- og afsætningsrelaterede risici.

IT-relaterede risici

Baseret på antallet og omfanget af eksterne hændelser vurderer Flügger, at IT-kriminalitet udgør en øget risiko. Dette, kombineret med en stor og stigende afhængighed af IT-understøttelse, gør IT-kriminalitet til en meget væsentlig risiko. Vi har derfor indarbejdet en række præventive tiltag af teknisk og adfærdsmæssig karakter og er i gang med at gennemgå vores nødprocedure, ligesom der er tegnet en cyberforsikring. Flere supplerende initiativer inden for IT-sikkerhed er påbegyndt, og vores fokus på dette område vil fortsætte over de kommende år.

Råvarerisici

Da Flügger selv producerer mange produkter, er koncernen direkte eksponeret for udsving i råvarepriser. Dette omfatter særligt titandioxid, der er en nøgleingrediens i malingproduktion, og som ikke kan hedges grundet et manglende derivatmarked. Øgede råvarepriser er på den korte bane svære at overføre direkte til salgspriserne og udgør derfor en risiko for indtjeningen. Omvendt forholder det sig ved fald i råvarepriser. Koncernen oplevede i regnskabsåret en støt prisstigning på titandioxid grundet lavt udbud og gennemførte derfor en række mitigerende tiltag. Dette indbefatter både prisjusteringer og et øget antal leverandører, således at Flügger står bedre rustet nu og fremover.

Ændrede forbrugsvaner og digitale trends

Koncernens kommercielle risici relaterer sig primært til ændrede krav og ønsker hos både professionelle og private kunder. Malerne bliver i stigende grad mødt af krav om at anvende miljømærkede produkter, i særdeleshed når de byder på offentlige udbud. Det stiller krav til Flügger om at få en stadig større andel af sortimentet miljømærket efter særligt Ecolabel og Svanemærket. I tråd med Flüggers ønske om at være en ansvarlig producent har størstedelen af vores produkter til indendørs brug nu Ecolabel. Vores Group Regulatory Affairs håndterer proceserne vedrørende miljømærkning, og det er ledelsens opfattelse, at Flügger er på forkant med udviklingen og godt rustet til fremtiden.

Miljørisici

Miljøforhold er ligeledes en væsentlig risiko for koncernen. Lovgivning på området bliver konstant strammere og kræver væsentlige justeringer. Krav til reducerede mængder af tilsatte fungicider betyder, at risiko for rådproblemer vokser i vandige malinger. For at reducere denne risiko, er det løbende nødvendigt at ændre produktionsudstyr. Ledelsen i Flügger arbejder som led i den overordnede strategi målrettet på at fremtidssikre koncernens produktionsanlæg.

Produktionsstop

Med direkte ejerskab og drift af egne fabrikker er Flügger eksponeret for risikoen for driftsstop forårsaget af eksempelvis brand eller katastrofer. For at afdække denne risiko arbejdes løbende med præventive tiltag efter højeste standarder, ligesom koncernen har forsikret sig mod væsentlige driftstab.

Finansielle risici

Flügger har DKK som funktionel og rapporteringsvaluta, så produktion og salg i Danmark medfører relativ lav valutarisiko, idet de fleste transaktioner sker i DKK eller EUR. Produktion og salg i Sverige medfører begrænset risiko, idet der er tilnærmelsesvis balance i transaktionerne. Til gengæld medfører koncernens salg i Norge, Polen og Kina en valutarisiko. Den væsentlige risiko i NOK kurssikres.

Koncernen har gennemgående en positiv, rentebærende nettoliquiditet som anført i kvartalsanalysen, og vi vurderer på den baggrund, at likviditetsberedskabet er tilfredsstillende for det kommende regnskabsår. Der henvises i øvrigt til regnskabsnote 26, hvor koncernens eksponering for og imødegåelse af kredit-, rente- og valutarisici er beskrevet.

Aktionærforhold

Aktiekapitalen og ejerstrukturen

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

Ultimo forretningsåret 2017/18 var der registreret 1.315 navnenoterede aktionærer i selskabets ejerbog, som tilsammen stod for 93,7 % af aktiekapitalen og 99,2 % af stemmerne. Selskabets beholdning af egne aktier udgjorde 4,0 % af aktiekapitalen. De er stemmeløse iflg. Selskabsloven og værdisat til 0 DKK.

Vedrørende aktietilbagekøb

Siden børsintroduktionen har selskabet lejlighedsvis anvendt over-skudslikviditet til køb af egne aktier. Beholdningen af egne aktier har været anvendt til kapitalnedskrivning, 10 % ultimo 2001/02, 10 % ultimo 2002/03 og 5,66 % ultimo 2005/06.

Der er tradition for, at der på generalforsamlingen gives bestyrelsen bemyndigelse til, at selskabet under særlige betingelser kan erhverve egne aktier. Det forventes, at bestyrelsen igen i år vil anmode generalforsamlingen om bemyndigelse til at erhverve egne aktier, samt at denne bemyndigelse gives. Selskabet har de senere år været tilbageholdende med at udnytte muligheden for erhvervelse af egne aktier, idet likviditeten i aktien er lav samt selskabet allerede har en ikke ubetydelig mængde egne aktier.

Politik vedrørende udbytte

Det er selskabets politik – under skyldigt hensyn til selskabets kapitalstruktur – at udbetale et relativt højt udbytte i relation til børskursen og markedsrenten.

Ejerstruktur 30. april 2018

	Antal aktier	%	stemmer	%
A-aktier	590.625	19,7	5.906.250	72,1
B-aktier	2.290.046	76,3	2.290.046	27,9
B-aktier i selskabet	119.329	4,0	-	0
I alt	3.000.000	100	8.196.296	100

Storaktionærer (>5 %)	aktier	%	stemmer	%
Susan Schnack	150.069	5,0	150.069	1,8
Ejendomsselskabet CASA A/S	300.590	10,0	300.590	3,7
Lisel Jakobsen	501.225	16,7	501.225	6,1
Ulf & Sune Schnack*	1.348.226	44,9	6.663.851	81,3
I alt	2.300.110	76,7	7.615.735	92,9

* Ulf og Sune Schnack (far og søn) ejer tilsammen 1.348.226 stk. Flügger aktier, hvoraf 590.625 stk. A-aktier samt 620.610 stk. B-aktier er placeret i SUS 2013 ApS (Flügger Holding).

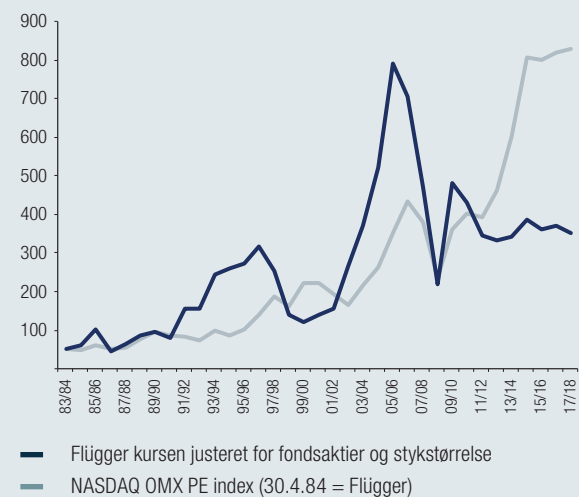
Kommunikation med investorerne (IR)

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

Selskabet deltager gerne i åben og aktiv dialog med investorer, analytikere og presse med henblik på at sikre aktiemarkedet det bedst mulige grundlag for prisfastsættelse af Flügger aktien. Selskabet afstår dog fra at gennemføre uddybende samtaler, heriblandt at kommentere på spørgsmål vedrørende det finansielle resultat eller på forventninger, i de sidste fire uger før offentliggørelse af finansielle rapporter.

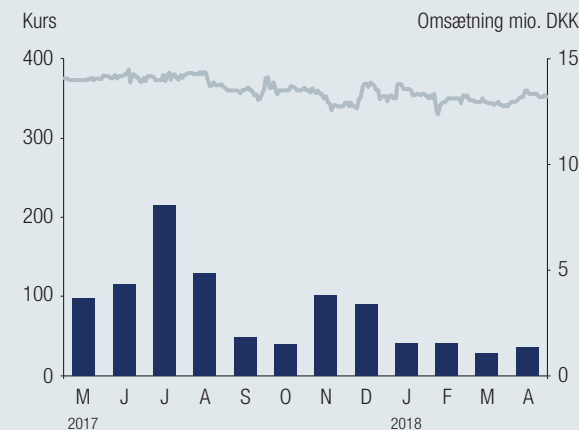
Eventuelle spørgsmål kan løbende stilles til CEO Jimmi Mortensen, CFO Keld Sørensen eller CDO Ulf Schnack.

Kursudviklingen på Flügger-aktien siden børsnoteringen i efteråret 1983.



Kilde: NASDAQ OMX

Kursudviklingen og månedsomsætningen på Flügger-aktien i regnskabsåret 2017/18



— Flügger kursen i regnskabsåret 2017/18
 ■ Den månedlige omsætning af Flügger-aktien i mio. DKK til kursværdi i regnskabsåret 2017/18

Kilde: NASDAQ OMX

Mio. DKK	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18
Aktiedata ultimo										
Udestående aktier a 20 DKK, 1.000 stk.	2.998	2.942	2.904	2.904	2.902	2.878	2.877	2.877	2.877	2.881
Ordinært resultat efter skat pr. aktie, DKK	9,2	32,0	21,9	7,7	16,8	26,3	18,6	4,6	10,0	11,6
Udvandet resultat pr. aktie, DKK (EPS, gns.)	9,2	32,0	21,9	7,7	16,8	26,3	18,6	4,6	10,0	11,6
Indre værdi pr. aktie, DKK	231,3	258,4	274,9	266,6	283,8	291,1	298,6	281,8	277,1	263,9
Foreslået udbytte pr. aktie a 20 DKK	6	12	15	6	9	13	15	15	15	15
Flügger børskurs	218	478	431	345	327	340	390	359	372	352
Pris pr. overskudskrone (P/E), DKK	23,6	14,9	19,7	44,7	19,4	12,9	21,0	77,6	37,0	30,3
Kurs / indre værdi, (K/I)	0,9	1,8	1,6	1,3	1,2	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3
Flügger børsværdi, mio. DKK	654	1.434	1.293	1.035	981	1.020	1.170	1.077	1.116	1.056
OMX PI index	253	385	430	420	494	643	860	854	876	886

Definitioner

Udestående aktier

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

Selskabets børsværdi

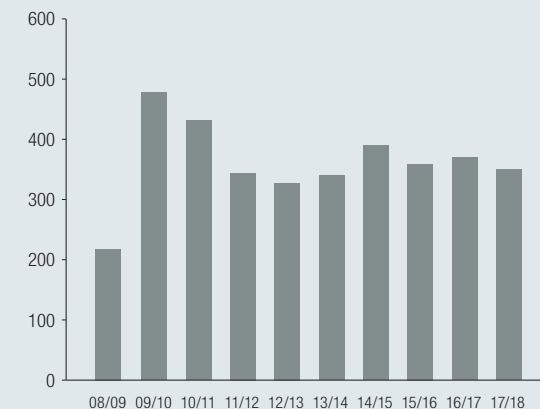
Antal aktier (inkl. A-aktier) x børskursen

Ordinært resultat efter skat pr. aktie, DKK

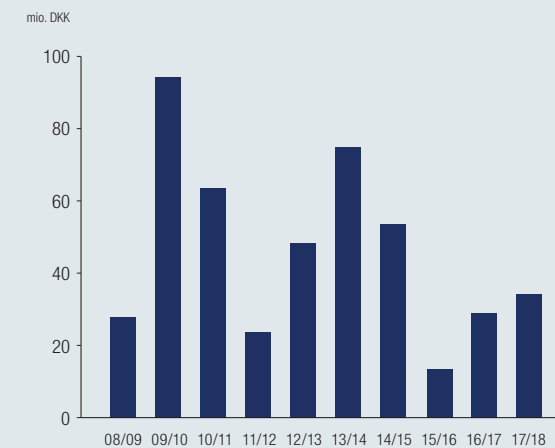
Årets resultat i procent af udestående aktier

Aktiedata er beregnet på grundlag af antallet af udestående aktier ultimo.

Børskurs ultimo DKK



Nettoresultat



Selskabsmeddelelser 2017/18

- 15.06.2017 Finanskalender for regnskabsåret 2017/18 – opdatering
- 29.06.2017 Koncernårsrapport 2016/17
- 30.06.2017 Ny medarbejderrepræsentant i bestyrelsen for Flügger A/S
- 18.07.2017 Indkaldelse til ordinær generalforsamling
- 16.08.2017 Referat: Flügger ordinær generalforsamling den 16.8.2017
- 12.09.2017 Delårsrapport 1. kvartal 2017/18
- 05.12.2017 Delårsrapport 2. kvartal 2017/2018
- 07.02.2018 Flügger A/S – Tildeling af optioner
- 22.03.2018 Delårsrapport 3. kvartal 2017/2018
- 05.04.2018 Finanskalender for Flügger A/S vedr. regnskabsåret 2018/19

Finanskalender 2018/19

- 28.06.2018 Årsrapport 2017/2018
- 09.08.2018 Generalforsamling
- 04.09.2018 Delårsrapport 1. kvartal 2018/2019
- 04.12.2018 Halvårsrapport 1. halvår 2018/2019
- 21.03.2019 Delårsrapport 1.-3. kvartal 2018/2019
- 26.06.2019 Årsrapport 2018/2019



Selskabsledelse

Bestyrelsen i Flügger A/S

Flüggers bestyrelse består af fire medlemmer valgt af generalforsamlingen samt to medarbejderrepræsentanter.

Det er generalforsamlingen, som – i overensstemmelse med vedtægterne – vælger bestyrelsens formand og næstformand. Medlemmerne vælges for et år ad gangen, og genvalg er muligt. Medarbejderrepræsentanterne vælges for en fire-årig periode.

Selskabet har i regnskabsåret haft en kønsmæssig sammensætning i bestyrelsen, der er i overensstemmelse med årsregnskabslovens § 99b og Erhvervsstyrelsens vejledning på området.

Ved sammensætning af de fire generalforsamlingsvalgte medlemmer er der fokus på mangfoldighed samt på medlemmernes kompetencer og erfaringer. Der tilstræbes en ligelig kønsmæssig repræsentation, som samtidig afspejler væsentlige kompetencer inden for Flüggers kerneområder, herunder indsigt i og erfaring med international ledelse, finansiel styring, produktion og markedsføring.

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

Direktionen i Flügger A/S

Jimmi Mortensen, Chief Executive Officer, tiltrådte i august 2016 efter halvandet år som Chief Commercial Officer.

Koncernens hovedaktionær, Ulf Schnack, som i 2007 fratrådte stillingen som administrerende direktør efter at have bestridt posten

siden 1970, er Chief DNA Officer i direktionen med henblik på at sikre fortsættelse af koncernens DNA.

I september 2016 blev ledelsen i Flügger styrket med en udvidelse af den registrerede direktion fra to til fire medlemmer, således at den, foruden Jimmi Mortensen og hovedaktionær Ulf Schnack, består af Keld Sørensen, Chief Financial Officer, og Michael Larsen, Chief Operations Officer.

