



# Bording Group

F.E. Bording A/S

Ejby Industrivej 91

2600 Glostrup CVR

16229415



Årsrapport 2020

## LEDELSESBERETNING

---

Indledning	4
Bording Group	5
<b>UDVIKLINGEN I BORDING GROUP-FORRETNINGSOMRÅDER</b>	
Marketing Output	7
Software	8
Bureauer	9
<b>REGNSKABSBERETNING</b>	
Bording Group hoved- og nøgletal	10
Koncernens økonomiske udvikling	11
<b>CORPORATE GOVERNANCE</b>	
Anbefalinger for god selskabsledelse	13
Risikostyring og intern kontrol	13
Særlige risikofaktorer	13
Revision	14
Ledelsesorganer	14
Vedertagspolitik	14
Samfundsansvar	14
Mangfoldighed og inklusion	15
Bestyrelse	16
Direktion	19
<b>AKTIONÆRINFORMATION</b>	
Aktionærrelaterede nøgletal	20
Aktionærsammensætning	21

## PÅTEGNINGER

---

Ledelsespåtegning	22
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	24

## ÅRSREGNSKAB 2020

---

<b>KONCERNREGNSKAB</b>	
Resultatopgørelse	28
Totalindkomstopgørelse	29
Balance	30
Egenkapitalopgørelse	32
Pengestrømsopgørelse	33
Noter	34
<b>MODERSELSKABSREGNSKAB</b>	
Resultatopgørelse	70
Balance	72
Egenkapitalopgørelse	74
Noter	75



# Indledning

---

Bording Group har i 2020 været påvirket af effekten af Covid-19. Nye arbejdsgange og mere hjemmearbejde samt nedgang i visse kundesegmenter har givet udfordringer i 2020.

På trods af den udfordrende tid, er Bording Group kommet udmærket gennem den sundhedsmæssige, samfundsmæssige og økonomiske krise. Bording Group mistede 11,5% af omsætningen i 2020 sammenlignet med 2019, men havde stor fremgang på bundlinjen sammenlignet med 2019. På trods af den lavere omsætning, er Bording Group "forsigtigt tilfredse" med udviklingen i 2020 og "forsigtigt positive" for forventningerne til 2021.

F.E.Bording A/S er fra den 22. januar 2021 ikke længere noteret på Fondsbørsen. Afnoteringen har ingen betydning for selskabets strategi eller drift, men er gennemført som konsekvens af, at selskabet ikke har fordel af børsnoteringen, men derimod betydelige omkostninger.

# Bording Group

---

Bording Group er et marketing- og teknologifællesskab, der arbejder inden for integreret marketing. Fælles for alle selskaber i Bording Group er, at de hjælper virksomheder med at nå deres kommercielle målsætninger. Fællesskabet er opdelt i tre forretningsområder, der fokuserer forskellige steder i værdikæden:

- **Marketing Output:** Eksekvering af kampagner & kommunikation på tværs af fysiske og digitale kanaler
- **Software:** Udvikling og implementering af branchespecifik software, der sikrer en strømlinet kunde- og købsoplevelse på tværs af kanaler og platforme
- **Bureauer:** Marketingstrategisk rådgivning, kreativ udvikling af kampagner samt udvikling og implementering af digitale platforme til at understøtte markedsføring

Bording Group har investeret betydeligt i digitalisering og forretningsudvikling i alle tre forretningsområder, og det er ambitionen, at hvert forretningsområde skal udvikles lønsomt.

## Forretningsudvikling

Bording Group har en ambition om at øge størrelsen af forretningsområdet Software, og der investeres kontinuerligt heri. Dels ved fortsat udbredelse af de eksisterende løsninger, men også ved udvikling og tilkøb af nye løsninger, som eksempelvis det egenudviklede lease-management system 52LEASING og købet af et e-commerce system, som nu markedsføres under navnet 52eSELLER.

## Bæredygtig virksomhedsdrift

Vi befinder os i en tid, hvor alle mennesker, institutioner og selskaber må tage stilling til globale problemstillinger og deres ansvar i denne sammenhæng. Det er væsentligt at indarbejde bæredygtighed i alle aspekter af vores samfund for at imødegå de klima-forandringer, som observeres i tiltagende omfang.

I Bording Group tager vi vores ansvar alvorligt. I 2009 tilsluttede vi os UN Global Compact, der siden år 2000 har haft til formål at mobilisere virksomheder verden over til en mere bæredygtig fremtid. I Bording Group er det en naturlig del af vores hverdag at sikre, at vi til stadighed bevæger os i en mere bæredygtig retning.

Bording Group har bl.a. ejerskab i og markedsfører produkter fra KLS PurePrint, der er ét af blot fire trykkerier i Europa, der har en miljøcertificeret Cradle-to-Cradle-produktion. Ligeledes er der i vores egne produktionsenheder investeret i moderne teknologi, der reducerer strømforbrug og spild.

Disse er nogle af de områder, hvor Bording Group har sat ind for at bidrage til en bæredygtig fremtid. Vi er dog ikke i mål, og derfor sætter vi i 2021 yderligere fokus på at øge mængden af initiativer målrettet bæredygtig drift igennem hele værdikæden samt understøttelse af FN's verdensmål. Dette skal sikre, at Bording Group fortsat tager sin del af ansvaret for udviklingen af bæredygtig virksomhedsdrift.





# Marketing Output

Marketing Output-selskaberne i Bording Group eksekverer kampagner og kommunikation på tværs af fysiske og digitale kanaler til tusindvis af virksomheder i Danmark og Sverige.

Markedet for tryksager falder fortsat i Skandinavien med 8-10% pr. år, og dette er blevet accelereret af Covid-19 og den tilhørende digitalisering. For at modvirke dette fald, udvikler Bording Group kontinuerligt nye løsninger og ydelser til kunderne, ligesom vi deltager i branchekonsolidering. De digitale forretningsområder i Marketing Output-selskaberne investeres der derfor fortsat betydelige ressourcer i, og de udgør en mindre, men voksende andel af Marketing Output-forretningen.

## Det danske marked

I Danmark har Bording Groups selskaber fortsat fokus på at kombinere kommunikationsrådgivning med datadrevet kommunikation samt indkøb og distribution af fysiske marketingmaterialer og digitale marketingydelser for virksomheder. Et full-service-tilbud fokuseret på eksekveringen af markedsføring, der er understøttet af egenudviklet web-plattform samt end-to-end-logistikløsninger fra eget logistikcenter.

På grund af Covid-19 samt det underliggende fald i tryksager, faldt omsætningen i den danske Marketing Output-forretning i 2020 med ca. 12% i forhold til 2019. Dette anses som tilfredsstillende – givet perioderne med delvis nedlukning af det danske samfund og den dertilhørende reducerede aktivitet. I modsætning til 2019, hvor der var en stigning i bruttoavance, var der i 2020 et fald på 7% og dermed en højere bruttomargin.

## Det svenske marked

Bording Sverige fortsatte den positive indtjeningsudvikling fra 2. halvår 2019. Omsætning faldt fortsat, og var i 2020 6% lavere end 2019.

Omsætningstilbagegangen lå i 2020 indenfor instore-løsninger på ca. 16%. Det henføres til en lavere kampagneaktivitet hos en række mærkevarer som konsekvens af bl.a. nedlukning som følge af Covid-19.

Den organisatoriske omstilling, fokusering på digital produktionsteknologi, samt omdannelsen af tidligere traditionelt produktionsanlæg til lager- og logistikcenter har fortsat bidraget til øget indtjening, og der konstateres en firedobling af EBIT fra 2019 til 2020.

176  
MEDARBEJDERE

MDKK  
339  
OMSÆTNING

# Software

Softwareområdet i Bording Group repræsenteres af selskabet Fiftytwo A/S. Med branchespecifik ekspertise og tæt samarbejde med kunderne, udvikler og leverer Fiftytwo softwareløsninger og IT-konsulentytelser. Softwareløsningerne til retail, leasing og medier er designet til at give virksomheder mulighed for at tilbyde en strømlinet kundeoplevelse på tværs af kanaler.

Samlet voksede Fiftytwos omsætning til eksterne kunder med ca. 3% til 98 mDKK i 2020. Der forventes yderligere fremgang i 2021.

## Retail

Fiftytwo leverer retailsøsninger til de største detailvirksomheder i Danmark gennem commerce-løsningen 52RETAIL, og selskabet har med en række betydende nye installationer fastholdt sin førerposition. Ikke mindst nye løsninger til selv-scanning i butikker er blevet godt modtaget i markedet. 52RETAIL har også haft fremgang med mobile check-out-løsninger hos flere større danske detailhandelsvirksomheder

I 2020 har Fiftytwo på nogle områder oplevet nedgang i aktiviteten som konsekvens af nedlukningen af samfundet pga. Covid-19. Inden for forretningsområderne eCommerce og ERP-consulting har man hos en række kunder inden for tekstil oplevet en betydelig reduktion i investeringen. Man har ikke realiseret den forventede vækst fra nye kunder indenfor eCommerce-området på trods af den store markedsvækst – bl.a. drevet af nedlukningen af den fysiske detailhandel.

I august måned tiltrådte Bernt Therp som ny administrerende direktør i Fiftytwo, således at der er en delt rolle som ansvarlig for moderselskabet Bording Group og direktør i Fiftytwo A/S.

## Leasing

Udviklingen af Lease Management-løsningen 52LEASING er fortsat i 2020 sammen med de leasingvirksomheder, der er partnerskaber med. Der er i 2020 og i begyndelsen af 2021 indgået aftaler med yderligere to leasing-selskaber om leverance af 52LEASING. 52LEASING sælges udelukkende på SaaS-basis.

93  
MEDARBEJDERE

MDKK  
98  
OMSÆTNING



# Bureauer

Bureauerne i Bording Group leverer marketingstrategisk rådgivning, udvikling og implementering af digitale markedsføringsplatforme samt kreativ udvikling. I Bording Group er det det danske bureau Nordlid ApS, og i Norge er det Cognito AS.

I 2020 har Bording Group frasolgt sine aktier i reklamebureauet Umwelt A/S, således at Bording Group ikke længere ejer nogen aktier i selskabet.

Samlet set har området oplevet en nedgang i omsætningen på 25% når der tages højde for frasalget af Umwelt A/S.

Det skyldes primært nedgang i aktivitet som følge af Covid-19, men også nedgang hos en række kunder i det danske bureau Nordlid ApS, før Covid-19 indtraf i det danske samfund.

## Det danske marked

Nordlid ApS har i 2020 mistet ca. 28% af omsætningen set i forhold til 2019. Dette har også haft effekt på bundlinjen, hvor selskabet realiserer et EBIT på -7,8 mDKK før goodwill-nedskrivning. Den store nedgang i indtjening og de fortsatte manglende resultater medfører, at man i Bording Group har justeret sine forventninger til fremtiden og fundet det nødvendigt at nedskrive goodwill relateret til Nordlid ApS med i alt 7,3 MDKK jf. gennemførte impairment tests pr. 31/12-2020. Nedskrivningen påvirker Bording Groups resultat med den fulde effekt på -7,3 MDKK.

I 2021 er fokus for Nordlid Aps reetablering af indtjening af egenkapital i selskabet. Ledelsen vurderer, at omkostningerne er bragt til en niveau, hvor selskabet kan realisere positiv drifts-indtjeningen fremadrettet.

## Det norske marked

På det norske marked har Cognito satset på CRM-rådgivning og martech-platforme til mid/large market-annoncører.

Cognito har haft en række kunder med lav aktivitet som følge af Covid-19. Selskabet har haft permitterede medarbejdere igennem store dele af 2020 grundet nedgangen i aktiviteter. Omkostningerne har været i fokus, og det er således lykkedes for Cognito at realisere positiv indtjening, dog 18% lavere end i 2019.

Cognito har under 2020 oplevet øget efterspørgsel efter digital markedsføring, og har for at imødegå efterspørgslen etableret et datterselskab på det danske marked med fokus på performance marketing. Selskabet startede i december 2020 og forventes at bidrage positivt til toplinje og bundlinje fra start af 2021.

# 62

MEDARBEJDERE

MDKK

# 73

OMSÆTNING

# Bording Group

## hoved- og nøgletal

mDKK	2020	2019	2018 <sup>1</sup> (korrigeret*)	2017 <sup>2</sup> (korrigeret*)	2016 <sup>2</sup> (korrigeret*)
Nettoomsætning	510,9	577,4	649,8	646,0	627,5
Bruttofortjeneste	271,6	305,9	342,9	323,5	308,7
Resultat før afskrivninger (EBITDA)	41,9	40,4	78,2	36,2	47,3
Resultat før finansielle poster (EBIT)	-2,1	-28,4	21,7	14,0	27,4
Finansielle poster	0,1	-2,6	0,4	-15,5	-0,9
Resultat før skat	-1,2	-30,7	21,9	-4,8	26,6
<b>Årets resultat</b>	<b>-0,5</b>	<b>-26,8</b>	<b>15,6</b>	<b>-8,4</b>	<b>21,1</b>
F E Bording A/S' andel af resultat	-0,6	-26,9	15,3	-8,8	21,0
Langfristede aktiver	237,7	260,0	219,6	278,0	265,6
Kortfristede aktiver	134,1	155,2	206,3	186,4	176,1
<b>Aktiver i alt</b>	<b>371,9</b>	<b>415,2</b>	<b>425,9</b>	<b>464,4</b>	<b>441,7</b>
<b>Egenkapital</b>	<b>131,1</b>	<b>131,5</b>	<b>167,1</b>	<b>168,4</b>	<b>183,5</b>
Langfristede rentebærende forpligtelser	39,5	36,1	19,7	31,2	34,8
Langfristede forpligtelser i øvrigt	34,4	34,6	26,0	30,2	30,3
Kortfristede rentebærende forpligtelser	58,8	104,3	88,5	112,6	84,4
Kortfristede forpligtelser i øvrigt	108,0	108,7	124,6	121,9	108,7
<b>Nettoaktiver</b>	<b>229,4</b>	<b>271,9</b>	<b>275,3</b>	<b>312,2</b>	<b>302,7</b>
<b>Nettorentebærende gæld</b>	<b>94,9</b>	<b>136,3</b>	<b>88,3</b>	<b>121,3</b>	<b>101,7</b>
Nettorentebærende gæld excl effekt af IFRS 16	44,8	98,5	88,3	121,3	101,7
Pengestrøm fra driftsaktivitet	60,7	37,3	32,9	24,2	34,7
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	-7,0	-26,2	25,6	-36,9	-25,0
heraf investering i materielle aktiver, netto	-5,0	-2,9	-18,4	-13,2	-3,6
Pengestrøm fra finansiering	-54,4	-26,7	-60,7	18,3	-4,8
<b>Pengestrøm i alt</b>	<b>-0,6</b>	<b>-15,6</b>	<b>-2,2</b>	<b>5,6</b>	<b>4,9</b>
Bruttomargin, %	53,2	53,0	52,8	50,1	49,2
Overskudsgrad, %	-0,4	-4,9	3,3	2,2	4,4
Afkastningsgrad (ROIC), %	-0,8	-10,4	7,4	4,6	9,3
Likviditetsgrad, %	80,4	72,8	96,8	79,3	91,2
Finansiel gearing	2,3	3,4	1,1	3,4	2,2
Soliditetsgrad, %	35,3	31,7	39,2	36,3	41,5
Egenkapitalforrentning, %	-0,4	-17,9	9,3	-4,8	11,9
Cash Flow Per Share (CFPS), Kr	188,1	115,8	100,6	73,3	105,2
Antal medarbejdere	336	370	398	387	374
Omsætning pr. medarbejder, tkr.	1.520	1.561	1.633	1.669	1.678
Bruttofortjeneste pr. medarbejder, t.kr.	808	827	862	836	825

Der henvises til nøgletalsdefinitionerne i note 1.

1) Ikke tilpasset implementeringen af IFRS 16.

2) Ikke tilpasset implementeringen af IFRS 9, 15 og 16.

# Koncernens økonomiske udvikling

I 2020 måtte Bording Group notere sig en negativ indtjening og faldende omsætning. Dog blev indtjeningen forbedret i forhold til sidste år.

