

20  
11

1105





AO'S LEDESTJERNE: "KUNDEN ER KONGE".  
EN SKULPTUR AF KUNDEN STÅR I RECEPTIONEN  
PÅ AO'S HOVEDKONTOR I ALBERTSLUND.

KUNDEN ER KONGE



# INDHOLDSFORTEGNELSE

LEDELSENS BERETNING .....	6
Forretningsgrundlag .....	6
Vision og strategi .....	6
5-årsoversigt .....	8
Året i hovedtræk .....	9
Årets aktiviteter .....	9
Regnskabsberetning .....	9
Forventninger til fremtiden .....	10
Interne kontroller og risikostyring .....	10
Virksomhedsledelse .....	14
Samfundsansvar .....	16
Miljøforhold .....	16
Aktionærinformation .....	16
LEDELSESPÅTEGNING .....	22
DEN UAFHÆNGIGE REVISORS ERKLÆRINGER .....	23
RESULTAT- OG TOTALINDKOMSTOPGØRELSE .....	24
BALANCE .....	26
EGENKAPITALOPGØRELSE .....	28
PENGESTRØMSOPGØRELSE FOR KONCERNEN .....	29
PENGESTRØMSOPGØRELSE FOR SELSKABET .....	30
NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET .....	32
SELSKABSOPLYSNINGER .....	65
AO-AFDELINGER .....	66
OPLYSNING OM BESTYRELSENS LEDELSESHVERV .....	67

# LEDELSENS BERETNING

## FORRETNINGSGRUNDLAG

Selskabet Brødrene A & O Johansen A/S (AO) blev grundlagt i 1914 og noteret på Københavns Fondsbørs i 1963.

AO er en handels- og videnvirksomhed, der med et bredt teknisk varesortiment inden for Varme, Ventilation og Sanitetsteknik (VVS), EL-teknik (EL), Vand og Afløb (VA) samt Værktøj henvender sig til følgende markeder:

- Det professionelle marked (PROF-markedet).
- Gør det selv-markedet (GDS-markedet).

AO arbejder i et marked med få, store udbydere og er aktiv i Danmark, Sverige og Estland. I 2011 udgjorde den udenlandske omsætning 12 % af koncernens samlede omsætning.

Koncernen har over 18.000 kunder, som tilbydes et lagersortiment på ca. 40.000 varevarianter.

AO's kunder betjenes via et centrallager i Albertslund og et logistikcenter i Horsens, 47 håndværkerbutikker i Danmark, fem i Sverige samt en i Estland.

Kundestrukturen på PROF-markedet er fragmenteret med mange mindre kunder, hvorimod GDS-markedet er kendetegnet ved relativt få, store kunder.

## DET PROFESSIONELLE MARKED

AO's primære forretning er rettet mod PROF-markedet, hvor der leveres et bredt varesortiment inden for fagområderne VVS, EL og VA samt Værktøj. Ovennævnte marked kan inddeles i følgende: Nybyggeri og ReMoVe (Reparation, Modernisering og Vedligeholdelse).

ReMoVe-markedet er forholdsvis stabilt, idet det er præget af mange mindre opgaver. Opgaverne er vanskelige at planlægge, og behovet for materialeforbrug på den enkelte opgave kan derfor ikke forudses. Dette marked passer godt til AO's decentrale strategi, hvor 47 håndværkerbutikker rundt om i Danmark tilbyder kun-

derne en "one-stop shopping"-løsning, da alle lagerfører et bredt teknisk varesortiment inden for VVS, EL, VA og Værktøj.

Nybyggeri-markedet er meget følsomt over for udsving i samfundsøkonomien og kan derfor variere meget år for år. I forbindelse med nybyggeri udgør AO's sortiment ca. 50 % af de samlede materialeomkostninger.

Gennem et effektivt lager- og distributionssystem, som i 2011 er udbygget og optimeret, er AO i stand til at varetage hurtige leverancer til kunderne, som består af professionelle håndværkere, eksempelvis installatører, entreprenører, kloakmestre, byggefirmaer, samt kommuner, værker og offentlige institutioner.

## GØR DET SELV-MARKEDET

GDS-markedet i Danmark betjenes gennem AO's afdeling SEKO med et teknisk sortiment, der primært omfatter el- og vvs-produkter. Der handles udelukkende B2B, og selskabets primære kundegrupper er byggemarkeder, installatørbutikker samt øvrige detailhandelsvirksomheder.

Der har i 2011 været foretaget en bevidst kundeselektering med henblik på at øge lønsomheden inden for dette forretningsområde.

## VISION OG STRATEGI

I det professionelle segment er det AO's vision at være håndværkernes foretrukne leverandør af tekniske installationsmaterialer til ReMoVe-markedet samt en af de foretrukne på projektmarkedet til nybyggeri.

På GDS-markedet er det koncernens vision at være en af de foretrukne leverandører af el- og vvs-produkter.

Hovedkonceptet er one-stop shopping, hvor kunderne tilbydes et komplet varesortiment i et afhentnings- og leveringssystem. Konceptet understøttes af import og udvikling af egne sortimenter rettet mod både det professionelle marked og GDS-markedet. I den forbindelse del-

tager AO i et internationalt samarbejde gennem WIM (Wholesalers of Installation Materials), som er et netværk af grossister i Europa. Målet med dette samarbejde er erfaringsudveksling samt indkøb til konkurrencedygtige priser.

Grundlaget for AO's fortsatte konkurrenceevne er høj service, innovation og videndeling.

AO ønsker at skabe værditilvækst for sine kunder, dels ved at være trendsætter med nye ydelser og koncepter, dels ved at udvikle koncernens decentrale profil med håndværkerbutikker, som er tæt på kunderne. Dette understøttes af AO's koncepter og kultur, hvor medarbejderne med deres store produktkendskab og troværdige kundebetjening er kernen i formidling af koncernens budskaber.

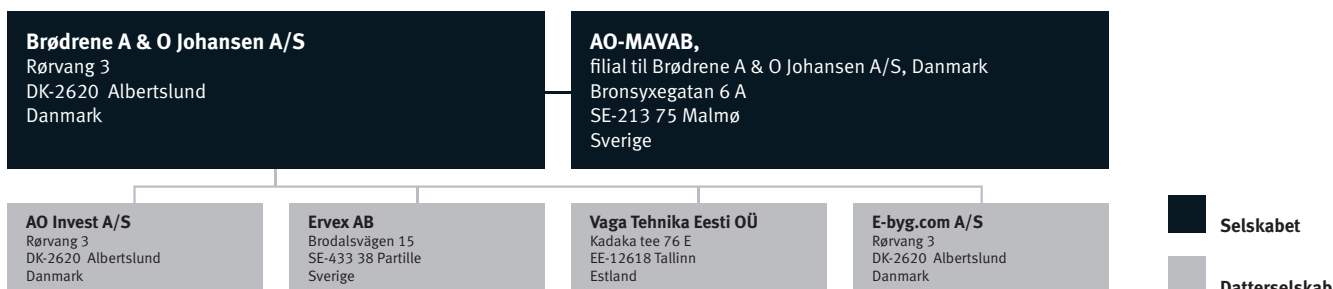
For gennem fortsat uddannelse at tilpasse sig markedets stadig ændrede behov tilbydes AO's medarbejdere og kunder via AO-Skolen et omfattende videreuddannelsesprogram, som understøtter virksomhedens strategi og kultur.

AO har udviklet en række it-koncepter til at styrke kundernes konkurrenceevne og effektivisere deres forretningsgange. Via AO.dk og apps til iPhone/iPad og Android kan kunderne få adgang til disse koncepter, ligesom de kan bestille varer døgnet rundt, se varebilleder og fakturaer m.v.

## Den langsigtede økonomiske målsætning er:

- at realisere et resultat før skat på 5-6 % af omsætningen
- at generere positivt cash flow på 5-6 % af omsætningen
- at realisere profitabel vækst dels organisk, dels via opkøb
- at fastholde en soliditetsgrad på mindst 40 %.

Koncernen omfatter følgende selskaber og udenlandske filialer: Alle datterselskaber er 100 % ejet af Brødrene A & O Johansen A/S.





**Virksomhedens direktion (fra venstre):  
adm. direktør Niels A. Johansen,  
kommerciel direktør Morten Chrone samt  
finansdirektør Henrik Tyge Krabbe**

# 5-ÅRSOVERSIGT

(Alle beløb i hele mio. kr.)

Hovedtal	2007	2008	2009	2010	2011
Nettoomsætning	2.904,6	2.724,0	1.991,1	2.130,9	2.366,1
Bruttoavance	806,8	752,5	601,4	597,4	668,9
Omkostninger	(726,2)	(736,9)	(577,4)	(572,5)	(550,6)
Resultat af primær drift (EBIT)	80,8	15,8	24,0	25,0	118,5
Finansielle poster, netto	(21,1)	(31,7)	(20,2)	(17,8)	(12,6)
Resultat før skat (EBT)	59,7	(15,9)	3,8	7,2	105,9
Skat af årets resultat	(13,2)	1,2	(1,1)	(1,0)	(26,1)
Årets resultat	46,5	(14,7)	2,7	6,1	79,8
Langfristede aktiver	614,9	642,2	635,1	647,8	627,0
Kortfristede aktiver	943,2	990,2	771,7	776,8	649,2
Aktiver i alt	1.558,1	1.632,4	1.406,8	1.424,6	1.276,2
Aktiekapital	57,0	57,0	57,0	57,0	57,0
Egenkapital	603,8	573,8	580,8	596,9	671,3
Langfristede forpligtelser	109,9	297,0	357,4	343,8	275,9
Kortfristede forpligtelser	844,4	761,6	468,6	483,9	329,1
Pengestrøm fra driftsaktivitet	(31,7)	71,5	191,2	0,2	292,5
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	(117,6)	(76,6)	(24,9)	(47,3)	(29,1)
Heraf investering i materielle aktiver, netto	(53,6)	(56,2)	(9,2)	(37,3)	(19,4)
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet	151,8	16,3	(172,6)	38,2	(265,5)
Pengestrøm i alt	2,5	11,2	(6,3)	(8,9)	(2,0)
<b>Nøgletal</b>					
Bruttomargin	27,8%	27,6%	30,2%	28,0%	28,3%
Overskudsgrad	2,8%	0,6%	1,2%	1,2%	5,0%
Afkastningsgrad	5,2%	1,0%	1,6%	1,8%	8,8%
Egenkapitalforrentning	7,8%	(2,5%)	0,5%	1,0%	12,6%
Soliditetsgrad	38,8%	35,2%	41,3%	41,9%	52,6%
Indre værdi	1.059	1.007	1.019	1.047	1.178
Børskurs ultimo året	2.369	341	508	516	775
Price Earnings Basic (P/E Basic)	28,4	(13,0)	103,3	46,9	5,4
Udbytte pr. 100 kr. aktie	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat pr. aktie (EPS Basic), kr.	83	(26)	5	11	145
Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D), kr.	83	(26)	5	11	145
Antal medarbejdere	1.000	950	747	677	639

Resultat og udvandet resultat pr. aktie er beregnet i overensstemmelse med IAS 33 (note 17). Øvrige nøgletal er beregnet efter Finansanalytikerforeningens "Anbefalinger og Nøgletal 2010".



## ÅRET I HOVEDTRÆK

- AO har i 2011 fortsat den fokuserede indsats på at effektivisere processer samt at nedbringe arbejdskapitalen, uden at gå på kompromis med den høje servicegrad over for kunderne.
- Resultat før skat på 105,9 mio. kr. er 98,7 mio. kr. højere end i 2010. Pengestrøm fra driften på 292,5 mio. kr. er 292,3 mio. kr. højere end i 2010. Resultaterne betragtes som tilfredsstillende.
- Omsætningen steg i 2011 til 2.366,1 mio. kr. mod 2.130,9 mio. kr. i 2010. Fremgangen på 235,2 mio. kr. eller 11 % er realiseret både i Danmark og i udlandet.
- Bruttoavancen på 668,9 mio. kr. er øget med 71,5 mio. kr. eller 12 %. Bruttomarginalen på 28,3 % er således øget med 0,3 procentpoint i forhold til 2010. Dette betragtes som tilfredsstillende, idet der i 2011 er foretaget enkeltstående lagernedskrivninger på ca. 15,0 mio. kr.
- Årets omkostninger på 550,6 mio. kr. er 21,9 mio. kr. lavere end realiseret i 2010. Derved udgør omkostningernes andel af omsætningen 23,3 %, hvilket er 3,6 procentpoint lavere end realiseret i 2010.
- Resultat af primær drift (EBIT) blev 118,5 mio. kr. mod 25,0 mio. kr. i 2010. Fremgangen på 93,5 mio. kr. kan henføres til den øgede omsætning, højere bruttoavance samt lavere omkostninger.
- AO beskæftigede gennemsnitligt 639 medarbejdere i 2011 mod 677 året før.
- Investeringer i 2011 udgjorde netto 29,1 mio. kr., hvilket er 18,2 mio. kr. mindre end realiseret i 2010. Investeringen kan dels henføres til det nye miniload- og sorteringsanlæg, dels til software til effektivisering af processer.
- Forventningerne til fremtiden er fortsat vanskelige at vurdere. Ledelsen mener, at AO's forretningsposition ved udgangen af 2011 er styrket, hvorfor der forventes et resultat før skat i 2012 på ca. 120 mio. kr. under forudsætning af, at der ikke sker væsentlige ændringer i den europæiske økonomi.
- Bestyrelsen foreslår, at der ikke udbetales udbytte for 2011.

## ÅRETS AKTIVITETER

AO har i 2011 fortsat sine bestræbelser på at forbedre og effektivisere processer for derigennem at reducere omkostningerne.

I starten af året blev det nyindkøbte miniload- og sorteringsanlæg (automatisk robotstyret lager- og sorteringsystem) sat i drift. Samtidig hermed blev centrallageret ombygget, og der blev iværksat et omfattende lageroptimeringsprojekt.

Ovenstående aktiviteter er gennemført med succes, hvilket bl.a. kan måles ved, at leveringsgraden til kunderne er opretholdt på et meget højt niveau samtidig med, at eksterne lagre er blevet afviklet, og lagerbeholdningen er reduceret med over 100 mio. kr. Investeringen i miniload- og sorteringsanlægget blev foretaget inden for den fastlagte budget- og tidsramme.

Ud over lagerprojektet har der i 2011 generelt været fokus på at skabe en forbedringskultur for derigennem at reducere de administrative omkostninger, hvilket har resulteret i betydelige besparelser på flere områder.

Markedsmæssigt har AO i 2011 lanceret kampagnen "AO i øjenhøjde" med fokus på AO's brede teknikprogram i håndværkerbutikkerne samt den professionelle service, som ydes i både kompetencecentrene og håndværkerbutikkene.

I 2011 fortsatte udviklingen af koncernens egne sortimenter til det professionelle marked. "Foran væg"-sortimentet markedsføres under navnet JOHANSEN og værktøjssortimentet under navnet WORKER. Inden for GDS-markedet fortsatte udviklingen af SEKO-sortimenterne.

For bedre at kunne servicere AO's primære kundegruppe inden for ReMoVe- markedet blev AO's app til smartphones lanceret i 2. kvartal. Ved anvendelsen af AO's app, som både findes i en iPhone/iPad- og Android-version, har kunderne mulighed for at se/bestille varer direkte fra byggepladsen. Der er også mulighed for at få varerne leveret eller bestille dem som en straks- afhentning, hvilket betyder, at varerne vil være pakket og klar til afhentning i en håndværkerbutik inden for en time.

Alt i alt har AO i 2011 oplevet en vækst i omsætningen på 11 %.

AO's omsætning vedrørende det professionelle marked sker i princippet via tre salgskanaler:

### 1. AO-håndværkerbutikker

AO tilgodeser og respekterer med sine 47 håndværkerbutikker i Danmark, fem i Sverige og en i Estland behovet for lokal tilstedeværelse. Kunderne kvitterede i 2011 positivt for dette, idet andelen af den omsætning, som AO skaber gennem de lokale håndværkerbutikker, er øget i forhold til tidligere år. Dette er særdeles tilfredsstillende, idet de

lokale håndværkerbutikker er kernen i AO's strategi.

### 2. Kompetencecenteret

I AO's kompetencecenter kan kunderne ringe og få vejledning og tilbud samt bestille varer. Alle salgsteam er tilknyttet kompetencecenteret. I 2011 blev kompetencerne i de enkelte salgsteam styrket, idet der er lagt yderligere vægt på specialisering og på at øge fagligheden. For at komme endnu mere i øjenhøjde, og dermed tættere på kunderne, blev det centrale kompetencecenter i Vest lagt ud decentralt i håndværkerbutikkerne i Aalborg, Horsens, Århus og Odense.

### 3. Elektronisk handel (on-line og smart-phone)

På AO.dk samt AO's app til smartphones kan kunderne bl.a. bestille varer døgnet rundt, se varebilleder og fakturaer. AO.dk og app'en er under konstant udvikling, hvilket har medvirket til, at omsætningen via denne salgskanal har været stigende i 2011.

## REGNSKABSBERETNING

### RESULTAT- OG TOTALINDKOMSTOPGØRELSE

AO realiserede i 2011 en omsætning på 2.366,1 mio. kr. mod 2.130,9 mio. kr. i 2010, svarende til en stigning på 235,2 mio. kr. eller 11 % Stigningen kan specielt henføres til det professionelle marked, hvor alle produktområder har haft fremgang i Danmark, Sverige og Estland.

AO mødte i 2011 kunderne med kampagnen "AO i øjenhøjde", hvilket gav øget aktivitet i håndværkerbutikkene.

Bruttoavancen blev realiseret med 668,9 mio. kr. mod 597,4 mio. kr. i 2010. Stigningen kan henføres til den øgede omsætning. Bruttoavanceprocenten på 28,3 % er steget svagt i forhold til 2010. Det skal bemærkes, at der i 2011 er foretaget enkeltstående lagernedskrivninger for ca. 15,0 mio. kr. i forbindelse med iværksætning af et lageroptimeringsprojekt, som har medført betydelige lagerreduktioner samtidig med, at der er implementeret et nyt lager- og logistiksystem indeholdende miniload- og sorteringsanlæg.

I 2011 udgjorde de samlede driftsomkostninger 550,6 mio. kr. mod 572,5 mio. kr. året før. Faldet på 21,9 mio. kr. kan primært henføres til, at personaleomkostningerne er reduceret med 18,2 mio. kr., samt at andre driftsomkostninger (tab på debitorer) er reduceret med 5,2 mio. kr.

Personaleomkostningerne på 300,4 mio. kr. er i 2011 blevet reduceret med 6 % som følge af en medarbejderreduktion fra 677 til 639 fuldtidsstillinger.

Andre driftsomkostninger (tab på debitorer) på 20,2 mio. kr. er 5,2 mio. kr. mindre end realiseret i 2010, samtidig med at omsætningen er øget med 11 %. Faldet er en konsekvens af en strammere kreditpolitik med tættere og hurtigere opfølgning på forfaldne tilgodehavender.