Kønskvotering, øvrige ledelsesniveauer

Redegørelse for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen, jf. årsregnskabslovens §99 b:

Flügger beskæftiger i alt 361 medarbejdere i øvrige ledelsesniveauer, defineret som medarbejdere med personaleansvar. Heraf er 58 % mænd og 42 % kvinder, og dermed er kravet om mindst 40 % af det underrepræsenterede køn i øvrige ledelsesniveauer opfyldt, hvorfor selskabet har valgt ikke at formulere en politik desangående.

Revisionsudvalg i Flügger A/S

Selskabet har i 2017 nedsat et revisionsudvalg, bestående af Charlotte Strand (formand) og Carl Trock.

God selskabsledelse

Bestyrelsen forholder sig løbende til de danske anbefalinger for god selskabsledelse og kan konstatere, at stort set alle anbefalinger følges.

Den fulde redegørelse er tilgængelig på selskabets hjemmeside: www.flugger.com/da/investors/corporate-governance

Anbefalinger, som ikke følges i fuldt omfang:

- Bestyrelsen har ikke vedtaget en beredskabsplan vedrørende overtagelsesforsøg, idet henvendelser desangående sker til hovedaktionæren, som afviser salg
- Selskabet har ikke fastsat en aldersgrænse for ansættelser, herunder vedrørende bestyrelsesarbejde mv.
- Selskabet offentliggør ikke honorar til direktion på individuelt niveau, men i årsrapporten er anført individuelle honorarer til bestyrelsen, som ikke er bonusaflønet, samt samlet honorar til direktionen.

Interior maling

Interior maling

Interior maling

Interior maling

Vægsmaling



9

6

2

10

1

5

4



Bestyrelsen

1 Carl F.S. Trock, formand – uafhængig
 Født 1954, medlem af bestyrelsen siden 2014.
 Medlem af revisionsudvalget.
Kvalifikationer: Solid ledelseserfaring fra store, internationale koncerner inden for byggematerialeindustrien som landechef og CEO i bl.a. Schneider Electric, Lauritz Knudsen A/S og Ruko A/S, samt som medlem af koncernledelsen af ASSA ABLOY AB.
 Beholdning af Flügger-aktier: 0 stk.

2 Michael Mortensen, næstformand – uafhængig
 Født 1972, medlem af bestyrelsen siden 2015.
Kvalifikationer: Kender Flüggers marked i Danmark. Besidder iværksætterinitiativ; er med CASA A/S kåret til EY Entrepreneur Of The Year 2015. Har opbygget og solgt HusCompagniet (FM-Søkjær) A/S.
 Beholdning af Flügger-aktier: 300.590 stk. beroende i Ejendomsselskabet CASA A/S.

3 Charlotte Strand, uafhængig
 Født 1961, medlem af bestyrelsen siden 2017.
 Formand for revisionsudvalget.
Kvalifikationer: Flere års erfaring som CFO i DONG Energy Wind Power og herfra også erfaring som ansvarlig for Governance og Compliance.
 Beholdning af Flügger-aktier: 0 stk.

4 Mie Krog, uafhængig
 Født 1968, medlem af bestyrelsen siden 2015.
Kvalifikationer: Har et godt kendskab til retailmarkedet inden for livstilsprodukter samt branding og E-commerce. Har tidligere arbejdet som Brand Director i LEGO, Marketing-direktør i JYSK og Retail- og Marketingdirektør i IDdesign.
 Beholdning af Flügger-aktier: 0 stk.

5 Martin Johansen, medarbejdervalgt
 Født 1973, medlem af bestyrelsen siden 2017.
 Maintenance Technician.
 Beholdning af Flügger-aktier: 0 stk.

6 Villy Jessen, medarbejdervalgt
 Født 1956, medlem af bestyrelsen siden 2015.
 Store Manager i Charlottenlund.
 Beholdning af Flügger-aktier: 215 stk.

Executive Management

7 Jimmi Mortensen, Chief Executive Officer
 Født 1974. Ansat i Flügger siden 2015.
Uddannelse: Harvard, Stanford & INSEAD Executive Programme, MBA Henley Business School, HD-A Aarhus Universitet.
Kvalifikationer: Erfaring fra Nobia Denmark A/S, Bygma Gruppen A/S, Saint-Gobain Distribution Denmark A/S.
 Beholdning af Flügger aktier: 1.066 stk.
 Optioner: 2.723 stk.

8 Ulf Schnack, Chief DNA Officer, Main shareholder
 Født 1936. Ansat i Flügger siden 1958.
Uddannelse: Kemiingeniør fra Krefeld, HD-A fra CBS
Kvalifikationer: Erfaring som CEO i Flügger fra 1970 til 2007.
 Beholdning af Flügger aktier: 1.348.226. Heraf er de 1.211.235 aktier ejet sammen med Sune Schnack gennem selskabet SUS 2013 ApS.

9 Keld Sørensen, Chief Financial Officer
 Født 1956. Ansat i Flügger siden 2015.
Uddannelse: cand.scient.pol, Århus Universitet, HD-IØ fra CBS Copenhagen samt diplom i Innovation and Development fra Scandinavian International Management Institute.
Kvalifikationer: Erfaring fra bl.a. COWI A/S, H. Lundbeck A/S, Unisys Nordic Group, Unisys Danmark samt Danske Bank.
 Beholdning af Flügger aktier: 534 stk.

10 Michael Larsen, Chief Operations Officer
 Født 1971. Ansat i Flügger siden 2015
Uddannelse: MBA, HD-A og Produktionsingeniør fra Odense Teknikum.
Kvalifikationer: Erfaring fra bl.a. Bodilsen A/S, Arriva, Dandy/Gumlink A/S samt Nobia AB.
 Beholdning af Flügger aktier: 529 stk.

11 Thomas Bendixen, Chief Commercial Officer
 Født 1973. Ansat i Flügger siden 2017
Uddannelse: Bachelor of Science in Finance & Multinational Business fra Florida State University, Tallahassee, HD-A fra Syddansk Universitet.
Kvalifikationer: Erfaring fra bl.a. fischerwerke GmbH & Co., Loxam A/S, Sto Scandinavia AB samt VELFAC A/S.
 Beholdning af Flügger aktier: 28 stk.

12 Annika Jacobsen, Chief People Officer
 Født 1968. Ansat i Flügger siden 2017
Uddannelse: Cand.scient.soc, Roskilde Universitet.
Kvalifikationer: Erfaring fra bl.a. PA Consulting, Horten Advokatpartnerselskab samt DSB.
 Beholdning af Flügger aktier: 0 stk.

Ledespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 1. maj 2017 - 30. april 2018 for Flügger A/S.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven. Ledelsesberetningen udarbejdes ligeledes efter yderligere krav i årsregnskabsloven 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 2018 samt af resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. maj 2017 til 30. april 2018.

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 28. juni 2018

Bestyrelse:

Carl F. S. Trock, formand

Michael Mortensen, næstformand

Mie Krog

Charlotte Strand

Martin Johansen

Villy Jessen

Direktion:

Keld Sørensen, CFO

Michael Larsen, COO

Jimmy Mortensen, CEO

Ulf Schnack, Chief DNA Officer

Den uafhængige revisors revisionspåtegning

Til kapitalejerne i Flügger A/S

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 2018 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. maj 2017 – 30. april 2018 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Vores konklusion er konsistent med vores revisionsprotokollat til revisionsudvalget og bestyrelsen.

Hvad har vi revideret

Flügger A/S' koncernregnskab og årsregnskab for regnskabsåret 1. maj 2017 - 30. april 2018 omfatter resultatopgørelse og totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet ("regnskabet").

Grundlag for konklusion

Vi udførte vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision (ISA) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit Revisors ansvar for revisionen af regnskabet.

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

Uafhængighed

Vi er uafhængige af koncernen i overensstemmelse med internationale etiske regler for revisorer (IESBA's Etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i overensstemmelse med IESBA's Etiske regler.

Efter vores bedste overbevisning er der ikke udført forbudte ikke-revisionsydelser som omhandlet i artikel 5, stk. 1, i forordning (EU) nr. 537/2014.

Valg

Vi blev første gang valgt som revisor for Flügger A/S den 22. august 2011 for regnskabsåret 2011/12. Vi er genvalgt årligt ved generalforsamlingsbeslutning i en samlet sammenhængende opgaveperiode på 7 år frem til og med regnskabsåret 2017/18.

Centrale forhold ved revisionen

Centrale forhold ved revisionen er de forhold, der efter vores faglige vurdering var mest betydelige ved vores revision af regnskabet for 2017/18. Disse forhold blev behandlet som led i vores revision af regnskabet som helhed og udformningen af vores konklusion herom. Vi afgiver ikke nogen særskilt konklusion om disse forhold.

Måling af varebeholdninger

Værdiansættelsen af koncernens varelagre, der sammensætter sig af råvarer, varer under fremstilling, færdigvarer og handelsvarer, er

baseret på en række ledelsesmæssige skøn, herunder vedrørende opgørelse af tillæg for indirekte produktionsomkostninger og ukurans.

Vi fokuserede på området som følge af postens væsentlighed, de udøvede ledelsesmæssige skøn samt områdets generelle kompleksitet, herunder nødvendige tilpasninger som følge af udvikling i produktionsmetoder og sortimentstilpasninger, der kan medføre yderligere ukurans.

Vi henviser til beskrivelsen i note 2, 6 og 14 til koncernregnskabet.

Hvordan vi har behandlet det centrale forhold:

Vi vurderede de af ledelsen udarbejdede modeller til opgørelse af indirekte produktionsomkostninger og ukurans, testede rapporter, samt testede at beregningerne er foretaget på et konsistent grundlag i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis. Vi testede manuelle justeringer til de foretagne beregninger af ukurans til konkrete markedsspecifikke forhold.

Vi vurderede væsentlige interne kontroller til løbende identifikation af nedskrivningsbehov som følge af prisudvikling, sammensætningen af sortiment samt indikatorer på ukurans i øvrigt.

Vi gennemgik de anvendte principper, herunder kontinuiteten i forhold til tidligere perioder, samt drøftede de udøvede skøn med relevante medlemmer af koncernens ledelse.

Vi gennemgik de af koncernen udarbejdede for- og efterkalkulationer til vurdering af kostprisen for varer under fremstilling og færdigvarer inklusive tillæg for indirekte produktionsomkostninger.

Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

Vores konklusion om regnskabet omfatter ikke ledelsesberetningen, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om ledelsesberetningen.

I tilknytning til vores revision af regnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse overveje, om ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med regnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

Vores ansvar er derudover at overveje, om ledelsesberetningen indeholder krævede oplysninger i henhold til årsregnskabsloven.

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen.

Ledelsens ansvar for regnskabet

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 yderligere krav i årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret

for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et regnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

Ved udarbejdelsen af regnskabet er ledelsen ansvarlig for at vurdere koncernens og selskabets evne til at fortsætte driften; at oplyse om forhold vedrørende fortsat drift, hvor dette er relevant; samt at udarbejde regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift, medmindre ledelsen enten har til hensigt at likvidere koncernen eller selskabet, indstille driften eller ikke har andet realistisk alternativ end at gøre dette.

Revisors ansvar for revisionen af regnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om regnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med ISA og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som brugerne træffer på grundlag af regnskabet.

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med ISA og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, foretager vi faglige

vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

- Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.
- Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter om-stændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af koncernens og selskabets interne kontrol.
- Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.
- Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om koncernens og selskabets evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i regnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke

er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at koncernen og selskabet ikke længere kan fortsætte driften.

- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af regnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om regnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- Opnår vi tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsaktiviteterne i koncernen til brug for at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og udføre koncernrevisionen. Vi er eneansvarlige for vores revisionskonklusion.

Vi kommunikerer med den øverste ledelse om blandt andet det planlagte omfang og den tidsmæssige placering af revisionen samt betydelige revisionsmæssige observationer, herunder eventuelle betydelige mangler i intern kontrol, som vi identificerer under revisionen.

Vi afgiver også en udtalelse til den øverste ledelse om, at vi har opfyldt relevante etiske krav vedrørende uafhængighed, og oplyser den om alle relationer og andre forhold, der med rimelighed kan tænkes at påvirke vores uafhængighed og, hvor dette er relevant, tilhørende sikkerhedsforanstaltninger.

Med udgangspunkt i de forhold, der er kommunikeret til den øverste ledelse, fastslår vi, hvilke forhold der var mest betydelige

ved revisionen af regnskabet for den aktuelle periode og dermed er centrale forhold ved revisionen. Vi beskriver disse forhold i vores revisionspåtegning, medmindre lov eller øvrig regulering udelukker, at forholdet offentliggøres, eller i de yderst sjældne tilfælde, hvor vi fastslår, at forholdet ikke skal kommunikeres i vores revisionspåtegning, fordi de negative konsekvenser heraf med rimelighed ville kunne forventes at veje tungere end de fordele, den offentlige interesse har af sådan kommunikation.

Hellerup, den 28. juni 2018

PricewaterhouseCoopers
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
CVRnr. 33 77 12 31



Thomas Wraae Holm
statsautoriseret revisor
mne30141



Poul P. Petersen
statsautoriseret revisor
mne34503

Koncernregnskab

Hovedopgørelser

Resultat- og totalindkomstopgørelse	41
Balance	42
Egenkapitalopgørelse	43
Pengestrømsopgørelse	44

Noter

1	Anvendt regnskabspraksis	45
2	Væsentlige regnskabsmæssige skøn, vurderinger og valg af den anvendte regnskabspraksis	47
3	Nye og ændrede regnskabsstandarder samt fortolkningsbidrag	48
4	Segmentoplysninger	49
5	Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse	50
6	Omkostninger til vareforbrug og nedskrivning for ukurans, afskrivninger og revision	51
7	Andre driftsindtægter	52
8	Andre driftsomkostninger	52
9	Finansielle indtægter	52
10	Finansielle omkostninger	52
11	Skat	53
12	Immaterielle aktiver	54
13	Materielle aktiver	55
14	Varebeholdninger	56
15	Tilgodehavender	56
16	Dagsværdimåling af finansielle instrumenter	57
17	Køb af virksomhed	57
18	Egenkapital	58
19	Anden gæld	59
20	Forfaldtidspunkter af gældsforpligtelser	59
21	Pantsætninger	59
22	Eventualforpligtelser	60
23	Begivenheder efter udløb af regnskabsåret	61
24	Nærtstående parter	61
25	Koncernforhold	61
26	Finansielle risici	62
27	Bestyrelsens og direktionens øvrige ledelseshverv	64

Resultatopgørelse

Note	2016/17	2017/18
4 Nettoomsætning	1.849.020	1.817.506
5,6 Produktionsomkostninger	- 824.426	- 806.880
Bruttoresultat	1.024.594	1.010.626
5,6 Salgs- og distributionsomkostninger	- 805.093	- 778.083
5,6 Administrationsomkostninger	- 172.446	- 181.584
7 Andre driftsindtægter	3.891	7.667
8 Andre driftsomkostninger	- 723	- 1.110
Nedskrivning goodwill	- 6.521	-
Primært driftsresultat	43.701	57.516
9 Finansielle indtægter	13.608	8.132
10 Finansielle omkostninger	- 16.082	- 9.237
Resultat før skat	41.228	56.411
11 Skat	- 12.328	- 22.918
Årets resultat	28.900	33.492
Resultat pr. aktie		
18 Resultat pr. aktie a 20 DKK	10,0	11,6
18 Udvandet resultat pr. aktie a 20 DKK	10,0	11,6

Totalindkomstopgørelse

	2016/17	2017/18
Årets resultat	28.900	33.492
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:		
Værdiregulering terminkontrakter		
- overført til finansielle poster	2.218	150
- urealiseret andel	- 150	1
Kursregulering, døtre m.v.**	- 2.170	- 28.744
Anden totalindkomst i alt	- 102	- 28.593
Skat af anden totalindkomst*	193	525
Totalindkomst i alt	28.992	5.424

* Skat af anden totalindkomst fremgår af note 11.