Årsagerne til den forbedrede indtjening er frasalget af Umwelt i maj, og at der i 2019 var store nedskrivninger på goodwill og immaterielle anlægsaktiver. Covid-19 har en stor indflydelse på den generelle udvikling i koncernen. Flere af koncernens selskaber har haft hjemsendte medarbejdere og modtaget lønkompensation.

Indtjeningsniveauet i bureauområdet er ikke tilfredsstillende og skyldes aktiviteten i Nordlid ApS, og derfor er nedskrivningen på goodwill på i alt 7,3 mDKK foretaget.

## Omsætning

Omsætningen udgjorde 510,9 mDKK – et fald på -11,5% i forhold til 2019, hvor omsætningen var 577,4 mDKK.

Køb og frasalget bidrog negativt med netto -0,2% eller -1,3 mDKK. Frasalget af Umwelt bidrog med -10,6 mDKK, og opkøbet i Fiftytwo i andet halvår af 2019 bidrog med +9,2 mDKK.

Valuta bidrog positivt med 0,2% eller 1,3 mDKK, hvilket skyldes en stærkere svensk krone.

Organisk omsætning faldt med -11,5% eller -66,5 mDKK. Faldet er generelt i alle segmenter, men Marketing Output står for 65% af faldet og Bureauområdet for 29%.

Marketing Output er fortsat Bording Groups største forretningsområde med en omsætning på 339,3 mDKK – et fald på -10,4% mod sidste år, hvor omsætningen udgjorde 378,7 mDKK. Organisk omsætningsnedgang udgjorde -11,4%.

Bureauområdet realiserede en omsætning på 73,3 mDKK mod 105,5 mDKK sidste år. Organisk faldt omsætningen med -21,6%.

Software-segmentet omsatte for 98,3 mDKK, en stigning på 5,5% fra sidste år, hvor omsætningen udgjorde 93,2 mDKK. Organisk omsætning faldt med 4,4%.

## Bruttofortjenesten

Bruttofortjenesten er, i lighed med omsætningen faldet, og udgjorde 271,6 mDKK mod 305,9 mDKK i 2019. Der var tilbagegang inden for Marketing Output (-8,0 mDKK), hvor bruttofortjenesten udgjorde 149,2 mDKK, Bureau (-25,3 mDKK) til 42,3 mDKK og Software, der også noterede tilbagegang (-1,2 mDKK) til 80,1 mDKK – denne nedgang skyldes nedskrivning på varelager på 3,8 mDKK. Renset for denne nedskrivning er der en stigning i Bruttofortjenesten for software.

Bruttomarginalen udgør 53,2%, som er på niveau med året før, idet den positive mix-effekt fra Software, der har en relativt høj bruttomarginal, blev opvejet af aktivitetsnedgang og svagere bruttomarginal i Bureau-området.

## EBITDA-indtjeningen

EBITDA-indtjeningen blev på 41,9 mDKK i forhold til 40,4 mDKK samme periode i 2019.

Denne stigning stammer fra salg af Umwelt, og software-segmentet trækker i negativ retning, som dels har foretaget nedskrivning på varelageret, men også har foretaget et organisationsændringer og gør klar til vækst. Marketing Output har haft fremgang, og det skyldes aktiviteten i Sverige, som har en fremgang på 8,3% (8,8 mDKK, hvor den danske aktivitet kun har en fremgang på 0,3 mDKK).

## EBIT

EBIT blev på -2,1 mDKK, som er en stigning på 26,3 mDKK i forhold til 2019. I 2019 blev der nedskrevet 32,9 mDKK, og i 2020 er tallet 7,3 mDKK. Renset for disse nedskrivninger er EBIT på samme niveau som 2019.

## Marketing Output

EBIT i Marketing Output udgjorde 21,9 mDKK mod 13,6 mDKK sidste år. I Danmark udgjorde indtjeningen 10,1 mDKK – et fald på 1,1 mDKK.

I Sverige steg indtjeningen med 9,3 mDKK til 11,9 mDKK. Selvom omsætningen faldt med 7,3 mDKK, er det i 2020 lykket at tilpasse produktionen.

## Software

Indenfor Software udgjorde indtjeningen på EBIT-niveau -4,3 mDKK, hvilket er en tilbagegang på -10,7 mDKK i forhold til sidste år.

Udviklingen skyldes skift i direktionen og nedskrivning på varelager, men også investeringer i udviklings-, salgs- og marketingrettede medarbejdere for at fokusere selskabet til vækst og internationalisering.

## Bureau

I Bureau udgjorde indtjeningen -7,0 mDKK, hvilket er en stigning på 12,1 mDKK ift. sidste år. Stigningen skyldes alene salget af Umwelt A/S. Det er fortsat den danske del af Bureau-området, der står for den negative indtjening i 2020.

## Resultat af ikke-fordelte omkostninger

I moderselskabet F.E. Bording A/S var EBIT negativ med -14,3 mDKK. Heraf stammer 7,3 mDKK fra nedskrivningen af goodwill vedr. de danske bureauaktiviteter.

## Årets resultat og resultat af finansielle poster

Årets resultat før skat blev -1,2 mDKK mod -30,7 mDKK i 2019.

Resultat af associerede selskaber var positiv og udgjorde +0,8 mDKK, der til sammenligning var +0,4 sidste år. Der er i 2020 købt op i KLS PurePrint A/S og 2Trace A/S, så de nu er associerede selskaber og indregnes ikke længere under andre kapitalandele.

#### Finansielle poster

Resultat af finansielle poster var positivt og udgjorde 0,1 mDKK, hvilket er væsentlig højere end 2019, hvor resultatet var -2,6 mDKK.

I 2020 var finansielle indtægter +6,0 mDKK og var positivt påvirket af regulering af earnout på Scancommerce A/S på 4,4 mDKK.

Finansielle omkostninger udgjorde -5,9 mDKK – et fald på 2,2 mDKK fra 2019, hvor disse udgjorde -8,2 mDKK. Der blev i 2019 foretaget regnskabsmæssig nedskrivning på lånetilgodehavender på i alt 2,4 mDKK.

Årets resultat efter skat blev på -0,5 mDKK mod -26,8 mDKK i 2019.

F.E. Bordings andel af resultatet blev på -0,6 mDKK mod -26,9 mDKK sidste år.

#### Rentebærende gæld og pengestrøm

Årets pengestrøm fra driften efter skat udgjorde +60,7 mDKK (2019: 37,3 mDKK)

Pengestrømmen fra investeringer udgjorde -7,0 mDKK og reflekterer investeringer i materielle og immaterielle aktiver (-5,1 mDKK samt opkøb i associerede virksomheder (-2,7 mDKK og salg af Umwelt på 0,6 mDKK.

Pengestrøm fra finansieringsaktivitet var negativ og udgjorde -54,4 mDKK. Beløbet skyldes primært ændringer i driftskreditter (-35,3 mDKK og leasingafdrag (-14,0 mDKK.

Koncernens nettorentebærende gæld udgør 94,9 mDKK ved udgangen af 2020, hvoraf 50,3 mDKK. vedrører forpligtelser vedr. leasing.

Koncernens likvider udgjorde 3,4 mDKK.

Koncernens likviditetsberedskab anses fortsat som tilfredsstillende. Uudnyttede trækingsretter udgjorde knap 22 mDKK pr. 31/12 2020.

Nettorentebærende gæld består i lighed med tidligere år af nettotræk på kassekreditter (39,6 mDKK, prioritetsgæld (2,8 mDKK, leasingforpligtelser (50,3 mDKK og andre rentebærende forpligtelser (5,6 mDKK.

#### Aktiver

Koncernens samlede aktiver udgør ultimo året 371,9 mDKK – et fald på 43,4 mDKK fra ultimo 2019.

Faldet skyldes fald i både langfristede aktiver og kortfristede aktiver, hvor specielt immaterielle aktiver -18,7 mDKK, og materielle aktiver -8,9 mDKK, men også varelager og tilgodehavender, er mindre end sidste år.

Kapitalandele i associerede virksomheder er steget med 9,8 mDKK og udgør ultimo året 27,7 mDKK. Ændringen skyldes primært kapitaludvidelse i Interket A/S og Specialday ApS, men også opkøb i 2Trace A/S og KLS PurePrint A/S, så de ikke længere er kapitalandele i andre virksomheder.

#### Egenkapital og soliditet

Koncernens egenkapital udgjorde ultimo året 131,1, mDKK (2019: 131,5 mDKK svarende til en soliditet på 35,3% (31,7%.

Ultimo 2020 er de samlede købsforpligtelser opgjort til i alt 5,6 mDKK, heraf er 1,1 mDKK kortfristede. Ultimo 2019 blev købsforpligtelserne opgjort til 8,3 mDKK.

De langfristede købsforpligtelser er præsenteret som andre forpligtelser i balancen, mens den kortfristede del er medtaget i posten anden gæld.

#### Begivenheder efter balancedagen

Der er ikke indtruffet hændelser af betydning for vurderingen af årsrapporten for 2020, som ikke er indarbejdet i denne eller forventning til 2021. F.E. Bording A/S er pr. den 22. januar 2021 ikke længere noteret på Fondsbørsen. Afnoteringen har ingen betydning for selskabets strategi eller drift.

#### Udbytte

På baggrund af årets resultat, udbetales der ikke udbytte for regnskabsåret 2020.

#### Forventning 2021

I 2021 forventer Bording Group en omsætning på niveau med 2020 og en forbedret indtjening.

# Corporate Governance

Bording Group har udarbejdet en redegørelse om virksomhedsledelse for regnskabsåret 2020 i henhold til årsregnskabslovens §107b.

Redegørelsen er opdelt i følgende tre afsnit:

- Redegørelse for vores arbejde med Anbefalinger for god selskabsledelse
- En beskrivelse af hovedelementerne i vores interne kontrol- og risikostyringssystem i forbindelse med regnskabsaflæggelsen
- En beskrivelse af sammensætningen af koncernens ledelsesorganer

I tillæg til ovenstående er der udarbejdet en redegørelse for samfundsansvar i henhold til årsregnskabslovens §99a, ligesom redegørelse om måltal og politikker for kønsmæssig sammensætning af ledelsen i henhold til §99b er inkluderet i nærværende årsrapport.

## Anbefalinger for god selskabsledelse

Bording Group følger de regler, der er gældende for selskaber noteret på NASDAQ Copenhagen, og bestyrelsen og direktionen forholder sig løbende til emner omkring god selskabsledelse og Corporate Governance.

Det er ledelsens opfattelse, at Anbefalingerne for god selskabsledelse i al væsentlighed følges. Der er dog visse områder, hvor ledelsen har valgt at forholde sig anderledes. Det er primært anbefalingerne om etablering af udvalg inden for visse områder, hvor der på grund af Koncernens størrelse ikke er nedsat formelle udvalg, samt at selskabets aktier er opdelt i A- og B-aktier. En fyldestgørende gennemgang af, hvorledes vi forholder os til samtlige anbefalinger findes på vores hjemmeside på adressen:

<https://bordinggroup.com/wp-content/uploads/2021/03/Recommendations-corporate-governance-2020.pdf>

## Risikostyring og intern kontrol

Bestyrelsen og direktionen vurderer løbende niveauet og omfanget af Koncernens risici – både markeds-mæssige og finansielle risici såvel som risici forårsaget af besvigelser og tab i forbindelse med Koncernens drift samt afhængighed af nøglepersoner.

Bording Group er sammensat af et antal juridiske enheder, der tilsammen udgør Koncernen, og selskaberne er operationelt opdelt i tre forretningsområder.

Juridisk er alle selskaberne ejet direkte af moderselskabet. Bestyrelsen i driftsselskaberne er sammensat således, at formanden for de respektive bestyrelser er medlem af koncerndirektionen.

Selskaberne rapporterer hver måned finansielle resultater til moderselskabet. Rapporteringen sker ifølge Koncernens guidelines, og værktøjer hertil og suppleres af afvigelsesforklaringer i forhold til foreliggende budgetter og i forhold til året før.

Alle selskaber udarbejder budgetter og halvårslige revisioner heraf, som formelt gennemgås på bestyrelsesmøder i de enkelte driftsselskaber, som afholdes fire gange årligt.

Som supplement til de finansielle resultater har Koncernen implementeret målstyringsværktøjer, som sikrer en struktureret og løbende opfølgning på de væsentligste strategiske og taktiske succesparametre for de respektive selskaber. Disse fastlægges årligt med udgangspunkt i Bording Groups overordnede strategi.

Med udgangspunkt i de af Koncernen fastlagte rammer og retningslinjer, har direktionen og ledelserne i driftsselskaberne ansvaret for, at der er etableret en tilfredsstillende grad af procedurer og interne kontroller, som tilrettelægges under hensyntagen til selskabernes størrelse. Disse drøftes løbende med selskaberne.

## Særlige risikofaktorer

Det er ikke vurderingen, at Bording Group er udsat for risici i højere grad end de fleste øvrige selskaber.

Koncernens struktur fordelt på et antal selvstændige selskaber og et meget diversificeret udbud af kundeydelser og produkter vurderes at udgøre en fornuftig spredning af risici.

Bestyrelsen og direktionen har dog identificeret visse risikoområder, der gennemgås herunder.

## Markeds-mæssige risici

Koncernens mest markante risiko udgøres af markedsudviklingen. Den største trend, der påvirker Koncernen – ligesom den i øvrigt påvirker en lang række andre brancher – er udviklingen, der drives af digital innovation. Flere og flere produkter og tjenesteydelser digitaliseres helt eller delvist.

Koncernens bestyrelse og direktion er bevidst om nødvendigheden af at imødegå udviklingen og transformere Bording Group i denne retning.

### Finansielle risici

Der følges løbende op på alle forfaldne debitorer, og systemer til at støtte håndtering af rykkerprocedurer m.v. optimeres til stadighed. Den finansielle risiko er begrænset, da Koncernens tilgodehavender er spredt på mange kunder og brancher.

Koncernen er eksponeret over for udsving i valuta, primært gennem selskabernes driftsaktiviteter, og i mindre grad via et lån i EUR. Koncernens nettovalutaeksponering udgjorde 1% af balancesummen ultimo 2020. Der foretages ingen spekulation i valutakursudsving, men forskellige sikringsinstrumenter vurderes til stadighed og anvendes, såfremt det er formålstjenstligt. Der henvises i øvrigt til note 34.

Størstedelen af Koncernens nettorentebærende gæld er variabelt forrentet og dermed følsom over for udsving i renteniveauet. Der henvises til note 26.

Værdien af Koncernens aktiver vurderes løbende. De aktiverede goodwill-beløb i forbindelse med akquisitioner, samt aktiverede udviklingsomkostninger, er blandt andet underlagt en årlig nedskrivningstest.

### Øvrige risici

Bording-Koncernen ejer flere erhvervsjendomme som dels anvendes af Koncernen selv, men også udlejes til eksterne lejere, såfremt der er ledig kapacitet. Ejendommene har været i Bordings besiddelse i mange år, og det vurderes, at markedsværdien ligger over den bogførte værdi.

Der foretages løbende vurdering af afhængighed af nøglepersoner. Det er p.t. ikke vurderingen, at enkeltpersoner udgør en driftsmæssig risiko af betydning, såfremt de måtte forlade Bording Group. Koncernen arbejder dog med succession planning på visse poster for at imødegå konsekvensen ved tab af strategisk vigtige kompetencer.

### Revision

Alle selskaberne i Koncernen er underlagt årlig revision

Udover at revidere moder- og koncernregnskabet, er koncernrevisor (EY tillige revisor for alle koncernens danske selskaber. Revisorerne, der reviderer koncernens selskaber i Sverige og Norge, rapporterer direkte til koncernrevisor.

Koncernrevisor har løbende kontakt til direktionen og bestyrelsen, som orienteres om relevante forhold dels gennem løbende rapportering og dels gennem direkte kontakt, såfremt der er forhold, der påkræver det.

Mindst en gang årligt mødes revisor med revisionsudvalget, hvor resultaterne af årets revisionsproces gennemgås, herunder revisionsprotokollater og eventuelle identificerede svagheder og risici i interne kontroller.

Bestyrelsen overvåger, at direktionen følger passende op på modtagne anbefalinger.