Eksterne omkostninger og af- og nedskrivninger er samlet på niveau med 2010.

Som følge af lavere træk på bankkreditterne er de finansielle omkostninger i 2011 faldet med 6,2 mio. kr. til i alt 16,1 mio. kr.

Koncernen realiserede i 2011 et overskud før skat på 105,9 mio. kr. mod 7,2 mio. kr. i 2010.

Resultat efter skat udgjorde et overskud på 79,8 mio. kr. mod 6,1 mio. kr. i 2010.

I løbet af 2011 er forventningerne til årets resultat blevet opjusteret tre gange som følge af uforudsigelige markedsbetingelser. Det opnåede resultat for 2011 er i overensstemmelse med de seneste forventninger.

Bestyrelsen anser det realiserede resultat for tilfredsstillende.

#### **BALANCE**

Koncernens aktiver udgjorde pr. 31. december 2011 1.276,2 mio. kr. mod 1.424,6 mio. kr. i 2010.

Langfristede aktiver udgjorde 627,0 mio. kr., hvilket er 20,8 mio. kr. lavere end i 2010. Faldet kan dels henføres til udnyttelse af udskudt skatetilgodehavende, dels til salg af en ejendom. AO's investering i og implementering af miniload- og sorteringsanlæg er gennemført i henhold til budget og tidsplan.

Kortfristede aktiver udgjorde 649,2 mio. kr. mod 776,8 mio. kr. i 2010. Faldet på 127,6 mio. kr. kan hovedsageligt henføres til, at koncernens varebeholdninger er reduceret med 110,4 mio. kr., samtidig med at aktiviteten er steget med 11 %. Tilgodehavender fra salg på 308,5 mio. kr. er 2,3 mio. kr. lavere end sidste år. Andre tilgodehavender på 21,7 mio. kr. er reduceret med 9,6 mio. kr. som følge af ændring i tilgodehavende moms.

AO's egenkapital udgjorde 671,3 mio. kr. pr. 31. december 2011, svarende til en soliditetsgrad på 52,6 %.

De langfristede gældsforpligtelser på 275,9 mio. kr. er 67,9 mio. kr. lavere end i 2010. Faldet kan henføres til afdrag på gæld til kreditinstitutter.

AO's kortfristede gældsforpligtelser på 329,1 mio. kr. er reduceret med 154,8 mio. kr., idet

kortfristet gæld til kreditinstitutter er afdraget med 192,4 mio. kr. Modsat er leverandørgæld på 139,9 mio. kr. øget med 38,3 mio. kr.

#### **PENGESTRØMSOPGØRELSE**

Pengestrømmen fra driftsaktiviteten blev realiseret til 292,5 mio. kr. mod 0,2 mio. kr. i 2010. Den positive pengestrøm fra driften kan henføres til reducerede lagre, øget leverandørgæld samt årets resultat.

Nettoinvesteringerne udgjorde 29,1 mio. kr. mod 47,3 mio. kr. året før. Årets investering i driftsmateriel kan hovedsageligt henføres til investering i nyt miniload- og sorteringsanlæg. Der er i året solgt en ejendom for 11,0 mio. kr.

Pengestrømmen fra finansieringsaktiviteten var negativ med 265,5 mio. kr., dels som følge af afdrag på gæld til kreditinstitutter med 258,0 mio. kr., dels som følge af opkøb af egne aktier med 7,4 mio. kr. Egne aktier er opkøbt for at kunne afdække ledelsens optionsprogram.

Koncernens likvide beholdning udgjorde 2,4 mio. kr. pr. 31. december 2011.

#### **FORVENTNINGER TIL FREMTIDEN**

Ledelsen forventer, at AO's primære markeder i 2012 vil være på niveau med 2011.

I 2012 vil AO fortsat fokusere på at optimere og sikre skalerbarhed i både processer og arbejdskapital. Herved vil AO stå stærkere til at kunne håndtere større samfundsøkonomiske udsving i både op- og nedadgående retning.

Forventningerne til fremtiden er fortsat vanskelige at vurdere, men ledelsen forventer, at AO vil realisere et resultat før skat i 2012 på ca. 120 mio. kr. under forudsætning af, at der ikke sker væsentlige ændringer i den europæiske økonomi.

#### **INTERNE KONTROLLER OG RISIKOSTYRING**

##### **INTERNE KONTROLLER**

Bestyrelsen/revisionskomitéen og direktionen har det overordnede ansvar for koncernens interne kontroller og risikostyring i forbindelse med regnskabsaflæggelsen, herunder overholdelse af relevant lovgivning og anden regulering i relation til regnskabsaflæggelsen.

AO har etableret interne kontrol- og risikostyringssystemer for at sikre, at regnskabsaflæggelsen sker i henhold til IFRS og anden regnskabsregulering gældende for børsnoterede danske selskaber. Ligeledes skal systemerne øge sikkerheden for, at den interne og eksterne finansielle rapportering giver et retvisende billede uden væsentlig fejlinformation.

Revisionskomitéen overvåger løbende kontrol- og risikostyringssystemerne i koncernen. I den forbindelse vurderes løbende de risici, som kan have betydning for koncernens regnskabsaflæggelse. Risikovurderingen tager sit udgangspunkt i de væsentligste regnskabsposter samt andre forretningskritiske områder.

Der foretages løbende kontrolaktiviteter med det formål at fastslå de væsentligste risici.

#### **SPECIFIKKE RISIKOFAKTORER**

##### **Immaterielle aktiver:**

Den væsentligste risiko vedrørende immaterielle aktiver relaterer sig til fald i den regnskabsmæssige værdi af goodwill som følge af væsentlig og vedvarende negativ udvikling i tilkøbte virksomheder samt risiko for nedskrivning af software som følge af beslutning om ændret anvendelse eller teknisk forældelse. Goodwill og øvrige immaterielle aktivers værdi vurderes løbende i forhold til koncernens driftsaktiviteter.

##### **Grunde og bygninger:**

AO's ejendomme anvendes udelukkende i forbindelse med koncernens driftsaktivitet. Udsving i markedsværdien af ejendommene vil ikke påvirke ejendommenes anvendelse og dermed den regnskabsmæssige værdiurvering.

##### **Varebeholdninger:**

Den væsentligste risiko i forbindelse med varelageret er, hvis varerne bliver ukurante. AO's varebeholdninger vurderes således løbende i forhold til koncernens aktivitet. Der foretages løbende værdireguleringer på varer, som har lav omsættelighed.

##### **Tilgodehavender:**

Koncernen har ikke væsentlige risici vedrørende enkelte kunder eller samarbejdspartnere. Kreditgivning sker ud fra en individuel vurdering af de enkelte kunder og deres økonomiske forhold. Som følge af den generelle økonomiske krise samt det stigende antal konkurser har kreditgivningen samt løbende opfølgning på tilgodehavender haft forøget fokus i 2011. AO vurderes ikke at have væsentlige kreditrisici ud over de for branchen gældende.

##### **Renteniveau:**

AO's rentebærende nettogæld, opgjort som prioritetsgæld og bankgæld fratrukket omsættelige værdipapirer og likvide midler, er i 2011 faldet til 379,2 mio. kr. mod 635,9 mio. kr. i 2010. AO er hovedsageligt finansieret via lån med kort rente. Udsving i renteniveauet vil således påvirke koncernens årlige renteomkostninger.

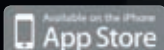
##### **Valuta:**

AO's valutarisiko vurderes at være lille, idet hovedparten af omsætningen genereres i danske kroner, og varekøb primært foretages i danske kroner og euro.



**AO lancerede i december  
sin nye app til iPad**

[www.ao.dk/mobil](http://www.ao.dk/mobil)







**AO's afdeling i Rødovre  
flyttede til nye, større  
lokaler**

Udenlandske aktiviteter påvirkes ikke umiddelbart af valutakursudsving, idet indtægter og udgifter afregnes i lokal valuta. Ved omregning af resultatet af de udenlandske aktiviteter vil AO blive påvirket af ændringer i valutakurserne.

#### **Andre forretningskritiske områder:**

AO's forretningsgrundlag er bygget op omkring et effektivt centrallager og logistiksystem samt dertilhørende velfungerende it-systemer. Et omfattende og længerevarende nedbrud på disse områder vil være forretningskritisk for AO. Der er udarbejdet forsikringsprogram og beredskabsplaner for at minimere den økonomiske risiko relateret hertil.

## **VIRKSOMHEDSLEDELSE**

Komiteen for god Selskabsledelse offentliggjorde i august 2011 ajourførte anbefalinger for god selskabsledelse baseret på princippet om "følg eller forklar". Disse reviderede anbefalinger er i oktober 2011 af NASDAQ OMX Copenhagen A/S implementeret for børsnoterede selskaber.

Bestyrelsen og direktionen for Brødrene A & O Johansen A/S har gennemgået og taget stilling til samtlige anbefalinger, og det er fortsat bestyrelsens opfattelse, at de væsentligste anbefalinger i rapporten praktiseres af Brødrene A & O Johansen A/S' ledelse.

Nedenfor findes en gennemgang af de væsentligste områder, hvor koncernen har valgt at følge en anden praksis:

## **1. Aktionærernes rolle og samspil med selskabets ledelse**

### **1.4. OVERTAGELSESFORSØG**

1.4.1. Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan fra det øjeblik, det får kendskab til, at et overtagelsestilbud vil blive fremsat, afholder sig fra uden generalforsamlingens godkendelse at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som reelt afskærer aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsesforsøget.

*Anbefalingerne følges delvis. I lyset af selskabets ejerstruktur forbeholder det centrale ledelsesorgan sig retten til i visse tilfælde at afvise overtagelsestilbud uden forelæggelse for aktionærerne.*

1.4.2. Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan giver aktionærerne mulighed for reelt at tage stilling til, om de ønsker at afstå deres aktier i selskabet på de tilbudte vilkår.

*Anbefalingerne følges delvis. Selskabet kan kun overtages med stamaktionærernes accept og bestyrelsens godkendelse.*

## **2. Interessenternes rolle og betydning for selskabet samt selskabets samfundsansvar**

### **2.1. SELSKABETS POLITIK I RELATION TIL INTERESSEENTERNE**

2.1.2. Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan vedtager politikker for selskabets forhold til dets interessenter, herunder investorerne, og sikrer, at interessenternes interesser respekteres i overensstemmelse med selskabets politikker herom.

*Anbefalingerne følges ikke. Selskabet har ingen decideret politik for forholdet til sine interessenter. Men forholdet til interessenter er et centralt omdrejningspunkt for selskabets mission og værdier.*

## **3. Åbenhed og transparens**

### **3.1. AFGIVELSE AF OPLYSNINGER TIL MARKEDET**

3.1.1. Det anbefales, at det centrale ledelsesorgan vedtager en kommunikationsstrategi.

*Anbefalingerne følges ikke, da der ikke er vedtaget en kommunikationsstrategi.*

3.1.2. Det anbefales, at oplysninger fra selskabet til markedet udfærdiges på dansk og engelsk.

*Anbefalingerne følges delvis. Selskabet fortsætter indtil videre med at offentliggøre alle oplysninger på dansk. Selskabsmeddelelser oversættes efterfølgende til engelsk og er tilgængelige for offentligheden på selskabets hjemmeside.*

## **4. Det øverste og det centrale ledelsesorgans opgaver og ansvar**

### **4.1. OVERORDNEDE OPGAVER OG ANSVAR**

4.1.4. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan hvert år drøfter selskabets aktiviteter for at sikre mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer, herunder at der er lige muligheder for begge køn, samt at det øverste ledelsesorgan fastsætter konkrete mål og i ledelsesberetningen i selskabets årsrapport og/eller på selskabets hjemmeside redegør for såvel sin målsætning som status for opfyldelsen heraf.

*Anbefalingerne følges ikke, idet der ikke foreligger en politik for mangfoldighed.*

## **5. Det øverste ledelsesorgans sammensammensætning og organisering**

### **5.1. SAMMENSÆTNING**

5.1.3. Det anbefales, at der sammen med indkaldelsen til generalforsamling, hvor valg til det øverste ledelsesorgan er på dagsordenen, udsendes en beskrivelse af de opstillede kandidaters kompetencer med oplysning om kandidaternes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser, og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver.

*Anbefalingerne følges delvis, idet kun nye kandidaters kompetencer og ledelseshverv udsendes sammen med indkaldelsen til generalforsamlingen. Øvrige kandidaters kompetencer og ledelseshverv vil fremgå af årsrapporten.*

5.1.4. Det anbefales, at der årligt i ledelsesberetningen redegøres for sammensætningen af det øverste ledelsesorgan, herunder for mangfoldighed, samt for de enkelte medlemmers særlige kompetencer.

*Anbefalingerne følges delvis, idet medlemmernes relevante ledelseshverv og kompetencer fremgår af årsrapporten.*

### **5.3. ANTAL MEDLEMMER AF DET ØVERSTE LEDELSESORGAN**

5.3.2. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan i forbindelse med forberedelsen af hvert års generalforsamling overvejer, hvorvidt antallet af medlemmer er hensigtsmæssigt i forhold til selskabets behov.

*Anbefalingerne følges delvis.*

*I henhold til Brødrene A & O Johansen A/S' vedtægter vælges et bestyrelsesmedlem af præferenceaktionærerne, mens de øvrige bestyrelsesmedlemmer vælges af stamaktionærerne.*

*Den nuværende bestyrelse anses for at være i besiddelse af den nødvendige ekspertise til at træffe beslutninger og udøve kontrol.*

### **5.7. MEDLEMMERNES ENGAGEMENT OG ANTALLET AF ANDRE LEDELSESHVERV**

5.7.2. Det anbefales, at årsrapporten indeholder følgende oplysninger om medlemmerne af det øverste ledelsesorgan:

- den pågældendes stilling,

- den pågældendes øvrige ledelses- hverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsopgaver, og
- det antal aktier, optioner, warrants og lignende i selskabet og de med selskabet koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.

*Anbefalingerne følges delvis, idet det vurderes at være tilstrækkeligt at give oplysninger om den samlede bestyrelses aktiebesiddelse.*

## 5.8. ALDERSGRÆNSE

- 5.8.1. Det anbefales, at selskabet i vedtægterne fastsætter en aldersgrænse for medlemmerne af det øverste ledelsesorgan, og at årsrapporten indeholder oplysninger om aldersgrænsen og om alderen på de enkelte bestyrelsesmedlemmer.

*Anbefalingerne følges ikke. Selskabet har ikke fastsat en aldersgrænse for bestyrelsesmedlemmer, idet dette ikke skønnes nødvendigt.*

## 5.10. LEDELSESUDVALG (KOMITÉER)

- 5.10.4. Det anbefales, at det ved sammensætningen af revisionsudvalget sikres, at:

- formanden for det øverste ledelsesorgan ikke er formand for revisionsudvalget og, at
- udvalget tilsammen råder over en sådan sagkundskab og erfaring, at det har en opdateret indsigt i og erfaring med finansielle forhold samt regnskabs- og revisionsforhold i selskaber, der har aktier optaget til handel på et reguleret marked.

*Anbefalingerne følges kun delvis, da formanden for det øverste ledelsesorgan også er formand for revisionsudvalget.*

- 5.10.7. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et nomineringsudvalg.

*Anbefalingerne følges ikke, da det på nuværende tidspunkt ikke skønnes nødvendigt at nedsætte et nomineringsudvalg.*

- 5.10.8. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan nedsætter et vederlagsudvalg.

*Anbefalingerne følges ikke, da det på nuværende tidspunkt ikke skønnes nødvendigt at nedsætte et vederlagsudvalg.*

- 5.11.3. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte klare kriterier.

*Anbefalingerne følges ikke, idet direktionens arbejde og resultater ikke evalueres efter forud fastsatte klare kriterier.*

## 6. Ledelsens vederlag

### 6.1. VEDERLAGSPOLITIKKENS FORM OG INDHOLD

- 6.1.1. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan vedtager en vederlagspolitik for det øverste ledelsesorgan og direktionen.

*Anbefalingerne følges ikke, da der ikke er vedtaget en egentlig vederlagspolitik for det øverste ledelsesorgan og direktionen. Der er dog vedtaget retningslinier for incitaments aflønning af bestyrelse og direktion.*

- 6.1.2. Det anbefales, at vederlagspolitikken og ændringer heri godkendes på selskabets generalforsamling.

*Anbefalingerne følges delvis, da de overordnede retningslinier for incitaments aflønning af bestyrelse og direktion godkendes på selskabets generalforsamling.*

- 6.1.3. Det anbefales, at vederlagspolitikken indeholder en udtømmende beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af det øverste ledelsesorgan og direktionen.

*Anbefalingerne følges delvis, jf. de of-fentliggjorte retningslinier for incitaments aflønning af bestyrelse og direktion.*

- 6.1.4. Det anbefales, at vederlagspolitikken indeholder:

- en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og
- en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter.

*Anbefalingerne følges ikke, da balancen mellem komponenterne løbende tilpasses virksomhedens behov.*

- 6.1.7. Det anbefales, at hvis direktionen aflønnes med aktiebaseret aflønning, skal programmerne være revolverende, dvs. optionerne tildeles periodisk og bør tidligst kunne udnyttes tre år efter tildelingen. Forholdet mellem indløsningskursen og markedskursen på tildelings-tidspunktet skal forklares.

*Anbefalingerne følges ikke. Det enkelte medlem af direktionen kan tildeles*

*aktieoptioner, og aktieoptionerne vil kunne udnyttes med en tredjedel på årsdagen for tildelingen, og med yderligere en tredjedel på toårsdagen for tildelingen og med den resterende del på treårsdagen for tildelingen.*

- 6.1.8. Det anbefales, at vederlagsaftaler for direktionen, der indeholder aftaler om variable lønandele, fastslår en ret for selskabet til i helt særlige tilfælde at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige.

*Anbefalingerne følges ikke, da vederlagsaftalerne for direktionen ikke fastslår en ret for selskabet til i helt særlige tilfælde at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable lønandele, der er udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende dokumenteres fejlagtige.*

### 6.2. OPLYSNING OM VEDERLAGSPOLITIKKEN

- 6.2.1. Det anbefales, at vederlagspolitikken er klar og overskuelig, og at indholdet omtales i ledelsesberetningen i årsrapporten, samt at vederlagspolitikken offentliggøres på selskabets hjemmeside.

*Anbefalingerne følges ikke, da der ikke er vedtaget en egentlig vederlagspolitik.*

- 6.2.2. Det anbefales, at selskabets vederlagspolitik og dens efterlevelse forklares og begrundes i formandens beretning på selskabets generalforsamling.

*Anbefalingerne følges ikke, da der ikke er vedtaget en egentlig vederlagspolitik.*

- 6.2.3. Det anbefales, at der i års-/koncernregnskabet gives oplysning om det samlede vederlag, hvert enkelt medlem af det øverste ledelsesorgan og direktionen modtager fra selskabet og andre selskaber i koncernen, og at der redegøres for sammenhængen med vederlagspolitikken.