** Den negative kursudvikling 2017/18 skyldes primært udviklingen i SEK og NOK.

Balance

Note	30.04.2017	30.04.2018	
Aktiver			
12	Patenter, licenser & software	47.331	32.773
12	Goodwill	73.094	70.505
12	Forudbetalinger immaterielle aktiver	3.726	4.983
	Immaterielle aktiver	124.151	108.261
13	Grunde og bygninger	157.577	147.463
13	Tekniske anlæg og maskiner	46.787	39.349
13	Andet driftsmateriel	62.899	51.706
13	Anlæg under udførelse	11.995	4.296
	Materielle aktiver	279.257	242.814
11	Udskudt skatteaktiv	13.282	7.665
	Langfristede aktiver	416.691	358.740
14	Varebeholdninger	325.832	330.454
15	Tilgodehavender	308.635	292.858
	Værdipapirer	868	605
	Likvide beholdninger	136.730	156.148
	Kortfristede aktiver	772.065	780.066
	Sum af aktiver	1.188.756	1.138.806

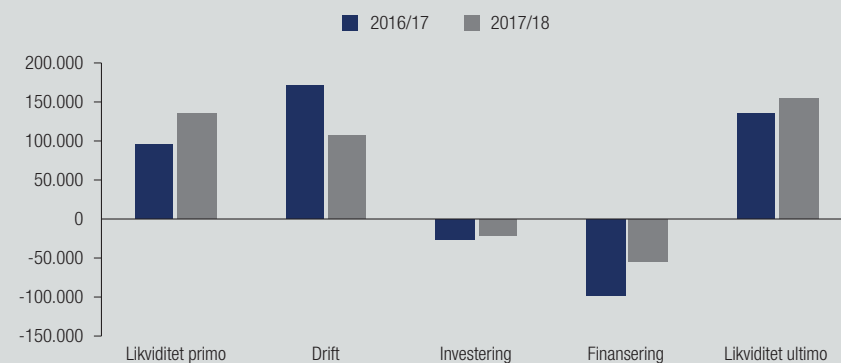
Note	30.04.2017	30.04.2018	
Passiver			
18	Selskabskapital	60.000	60.000
	Reserve for valutakursregulering	-51.218	-79.470
	Reserve for sikringstransaktioner	-183	1
	Overført resultat	743.581	734.535
	Foreslået udbytte	45.000	45.000
	Egenkapital	797.180	760.065
11	Udskudt skat	19.755	16.436
	Langfristede forpligtelser	19.755	16.436
	Bankgæld	14.073	3.027
	Leverandører	171.161	188.018
	Selskabsskat	23.007	18.363
19	Anden gæld	163.450	152.790
	Periodeafgrænsningsposter	130	106
20	Kortfristede forpligtelser	371.821	362.304
	Sum af passiver	1.188.756	1.138.806

Egenkapitalopgørelse

	Selskabskapital	Reserve for valuta- kursreguleringer	Reserve for sikrings- transaktioner	Overført resultat	Foreslået/ udlodet udbytte	I alt
Egenkapital 1. maj 2016	60.000	- 49.275	- 2.218	757.233	45.000	810.740
Periodens resultat	-	-	-	28.900	-	28.900
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:						
Værdiregulering terminskontrakter	-	-	2.068	-	-	2.068
Kursregulering, døtre m.v.	-	- 2.170	-	-	-	- 2.170
Anden total indkomst	-	- 2.170	2.068	-	-	- 102
Skat af anden total indkomst	-	226	- 33	-	-	193
Totalindkomst i alt	-	- 1.943	2.035	28.900	-	28.992
Udloddet udbytte	-	-	-	-	- 45.000	- 45.000
Udbytte egne aktier	-	-	-	1.843	-	1.843
Foreslået udbytte	-	-	-	- 45.000	45.000	-
Aktieoptioner	-	-	-	605	-	605
Egne aktier, anvendt i året	-	-	-	-	-	-
Transaktioner med aktionærer i alt	-	-	-	- 42.552	-	- 42.552
Egenkapital 30. april 2017	60.000	- 51.218	- 183	743.581	45.000	797.180
Periodens resultat	-	-	-	33.492	-	33.492
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:						
Værdiregulering terminskontrakter	-	-	151	-	-	151
Kursregulering, døtre m.v.	-	- 28.744	-	-	-	- 28.744
Anden total indkomst	-	- 28.744	151	-	-	- 28.593
Skat af anden total indkomst	-	492	33	-	-	525
Totalindkomst i alt	-	- 28.252	184	33.492	-	5.424
Udloddet udbytte	-	-	-	-	- 45.000	- 45.000
Udbytte egne aktier	-	-	-	1.800	-	1.800
Foreslået udbytte	-	-	-	- 45.000	45.000	-
Aktieoptioner	-	-	-	31	-	31
Egne aktier, anvendt i året	-	-	-	631	-	631
Transaktioner med aktionærer i alt	-	-	-	- 42.539	-	- 42.539
Egenkapital 30. april 2018	60.000	- 79.470	1	734.535	45.000	760.065

Pengestrømsopgørelse

	2016/17	2017/18
Primært driftsresultat	43.701	57.516
Af- og nedskrivninger	75.336	61.684
Andre ikke-kontante poster	6.658	-13.757
Ændring i tilgodehavender	15.183	2.689
Ændring i varebeholdninger	14.762	-19.386
Ændring i leverandørgæld	10.479	23.251
Ændring i anden driftsafledt gæld	5.336	-4.726
Pengestrøm fra drift før finans og skat	171.454	107.271
Finansielle indtægter	2.651	3.350
Finansielle omkostninger	-287	-326
Pengestrømme fra drift før betalt skat	173.818	110.295
Betalt skat	-15.563	-13.687
Pengestrømme fra driftsaktivitet	158.255	96.608
Køb af immaterielle anlægsaktiver	-3.941	-5.574
Køb af materielle anlægsaktiver	-21.525	-16.734
Salg af anlægsaktiver	1.352	1.369
Salg af værdipapirer	-	-
Pengestrøm til investeringsaktivitet	-24.115	-20.940
Pengestrøm efter investeringsaktivitet og betalt selskabsskat	134.140	75.669
Ændring af bank- og prioritetsgæld	-53.628	-11.046
Betalt udbytte	-43.157	-43.200
Penge til finansieringsaktivitet	-96.785	-54.246
Årets pengestrømme	37.355	21.423
Kursregulering af likvidebeholdninger primo	3.816	-2.005
Likvide beholdninger primo	95.559	136.730
Likvide beholdninger ultimo	136.730	156.148



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 3,0 mio. DKK (sidste år 3,0 mio. DKK).

Anvendt regnskabspraksis

Pengestrømsopgørelse

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

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

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

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

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

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

Note 1. Anvendt regnskabspraksis

Dette afsnit beskriver Flüggers koncernens generelle anvendte regnskabspraksis. En mere detaljeret beskrivelse af anvendt regnskabspraksis er præsenteret i de respektive noter.

Beskrivelsen af regnskabspraksis i noterne udgør en del af den samlede regnskabspraksis for Flüggers koncernen.

Årsrapporten for Flüggers koncernen 2017/18 aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkendt af EU, og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Grundlag for udarbejdelse

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

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til årsregnskabet for 2016/17, med undtagelse af implementering af nye standarder og fortolkningsbidrag se note 3.

Koncernregnskabet

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

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

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

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

En oversigt over koncernvirksomhederne fremgår af note 24.

Virksomhedssammenslutninger

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

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

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

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

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

Negative forskelsbeløb indregnes i årets resultat på overtagelsestidspunktet.

Købsvederlaget for en virksomhed består af dagsværdien af det aftalte vederlag i form af overdragne aktiver, påtagne forpligtelser og udstedte egenkapitalinstrumenter. Hvis dele af købsvederlaget er betinget af fremtidige begivenheder eller opfyldelse af aftalte

betingelser, indregnes denne del af købsvederlaget til dagsværdi på overtagelsestidspunktet.

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

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

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

Omregning af fremmed valuta

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

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

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

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

Note 1, fortsat

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

Pengestrømssikring

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

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

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

Resultatopgørelsen

Nettoomsætning

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

Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning. For handelsvarers vedkommende

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

Salgs- og distributionsomkostninger

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

Nedskrivning af goodwill

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

Likvide beholdninger

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

Note 2. Væsentlige regnskabsmæssige skøn, vurderinger og valg af den anvendte regnskabspraksis

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

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

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

For Flügger-koncernen vil skøn, der er væsentlige for regnskabsafregningen, 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.

Nedskrivningstests gennemføres årligt for den aktiverede goodwill i koncernen 70,5 mio. DKK. Der er i regnskabsåret ikke konstateret nedskrivningsbehov for den indregnede goodwill. Der henvises i øvrigt til beskrivelsen i note 12.

I forbindelse med anskaffelse af materielle aktiver samt software foretages en vurdering af de forventede brugstider af aktiverne samt den regnskabsmæssige værdi. Endvidere foretages skøn over de enkelte aktivers restværdi. Restværdier revurderes årligt. Koncernens materielle aktiver udgør i alt 242,8 mio. DKK. Der henvises i øvrigt til note 13.

I forbindelse med regnskabsafregningen har ledelsen foretaget vurdering af den ukurante del af koncernens varebeholdninger. Yderligere er der foretaget vurdering af aktiverede indirekte produktionsomkostninger. Varebeholdninger udgør i alt 330,5 mio. DKK pr. 30. april 2018, og nedskrivning for ukurans udgør 29,9 mio. DKK. Ukurans vurderes med udgangspunkt i konkrete specifikke markedsforhold, produktionsmetoder, sortimentstilpasninger etc. I relation til indirekte produktionsomkostninger udarbejdes der løbende for- og efterkalkulationer til vurdering af kostpriser for varer under fremstilling og egenproducerede varer. Der henvises i øvrigt til specifikation heraf i note 6 og 14.

Ledelsen anvender skøn i forbindelse med vurdering af erholdeligheden af tilgodehavender pr. balancedagen. Risikoen for større tab på tilgodehavender vurderes begrænset. Koncernens tilgodehavender fra salg udgør pr. 30. april 2018 250,9 mio. DKK.

Udskudt skat, herunder værdien af fremførselsberettigede underskud, indregnes med den værdi, der 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 11. Den regnskabsmæssige værdi af koncernens udskudte skatteaktiver udgør 7,7 mio. DKK. Hertil kommer 21,6 mio. DKK, der ikke er indregnet, primært vedrørende skattemæssige underskud, der ikke forventes udnyttet inden for en overskuelig fremtid.

Note 3. Nye og ændrede regnskabsstandarder samt fortolkningsbidrag

Flügger har implementeret de af IASB og EU godkendte regnskabsstandarder, ændringer hertil samt fortolkningsbidrag, der er trådt i kraft i regnskabsåret 2017/18.

Dette gælder:

IAS 7: Krav om yderligere oplysninger om afstemning af finansielle forpligtelser. Rentebærende gæld skal afstemmes fra primo til ultimo. Der er ingen formelle formkrav. Opgørelsen er implementeret i note 20.

Implementeringen af ændringer i standarder og fortolkninger gældende for regnskabsåret 2017/18 har kun haft meget begrænset effekt for koncernen og moderselskabet og har ikke påvirket indregning og måling.

Ikke ikrafttrådte standarder

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

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

IFRS 9: "Måling og klassifikation af finansielle aktiver og forpligtelser".

Ny standard om finansielle instrumenter, der indeholder bestemmelser om klassifikation og måling af finansielle instrumenter, nye regler om nedskrivning på finansielle aktiver ændres til en model baseret på forventede kredittab, hvor ændringer i kreditrisikoen medfører ændringer i tabshensættelsen, samt lempelse af reglerne for regnskabsmæssig sikring, så disse i højere grad tilpasses virksomhedens risikostyringsstrategi og -mål. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2018 eller senere. Vores analyse har vist, at implementeringen af IFRS 9 ikke vil have væsentlig indflydelse på indregning og måling af finansielle instrumenter i vores koncernregnskab. Standarden implementeres for regnskabsåret, der starter 1. maj 2018, og vil alene medføre øgede noteoplysninger.

IFRS 15: "Indregning af omsætning fra kontrakter med kunder".

Ny standard om indregning af omsætning. Standarden træder i kraft for regnskabsår, der begynder 1. januar 2018 eller senere. Vores gennemgang af kontrakter og analyse af indtægtsstrømme har vist, at implementeringen af IFRS 15 ikke vil have væsentlig indflydelse på resultat, balancesum og egenkapital i koncernregnskabet. Standarden implementeres for regnskabsåret, der starter 1. maj 2018.

IFRS 16: "Leasing".

Ny standard om regnskabsmæssig behandling af leasing. For leasingtager skal alle leasingaftaler fremadrettet indregnes i balancen med en leasingforpligtelse og et leasingaktiv. Vores foreløbige analyser viser en væsentlig ændring af koncernens balancesum som følge af omklassificering fra forpligtelser udenfor balancen til balanceaktiver samt en afledt påvirkning på en række finansielle nøgletal.

Vi forventer at implementere standarden ved at anvende de lempeligere overgangsbestemmelser, som betyder, at sammenligningstal ikke bliver tilpasset. Standarden forventes implementeret for regnskabsåret, der starter 1. maj 2019. Der henvises i øvrigt til note 22 Eventualforpligtelser, hvoraf koncernens leasingforpligtelser fremgår.

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

4 Segmentoplysninger

Flügger A/S styrer virksomheden efter 2 segmenter, som er defineret af direktionen.

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.