### Ledelsesorganer

Det er væsentligt for Bording-Koncernens aktiviteter, at de initieres gennem et godt og konstruktivt samarbejde mellem Bestyrelse, Direktion og Koncernledelse.

Det vægtes derfor højt, at sammensætningen af bestyrelsen rummer alsidige faglige profiler med bred erhvervmæssig erfaring og en skandinavisk repræsentation, der afspejler koncernens bredde.

Bestyrelsens formandskab har ansvaret for løbende at vurdere, om medlemmernes kvalifikationer og erfaring matcher de forretningsmæssige udfordringer og valg, som koncernen står overfor eller forventes at møde. Alle generalforsamlingsvalgte medlemmer er på valg årligt.

Bestyrelsesmøderne fastlægges årligt i en regelmæssig frekvens, og derudover mødes Bestyrelsen og Direktionen efter behov.

Koncernledelsen består af Adm Direktør Bernt Therp, der i samarbejde med koncernledelsen varetager den daglige ledelse af koncernen i overensstemmelse med de retningslinjer, der udstikkes af bestyrelsen.

### Vederlagspolitik

Ledelse og bestyrelse i Bording Group har fortsat anvendelsen af den vedtagende vederlagspolitik, der blev vedtaget på generalforsamlingen i 2020.

En vederlagsrapport fremlægges sammen med årsrapporten for 2020 og kan findes på Bording Groups hjemmeside:

<https://bordinggroup.com/wp-content/uploads/2021/03/Vederlagspolitik-og-rapport-for-Bording-Group-2020.pdf>

Bestyrelsens og direktionens vederlag for 2020 fremgår af nærværende årsrapport.

### Samfundsansvar

Med Bording Groups mere end 200 år gamle historie i bagagen er udvikling en helt naturlig del af koncernens DNA. Vi vil anerkendes som en troværdig og langsigtet samarbejdspartner, som respekterer menneskerettigheder, sikrer ordentlige forhold for organisationen, til stadighed arbejder på at mindske påvirkningen af miljøet og bekæmper korruption. Kun på den måde kan vi løfte vores rolle og ansvar i det samfund og den geografi, vi er en del af.

Derfor har vi vedtaget en Code of Conduct, som udstikker rammerne for koncernens adfærd og for vores forventninger til vores medarbejdere og samarbejdspartnere. Koncernledelsen er sammen med lokale ledere ansvarlig for, at hensigten i Code of Conduct efterleves og respekteres.

[https://bordinggroup.com/wp-content/uploads/2019/12/code-og-conduct\\_bg.pdf](https://bordinggroup.com/wp-content/uploads/2019/12/code-og-conduct_bg.pdf)

Bording Group har siden 2009 været en del af FN's Global Compact Programme for ansvarlig virksomhedsdrift. Den 10. fremdriftsrapport er offentliggjort og udgør koncernens lovpligtige redegørelse for samfundsansvar ift. Årsregnskabsloven. Her gør vi rede for de indsatser, de enkelte selskaber har igangsat i det forgangne år for at understøtte vores commitment.

<https://bordinggroup.com/wp-content/uploads/2021/03/Communication-on-Progress-20.pdf>



## Mangfoldighed og inklusion

I Bording-Koncernen er det en væsentlig del af organisationens kerne at rumme og give plads til de forskelligheder, mennesker bringer ind i deres arbejdsliv. Uanset, om det er medarbejdere, der er udfordret af sygdom, af handicap eller af de hændelser livet bringer, giver vi som organisation plads til at skabe rammerne for, at dagligdagen kan hænge sammen.

I vores trivselsmåling undersøger vi, ud over sammenhængen mellem arbejdsliv og privatliv, også, om mænd og kvinder har lige muligheder. Det gør vi ikke kun med ledelse for øje, men for på sigt også at sætte fokus på vilkår omkring kompetenceudvikling og løn.

I Bording Group-organisationen sætter vi i 2021 fokus på værdien af mangfoldighed af ledelseskompetencer via igangsættelsen af et internt ledelsesudviklingsprogram målrettet i første omgang nyttilkomne eller yngre ledere i koncernen.

Det er erkendt, at det er en længere transformation end først ventet at tiltrække kvindelige ledere, men et mere ærligt fokus på udfordringen og indsigt i de eksisterende ledelseskompetencer skaber rum for at finde en løsning, der kan skabe adgang til en større mangfoldighed på ledelsesniveau. I dag er der 34 mænd og 10 kvinder at finde på ledelsespositioner i Bording Group.

Branchen er traditionelt domineret af mænd på alle niveauer, hvorfor Bording Group har erkendt, at det kræver et særligt fokus at finde og udnævne kvindelige ledere og bestyrelsesrepræsentanter.

Indsatsen for 2021 er at opstille kompetencekrav til bestyrelsens sammensætning for at sikre, at alle kompetencer er repræsenteret. Det kan åbne muligheder for at tiltrække kvindelige bestyrelsesmedlemmer, når vi er tydeligere i vores forventning til diversitet i kompetencer.

Bestyrelsen består p.t. af fem mandlige generalforsamlingsvalgte medlemmer, som konstituerer sig med en formand og en næstformand. Herudover er der tre medarbejdervalgte repræsentanter, hvoraf de to er kvinder. Det er målet at få mindst én generalforsamlingsvalgt kvinde i bestyrelsen inden 2023.

Det er forventningen, at bestyrelsen som rollemodel kan skabe incitament for organisationen til at se efter en større mangfoldighed blandt mulige kandidater til ledelses- og specialistpositioner.



# Bestyrelse

## Raimo Issal

Formand for bestyrelsen, medlem af revisionsudvalget. Doktor i økonomi, svensk  
 Født 10. september 1953. Medlem af bestyrelsen siden 2005.  
 Antal aktier: 0  
 Erhvervs erfaring som virksomhedskonsulent, direktør og bestyrelsesmedlem for svenske og internationale koncerner  
 Samlet vederlag: 200 tkr.  
 Deltagelse i bestyrelsesmøder 2020:  
 5/5 Afhængig



## Peter Normann

Næstformand for bestyrelsen, formand for revisionsudvalget. HD Regnskab, HD Organisation  
 Født 30. juli 1967. Medlem af bestyrelsen siden 2014.  
 Antal aktier: 0  
 Erhvervs erfaring som finansdirektør, investment banker og management konsulent. Adm. direktør i Arena CPHX og Rådgiver for JP/Politikens Hus A/S.  
 Samlet vederlag: 200 tkr.  
 Deltagelse i bestyrelsesmøder 2020:  
 5/5 Uafhængig

### Tillidshverv:

Bestyrelsesformand i Johannes Fog A/S  
 Bestyrelsesmedlem i C W Obel A/S og Borch Teknik A/S  
 Administrerende direktør i Fonzie Aps

## Lasse Jensby Dahl

Medlem af revisionsudvalget.

Kandidatgrad i Informationsteknologi og Multimedier

Født 5. maj 1975. Medlem af bestyrelsen siden 2017.

Antal aktier: 0

Erhvervs erfaring fra telebranchen, reklame- og digitalbureauer og siden 2018 ansat i forskellige direktørposter i den internationale designvirksomhed, Designit, Co-CEO og partner i den internationale designvirksomhed Manyone A/S.

Samlet vederlag: 120 tkr.

Deltagelse i bestyrelsesmøder 2020:

5/5 Uafhængig

Tillidshverv:

Bestyrelsesmedlem i Manyone A/S

Administrerende direktør i Manyone A/S, Molamil Aps og

Black Dog Holding ApS



## Torsten Bjerre Rasmussen

Medlem af revisionsudvalget. Cand.merc.

Født 6. november 1968. Medlem af bestyrelsen siden 2017.

Antal aktier: 0

Erhvervs erfaring som CEO, direktionsmedlem og som bestyrelsesmedlem i en række større medievirksomheder og nordiske selskaber indenfor e-handel. Siden 2014 ansat som CEO for Story House Egmont

Samlet vederlag: 120 tkr.

Deltagelse i bestyrelsesmøder 2020:

5/5 Uafhængig

Tillidshverv:

Bestyrelsesformand i Story House Egmont A/S, S360 A/S, RK af 2018 P/S

Bestyrelsesmedlem i Med24.dk ApS, Bagaren och Kocken Group AB, Outnordic AB, Jollyroom AB, Royal Design Group AB



## Hans Therp

Medlem af revisionsudvalget. Civilingeniør,

ph.d.

Født 21. maj 1949. Medlem af bestyrelsen siden 1984.

Antal aktier: 292.513 (inkl. Selskabet af 1 august 1931)

Hovedaktionær og medlem af bestyrelsen

Samlet vederlag: 120 tkr. i bestyrelseshonorar. Hans Therp er af bestyrelsen blevet tildelt opgaven at varetage Bording Groups interesser i selskaberne 2 Trace A/S, Interket A/S og KLS PurePrint A/S Hertil kommer øvrige opgaver såsom deltagelse på bestyrelsesniveau i Bording Groups to produktionsenheder.

For dette modtager Hans Therp et vederlag, der består i fri bil og fri telefon i tillæg til normalt bestyrelseshonorar for generalforsamlingsvalgt medlem

Deltagelse i bestyrelsesmøder 2020:

5/5 Afhængig

Tillidshverv:

Bestyrelsesformand i 2Trace A/S, AGI Publishing House AB, Malmø Bestyrelsesmedlem i Selskabet af 1 august 1931 A/S, Interket A/S, KLS PurePrint A/S

Administrerende direktør i Therp Holding ApS





### Jeannett Thinghuus Sørensen

Valgt af medarbejderne

Key Account Manager hos Bording Danmark A/S, HMX/kontoruddannet

Født 5. juni 1969. Medlem af bestyrelsen siden 2011.

Antal aktier i selskabet: 70

Ansæt i Bording-Koncernen siden 1989

Bestyrelshonorar: 60 tkr.

Deltagelse i bestyrelsesmøder 2020:

5/5 Afhængig

### Henrik Baadsager Pedersen

Valgt af medarbejderne

Finance Manager i Fiftytwo A/S

Født 10. maj 1976. Medlem af bestyrelsen siden 2015.

Antal aktier i selskabet: 0

Ansæt i Bording-Koncernen siden 2007

Bestyrelshonorar: 60 tkr.

Deltagelse i bestyrelsesmøder 2020:

5/5 Afhængig



### Nanna Tine Winther Balleby

Valgt af medarbejderne

Group Controller i F.E. Bording A/S

Cand.merc.aud.

Født 6. februar 1990. Medlem af bestyrelsen siden maj 2019.

Antal aktier i selskabet: 0

Ansæt i Bording-Koncernen siden 2017

Bestyrelshonorar: 60 tkr.

Deltagelse i bestyrelsesmøder 2020:

4/5 Afhængig



# Direktion

---



## Bernt Therp

Administrerende direktør siden 1/6 2019

Født 12. september 1983. Ansat i Bording Group fra 1. januar 2016.

Erhvervs erfaring som Managing Director i internationalt medie- og konsulentbureau.

# Aktionærrelaterede nøgletal

	2020	2019	2018 (korrigeret)	2017 (korrigeret)	2016 (korrigeret)
Aktiekapital (mDKK )	33,8	33,8	33,8	33,8	33,8
Resultat pr aktie EPS (kr )	-1,9	-83	47	-20	68
Ordinært udbytte pr aktie (kr )	0	0	24	12	24
Ekstraordinært udbytte pr aktie (kr )			12		
Price / Earning (PE)	-174,3	-4,9	12,9	-34,0	11,8
Price Cash Flow (PCF)	1,7	3,5	5,9	8,7	7,35
Kurs-/indre værdi (KI)	0,8	1,0	1,2	1,4	1,5
Indre værdi per aktie (kr )	406	408	519	511	556
Børskurs pr 31 12	326	410	610	690	808

Resultat pr aktie EPS er beregnet i overensstemmelse med IAS 33 Øvrige nøgletal er udarbejdet i overensstemmelse med Finansforeningens "Anbefalinger og Nøgletal". Der henvises til definitioner og begreber i note 1.

## AKTIEKAPITAL

Selskabets aktiekapital er opdelt i A- og B-aktier, således:

Aktie	Fondskode	Nominal Værdi	Stemmeret
A-aktier	Ej noteret	4 377 800	437 780
B-aktier	DK0010008028	29 418 200	294 182

### Aktionærer, kapital og stemmer

Selskabets aktiekapital på 33,8 mDKK består af 43.778 stk. A-aktier med hver 10 stemmer og 294.182 stk. B-aktier med hver 1 stemme. Der er ikke præferencemæssige forskelle forbundet med de to aktieklasser, bortset fra stemmeretsdifferentieringen.

### Afnotering af B-aktier i F.E. Bording A/S

F. E. Bording A/S udsendte 24. november 2020 indkaldelse til ekstraordinær generalforsamling med forslag om afnotering af B-aktier i F.E. Bording A/S.

På den ekstraordinære generalforsamling d. 17. december 2020 blev forslaget vedtaget med 99,98% af stemmerne. Forslaget er herefter godkendt af Nasdaq Copenhagen A/S. B-aktierne blev slettet fra handel efter den 22. januar 2021.

### Baggrund for afnoteringen

Som følge af den af selskabet drevne virksomhed og selskabets strategi om at fortsætte denne virksomhed, forventes der ikke på kort eller længere sigt at ske væsentlige ændringer i den begrænsede likviditet i handlen med B-aktierne på Nasdaq Copenhagen A/S, og det er Selskabets opfattelse, at Selskabet ikke har nogen reel fordel af handel og officiel notering af B-aktierne, men alene omkostninger herved.

# Aktionærsammensætning

	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Antal aktier	Kapital %	Stemmer%
Selskabet af 1 august 1931 A/S	43.283	198.048	241.331	71,41	86,19
CLEARSTREAM BANKING AS NOMINEE	0	25.000	25.000	7,40	3,42
Øvrige navnenoterede	99	44.066	44.165	13,07	6,16
Ikke navnenoterede aktionærer	150	12.510	12.660	3,74	1,91
Egne aktier	246	14.558	14.804	4,38	2,32
<b>I alt</b>	<b>43.778</b>	<b>294.182</b>	<b>337.960</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

FE Bording A/S indgår i koncernregnskabet for Therp Holding ApS, 2600 Glostrup. Bestyrelsesmedlem og tidl. adm direktør, Hans Therp, er hovedaktionær i Therp Holding ApS, som ejer Selskabet af 1 august 1931 A/S.

## Egne aktier m.v.

Bestyrelsen er af generalforsamlingen bemyndiget til at erhverve egne aktier op til 10 % af aktiekapitalen til en kurs. Selskabet har ikke truffet beslutning om systematisk opkøb af egne aktier, men foretager ved given lejlighed opkøb under forudsætning af, at kapitalberedskabet er større end det forventede behov

17.12	Referat af ekstraordinær generalforsamling i F.E. Bording A/S
21.12	Tilbud om køb af B-aktionærene i F.E. Bording A/S
28.12	Storaktionærmeddelelse

Egne aktier anvendes blandt andet i forbindelse med opkøb af virksomheder samt i forbindelse med optionsprogrammet

Selskabet har ikke indgået aftaler eller fratrædelsesordninger, der påvirkes af ændringer i kontrollen med selskabet

## Udbytte

Det er FE Bording A/S' målsætning, at aktionærene skal opnå et afkast af deres investering i form af kursstigning og udbytte, der overstiger risikofri investering i obligationer. Udbetaling af udbytte skal ske under hensyntagen til fornøden konsolidering af egenkapitalen som grundlag for Koncernens fortsatte ekspansion.

## Indkaldelse til ordinær generalforsamling i F.E. Bording A/S

F E. Bording A/S inviterer til ordinær generalforsamling torsdag den 22. april 2021 kl. 17. Generalforsamlingen afholdes på selskabets adresse Ejby Industrivej 91A, 2600 Glostrup.