*Anbefalingerne følges delvis, idet det vurderes at være tilstrækkeligt at give oplysninger om vederlaget til det samlede øverste ledelsesorgan samt den samlede direktion.*

- 6.2.4. Det anbefales, at der som en del af oplysningen om det samlede vederlag oplyses om eventuelle ydelsesbaserede pensionsordninger, selskabet har påtaget sig over for medlemmer af det øverste ledelsesorgan henholdsvis direktionen samt disse ordningers aktuarmæssige værdi og forskydninger over året.

*Anbefalingerne følges ikke, jf. punkterne 6.2.2 og 6.2.3.*

- 6.2.5. Det anbefales, at oplysninger om fastholdelses- og fratrædelsesordningers væsentligste indhold offentliggøres i selskabets årsrapport.

*Anbefalingerne følges ikke, da der ikke er vedtaget en egentlig vederlagspolitik.*

- 6.2.6. Det anbefales, at aktionæerne på generalforsamlingen godkender forslag til vederlag til det øverste ledelsesorgan for det igangværende regnskabsår.

*Anbefalingerne følges ikke, da forslag herom ikke sættes på dagsordenen for generalforsamlingen.*

## 9. Revision

### 9.1. KONTAKT TIL REVISOR

- 9.1.2. Det anbefales, at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem det øverste ledelsesorgan og revisor på baggrund af en indstilling fra revisionsudvalget.

*Anbefalingerne følges ikke, da revisionsaftalen fastlægges mellem selskabets direktion og revisor. Bestyrelsen orienteres efterfølgende.*

Brødrene A & O Johansen A/S har udarbejdet en fuldstændig redegørelse for virksomhedsledelse for regnskabsåret 2011, som kan læses eller downloades på [www.ao.dk/Portals/0/HR/investor/Regnskab2011-virksomhedsledelse.pdf](http://www.ao.dk/Portals/0/HR/investor/Regnskab2011-virksomhedsledelse.pdf).

## SAMFUNDSANSVAR

I sine aktiviteter respekterer AO menneskerettigheder og miljø samt modarbejder korrupsion. Det forventes, at AO's leverandører lever op til kravene i virksomhedens etiske regelsæt for leverandører.

Ud over den fastlagte arbejdsmiljøpolitik, der har fokus på fortsat forbedring af virksomhedens miljøindsats inden for hvad, der er teknisk og økonomisk muligt, har AO flere gældende personalepolitikker, som direkte angår arbejdsmiljøområdet, bl.a. vedrørende arbejdssikkerhed, rusmidler, etik, mobning og chikane.

AO handler inden for rammerne af gældende lovgivning og internationale konventioner. AO respekterer og overholder konkurrenceregler, miljølovgivning, arbejdsmiljølovgivning, aftaler og sikkerhedskrav samt andre bestemmelser, der udstikker rammerne for virksomheden.

Den lovpligtige redegørelse for samfundsansvar for regnskabsåret 2011 kan læses eller downloades på [www.ao.dk/Portals/0/HR/investor/Regnskab2011-samfundsansvar.pdf](http://www.ao.dk/Portals/0/HR/investor/Regnskab2011-samfundsansvar.pdf).

## MILJØFORHOLD

AO's administration og centrallager i Albertslund har været miljøcertificeret i henhold til DS/EN ISO 14001 siden 1999. Vaga Teknik, der er beliggende sammen med logistikcenteret i Horsens, blev miljøcertificeret efter samme standard i 2001. I oktober 2008 blev hele matriklen på logistikcenteret i Horsens certificeret, og senest i september 2010 opnåede udlejnings- og servicefunktionen på Herstedvang 6 i Albertslund certificering.

I forbindelse med den årlige gennemgang af selskabets miljøledelsessystem blev selskabets overordnede målsætninger for miljøpolitikken i 2011 fastsat til følgende:

- Selskabet skal genanvende mere end 60 % af den samlede affaldsmængde.
- Selskabets overordnede miljømål for 2011 og 2012 knyttes tæt op ad selskabets implementering af miniload-anlægget, herunder en relativ reduktion af miljøbelastningen ved distribution af selskabets varer.

I henhold til opgørelser for 2011 genanvendte selskabet henholdsvis 82 % og 86 % af den samlede affaldsmængde på henholdsvis centrallageret i Albertslund og logistikcenteret i Horsens, hvilket er en forbedring i forhold til 2010.

AO's investeringer i sorteringsanlæg, transportbånd og miniloadere i Albertslund og Horsens har medført en væsentlig reduktion af miljøbelastningen, idet mellemtransporterne til selskabets varedistribution viser et fald på mere end 25 % trods stigende omsætning på 11 %.

I 2012 vil der blive udarbejdet reviderede mål for miljøbelastningen ved distribution af selskabets varer.

Af særlige miljøtiltag i 2011 fremhæves det, at over 80 % af alle kunde- og leverandørfakturaer, kontoudtog m.m. er omlagt til EDI frem for at blive distribueret med almindelig post. Dette svarer til en miljømæssig besparelse på mere end 2,5 millioner stk. papir og en million kuverter p.a. samt tilsvarende forbrug af el, printtoner og energi til postomdeling

Alle AO's 47 håndværkerbutikker er fortsat underlagt de samme krav til affaldssortering som de certificerede matrikler, dog kun med hensyn til papir, pap og printerpatroner. Genbrug af emballage er etableret i 2011 i forbindelse med varedistribution til håndværkerbutikkerne.

## AKTIONÆRINFORMATION

### UDBYTTE

Bestyrelsen foreslår, at der ikke udbetales udbytte for 2011.

### AKTIONÆRER, KAPITAL OG STEMME

AO foretog i 1963 en fondsbørsintroduktion med en ejerstruktur kombineret af stamaktier og præferenceaktier. Bestyrelsen ønsker at fastholde denne ejerstruktur, som bl.a. betyder, at en eventuel overtagelse af selskabet kun kan ske med stamaktionærenes accept. Stamaktierne kan ikke omsættes uden bestyrelsens godkendelse, mens præferenceaktierne er frit omsættelige, tilligemed at denne aktiegruppe er sikret et forlods kumulativt udbytte.

Selskabets aktiekapital udgør nominelt 57.000 tkr. Heraf er 5.640 tkr. stamaktier og 51.360 tkr. præferenceaktier. Hver stamaktie á 1.000 kr. har 100 stemmer, mens hver præferenceaktie á 100 kr. har 1 stemme. Ud over forskellen i antallet af stemmer adskiller de to aktieklasser sig på følgende punkter:

Stamaktierne er ikke omsætningspapirer, mens præferenceaktierne er noteret på NASDAQ OMX Copenhagen A/S under fondskode DK0010231018.

Præferenceaktiekapitalen har ret til forlods kumulativt udbytte på 6 %. Det vil sige, at der ikke kan udbetales udbytte til stamaktierne, før præferenceaktierne har opnået et kumulativt udbytte på 6 %.

I tilfælde af likvidation dækkes præferenceaktiekapitalen forud for stamaktiekapitalen.

Ændring af selskabets vedtægter kræver, at 2/3 af de afgivne stemmer samt 2/3 af den repræsenterede kapital på en generalforsamling stemmer for vedtægtsændringen.

Selskabets bestyrelse består af otte medlemmer, som ikke behøver at være aktionærer. Heraf er fem medlemmer valgt på generalforsamlingen, mens tre medlemmer er valgt af medarbejderne. Præferenceaktionærene har ret til at udpege og få valgt et bestyrelsesmedlem, mens stamaktionærene vælger de øvrige generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer.

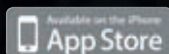


# AO.dk MOBIL

35.000 VARENUMRE I DIN MOBIL



[www.ao.dk/mobil](http://www.ao.dk/mobil)



## AKTIONÆRSAMMENSÆTNINGEN FREMGÅR NEDENFOR:

	Antal stamaktier (1.000 kr.)	Antal præference- aktier (100 kr.)	Antal aktier nom. værdi	Kapital %	Stemmer %
Evoleska Holding AG Seerosenstrasse 20 CH-6362 Stansstad Schweiz	5.622	2.080	5.830.000	10,23 %	52,36 %
Sanistål A/S Håndværkervej 14 9000 Aalborg Danmark	0	223.005	22.300.500	39,12 %	20,69 %
J-F. Lemvig-Müller Holding A/S Smakkedalen 4 2820 Gentofte Danmark	0	71.351	7.135.100	12,52 %	6,62 %
Øvrige navnenoterede aktier	18	150.600	15.078.000	26,45 %	14,15 %
Ikke navnenoterede aktier	0	43.294	4.329.400	7,60 %	4,02 %
I alt ekskl. egne aktier	5.640	490.330	54.673.000	95,92 %	97,84 %
Egne aktier	0	23.270	2.327.000	4,08 %	2,16 %
Total	5.640	513.600	57.000.000	100,0 %	100,0 %

### DEN ØVERSTE LEDELSES AKTIEBESIDDELSER I BRØDRENE A & O JOHANSEN A/S ULTIMO DECEMBER 2011

Ifølge Brødrene A & O Johansen A/S' interne regler om handel med værdipapirer udstedt af Brødrene A & O Johansen A/S må medlemmer af selskabets bestyrelse, direktion og øvrige anført på selskabets insiderliste købe og sælge sådanne værdipapirer i en periode på fire uger efter, at der er offentliggjort års- eller delårsrapport.

Fondskode: DK0010231018	Samlet besiddelse af præferenceaktier <sup>4)</sup>	Kursværdi <sup>1)</sup>
Bestyrelse <sup>2)+4)</sup>	1.706	1.322.150
Direktion <sup>2)+3)+4)+5)</sup>	26.922	20.864.550
Øvrige insidere <sup>2)</sup>	1.758	1.362.450
Samtlige insidere <sup>2)</sup>	30.386	23.549.150

#### NOTE:

- 1) Den beregnede kursværdi er baseret på slutkursen den 31. december 2011 på 775.
- 2) Opgørelsen indeholder oplysninger om de pågældende personers nærtstående aktiebesiddelser.
- 3) Aktier ejet af personer, der både er medlemmer af bestyrelse og direktion, er medregnet som en del af direktionens aktiebeholdning.
- 4) Herudover ejer direktionen, bestyrelsen og de pågældende personers nærtstående stamaktier til en nominal værdi af kr. 5.638.000,-. Den samlede stamaktiekapital udgør nominelt kr. 5.640.000,-.
- 5) Direktionen har fået tildelt samlet 8.387 stk. aktieoptioner.

### AFHOLDTE BESTYRELSESMØDER I 2011

DATO	TEKST
3. marts 2011	Årsrapport for 2010.
25. marts 2011	Ordinær generalforsamling samt konstituerende bestyrelsesmøde.
31. maj 2011	Delårsrapport for 1. kvartal 2011.
29. august 2011	Strategi og delårsrapport for 1. halvår 2011.
28. november 2011	Delårsrapport for 1. – 3. kvartal 2011.
12. december 2011	Budget for 2012.

Der har herudover været afholdt fem revisionskomitémøder.



**AO-Næstved**

## SELSKABSMEDDELELSER I 2011

DATO	NR.	TEKST
3. marts 2011	1	Indkaldelse til ordinær generalforsamling.
3. marts 2011	2	Årsrapport for 2010.
3. marts 2011	3	Incitamentsprogram – tildeling af 2. rate.
3. marts 2011	4	Revideret finanskalender for 2011.
9. marts 2011	5	Insidermeddelelse.
14. marts 2011	6	Insidermeddelelse.
24. marts 2011	7	Insidermeddelelse.
25. marts 2011	8	Forløb af ordinær generalforsamling.
1. april 2011	9	Incitamentsprogram Henrik T. Krabbe.
31. maj 2011	10	Delårsrapport for 1. kvartal 2011.
29. august 2011	11	Delårsrapport for 1. halvår 2011.
12. september 2011	12	Revideret finanskalender for resten af 2011.
14. september 2011	13	Insidermeddelelse.
28. november 2011	14	Delårsrapport for 1. – 3. kvartal 2011.
12. december 2011	15	Finanskalender for 2012.

## SELSKABSMEDDELELSER I 2012

DATO	NR.	TEKST
16. januar 2012	1	AO øger forventningen til årets resultat til 105 mio. kr.

## FINANSKALENDER FOR 2012

DATO	TEKST
8. februar 2012	Frist for aktionærer for fremsættelse af emner på dagsordenen til den ordinære generalforsamling.
23. februar 2012	Årsrapport for 2011.
22. marts 2012	Ordinær generalforsamling i Brødrene A & O Johansen A/S afholdes kl. 11.00 på selskabets hovedkontor.
24. maj 2012	Delårsrapport for 1. kvartal 2012.
21. august 2012	Delårsrapport for 1. halvår 2012.
20. november 2012	Delårsrapport for 1.-3. kvartal 2012.

Bestyrelsen har derudover fastlagt to møder, som afholdes i juni og december.

## FORSLAG TIL GENERALFORSAMLING

### 1. EGNE AKTIER

På generalforsamlingen vil bestyrelsen stille forslag om bemyndigelse af selskabet til i perioden frem til den 1. maj 2013 at erhverve egne aktier inden for 10 % af selskabets samlede aktiekapital til en kurs svarende til den på erhvervelsestidspunktet noterede børskurs +/-10 %.

### 2. RESULTATDISPONERING

Bestyrelsen foreslår årets resultat, jf.

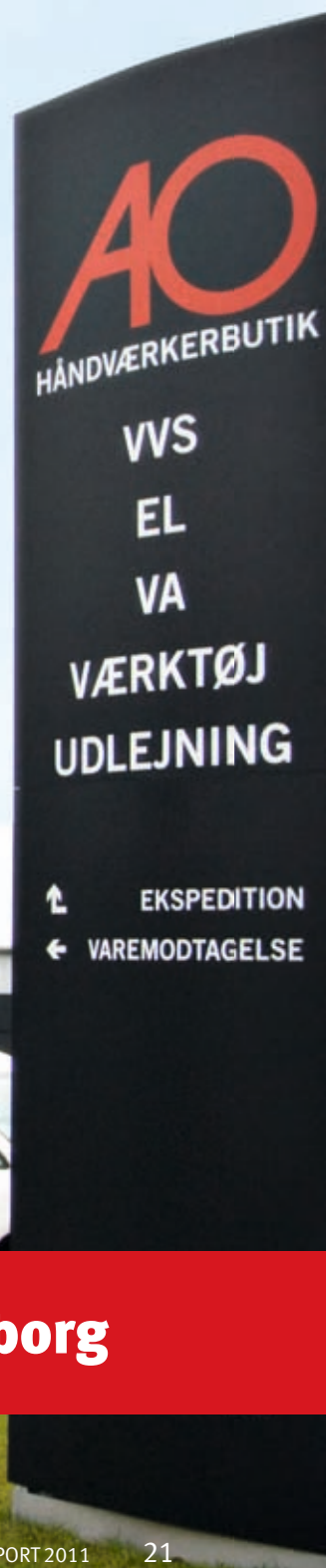
selskabets resultat- og totalindkomstopgørelse side 24 .....	tkr. 54.329
med tillæg af aktiebaseret vederlæggelse.....	tkr. 1.340
og overførsel fra forrige år.....	tkr. 231.229

**i alt til disposition..... tkr. 286.898**

anvendt som følger:

Køb af egne aktier .....	tkr. (7.425)
Udbytte .....	tkr. 0

**I alt overført til næste år..... tkr. 279.473**



**AO-Sønderborg**

# LEDELSESPÅTEGNING

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 2011 for Brødrene A & O Johansen A/S.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2011 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2011.

Det er endvidere vores opfattelse, at ledelsesberetningen indeholder en retvisende redegørelse for udviklingen i koncernens og selskabets aktiviteter og økonomiske forhold, årets resultat og af koncernens og selskabets finansielle stilling, samt en beskrivelse af de væsentligste risici og usikkerhedsfaktorer, som koncernen og selskabet står over for.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Albertslund, den 23. februar 2012

## DIREKTION

  
Niels A. Johansen  
CEO/adm. direktør

  
Morten Chroné  
CCO/kommerciel direktør

  
Henrik T. Krabbe  
CFO/finansdirektør

## BESTYRELSE

  
Henning Dyremose  
Formand

  
Michael Kjær  
Næstformand

  
René Alberg\*

  
Erik Holm

  
Michael Delcke Jensen\*)

  
Carsten Jensen\*

  
Niels A. Johansen

  
Preben Damgaard Nielsen

\* medarbejdervalgt

# DEN UAFHÆNGIGE REVISORS ERKLÆRINGER

## TIL KAPITALEJERNE I BRØDRENE A & O JOHANSEN A/S

### PÅTEGNING PÅ KONCERNREGNSKABET OG ÅRSREGNSKABET

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Brødrene A & O Johansen A/S for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2011. Koncernregnskabet og årsregnskabet omfatter resultat- og totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis for såvel koncernen som selskabet. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

### LEDELSENS ANSVAR FOR KONCERNREGNSKABET OG ÅRSREGNSKABET

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

### REVISORS ANSVAR

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

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

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

### KONKLUSION

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2011 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2011 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

### UDTALELSE OM LEDELSESBERETNINGEN

Vi har i henhold til årsregnskabsloven gennemlæst ledelsesberetningen. Vi har ikke foretaget yderligere handlinger i tillæg til den udførte revision af koncernregnskabet og årsregnskabet. Det er på denne baggrund vores opfattelse, at oplysningerne i ledelsesberetningen er i overensstemmelse med koncernregnskabet og årsregnskabet.