	Segment 1	Segment 1	Segment 2	Segment 2	Alle	Alle
	2016/17	2017/18	2016/17	2017/18	segmenter	segmenter
	2016/17	2017/18	2016/17	2017/18	2016/17	2017/18
Salg Danmark+	619.413	617.832	168.398	164.318	787.811	782.150
Salg Sverige	581.138	569.049	146.000	118.892	727.138	687.940
Salg Norge	264.068	251.909	9.849	11.314	273.917	263.223
Salg andre lande	247.650	273.045	-	-	247.650	273.045
Segmentomsætning	1.712.269	1.711.834	324.247	294.524	2.036.516	2.006.357
Intern omsætning	- 187.496	- 188.851	-	-	- 187.496	- 188.851
Nettoomsætning	1.524.773	1.522.983	324.247	294.524	1.849.020	1.817.506
Af- og nedskrivninger	- 72.252	- 59.963	- 3.084	- 1.721	- 75.336	- 61.684
Primært driftsresultat (EBIT)	49.883	79.323	- 6.181	- 21.807	43.701	57.516
Investeringer i langfristede aktiver	24.281	21.335	- 166	- 82	24.115	21.253
Andre langfristede aktiver, ultimo	405.565	348.703	11.126	10.038	416.691	358.740
Andre kortfristede aktiver, ultimo	830.829	862.050	95.089	86.801	925.918	948.851
Ikke rentebærende gældsforpligtelser, ultimo	- 418.851	- 419.029	- 83.710	- 93.697	- 502.560	- 512.726
Investeret kapital, netto, ultimo	817.543	791.724	22.506	3.141	840.049	794.865

Nettoomsætning	Segment 1	Segment 1	Segment 2	Segment 2	I alt	I alt
Geografisk fordeling						
Salg Danmark+	512.175	510.803	168.398	164.318	680.574	675.121
Salg Sverige	508.603	495.826	146.000	118.892	654.603	614.717
Salg Norge	256.345	243.310	9.849	11.314	266.194	254.624
Salg andre lande	247.650	273.045	-	-	247.650	273.045
Nettoomsætning (salg af varer)	1.524.773	1.522.983	324.247	294.524	1.849.020	1.817.506

I salg Danmark+ indgår salg i Island, Grønland og Færøerne. Nettoomsætningen er salg af varer.

	2016/17	2017/18
EBIT		
Rapporteringspligtige segmenter	43.701	57.516
Elimineringer	-	-
I alt	43.701	57.516
Geografisk opdeling af anlægsaktiver*	30.04.2017	30.04.2018
Danmark+	171.949	148.486
Sverige	143.518	123.897
Norge	21.084	18.294
Andre lande	66.857	60.398
Anlægsaktiver	403.408	351.075

* Omfatter immaterielle og materielle aktiver

Anvendt regnskabspraksis

Segmentoplysninger

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

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

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

5 Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse

Personaleomkostninger	2016/17	2017/18
Løn- & gageomkostninger, produktion	78.858	79.939
Løn- & gageomkostninger, salg og distribution	415.554	400.698
Løn- & gageomkostninger, administration	79.424	86.961
I alt	573.836	567.598
Lønninger og gager	471.340	469.498
Pensionsydelser	33.719	31.799
Aktiebaseret aflønning	605	662
Udgifter til social sikring	68.173	65.639
Omkostninger til løn, pension og social sikring	573.836	567.598
Heraf honorar til koncernledelse*:		
Fast løn	11.567	12.522
Bonus	352	1.595
Aktiebaseret aflønning	356	431
Pension, bidragsbaserede	1.105	972
I alt	13.380	15.519
Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede	1.533	1.486

* Ud over de anførte beløb til koncernledelse/direktion modtager disse fri bil, telefon samt avis.
Koncerndirektør Ulf Schnack har indgået en ansættelseskontrakt, der er uopsigelig fra selskabets side.

Honorar til bestyrelse indgår med 1.450 t. DKK (sidste år 1.150 t. DKK). Honorar til direktionen indgår med 11.072 t. DKK (sidste år 10.417 t. DKK).

Det faste honorar for et bestyrelsesmedlem inkl. næstformand udgør 175 t.DKK. og for bestyrelsesformanden og del af revisionsudvalg 500 t.DKK. Honorar til formand for Revisionsudvalg og bestyrelsesmedlem udgør 250 t.DKK.

	Antal aftaler	Antal optioner	Pris (DKK)	Udnyttelsesperiode
Aktieoptioner				
2016/17 tildelt og udestående	4	1.810	0	30.06.2017 - 15.07.2017
2017/18 tildelt og udestående	1	2.723	0	30.06.2021 - 15.07.2021

Regnskabsåret 2016/17

2 direktionsmedlemmer samt 2 andre ledende medarbejdere har deltaget i vores optionsprogram etableret i regnskabsåret 2016/17. Optjening af retten til at købe aktier under optionsprogrammet var afhængig af, at de pågældende var ansat pr. 30. april 2017. Alle de tildelte optioner er optjent i regnskabsåret. Hver option giver ret til køb af 1 stk. B-aktie i Flügger A/S til en udnyttelseskurs på 0 DKK og kan udelukkende afregnes i aktier. Markedsværdien af optionerne er opgjort efter almindeligt anerkendte værdiansættelsesmetoder. Ved fastsættelse af værdien er blandt andet anvendt en aktiekurs på 334,5 DKK en udnyttelseskurs på 0 DKK og en forudsætning om ingen aktieudbytter før udnyttelsesperiodens udløb. Den samlede værdi er driftsført med 605 t.DKK i regnskabsåret 2016/17. Alle aktieoptioner (1.810 stk.) er udnyttet i regnskabsåret 2017/18.

Regnskabsåret 2017/18

Et direktionsmedlem er i regnskabsåret 2017/18 blevet tildelt i alt 2.723 aktieoptioner. Udnyttelseskursen er fastsat til 1 DKK pr. aktie. For at kunne udnytte de tildelte optioner skal en række præstationsoptjeningsbetingelser være opfyldt på baggrund af den bestyrelsesgodkendte årsrapport for 2020/2021. Optionsprogrammet giver direktionsmedlemmet ret til erhvervelse af B-aktier i Selskabet med en nominel værdi på 20 DKK pr. B-aktie. Markedsværdien af de udstedte optioner er opgjort til 399.872 DKK. Markedsværdien er beregnet ud fra en Black-Scholes værdiansættelsesmodel med anvendelse af en volatilitet på 17,6 %, en risikofri rente på -0,2 % og fremtidige udbyttebetalinger i væsentligt samme niveau som tidligere udmeldt.

Den på tildelingstidspunktet opgjorte dagsværdi indregnes over den periode, hvor betingelserne opfyldes. Der er i regnskabsåret 2017/18 driftsført 31 t.DKK. Desuden har direktionsmedlemmer og ledende medarbejdere i regnskabsåret 2017/18 modtaget bonusudbetalinger i form af aktier. Der er i regnskabsåret driftsført 631 t.DKK. vedrørende disse tildelinger, opgjort ud fra selskabets aktiekurs på tildelingstidspunktet.

6 Omkostninger til vareforbrug og nedskrivning for ukurans, afskrivninger og revision

Omkostninger vareforbrug og ukurans	2016/17	2017/18
Af produktionsomkostninger udgør:		
Vareforbrug	670.072	670.199
Regulering for ukurans	865	3.976

Afskrivninger

Afskrivninger, produktion	20.390	17.725
Afskrivninger, salg og distribution	24.899	16.153
Afskrivninger, administration	30.047	27.805
I alt	75.336	61.684

Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor

PwC	3.641	3.096
Andre revisorer	37	132
I alt	3.678	3.228

Honorar til PwC kan specificeres således:

Revision	1.436	1.390
Skatterådgivning	601	522
Øvrig rådgivning	1.604	1.184
I alt	3.641	3.096

Honorar til andre revisorer kan specificeres således:

Skatterådgivning	-	48
Øvrig rådgivning	37	84
I alt	37	132

Honorar for andre ydelser end lovpligtig revision leveret af PwC til Flügger-koncernen bestod i rådgivning omkring GDPR, IT-sikkerhedspolitik samt anden generel regnskabs- og skatterådgivning.

7 Andre driftsindtægter	2016/17	2017/18
Huslejeindtægter	760	837
Gevinst ved salg af anlægsaktiver	420	119
Andre indtægter	2.712	6.710
Andre driftindtægter	3.891	7.667

8 Andre driftsomkostninger		
Tab ved salg af anlægsaktiver	650	995
Andre udgifter	73	115
Andre driftomkostninger	723	1.110

9 Finansielle indtægter		
Renter vedr. lån og tilgodehavender	2.632	3.350
Dagsværdiregulering værdipapirer	19	-
Valutareguleringer	10.958	4.782
Finansielle indtægter	13.608	8.132

10 Finansielle omkostninger		
Renter vedr. lån og tilgodehavender	287	326
Valutareguleringer	15.795	8.911
Finansielle omkostninger	16.082	9.237

Anvendt regnskabspraksis

Andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger

Andre driftsindtægter/- omkostninger indeholder regnskabsposter af sekundær betydning set i forhold til virksomhedernes hovedformål, herunder fx fortjeneste og tab ved salg af anlægsaktiver, forsikringsudbetalinger og koncerneksterne huslejeindtægter.

Finansielle indtægter og omkostninger

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

11 Skat	2016/17	2017/18
Ændring i udskudt skat i året:		
Udskudt skat, indeværende år	- 9.743	- 3.784
Udskudt skat, reguleret til tidligere år	222	1.050
I alt	9.521	- 2.734
Selskabsskat i året:		
Selskabsskat, indeværende år	- 21.631	- 20.490
Selskabsskat, regulering til tidligere år	- 217	305
I alt	- 21.849	- 20.185
Skat i alt	- 12.328	- 22.918
Forklaring til skatteprocent		
Dansk selskabsskatteprocent	22,1 %	22,0 %
Nedsættelse af skattesats	- 0,9 %	0,0 %
Forskel i udenlandske og danske skattesatser	- 1,2 %	- 0,7 %
Nedsættelse af skatteaktiv	10,9 %	17,7 %
Regulering ikke tidligere aktiveret udskudt skat*	- 0,2 %	0,0 %
Ikke fradragsberettigede udgifter / ikke skattepligtige indtægter	- 0,7 %	1,6 %
Effektiv skatteprocent	29,9 %	40,6 %
Udskudt skat		
Immaterielle anlægsaktiver	13.421	10.322
Materielle anlægsaktiver	5.582	5.326
Kortfristede aktiver	2.233	2.182
Øvrige forpligtelser	- 1.481	- 1.394
I alt	19.755	16.436
Udskudt skatteaktiv		
Immaterielle anlægsaktiver	570	-
Materielle anlægsaktiver	- 1.539	- 1.362
Kortfristede aktiver	- 952	- 2.886
Øvrige forpligtelser	- 979	- 1.359
Fremførelsesberettigede underskud	- 10.382	- 2.059
I alt	- 13.282	- 7.665

Der er i året foretaget nedskrivning af tidligere indregnede skatteaktiver med 8,8 mio. DKK vedrørende Flugger Norge, idet skatteaktiverne ikke forventes udnyttet inden for en overskuelig fremtid.

Skatteaktiver, som ikke er indregnet, udgør 21,6 mio. DKK (sidste år 9,0 mio. DKK) og vedrører primært skattemæssige underskud, som ikke forventes udnyttet inden for en overskuelig fremtid. Heraf udgør tidsbegrænsede underskud 0 mio. DKK (sidste år 0 mio. DKK). Skat af anden totalindkomst udgør 0,5 mio. DKK (sidste år 0,2 mio. DKK).

Anvendt regnskabspraksis

Selskabsskat og udskudt skat

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

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

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

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

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

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

12 Immaterielle aktiver	30.04.2017	30.04.2018
Patenter, licenser og software:		
Anskaffelsessum primo	94.307	95.416
Kursregulering primo	- 52	- 437
Årets tilgang	1.161	4.119
Årets afgang	-	- 224
Anskaffelsessum ultimo	95.416	98.874
Afskrivninger primo	30.016	48.085
Kursregulering primo	40	- 337
Årets afskrivninger	18.029	18.578
Afskrivninger på afhændede aktiver	-	- 224
Afskrivninger ultimo	48.085	66.101
Regnskabsmæssig værdi ultimo	47.331	32.773
Goodwill:		
Anskaffelsessum primo	106.994	105.277
Kursregulering primo	- 1.717	- 3.040
Årets tilgang / virksomhedskøb	-	177
Årets afgang	-	-
Anskaffelsessum ultimo	105.277	102.414
Nedskrivning primo	26.018	32.183
Kursregulering primo	- 261	- 274
Nedskrivning	6.426	-
Nedskrivninger på afhændede aktiver	-	-
Nedskrivninger ultimo	32.183	31.909
Regnskabsmæssig værdi ultimo	73.094	70.505
Forudbetalinger på immaterielle aktiver	3.726	4.983
Immaterielle aktiver i alt	124.151	108.261

Anvendt regnskabspraksis

Immaterielle aktiver

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

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

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

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

De væsentligste forudsætninger i forretningsplanerne er knyttet til koncernens forventede vækst samt evne til at forbedre indtjeningen over en årrække, og de anvendte bruttoavancemarginaler og omkostninger er baseret på ledelsens forventninger med udgangspunkt i iværksatte tiltag til forbedring af indtjeningen. Koncernens EBIT-margin forventes bl.a. forbedret som følge af fokus på optimering af sortiment, mere transparent segmentering og prissætning, en mere aktiv porteføljepleje af koncernens butiksnetwork samt en reduktion af omkostninger.

Øvrige forudsætninger, fastsat på baggrund af eksterne data, for nedskrivningstestene i de enkelte pengestrømsgenererende enheder, kan opsummeres som følger:

Pengestrømsgenerende enhed:	Metode:	Goodwill i 1.000 DKK	Diskonte-	Diskonte-	Vækst i	Vækst i
			ringsrente før skat i 2016/17	ringsrente før skat i 2017/18	terminal- periode i 2016/17	terminal- periode i 2017/18
Flügger farver (Danmark)	Kapitalværdi	14.407	9,1 %	9,1 %	2,0 %	2,0 %
Flügger färg (Sverige)	Kapitalværdi	27.060	9,6 %	9,7 %	2,0 %	2,6 %
Flügger farve (Norge)	Kapitalværdi	11.335	9,1 %	9,3 %	2,0 %	2,0 %
Flügger ehf	Kapitalværdi	17.703	13,8 %	12,8 %	3,0 %	3,0 %

Der er i lighed med tidligere år foretaget løbende overvågning og nedskrivningstest for alle pengestrømsgenererende enheder. Der er i den forbindelse foretaget nedskrivning på 0 mio. DKK i regnskabsåret (sidste år nedskrivning 6,4 mio. DKK). Nedskrivningen i 2016/17 vedrører alene segment 1, hvor den regnskabsmæssige værdi af de testede aktiver har oversteget den beregnede kapitalværdi.

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

13 Materielle aktiver	30.04.2017	30.04.2018
Grunde og bygninger:		
Anskaffelsessum primo	269.818	266.907
Kursregulering primo	- 4.630	- 11.492
Årets tilgang	1.719	2.137
Årets afgang	-	- 5
Anskaffelsessum ultimo	266.907	257.547
Afskrivninger primo	103.510	109.330
Kursregulering primo	- 2.860	- 5.371
Årets af- og nedskrivninger	8.681	6.126
Afskrivninger på afhændede aktiver	-	- 3
Afskrivninger ultimo	109.330	110.083
Regnskabsmæssig værdi ultimo	157.577	147.463
Tekniske anlæg og maskiner:		
Anskaffelsessum primo	338.170	282.523
Kursregulering primo	- 6.412	- 10.828
Årets tilgang	2.689	9.228
Årets afgang	- 51.925	- 4.152
Anskaffelsessum ultimo	282.523	276.771
Afskrivninger primo	275.167	235.736
Kursregulering primo	- 6.117	- 9.830
Årets af- og nedskrivninger	18.227	15.655
Afskrivninger på afhændede aktiver	- 51.540	- 4.140
Afskrivninger ultimo	235.736	237.422
Regnskabsmæssig værdi ultimo	46.787	39.349

Anvendt regnskabspraksis

Materielle aktiver

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

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

Grunde afskrives ikke. Der foretages årligt revurdering af aktivets brugstid og scrapværdi.