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen:

- At der ikke betales udbytte for regnskabsåret 2020
- At bestyrelsen i tiden indtil næste års generalforsamling bemyndiges til, at selskabet i overensstemmelse med Selskabsloven kan erhverve egne aktier til en købspris maksimalt svarende til den enhver tid gældende børskurs med tillæg på 20%
- At fremlagt forslag til vederlagspolitik godkendes

## Selskabsmeddelelser udsendt i 2020

Der er i regnskabsåret udsendt følgende meddelelser på NASDAQ Copenhagen:

### Dato 2020

26.3	Årsregnskabsmeddelelse 2019
30.3	Indkaldelse og dagsorden til generalforsamling
1.4	Ændret finanskalender
17.4	Ledende medarbejders transaktioner og storaktionærmeddelelse
24.4	Resume af ordinær generalforsamling
4.5	Indberetning af ledende medarbejders transaktioner
25.5	Kvartalsresultater for 1. kvartal 2020
25.8	Bording Group halvårsmeddelelse, 1. halvår 2020
4.9	Storaktionærmeddelelse
14.9	Storaktionærmeddelelse
23.9	Storaktionærmeddelelse
24.11	Kvartalsresultater for 3. kvartal 2020
24.11	Forslag om afnotering af B-aktier
25.11	Indkaldelse til ekstraordinær generalforsamling i F.E.Bording A/S

# Ledelsespåtegning

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 2020 for F E Bording A/S.

Koncernregnskabet er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards, som er godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven. Årsregnskabet for moderselskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af Koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2020 samt af resultatet af Koncernens og moderselskabets aktiviteter og Koncernens pengestrømme for regnskabsåret 1. januar–31. december 2020.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Glostrup, den 26. marts 2021.

## DIREKTION

Bernt Therp  
Administrerende direktør

## BESTYRELSE

Raimo Issal

Formand

Peter Normann

Næstformand

Lasse Jensby Dahl

Torsten Bjerre  
Rasmussen

Hans Therp

Jeannett Thinghuus  
Sørensen \*

Nanna Tine Winther  
Nielsen \*

Henrik Baadsager  
Pedersen \*

\*Valgt af medarbejderne





# Dansk design & kvalitet.



# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

Til kapitalejerne i F E Bording A/S

## Konklusion

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for F. E. Bording A/S for regnskabsåret 1 januar – 31 december 2020, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet, samt totalindkomstopgørelse og pengestrømsopgørelse for koncernen. Koncernregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven, og årsregnskabet udarbejdes efter årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet giver et retvisende billede af koncernens aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2020 samt af resultatet af koncernens aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1 januar – 31 december 2020 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

Det er endvidere vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2020 samt af resultatet af selskabets aktiviteter for regnskabsåret 1 januar – 31 december 2020 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

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

## Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar for revisionen af koncernregnskabet og årsregnskabet" (herefter benævnt "regnskaberne"). Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

## Uafhængighed

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

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

## Valg af revisor

Vi blev første gang valgt som revisor for F E Bording A/S før 1995 og skal derfor senest fratræde som revisor for selskabet på generalforsamlingen i 2021. Vi er genvalgt årligt ved generalforsamlingsbeslutning i en samlet sammenhængende opgaveperiode på mere end 24 år frem til og med regnskabsåret 2020. I forbindelse med selskabets afnotering i 2021 er kravene om revisors rotation bortfaldet.

## Centrale forhold ved revisionen

Centrale forhold ved revisionen er de forhold, der efter vores faglige vurdering var mest betydelige ved vores revision af regnskaberne for regnskabsåret 2020. Disse forhold blev behandlet som led i vores revision af regnskaberne som helhed og udformningen af vores konklusion herom. Vi afgiver ikke nogen særskilt konklusion om disse forhold. For hvert af nedennævnte forhold er beskrivelsen af, hvordan forholdet blev behandlet ved vores revision, givet i denne sammenhæng.

Vi har opfyldt vores ansvar som beskrevet i afsnittet "Revisors ansvar for revisionen af regnskaberne", herunder i relation til nedennævnte centrale forhold ved revisionen. Vores revision har omfattet udformning og udførelse af revisionshandlinger som reaktion på vores vurdering af risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskaberne. Resultatet af vores revisionshandlinger, herunder de revisionshandling vi har udført for at behandle nedennævnte forhold, danner grundlag for vores konklusion om regnskaberne som helhed.

## Værdiansættelse af Goodwill

Goodwill er en væsentlig regnskabspost i koncernregnskabet. Den regnskabsmæssige værdi af goodwill udgør 92.007 t.kr. pr. 31. december 2020, efter foretagne nedskrivninger i regnskabsåret på i alt 7.300 t.kr. I henhold til IAS 36 har ledelsen testet koncernens regnskabsmæssige værdi af goodwill, med henblik på at sikre, at disse ikke overstiger geninvindingsværdien. Ledelsen har beregnet kapitalværdien af hver pengestrømsfrembringende enhed ved brug af en discounted cash flow model, der indeholder ledelsens skøn og vurderinger relateret til fremtidige pengestrømme og tilbagediskontering til nutidsværdi, jf. omtale i note 2 og note 18 i koncernregnskabet. Ledelsens impairment test er væsentlig for revisionen, fordi den anvendte discounted cash flow model er kompleks, og indeholder skønsmæssige vurderinger i forhold til markedsudviklingen, fremtidig indtjening og diskonteringsfaktor.

I forbindelse med vores revision har vi vurderet den af ledelsen anvendte discounted cash flow model til beregning af gevindvindingsværdien og efterregnet modellen og de opgjorte nedskrivninger. Vi har sammenholdt ledelsens forventninger til fremtidig indtjening og pengestrømme med historiske indtjening og pengestrømme og diskuteret udviklingen i disse med ledelsen, med særlig fokus på udviklingen i omsætningen og indtjening i forhold til historiske vækstrater og markedsudviklingen. Vi har sammenholdt den anvendte diskonteringsfaktor med benchmark for sammenlignelige virksomheder. Vi har vurderet følsomheden i ledelsens væsentligste forudsætninger, herunder indvirkningen på de beregnede genindvindingsværdier af goodwill. Vi har endvidere vurderet om oplysninger om goodwill opfylder kravene i de relevante regnskabs- standarder.

### Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

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

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

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

Baseret på det udførte arbejde er det vores opfattelse, at ledelsesberetningen er i overensstemmelse med regnskaberne og er udarbejdet i overensstemmelse med årsregnskabslovens krav. Vi har ikke fundet væsentlig fejlinformation i ledelsesberetningen. Den uafhængige revisors revisionspåtegning.

### Ledelsens ansvar for regnskaberne

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven, samt for at udarbejde et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde regnskaberne uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

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

### Revisors ansvar for revisionen af regnskaberne

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

Som led i en revision, der udføres i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, foretager vi faglige vurderinger og opretholder professionel skepsis under revisionen. Herudover:

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

begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.

- Opnår vi tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis for de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsaktiviteterne i koncernen til brug for at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og udføre koncernrevisionen.

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

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

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

Aarhus, den 26. marts 2021  
EY Godkendt Revisionspartnerselskab  
CVR-nr 30 70 02 28

Steen Skorstengaard  
statsaut. revisor  
mne19709

Jonas Busk  
statsaut. revisor  
mne42771



# Koncernregnskab 2020

205,00  
167,9  
111

72,498.25	30.50	72,223.25	91,009.90
0	0	0	0
47,591.50	0	0	0
0	246,750	0	0
194,452.43	164,212	210,400.56	159,693.60
135,038.23	129,512	125,978.08	130,810.97
23,156.08	6,48	31,972.50	0
8,959.25		13,838.00	800
0		0	240,142.50
3,476.00	36,940.0	151,640.00	99,804.00
356.00	39,514.50	58,821.50	62,530.75
53.75	366,758.50	152,564.75	315,755.50
25	154,878.50	11,068.50	159,659.75
26,75	456,163.25	7,689.25	483,594.39
152,75	112,845.69	862.65	194,984.97
130,18	141,818.25	703.50	160,267.5
99,318,75	63,333.50	830.75	116,563.5
254,128.75	112,429.50	249,925.50	86,071.0
54,561.50	66,873.75	48,896.25	55,551.7
192,864.50	96,937.25	162,294.50	183,368.

## RESULTATOPGØRELSE

Note	t.kr.	2020	2019
4	Nettoomsætning	510.861	577.385
5	Vareforbrug	-239.306	-271.459
	<b>Bruttofortjeneste</b>	<b>271.555</b>	<b>305.926</b>
6	Personaleomkostninger	-200.522	-226.176
	Andre eksterne omkostninger	-38.958	-43.624
11	Andre driftsindtægter	11.224	4.910
11	Andre driftsomkostninger	-1.435	-605
	<b>Resultat før afskrivninger (EBITDA)</b>	<b>41.864</b>	<b>40.431</b>
9	Af- og nedskrivninger på immaterielle aktiver	-22.072	-45.008
9	Af- og nedskrivninger på materielle aktiver	-7.603	-8.038
9	Af- og nedskrivninger på leasingaktiver	-14.253	-15.832
	<b>Resultat før finansielle poster (EBIT)</b>	<b>-2.064</b>	<b>-28.447</b>
12	Andel af resultat efter skat i associerede virksomheder	805	431
14	Finansielle indtægter	6.031	5.509
15	Finansielle omkostninger	-5.948	-8.156
	<b>Resultat før skat</b>	<b>-1.176</b>	<b>-30.663</b>
16	Skat af årets resultat	670	3.886
	<b>Årets resultat</b>	<b>-506</b>	<b>-26.777</b>
	Fordeles således:		
	Minoritetsinteresserne	98	129
	<b>F.E. Bording A/S andel af resultatet</b>	<b>-604</b>	<b>-26.906</b>
17	Resultat pr. aktie:		
	Resultat pr. aktie (EPS)	-1,9	-83,5
	Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D)	-1,9	-82,9

## TOTALINDKOMSTOPGØRELSE

Note	t.kr.	2020	2019
	<b>Årets resultat</b>	<b>-506</b>	<b>-26.777</b>
	<b>Anden totalindkomst</b>		
	Poster der kan blive reklassificeret til resultatopgørelsen:		
	Valutakursreguleringer ved omregning af udenlandske dattervirksomheder	472	-510
	Valutakursreguleringer i associerede virksomheder	-388	397
	Skat af anden totalindkomst		
	<b>Totalindkomst i alt</b>	<b>-422</b>	<b>-26.890</b>
	Fordeles således:		
	Minoritetsinteresserne	-3	157
	<b>F.E. Bording A/S andel af totalindkomsten</b>	<b>-419</b>	<b>-27.047</b>



## BALANCE AKTIVER

Note	t.kr.	2020	2019
	<b>Langfristede aktiver</b>		
<b>18</b>	<b>Immaterielle aktiver</b>		
	Goodwill	92.007	99.767
	Software	2.673	4.181
	Færdiggjorte udviklingsprojekter	4.622	3.854
	Udviklingsprojekter under udførelse	3.838	6.090
	Andre immaterielle rettigheder	29.567	37.472
	<b>Immaterielle aktiver i alt</b>	<b>132.707</b>	<b>151.364</b>
	<b>Materielle aktiver</b>		
19	Grunde og bygninger	14.898	15.102
19	Produktionsanlæg og maskiner	6.130	9.878
19	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	4.551	7.429
20	Leasing aktiver	50.090	52.181
	<b>Materielle aktiver i alt</b>	<b>75.669</b>	<b>84.590</b>
12	Kapitalandele i associerede virksomheder	27.702	17.921
13	Kapitalandele i andre virksomheder	-	4.350
23	Tilgodehavender	1.554	1.829
16	Udskudt skat	101	19
	<b>Andre langfristede aktiver i alt</b>	<b>29.357</b>	<b>24.119</b>
	<b>Langfristede aktiver i alt</b>	<b>237.733</b>	<b>260.073</b>
	<b>Kortfristede aktiver</b>		
21	Varebeholdninger	20.410	26.437
22	Igangværende tjenesteydelser for fremmed regning	6.141	10.950
23	Tilgodehavender	98.101	107.157
	Tilgodehavende selskabsskat	0	692
	Periodeafgrænsningsposter	6.061	5.785
31	Likvide beholdninger	3.431	4.146
	<b>Kortfristede aktiver i alt</b>	<b>134.144</b>	<b>155.167</b>
	<b>Aktiver i alt</b>	<b>371.877</b>	<b>415.240</b>

## BALANCE PASSIVER

Note	t.kr.	2020	2019
<b>24</b>	<b>Egenkapital</b>		
	Aktiekapital	33.796	33.796
	Reserve for valutakursreguleringer	-11.193	-11.378
	Reserve for egne aktier	-11.653	-12.172
	Overført resultat	118.906	119.857
	Foreslået udbytte	-	-
	<b>Aktionærerne i F.E. Bording A/S</b>	<b>129.856</b>	<b>130.103</b>
	Minoritetsinteresser	1.254	1.407
	<b>Egenkapital i alt</b>	<b>131.110</b>	<b>131.510</b>
	<b>Forpligtelser</b>		
	<b>Langfristede forpligtelser</b>		
16	Udskudt skat	9.440	11.508
	Anden gæld	12.432	-
26,27	Kreditinstitutter	1.667	2.760
20,26	Leasingforpligtelser	36.365	31.825
26,27	Andre rentebærende forpligtelser	1.473	1.533
25	Andre langfristede forpligtelser	12.537	23.076
	<b>Langfristede forpligtelser i alt</b>	<b>73.914</b>	<b>70.702</b>
26,27	Kreditinstitutter	40.735	75.991
20,26	Leasingforpligtelser	13.958	20.352
26,27	Andre rentebærende forpligtelser	4.132	8.000
22	Igangværende tjenesteydelser for fremmed regning	2.842	3.207
	Leverandørgæld	29.446	40.663
	Gæld til associerede virksomheder	937	1.341
36	Anden gæld	60.822	49.794
	Selskabsskat	2.124	1.341
28	Periodeafgrænsningsposter	11.857	12.339
	<b>Kortfristede forpligtelser i alt</b>	<b>166.853</b>	<b>213.028</b>
	<b>Forpligtelser i alt</b>	<b>240.767</b>	<b>283.730</b>
	<b>Passiver i alt</b>	<b>371.877</b>	<b>415.240</b>
29	Eventualforpligtelser og sikkerhedsstillelser		
33	Nærtstående parter		
34	Finansielle risici og kapitalstyring		
35	Særlige poster		
37	Ny regnskabsregulering		

## EGENKAPITALOPGØRELSE

t.kr.	Aktiekapital	Reserve for valutakursreguleringer	Reserve for egne aktier	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt	Minoritetsinteresser	Egenkapital i alt
<b>Egenkapital 1. januar 2019</b>	<b>33.796</b>	<b>-11.237</b>	<b>-12.481</b>	<b>-145.718</b>	<b>8.110</b>	<b>163.906</b>	<b>3.191</b>	<b>167.067</b>
<b>Totalindkomst 2019</b>								
Årets resultat				-26.906		-26.906	129	-26.777
<b>Anden totalindkomst</b>								
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske enheder		-141				-141	28	-113
<b>Totalindkomst for perioden</b>	<b>0</b>	<b>-141</b>	<b>0</b>	<b>-26.906</b>	<b>0</b>	<b>-27.047</b>	<b>157</b>	<b>-26.890</b>
<b>Transaktioner med kapitalejere</b>								
Kapitalforhøjelse af minoriteter				1.125		1.125		1.125
Afgang ved salg af datter							-1.675	-1.675
Udloddet udbytte					-8.110	-8.110	-267	-8.377
Udbytte egne aktier				380		380		380
Køb egne aktier			309	-264		45		45
Aktiebaseret vederlæggelse				197		197		197
Øvrige transaktioner med aktionærer				-392		-392		-392
<b>Transaktioner med kapitalejere i alt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>309</b>	<b>1.046</b>	<b>-8.110</b>	<b>-6.755</b>	<b>-1.942</b>	<b>-8.697</b>
<b>Egenkapital 31. december 2019</b>	<b>33.796</b>	<b>-11.378</b>	<b>-12.172</b>	<b>119.857</b>	<b>0</b>	<b>130.104</b>	<b>1.407</b>	<b>131.510</b>
<b>Egenkapital 1. januar 2020</b>	<b>33.796</b>	<b>-11.378</b>	<b>-12.172</b>	<b>119.857</b>	<b>0</b>	<b>130.104</b>	<b>1.407</b>	<b>131.510</b>
<b>Totalindkomst 2020</b>								
Årets resultat				-604		-604	98	-506
<b>Anden totalindkomst</b>								
Valutakursregulering ved omregning af udenlandske enheder		185				185	-101	84
<b>Totalindkomst for perioden</b>	<b>0</b>	<b>185</b>	<b>0</b>	<b>-604</b>	<b>0</b>	<b>-419</b>	<b>-3</b>	<b>-422</b>
<b>Transaktioner med kapitalejere</b>								
Udloddet udbytte							-150	-150
Køb egne aktier			472	-412		60		60
Aktiebaseret vederlæggelse				111		111		111
Øvrige reguleringer			47	-47				
<b>Transaktioner med kapitalejere i alt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>519</b>	<b>-348</b>	<b>0</b>	<b>171</b>	<b>-150</b>	<b>21</b>
<b>Egenkapital 31. december 2020</b>	<b>33.796</b>	<b>-11.193</b>	<b>-11.653</b>	<b>118.906</b>	<b>0</b>	<b>129.856</b>	<b>1.254</b>	<b>131.110</b>