Albertslund, den 23. februar 2012

KPMG

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab



Kurt Gimsing  
Statsautoriseret revisor



Jesper Blom  
Statsautoriseret revisor

# RESULTAT- OG TOTALINDKOMSTOPGØRELSE FOR 1. JANUAR TIL 31. DECEMBER

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET		NOTE:	KONCERN	
2010	2011		2011	2010
<b>2.012.180</b>	<b>2.198.341</b>		<b>2.366.146</b>	<b>2.130.892</b>
(1.439.606)	(1.560.365)	4	(1.697.197)	(1.533.528)
572.574	637.975		668.949	597.364
0	0	5	178	174
<b>572.574</b>	<b>637.975</b>		<b>669.127</b>	<b>597.538</b>
(202.729)	(206.522)	6	(193.989)	(189.792)
(308.334)	(288.578)	7	(300.445)	(318.629)
(33.308)	(30.498)	8	(35.996)	(38.699)
(24.719)	(18.890)	9	(20.210)	(25.408)
(569.090)	(544.489)		(550.640)	(572.528)
<b>3.484</b>	<b>93.486</b>		<b>118.488</b>	<b>25.009</b>
4.271	3.368	10	3.494	4.433
(22.180)	(22.425)	11	(16.058)	(22.257)
<b>(14.425)</b>	<b>74.430</b>		<b>105.924</b>	<b>7.185</b>
4.462	(15.648)	12	(26.078)	(1.037)
<b>(9.963)</b>	<b>58.781</b>		<b>79.846</b>	<b>6.148</b>
3.825	230		607	7.991
0	0		0	0
3.825	230		607	7.991
<b>(6.137)</b>	<b>59.011</b>		<b>80.452</b>	<b>14.139</b>
0	0			
(9.963)	58.781			
(9.963)	58.781			
		17		
			145	11
			145	11





**Kompetencecenter  
Århus**

# BALANCE PR 31. DECEMBER

## AKTIVER

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET		NOTE:	KONCERN	
2010	2011		2011	2010
		<b>Langfristede aktiver</b>		
		<b>13 Immaterielle aktiver</b>		
58.439	58.439	Goodwill	100.446	100.446
59.761	59.437	Software	59.437	59.761
<u>118.200</u>	<u>117.876</u>		<u>159.883</u>	<u>160.206</u>
		<b>13 Materielle aktiver</b>		
160.594	148.092	Grunde og bygninger	391.114	407.520
3.156	1.890	Indretning af lejede lokaler	1.890	3.156
61.671	73.246	Driftsmateriel og inventar	74.150	63.172
<u>225.422</u>	<u>223.228</u>		<u>467.154</u>	<u>473.848</u>
		<b>Andre langfristede aktiver</b>		
131.052	132.574	14 Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	0	0
13.768	0	20 Udskudt skat	0	13.768
<u>144.819</u>	<u>132.574</u>		<u>0</u>	<u>13.768</u>
<b>488.440</b>	<b>473.678</b>	<b>Langfristede aktiver i alt</b>	<b>627.037</b>	<b>647.822</b>
		<b>Kortfristede aktiver</b>		
398.748	292.157	15 Varebeholdninger	310.012	420.395
293.842	280.227	16 Tilgodehavender fra salg	308.501	310.839
8.606	0	18 Tilgodehavende selskabsskat	0	8.917
36.027	35.196	Andre tilgodehavender	21.724	31.313
1.630	6.596	Periodeafgrænsningsposter	6.596	1.630
246	786	Likvide beholdninger	2.369	3.708
<u>739.100</u>	<u>614.962</u>	<b>Kortfristede aktiver i alt</b>	<b>649.201</b>	<b>776.802</b>
<b>1.227.540</b>	<b>1.088.640</b>	<b>Aktiver i alt</b>	<b>1.276.238</b>	<b>1.424.624</b>

# BALANCE PR 31. DECEMBER

## PASSIVER

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET		NOTE:	KONCERN	
2010	2011		2011	2010
		<b>19 Egenkapital</b>		
57.000	57.000	Aktiekapital	57.000	57.000
200.000	200.000	Øvrige reserver	200.000	200.000
989	1.219	Reserve for valutakursreguleringer	3.800	3.193
231.229	283.925	Overført resultat	410.487	336.726
0	0	Foreslået udbytte	0	0
<b>489.217</b>	<b>542.144</b>	<b>Egenkapital i alt</b>	<b>671.287</b>	<b>596.920</b>
		<b>Langfristede forpligtelser</b>		
8.623	2.777	20 Udskudt skat	29.807	32.088
192.697	131.372	21 Kreditinstitutter	246.074	311.678
<b>201.320</b>	<b>134.149</b>	<b>Langfristede forpligtelser i alt</b>	<b>275.880</b>	<b>343.766</b>
		<b>Kortfristede forpligtelser</b>		
328.934	138.833	21 Kreditinstitutter	135.498	327.935
96.620	128.531	Leverandørgæld	139.924	101.552
62.581	98.112	Gæld til tilknyttede virksomheder	0	0
0	2.622	18 Selskabsskat	3.754	0
48.867	44.249	Anden gæld	47.211	51.610
0	0	Periodeafgrænsningsposter	2.684	2.842
<b>537.003</b>	<b>412.348</b>	<b>Kortfristede forpligtelser i alt</b>	<b>329.072</b>	<b>483.938</b>
<b>738.323</b>	<b>546.496</b>	<b>Forpligtelser i alt</b>	<b>604.952</b>	<b>827.704</b>
<b>1.227.540</b>	<b>1.088.640</b>	<b>Passiver i alt</b>	<b>1.276.238</b>	<b>1.424.624</b>
		3 Segmentoplysninger		
		22 Eventualforpligtelser, sikkerhedsstillelser m.v.		
		23-27 Noter uden henvisning		

# EGENKAPITALOPGØRELSE

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

KONCERN	Aktiekapital	Øvrige reserver	Valutakurs- regulering	Overført overskud	Egenkapital i alt
<b>Egenkapital pr. 1. januar 2011</b>	<b>57.000</b>	<b>200.000</b>	<b>3.193</b>	<b>336.726</b>	<b>596.920</b>
Årets totalindkomst	0	0	607	79.846	80.452
Aktiebaseret vederlæggelse	0	0	0	1.340	1.340
Køb/salg af egne aktier	0	0	0	(7.425)	(7.425)
Betalt udbytte	0	0	0	0	0
<b>Egenkapitalbevægelser</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>607</b>	<b>73.760</b>	<b>74.367</b>
<b>Egenkapital pr. 31. december 2011</b>	<b>57.000</b>	<b>200.000</b>	<b>3.800</b>	<b>410.487</b>	<b>671.287</b>
<b>Egenkapital pr. 1. januar 2010</b>	<b>57.000</b>	<b>200.000</b>	<b>(4.798)</b>	<b>328.645</b>	<b>580.848</b>
Årets totalindkomst	0	0	7.991	6.148	14.139
Aktiebaseret vederlæggelse	0	0	0	1.933	1.933
Køb/salg af egne aktier	0	0	0	0	0
Betalt udbytte	0	0	0	0	0
<b>Egenkapitalbevægelser</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7.991</b>	<b>8.081</b>	<b>16.072</b>
<b>Egenkapital pr. 31. december 2010</b>	<b>57.000</b>	<b>200.000</b>	<b>3.193</b>	<b>336.726</b>	<b>596.920</b>
<b>SELSKABET</b>	<b>Aktiekapital</b>	<b>Øvrige reserver</b>	<b>Valutakurs- regulering</b>	<b>Overført overskud</b>	<b>Egenkapital i alt</b>
<b>Egenkapital pr. 1. januar 2011</b>	<b>57.000</b>	<b>200.000</b>	<b>989</b>	<b>231.229</b>	<b>489.217</b>
Årets totalindkomst	0	0	230	58.781	59.011
Aktiebaseret vederlæggelse	0	0	0	1.340	1.340
Køb/salg af egne aktier	0	0	0	(7.425)	(7.425)
Betalt udbytte	0	0	0	0	0
<b>Egenkapitalbevægelser</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>230</b>	<b>52.696</b>	<b>52.926</b>
<b>Egenkapital pr. 31. december 2011</b>	<b>57.000</b>	<b>200.000</b>	<b>1.219</b>	<b>283.925</b>	<b>542.144</b>
<b>Egenkapital pr. 1. januar 2010</b>	<b>57.000</b>	<b>200.000</b>	<b>(2.837)</b>	<b>239.257</b>	<b>493.421</b>
Årets totalindkomst	0	0	3.825	(9.963)	(6.137)
Aktiebaseret vederlæggelse	0	0	0	1.933	1.933
Køb/salg af egne aktier	0	0	0	0	0
Betalt udbytte	0	0	0	0	0
<b>Egenkapitalbevægelser</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.825</b>	<b>(8.029)</b>	<b>(4.204)</b>
<b>Egenkapital pr. 31. december 2010</b>	<b>57.000</b>	<b>200.000</b>	<b>989</b>	<b>231.228</b>	<b>489.217</b>

# PENGESTRØMSOPGØRELSE FOR KONCERNEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

	2011		2010	
<b>Pengestrøm fra driftsaktivitet</b>				
Resultat af primær drift		118.488		25.009
Finansielle poster, netto		(12.564)		(17.825)
Ordinært resultat		<u>105.924</u>		<u>7.185</u>
Regulering, ikke likvide poster		1.417		2.049
Afskrivninger:				
Immaterielle aktiver	9.929		7.347	
Materielle aktiver	<u>26.068</u>	35.996	<u>31.351</u>	38.699
Ændring i driftskapital:				
Ændring tilgodehavender fra salg	2.338		(21.354)	
Ændring andre tilgodehavender	4.623		14.056	
Ændring varebeholdninger	110.384		(6.746)	
Ændring leverandørgæld	38.372		(27.237)	
Ændring kortfristede forpligtelser i øvrigt	<u>(4.556)</u>	151.160	<u>(7.804)</u>	(49.085)
Betalt selskabsskat		<u>(1.983)</u>		<u>1.337</u>
<b>Pengestrøm fra driftsaktivitet</b>		<b><u>292.514</u></b>		<b><u>184</u></b>
<b>Pengestrøm fra investeringsaktivitet</b>				
Software		(9.653)		(10.017)
Grunde og bygninger		(1.774)		(795)
Indretning af lejede lokaler		(170)		(105)
Driftsmateriel og inventar		(29.546)		(36.678)
Salg af materielle aktiver		<u>12.090</u>		<u>300</u>
<b>Pengestrøm fra investeringsaktivitet</b>		<b><u>(29.053)</u></b>		<b><u>(47.295)</u></b>
<b>Pengestrøm fra finansieringsaktivitet</b>				
Salg af værdipapirer		0		5.652
Afdrag på/optagelse af gæld til kreditinstitutter, netto		(258.040)		32.559
Køb/salg af egne aktier		<u>(7.425)</u>		<u>0</u>
<b>Pengestrøm fra finansieringsaktivitet</b>		<b><u>(265.466)</u></b>		<b><u>38.212</u></b>
<b>Årets pengestrøm</b>		<b><u>(2.005)</u></b>		<b><u>(8.899)</u></b>
Likvider, primo		3.708		5.536
Valutakursregulering		<u>665</u>		<u>7.071</u>
<b>Likvider, ultimo</b>		<b><u>2.369</u></b>		<b><u>3.708</u></b>

# PENGESTRØMSOPGØRELSE FOR SELSKABET

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

	2011	2010
<b>Pengestrøm fra driftsaktivitet</b>		
Resultat af primær drift	93.486	3.484
Finansielle poster, netto	(19.057)	(17.908)
Ordinært resultat	<u>74.430</u>	<u>(14.424)</u>
Nedskrivning af kapitalandele i tilknyttede virksomheder	5.542	0
Regulering, ikke likvide poster	1.417	2.014
Afskrivninger:		
Immaterielle aktiver	9.929	7.347
Materielle aktiver	<u>20.570</u>	<u>25.961</u>
	30.498	33.308
Ændring i driftskapital:		
Ændring tilgodehavender fra salg	13.615	(21.553)
Ændring andre tilgodehavender	(4.134)	5.635
Ændring varebeholdninger	106.591	(4.160)
Ændring leverandørgæld	31.911	(24.764)
Ændring gæld til tilknyttede virksomheder	35.531	17.159
Ændring kortfristede forpligtelser i øvrigt	<u>(4.618)</u>	<u>(7.116)</u>
	178.896	(34.800)
Betalt selskabsskat	<u>3.330</u>	<u>5.495</u>
<b>Pengestrøm fra driftsaktivitet</b>	<b><u>294.112</u></b>	<b><u>(8.407)</u></b>
<b>Pengestrøm fra investeringsaktivitet</b>		
Software	(9.653)	(10.016)
Grunde og bygninger	(586)	(94)
Indretning af lejede lokaler	(170)	(105)
Driftsmateriel og inventar	(29.507)	(35.849)
Kapitalindsud i tilknyttede virksomheder	(7.065)	0
Salg af materielle aktiver	<u>11.928</u>	<u>124</u>
<b>Pengestrøm fra investeringsaktivitet</b>	<b><u>(35.053)</u></b>	<b><u>(45.940)</u></b>
<b>Pengestrøm fra finansieringsaktivitet</b>		
Salg af værdipapirer	0	5.652
Afdrag på/optagelse af gæld til kreditinstitutter, netto	(251.426)	39.617
Køb/salg af egne aktier	<u>(7.425)</u>	<u>0</u>
<b>Pengestrøm fra finansieringsaktivitet</b>	<b><u>(258.851)</u></b>	<b><u>45.269</u></b>
<b>Årets pengestrøm</b>	<b>208</b>	<b>(9.077)</b>
Likvider, primo	246	2.338
Valutakursregulering	<u>332</u>	<u>6.986</u>
<b>Likvider, ultimo</b>	<b><u>786</u></b>	<b><u>246</u></b>



**Kompetencecenter  
Horsens**

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

## NOTE:

### 1 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Brødrene A & O Johansen A/S er et aktieselskab hjemmehørende i Danmark. Årsrapporten for 2011 omfatter både koncernregnskab for Brødrene A & O Johansen A/S og dets datterselskaber samt separat årsregnskab for selskabet i henhold til årsregnskabslovens krav.

Årsrapporten for Brødrene A & O Johansen A/S for 2011 er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede virksomheder.

Årsrapporten opfylder tillige International Financial Reporting Standards udstedt af IASB.

### GRUNDLAG FOR UDARBEJDELSE

Årsrapporten præsenteres i danske kroner afrundet til nærmeste 1.000 DKK.

Årsrapporten er udarbejdet efter det historiske kostprincip.

Værdipapirer, der er kortfristede aktiver, indregnes dog til dagsværdi med værdiregulering i totalindkomstopgørelsen.

Den anvendte regnskabspraksis, som beskrevet nedenfor, er anvendt konsistent i regnskabsåret og for sammenligningstalene.

### ÆNDRING AF ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Brødrene A & O Johansen A/S har med virkning fra 1. januar 2011 implementeret:

- Ajourført IAS 24: Oplysninger om nærtstående parter.
- Amendments to IFRIC 14: Prepayments of Minimum Funding Requirements.
- Amendments to IAS 32: Classification of Rights Issues.
- Amendments to IFRS 1: Begrænset undtagelse fra kravet i IFRS 7 om førstegangsanvenderes præsentation af sammenligningstal.
- Improvements to IFRSs May 2010.
- IFRIC 19: Extinguishing Financial Liabilities with Equity Instruments.

De nye standarder og fortolkningsbidrag har ikke påvirket indregning og måling i 2011.

### BESKRIVELSE AF ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

#### KONCERNREGNSKABET

Koncernregnskabet omfatter selskabet Brødrene A & O Johansen A/S samt dattervirksomheder, hvori Brødrene A & O Johansen A/S har bestemmende indflydelse på virksomhedens finansielle og driftsmæssige politikker, så der opnås afkast eller andre fordele fra dens aktiviteter. Bestemmende indflydelse opnås ved direkte eller indirekte at eje mere end 50 % af stemmerettighederne eller på anden måde kontrollere den pågældende virksomhed.

En koncernoversigt fremgår af side 6.

Koncernregnskabet udarbejdes som et sammendrag af selskabets og de enkelte dattervirksomheders regnskaber opgjort efter koncernens regnskabspraksis, elimineret for koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser, interne mellemværender og udbytter samt realiserede og urealiserede fortjenester ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder.

#### VIRKSOMHEDSAMMENSLUTNINGER

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i koncernregnskabet frem til afståelsestidspunktet. Sammenligningstal korrigeres ikke for ny erhvervede virksomheder. Ophørte aktiviteter præsenteres særskilt.

Ved køb af nye virksomheder anvendes overtagelsesmetoden, hvorefter de nytilkøbte virksomheders identificerede aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Identificerbare immaterielle aktiver indregnes, såfremt de kan udskilles eller udspringer fra en kontraktlig ret, og dagsværdien kan opgøres pålideligt. Der indregnes udskudt skat af de foretagne omvurderinger.



# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

## NOTE:

- 1 Overtagelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor der faktisk opnås kontrol over den overtagne virksomhed.

For virksomhedssammenslutninger indregnes positive forskelsbeløb (goodwill) mellem købsvederlaget for virksomheden og dagsværdien af overtagne identificerede aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser som goodwill under immaterielle aktiver. Goodwill afskrives ikke, men testes årligt for værdiforringelse. Første værdiforringelsestest udføres inden udgangen af overtagelsesåret. Ved overtagelsen henføres goodwill til pengestrømsfrembringende enheder, der efterfølgende danner grundlag for værdiforringelsestest. Negative forskelsbeløb (negativ goodwill) indregnes i årets resultat på overtagelsestidspunktet.

Købsvederlaget for en virksomhed består af dagsværdien af det aftalte vederlag. Såfremt dele af købsvederlaget er betinget af fremtidige begivenheder, indregnes denne del af vederlaget til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Omkostninger, der kan henføres til virksomhedssammenslutninger, indregnes i årets resultat ved afholdelsen.

Hvis der på overtagelsestidspunktet er usikkerhed om målingen af overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser, sker første indregning på grundlag af foreløbige opgjorte dagsværdier. Såfremt det efterfølgende viser sig, at identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser havde en anden dagsværdi på overtagelsestidspunktet end først antaget, reguleres goodwill indtil 12 måneder efter overtagelsen. Effekten af reguleringerne indregnes i primøgenkapitalen, og sammenligningstal tilrettes. Herefter reguleres goodwill alene som følge af ændringer i skøn over betingede købsvederlag, medmindre der er tale om væsentlige fejl.

Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller afvikling af dattervirksomheder opgøres som forskellen mellem salgssummen eller afviklingssummen og den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiver inkl. goodwill på salgstidspunktet samt 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, der anvendes 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.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta omregnes til den funktionelle valuta til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældens opståen eller indregning i seneste årsrapport indregnes i resultatopgørelsen under vareforbrug.

Ved indregning i koncernregnskabet af virksomheder med en anden funktionel valuta end DKK omregnes resultatopgørelserne til danske kroner til gennemsnitlige kurser, mens balanceposterne omregnes efter balancedagens valutakurser. Kursforskelle opstået ved omregning af disse virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser samt ved omregning af resultatopgørelser fra gennemsnitlige kurser til balancedagens valutakurser indregnes i anden totalindkomst på en særskilt reserve for valutakursreguleringer under egenkapitalen.

Kursregulering af mellemværender, der anses for en del af den samlede nettoinvestering i virksomheder med en anden funktionel valuta end DKK, indregnes i koncernregnskabet i anden totalindkomst på en særskilt reserve for valutakursreguleringer under egenkapitalen.

### RESULTAT- OG TOTALINDKOMSTOPGØRELSEN

#### Nettoomsætning

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

#### Eksterne omkostninger

Eksterne omkostninger omfatter omkostninger til distribution, administration, reklame- og udstillingsomkostninger m.v., herunder omkostninger ved drift af faste ejendomme.

#### Andre driftsindtægter og -omkostninger

Andre driftsindtægter og -omkostninger indeholder regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til virksomhedernes aktiviteter.

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

## NOTE:

1

### Finansielle indtægter og omkostninger

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renter, realiserede og urealiserede kursgevinster og -tab samt nedskrivninger vedrørende værdipapirer og gæld, amortisering af finansielle aktiver og forpligtelser, herunder finansielle leasingforpligtelser samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen m.v.

Låneomkostningerne fra generelle eller specifikke lån, der kan henføres til opførselsperioden for kvalificerende aktiver, indregnes i de pågældende aktivers kostpris.