	30.04.2017	30.04.2018
Andet driftsmateriel:		
Anskaffelsessum primo	335.068	316.541
Kursregulering primo	- 3.906	- 9.719
Årets tilgang	23.483	12.307
Årets afgang	- 38.103	- 39.052
Anskaffelsessum ultimo	316.541	280.078
Afskrivninger primo	270.098	253.641
Kursregulering primo	- 3.342	- 7.921
Årets af- og nedskrivninger	24.023	20.349
Afskrivninger på afhændede aktiver	- 37.138	- 37.698
Afskrivninger ultimo	253.641	228.371
Regnskabsmæssig værdi ultimo	62.899	51.706
Anlæg under udførelse:		
Anskaffelsessum primo	18.436	11.995
Kursregulering primo	- 76	- 762
Årets tilgang	16.752	15.248
Årets afgang	- 23.118	- 22.186
Anskaffelsessum ultimo	11.995	4.296
Samlet regnskabsmæssig værdi af tekniske anlæg og maskiner, andet driftsmateriel og materielle anlæg under udførelse	121.681	95.351
Til sammenligning udgør allriskforsikringssummen ultimo	865.573	876.760

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

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

Materielle aktiver nedskrives til genindvindingsværdien, såfremt denne er lavere end den regnskabs- mæssige værdi. Nedskrivninger tilbageføres i det omfang, der er sket ændringer i de forudsætninger og skøn, der førte til den oprindelige nedskrivning.

14 Varebeholdninger	30.04.2017	30.04.2018
Råvarer og hjælpematerialer	55.741	58.402
Varer under fremstilling	18.048	14.090
Færdigvarer og handelsvarer	279.307	287.823
Nedskrivning for ukurans og sortimentoprydning	-27.265	-29.860
I alt	325.832	330.454

15 Tilgodehavender	30.04.2017	30.04.2018
Varedebitorer	259.101	243.375
Overskydende skat	12.893	9.550
Andre tilgodehavender	17.512	18.856
Periodeafgrænsningsposter	19.129	21.077
I alt	308.635	292.858

Aldersopdelte varedebitorer inkl. hensættelse til tab:

Ikke forfaldne	229.895	226.299
Op til 30 dage over forfald	16.304	9.115
Mere end 30 dage over forfald	12.728	5.415
Kundeforfald mere end 1 år efter udløb	175	2.546
I alt	259.101	243.375

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

Primo	5.348	8.747
Valutakursregulering	93	25
Nedskrivninger i året	6.301	3.431
Tilbageført vedr. tidligere år	-443	-1.620
Realiseret i året	-2.552	-3.045
I alt	8.747	7.540

Anvendt regnskabspraksis

Varebeholdninger

Varebeholdningerne måles til kostpris på grundlag af vejede gennemsnitspriser.

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

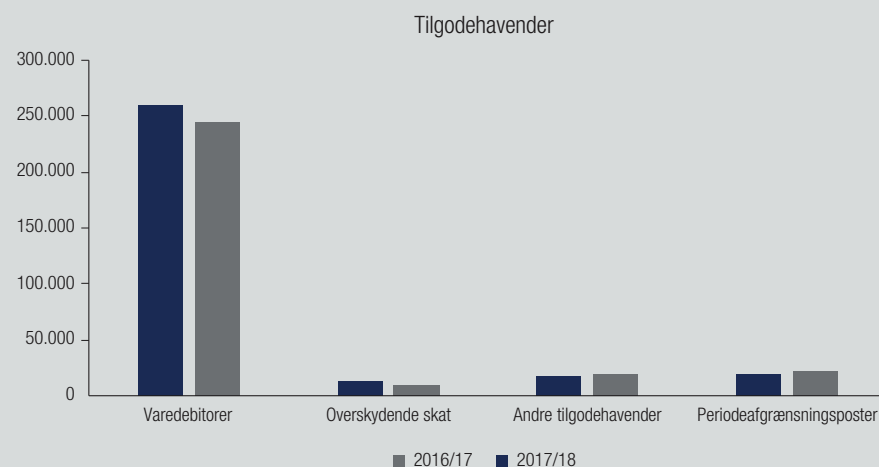
Der foretages nedskrivning til nettorealiseringsværdi, hvis denne er lavere end kostprisen.

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

Tilgodehavender

Tilgodehavender indeholder kundetilgodehavender og andre, mindre tilgodehavender.

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



16 Dagsværdimåling af finansielle instrumenter

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

Niveau 2: Andre priser end på niveau 1, som er 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.

	30.04.2017			30.04.2018		
	Regnskabs- mæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelses- metoder	Regnskabs- mæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelses- metoder
Obligationer (niveau 1)	-	-	-			
Børsnoterede aktier (niveau 1)	-	-	-			
Afledte finansielle instrumenter (niveau 2)	650	-	650	404	-	404
Pantebreve mv. (niveau 3)	218	87	131	202	81	120
I alt	868	87	781	605	81	524

17 Køb af virksomhed

	30.04.2017		30.04.2018	
	Regnskabs- mæssig værdi	Dagsværdi	Regnskabs- mæssig værdi	Dagsværdi
Kontant købspris / overtagne nettoaktiver	-	-	177	177
Fordeles således:				
Immaterielle aktiver	-	-	177	177
Goodwill	-	-	177	177

Køb af virksomhed anses for uvæsentlig, hvorfor der ikke gives samtlige oplysninger krævet efter IFRS 3.

Anvendt regnskabspraksis

Værdipapirer

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

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

18 Egenkapital

Selskabskapital	30.04.2017	30.04.2018
Selskabskapital	60.000	60.000
A- selskabskapital (aktuelt: 590.625 stk. a 20 kr.)	11.812	11.812
B- selskabskapital (aktuelt: 2.409.375 stk. a 20 kr.)	48.188	48.188
Selskabskapital ultimo	60.000	60.000

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

Udbytte og resultat pr. aktie	2016/17	2017/18
Foreslået udbytte pr. aktie a 20 DKK	15,0	15,0
Resultat pr. aktie a 20 DKK	10,0	11,6
Udvandet resultat pr. aktie a 20 DKK	10,0	11,6

Resultatdisponering	30.04.2017	30.04.2018
Udbytte	45.000	45.000
Overført resultat	-16.008	-39.576
Årets overførsler	28.992	5.424

Egne aktier	Antal stk. a 20 kr.	Anskaffelsessum	
		1.000 DKK	Andel af kapital
30.04.2018			
Beholdning primo	122.849	47.477	4,1 %
Købt i året	-	-	0,0 %
Anvendt i året	-3.520	-1.360	-0,1 %
Beholdning ultimo	119.329	46.117	4,0 %
30.04.2017			
Beholdning primo	122.849	47.477	4,1 %
Købt i året	-	-	0,0 %
Anvendt i året	-	-	0,0 %
Beholdning ultimo	122.849	47.477	4,1 %

Aktiernes værdi til børskurs den 30. april 2018 androg 42.004 t. DKK (sidste år 45.453 t. DKK).
Hele anskaffelsessummen er nedskrevet til 0 DKK.

Anvendt regnskabspraksis

Egenkapital

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

Der er indgået optionsaftaler med visse ledende medarbejdere som et led i koncernens program for incitamentsaflønnelse. Aktieprogrammet indregnes som en egenkapitalordning, da programmet afregnes i aktier. Omkostningen føres i resultatopgørelsen henover optjeningsperioden og i balancen under egenkapitalen.

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

Foreslået udbytte pr. aktie a 20 DKK

Aktiekapital / foreslået udbytte x 20 DKK

Resultat pr. aktie a 20 DKK

Årets resultat / Antal udestående aktier (inkl. A-aktier)

Udvandet resultat pr. aktie a 20 DKK

Årets resultat / Antal udestående aktier (inkl. A-aktier)

Anvendt "årets resultat":	33.492
Anvendt "antal udestående aktier (inkl. A-aktier)":	Gns. antal aktier
Gns. antal aktier anvendt til beregning	2.881

19 Anden gæld	30.04.2017	30.04.2018
Feriepenge	74.436	67.027
A- skat og arbejdsmarkedsbidrag	5.743	5.349
Sociale omkostninger	4.863	5.524
Moms	22.353	22.485
Anden gæld i øvrigt	56.054	52.405
I alt	163.450	152.790

20 **Forfaldtidspunkter af gældsforpligtelser**

Pengestrømme inkl. renter	Regnskabsmæssig værdi	Indenfor 1 år
30.04.2018		
Bank	3.027	3.050
Leverandørgæld	188.018	188.018
Afledte finansielle instrumenter	402	402
Øvrig gæld	170.857	170.857
I alt	362.304	362.327
30.04.2017		
Bank	14.073	14.229
Leverandørgæld	171.161	171.161
Afledte finansielle instrumenter	800	800
Øvrig gæld	185.786	185.786
I alt	371.821	371.977

Ingen gæld forfalder senere end 1 år.

Udvikling i bankgæld

Bankgæld primo	14.073
Bankomkostninger	405
Ændringer i træk på kredit	- 11.451
Bankgæld ultimo	3.027

21 **Pantsætninger**

Der er ikke stillet pant til sikkerhed.

Anvendt regnskabspraksis

Kortfristede gældsforpligtelser

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

22 Eventualforpligtelser

Pengestrømme inkl. renter	0- 1 år	1- 5 år	> 5 år	I alt
30.04.2018				
Garantiforpligtelser	237	-	-	237
Øvrige eventualforpligtelser	19	-	-	19
Huslejeforpligtelser	91.877	142.465	37.034	271.376
Leasing	10.790	12.048	-	22.838
Selvskyldnerkaution				537
Båndlagte midler				3.019
I alt	102.923	154.514	37.034	298.026
30.04.2017				
Garantiforpligtelser	212	-	-	212
Øvrige eventualforpligtelser	23	-	-	23
Huslejeforpligtelser	98.783	149.831	52.557	301.171
Leasing	8.983	9.391	-	18.374
Selvskyldnerkaution				324
Båndlagte midler				2.970
I alt	108.001	159.222	52.557	323.074

Der hæftes solidarisk for moms og selskabsskatter med sambeskattede selskaber.

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

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

Retssagen forventes afgjort i 1. halvår 2019.

Anvendt regnskabspraksis

Leasing

Leasingforpligtelser klassificeres regnskabsmæssigt som finansielle og operationelle leasingforpligtelser.

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

Leasingydelse vedrørende operationelle leasingaftaler indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

Årets udgifter til operationel leasing har andraget 10,5 mio. DKK (sidste år 11,1 mio. DKK).

23 **Begivenheder efter udløb af regnskabsåret**

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

24 **Nærtstående parter**

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

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

Flügger A/S

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

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

Koncernens hovedkvarter i Rødovre samt en forretning på Gl. Kongevej lejes af ApS SPKR nr. 2722. Lejemålet er etableret i 1958. Husleje udgør 4,1 mio. DKK for regnskabsåret 2017/18 (sidste år 4,3 mio. DKK). Depositum udgør 1,7 mio. DKK (sidste år 1,6 mio. DKK). SUS 2013 ApS er skattemæssigt administrationsselskab for alle koncernens danske selskaber.

- Moderselskabets bestyrelse og direktion

Bortset fra ovenstående og vederlag til bestyrelse og direktion, jf. note 5, har der ikke været væsentlige transaktioner med nærtstående parter.

25 **Koncernforhold**

SUS 2013 ApS (Flügger holding) CVR-nr. 25550668, Rødovre, skal på grund af sin ejer- og stemmeandel af Flügger A/S, jfr. side 30, udarbejde koncernregnskab, hvori Flügger A/S indgår. Regnskabet kan rekvireres hos Erhvervsstyrelsen.

26 Finansielle risici

Kreditrisici:

Koncernen udsættes for kreditrisici på tilgodehavender samt bankindeståender. Flügger er begunstiget af en bred kundekreds, og kreditrisikoen er således spredt på mange små og mellemstore fordringer. Historisk har tab været meget begrænset, hvilket tilskrives den store spredning samt grundige kreditvurderingsprocedurer ved tilgang af nye kunder og en tæt, løbende opfølgning. For debitorer henvises til aldersfordelingen i note 15.

Kreditrisiko relateret til indeståender og sikringsinstrumenter vurderes at være uvæsentlig, da koncernens bankforbindelser alle har høj kreditrating, hvilket er et central kriterium for, at et samarbejde kan indledes.

Den maksimale kreditrisiko svarer i al væsentlighed til de regnskabsmæssige værdier, og koncernen har ikke væsentlige risici vedørende en enkelt kunde eller samarbejdspartner.

Renterisici:

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

Valutarisici:

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

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

Resultatopgørelsen i koncernen påvirkes af ændringer i valutakurserne.

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

Afdækket beløb via sikringsinstrumenter i lokal valuta:

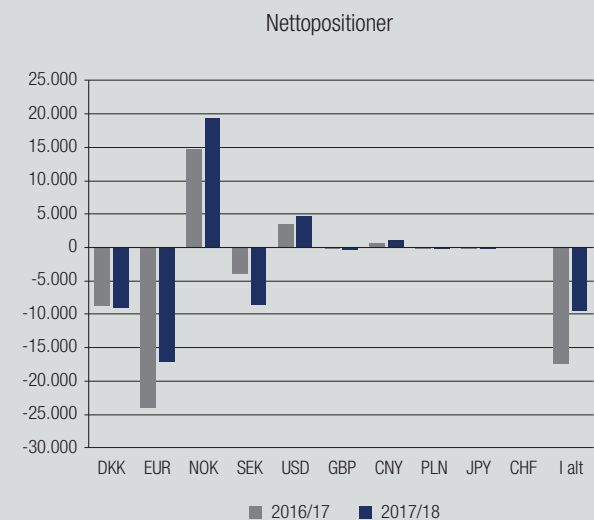
	30.04.2017			30.04.2018		
	Køb forward	Salg forward	Risk reversal	Køb forward	Salg forward	Risk reversal
CNH	13.000.000	-	-			
USD	840.000	-	-	1.400.000		
NOK	-	18.500.000	97.900.000			109.100.000

26 Finansielle risici, fortsat

Koncernens valutaposition i balancen, 1.000 DKK	Værdipapirer og likvider	Tilgodehavender	Gældsforpligtelser	Nettopositioner
DKK	-	-	-8.901	-8.901
EUR	5.114	10.545	-32.713	-17.054
NOK	19.376	-	-4	19.372
SEK	134	-	-8.566	-8.432
USD	2.861	1.779	-	4.640
GBP	60	-	-111	-51
CNY	855	103	-	958
PLN	71	-	-	71
JPY	-	26	-	26
CHF	-	-	-	-
30.04.2018	28.471	12.453	-50.295	-9.371
DKK	-	-	-8.597	-8.597
EUR	5.579	7.756	-37.169	-23.834
NOK	14.664	-	4	14.668
SEK	2.188	-	-6.128	-3.940
USD	1.494	-	1.986	3.480
GBP	120	-	-57	63
CNY	301	-	265	566
PLN	357	-	-250	107
JPY	-	-	109	109
CHF	-	-	-	-
30.04.2017	24.703	7.756	-49.837	-17.378

Bank og andre kreditinstitutter samt øvrig forrentet gæld:

Koncern, renteinterval	Gæld i alt 0 - 2 %	Gæld i alt 2 - 5 %	Gæld i alt 5 %	Gæld i alt
SEK	-	-	-	-
DKK	3.027	-	-	3.027
30.04.2018	3.027	-	-	3.027
SEK	-	-	-	-
DKK	13.426	-	-	13.426
30.04.2017	13.426	-	-	13.426



Analyse af koncernens valutafølsomhed:

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

Koncernens valutakursudsving i balancen	NOK	SEK	USD
Resultat- og egenkapitalpåvirkning	969	-422	232

Kapitalstruktur

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

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

27 Bestyrelsens og direktionens øvrige ledelseshverv

Carl F.S. Trock, formand

Bestyrelsesformand i TODO A/S, TODO Overfladeteknik A/S, SKANDI-BO A/S, HLM Landmåling A/S, Pasta Du Nord ApS, Victoria Vet ApS, CT INVEST 2009 ApS og HyoToys ApS. Formand for Advisory Board på Kragerup Gods og på Dyrehøj Vingaard.