## PENGESTRØMSOPGØRELSE

Note	t.kr.	2020	2019
	<b>Resultat før skat</b>	<b>-1.176</b>	<b>-30.663</b>
	<b>Regulering for ikke likvide poster:</b>		
	Af- og nedskrivninger	43.928	68.878
	Andre ikke likvide poster	-3.406	-4.683
	Finansielle indtægter	-6.031	-5.509
	Finansielle omkostninger	5.948	8.156
	<b>Pengestrøm før ændring i driftskapital</b>	<b>39.263</b>	<b>36.179</b>
	Ændring i driftskapital	26.446	6.837
	<b>Pengestrøm før finansielle poster og skat</b>	<b>65.709</b>	<b>43.016</b>
	Renteindtægter modtaget	639	180
	Renteomkostninger betalt	-4.390	-4.676
	<b>Pengestrøm fra drift før skat</b>	<b>61.958</b>	<b>38.520</b>
	Selskabsskat	-1.218	-1.180
	<b>Pengestrøm fra driftsaktivitet</b>	<b>60.740</b>	<b>37.340</b>
	Køb af materielle og immaterielle aktiver	-5.111	-12.208
	Salg af materielle og immaterielle aktiver	95	1.086
	Køb af dattervirksomheder og aktiviteter	-	-17.518
	Salg af dattervirksomheder og aktiviteter	621	8.027
	Salg af kapitalandele associerede selskaber	-	-
	Modtagne udbytter fra associerede virksomheder	-	90
	Køb af kapitalandele i associerede virksomheder	-500	-
	Kapitalforhøjelse i associerede virksomheder	-2.222	-5.645
	<b>Pengestrøm fra investeringsaktivitet</b>	<b>-7.012</b>	<b>-26.169</b>
	<b>Fremmedfinansiering</b>		
	Ændring af driftskreditter	-35.252	-10.398
	Afdrag på langfristede gældsforpligtelser	-1.097	-1.101
	Afdrag på leasing	-14.048	-15.102
	Ændring i andre kortfristede forpligtelser	-3.868	8.000
	Udbytte minoritetsinteresser	-149	-267
	Kapitalforhøjelse minoritetsinteresser	-	1.125
	<b>Aktionærerne</b>		
	Køb af minoritetsinteresser og udnyttelse af købsforpligtelser	-	-908
	Øvrige transaktioner med aktionærer	-	-392
	Udbetalt udbytte	-	-8.110
	Udbytte egne aktier	-	380
	Salg af egne aktier	60	45
	<b>Pengestrøm fra finansieringsaktivitet</b>	<b>-54.354</b>	<b>-26.728</b>
	<b>Periodens pengestrøm</b>	<b>-626</b>	<b>-15.557</b>
	Likvider primo	4.146	19.862
	Kursregulering af likvider	-89	-159
	<b>Likvider ultimo</b>	<b>3.431</b>	<b>4.146</b>

## OVERSIGT OVER NOTER

Note	Side
1 Anvendt regnskabspraksis for koncernen	35
2 Væsentlige regnskabsmæssige skøn, forudsætninger og vurderinger	44
3 Segmentoplysninger	45
4 Omsætning	47
5 Vareforbrug	47
6 Personaleomkostninger	48
7 Aktiebaseret vederlæggelse	49
8 Udviklingsomkostninger	50
9 Af- og nedskrivninger	50
10 Honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer	50
11 Andre driftsindtægter og -omkostninger	51
12 Kapitalandele i associerede virksomheder	51
13 Kapitalandele i andre virksomheder	52
14 Finansielle indtægter	52
15 Finansielle omkostninger	52
16 Skat af årets resultat og udskudt skat	53
17 Resultat pr. aktie	54
18 Immaterielle aktiver	55
19 Materielle aktiver	57
20 Leasing	58
21 Varebeholdninger	59
22 Igangværende tjenesteydelser for fremmed regning	59
23 Tilgodehavender	60
24 Egenkapital	61
25 Andre forpligtelser	62
26 Rentebærende gæld	63
27 Gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet	64
28 Periodeafgrænsningsposter	64
29 Eventualforpligtelser og sikkerhedsstillelser	64
30 Køb af dattervirksomheder og aktiviteter	65
31 Likvider	66
32 Ændring i driftskapital	66
33 Nærstående parter	66
34 Finansielle risici og kapitalstyring	67
35 Særlige poster	69
36 Anden gæld	69

## 1. ANVENDT REGSKABSPRAKSIS FOR KONCERNEN

F.E. Bording A/S er et aktieselskab hjemmehørende i Danmark. Den finansielle del af årsrapporten for perioden 1. januar - 31. december 2020 omfatter både koncernregnskab for F.E. Bording A/S og dets dattervirksomheder (koncernen) samt separat årsregnskab for modervirksomheden.

Koncernregnskabet for F.E. Bording A/S for 2020 aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber. Årsrapporten opfylder tillige International Financial Reporting Standards udstedt af IASB.

Bestyrelse og direktion har den 26. marts 2021 behandlet og godkendt årsrapporten for 2020 for F.E. Bording A/S. Årsrapporten forelægges til F.E. Bording A/S' aktionærer til godkendelse på den ordinære generalforsamling den 23. april 2021.

### Grundlag for udarbejdelse

Koncernregnskabet præsenteres i danske kroner afrundet til nærmeste 1.000 kr. Den anvendte regnskabspraksis, som er beskrevet nedenfor, er anvendt konsistent i regnskabsåret og for sammenligningstillene. For standarder, der implementeres fremadrettet, korrigeres sammenligningstillene ikke.

### Udtalelse om going concern

Bestyrelse, revisionsudvalg og direktion har i forbindelse med regnskabsaflæggelsen vurderet, hvorvidt det er velbegrunderet, at going concern-forudsætningen lægges til grund. Bestyrelse, revisionsudvalg og direktion har konkluderet, at der ikke på regnskabsaflæggelsestidspunktet er faktorer, der giver anledning til tvivl om, hvorvidt koncernen og selskabet kan og vil fortsætte driften mindst frem til næste balancedag. Konklusionen er foretaget på baggrund af kendskab til koncernen og selskabet, de skønnede fremtidsudsigter og de identificerede usikkerheder og risici, der knytter sig hertil (omtalt i ledelsesberetningen og note 35) samt efter gennemgang af budgetter, herunder forventningerne til likviditetsudviklingen og udviklingen i kapitalgrundlaget m.v., tilstedeværende kreditfaciliteter med tilhørende kontraktlige og forventede forfaldsperioder samt betingelser i øvrigt. Det anses således for rimeligt, sagligt og velbegrunderet at lægge going concern-forudsætningen til grund for regnskabsaflæggelsen.

### Ændring af anvendt regnskabspraksis

Koncernen har med virkning fra 1. januar 2020 implementeret følgende ændrede standarder og fortolkningsbidrag:

- Amendments to References to the Conceptual Framework in IFRS om begrebsrammen for IFRS
- Amendments to IFRS 3 om definitionen af en virksomhedssammenslutning
- Amendments to IAS 1 og IAS 8 om definition af væsentlighed
- Amendments to IFRS 9, IAS 39 and IFRS 7 om IBOR-reformen
- Amendments to IFRS 16 om lejenedsættelser som følge af COVID-19.

Ingen af ovenstående standarder har haft indvirkning på indregning og måling i årsrapporten.

### Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter modervirksomheden F.E. Bording (selskabet) og dattervirksomheder, hvori F.E. Bording har bestemmende indflydelse.

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

Ved vurderingen af, om koncernen har bestemmende indflydelse, tages hensyn til de facto-kontrol og potentielle stemmerettigheder, der på balancetidspunktet er reelle og har substans. Virksomheder, hvori koncernen udøver betydelig, men ikke bestemmende indflydelse på driftsmæssige og finansielle beslutninger, klassificeres som associerede virksomheder. Betydelig indflydelse foreligger, når koncernen direkte eller indirekte ejer eller råder over mere end 20 % af stemmerettighederne, men mindre end 50 %.

Koncernregnskabet udarbejdes på baggrund af reviderede årsregnskaber for moderselskabet og de enkelte dattervirksomheder, opgjort efter koncernens regnskabspraksis ved sammenlægning af regnskabsposter af ensartet karakter. Ved konsolideringen foretages eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser, interne mellemværender og udbytter samt realiserede og urealiserede fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder.

I koncernregnskabet indregnes dattervirksomhedernes regnskabsposter 100 %. Minoritetsinteressernes andel af årets resultat og af egenkapitalen i dattervirksomheder, der ikke ejers 100 %, indgår som en del af koncernens resultat henholdsvis egenkapital, men præsenteres særskilt.

## 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS FOR KONCERNEN – FORTSAT

---

### Virksomhedssammenslutninger

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 og aktiver bestemt for salg præsenteres særskilt.

Ved køb af nye virksomheder, hvor moderselskabet opnår bestemmende indflydelse over den købte virksomhed, anvendes overtagelsesmetoden. De tilkøbte virksomheders identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet.

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.

Overtagelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor koncernen faktisk opnår kontrol over den overtagne virksomhed. Hvis kontrollen erhverves i flere trin, anses de kapitalandele, som koncernen besidder umiddelbart før den sidste transaktion, hvor kontrollen opnås, for solgt og umiddelbart købt igen til dagsværdien på overtagelsestidspunktet. En eventuel forskel mellem salgsprisen og den regnskabsmæssige værdi af disse kapitalandele resulterer i en regnskabsmæssig gevinst/tab på den del, der allerede besiddes. Gevinst/tab indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Positive forskelsbeløb (goodwill) mellem på den ene side købsvederlaget, værdien af minoritetsinteresser i den overtagne virksomhed og dagsværdien af eventuelle tidligere erhvervede kapitalinteresser, og på den anden side dagsværdien af de overtagne identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser indregnes som goodwill under immaterielle aktiver. Første værdiforringelsestest udføres inden udgangen af overtagelsesåret. Ved overtagelsen henføres goodwill til de pengestrømsfrembringende enheder, der efterfølgende danner grundlag for værdiforringelsestest. Værdien af goodwill er baseret på de forventede fremtidige pengestrømme, som aktiviteten forventes at bidrage med (kapitalværdien). Vurderingen tager udgangspunkt i budgetter og en forsigtig skønnet omsætningsudvikling samt en diskonteringsfaktor.

Nyerhvervede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra anskaffelsestidspunktet. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til afståelsestidspunktet. Sammenligningstal korrigeres ikke for ny erhvervede virksomheder. Købsvederlaget for en virksomhed består af dagsværdien af det aftalte vederlag i form af overtagne aktiver, påtagne forpligtelser og udstedte egenkapitalinstrumenter. Hvis dele af købsvederlaget er betinget af fremtidige begivenheder eller opfyldelse af aftalte betingelser, indregnes denne del af købsvederlaget til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Omkostninger, der kan henføres til virksomhedssammenslutninger, indregnes direkte i resultatopgørelsen ved afholdelsen.

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

Fortjeneste eller tab ved afhændelse eller afvikling af dattervirksomheder og associerede virksomheder opgøres som forskellen mellem salgssummen eller afviklingssummen og den regnskabsmæssige værdi af nettoaktiver inkl. goodwill på salgstidspunktet og omkostninger for salg eller afvikling. Fortjeneste eller tab indregnes over finansielle poster.



## 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS FOR KONCERNEN – FORTSAT

---

### Minoritetsinteresser

Ved første indregning måles minoritetsinteresser enten til dagsværdi eller til deres forholdsmæssige andel af dagsværdien af den overtagne virksomheds identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser. I førstnævnte tilfælde indregnes der således goodwill vedrørende minoritetsinteressernes ejerandel i den overtagne virksomhed, mens der i sidstnævnte tilfælde ikke indregnes goodwill vedrørende minoritetsinteresser. Måling af minoritetsinteresser vælges transaktion for transaktion og anføres i noterne i forbindelse med beskrivelsen af overtagne virksomheder.

Ved køb af minoritetsinteresser, hvor der ikke foreligger skriftlige købsoptioner, forekommer en forskydning mellem majoriteten og minoritetens andel af egenkapitalen.

### Købsforpligtelser på minoritetsinteresser

Ved virksomhedssammenslutninger, hvor der eksisterer skriftlige optioner på køb af yderligere kapitalandele i dattervirksomheden, indregner F.E. Bording A/S på købstidspunktet indregnes Goodwill og merværdier svarende til at koncernen reelt havde købt samtlige aktier. Der foretages således ikke indregning af minoritetsandele i resultatopgørelse, anden totalindkomst eller egenkapital.

Købsforpligtelser indregnes i koncernregnskabet som en forpligtelse, svarende til den forventede betaling af den fremtidige overtagelse af minoritetsaktionærernes aktier. Ledelsen i F.E. Bording A/S skal løbende revurdere det forventede vederlag på de resterende aktier, og foretage regulering af købsforpligtelsen. Reguleringer til dagsværdien af købsforpligtelserne indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Forpligtelserne reguleres løbende til dagsværdi over resultatopgørelsen. Ved indfrielse modreges det betalte vederlag i den bogførte købsforpligtelse.

Ved modtagelse af udbytter fra dattervirksomhederne indregnes andel heraf hvortil der er knyttet købsoption, i resultatopgørelsen under finansielle omkostninger.

### Omregning af fremmed valuta

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

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

Tilgodehavender og gæld i fremmed valuta omregnes til danske kroner efter statusdagens valutakurser. Realiserede og urealiserede valutakursgevinster og -tab indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

Ved indregning i koncernregnskabet af virksomheder med en anden funktionel valuta end danske kroner, omregnes resultatopgørelserne til transaktionsdagens kurs, og balanceposterne omregnes til balancedagens valutakurser. Som transaktionsdagens kurs anvendes gennemsnitskurs for måneden. Kursforskelle, opstået ved omregning af disse virksomheders egenkapital ved årets begyndelse til balancedagens valutakurser samt ved omregning af resultatopgørelser fra transaktionsdagens kurs til balancedagens valutakurser, indregnes i anden totalindkomst i en særskilt reserve for valutakursreguleringer under egenkapitalen.

## 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS FOR KONCERNEN – FORTSAT

### Resultatopgørelse

#### Omsætning

Bording Group sælger produkter og tjenesteydelser, indenfor tre forretningsområder som er Marketing Output, Software og Bureau.

I Marketing Output udgør omsætningen primært produkter, men tilhørende tjenesteydelser forekommer også. I Software er der overvejende tale om serviceydelser, men salg af produkter såsom hardware, betalingsterminaler mv. forekommer også. Indenfor Bureau udgøres omsætningen altovervejende af tjenesteydelser.

Nettoomsætningen omfatter indtægter fra salg heraf med fradrag af pris-, mængde- og kontranbatter. Salget indregnes i resultatopgørelsen i det år, hvor kontrol over varen overgår til kunden. Tjenesteydelser indregnes i takt med at ydelserne leveres. I Bureauområdet betyder dette, at stort set hele omsætningen indregnes over tid. Indenfor Software er det primært salg af software via abonnementer og SaaS (Software as a Service) der indregnes over tid, mens salg af hardware, timesalg samt forbrugs- eller "klik"-baseret omsætning indregnes på ét tidspunkt.