Udbytte fra kapitalandele i dattervirksomheder indtægtsføres i selskabets resultat i det regnskabsår, hvor udbyttet deklarerer.

### Skat af årets resultat

Brødrene A & O Johansen A/S er sambeskattet med alle danske dattervirksomheder.

Den aktuelle danske selskabsskat fordeles ved afregning af sambeskatningsbidrag mellem de sambeskattede selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster. I tilknytning hertil modtager selskaber med skattemæssigt underskud sambeskatningsbidrag fra selskaber, der har kunnet anvende disse underskud til nedsættelse af eget skattemæssigt overskud. (Fuld fordeling). De sambeskattede selskaber indgår i acontoskatteordningen.

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

## BALANCEN

### Immaterielle aktiver

Goodwill indregnes ved første indregning i balancen til kostpris som beskrevet under "Virksomhedssammenslutninger". Efterfølgende måles goodwill til kostpris med fradrag af akkumulerede nedskrivninger. Der foretages ikke amortisering af goodwill.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill allokere til koncernens pengestrømsfrembringende enheder på overtagelsestidspunktet. Fastlæggelsen af pengestrømsfrembringende enheder følger den ledelsesmæssige struktur og interne økonomistyring.

Andre immaterielle aktiver, herunder immaterielle aktiver erhvervet i forbindelse med virksomhedssammenslutninger, måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Andre immaterielle aktiver afskrives lineært over den forventede brugstid. Maks. 10 år.

### Materielle aktiver

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

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til brug. Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i separate bestanddele, der afskrives hver for sig, såfremt brugstiden på den enkelte bestanddel er forskellig.

For finansielt leasede aktiver opgøres kostprisen til laveste værdi af aktivernes dagsværdi eller nutidsværdien af de fremtidige minimumsleasingydelse. Ved beregning af nutidsværdien anvendes leasingaftalens interne rentefod som diskonteringsfaktor eller koncernens alternative lånerente.

Efterfølgende omkostninger, f.eks. ved udskiftning af bestanddele af et materielt aktiv, indregnes i den regnskabsmæssige værdi af det pågældende aktiv, såfremt det vurderes, at afholdelsen vil medføre fremtidige økonomiske fordele for koncernen. Alle andre omkostninger til almindelig reparation og vedligeholdelse indregnes i resultatopgørelsen ved afholdelsen.

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

- Bygninger: 50 år
- Installationer: 10 år
- Indretning af lejede lokaler: Maks. 5 år
- Driftsmateriel og inventar: Maks. 5 år.

Grunde afskrives ikke.

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

## NOTE:

1

Afskrivningsgrundlaget opgøres under hensyn til aktivets scrapværdi og reduceres med eventuelle nedskrivninger. Scrapværdien fastsættes på anskaffelsestidspunktet og revideres årligt. Overstiger scrapværdien aktivets regnskabsmæssige værdi, ophører afskrivningerne.

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

### **Kapitalandele i dattervirksomheder i selskabets regnskab**

Kapitalandele i dattervirksomheder måles i selskabets årsrapport til kostpris. Såfremt der er indikation for værdiforringelse, foretages værdiforringelsestest. Hvor kostprisen overstiger genindvindingsværdien, nedskrives til denne lavere værdi.

### **Værdiforringelse af langfristede aktiver**

Goodwill og immaterielle aktiver med udefinerbar brugstid testes årligt for værdiforringelse, første gang inden udgangen af overtagelsesåret.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill testes for værdiforringelse sammen med de øvrige langfristede aktiver i den pengestrømsfrembringende enhed, hvortil goodwill er allokeret, og nedskrives over resultatopgørelsen, såfremt den regnskabsmæssige værdi er højere end genindvindingsværdien.

Genindvindingsværdien opgøres som hovedregel som nutidsværdien af de forventede fremtidige nettopengestrømme fra den aktivitet, som goodwill er knyttet til. Nedskrivning af goodwill indregnes i en særskilt post i resultatopgørelsen.

Udskudte skatteaktiver vurderes årligt og indregnes kun i det omfang, det er sandsynligt, at de vil blive udnyttet.

Den regnskabsmæssige værdi af de øvrige langfristede aktiver vurderes årligt for at afgøre, om der er indikation af værdiforringelse. Når en sådan indikation er til stede, beregnes aktivets genindvindingsværdi. Genindvindingsværdien er aktivets dagsværdi med fradrag af forventede afhændelsesomkostninger eller kapitalværdi. Kapitalværdi beregnes som nutidsværdien af forventede fremtidige pengestrømme fra aktivet eller den pengestrømsfrembringende enhed, som aktivet er en del af.

Et tab ved værdiforringelse indregnes, når den regnskabsmæssige værdi af et aktiv overstiger aktivets genindvindingsværdi. Tab ved værdiforringelse indregnes i resultatopgørelsen under afskrivninger.

Nedskrivninger på goodwill tilbageføres ikke. Nedskrivninger på andre aktiver tilbageføres i det omfang, der er sket ændringer i de forudsætninger og skøn, der førte til nedskrivningen. Nedskrivninger tilbageføres kun i det omfang, aktivets nye regnskabsmæssige værdi ikke overstiger den regnskabsmæssige værdi, aktivet ville have haft efter afskrivninger, såfremt aktivet ikke havde været nedskrevet.

### **Varebeholdninger**

Varebeholdninger måles til kostpris, der beregnes på grundlag af gennemsnitspriser. Er nettorealiseringsværdien lavere end kostprisen, foretages nedskrivning til nettorealiseringsværdien.

Kostpris omfatter anskaffelsespris med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

Nettorealiseringsværdien opgøres som forventet salgspris med fradrag af omkostninger til at effektuere salget og fastsættes under hensyn til omsættelighed, ukurans og forventet udvikling i salgspris.

### **Tilgodehavender**

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris med fradrag af nedskrivninger til imødegåelse af forventede tab. Nedskrivning foretages, når der vurderes at være indtruffet en objektiv indikation på, at et tilgodehavende er værdiforringet. Nedskrivning foretages på individuelt niveau.

### **Periodeafgrænsningsposter**

Periodeafgrænsningsposter, indregnet under aktiver, omfatter betalte omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår og måles til kostpris.

### **Værdipapirer**

Aktier og obligationer indregnes fra handelsdatoen under kortfristede aktiver og måles til dagsværdi svarende til børskursen for børsnoterede papirer. Ændringer i dagsværdien indregnes løbende i resultatopgørelsen under finansielle poster.

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

## NOTE:

1

### Egenkapital

#### *Udbytte*

Foreslået udbytte indregnes som en forpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på den ordinære generalforsamling. Udbytte, som forventes udbetalt for året, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

#### *Egne aktier*

Anskaffelses- og afståelsessummer samt udbytte for egne kapitalandele indregnes direkte i overført resultat under egenkapitalen. Gevinster og tab ved salg indregnes således ikke i resultatopgørelsen.

Provenu ved salg af egne aktier i forbindelse med udnyttelse af aktieoptioner føres direkte på egenkapitalen.

#### *Reserve for valutakursregulering*

Reserve vedrørende valutakursregulering omfatter kursdifferencer, opstået ved omregning af regnskaber for udenlandske virksomheder fra deres funktionelle valuta til DKK.

#### *Medarbejderydelser*

Koncernen har indgået bidragsbaserede pensionsordninger med hovedparten af koncernens ansatte.

Forpligtelser til bidragsbaserede pensionsordninger, hvor koncernen løbende indbetaler faste pensionsbidrag til uafhængige pensionsselskaber, indregnes i resultatopgørelsen i den periode, de optjenes, og skyldige indbetalinger indregnes i balancen under anden gæld.

Aktieoptioner måles til dagsværdien på tildelingstidspunktet og indregnes i resultatopgørelsen under personaleomkostninger. Modposten indregnes direkte i egenkapitalen. Dagsværdien af de tildelte aktieoptioner beregnes ved anvendelse af optionsprismodel (Black & Scholes).

#### *Selskabsskat og udskudt skat*

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

Udskudt skat måles efter den balanceorienterede gælds metode af alle midlertidige forskelle mellem regnskabs- og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser. Der indregnes dog ikke udskudt skat af midlertidige forskelle vedrørende skattemæssigt ikke-afskrivningsberettiget goodwill samt andre poster, hvor midlertidige forskelle - bortset fra virksomheds- overtagelser - er opstået på anskaffelsestidspunktet uden at have effekt på resultat eller skattepligtig indkomst.

Udskudt skat måles på grundlag af de skatteregler og med den skattesats, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når skatteforpligtelsen forventes udløst som aktuel skat. Ændringer i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatsen indregnes i resultatopgørelsen.

Udskudte skatteaktiver indregnes under langfristede aktiver med den værdi, de forventes at kunne realiseres til, enten ved modregning i udskudte skatteforpligtelser eller ved udligning i skat af fremtidig indtjening.

#### *Finansielle forpligtelser*

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

I finansielle forpligtelser indregnes tillige den kapitaliserede restleasingforpligtelse på finansielle leasingkontrakter, målt til amortiseret kostpris.

Andre gældsforpligtelser, som omfatter gæld til leverandører samt anden gæld, måles til amortiseret kostpris.

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

## NOTE:

1

### **Leasing**

Leasingforpligtelser opdeles regnskabsmæssigt i finansielle og operationelle leasingforpligtelser.

En leasingaftale klassificeres som finansiell, når den i al væsentlighed overfører risici og fordele ved at eje det leasede aktiv. Andre leasingaftaler klassificeres som operationelle.

Den regnskabsmæssige behandling af finansielt leasede aktiver og den tilhørende forpligtelse er beskrevet i afsnittene om materielle aktiver og finansielle forpligtelser.

Leasingydelse vedrørende operationelle leasingaftaler indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

### **Periodeafgrænsningsposter**

Periodeafgrænsningsposter, indregnet under passiver, omfatter udskudte indtægter og måles til amortiseret kostpris.

### **PENGESTRØMSOPGØRELSE**

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

Likviditetsvirkningen af køb og salg af virksomheder vises separat under pengestrømme fra investeringsaktivitet. I pengestrømsopgørelsen indregnes pengestrømme vedrørende købte virksomheder fra overtagelsesstidspunktet, og pengestrømme vedrørende solgte virksomheder indregnes frem til salgstidspunktet.

### **Pengestrøm fra driftsaktivitet**

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres som resultat før skat reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapitalen, modtagne og betalte renter samt betalte selskabsskatter.

### **Pengestrøm fra investeringsaktivitet**

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter betaling i forbindelse med køb og salg af virksomheder og aktiviteter samt køb og salg af immaterielle, materielle og andre langfristede aktiver samt køb og salg af værdipapirer, der ikke medregnes som likvider.

Indgåelse af finansielle leasingaftaler betragtes som ikke-likvide transaktioner.

### **Pengestrøm fra finansieringsaktivitet**

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

Pengestrømme vedrørende finansielt leasede aktiver indregnes som betaling af renter og afdrag på gæld.

### **Likvider**

Likvider omfatter likvide beholdninger.

### **Segmentoplysninger**

Køcernens aktiviteter inden for handel med tekniske installationsenheder drives på integreret vis og vurderes som et samlet driftssegment.

### **Nøgletal**

Nøgletal er udarbejdet i overensstemmelse med IAS 33 og Den Danske Finansanalytikerforenings "Anbefalinger og Nøgletal 2010".

*Italopstillinger anvendes parentes om negative resultater og fradragposter.*





# Kundepanel

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

2

## REGNSKABSMÆSSIGE SKØN OG VURDERINGER

### **Skønsmæssig usikkerhed**

Ved opgørelsen 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 efter omstændighederne, men som i sagens natur er usikre og uforudsigelige. Forudsætningerne kan være ufuldstændige eller unøjagtige, og uventede begivenheder eller omstændigheder kan opstå. Endvidere er virksomheden underlagt risici og usikkerheder, som kan føre til, at de faktiske resultater afviger fra disse skøn. Særlige risici for Brødrene A & O Johansen A/S er omtalt i ledelsesberetningen samt note 23.

Det kan være nødvendigt at ændre tidligere foretagne skøn som følge af ændringer i de forhold, der lå til grund for de tidligere skøn eller på grund af ny viden eller efterfølgende begivenheder.

Skøn, der er væsentlige for regnskabsaflæggelsen, foretages bl.a. ved værdiansættelse af nedskrivningstest af goodwill, tilgodehavender, varelagre samt opgørelse af af- og nedskrivninger.

### **Nedskrivningstest for goodwill**

Ved den årlige nedskrivningstest af immaterielle aktiver, herunder goodwill, foretages skøn over, hvorledes de dele af virksomheden (pengestrømsfrembringende enheder), som goodwill er knyttet til, vil være i stand til at generere tilstrækkelige positive nettopengestrømme i fremtiden til at understøtte værdien af goodwill og øvrige nettoaktiver.

Som følge af forretningens karakter må der skønnes over forventede pengestrømme mange år ud i fremtiden, hvilket fører til en vis usikkerhed. Usikkerheden afspejles af den valgte diskonteringsrente.

Nedskrivningstesten og de særlige følsomme forhold i forbindelse hermed er nærmere beskrevet i note 13.

### **Tilgodehavender**

Ved vurdering af erholdeligheden af tilgodehavender anvendes skøn. Som følge af den finansielle situation er risikoen for tab på dubiøse tilgodehavender stigende, hvilket er taget i betragtning ved vurdering af nedskrivninger på balancedagen og i den daglige styring og kontrol af tilgodehavenderne.

### **Varebeholdninger**

Den skønsmæssige usikkerhed ved varebeholdninger relaterer sig primært til langsomt omsættelige varer og dermed nedskrivning til nettorealisationsværdi.

Det iværksatte lagerprojekt har resulteret i, at en større andel af koncernens langsomt omsættelige varer er blevet solgt.

### **Anvendt regnskabspraksis**

Som led i anvendelsen af koncernens regnskabspraksis foretager ledelsen vurderinger, ud over skønsmæssige vurderinger, som kan have væsentlig indvirkning på de i årsrapporten indregnede beløb. Sådanne vurderinger omfatter bl.a., hvorvidt leasingkontrakter skal behandles som operationelle eller finansielle leasingaftaler.

Koncernen har indgået leasingaftale vedrørende ejendommen på Mossvej, Horsens. På baggrund af vilkårene i leasingaftalen har ledelsen vurderet, at leasingaftalen skal behandles som finansiell leasingaftale.



# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET		KONCERN	
2010	2011 NOTE:	2011	2010

### 3 Segmentoplysninger

Koncernens aktiviteter inden for handel med tekniske installationsenheder drives på integreret vis og vurderes som et samlet driftssegment.

#### Geografiske oplysninger

Koncernen opererer primært i Danmark, og 88 % af omsætningen ligger i Danmark (2010: 89 %).

#### Væsentlige kunder

Koncernen har ikke samhandel med en enkelt kunde, der udgør over 10 % af koncernens samlede omsætning i 2011, hvilket også var gældende i 2010.

SELSKABET		KONCERN	
2010	2011 NOTE:	2011	2010
1.445.775	1.457.989		
394.588	398.748		
757	133		
(2.765)	(4.348)		
(398.748)	(292.157)		
(6.169)	102.376		
<b>1.439.606</b>	<b>1.560.365</b>		
6.042	3.141		
(1.886)	100		

SELSKABET		KONCERN	
2010	2011 NOTE:	2011	2010
		1.591.028	1.542.283
		420.395	413.649
		133	757
		(4.348)	(2.765)
		(310.012)	(420.395)
		106.169	(8.755)
		<b>1.697.197</b>	<b>1.533.528</b>
		3.141	6.042
		100	(1.886)

### 4 Vareforbrug

Årets varekøb	1.591.028	1.542.283
Ændring i varebeholdning:		
Varebeholdning primo	420.395	413.649
Årets nedskrivning af varebeholdninger	133	757
Tilbageførte nedskrivninger på varebeholdninger	(4.348)	(2.765)
Varebeholdning ultimo	(310.012)	(420.395)
Årets lagerforskydning	106.169	(8.755)
<b>Årets vareforbrug</b>	<b>1.697.197</b>	<b>1.533.528</b>

Under vareforbrug er medtaget:

Realiserede valutakursgevinster, i alt	3.141	6.042
Urealiserede valutakursreguleringer, i alt	100	(1.886)

Tilbageførsel af nedskrivninger vedrører salg/skrotning af nedskrevne varebeholdninger.

### 5 Andre driftsindtægter

Posten omfatter huslejeindtægter

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET		KONCERN	
2010	2011 NOTE:	2011	2010
780	780		
60	26		
248	200		
<b>1.088</b>	<b>1.006</b>		

## 6 Eksterne omkostninger

Honorar til generalforsamlingsvalgt revision:

Samlet honorar til KPMG kan specificeres således:

Lovpligtig revision	948	956
Skatte- og momsmæssig rådgivning	51	82
Andre ydelser	204	292
	<b>1.203</b>	<b>1.330</b>

Under eksterne omkostninger i selskabet indgår huslejeomkostninger til datterselskaber med i alt 23.306 tkr. (2010: 22.627 tkr.)

## 7 Personaleomkostninger

1.100	1.100		
276.353	261.472		
24.048	19.177		
5.665	5.827		
1.168	1.002		
<b>308.334</b>	<b>288.578</b>		

Honorar til selskabets bestyrelse	1.523	1.523
Gager og lønninger	269.702	283.417
Pensionsbidrag	19.861	24.485
Andre udgifter til social sikring	8.322	7.950
Øvrige personaleudgifter	1.038	1.255
	<b>300.445</b>	<b>318.629</b>

Af gager og lønninger udgør vederlag til:

1.100	1.100		
13.635	16.124		
652	613		

Koncernen har udelukkende bidragsbaserede pensionsordninger.

Aktieoptionsprogram for selskabets direktion	Antal optioner (stk.)	Dagsværdi ved uddeling (tkr.)	Gennemsnitlig udnyttelseskurs (kurs)	Gennemsnitlig aktiekurs (kurs)	Udnyttelsesperiode
Tildelt i 2010	6.726	983	496	491	2011-2016
Tildelt i 2011	8.387	1.340	505	510	2012-2017
Anvendt i året	-	-			
Udestående optioner i alt	15.113	2.323			

\* Heri indgår værdi af tildelte aktier 0 tkr. (2010: 950 tkr.) samt værdi af tildelte aktieoptioner 1.340 tkr. (2010: 983 tkr.).

Selskabets direktion kan tildeles aktieoptioner. Antallet af aktieoptioner kan ikke overstige 7.000 stk. for den enkelte direktør. Vilkår fastsættes endeligt af bestyrelsen i henhold til beslutning på generalforsamling. Optionerne kan udnyttes efter reglerne om insiderhandel med aktier. Dagsværdien af de tildelte optioner er beregnet ud fra Black-Scholes model. Der er for alle optionerne anvendt følgende forudsætninger:

Løbetid: 5 år, risikofri rente: 2,48%, volatilitet: 30%, udbytte: 0%.