Michael Mortensen

Bestyrelsesformand i EXXIT 59 A/S, JA HOLDING A/S, EJENDOMSSELSKABET BYGHOLM A/S, SELECT DEVELOPMENT A/S, KRYB-I-LY A/S, F.M. 11805 HOLDING A/S, VICH 5701 ApS, FINN MORTENSEN HUSE ApS, VT1 HOLDING ApS, FLEX MODUL A/S, FLEX MODUL RENTAL A/S, Hybel A/S, WON HOLDING ApS samt i 3 datterselskaber, THINK BIGGER MANAGEMENT A/S, Ejendomsselskabet CASA A/S samt i 2 datterselskaber, CASA Management Holding A/S, CASA Plus A/S og CASA HOLDING A/S samt i 11 datterselskaber.

Bestyrelsesmedlem i FAMILIEN HEDE NIELSENS FOND, TEGKEB A/S, TORVEHALLERNE A/S, VICH 5700 ApS, ANPARTSSELSKABET KILDEN & MORTENSEN og Green Tech Group A/S samt i 2 datterselskaber.

Bestyrelsesmedlem og direktør i M.M. 26 HOLDING A/S, CC OSCAR HOLDING I A/S, CASA Projekt A/S samt i 2 datterselskaber, Trianglen Aarhus ApS samt direktør i 7 datterselskaber, Komplementarselskabet Plushusene ApS og Plushusene 1 ApS.

Bestyrelsesmedlem og administrerende direktør i CC COPENHAGEN RESIDENTIAL A/S og CASA A/S.

Direktør i EJENDOMSSELSKABET HOVMARKSVEJ 95 HORSENS ApS, Hybel M.K.S.C. Holding ApS, Hybel M.K.P. Holding ApS, F.M. 16 Holding ApS, FM 09 Holding ApS, RM 07 Holding ApS, AM 14 Holding ApS og MM Family ApS.

Mie Krog

Bestyrelsesmedlem i Plantorama Holding A/S samt i 2 datterselskaber, Kenatur A/S, Hammel Furniture A/S, Republica A/S, Allstyles A/S, Ruthshotel A/S, Chromaviso A/S og LO Plus A/S. Bestyrelsesformand i Y-Connection Group A/S samt i 1 datterselskab og Vestergaard Group ApS samt i 2 datterselskaber.

Charlotte Strand

Bestyrelsesmedlem i Per Aarsleff A/S og PostNord AB.

Keld Sørensen

Bestyrelsesmedlem i Brunata A/S, Brunata International Holding A/S og Green Line Investment A/S.

Ulf Schnack

Direktør i ApS SPKR NR. 2722, BB 2014 ApS, SUS 2013 ApS og US 2013 ApS.

Moderselskabets regnskab

Hovedopgørelser

Moderselskabets resultat- og totalindkomstopgørelse	67
Moderselskabets balance	68
Moderselskabets egenkapitalopgørelse	69
Moderselskabets pengestrømsopgørelse	70

Noter

1	Anvendt regnskabspraksis	71	13	Finansielle aktiver	78
2	Væsentlige regnskabsmæssige skøn, vurderinger og valg af den anvendte regnskabspraksis	71	14	Varebeholdninger	79
3	Nye og ændrede regnskabsstandarder samt fortolkningsbidrag	71	15	Tilgodehavender	79
4	Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse	72	16	Dagsværdimåling af finansielle instrumenter	80
5	Omkostninger til vareforbrug og nedskrivning for ukurans, afskrivninger og revision	73	17	Køb af virksomhed	80
6	Andre driftsindtægter	74	18	Egenkapital	81
7	Andre driftsomkostninger	74	19	Anden gæld	82
8	Finansielle indtægter	74	20	Forfaldtidspunkter af gældsforpligtelser	82
9	Finansielle omkostninger	74	21	Pantsætninger	82
10	Skat	75	22	Eventualforpligtelser	83
11	Immaterielle aktiver	76	23	Begivenheder efter udløb af regnskabsåret	84
12	Materielle aktiver	77	24	Nærtstående parter	84
			25	Koncernforhold	84
			26	Finansielle risici	85

Moderselskabets resultatopgørelse

Note	2016/17	2017/18
	746.192	720.056
4,5 Nettoomsætning		
4,5 Produktionsomkostninger	- 425.098	- 452.008
Bruttoresultat	321.094	268.048
4,5 Salgs- og distributionsomkostninger	- 259.599	- 203.123
4,5 Administrationsomkostninger	- 145.119	- 154.978
6 Andre driftsindtægter	115.710	129.456
7 Andre driftsomkostninger	-	- 154
Primært driftsresultat	32.087	39.248
8 Finansielle indtægter	12.355	65.029
13 Nedskrivning tilknyttede virksomheder	0	68.339
9 Finansielle omkostninger	- 9.054	- 7.093
Resultat før skat	35.388	165.524
10 Skat	- 6.977	- 8.577
Årets resultat	28.412	156.947
Resultat pr. aktie		
18 Resultat pr. aktie a 20 DKK	9,9	54,5
18 Udvandet resultat pr. aktie a 20 DKK	9,9	54,5

Moderselskabets totalindkomstopgørelse

	2016/17	2017/18
Årets resultat	28.412	156.947
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:		
Værdiregulering terminskontrakter		
- overført til finansielle poster	2.218	150
- urealiseret andel	- 150	1
Anden totalindkomst i alt	2.068	151
Skat af anden totalindkomst*	- 33	33
Totalindkomst i alt	30.446	157.130

* Skat af anden totalindkomst fremgår af note 10.

Moderselskabets balance

Note	30.04.2017	30.04.2018	
Aktiver			
11	Patenter, licenser & software	46.105	32.060
11	Goodwill	14.211	14.211
11	Forudbetalinger immaterielle aktiver	3.470	4.748
	Immaterielle aktiver	63.787	51.019
12	Grunde og bygninger	29.976	29.637
12	Tekniske anlæg og maskiner	26.101	23.475
12	Andet driftsmateriel	24.756	18.698
12	Anlæg under udførelse	1.880	993
	Materielle aktiver	82.713	72.803
13	Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	495.284	566.357
	Finansielle aktiver	495.284	566.357
	Langfristede aktiver	641.783	690.179
14	Varebeholdninger	79.483	84.994
15	Tilgodehavender	219.648	242.047
16	Værdipapirer	671	425
	Likvide beholdninger	20.685	34.061
	Kortfristede aktiver	320.487	361.528
	Sum af aktiver	962.271	1.051.707

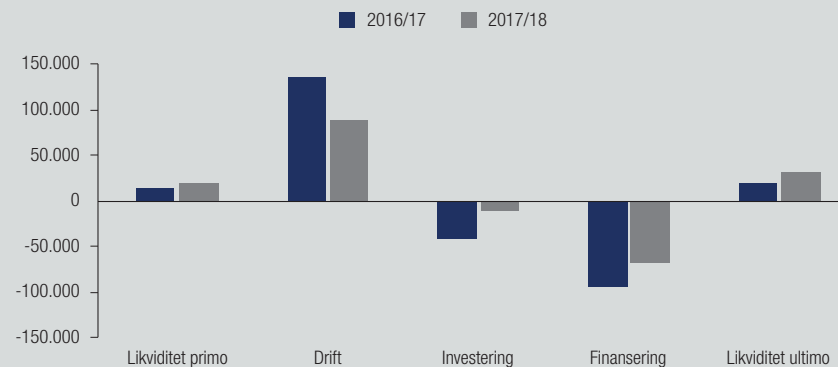
Note	30.04.2017	30.04.2018	
Passiver			
18	Selskabskapital	60.000	60.000
	Reserve for sikringstransaktioner	- 183	1
	Overført resultat	677.371	791.780
	Foreslået udbytte	45.000	45.000
	Egenkapital	782.189	896.781
10	Udskudt skat	16.633	13.806
20	Langfristede forpligtelser	16.633	13.806
	Bankgæld	14.073	3.027
	Leverandører	67.432	77.822
	Gæld til dattervirksomheder	14.790	1.696
	Selskabsskat	15.355	11.631
19	Anden gæld	51.740	46.908
	Periodeafgrænsningsposter	60	36
20	Kortfristede forpligtelser	163.450	141.120
	Sum af passiver	962.271	1.051.707

Moderselskabets egenkapitalopgørelse

	Selskabskapital	Reserve for sikringstransaktioner	Overført resultat	Foreslået/udloddet udbytte	I alt
Egenkapital 1. maj 2016	60.000	-2.218	691.512	45.000	794.294
Årets resultat	-	-	28.412	-	28.412
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:					
Værdiregulering terminskontrakter	-	2.068	-	-	2.068
Anden total indkomst	-	2.068	-	-	2.068
Skat af anden total indkomst	-	-33	-	-	-33
Totalindkomst i alt	-	2.035	28.412	-	30.446
Udloddet udbytte	-	-	-	-45.000	-45.000
Udbytte egne aktier	-	-	1.843	-	1.843
Foreslået udbytte	-	-	-45.000	45.000	-
Aktieoptioner	-	-	605	-	605
Egne aktier, anvendt i året	-	-	-	-	-
Transaktioner med aktionærer i alt	-	-	-42.552	-	-42.552
Egenkapital 30. april 2017	60.000	-183	677.371	45.000	782.189
Årets resultat	-	-	156.947	-	156.947
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:					
Værdiregulering terminskontrakter	-	151	-	-	151
Anden total indkomst	-	151	-	-	151
Skat af anden total indkomst	-	33	-	-	33
Totalindkomst i alt	-	184	156.947	-	157.131
Udloddet udbytte	-	-	-	-45.000	-45.000
Udbytte egne aktier	-	-	1.800	-	1.800
Foreslået udbytte	-	-	-45.000	45.000	-
Aktieoptioner	-	-	31	-	31
Egne aktier, anvendt i året	-	-	631	-	631
Transaktioner med aktionærer i alt	-	-	-42.538	-	-42.538
Egenkapital 30. april 2018	60.000	1	791.780	45.000	896.781

Moderselskabets pengestrømsopgørelse

	2016/17	2017/18
Primært driftsresultat	32.087	39.248
Af- og nedskrivninger	35.374	32.148
Andre ikke-kontante poster	414	-516
Ændring i tilgodehavender	56.157	-22.399
Ændring i varebeholdninger	6.061	-5.512
Ændring i leverandørgæld	5.622	10.389
Ændring i anden driftsafledt gæld	2.227	-5.205
Pengestrøm fra drift før finans og skat	137.941	48.155
Finansielle indtægter	5.200	60.733
Finansielle omkostninger	-128	-3.705
Pengestrøm fra drift før betalt skat	143.013	105.184
Betalt skat	-4.885	-14.996
Pengestrømme fra driftsaktivitet	138.128	90.187
Køb af immaterielle anlægsaktiver	-3.925	-5.278
Køb af materielle anlægsaktiver	-4.255	-4.702
Salg af anlægsaktiver	25	509
Salg af værdipapirer	-	-
Kapitalforhøjelse tilknyttede virksomheder mv.	-31.906	-
Pengestrøm til investeringsaktivitet	-40.061	-9.471
Pengestrøm efter investeringsaktivitet og betalt selskabsskat	98.067	80.717
Optagelse af bank- og prioritetsgæld	-53.628	-11.046
Ændring i gæld tilknyttede virksomheder	4.369	-13.094
Betalt udbytte	-43.157	-43.200
Penge til finansieringsaktivitet	-92.416	-67.340
Årets pengestrømme	5.651	13.376
Likvide beholdninger primo	15.034	20.685
Likvide beholdninger ultimo	20.685	34.061



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 på i alt 3,0 mio. DKK. (sidste år 3,2 mio. DKK).

Anvendt regnskabspraksis

Pengestrømsopgørelse

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

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

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

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

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

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

Note 1. Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for Flügger A/S 2017/18 aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkendt af EU, og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Grundlag for udarbejdelse

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

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til årsregnskabet for 2016/17, med undtagelse af implementering af nye standarder og fortolkningsbidrag se koncernregnskab note 3.

For almen anvendt regnskabspraksis henvises til Flügger-koncernens note 1.

Supplerende anvendt regnskabspraksis for moderselskabet

Kapitalandele i dattervirksomheder

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

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

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

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

For selskabet vil skøn, der er væsentlige for regnskabsaflæggelsen, foretages blandt andet ved gennemførelse af nedskrivningstests og vurdering af genindvindingsværdien for kapitalandele i dattervirksomheder. Selskabets kapitalandele i dattervirksomheder udgør pr. 30. april 2018 566,4 mio. DKK. Der henvises i øvrigt til note 13.

Der henvises til Flügger-koncernens note 2.

Note 3. Nye og ændrede regnskabsstandarder samt fortolkningsbidrag

Der henvises til Flügger-koncernens note 3.

4 Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse

Personaleomkostninger	2016/17	2017/18
Løn & gage omkostninger, produktion	38.372	38.375
Løn & gage omkostninger, salg og distribution	126.201	118.578
Løn & gage omkostninger, administration	65.705	73.011
I alt	230.277	229.964
Lønninger og gager	208.606	209.652
Pensionsydelse	17.576	16.885
Aktiebaseret aflønning	605	662
Udgifter til social sikring	3.490	2.764
I alt	230.277	229.964
Heraf honorar til koncernledelse*:		
Fast løn*	11.567	12.522
Bonus	352	695
Aktiebaseret aflønning	356	431
Pension	1.105	972
I alt	13.380	15.519
Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede	434	430

* Ud over de anførte beløb til koncernledelse/direktion modtager disse fri bil, telefon samt avis.
Koncerndirektør Ulf Schnack har indgået en ansættelseskontrakt, der er uopsigelig fra selskabets side.

Honorar til bestyrelse indgår med 1.450 t. DKK (sidste år 1.150 t. DKK). Honorar til direktionen indgår med 11.072 t. DKK (sidste år 10.417 t. DKK).

Det faste honorar for et bestyrelsesmedlem inkl. næstformand udgør 175 t.DKK. og for bestyrelsesformanden og del af revisionsudvalg 500 t.DKK. Honorar til formand for Revisionsudvalg og bestyrelsesmedlem udgør 250 t.DKK.