#### Vareforbrug

Vareforbrug omfatter kostprisen på de varer og ydelser som er medgået til at opnå årets omsætning.

#### Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger til distribution, salg, reklame, administration, lokaler, tab på debitorer m.v.

#### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter løn og gager, inkl. feriepenge og pensioner, samt andre omkostninger til social sikring m.v. af selskabets medarbejdere. I personaleomkostninger er fratrukket modtagne godtgørelser fra offentlige myndigheder.

#### Andre driftsindtægter og -omkostninger

Andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger indeholder poster af sekundær karakter i forhold til virksomhedens aktiviteter, herunder avance/tab ved salg af materielle aktiver, og kompensationsbeløb fra staten som led i Covid-19 støtteordninger.

#### Resultatandele efter skat i associerede virksomheder

I koncernens resultatopgørelse indregnes den forholdsmæssige andel af associerede virksomheders resultat efter skat og efter forholdsmæssig eliminerings af andel af intern avance/tab.

#### Finansielle indtægter og omkostninger

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renter, herunder renter på leasinggæld, kursgevinster, og -tab samt kursreguleringer vedrørende fremmed valuta samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen.

Låneomkostninger vedrørende kvalificerende aktiver indregnes i kostprisen på disse aktiver.

#### Skat

F.E. Bording A/S og danske datterselskaber indgår i sambeskatning med F.E. Bording A/S' ultimative moderselskab og dette selskabs øvrige koncernselskaber.

Den aktuelle selskabsskat fordeles mellem de sambeskattede selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster (fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud). De sambeskattede selskaber indgår i acontoskatteordningen.

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

#### Balance

##### Immaterielle aktiver

##### Goodwill

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 allokteres til koncernens pengestrømsfrembringende enheder på overtagelsestidspunktet. Fastlæggelsen af pengestrømsfrembringende enheder følger den ledelsesmæssige struktur og interne økonomistyring.

##### Udviklingsprojekter

Udviklingsomkostninger, herunder software til videresalg, aktiveres til kostpris og afskrives lineært over den konkret vurderede brugstid (2-5 år), såfremt de opfylder betingelserne herfor. Kostprisen for udviklingsprojekter tillægges låneomkostninger, som kan henføres til udviklingsprojektet. Øvrige udviklingsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen, efterhånden som omkostningerne afholdes. Software indregnes til anskaffelses- eller kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Software afskrives over 3-10 år.

## 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS FOR KONCERNEN – FORTSAT

### Andre immaterielle aktiver

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, der udgør 3-7 år.

### Kundeaftaler/relationer:

Afhænger af aftaler. Hvis der ikke foreligger en tidsbestemt aftale med kunden, afskrives over maksimalt 7 år.

### Materielle aktiver

Materielle aktiver indregnes til anskaffelses- eller kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Kostprisen på materielle aktiver omfatter anskaffelsesprisen, samt omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen, inkl. låneomkostninger, indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klar til brug. Kostprisen på et samlet aktiv opdeles i separate bestanddele, der afskrives hver for sig, hvis brugstiden på de enkelte bestanddele er forskellige.

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

Afskrivninger på materielle aktiver, foretages lineært over den forventede brugstid:

Bygninger	25-50 år
Produktionsanlæg og maskiner	5-10 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	2-10 år

Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af forventet scrapværdi efter afsluttet brugstid. Scrapværdien fastsættes på anskaffelsestidspunktet og revurderes årligt. Overstiger scrapværdien aktivets regnskabsmæssige værdi, ophører afskrivning. Der afskrives ikke på grunde.

### Leasingkontrakter

Et leasingaktiv og en leasingforpligtelse indregnes i balancen, når koncernen i henhold til en indgået leasingaftale vedrørende et specifikt identificerbart aktiv får stillet leasingaktivet til rådighed i leasingperioden, og når koncernen opnår ret til stort set alle de økonomiske fordele fra brugen af det identificerede aktiv og retten til at bestemme over brugen af det identificerede aktiv.

Leasingforpligtelser måles ved første indregning til nutidsværdien af de fremtidige leasingydelse tilbagebetalt med en alternativ lånerente. Følgende leasingbetalinger indregnes som en del af leasingforpligtelsen:

- Faste betalinger.
- Variable betalinger, som ændrer sig i takt med ændringer i et indeks eller en rente, baseret pågældende indeks eller rente.
- Skyldige betalinger under en restværdigaranti.
- Udnyttelsesprisen for købsoptioner, som ledelsen med høj sandsynlighed forventer at udnytte.
- Betalinger omfattet af en forlængelsesoption, som koncernen med høj sandsynlighed forventer at udnytte.
- Bod relateret til en opsigelsesoption, medmindre koncernen med høj sandsynlighed ikke forventer at udnytte optionen.

Leasingforpligtelsen måles til amortiseret kostpris under den effektive rentes metode. Leasingforpligtelsen genberegnes, når der er ændringer i de underliggende kontraktuelle pengestrømme fra ændringer i et indeks eller en rente, hvis der er ændringer i koncernens estimat af en restværdigaranti, eller hvis koncernen ændrer sin vurdering af, om en købs-, forlængelses- eller opsigelsesoption med rimelig sandsynlighed forventes udnyttet.

Leasingaktivet måles ved første indregning til kostpris, hvilket svarer til værdien af leasingforpligtelsen korrigeret for forudbetalte leasingbetalinger med tillæg af direkte relaterede omkostninger og estimerede omkostninger til nedrivning, istandsættelse eller lignende og fratrukket modtagne rabatter eller andre typer af incitamentsbetalinger fra leasinggiver. Efterfølgende måles aktivet til kostpris fratrukket akkumulerede af- og nedskrivninger. Leasingaktivet afskrives over den korteste af leasingperioden og leasingaktivets brugstid. Afskrivningerne indregnes lineært i resultatopgørelsen.

## 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS FOR KONCERNEN – FORTSAT

Leasingaktivet justeres for ændringer i leasingforpligtelsen som følge af ændringer i vilkårene i leasingaftalen eller ændringer i kontraktens pengestrømme i takt med ændringer i et indeks eller en rente.

Leasingaktiver afskrives lineært over den forventede lejeperiode, der udgør:

Driftsmateriel	3-5 år
Produktionsanlæg	3-8 år
Ejendomme	3-4 år

Koncernen præsenterer leasingaktivet og leasingforpligtelsen særskilt i balancen.

### Andre langfristede aktiver

Kapitalandele i associerede virksomheder måles efter den indre værdis metode. I tilfælde af yderligere køb af kapitalandelene, hvor graden af kontrol øges, sker behandling efter reglerne om trinvisse overdragelser. Herved bliver kostprisen på kapitalandelen, dagsværdien af erhvervede og eksisterende kapitalandele i den pågældende virksomhed. Eventuelle dagsværdireguleringer i den forbindelse indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

Kapitalandele i andre virksomheder, hvor selskabet ikke har bestemmende eller betydelig indflydelse måles til dagsværdi. Dagsværdien reguleres over finansielle poster i resultatopgørelsen.

Tilgodehavende hos associerede virksomheder nedskrives i det omfang, tilgodehavendet vurderes uerholdeligt. Udskudte skatteaktiver vurderes årligt og indregnes kun i det omfang, det er sandsynligt, at de vil blive udnyttet inden for en 3-5 årig periode.

### Værdiforringelse af langfristede aktiver

Goodwill og øvrige 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 allokert, og nedskrives til genindvindingsværdi over resultatopgørelsen, såfremt den regnskabsmæssige værdi er højere. Genindvindingsværdien opgøres som hovedregel som nutidsværdien af de forventede fremtidige nettopengestrømme fra den virksomhed eller aktivitet (pengestrømsfrembringende enhed), som goodwill er knyttet til. Nedskrivning af goodwill indregnes på en separat linje i resultatopgørelsen.

Den regnskabsmæssige værdi af 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 den højeste af aktivets dagsværdi med fradrag af forventede afhændelsesomkostninger eller kapitalværdi.

### Kortfristede aktiver

Varebeholdninger måles til kostpris efter FIFO-metoden, eller nettorealiseringsværdi, hvis denne er lavere. Varer under fremstilling samt egne producerede færdigvarer indregnes til kostpriser, omfattende materialer og direkte produktionsomkostninger med tillæg af indirekte produktionsomkostninger, der omfatter indirekte materialer og løn samt vedligeholdelse af og afskrivning på de i produktionsprocessen benyttede maskiner, fabriksbygninger og udstyr samt omkostninger til fabriksadministration og ledelse.

Igangværende tjenesteydelser for fremmed regning måles til salgsværdien af det udførte arbejde opgjort på grundlag af færdiggørelsesgraden. Færdiggørelsesgraden opgøres som andelen af de afholdte kontraktomkostninger i forhold til kontraktens forventede samlede omkostninger. Når det er sandsynligt, at de samlede kontraktomkostninger vil overstige de samlede indtægter på en kontrakt, indregnes det forventede tab i resultatopgørelsen. Når salgsværdien ikke kan opgøres pålideligt, måles salgsværdien til medgåede omkostninger eller en lavere nettorealiseringsværdi.

Forudbetalinger og modtagne acontobetalingen fragår i salgsværdien. De enkelte kontrakter klassificeres som tilgodehavender, når nettoværdien er positiv, og som forpligtelser, når nettoværdien er negativ. Omkostninger i forbindelse med salgsarbejde og opnåelse af kontrakter indregnes i resultatopgørelsen i takt med, at de afholdes.

## 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS FOR KONCERNEN – FORTSAT

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris. Nedskrivning til imødegåelse af tab foretages efter den simplificerede expected credit loss-model, hvorefter det samlede tab indregnes straks i resultatopgørelsen på samme tidspunkt som tilgodehavendet indregnes i balancen på baggrund af det forventede tab i tilgodehavendets samlede levetid.

Indtægtsførslen af renter på nedskrevne tilgodehavender beregnes på den nedskrevne værdi med den effektive rente for det enkelte tilgodehavende eller portefølje.

For finansielle aktiver vedrørende tilgodehavender fra salg, anvendes den simplificerede expected credit loss-model, hvor det forventede tab over det finansielle aktivs levetid indregnes straks i resultatopgørelsen. Det finansielle aktiv overvåges løbende i henhold til koncernens risikostyring indtil realisation. Nedskrivningen beregnes ud fra den forventede tabsprocent, som opgøres for finansielle aktiver på kundekaraktistika.

Tabsprocenten beregnes på baggrund af historiske data korrigeret for skøn over effekten af forventede ændringer i relevante parametre, som f.eks. den økonomiske udvikling, politiske risici m.v. Der foretages fuld nedskrivning på debitorer som er under konkurs, indtrådt i rekonstruktion eller sendt til inkasso.

### Egenkapital

Udbytte indregnes som en forpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på den ordinære generalforsamling (deklarationstidspunktet). Udbytte, som forventes udbetalt for året, vises som en særskilt post under egenkapitalen. Egne aktier, indregnes til kostprisen direkte på egenkapitalen under overført resultat. Sælges egne aktier, indregnes vederlaget tilsvarende direkte på egenkapitalen. Udbytte for egne aktier indregnes direkte på egenkapitalen under overført resultat.

### Aktieoptionsprogram

Egenkapitalafregnede aktieoptioner måles til dagsværdien på tildelingstidspunktet, og værdien indregnes i resultatopgørelsen under personaleomkostninger over perioden, hvor den endelige ret til optionerne opnås. Modposten hertil indregnes direkte i egenkapitalen som en ejertransaktion.

I forbindelse med første indregning af aktieoptionerne skønnes over antallet af optioner, medarbejderne forventes at erhverve ret til. Efterfølgende justeres for ændringer i skønnet over antallet af retserhvervede optioner, således at den samlede indregning baseres på det faktiske antal retserhvervede optioner.

Dagsværdien af de tildelte optioner estimeres ved anvendelse af en værdiansættelsesmodel, der tager hensyn til de betingelser og vilkår, der knytter sig til de tildelte aktieoptioner.

### Hensatte forpligtelser

Udskudt skat måles efter den balanceorienterede gældsmetode af alle midlertidige forskelle mellem regnskabs- og skattemæssige værdier af aktiver og forpligtelser. I tilfælde, hvor opgørelse af skatteværdien kan foretages efter forskellige beskatningsregler m.v., måles udskudt skat på grundlag af den af ledelsen planlagte anvendelse af aktivt henholdsvis afvikling af forpligtelsen. Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes med den værdi, hvortil de forventes at blive anvendt, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser inden for samme juridiske skatteenhed. Udskudt skat beregnes på grundlag af de skattemæssige regler og satser i de respektive lande, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen.

Hensatte forpligtelser indregnes, når koncernen som følge af en begivenhed indtruffet før eller på balancedagen har en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at der må afgives økonomiske fordele for at indfri forpligtelsen.

### Langfristede forpligtelser

Gæld til realkreditinstitutter og kreditinstitutter indregnes ved lånoptagelse til dagsværdi svarende 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.

Betingede købsvederlag (earn out) måles til dagsværdi med værdireguleringer indregnet i resultatopgørelsen. Øvrige finansielle forpligtelser måles til amortiseret kostpris.

### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter indregnet under kortfristede aktiver omfatter forudbetalte omkostninger mv., der indregnes til amortiseret kostpris. Periodeafgrænsningsposter indregnet under kortfristede forpligtelser omfatter udskudte indtægter, der indregnes til kostpris.

## 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS FOR KONCERNEN – FORTSAT

---

### Aktiver bestemt for salg

Aktiver bestemt for salg omfatter langfristede aktiver og afhændelsesgrupper, som er bestemt for salg. Afhændelsesgrupper er en gruppe af aktiver, som skal afhændes samlet ved salg eller lignende i en enkelt transaktion. Forpligtelser vedrørende aktiver bestemt for salg er forpligtelser direkte tilknyttet disse aktiver, som bliver overført ved transaktionen. Aktiver klassificeres som "bestemt for salg", når deres regnskabsmæssige værdi primært vil blive genindvundet gennem et salg inden for 12 måneder. Aktiver eller afhændelsesgrupper der er bestemt for salg, måles til den laveste værdi af den regnskabsmæssige værdi på tidspunktet for klassifikationen "bestemt for salg" eller dagsværdien med fradrag for salgsomkostninger. Der afskrives og amortiseres ikke på aktiver fra det tidspunkt, hvor de klassificeres som "bestemt for salg".

Aktiver og dertil tilknyttede forpligtelser udskilles i særskilte linjer i balancen, og hovedposterne specificeres i noterne. Sammenligningstal i balancen tilpasses ikke.

### Pengestrømsopgørelse

Pengestrømsopgørelsen for koncernen opstilles efter den indirekte metode med udgangspunkt i koncernresultatet før skat. Pengestrømsopgørelsen viser koncernens pengestrømme for året opdelt på drifts-, investerings- og finansieringsaktiviteter. Pengestrøm fra driftsaktivitet Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres som koncernens andel af resultatet reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital samt betalt selskabsskat.

### Pengestrøm til investeringsaktivitet

Pengestrømme til investeringsaktivitet omfatter betaling i forbindelse med køb og salg af virksomheder og aktiviteter samt køb og salg af immaterielle-, materielle- og finansielle aktiver.

### Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter betalinger til/fra aktionærer samt optagelse af lån og afdrag på rentebærende gæld samt afdrag på leasingforpligtelser.

### Likvider

Likvider omfatter likvide beholdninger.

### Segmentoplysninger

Segmentoplysningerne er udarbejdet i overensstemmelse med koncernens anvendte regnskabspraksis og følger den interne ledelsesrapportering.

Segmentindtægter og -omkostninger samt segmentaktiver og -forpligtelser omfatter de poster, der direkte kan henføres til de enkeltes segment, og de poster, der kan allokere til det enkelte segment på et pålideligt grundlag. Ikke-fordelte poster omfatter primært aktiver og forpligtelser samt indtægter og omkostninger vedrørende koncernens administrative funktioner, investeringsaktivitet og indkomstskatter.

Langfristede aktiver i segmentet omfatter de langfristede aktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder immaterielle og materielle aktiver samt kapitalandele i associerede virksomheder. Kortfristede aktiver i segmentet omfatter de kortfristede aktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder varebeholdninger, tilgodehavender fra salg, andre tilgodehavender, forudbetalte omkostninger og likvide beholdninger.