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET			KONCERN	
2010	2011 NOTE:		2011	2010
		<b>8 Afskrivninger</b>		
7.347	9.929	Immaterielle aktiver	9.929	7.347
26.133	22.274	Materielle aktiver	27.987	31.636
(172)	(1.705)	Gevinst ved afhændelse af aktiver	(1.919)	(284)
<b>33.308</b>	<b>30.498</b>		<b>35.996</b>	<b>38.699</b>
		<b>9 Andre driftsomkostninger</b>		
		Posten omfatter realiserede tab på debitorer samt foretagne reservationer til imødegåelse af tab på debitorer.		
		<b>10 Finansielle indtægter</b>		
3.929	3.178	Renteindtægter vedr. kortfristede aktiver	3.290	4.067
0	0	Kursgevinst på værdipapirer	0	0
342	190	Andre renteindtægter	204	365
0	0	Renteindtægt fra tilknyttede virksomheder	0	0
<b>4.271</b>	<b>3.368</b>		<b>3.494</b>	<b>4.433</b>
		<b>11 Finansielle omkostninger</b>		
19.140	12.738	Renteudgifter vedr. forpligtelser	15.629	22.096
81	77	Kurstab på værdipapirer	77	81
68	350	Andre renteudgifter	352	80
2.892	3.718	Renteudgift til tilknyttede virksomheder	0	0
0	5.542	Nedskrivning af kapitalandele i tilknyttede virksomheder	0	0
<b>22.180</b>	<b>22.425</b>		<b>16.058</b>	<b>22.257</b>
		<b>12 Skat af årets resultat</b>		
6.628	(5.407)	Årets aktuelle skat	(12.274)	1.450
3.598	(2.317)	Regulering vedr. tidligere år	(2.329)	3.591
<b>10.226</b>	<b>(7.724)</b>		<b>(14.603)</b>	<b>5.041</b>
(3.677)	(15.188)	Årets regulering af udskudt skat	(15.411)	(3.983)
(2.087)	7.264	Regulering af udskudt skat tidligere år	3.936	(2.095)
<b>4.462</b>	<b>(15.648)</b>	I alt	<b>(26.078)</b>	<b>(1.037)</b>
		Skat af ordinært resultat kan forklares således:		
3.516	(18.717)	Beregnet skat af ordinært resultat før skat	(25.214)	(1.865)
		Skatteeffekt af:		
117	(2.515)	Ikke skattepligtige indtægter	(3.147)	156
(682)	637	Ikke fradragsberettigede omkostninger i øvrigt	676	(824)
1.511	4.947	Regulering af skat tidligere år	1.607	1.496
<b>4.462</b>	<b>(15.648)</b>		<b>(26.078)</b>	<b>(1.037)</b>

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

## 13 Langfristede aktiver: (Koncern)

	Goodwill	Software	Grunde og bygninger	Indretning af lejede lokaler	Driftsmateriel og inventar
Kostpris pr. 1. januar 2011	100.446	121.024	527.737	24.046	334.183
Valutakursregulering	0	0	101	0	31
Regulering vedrørende tidligere år	0	0	(22.083)	0	(133.345)
Årets tilgang	0	9.653	1.774	170	29.546
Årets afgang	0	(57)	(21.338)	0	(10.440)
Kostpris pr. 31. december 2011	100.446	130.620	486.191	24.216	219.975
Afskrivninger pr. 1. januar 2011	0	(61.263)	(120.217)	(20.890)	(271.011)
Valutakursregulering	0	0	(16)	0	(21)
Regulering vedrørende tidligere år	0	0	22.083	0	133.345
Årets afskrivninger	0	(9.929)	(8.733)	(1.436)	(17.817)
Årets afgang	0	10	11.807	0	9.678
Afskrivninger pr. 31. december 2011	0	(71.182)	(95.077)	(22.326)	(145.825)
<b>Regnskabsmæssig værdi</b>					
<b>pr. 31. december 2011</b>	<b>100.446</b>	<b>59.437</b>	<b>391.114</b>	<b>1.890</b>	<b>74.150</b>
<b>Heraf finansielt leasede aktiver</b>			<b>115.632</b>		

	Goodwill	Software	Grunde og bygninger	Indretning af lejede lokaler	Driftsmateriel og inventar
Kostpris pr. 1. januar 2010	100.446	111.007	525.180	23.941	303.371
Valutakursregulering	0	0	1.762	0	493
Årets tilgang	0	10.017	795	105	36.678
Årets afgang	0	0	0	0	(6.359)
Kostpris pr. 31. december 2010	100.446	121.024	527.737	24.046	334.183
Afskrivninger pr. 1. januar 2010	0	(53.949)	(111.943)	(18.942)	(255.081)
Valutakursregulering	0	0	(244)	0	(361)
Årets afskrivninger	0	(7.314)	(8.030)	(1.948)	(21.658)
Årets afgang	0	0	0	0	6.089
Afskrivninger pr. 31. december 2010	0	(61.263)	(120.217)	(20.890)	(271.011)
<b>Regnskabsmæssig værdi</b>					
<b>pr. 31. december 2010</b>	<b>100.446</b>	<b>59.761</b>	<b>407.520</b>	<b>3.156</b>	<b>63.172</b>
<b>Heraf finansielt leasede aktiver</b>			<b>118.356</b>		

I forbindelse med detaljeret gennemgang af anlægskartotek og overførsel til ERP-system i 2011 er der konstateret forskel på bruttoværdier. Dette har medført regulering vedrørende tidligere år på "Grunde og bygninger" og "Driftsmateriel".

Bortset fra goodwill er det vurderet, at alle immaterielle aktiver har en begrænset brugstid. Der er ikke foretaget væsentlige skøn vedrørende materielle aktiver.

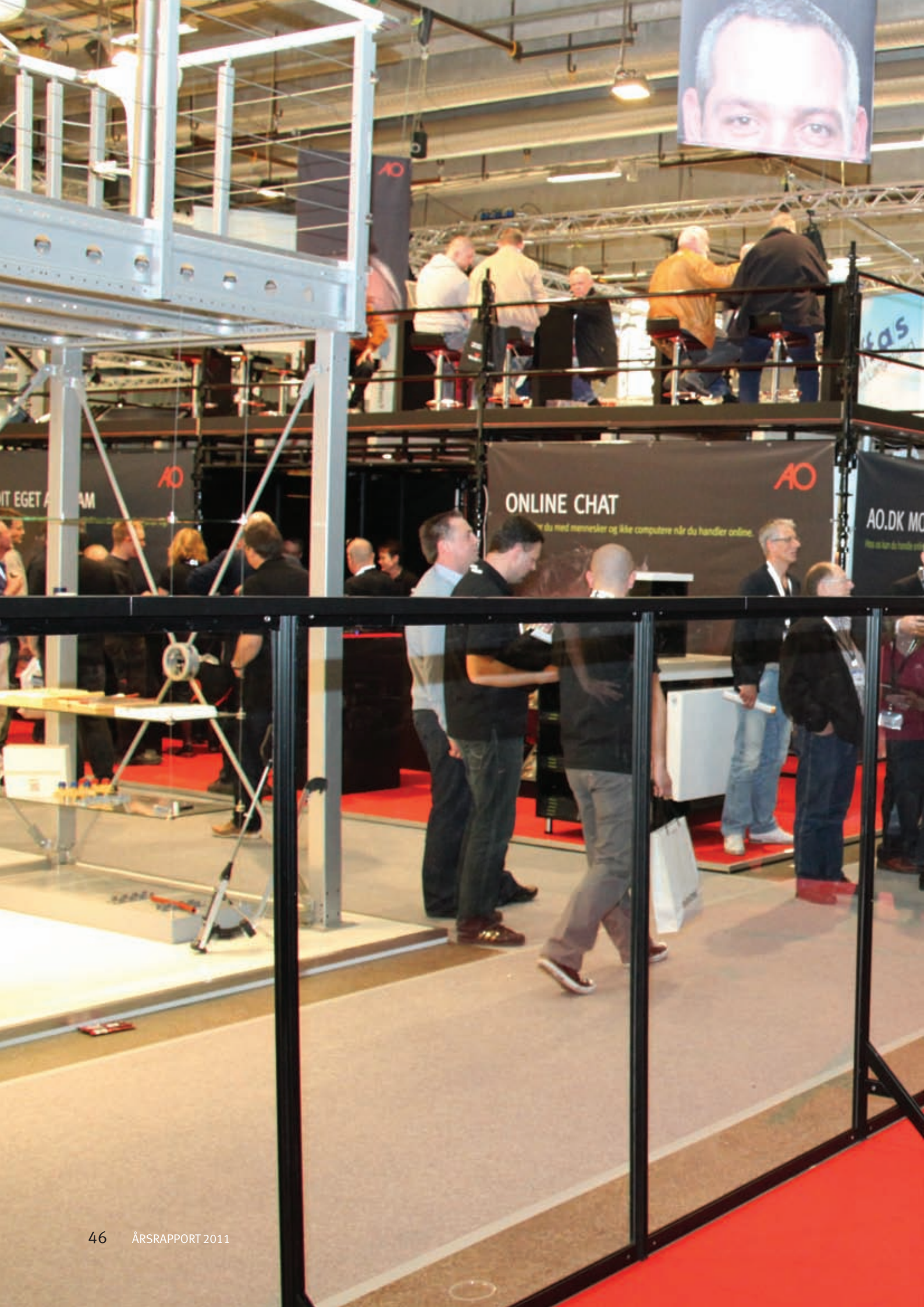
Koncernen har indgået finansiel leasingaftale vedr. bygninger, som udløber i 2028. Ved udløb af leasingaftale skal koncernen erhverve bygningerne til en favorabel pris. Det leasede aktiv står som sikkerhed for leasingforpligtelsen.

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

## 13 Langfristede aktiver: (Selskabet)

	Goodwill	Software	Grunde og bygninger	Indretning af lejede lokaler	Driftsmateriel og inventar
Kostpris pr. 1. januar 2011	58.439	121.024	181.725	24.046	327.516
Valutakursregulering	0	0	0	0	0
Regulering vedrørende tidligere år	0	0	(5)	0	(132.996)
Årets tilgang	0	9.653	586	170	29.507
Årets afgang	0	(57)	(21.338)	0	(10.142)
Kostpris pr. 31. december 2011	58.439	130.620	160.969	24.216	213.885
Afskrivninger pr. 1. januar 2011	0	(61.263)	(21.131)	(20.890)	(265.845)
Valutakursregulering	0	0	0	0	0
Regulering vedrørende tidligere år	0	0	5	0	132.996
Årets afskrivninger	0	(9.929)	(3.558)	(1.436)	(17.280)
Årets afgang	0	10	11.807	0	9.490
Afskrivninger pr. 31. december 2011	0	(71.182)	(12.877)	(22.326)	(140.640)
<b>Regnskabsmæssig værdi</b>					
<b>pr. 31. december 2011</b>	<b>58.439</b>	<b>59.437</b>	<b>148.092</b>	<b>1.890</b>	<b>73.246</b>
<b>Heraf finansielt leasede aktiver</b>			<b>115.632</b>		
	Goodwill	Software	Grunde og bygninger	Indretning af lejede lokaler	Driftsmateriel og inventar
Kostpris pr. 1. januar 2010	58.439	111.007	181.631	23.941	297.572
Valutakursregulering	0	0	0	0	0
Årets tilgang	0	10.017	94	105	35.849
Årets afgang	0	0	0	0	(5.905)
Kostpris pr. 31. december 2010	58.439	121.024	181.725	24.046	327.516
Afskrivninger pr. 1. januar 2010	0	(53.949)	(17.919)	(18.942)	(250.735)
Valutakursregulering	0	0	0	0	0
Årets afskrivninger	0	(7.314)	(3.212)	(1.948)	(21.007)
Årets afgang	0	0	0	0	5.897
Afskrivninger pr. 31. december 2010	0	(61.263)	(21.131)	(20.890)	(265.845)
<b>Regnskabsmæssig værdi</b>					
<b>pr. 31. december 2010</b>	<b>58.439</b>	<b>59.761</b>	<b>160.594</b>	<b>3.156</b>	<b>61.671</b>
<b>Heraf finansielt leasede aktiver</b>			<b>118.356</b>		





# VVS-messe 2011

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

## 13 Langfristede aktiver (fortsat)

### Goodwill

Ledelsen har pr. 31. december 2011 gennemført en værdiforringelsestest af den regnskabsmæssige værdi af goodwill. Værdiforringelsestesten på de danske enheder er foretaget samlet i selskabet som én pengestrømsfrembringende enhed. Tidligere år blev værdiforringelsestesten foretaget individuelt pr. erhvervelse.

Den regnskabsmæssige værdi af goodwill pr. 31. december 2011 kan specificeres således:

Goodwill opgjort ved erhvervelse af MARK & VA-lagret i Tågarp AB	3.107
Goodwill opgjort ved erhvervelse af Ervex AB	42.007
Goodwill opgjort ved erhvervelse af danske enheder*	55.332
I alt	<u>100.446</u>

\* Danske enheder består af: SEKO-electric A/S, P. C. Christensens Eff. A/S og Aktieselskabet Poul Thoft Simonsen.

Genindvindingsværdien er baseret på kapitalværdien, som er fastlagt ved anvendelse af forventede nettopengestrømme på basis af budgetter for 2012 og forecast for 2013-2016 godkendt af ledelsen og en diskonteringsfaktor før skat på 12 %. Dækningsgrad samt markedsandel i forecastperioden forventes at ligge på samme niveau som budget 2012. Det er forudsat, at markedet er svagt vigende i 2012.

For 2013-2016 forudsættes en svag vækst i markedet.

Den gennemsnitlige vækstrate brugt til ekstrapolering af fremtidige nettopengestrømme for årene efter 2016 er skønnet til 2 %. Vækstraten vurderes ikke at overstige den langsigtede, gennemsnitlige vækstrate inden for selskabets markeder. Ledelsen vurderer, at sandsynlige ændringer i de grundlæggende forudsætninger ikke vil medføre, at den regnskabsmæssige værdi af goodwill vil overstige genindvindingsværdien.

### Øvrige langfristede aktiver

Ledelsen har ikke identificeret faktorer, der indikerer, at der er behov for at gennemføre værdiforringelsestest for øvrige immaterielle eller materielle aktiver.

## 14 Kapitalandele i tilknyttede virksomheder (Selskabet)

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Kostpris pr. 1. januar	131.052	131.052
Årets tilgang	7.065	0
Årets afgang	0	0
Kostpris pr. 31. december	<u>138.116</u>	<u>131.052</u>
Nedskrivning pr. 1. januar	0	0
Årets nedskrivning	(5.542)	0
Nedskrivning pr. 31. december	<u>(5.542)</u>	<u>0</u>
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december</b>	<b><u>132.574</u></b>	<b><u>131.052</u></b>

Tilgangen i 2011 vedrører Vaga Tehnika Eesti OÜ, hvor der er foretaget kapitalindskud.

Nedskrivningen i 2011 vedrører E-byg.com A/S. Nutidsværdien af forventede fremtidige pengestrømme forventes ikke at modsvare kapitalandelens værdi pr. 31.12.2011, hvorfor der er sket nedskrivning til kapitalværdien, 1.103 tkr. Nedskrivningen er indregnet under finansielle omkostninger, jf. note 11.



# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET		KONCERN	
2010	2011 NOTE:	2011	2010

## 14 Kapitalandele i tilknyttede virksomheder (Selskabet)

Ejerandel	Ejerandel	Navn	Hjemsted
100 %	100 %	AO Invest A/S	Albertslund
100 %	100 %	Vaga Tehnika Eesti OÜ	Estland
100 %	100 %	E-byg.com A/S	Albertslund
100 %	100 %	Ervex AB	Sverige

## 15 Varebeholdninger

Regnskabsmæssig værdi af varebeholdninger indregnet til nettosalgsværdi

0	0	0	0
---	---	---	---

## 16 Tilgodehavender fra salg

I koncernens tilgodehavender fra salg pr. 31. december 2011 indgår tilgodehavender på i alt 65.034 tkr. (2010: 77.935 tkr.), der efter en individuel vurdering er nedskrevet til 6.104 tkr. (2010: 10.066 tkr.). Nedskrivningerne skyldes kundernes konkurs eller dårlig betalingsevne og inkluderer tilskrevne renter.

Nedskrivninger, der er indeholdt i tilgodehavender fra salg

har udviklet sig som følger:

82.053	67.180	67.869	82.653
(14.873)	(10.043)	(8.939)	(14.784)
67.180	57.138	58.930	67.869

Kreditkvaliteten af ikke nedskrevne uforfaldne tilgodehavender er med udgangspunkt i koncernens interne kreditvurderingsprocedurer vurderet at være af god kvalitet med lav risiko for tab, se i øvrigt note 23 for information om kreditvurderingsprocedurer m.v.

Herudover indgår tilgodehavender fra salg, der pr. 31.

december var overforfaldne, men ikke nedskrevet, som følger:

Forfaldsperiode:

11.868	16.457	20.902	13.526
7.111	2.558	3.923	7.608
20.353	5.665	6.864	21.502
39.332	24.680	31.689	42.636

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET		KONCERN	
2010	2011 NOTE:	2011	2010
<b>17 Resultat pr. aktie</b>			
	Årets resultat	79.846	6.148
	Gennemsnitligt antal aktier i omløb	570.000	570.000
	Gennemsnitligt antal egne aktier	(17.764)	(11.313)
	Gennemsnitligt antal aktier i omløb	552.237	558.687
	Udestående aktieoptioners gennemsnitlige udvandingseffekt	0	0
	Udvandet gennemsnitligt antal aktier i omløb	552.237	558.687
	Resultat pr. aktie (EPS) a 100 kr.	145	11
	Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) a 100 kr.	145	11
<b>18 Tilgodehavende/skyldig selskabsskat</b>			
10.467	6.026	8.521	12.870
(1.861)	(8.648)	(12.274)	(3.953)
<u>8.606</u>	<u>(2.622)</u>	<u>(3.754)</u>	<u>8.917</u>
	Acontobetalt selskabsskat i året		
	Skat af årets skattepligtige indkomst		
	Tilgodehavende/skyldig selskabsskat i alt		
<b>19 Egenkapital</b>			
<i>Kapitalstyring</i>			
Koncernen vurderer løbende behovet for tilpasning af kapitalstrukturen for at afveje det højere afkastkrav på egenkapital over for den øgede sikkerhed, som er forbundet med fremmedkapital. Egenkapitalens andel af de samlede passiver udgjorde ved udgangen af 2011 52,5 % (2010: 41,9 %). Målsætningen for egenkapitalandelen er ca. 40 %. Kapitalen styres for koncernen som helhed.			
Selskabskapitalen består af følgende klasser:			
Stamaktiekapitalen:			
	44 aktier a	1.000 kr.	44.000
	234 aktier a	4.000 kr.	936.000
	18 aktier a	5.000 kr.	90.000
	22 aktier a	10.000 kr.	220.000
	87 aktier a	50.000 kr.	4.350.000
			<u>5.640.000</u>
Præferenceaktiekapitalen:			
	513.600 aktier a	100 kr.	51.360.000
			<u>57.000.000</u>
	Selskabskapital i alt		<u>57.000.000</u>

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

## 19 Egenkapital (fortsat)

Af selskabets aktiekapital på 57.000 tkr. udgør 5.640 tkr. stamaktier og 51.360 tkr. præferenceaktier. Hver stamaktie a 1.000 kr. har 100 stemmer, mens hver præferenceaktie a 100 kr. har 1 stemme. Ud over forskellen i antal stemmer adskiller de to aktieklasser sig på følgende punkter:

Stamaktierne er ikke omsætningspapirer. Præferenceaktierne er noteret på NASDAQ OMX Copenhagen A/S. Præferenceaktiekapitalen har ret til forlods udbytte på 6 %. I tilfælde af likvidation dækkes præferenceaktiekapitalen forud for stamaktiekapitalen.