	Antal aftaler	Antal optioner	Pris (DKK)	Udnyttelsesperiode
Aktieoptioner				
2016/17 tildelt og udestående	4	1.810	0	30.06.2017 - 15.07.2017
2017/18 tildelt og udestående	1	2.723	0	30.06.2021 - 15.07.2021

Regnskabsåret 2016/17

2 direktionsmedlemmer samt 2 andre ledende medarbejdere har deltaget i vores optionsprogram etableret i regnskabsåret 2016/17. Optjening af retten til at købe aktier under optionsprogrammet var afhængig af, at de pågældende var ansat pr. 30. april 2017. Alle de tildelte optioner er optjent i regnskabsåret. Hver option giver ret til køb af 1 stk. B-aktie i Flügger A/S til en udnyttelseskurs på 0 DKK og kan udelukkende afregnes i aktier. Markedsværdien af optionerne er opgjort efter almindeligt anerkendte værdiansættelsesmetoder. Ved fastsættelse af værdien er blandt andet anvendt en aktiekurs på 334,5 DKK en udnyttelseskurs på 0 DKK og en forudsætning om ingen aktieudbytter før udnyttelsesperiodens udløb. Den samlede værdi er driftsført med 605 t.DKK i regnskabsåret 2016/17. Alle aktieoptioner (1.810 stk.) er udnyttet i regnskabsåret 2017/18.

Regnskabsåret 2017/18

Et direktionsmedlem er i regnskabsåret 2017/18 blevet tildelt i alt 2.723 aktieoptioner. Udnyttelseskursen er fastsat til 1 DKK pr. aktie. For at kunne udnytte de tildelte optioner skal en række præstationsoptjeningsbetingelser være opfyldt på baggrund af den bestyrelsesgodkendte årsrapport for 2020/2021. Optionsprogrammet giver direktionsmedlemmet ret til erhvervelse af B-aktier i Selskabet med en nominel værdi på 20 DKK pr. B-aktie. Markedsværdien af de udstedte optioner er opgjort til 399.872 DKK. Markedsværdien er beregnet ud fra en Black-Scholes værdiansættelsesmodel med anvendelse af en volatilitet på 17,6 %, en risikofri rente på -0,2 % og fremtidige udbyttebetalinger i væsentligt samme niveau som tidligere udmeldt.

Den på tildelingstidspunktet opgjorte dagsværdi indregnes over den periode, hvor betingelserne opfyldes. Der er i regnskabsåret 2017/18 driftsført 31 t.DKK. Desuden har direktionsmedlemmer og ledende medarbejdere i regnskabsåret 2017/18 modtaget bonusudbetalinger i form af aktier. Der er i regnskabsåret driftsført 631 t.DKK. vedrørende disse tildelinger, opgjort ud fra selskabets aktiekurs på tildelingstidspunktet.

5 Omkostninger til vareforbrug og nedskrivning for ukurans, afskrivninger og revision

Af produktionsomkostninger udgør:	2016/17	2017/18
Vareforbrug	374.190	406.464
Regulering for ukurans	205	-2.790

Afskrivninger

Afskrivninger, produktion	8.423	6.479
Afskrivninger, salg og distribution	2.985	3.398
Afskrivninger, administration	23.965	22.271
I alt	35.374	32.148

Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor

PwC	2.104	2.212
Andre revisorer	-	-
I alt	2.104	2.212

Honorar til PwC kan specificeres således:

Revision	696	696
Skatterådgivning	353	415
Øvrig rådgivning	1.056	1.101
I alt	2.104	2.212

Honorar for andre ydelser end lovpligtig revision leveret af PwC til Flügger-koncernen bestod i rådgivning omkring GDPR, IT-sikkerhedspolitik samt anden generel regnskabs- og skatterådgivning.

6	Andre driftsindtægter	2016/17	2017/18
	Ydelser til datterselskaber	114.497	125.096
	Huslejeindtægter	200	206
	Gevinst ved salg af anlægsaktiver	-	4
	Andre indtægter	1.012	4.149
	I alt	115.710	129.456

7	Andre driftsomkostninger		
	Tab ved salg af anlægsaktiver	-	154
	I alt	-	154

8	Finansielle indtægter		
	Renter fra tilknyttede virksomheder	2.838	3.088
	Udbytte fra tilknyttede virksomheder	5.110	60.198
	Renter i øvrigt	90	535
	Dagsværdiregulering værdipapirer	19	-
	Valutareguleringer	4.298	1.208
	I alt	12.355	65.029

9	Finansielle omkostninger		
	Renter til tilknyttede virksomheder	933	432
	Renter i øvrigt	128	149
	Valutareguleringer	7.993	6.512
	I alt	9.054	7.093

Anvendt regnskabspraksis

Andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger

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

Finansielle indtægter og omkostninger

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

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

10 Skat	2016/17	2017/18
Ændring i udskudt skat i året:		
Udskudt skat, indeværende år	4.846	2.826
Udskudt skat, regulering til tidligere år	191	-
I alt	5.036	2.826
Selskabsskat i året:		
Selskabsskat, indeværende år	-11.814	-11.304
Selskabsskat, regulering til tidligere år	-199	-99
I alt	-12.013	-11.403
Skat i alt	-9.054	-7.093
Forklaring til skatteprocent		
Dansk selskabsskatteprocent	22,0%	22,0%
Nedsættelse af skattesats	0,0%	0,0%
Udbytte / nedskrivning tilg. tilknyttet virksomhed	-3,2%	-17,1%
Reg. af selskabsskat tidligere år	0,6%	0,1%
Ikke fradragsberettigede omkostninger / ikke skattepligtige indtægter	0,2%	0,2%
Effektiv skatteprocent	19,6%	5,2%
Udskudt skat		
Immaterielle anlægsaktiver	13.095	10.158
Materielle anlægsaktiver	2.277	2.127
Kortfristede aktiver	2.182	2.299
Øvrige forpligtelser	-921	-778
I alt	16.633	13.806

Skat af årets totalindkomst udgør 33 t. DKK (sidste år - 33 t. DKK).

Anvendt regnskabspraksis

Selskabsskat og udskudt skat

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

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

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

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

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

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

11 Immaterielle aktiver	30.04.2017	30.04.2018
Patenter, licenser og software:		
Anskaffelsessum primo	88.648	89.809
Årets Tilgang	1.161	4.000
Årets Afgang	-	-
Anskaffelsessum ultimo	89.809	93.809
Afskrivninger primo	26.241	43.704
Årets afskrivninger	17.463	18.045
Afskrivninger ultimo	43.704	61.749
Regnskabsmæssig værdi ultimo	46.105	32.060
Goodwill:		
Anskaffelsessum primo	15.261	15.261
Årets tilgang / virksomhedskøb	-	-
Årets afgang	-	-
Anskaffelsessum ultimo	15.261	15.261
Nedskrivning primo	1.050	1.050
Nedskrivning	-	-
Nedskrivninger ultimo	1.050	1.050
Regnskabsmæssig værdi ultimo	14.211	14.211
Forudbetalinger på immaterielle aktiver	3.470	4.748
Immaterielle aktiver i alt	63.787	51.019

Der er i lighed med tidligere år foretaget løbende overvågning og nedskrivningstest for goodwill.

Goodwill pr. 30 april 2018 vedrører forretninger, og er allokeret til pengestrømsfrembringende enhed baseret på den ledelsesmæssige struktur. Goodwill relateret til forretninger overvåges i lighed med tidligere år på geografisk segment, dvs. butiksnetworket i Danmark.

Nedskrivningstest vedrørende goodwill tager udgangspunkt i skønnet brugsværdi baseret på kapitalværdien af femårige forretningsplaner samt en beregnet terminalværdi med vækst lig lokal inflationsforventning svarende til 2-3%. I beregningerne er anvendt diskonteringsrenter på 9% (sidste år 10%) p.a. efter skat. Herudover er indtjeningsudviklingen en væsentlig parameter. Følsomhedsanalyser for hovedparten af goodwill viser, at diskonteringsrenter kan øges med op til 3 procentpoint (sidste år 3 procentpoint). Der er i regnskabsåret ikke foretaget nedskrivninger (sidste

år 0 mio. DKK.)

De væsentligste forudsætninger i forretningsplanerne er knyttet til den forventede vækst samt evne til at forbedre indtjeningen over en årrække inden for den enkelte pengestrømsgenererende enhed. De anvendte bruttoavancemarginale og omkostninger er baseret på ledelsens forventninger med udgangspunkt i iværksatte tiltag til forbedring af indtjeningen. Selskabets EBIT-margin forventes bl.a. forbedret som følge af fokus på optimering af sortiment, mere transparent segmentering og prissætning samt en mere aktiv porteføljepleje af butiksnetworket. Selskabets EBIT-margin forventes bl.a. forbedret som følge af fokus på optimering af sortiment, mere transparent segmentering og prissætning, en mere aktiv porteføljepleje af koncernens butiksnetwork samt reduktion af omkostninger.

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

Anvendt regnskabspraksis

Immaterielle aktiver

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

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

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

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

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

12 Materielle aktiver	30.04.2017	30.04.2018
Grunde og bygninger:		
Anskaffelsessum primo	59.688	60.420
Årets tilgang	732	1.034
Årets afgang	-	-5
Anskaffelsessum ultimo	60.420	61.449
Afskrivninger primo	26.907	30.444
Årets af- og nedskrivninger	3.537	1.371
Afskrivninger på afhændede aktiver	-	-3
Afskrivninger ultimo	30.444	31.812
Regnskabsmæssig værdi ultimo	29.976	29.637
Tekniske anlæg og maskiner:		
Anskaffelsessum primo	119.689	97.495
Årets tilgang	851	3.026
Årets afgang	-23.045	-308
Anskaffelsessum ultimo	97.495	100.213
Afskrivninger primo	87.502	71.394
Årets afskrivninger	6.915	5.652
Afskrivninger på afhændede aktiver	-23.023	-308
Afskrivninger ultimo	71.394	76.738
Regnskabsmæssig værdi ultimo	26.101	23.475

Anvendt regnskabspraksis

Materielle aktiver

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

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

Grunde afskrives ikke.

Der foretages årligt revurdering af aktivets brugstid og scrapværdi.

	30.04.2017	30.04.2018
Andet driftsmateriel:		
Anskaffelsessum primo	109.925	120.279
Årets tilgang	17.088	1.503
Årets afgang	-6.733	-20.957
Anskaffelsessum ultimo	120.279	100.825
Afskrivninger primo	94.820	95.523
Årets af- og nedskrivninger	7.459	7.081
Afskrivninger på afhændede aktiver	-6.756	-20.450
Afskrivninger ultimo	95.523	82.153
Regnskabsmæssig værdi ultimo	24.756	18.698
Anlæg under udførelse:		
Anskaffelsessum primo	16.322	1.880
Årets tilgang	3.743	4.261
Årets afgang	-18.185	-5.148
Anskaffelsessum ultimo	1.880	993
Samlet regnskabsmæssig værdi af tekniske anlæg og maskiner, andet driftsmateriel og materielle anlæg under udførelsen	52.738	43.166
Til sammenligning udgør allrisk forsikringssummen ultimo	315.858	307.841

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

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

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

Materielle aktiver nedskrives til genindvindingsværdien, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Nedskrivninger tilbageføres i det omfang, der er sket ændringer i de forudsætninger og skøn, der førte til den oprindelige nedskrivning.

13 Finansielle aktiver	30.04.2017	30.04.2018
Moderselskabets kapitalandele i tilknyttede virksomheder:		
Anskaffelsessum primo	597.988	629.896
Årets tilgang	31.908	-
Årets afgang	-	-
Anskaffelsessum ultimo	629.896	629.896
Nedskrivning primo	134.612	134.612
Årets tilgang	-	-
Tilbageførelse af tidligere års nedskrivninger	-	-106.073
Årets nedskrivning	-	37.734
Kapitalandele med negativ værdi - overført til interne fordringer	-	-2.734
Nedskrivning ultimo	134.612	63.539
Regnskabsmæssig værdi ultimo	495.284	566.357

Der er i regnskabsåret 2017/18 foretaget tilbageførelse af tidligere års nedskrivninger vedrørende kapitalandele i Flügger Sp. Z.o.o og Flügger Ehf som følge af, at tidligere forudsætninger for nedskrivningerne er bortfaldet. Årets tilbageførelse af tidligere års nedskrivninger kan henføres til tilbageførelse af nedskrivninger af kapitalandele i Flügger ehf og Flügger Sp. Z.o.o., hvor der er anvendt en diskonteringsfaktor på henholdsvis 12,8 % og 10,7 %. De regnskabsmæssige værdier efter tilbageførelse af tidligere nedskrivninger udgør henholdsvis 101.096 t.DKK og 157.564 t.DKK.

Årets nedskrivning kan primært henføres til nedskrivning af kapitalandele i Flügger Norge, hvor der er anvendt en diskonteringsfaktor på 9,3 %. Den regnskabsmæssige værdi efter nedskrivning udgør 69.349 t.DKK.

Vi har foretaget en nedskrivningstest af kapitalandele i tilknyttede virksomheder ved at sammenholde den beregnede kapitalværdi med den regnskabsmæssige værdi af hver enkelt kapitalandel. Der henvises til note 12 i koncernregnskabet for en nærmere beskrivelse af den udførte nedskrivningstest.

Der påhviler ingen væsentlige ikke-indregnede skatteforpligtelser på investeringer i tilknyttede virksomheder.

Øversigt over selskaber i koncernen

2017/18

Moderselskab:

	Land	Selskabskapital	Ejerandel
Flügger A/S Islevdalvej 151, 2610 Rødovre	Danmark	60.000 t. DKK	100 %

Tilknyttede selskaber:

Flügger AB Grönkullen, 517 81 Bollebygd	Sverige	60.000 t. SEK	100 %
PP professional paint A/S Islevdalvej 185, 2610 Rødovre	Danmark	600 t. DKK	100 %
DAY-system A/S Erhvervsvej 25, 2610 Rødovre	Danmark	10.000 t. DKK	100 %
DAY-system AB Grönkullen, 517 81 Bollebygd	Sverige	263 t. SEK	100 %
Flügger Sp. Z o.o. Ul. Rakietowa 20A, 80-298 Gdansk	Polen	59.880 t. PLN	100 %
Flügger Coating (Shanghai) co., Ltd. Room 1806, Tomson International Trading Mansion, No. 1, Jilong Road, Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone	Kina	2.945 t. USD	100 %
Flügger AS Fyrstikkorvet Karoline Kristiansensvej 4, 0661 Oslo	Norge	3.000 t. NOK	100 %
DAY-system Color AS Fyrstikkorvet Karoline Kristiansensvej 4, 0661 Oslo	Norge	600 t. NOK	100 %
Flügger ehf Storhöfda 44, Reykjavik	Island	294.780 t. ISK	100 %
Harpa Sjöfn ehf Storhöfda 44, Reykjavik	Island	500 t. ISK	100 %
Flügger Limited Unit 8C, 8F, Wing Hang Insurance Building, 11 Wing Kut Street, Central	Hong Kong	1 HKD	100 %
Flügger Paint (Shanghai) Co., Ltd. No. 10 Standard Factory Building, Xinfei Park, New district Songjiang Industrial Zone East Section, Shanghai	Kina	2.600 t. EUR	100 %

14 Varebeholdninger	30.04.2017	30.04.2018
Råvarer og hjælpematerialer	18.556	19.120
Varer under fremstilling	4.629	2.584
Færdigvarer og handelsvarer	64.048	68.251
Nedskrivning for ukurans og sortimentoprydning	- 7.751	- 4.961
I alt	79.483	84.994

15 Tilgodehavender		
Varedebitorer	69.827	72.234
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	132.855	152.870
Andre tilgodehavender	8.529	8.663
Periodeafgrænsningsposter	8.437	8.280
I alt	219.648	242.047

Aldersopdelte varedebitorer inkl. hensættelse til tab:

Ikke forfaldne	59.638	68.007
Op til 30 dage over forfald	45	1.360
Mere end 30 dage over forfald	9.812	1.466
Kundeforfald mere end 1 år efter udløb	331	1.401
I alt	69.827	72.234

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

Primo	1.656	5.833
Nedskrivninger i året	4.754	1.414
Tilbageført vedr. tidligere år	- 82	- 1.441
Realiseret i året	- 495	- 1.718
I alt	5.833	4.087

Anvendt regnskabspraksis

Varebeholdninger

Varebeholdningerne måles til kostpris på grundlag af vejede gennemsnitspriser.