Segmentforpligtelser omfatter forpligtelser, der er afledt af segmentets drift, herunder leverandører af varer og tjenesteydelser og anden gæld.

### Nøgletal

Resultat pr. aktie (EPS) og Udvalgt resultat pr. aktie (EPS-D) opgøres i overensstemmelse med IAS 33. Øvrige nøgletal er udarbejdet i overensstemmelse med Finansforeningens "Anbefalinger & Nøgletal".

1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS FOR KONCERNEN – FORTSAT

Resultat før afskrivninger (EBITDA)	Resultat før afskrivninger (EBITDA)
Gennemsnitlige nettoaktiver	Gennemsnit af samlede aktiver med Fradrag ikke-renteværende forpligtelser
Overskudsgrad	$\frac{\text{Resultat før finansielle poster (EBIT)} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$
Afkastningsgrad (ROIC)	$\frac{\text{Resultat før finansielle poster (EBIT)} \times 100}{\text{Gennemsnitlige nettoaktiver}}$
Likviditetsgrad	$\frac{\text{Kortfristede aktiver}}{\text{Kortfristede forpligtelser}}$
Bruttomargin	$\frac{\text{Bruttofortjeneste} \times 100}{\text{Omsætning}}$
Cash Flow Per Share (CFPS)	$\frac{\text{Pengestrømme fra driftsaktivitet}}{\text{Gennemsnitligt antal aktier i omløb}}$
Soliditetsgrad	$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Aktiver i alt, ultimo}}$
Udbytte pr. aktie	$\frac{\text{Udbytteprocent} \times \text{aktiens pålydende}}{100}$
Egenkapitalens forrentning	$\frac{\text{Årets resultat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$
Bruttofortjeneste pr. medarbejder	$\frac{\text{Omsætning med fradrag af vareforbrug}}{\text{Gennemsnitlig antal medarbejdere}}$
Resultat pr. aktie (EPS)	$\frac{\text{F.E. Bordings andel af resultat}}{\text{Gennemsnitligt antal aktier i omløb}}$
Udvandet resultat pr. aktie	$\frac{\text{Resultat}}{\text{Gennemsnitligt antal udvandet aktier i omløb}}$
Indtjeningsmarginal	$\frac{\text{Resultat før afskrivninger (EBITDA)}}{\text{Nettoomsætning}}$
Price Earningskvote (PE)	$\frac{\text{Børskurs}}{\text{EPS}}$
Price Cash Flow (PCFS)	$\frac{\text{Børskurs}}{\text{CFPS}}$
Kurs-/indre værdi (KI)	$\frac{\text{Børskurs}}{\text{Indre værdi}}$
Indre værdi	$\frac{\text{Egenkapital}}{\text{Antal aktier i omløb ultimo}}$
Finansiell gearing	$\frac{\text{Nettorentebærende gæld}}{\text{EBITDA}}$



## 2. VÆSENTLIGE REGNSKABSMÆSSIGE SKØN, FORUDSÆTNINGER OG VURDERINGER

---

### Nedskrivningstests for goodwill og andre immaterielle aktiver

Ledelsen har i regnskabsåret, når der har været opstået indikationer på værdiforringelse, samt pr. 31. december 2020 gennemført værdiforringelsestest af goodwill og andre immaterielle aktiver. Nedskrivningstesten er baseret på godkendte budgetter og estimater, der udtrykker ledelsens forventninger til fremtidig omsætning og pengestrøm.

Genindvindingsværdien opgøres med udgangspunkt i beregninger af enhedernes kapitalværdi (nyttéværdi). De væsentligste usikkerheder er i den forbindelse knyttet til fastlæggelse af diskonteringsfaktorer, salgsmængder og salgspriser. På grundlag af de foretagne værdiforringelsestest er der ikke fundet grundlag for nedskrivninger, udover de i året foretagne nedskrivninger. Der henvises til note 18 vedrørende nedskrivningstest.

### Nedskrivningstest for udviklingsprojekter

De anvendte skøn er baseret på forudsætninger, som ledelsen vurderer er forsvarlige, men som i sagens natur er usikre og uforudsigelige. Ledelsen har i 2020 gennemført en værdiforringelsestest af den regnskabsmæssige værdi af udviklet software til videresalg. Det vurderes, at genindvindingsværdien overstiger den regnskabsmæssige værdi.

### Virksomhedsovertagelser

Ved overtagelse af virksomheder skal den overtagne virksomheds identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser indregnes efter overtagelsesmetoden til dagsværdi. De væsentligste aktiver er sædvanligvis goodwill, materielle og immaterielle aktiver, tilgodehavender og varebeholdninger. For en stor del af de aktiver og forpligtelser, der overtages, findes der ingen effektive markeder, som kan anvendes til at fastsætte dagsværdien. Dette gælder især for overtagne immaterielle aktiver. De metoder, der typisk anvendes, tager udgangspunkt i nutidsværdien af fremtidige pengestrømme eller kostprismetoden, der eksempelvis tager udgangspunkt i genanskaffelsesprisen. Ledelsen fortager derfor skøn i forbindelse med opgørelse af dagsværdien for de overtagne aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser. Afhængig af postens art kan opgørelsen af dagsværdi være behæftet med usikkerhed og muligvis blive genstand for efterfølgende regulering. Dagsværdien af de identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser fremgår af note 30 om køb af dattervirksomheder og aktiviteter, hvoraf metoderne til opgørelse af dagsværdien for købet foretaget i 2019 fremgår.

### Købsforpligtelser på minoritetsinteresser

Opgørelsen af koncernens købsforpligtelser er skønnet af ledelsen pr. 31/12 2020. Købsforpligtelser er typisk struktureret på en måde, hvor minoritetsejere kan sælge, og koncernen kan købe, ejerandele indenfor en given årrække. Skønnet er behæftet med usikkerhed, da faktorer såsom faktisk udnyttelsestidspunkt og fremtidig indtjening påvirker værdien heraf. Der henvises til note 1 for beskrivelse af indregningen i regnskabet.

### Leasing

Opgørelsen af leasingforpligtelser baseres som udgangspunkt i de faktiske kontraktuelle forpligtelser, hvor fremtidige ydelser tilbagediskonteres til en værdi, som udgør den regnskabsmæssige værdi. Tilbagediskonteringsrenten er fastlagt med udgangspunkt i sammenlignelig fremmedfinansieringsomkostning. Den anvendte diskonteringsrente er 3-4%, afhængig af leasingaftalens længde. Koncernen har for lejeaftaler vedr. ejendomme og kontorer anlagt en praksis, der betyder at lejeperioden for uopsagte kontorlokaler fastsættes til 3-4 år, uanset om den faktiske lejeaftale indebærer et kortere opsigelsesvarsel. Såfremt den kontraktuelle forpligtelse er længere, lægges denne til grund.

## 3. SEGMENTOPLYSNINGER

2020

t.kr.

	Marketing Output	Software	Bureau	Rapporteringspligtige segmenter i alt
Omsætning til eksterne kunder	339.291	98.286	73.284	510.861
Omsætning mellem segmenter	38.649	1.314	145	40.108
Segmentomsætning i alt	377.940	99.600	73.429	550.969
Vareforbrug	-228.763	-19.555	-31.096	-279.414
<b>Bruttofortjeneste</b>	<b>149.177</b>	<b>80.045</b>	<b>42.333</b>	<b>271.555</b>
Personaleomkostninger	-91.292	-64.512	-37.882	-193.686
Andre eksterne omkostninger	-21.378	-8.101	-6.074	-35.553
Andre driftsindtægter	3.611	804	121	4.536
Andre driftsomkostninger	-747	-234	-382	-1.363
<b>Resultat før afskrivninger (EBITDA)</b>	<b>39.371</b>	<b>8.002</b>	<b>-1.884</b>	<b>45.489</b>
Afskrivninger immaterielle	-3.912	-8.471	-2.158	-14.541
Afskrivninger materielle	-5.977	-576	-505	-7.058
Afskrivninger leasingaktiver	-7.624	-3.202	-2.495	-13.321
<b>Resultat af primær drift (EBIT)</b>	<b>21.858</b>	<b>-4.247</b>	<b>-7.042</b>	<b>10.569</b>
Andel af resultat efter skat i associerede virksomheder	557	325	-77	805
Finansielle indtægter	291	4.405	188	4.884
Finansielle omkostninger	-1.347	-874	-962	-3.183
<b>Resultat før skat</b>	<b>21.359</b>	<b>-391</b>	<b>-7.893</b>	<b>13.075</b>
Segmentaktiver*	184.169	83.464	37.112	304.745
Anlægsinvesteringer**	741	4.328	42	5.111
Kapitalandele i associerede virksomheder	27.622	-	81	27.703
Segmentforpligtelser	80.864	68.964	37.282	187.110

2019

t.kr.

	Marketing Output	Software	Bureau	Rapporteringspligtige segmenter i alt
Omsætning til eksterne kunder	378.720	93.201	105.464	577.385
Omsætning mellem segmenter	15.977	3.297	124	19.398
Segmentomsætning i alt	394.697	96.498	105.588	596.783
Vareforbrug	-237.535	-15.162	-37.950	-290.647
<b>Bruttofortjeneste</b>	<b>157.162</b>	<b>81.336</b>	<b>67.638</b>	<b>306.136</b>
Personaleomkostninger	-103.351	-57.292	-59.073	-219.716
Andre eksterne omkostninger	-23.163	-7.825	-9.425	-40.413
Andre driftsindtægter	521	0	4	525
Andre driftsomkostninger	-806	-202	-137	-1.145
<b>Resultat før afskrivninger (EBITDA)</b>	<b>30.363</b>	<b>16.017</b>	<b>-993</b>	<b>45.387</b>
Afskrivninger immaterielle	-1.961	-5.776	-14.251	-21.988
Afskrivninger materielle	-6.236	-543	-718	-7.497
Afskrivninger leasingaktiver	-8.528	-3.230	-3.120	-14.878
<b>Resultat af primær drift (EBIT)</b>	<b>13.638</b>	<b>6.467</b>	<b>-19.082</b>	<b>1.024</b>
Andel af resultat efter skat i associerede virksomheder	101	198	132	431
Finansielle indtægter	104	102	120	326
Finansielle omkostninger	-1.464	-450	-1.019	-2.933
<b>Resultat før skat</b>	<b>12.379</b>	<b>6.317</b>	<b>-19.849</b>	<b>-1.152</b>
Segmentaktiver*	191.480	95.355	52.729	339.563
Anlægsinvesteringer**	5.860	5.679	459	11.998
Kapitalandele i associerede virksomheder	17.763	0	158	17.921
Segmentforpligtelser	120.025	79.430	44.395	243.850

\*Koncerngoodwill og reguleringer til købsforpligtelser henføres i den interne rapportering ikke til de enkelte segmenter.

\*\*Anlægsinvesteringer omfatter immaterielle og materielle aktiver inklusiv tilgang fra virksomhedssammenslutninger

## 3. SEGMENTOPLYSNINGER - FORTSAT

## Fordeling af omsætning

t.kr.	2020	2019
Salg af varer mv.	377.870	382.727
Tjenesteydelser	132.991	194.658
<b>Omsætning i alt</b>	<b>510.861</b>	<b>577.385</b>

## Geografiske oplysninger\*

t.kr.	2020		2019	
	Omsætning	Langfristede aktiver	Omsætning	Langfristede aktiver
Danmark	368.128	99.478	418.561	115.536
Sverige	110.469	18.505	117.862	21.068
Norge	32.264	2.322	40.962	2.369
<b>I alt</b>	<b>510.861</b>	<b>120.305</b>	<b>577.385</b>	<b>138.973</b>

\*Baseret på selskabernes hjemsted.

## Væsentlige kunder:

Der er ingen kunder, der udgør 5% eller mere af koncernomsætningen

## Afstemning af rapporteringspligtige segmenters omsætning, resultat, aktiver og forpligtelser

t.kr.	2020	2019
<b>Omsætning</b>		
Segmentomsætning for rapporteringspligtige segmenter	550.969	596.783
Eliminering af intern omsætning mellem segmenter	-40.108	-19.398
<b>Omsætning i alt jf. resultatopgørelsen</b>	<b>510.861</b>	<b>577.385</b>
<b>Resultat før skat</b>		
Segmentresultat før skat for rapporteringspligtige segmenter	13.075	-1.152
Resultat af ikke fordelt koncernomkostning*	-14.251	-29.511
<b>Resultat før skat jf. resultatopgørelsen</b>	<b>-1.176</b>	<b>-30.663</b>
<b>Aktiver</b>		
Totale aktiver for rapporteringspligtige segmenter	304.745	339.563
Aktiver bestemt for salg		-
Andre ikke-fordelte aktiver, koncernfunktion mv	67.132	75.677
<b>Aktiver i alt jf. balancen</b>	<b>371.877</b>	<b>415.240</b>
<b>Forpligtelser</b>		
Totale forpligtelser for rapporteringspligtige segmenter	187.110	243.850
Andre ikke fordelte forpligtelser	53.657	39.890
<b>Forpligtelser i alt jf. balancen</b>	<b>240.767</b>	<b>283.740</b>

\*I omkostninger til koncernfunktion er indeholdt nedskrivninger på koncerngoodwill, samt dagsværdireguleringer på købsforpligtelser vedrørende minoritetsinteresser

## 4. OMSÆTNING

<b>2020</b>				
t.kr.	Marketing Output	Software	Bureau	Omsætning i alt
Danmark	228.822	98.286	41.020	368.128
Sverige	110.469			110.469
Norge			32.264	32.264
<b>I alt</b>	<b>339.291</b>	<b>98.286</b>	<b>73.284</b>	<b>510.861</b>
<b>Tidspunkt for indregning af omsætning</b>				
Ved levering	339.291	21.196	32.264	392.751
Over tid		77.090	41.020	118.110
<b>I alt</b>	<b>339.291</b>	<b>98.286</b>	<b>73.284</b>	<b>510.861</b>
<b>2019</b>				
t.kr.	Marketing Output	Software	Bureau	Omsætning i alt
Danmark	260.858	93.201	64.502	418.561
Sverige	117.862			117.862
Norge			40.962	40.962
<b>I alt</b>	<b>378.720</b>	<b>93.201</b>	<b>105.464</b>	<b>577.385</b>
<b>Tidspunkt for indregning af omsætning</b>				
Ved levering	378.404	23.130	40.962	442.496
Over tid	316	70.071	64.502	134.889
<b>I alt</b>	<b>378.720</b>	<b>93.201</b>	<b>105.464</b>	<b>577.385</b>

## 5. VAREFORBRUG

t.kr.	2020	2019
Årets vareforbrug	239.306	271.459
Årets nedskrivninger*	4.088	1.035

\*Indeholdt i årets vareforbrug

Årets nedskrivning kan væsentligst henføres til nedskrivning af varelager på 3,8 mDKK og vedrører et parti selvscanningskasser blev købt hjem til Top-Toy. Det er mod tidligere forventninger endnu ikke lykkedes at videresælge til den indkøbte kostpris, og er derfor følgelig nedskrevet til nettorealisationsværdien.

## 6. PERSONALEOMKOSTNINGER

t.kr.	2020	2019
Gager og lønninger	179.450	197.780
Bidragbaserede pensionsordninger	5.293	7.321
Aktiebaseret vederlæggelse	197	197
Andre omkostninger til social sikring	11.115	13.144
Øvrige personaleomkostninger	4.467	7.734
<b>I alt</b>	<b>200.522</b>	<b>226.176</b>
<b>Gennemsnitligt antal medarbejdere</b>	<b>336</b>	<b>370</b>

Aflønning af bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere			
2020	Moderselskabets bestyrelse	Moderselskabets direktion	Koncernledelsen
t.kr			
Gager og honorarer	940	1.941	6.470
Pensionsbidrag		114	248
<b>2019</b>	<b>Moderselskabets bestyrelse</b>	<b>Moderselskabets direktion</b>	<b>Koncernledelsen</b>
<b>t.kr</b>			
Gager og honorarer	915	1.847	3.931
Pensionsbidrag			126

Der stilles fri bil til rådighed for moderselskabets direktion, udvalgt bestyrelsesmedlem og øvrige ledende medarbejdere.