Ændring af selskabets vedtægter kræver, at 2/3 af de afgivne stemmer samt 2/3 af den repræsenterede kapital på en generalforsamling stemmer for vedtægtsændringen.

Selskabets bestyrelse består af fem medlemmer, som ikke behøver at være aktionærer. De vælges således:

Præferenceaktionærerne har ret til at udpege og få valgt et bestyrelsesmedlem, stamaktionærerne vælger de øvrige bestyrelsesmedlemmer.

Egne aktier	Antal stk.		Nominal værdi (tkr.)		% af aktiekapital	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
1. januar	10.980	12.980	1.098	1.298	1,9%	2,3%
Køb	12.290	0	1.229	0	2,2%	0,0%
Tildelt, direktionen	0	(2.000)	0	(200)	0,0%	(0,4%)
Salg	0	0	0	0	0,0%	0,0%
<b>Beholdning pr.</b>						
<b>31. december</b>	<b>23.270</b>	<b>10.980</b>	<b>2.327</b>	<b>1.098</b>	<b>4,1%</b>	<b>1,9%</b>

Alle egne aktier ejes af Brødrene A & O Johansen A/S.

Brødrene A & O Johansen A/S kan i henhold til generalforsamlingens bemyndigelse erhverve maksimalt yderligere nom. 3.373 tkr. egne aktier, svarende til 10 % af selskabets aktiekapital.

## Udbytte

Udlodning af udbytte til Brødrene A & O Johansen A/S' aktionærer har ingen skattemæssige konsekvenser for Brødrene A & O Johansen A/S. Der udloddes ikke udbytte i 2011.

## Reserve for valutakursregulering

Reserve for valutakursregulering indeholder alle kursreguleringer, der opstår ved omregning af regnskaber for enheder med en anden funktionel valuta end danske kroner. Der er ingen kursreguleringer vedrørende aktiver og forpligtelser, der udgør en del af koncernens nettoinvestering i sådanne enheder.

## Øvrige reserver

Øvrige reserver er frie reserver, der kan anvendes til udlodning.

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET			KONCERN	
2010	2011	NOTE:	2011	2010
<b>20 Udskudt skat</b>				
(5.513)	(5.145)	Udskudt skat pr. 1. januar	18.320	17.120
0	(3)	Kursregulering	12	196
(1.727)	15.188	Årets ændring i udskudt skat	15.411	(1.091)
2.095	(7.264)	Ændring udskudt skat tidligere år	(3.936)	2.095
<b>(5.145)</b>	<b>2.777</b>	<b>Udskudt skat pr. 31. december</b>	<b>29.807</b>	<b>18.320</b>
Udskudt skat indregnes således i balancen:				
(13.768)	0	Udskudt skat (aktiv)	0	(13.768)
8.623	2.777	Udskudt skat (forpligtelse)	29.807	32.088
<b>(5.145)</b>	<b>2.777</b>		<b>29.807</b>	<b>18.320</b>
Udskudt skat vedrører:				
0	0	Immaterielle aktiver	0	0
38.527	36.516	Materielle aktiver	62.160	60.491
(251)	(4.444)	Tilgodehavender	(4.444)	(252)
(29.654)	(29.296)	Forpligtelser	(27.910)	(28.152)
(13.767)	0	Fremførselsberettiget skattemæssigt underskud	0	(13.767)
<b>(5.145)</b>	<b>2.777</b>	<b>Udskudt skat ultimo året</b>	<b>29.807</b>	<b>18.320</b>
Der er 2010 indregnet værdi af skattemæssigt underskud, da det anses for sandsynligt, at det kan realiseres. Det er realiseret i 2011.				
<b>21 Kreditinstitutter</b>				
Gæld til kreditinstitutter indregnes således i balancen:				
192.697	131.372	Langfristede forpligtelser	246.074	311.678
328.934	138.833	Kortfristede forpligtelser	135.498	327.935
<b>521.632</b>	<b>270.206</b>		<b>381.572</b>	<b>639.612</b>
17.773	15.940	Prioritetslån - variabel 1-årig rente	134.938	140.874
385.529	137.350	Banklån - variabel kort rente	129.709	380.408
118.330	116.915	Leasinggæld - variabel rente	116.925	118.330
<b>521.632</b>	<b>270.206</b>		<b>381.572</b>	<b>639.612</b>
FØ(01) . . (1-0, Forpligtelser vedrørende finansielt leasede aktiver indgår således i gæld til kreditinstitutter:				
1.428	1.493	Inden for 1 år	1.493	1.428
6.374	6.647	1 til 5 år	6.657	6.374
110.528	108.775	Efter 5 år	108.775	110.528
<b>118.330</b>	<b>116.915</b>	<b>Regnskabsmæssig værdi i alt</b>	<b>116.925</b>	<b>118.330</b>



**Hver dag finder håndværkere  
det, de lige står og mangler,  
i en af AO's 47 håndværker-  
butikker**

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

## NOTE:

### 21 Kreditinstitutter (fortsat)

I henhold til leasingkontrakten er der ingen betingede lejedydelser. De kontraktlige pengestrømme fremgår af note 23.

Leasingaftalen er nærmere beskrevet i note 13. Den regnskabsmæssige værdi af finansielt leasede aktiver fremgår af note 13.

### 22 Eventualforpligtelser og sikkerhedsstillelser

Grunde og bygninger med en regnskabsmæssig værdi på i alt 316.120 tkr. (2010: 331.410 tkr.) er stillet til sikkerhed for koncernens gæld til realkreditinstitutter.

Selskabet har kautioneret for i alt 16.824 tkr. for forpligtelser i dattervirksomheder.

### 23 Valuta- og renterisici

#### Koncernens risikostyringspolitik

Koncernen er som følge af sin drift, investeringer og finansiering eksponeret over for ændringer i valutakurser og renteniveau. Det er koncernens politik ikke at foretage aktiv spekulation i finansielle risici. Koncernens finansielle styring retter sig således alene mod styring af de finansielle risici, der er direkte følge af koncernens drift og finansiering.

Koncernen har en centraliseret styring af finansielle risici. De overordnede rammer for den finansielle risikostyring er fastlagt i koncernens finanspolitik, som er godkendt af bestyrelsen. Finanspolitikken omfatter koncernens finansieringspolitik og politik vedrørende kreditrisici i relation til finansielle modparter og omfatter en beskrivelse af godkendte risikorammer.

Ledelsen overvåger og vurderer løbende koncernens risikokoncentration på områder som kunder, valuta, m.v.

#### Valutarisici

Koncernens valutarisiko for danske aktiviteter er begrænset, idet omsætningen genereres i danske kroner, og varekøb primært foretages i danske kroner og euro.

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

## NOTE:

### 23 Valuta- og renterisici (fortsat)

Udenlandske aktiviteter påvirkes heller ikke i betydelig grad af valutakursudsving, idet indtægter og udgifter i al væsentlighed afregnes i lokal valuta. Ved omregning af resultatet af de udenlandske aktiviteter vil koncernen blive påvirket af ændringer i valutakurserne.

Koncernen anvender ikke afledte finansielle instrumenter til afdækning af valutarisici.

Vedrørende investeringer i udenlandske enheder ville koncernens egenkapital pr. 31. december 2011 blive reduceret med 8,8 mio. kr. (2010: 7 mio. kr.), såfremt kursen på SEK var 10 % lavere end den faktiske kurs. Øvrige valutarisici vedrørende investeringer i udenlandske enheder er uvæsentlige.

Koncernen havde ingen væsentlige valutarisici vedrørende tilgodehavender og gæld i fremmed valuta pr. 31. december 2011, og koncernens resultat ville således ikke blive væsentligt påvirket af ændringer i valutakurser pr. 31. december 2011.

Koncernen har følgende valutaeksponering pr. 31. december:

KONCERN	2011			2010		
	EUR	ØVRIGE	I ALT	EUR	ØVRIGE	I ALT
Leverandørgæld	15.590	5.403	20.993	8.415	560	8.975
Prioritets- og banklån	16.451	25.587	42.038	162.475	29.434	191.909
<b>Nettoeksponering</b>	<b>32.041</b>	<b>30.990</b>	<b>63.031</b>	<b>170.890</b>	<b>29.994</b>	<b>200.884</b>
Risiko i valuta-udvikling	1%	10%		1%	10%	
<b>Estimeret indvirkning på resultatopgørelse og egenkapital</b>	<b>320</b>	<b>3.099</b>	<b>3.419</b>	<b>1.709</b>	<b>2.999</b>	<b>4.708</b>

Koncernens valutaeksponering relateret til finansielle instrumenter opstår primært som følge af koncernens finansieringsaktivitet.

Selskabets valutaeksponering er identisk med koncernens.

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

## NOTE:

### 23 Valuta- og renterisici (fortsat)

#### Renterisici

Koncernen har som følge af koncernens investerings- og finansieringsaktiviteter en risikoeksponering relateret til udsving i renteniveaet i Danmark. Den primære renteeksponering er relateret til udsving i CIBOR.

Koncernens rentebærende gæld, opgjort som gæld til kreditinstitutter fratrukket omsættelige værdipapirer og likvide beholdninger er i 2011 faldet til 379,2 mio. kr. fra 635,9 mio. kr. i 2010. Med udgangspunkt i nettogælden vil en stigning på et procentpoint i det generelle renteniveau medføre en stigning i koncernens årlige renteomkostninger før skat på ca. 4,0 mio. kr (2010: ca. 6,0 mio. kr.).

#### Likvidetsrisici

Det er koncernens politik i forbindelse med låneoptagelse at sikre størst mulig fleksibilitet gennem en spredning af låneoptagelsen på forfalds-/genforhandlings-tidspunkter og modparter under hensyntagen til prissætningen. Koncernens likviditetsreserve består af likvide midler, værdipapirer og uudnyttede kreditfaciliteter. Det er koncernens målsætning at have et tilstrækkeligt likviditetsberedskab til fortsat at kunne disponere hensigtsmæssigt i tilfælde af uforudsete udsving i likviditeten.

Koncernens gældsforpligtelser forfalder som følger:

KONCERN	Regnskabs- mæssig værdi	Kontrakt- lige penge- strømme	2011		
			Inden for 1 år	1 til 5 år	Efter 5 år
Prioritetslån	134.938	167.618	6.893	27.037	133.688
Banklån	129.709	129.709	129.709	0	0
Leasinggæld	116.925	146.935	5.950	23.812	117.173
<b>31. december</b>	<b>381.572</b>	<b>444.262</b>	<b>142.552</b>	<b>50.849</b>	<b>250.861</b>

KONCERN	Regnskabs- mæssig værdi	Kontrakt- lige penge- strømme	2010		
			Inden for 1 år	1 til 5 år	Efter 5 år
Prioritetslån	140.874	231.324	10.501	44.495	176.328
Banklån	380.408	402.038	335.347	54.343	12.348
Leasinggæld	118.330	141.183	6.030	27.133	108.020
<b>31. december</b>	<b>639.612</b>	<b>774.545</b>	<b>351.878</b>	<b>125.971</b>	<b>296.696</b>





**Produktdemonstration  
under åben himmel**

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

## NOTE:

### 23 Valuta- og renterisici (fortsat)

Selskabets gældsforpligtelser forfalder som følger:

SELSKABET	Regnskabs- mæssig værdi	Kontrakt- lige penge- strømme	2011		
			Inden for 1 år	1 til 5 år	Efter 5 år
Prioritetslån	15.940	21.185	281	1.121	19.783
Banklån	137.350	137.350	137.350	0	0
Leasinggæld	116.915	146.925	5.950	23.802	117.173
<b>31. december</b>	<b>270.206</b>	<b>305.460</b>	<b>143.581</b>	<b>24.923</b>	<b>136.956</b>

SELSKABET	Regnskabs- mæssig værdi	Kontrakt- lige penge- strømme	2010		
			Inden for 1 år	1 til 5 år	Efter 5 år
Prioritetslån	17.773	24.624	847	3.224	20.553
Banklån	385.528	407.352	340.662	54.343	12.347
Leasinggæld	118.330	141.183	6.030	27.133	108.020
<b>31. december</b>	<b>521.631</b>	<b>573.159</b>	<b>347.539</b>	<b>84.700</b>	<b>140.920</b>

Forudsætninger for forfaldsanalysen:

\* Forfaldsanalysen er baseret på alle udiskonterede pengestrømme inkl. estimerede rentebetalinger.

\* Rentebetalinger er estimeret med baggrund i de nuværende markedsforhold.

På baggrund af koncernens forventninger til den fremtidige drift og koncernens aktuelle likviditetsberedskab er der ikke identificeret væsentlige likviditetsrisici.

Koncernens låntagning og garanterede kreditfaciliteter er ikke underlagt særlige vilkår eller betingelser (covenants).

A photograph of a long industrial building with a grey facade. The building features a large red 'AO' logo and a blue 'MAVAB' logo. In the foreground, there are stacks of dark, cylindrical metal parts on wooden pallets, partially covered in snow. A yellow and black caution tape is strung across the area. The sky is blue with light clouds.

**AO**  
**MAVAB**

**AO-MAVAB Kristianstad,  
Sverige**

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

## NOTE:

### 23 Valuta- og renterisici (fortsat)

#### Kreditrisici

Koncernens kreditrisici knytter sig dels til tilgodehavender, dels til likvide beholdninger. Den maksimale kreditrisiko knyttet til finansielle aktiver svarer til de i balancen indregnede værdier.

Koncernen har ikke væsentlige risici vedrørende en enkelt kunde eller samarbejdspartner. Kreditvurdering sker ud fra en individuel vurdering af de enkelte kunder og samarbejdspartnere og deres økonomiske forhold. Styring af kreditrisikoen er baseret på interne kreditrammer, der fastsættes på baggrund af kundernes kreditværdighed. Som følge af de nuværende markedsforhold har koncernen ændret kreditrammerne for en række kunder. Hvis en kunde ikke vurderes at være tilstrækkelig kreditværdig, ændres betalingsbetingelser, eller der opnås sikkerhedsstillelse.

Som led i koncernens risikostyring overvåges koncernens krediteksponering på kunder løbende.

Generelt er der ikke modtaget sikkerhed for overforfaldne eller værdiforringede tilgodehavender.

#### Dagsværdier

Koncernen har følgende finansielle instrumenter, der måles til dagsværdi: Værdipapirer. De består af børsnoterede værdipapirer, der indgår i Niveau 1 efter dagsværdihierakiet.

Dagsværdien af finansielle instrumenter svarer til den regnskabsmæssige værdi.

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

## NOTE:

### 24 Operationel leasing

Uopsigelige, operationelle minimumsleasingydelser kan specificeres således:

	Koncern		Selskabet	
	2011	2010	2011	2010
0-1 år	19.649	19.831	42.970	31.250
1-5 år	36.746	36.399	36.466	35.891
>5 år	7.096	10.667	7.096	10.667
	<b>63.491</b>	<b>66.897</b>	<b>86.532</b>	<b>77.808</b>

Koncernen leaser ejendomme og driftsmateriel under operationelle leasingaftaler. Leasingperioden er mellem 0,5 - 10 år med mulighed for forlængelse efter periodens udløb. Ingen af leasingaftalerne indeholder betingede lejeydelser.

Der er i resultatopgørelsen for koncernen for 2011 indregnet 25.349 tkr. (2010: 29.148 tkr.) vedrørende operationel leasing.

Der er i resultatopgørelsen for selskabet for 2011 indregnet 48.415 tkr. (2010: 51.432 tkr.) vedrørende operationel leasing.

### 25 Nærtstående parter

Nærtstående parter i koncernen omfatter Evoleska Holding AG, bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere.

Evoleska Holding AG har bestemmende indflydelse i selskabet gennem ejerskab af flertallet af stemmerne. Der har i årets løb ikke været gennemført transaktioner med Evoleska Holding AG.

Der har i årets løb ikke været gennemført transaktioner med bestyrelse, direktion, ledende medarbejdere og væsentlige aktionærer ud over normalt ledelsesvederlag, jf. note 7.

Herudover er nærtstående parter for selskabet tilknyttede virksomheder.

Samhandel med tilknyttede virksomheder omfatter følgende:

	Koncern		Selskabet	
	2011	2010	2011	2010
Salg af varer	0	0	500	1.506
Lejeomkostninger	0	0	23.306	22.627





**Et udsnit af AO's elever  
årgang 2011**

# NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSRAPPORTEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

## NOTE:

### 25 Nærtstående parter (fortsat)

Transaktioner med tilknyttede virksomheder er elimineret i koncernregnskabet i overensstemmelse med den anvendte regnskabspraksis.

Selskabets mellemværender med tilknyttede virksomheder pr. 31. december fremgår af balancen. Mellemværender med tilknyttede virksomheder omfatter almindelige forretningsmellemværender vedrørende salg af varer. Almindelige forretningsmellemværender er uforrentede og indgås på samhandelsbetingelser svarende til selskabets øvrige kunder. Mellemværender med tilknyttede virksomheder omfatter endvidere opførelse og ombygning af ejendomme. Forrentning af mellemværender fremgår af note 10 og 11.

Selskabet har indgået lejeaftaler med AO Invest A/S om leje af bygninger, jf. note 24.

### 26 Efterfølgende begivenheder

Der er ikke indtruffet hændelser efter 31. december 2011, der vurderes at have væsentlig indflydelse på årsrapporten for 2011.

### 27 Ny regnskabsregulering

IASB har udsendt følgende nye regnskabsstandarder (IAS og IFRS) og fortolkningsbidrag (IFRIC), der ikke er obligatoriske for Brødrene A & O Johansen A/S ved udarbejdelsen af årsrapporten for 2011:

IFRIC 20, IFRS 9-13, IAS 27 (2011) og 28 (2011), amendments to IFRS 1 og flere amendments to 7, amendments to IAS 1, 12, 19 og 32. Kun amendments to IFRS 7 Financial Instruments: Disclosures - Transfers of Financial Assets er godkendt af EU.

Brødrene A & O Johansen A/S forventer at implementere de nye regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, når de bliver obligatoriske.

De standarder og fortolkningsbidrag, der godkendes med en anden ikrafttrædelsesdato i EU end de tilsvarende ikrafttrædelsesdatoer fra IASB, førtidsimplementeres, således at implementeringen følger IASBs ikrafttrædelsesdatoer.