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

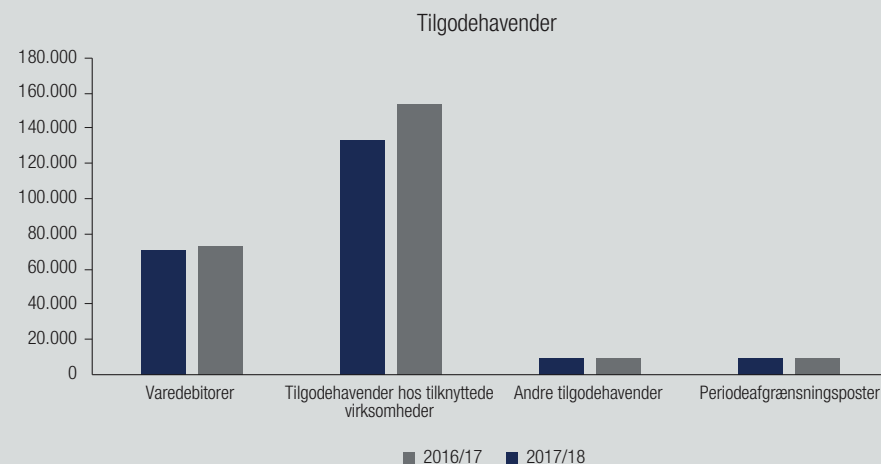
Der foretages nedskrivning til nettorealiseringsværdi, hvis denne er lavere end kostprisen.

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

Tilgodehavender

Tilgodehavender indeholder kundetilgodehavender og andre, mindre tilgodehavender.

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



16 Dagsværdimåling af finansielle instrumenter

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

Niveau 2: Andre priser end på niveau 1, som er 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 markededata.

	30.04.2017			30.04.2018		
	Regnskabs- mæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelses- metoder	Regnskabs- mæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelses- metoder
Obligationer (niveau 1)	-	-	-	-	-	-
Børsnoterede aktier (niveau 1)	-	-	-	-	-	-
Afledte finansielle instrumenter (niveau 2)	650	-	650	404	-	404
Pantebreve mv. (niveau 3)	21	21	-	21	21	-
I alt	671	21	650	425	21	404

17 Køb af virksomhed

Der har ikke været køb og salg af virksomheder de sidste 3 regnskabsår.

Anvendt regnskabspraksis

Værdipapirer

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

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

18 Egenkapital

Selskabskapital	30.04.2017	30.04.2018
Selskabskapital	60.000	60.000
A-selskabskapital (aktuelt: 590.625 stk. a 20 kr.)	11.812	11.812
B-selskabskapital (aktuelt: 2.409.375 stk. a 20 kr.)	48.188	48.188
Selskabskapital ultimo	60.000	60.000

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

Udbytte og resultat pr. aktie

Foreslået udbytte pr. aktie a 20 DKK	15	15
Resultat pr. aktie a 20 DKK	9,9	54,5
Udvandet resultat pr. aktie a 20 DKK	9,9	54,5

Resultatdisponering	30.04.2017	30.04.2018
Udbytte	45.000	45.000
Overført resultat	- 14.554	112.130
Årets overførsler	30.446	157.130

Egne aktier	Antal stk. á 20 kr.	Anskaffelsessum	
		1.000 DKK	Andel af kapital
30.04.2018			
Beholdning primo	122.849	47.477	4,1 %
Købt i året	-	-	0,0 %
Anvendt i året	- 3.520	- 1.360	- 0,1 %
Beholdning ultimo	119.329	46.117	4,0 %
30.04.2017			
Beholdning primo	122.849	47.477	4,1 %
Købt i året	-	-	0,0 %
Anvendt i året	-	-	0,0 %
Beholdning ultimo	122.849	47.477	4,1 %

Aktiernes værdi til børskurs den 30. april 2018 androg 42.004 t. DKK (sidste år 45.453 t. DKK).

Anvendt regnskabspraksis

Egenkapital

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

Der er indgået optionsaftaler med visse ledende medarbejdere som et led i koncernens program for incitamentsaflønnning. Aktieprogrammet indregnes som en egenkapitalordning, da programmet afregnes i aktier. Omkostningen føres i resultatopgørelsen henover optjeningsperioden, og i balancen under egenkapitalen.

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

Foreslået udbytte pr. aktie a 20 DKK

Aktiekapital / foreslået udbytte x 20 DKK

Resultat pr. aktie a 20 DKK

Årets resultat / Antal udestående aktier (inkl. A-aktier)

Udvandet resultat pr. aktie a 20 DKK

Årets resultat / Antal udestående aktier (inkl. A-aktier)

Anvendt "årets resultat":	156.947
Anvendt "antal udestående aktier (inkl. A-aktier)":	Gns. antal aktier
Gns. antal aktier anvendt til beregning:	2.881

19 Anden gæld	30.04.2017	30.04.2018
Feriepenge	29.603	24.990
A-skat og arbejdsmarkedsbidrag	20	-
Sociale omkostninger	2.191	2.898
Moms	4.372	2.250
Anden gæld i øvrigt	15.554	16.770
I alt	51.740	46.908

Anvendt regnskabspraksis

Kortfristede gældsforpligtelser

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

20 Forfaldtidspunkter af gældsforpligtelser	Regnskabsmæssig værdi	Indenfor 1 år
Pengestrømme inkl. renter		
30.04.2018		
Bank	3.027	3.050
Leverandørgæld	77.822	77.822
Afledte finansielle instrumenter	402	402
Øvrig gæld	59.868	59.868
I alt	141.120	141.143
30.04.2017		
Bank	14.073	14.229
Leverandørgæld	67.432	67.432
Afledte finansielle instrumenter	800	800
Øvrig gæld	81.145	81.145
I alt	163.450	163.607

Ingen gæld forfalder senere end 1 år.

Udvikling i bankgæld

Bankgæld primo	14.073
Bankomkostninger	405
Ændringer i træk på kredit	- 11.451
Bankgæld ultimo	3.027

21 Pantsætninger

Der er ikke stillet pant til sikkerhed.

22 Eventualforpligtelser

Pengestrømme inkl. renter	0-1 år	1-5 år	> 5 år	I alt
2017/18				
Garanti for huslejeforpligtelse overfor tilknyttede virksomheder	9.159	-	-	9.159
Huslejeforpligtelser	11.837	40.349	28.243	80.429
Leasing	4.630	4.608	-	9.237
Selvskyldnerkaution				537
I alt	25.625	44.957	28.243	99.362
2016/17				
Garanti for huslejeforpligtelse overfor tilknyttede virksomheder	8.998	-	-	8.998
Huslejeforpligtelser	15.915	32.566	37.404	85.885
Leasing	3.422	3.193	-	6.615
Selvskyldnerkaution				324
I alt	28.335	35.759	37.404	101.822

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

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

Retssagen forventes afgjort i 1. halvår 2019.

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 to datterselskaber.

Anvendt regnskabspraksis

Leasing

Leasingforpligtelser klassificeres regnskabsmæssigt som finansielle og operationelle leasingforpligtelser.

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

Leasingydelse vedrørende operationelle leasingaftaler indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

Årets udgifter til operationel leasing har andraget 4,0 mio. DKK (sidste år 4,6 mio. DKK).

23 Begivenheder efter udløb af regnskabsåret

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

24 Nærtstående parter

Moderselskabets 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.

	2016/17	2017/18
Salg af varer til tilknyttede virksomheder	285.082	276.367
Køb af varer fra tilknyttede virksomheder	155.539	157.469
Salg af ydelser til tilknyttede virksomheder	114.421	125.624
Køb af ydelser fra tilknyttede virksomheder	-	623
Renter til tilknyttede virksomheder	933	432
Renter fra tilknyttede virksomheder	2.838	3.088

Moderselskabets mellemværende med tilknyttede virksomheder fremgår af note 15 samt i moderselskabets balance. Af tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder udgør lån i alt 152,9 mio. DKK (sidste år 132,9 mio. DKK). Lånene forfalder til betaling, når selskaberne har overskydende likviditet, og forrentes på markedsdækkende vilkår. Renter vedrørende tilknyttede virksomheder fremgår af note 8 og 9.

Moderselskabet har afgivet støtteerklæring til to datterselskaber.

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

Koncernens hovedkvarter i Rødovre samt en forretning på Gl. Kongevej lejes af ApS SPKR nr. 2722. Lejemålet er etableret i 1958. Husleje udgør 4,1 mio. DKK for regnskabsåret 2017/18 (sidste år 4,3 mio. DKK). Depositum udgør 1,7 mio. DKK (sidste år 1,6 mio. DKK). SUS 2013 ApS er skattemæssigt administrationselskab for alle koncernens danske selskaber.

Moderselskabets bestyrelse og direktion:

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

25 Koncernforhold

SUS 2013 ApS (Flügger holding) CVR-nr. 25550668, Rødovre, skal på grund af sin ejer- og stemmeandel af Flügger A/S, jfr. side 30, udarbejde koncernregnskab, hvori Flügger A/S indgår. Regnskabet kan rekvireres hos Erhvervsstyrelsen.

26 Finansielle risici

Kreditrisici:

Koncernen udsættes for kreditrisici på tilgodehavender samt bankindeståender. Flügger er begunstiget af en bred kundekreds, og kreditrisikoen er således spredt på mange små og mellemstore fordringer. Historisk har tab været meget begrænset, hvilket tilskrives den store spredning samt grundige kreditvurderingsprocedurer ved tilgang af nye kunder og en tæt, løbende opfølgning. For debitorer henvises til aldersfordelingen i note 15.

Kreditrisiko relateret til indeståender og sikringsinstrumenter vurderes at være uvæsentlig, da koncernens bankforbindelser alle har høj kreditrating, hvilket er et central kriterium for, at et samarbejde kan indledes.

Den maksimale kreditrisiko svarer i al væsentlighed til de regnskabsmæssige værdier, og koncernen har ikke væsentlige risici vedørende en enkelt kunde eller samarbejdspartner.

Renterisici:

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

Valutarisici:

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

På de fleste af koncernens markeder er der i vid udstrækning en naturlig afdækning af valutakursrisici, idet der i flere lande er både salg og produktion, som i vidt omfang afregnes i landets egen valuta. Det norske marked er en undtagelse herfra, idet koncernen ikke har nogen produktion og dermed en stor omkostningsbase, der afregnes i lokal valuta. Der foretages afdækning 12 måneder frem af likviditetsoverskuddet i NOK, som inkluderer betaling for køb af varer internt i koncernen. Der benyttes risk reversals og terminsforretninger som sikringsinstrumenter. Oversøiske indkøb, som afregnes i USD, sikres ved brug af terminsforretninger 6-12 måneder frem. Resultatopgørelsen i koncernen påvirkes af ændringer i valutakurserne.

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

Afdækket beløb via sikringsinstrumenter i lokal valuta:

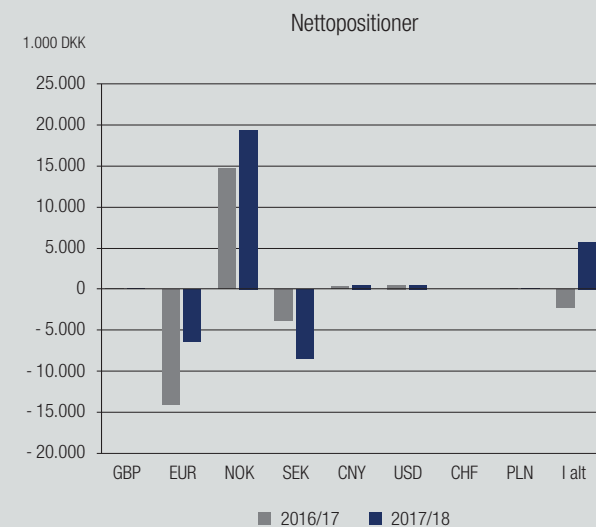
	30.04.2017			30.04.2018		
	Køb forward	Salg forward	Risk reversal	Køb forward	Salg forward	Risk reversal
CNH	13.000.000	-	-	-	-	-
USD	840.000	-	-	1.400.000	-	-
NOK	-	18.500.000	97.900.000	-	-	109.100.000
	13.840.000	18.500.000	97.900.000	1.400.000	-	109.100.000

26 Finansielle risici, fortsat

Koncernens valutaposition i balancen, 1.000 DKK	Værdipapirer og likvider	Tilgodehavender	Gældsforpligtelser	Nettopositioner
GBP	60	-	-	60
EUR	2.849	5.126	-14.400	-6.425
NOK	19.376	-	-4	19.372
SEK	134	-	-8.551	-8.417
CNY	428	103	-	531
USD	719	-	-178	541
CHF	-	-	-	-
PLN	71	-	-	71
30. april 2018	23.637	5.229	-23.133	5.733
GBP	120	-	-	120
EUR	1.461	3.300	-18.845	-14.084
NOK	14.664	-	4	14.668
SEK	2.188	-	-6.028	-3.840
CNY	298	-	-	298
USD	628	-	-128	500
CHF	-	-	-	-
PLN	357	-	-250	107
30. april 2017	19.716	3.300	-25.247	-2.231

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

Moderselskab – Renteinterval	Gæld i alt 0-2 %	Gæld i alt 2-5 %	Gæld i alt 5- %	Gæld i alt
SEK	-	-	-	-
DKK	3.027	4.447	-	3.027
ISK	-	-	-	4.447
PLN	-	-	-	-
CNY	1.284	-	-	1.284
30. april 2018	4.311	4.447	-	8.758
SEK	4.452	-	-	4.452
DKK	13.426	-	-	13.426
ISK	-	7.263	-	7.263
PLN	-	-	-	-
CNY	2.215	-	-	2.215
30. april 2017	20.093	7.263	-	27.356



Analyse af moderselskabets valutafølsomhed:

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

Moderselskabets valutaudsving i Resultat- og egenkapitalpåvirkning	SEK	NOK
	-421	969

Kapitalstruktur

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

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