Ingen af de nye standarder eller fortolkningsbidrag forventes at få væsentlig indvirkning på regnskabsaflæggelsen for Brødrene A & O Johansen A/S.



# SELSKABSOPLYSNINGER

## Brødrene A & O Johansen A/S

Rørvang 3  
2620 Albertslund

Telefon: 70 28 00 00  
Telefax: 70 28 01 01  
Hjemmeside: [www.ao.dk](http://www.ao.dk)

CVR-nr.: 58 21 06 17  
Fondskode: DK0010231018

Stiftet: 1914  
Hjemsted: Albertslund

## Bestyrelse

Henning Dyremose, formand  
Michael Kjær, næstformand  
René Alberg  
Erik Holm  
Carsten Jensen  
Michael Delcke Jensen  
Niels A. Johansen  
Preben Damgaard Nielsen

## Direktion

Niels A. Johansen, CEO/adm. direktør  
Morten Chrone, CCO/kommerciel direktør  
Henrik T. Krabbe, CFO/finansdirektør

## Revisorer

KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
Kurt Gimsing  
Jesper Blom

## Generalforsamling

Ordinær generalforsamling afholdes den 22. marts 2012.

# AO-AFDELINGER

## HOVEDKONTOR OG LOGISTIKCENTER

**BRØDRENE A & O JOHANSEN A/S** • RØRVANG 3 •  
2620 ALBERTSLUND  
TELEFON 70 28 00 00 • TELEFAX 70 28 01 01 • E-MAIL: AO@AO.DK

**BRØDRENE A & O JOHANSEN A/S** • LOGISTIKCENTER VEST •  
MOSSVEJ 2 • 8700 HORSSENS  
TELEFON 70 28 00 00 • TELEFAX 70 28 01 01

## KOMPETENCECENTER:

**VVS:** TELEFON 70 28 24 40  
**EL:** TELEFON 70 28 24 50  
**VA:** TELEFON 70 28 24 60  
**VÆRKTØJ:** TELEFON 70 28 24 70  
**VAGA:** TELEFON 70 28 07 77  
**SEKO:** TELEFON 70 28 07 95 (EL), 70 28 07 85 (VVS)

## HÅNDVÆRKERBUTIKKER, ØST

**AO-ALBERTSLUND** • RØRVANG 3 • 2620 ALBERTSLUND  
TELEFON 70 28 00 01 • TELEFAX 70 28 00 04

**AO-AMAGER** • PRAGS BOULEVARD 53 • 2300 KØBENHAVN S  
TELEFON 70 28 07 10 • TELEFAX 70 28 08 10

**AO-BALLERUP** • TEMPOVEJ 27 • 2750 BALLERUP  
TELEFON 70 28 07 05 • TELEFAX 70 28 08 05

**AO-FREDERIKSBERG** • FINSSENSVEJ 86 • 2000 FREDERIKSBERG  
TELEFON 70 28 07 06 • TELEFAX 70 28 08 06

**AO-FREDERIKSSUND** • CENTERVEJ 44 • 3600 FREDERIKSSUND  
TELEFON 70 28 07 35 • TELEFAX 70 28 08 35

**AO-FREDERIKSVÆRK** • NØRREGADE 37 • 3300 FREDERIKSVÆRK  
TELEFON 70 28 07 23 • TELEFAX 70 28 08 23

**AO-GREVE** • HÅNDVÆRKERVÆNGET 20 • 2670 GREVE  
TELEFON 70 28 07 21 • TELEFAX 70 28 08 21

**AO-HELSINGØR** • ELLEHAMMERSVEJ 2 A • 3000 HELSINGØR  
TELEFON 70 28 07 22 • TELEFAX 70 28 08 22

**AO-HILLERØD** • FREJASVEJ 23 A • 3400 HILLERØD  
TELEFON 70 28 07 20 • TELEFAX 70 28 08 20

**AO-HOLBÆK** • TÆKKEMANDSVEJ 3 • 4300 HOLBÆK  
TELEFON 70 28 07 24 • TELEFAX 70 28 08 24

**AO-HVIDOVRE** • GL. KØGE LANDEVEJ 362 • 2650 HVIDOVRE  
TELEFON 70 28 07 11 • TELEFAX 70 28 08 11

**AO-HØRSHOLM** • ÅDALSVÆJ 50 • 2970 HØRSHOLM  
TELEFON 70 28 07 25 • TELEFAX 70 28 08 25

**AO-KASTRUP** • ENGLANDSVEJ 360 • 2770 KASTRUP  
TELEFON 70 28 07 04 • TELEFAX 70 28 08 04

**AO-KØGE** • KØBENHAVNSVEJ 72-74 • 4600 KØGE  
TELEFON 70 28 07 30 • TELEFAX 70 28 08 30

**AO-LYNGBY** • FIRSKOVVEJ 25 • 2800 LYNGBY  
TELEFON 70 28 07 02 • TELEFAX 70 28 08 02

**AO-NYKØBING F** • ÅRHUSVEJ 19 N • 4800 NYKØBING F  
TELEFON 70 28 07 32 • TELEFAX 70 28 08 32

**AO-NÆSTVED** • HOLSTED PARK 6 • 4700 NÆSTVED  
TELEFON 70 28 07 27 • TELEFAX 70 28 08 27

**AO-NØRREBRO** • LYGTEN 37 • 2400 KØBENHAVN NV  
TELEFON 70 28 07 12 • TELEFAX 70 28 08 12

**AO-RINGSTED** • INDUSTRIPARKEN 1 • 4100 RINGSTED  
TELEFON 70 28 07 28 • TELEFAX 70 28 08 28

**AO-ROSKILDE** • KØBENHAVNSVEJ 170 • 4000 ROSKILDE  
TELEFON 70 28 07 29 • TELEFAX 70 28 08 29

**AO-RØDOVRE** • ISLEVDALVEJ 142, ST. TH. • 2610 RØDOVRE  
TELEFON 70 28 07 08 • TELEFAX 70 28 08 08

**AO-RØNNE** • SANDEMANDSVEJ 10 A • 3700 RØNNE  
TELEFON 70 28 07 31 • TELEFAX 70 28 08 31

**AO-SLAGELSE** • KAROLINEVEJ 2 B • 4200 SLAGELSE  
TELEFON 70 28 07 26 • TELEFAX 70 28 08 26

**AO-VESTERBRO** • INGERSLEVSGADE 54 • 1705 KØBENHAVN V  
TELEFON 70 28 07 09 • TELEFAX 70 28 08 09

**AO-VORDINGBORG** • KRONDREVET 1 • 4760 VORDINGBORG  
TELEFON 70 28 07 36 • TELEFAX 70 28 08 36

**AO-ØSTERBRO** • ØSTBANEGADE 169 • 2100 KØBENHAVN Ø  
TELEFON 70 28 07 03 • TELEFAX 70 28 08 03

## HÅNDVÆRKERBUTIKKER, VEST

**AO-ESBJERG** • KVAGLUNDVEJ 82 • 6705 ESBJERG  
TELEFON 70 28 07 41 • TELEFAX 70 28 08 41

**AO-FREDERICIA** • PRANGERVEJ 143 • 7000 FREDERICIA  
TELEFON 70 28 07 42 • TELEFAX 70 28 08 42

**AO-HADERSLEV** • NORGESVEJ 41 • 6100 HADERSLEV  
TELEFON 70 28 07 67 • TELEFAX 70 28 08 67

**AO-HERNING** • LOLLANDSVEJ 1 • 7400 HERNING  
TELEFON 70 28 07 43 • TELEFAX 70 28 08 43

**AO-HJØRRING** • LÆSØVEJ 3 • 9800 HJØRRING  
TELEFON 70 28 07 63 • TELEFAX 70 28 08 63

**AO-HOBRO** • SMEDEVEJ 4 • 9500 HOBRO  
TELEFON 70 28 07 44 • TELEFAX 70 28 08 44

**AO-HOLSTEBRO** • JENS BAGGESENSVEJ 12 • 7500 HOLSTEBRO  
TELEFON 70 28 07 45 • TELEFAX 70 28 08 45

**AO-HORSSENS** • ALLÉGADE 40 • 8700 HORSSENS  
TELEFON 70 28 07 46 • TELEFAX 70 28 08 46

**AO-KOLDING** • MØNTEN 5 • 6000 KOLDING  
TELEFON 70 28 07 47 • TELEFAX 70 28 08 47

**AO-NYBORG** • FALSTERVEJ 10 E • 5800 NYBORG  
TELEFON 70 28 07 49 • TELEFAX 70 28 08 49

**AO-ODENSE** • MIDDELFARTVEJ 8 • 5000 ODENSE C  
TELEFON 70 28 07 50 • TELEFAX 70 28 08 50

**AO-RANDERS** • TOLDBODGADE 24 • 8930 RANDERS  
TELEFON 70 28 07 52 • TELEFAX 70 28 08 52

**AO-RISSKOV** • RAVNSØVEJ 7 • 8240 RISSKOV  
TELEFON 70 28 07 55 • TELEFAX 70 28 08 55

**AO-SILKEBORG** • STAGEHØJVEJ 27 • 8600 SILKEBORG  
TELEFON 70 28 07 53 • TELEFAX 70 28 08 53

**AO-SKIVE** • VIBORGVEJ 21 C • 7800 SKIVE  
TELEFON 70 28 07 68 • TELEFAX 70 28 08 68

**AO-SØNDERBORG** • NØRREKOBEL 7 D • 6400 SØNDERBORG  
TELEFON 70 28 07 54 • TELEFAX 70 28 08 54

**AO-VEJLE** • SJÆLLANDSGADE 25 B • 7100 VEJLE  
TELEFON 70 28 07 58 • TELEFAX 70 28 08 58

**AO-VIBORG** • VÆVERVEJ 2 • 8800 VIBORG  
TELEFON 70 28 07 62 • TELEFAX 70 28 08 62

**AO-AABENRAA** • NÆSTMARK 21 • 6200 AABENRAA  
TELEFON 70 28 07 34 • TELEFAX 70 28 08 34

**AO-AALBORG** • SØNDERBRO 2 A • 9000 AALBORG  
TELEFON 70 28 07 40 • TELEFAX 70 28 08 40

**AO-ÅRHUS** • SØREN FRICHSVEJ 24 • 8000 ÅRHUS C  
TELEFON 70 28 07 70 • TELEFAX 70 28 08 70

## AO-VAGA

**VAGA TEKNIK** • MOSSVEJ 2 • 8700 HORSSENS  
TELEFON 70 28 07 77 • TELEFAX 70 28 08 88  
TELEFAX 70 28 08 99 (VÆRKSTED)

## VAGA TEHNIKA EESTI OÜ

**VAGA TEHNIKA EESTI OÜ** • KADAKA TEE 76 E •  
EE-12618 TALLINN • ESTLAND  
TELEFON +372 67 10 300 • TELEFAX +372 67 10 301

## AO-MAVAB

**AO-MAVAB** • ÄVÄGEN 7 • SE-260 22 TÅGARP • SVERIGE  
TELEFON +46 10 480 95 00 • TELEFAX +46 10 480 97 10

**AO-MAVAB** • BRONSXEGATAN 6 A • SE-213 75 MALMØ • SVERIGE  
TELEFON +46 40 31 55 50 • TELEFAX +46 40 22 10 10

**AO-MAVAB** • SVETSAREVÄGEN 1 • SE-291 36 KRISTIANSTAD •  
SVERIGE  
TELEFON +46 104 80 95 50 • TELEFAX +46 104 80 97 30

## ERVEX

**ERVEX AB** • BRODALSVÄGEN 15 • SE-433 38 PARTILLE •  
SVERIGE  
TELEFON +46 31 44 25 45 • TELEFAX +46 31 44 30 97

**ERVEX AB** • REGEMENTSGATAN 24 • SE-504 31 BORÅS •  
SVERIGE  
TELEFON +46 33 20 49 80 • TELEFAX +46 33 13 03 80

## SEKO EL & VVS

**SEKO EL & VVS** • RØRVANG 3 • 2620 ALBERTSLUND  
TELEFON 70 28 07 95 (EL) • TELEFON 70 28 07 85 (VVS) •  
TELEFAX 70 28 08 95

## UDLEJNING

**BRØDRENE A & O JOHANSEN A/S** • UDLEJNING • HERSTEDVANG 6 •  
2620 ALBERTSLUND  
TELEFON 70 28 05 61 • TELEFAX 70 28 02 08

## SERVICEVÆRKSTED

**BRØDRENE A & O JOHANSEN A/S** • SERVICEVÆRKSTED •  
HERSTEDVANG 6 • 2620 ALBERTSLUND  
TELEFON 70 28 02 45 • TELEFAX 70 28 02 08

## LASERVÆRKSTED

**BRØDRENE A & O JOHANSEN A/S** • LASERVÆRKSTED •  
KVAGLUNDVEJ 82 • 6705 ESBJERG Ø  
TELEFON 70 28 06 61 • TELEFAX 70 28 02 08

# OPLYSNINGER OM BESTYRELSENS LEDELSESHVERV

## • Henning Baunbæk Dyremose, formand for bestyrelsen

- Født 1945.
- Nationalitet: dansk.
- Bestyrelsesformand siden 2007.
- Medlem af bestyrelsen siden 1997.
- Formand for Brødrene A & O Johansen A/S's revisionskomité.
- Valgt af stamaktionærerne.
- Da Henning Dyremose har været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, kan han i henhold til "Anbefalinger for god selskabsledelse" ikke karakteriseres som uafhængig.

### Kompetencer

- Bred ledelseserfaring vedrørende erhverv, økonomi og politik.
- Erfaring som adm. direktør i grossistvirksomhed med samme kundegruppe som Brødrene A & O Johansen A/S.
- Forhenværende finansminister.

### Ledelseshverv

- **Formand for bestyrelsen for:**  
KRB Holding A/S  
Rosendahls A/S - Print Design Media  
Rosendahls - Schultz Grafisk A/S.
- **Medlem af bestyrelsen for:**  
Koff A/S  
Kohberg Bakery Group A/S  
Kohberg Brød A/S  
Kohberg Foodservice A/S  
H.C. Andersen Bagergården A/S  
Nakskov Mill Foods A/S  
A/S Crispy Food International  
FF Beton A/S  
FF Capital A/S  
ISIS A/S.
- **Formand for Børnehjertefonden.**

## • Michael Kjær, næstformand for bestyrelsen

- Adm. direktør i F GROUP A/S.
- Født 1956.
- Nationalitet: dansk.
- Næstformand for bestyrelsen siden 2007.
- Medlem af bestyrelsen siden 2002.
- Medlem af Brødrene A & O Johansen A/S's revisionskomité.
- Valgt af stamaktionærerne.
- Vurderes at være uafhængig.

### Kompetencer

- Ledelse (CEO) af større detailhandelsvirksomhed.
- Kompetence vedrørende strategi, afsætning og salg/marketing.
- Erfaring inden for erhvervs- og arbejdsgiverorganisation.

### Ledelseshverv

- **Formand for bestyrelsen for:**  
Dansk Erhverv  
Dansk Erhverv Arbejdsgiver.
- **Næstformand for bestyrelsen for:**  
Interdan A/S.
- **Medlem af bestyrelsen for:**  
Artha Holding A/S  
Kraks Fond  
Sport on Top ApS  
NPT A/S.
- **Sagkyndig dommer i Sø- og Handelsretten.**

## • René Alberg

- Key Account-salgsmedarbejder.
- Født 1971.
- Nationalitet: dansk.
- Bestyrelsesmedlem valgt af medarbejderne.
- Medlem af bestyrelsen siden 2006.
- Genvælt i 2010, valgperiode udløber i 2014.

## • Erik Holm

- Managing Partner i Maj Invest Equity A/S.
- Født 1960.
- Nationalitet: dansk.
- Medlem af bestyrelsen siden 2009.
- Valgt af stamaktionærerne.
- Vurderes at være uafhængig.

### Kompetencer

- Erfaring som adm. direktør i grossistvirksomhed med samme kundegruppe som Brødrene A & O Johansen A/S.
- Bred ledelseserfaring vedrørende salg, økonomi og logistik både i Danmark og internationalt.
- Bestyrelseserfaring fra andre børsnoterede selskaber.

### Ledelseshverv

- **Formand for bestyrelsen for:**  
kk-group a/s.
- **Næstformand for bestyrelsen for:**  
SP Group A/S  
SP Moulding A/S  
Arvid Nilssons Fond.
- **Medlem af bestyrelsen for:**  
Emidan A/S  
Fan Milk International A/S  
Fonden Maj Invest Equity General Partner  
Maj Invest Equity A/S.

## • Carsten Jensen

- Koordinator.
- Født 1955.
- Nationalitet: dansk.
- Bestyrelsesmedlem valgt af medarbejderne.
- Medlem af bestyrelsen siden 1990.
- Genvælt i 2010, valgperiode udløber i 2014.

## • Michael Delcke Jensen

- Butiksdirektør.
- Født 1965.
- Nationalitet: dansk.
- Bestyrelsesmedlem valgt af medarbejderne.
- Medlem af bestyrelsen siden 2010.
- Valgt i 2010, valgperiode udløber i 2014.

\* Valgt af medarbejderne

### • Niels Axel Johansen

- CEO/adm. direktør i Brødrene A & O Johansen A/S.
- Født 1939.
- Nationalitet: dansk.
- Medlem af bestyrelsen siden 1979.
- Valgt af stamaktionærerne.
- Da Niels A. Johansen har været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år og er medlem af selskabets direktion, kan han i henhold til "Anbefalinger for god selskabsledelse" ikke karakteriseres som uafhængig.

#### Kompetencer

- Mangeårig ledelsesmæssig erfaring som CEO.
- Indgående viden inden for grossistbranchen for installationsmaterialer i Danmark såvel som resten af Europa.

### • Preben Damgaard Nielsen

- Adm. direktør i Damgaard Company A/S.
- Født 1963.
- Nationalitet: dansk.
- Medlem af bestyrelsen siden 2007.
- Medlem af Brødrene A & O Johansen A/S's revisionskomité.
- Valgt af præferenceaktionærerne.
- Vurderes at være uafhængig.

#### Kompetencer

- Bred ledelseserfaring.
- Mange års erfaring som CEO.
- Fungeret som CEO for børsnoteret virksomhed 1999-2003.
- Indgående kendskab til it-systemer.

#### Ledelseshverv

- **Formand for bestyrelsen for:**  
Proactive A/S.
- **Medlem af bestyrelsen for:**  
DTU-Innovation A/S  
Secunia A/S  
Scalepoint A/S  
Excitor A/S  
Axxess A/S  
Damgaard Company A/S  
Damgaard Company II A/S  
Damgaard Group A/S  
7NA/S.
- **Medlem af Investment Committee for Seed Denmark.**
- **Senior Advisor for Nordic Venture Partners.**

\* Valgt af medarbejderne



Brødrene A & O Johansen A/S  
Rørvang 3  
2620 Albertslund

Tlf. 7028 0000  
Fax 7028 0101

CVR-nr. 58 21 06 17

[ao.dk](http://ao.dk)