**Det samlede vederlag til de enkelte medlemmer af direktion og bestyrelse udgør**

t.kr.	2020	2019
<b>Direktion</b>		
B. Therp, adm. direktør	2.055	1.013
H. Therp, adm. direktør	-	834
<b>Bestyrelse</b>		
R. Issal, formand	200	200
P. Normann, næstformand	200	200
L. Jensby Dahl	120	120
T. Bjerre Rasmussen	120	120
H. Therp	120*	95*
K. Jensen	-	19
J. Thinghuus Sørensen	60	60
H. Baadsager Pedersen	60	60
N. Winther Nielsen	60	41
<b>I alt</b>	<b>940</b>	<b>915</b>

\* Der er stillet fri bil og fri telefon til rådighed på grund af de særlige opgaver beskrevet på side 23.

## 7. AKTIEBASERET VEDERLÆGGELSE

F.E. Bording A/S har i 2015 etableret et aktieoptionsprogram rettet mod ledende medarbejdere, herunder direktører og ledende medarbejdere i dattervirksomheder. F.E. Bordings direktion er ikke omfattet af optionsprogrammet. Antallet af aktieoptioner, som tildeles hver af ovennævnte personer, fastsættes årligt af bestyrelsen. Hver aktieoption giver optionsejeren ret til at købe én eksisterende B-aktie a nom. 100 kr. i F.E. Bording A/S. De udestående optioner svarer til 0,4 % af aktiekapitalen, hvis samtlige aktieoptioner udnyttes. Optionerne er udstedt til en udnyttelseskurs på 100. Udnyttelse af aktieoptionerne er betinget af, at optionsindehaveren er i uopsagt stilling på udnyttelsestidspunktet. Der gælder i visse situationer særlige bestemmelser ved fratrædelse før retserhvervelse samt ved ændringer i selskabets kapitalforhold m.v. Optionerne kan alene udnyttes i perioder af 14 dage umiddelbart efter offentliggørelsen af selskabets årsrapport for 2020-2025. Forudsætningerne for opgørelsen af dagsværdien på tildelingstidspunktet er som følger:

Specifikation af udestående aktieoptioner

t.kr.	Øvrige ledende medarbejdere
<b>Udestående optioner 1. januar 2019</b>	<b>2.400</b>
Tildelt 2019	0
Bortfaldet i 2019	-100
Udnyttet	-450
Udløbet	0
<b>Udestående optioner pr. 31. december 2019</b>	<b>1.850</b>
Tildelt 2020	-
Bortfaldet i 2020	-200
Udnyttet	-600
Udløbet	-
<b>Udestående optioner pr. 31. december 2020</b>	<b>1.050</b>

Børskurs på udnyttelsestidspunkt 2020: 360.

t.kr.	Tildeling i 2018	Tildeling i 2017	Tildeling i 2016	Tildeling i 2015
Forventet volatilitet	22%	22%	22%	22%
Forventet løbetid	3,8 år	3,8 år	3,8 år	3,8 år
Forventet udbytte pr. aktie	24 kr.	24 kr.	24 kr.	24 kr.
Risikofri rente	0,40%	0,40%	0,40%	0,40%
<b>Øvrige oplysninger om optionsprogram</b>				
Udestående aktieoptioner pr. 31/12 2020	200	100	250	500
Gennemsnitlig aktiekurs (kr.)	645	825	804	840
Udnyttelseskurs (kr.)	100	100	100	100
Dagsværdi i kr. pr. option	461	652	670	702
Dagsværdi i alt i t.kr	184	130	670	842
Kan udnyttes fra	Mar/22	Mar/21	Mar/20	Mar/19
Kan udnyttes til	Mar/26	Mar/25	Mar/24	Mar/23

Den beregnede dagsværdi ved tildeling er baseret på en Black-Scholes-model til værdiansættelse af optioner.

Den forventede volatilitet er baseret på den historiske volatilitet det seneste år.

## 8. UDVIKLINGSOMKOSTNINGER

t.kr.	2020	2019
Afholdte udviklings- og produktintroduktionsomkostninger	4.120	5.836
Udviklingsomkostninger indregnet under immaterielle aktiver, note 18	-3.753	-5.223
Afskrivninger	4.871	4.699
<b>Arets udviklings- og produktionsomkostninger indregnet i resultatopgørelsen</b>	<b>5.238</b>	<b>5.312</b>

## 9. AF- OG NEDSKRIVNINGER

t.kr.	2020	2019
Af- og nedskrivninger, immaterielle aktiver	22.072	45.008
Af- og nedskrivninger, materielle aktiver	7.603	8.038
Af- og nedskrivninger, leasingaktiver	14.253	15.832
<b>I alt</b>	<b>43.928</b>	<b>68.878</b>

## 10. HONORAR TIL GENERALFORSAMLINGSVALGTE REVISORER

t.kr.	2020	2019
<b>Samlet honorar til EY kan specificeres således:</b>		
Lovpligtig revision	640	650
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	-	-
Skatte- og momsmæssig rådgivning	14	53
Andre ydelser	147	229
<b>Honorar til EY i alt</b>	<b>801</b>	<b>932</b>
<b>Samlet honorar til øvrige revisorer kan specificeres således</b>		
Lovpligtig revision	217	176
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	90	90
Skatte- og momsmæssig rådgivning	-	-
Andre ydelser	29	74
<b>Honorar til øvrige revisorer i alt</b>	<b>336</b>	<b>340</b>



## 11. ANDRE DRIFTSINDTÆGTER OG -OMKOSTNINGER

t.kr.	2020	2019
<b>Andre driftsindtægter</b>		
Huslejeindtægter	1.221	1.022
Gevinst ved salg af aktiver	108	155
Gevinst ved salg af kapitaldel i dattervirksomhed	4.950	-
Covid-19 lønkomensation	4.871	
Øvrigt	74	3.733*
<b>I alt</b>	<b>11.224</b>	<b>4.910</b>
<b>Andre driftsomkostninger</b>		
Omkostninger vedr. udlejet ejendom	308	348
Tab ved salg af aktiver	-	180
Øvrigt	1.127	77
<b>I alt</b>	<b>1.435</b>	<b>605</b>

\*Vedrører primært regulering til foreningsforpligtelse relateret til salg af Domicilejendom tidligere år.

## 12. KAPITALANDELE I ASSOCIEREDE VIRKSOMHEDER

t.kr.	2020	2019
Kostpris 1. januar	18.322	12.677
Tilgang	9.588	5.645
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>27.910</b>	<b>18.322</b>
Reguleringer 1. januar	-401	-913
Årets udbytte	0	-90
Årets kursregulering	-287	369
Andel af årets resultat	805	431
Overført til modregning i tilgodehavender	-325	-198
<b>Reguleringer 31. december</b>	<b>-208</b>	<b>-401</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>27.702</b>	<b>17.921</b>

Navn	Hjemsted	Ejerandel 2020	Ejerandel 2019
Interket A/S	Horsens	28%	28%
Fiftytwo Digital Ltd	Bangladesh	50%	50%
Togbureauet ApS	København	50%	50%
Specialday ApS	København	18%	
2Trace A/S	København	20%	
KLS PurePrint A/S	København	30%	

t.kr.	2020	2019
Omsætning	409.072	343.197
Årets resultat*	1.566	2.672
Aktiver	249.400	179.539
Forpligtelser	180.803	122.200

\*Indregnet efter F.E. Bordings regnskabspraksis

	2020	2019
<b>Bording koncernens andel</b>		
Egenkapital	27.702	17.921
Årets resultat	805	431

### 13. KAPITALANDELE I ANDRE VIRKSOMHEDER

t.kr.	2020	2019
Kostpris 1. januar	4.567	4.567
Afgang	-4.567	-
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>0</b>	<b>4.567</b>
Værdireguleringer 1. januar	-217	-829
Dagsværdireguleringer på andre kapitalandele	386	612
Afgang	-169	-
<b>Værdireguleringer 31. december</b>	<b>0</b>	<b>-217</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>0</b>	<b>4.350</b>

Kapitalandele i andre virksomheder bestod pr. 31. december 2019 af aktier i 2Trace A/S og KLS PurePrint A/S. Begge selskaber er i 2020 overgået til associeret virksomheder, efter der er opnået betydelig indflydelse i kapitalandelene, er disse overgået til at være associerede. Dagsværdien af eksisterende andele tillagt dagsværdien af vederlag ved erhvervelse af yderligere andele udgør kostprisen under de associerede virksomheder.

### 14. FINANSIELLE INDTÆGTER

t.kr.	2020	2019
Renter fra associerede virksomheder	157	180
Valutakursgevinster	570	264
Dagsværdiregulering af købsforpligtelser	-	4.416
Regulering af Earnout	4.400	-
Dagsværdireguleringer på andre kapitalandele	386	612
Øvrige	518	37
<b>Finansielle indtægter i alt</b>	<b>6.031</b>	<b>5.509</b>
Renter på finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris udgør	157	180

### 15. FINANSIELLE OMKOSTNINGER

t.kr.	2020	2019
Renter, bank- og prioritetsgæld m.v	1.976	2.205
Renter, leasingforpligtelser	1.485	1.738
Udbytte til minoriteter, med tilknyttet købsforpligtelse	149	733
Valutakurstab	1.558	337
Nedskrivning på lån	-	2.380
Øvrige	780	763
<b>Finansielle omkostninger i alt</b>	<b>5.948</b>	<b>8.156</b>
Renter på finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris udgør	3.460	3.943

## 16. SKAT AF ÅRETS RESULTAT OG UDSKUDT SKAT

t.kr.	2020	2019
Årets skat kan opdeles således:		
Skat af årets resultat	670	3.886
<b>Skat af årets resultat i alt</b>	<b>670</b>	<b>3.886</b>
<b>Skat af årets resultat fremkommer således:</b>		
Aktuel skat	2.850	-3.301
Udskudt skat	-1.699	5.740
Regulering af skat vedrørende tidligere år	-511	1.447
<b>Skat af årets resultat i alt</b>	<b>670</b>	<b>3.886</b>
<b>Skat af årets resultat kan forklares således:</b>		
Beregnet 22,0 % skat af resultat før skat	259	6.746
Regulering af beregnet skat i udenlandske tilknyttede virksomheder i forhold til 22 %		-
Skatteeffekt af:		
Ikke-skattepligtige indtægter	2.313	1.040
Ikke-fragadsberettigede omkostninger	-1.663	-5.325
Andre reguleringer, netto	272	-22
Regulering af skat vedrørende tidligere år	-511	1.447
	670	3.886
Effektiv skatteprocent	57%	-13%
<b>Udskudt skat</b>		
<b>t.kr.</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Udskudt skat 1. januar	11.489	10.715
Valutakursregulering	159	93
Tilgang ved køb af virksomhed		6.501
Afgang ved salg af virksomhed:	-153	-
Årets udskudte skat indregnet i årets resultat	-1.669	-5.740
Regulering af skat vedrørende tidligere år	-487	106
<b>Udskudt skat i alt</b>	<b>9.339</b>	<b>11.489</b>
<b>Udskudt skat 31. december, netto</b>	<b>9.339</b>	<b>11.489</b>
<b>Udskudt skat indregnes således i balancen:</b>		
Udskudt skat (aktiv)	-101	-19
Udskudt skat (forpligtelse)	9.440	11.508
<b>Udskudt skat 31. december, netto</b>	<b>9.339</b>	<b>11.489</b>

## 16. SKAT AF ÅRETS RESULTAT OG UDSKUDT SKAT - FORTSAT

Årets ændring i udskudt skat 2020

t.kr.	Balance 1/1	Valuta kursregulering	Tilgang ved køb af virksomheder	afgang ved salg af virksomhed	Indregnet i årets resultat netto	Regulering af skat vedrørende tidligere år	Overført til forpligtelser vedr. Aktiver bestemt for salg	Balance 31/12
Immaterielle aktiver	10.787	14		-137	-1.498			9.166
Materielle aktiver	4.561	7		98	-509	-487		3.670
Tilgodehavender	-1.314			-13	-741			-2.068
Varebeholdninger	101			-101				0
Øvrige forpligtelser	663	138			394			1.195
Skattemæssige underskud	-3.309				685			-2.624
<b>I alt</b>	<b>11.489</b>	<b>159</b>	<b>0</b>	<b>-153</b>	<b>-1.669</b>	<b>-487</b>	<b>0</b>	<b>9.339</b>

Årets ændring i udskudt skat 2019

t.kr.	Balance 1/1	Valuta kursregulering	Tilgang ved køb af virksomheder	afgang ved salg af virksomhed	Indregnet i årets resultat netto	Regulering af skat vedrørende tidligere år	Overført til forpligtelser vedr. Aktiver bestemt for salg	Balance 31/12
Immaterielle aktiver	3.346	-12	6.559	-	1.302	-408	-	10.787
Materielle aktiver	6.459	-9	-58	-	-1.831	-	-	4.561
Tilgodehavender	-391	-	-	-	-923	-	-	-1.314
Varebeholdninger	395	-	-	-	-294	-	-	101
Øvrige forpligtelser	2.021	-72	-	-	-1.286	-	-	663
Skattemæssige underskud	-1.115	-	-	-	-2.708	514	0	-3.309
<b>I alt</b>	<b>10.715</b>	<b>-93</b>	<b>6.501</b>	<b>0</b>	<b>-5.740</b>	<b>106</b>	<b>0</b>	<b>11.489</b>

## 17. RESULTAT PR. AKTIE

t.kr.	2020	2019
Årets resultat	-506	-26.777
Minoritetsinteressernes andel af koncernresultatet	98	129
<b>F.E. Bording A/S' andel af årets resultat</b>	<b>-604</b>	<b>-26.906</b>
Gennemsnitlig antal aktier	337.960	337.960
Gennemsnitlig antal egne aktier	-15.004	-15.554
Gennemsnitlig antal aktier i omløb	322.956	322.406
Udestående aktieoptioner, gennemsnitlig udvandingseffekt	1.450	2.125
Udvandet gennemsnitligt antal aktier i omløb	324.406	324.531
<b>Resultat pr. aktie á 100 kr</b>	<b>-1,9</b>	<b>-83,5</b>
<b>Udvandet resultat pr. aktie á 100 kr</b>	<b>-1,9</b>	<b>-82,9</b>

## 18. IMMATERIELLE AKTIVER

2020			Færdiggjorte udviklingsproj ekter	Udviklingsproj ekter under udførelse	Andre immaterielle aktiver
t.kr.	Goodwill	Software			
Kostpris 1. januar	134.702	19.417	13.587	6.090	89.947
Valutakursregulering	-460	11			-222
Tilgang		511		3.753	
Overført			6.005	-6.005	
Afgang		-352	-1.880		-18.568
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>134.242</b>	<b>19.587</b>	<b>17.712</b>	<b>3.838</b>	<b>71.157</b>
Af- og nedskrivninger 1. januar	34.935	15.236	9.733	0	52.475
Valutakursregulering		7			-196
Afskrivninger		1.496	4.871		7.503
Nedskrivninger	7.300	527			375
Afgang		-352	-1.514		-18.567
<b>Af- og nedskrivninger 31. december</b>	<b>42.235</b>	<b>16.914</b>	<b>13.090</b>	<b>0</b>	<b>41.590</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>92.007</b>	<b>2.673</b>	<b>4.622</b>	<b>3.838</b>	<b>29.567</b>
Afskrives over		3-10 år	2-5 år		7 år
<b>2019</b>					
t.kr.	Goodwill	Software	Færdiggjorte udviklingsproj ekter	Udviklingsproj ekter under udførelse	Andre immaterielle aktiver
Kostpris 1. januar	121.112	16.194	12.706	1.025	60.426
Valutakursregulering	47	3	-	-4	-9
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	13.543	-	881	-	28.929
Tilgang	-	3.066	-	5.223	1.000
Overført	-	154	-	-154	-
Afgang	-	-	-	-	-399
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>134.702</b>	<b>19.417</b>	<b>13.587</b>	<b>6.090</b>	<b>89.947</b>
Af- og nedskrivninger 1. januar	12.104	14.772	5.034	-	35.827
Valutakursregulering	-	5	-	-	-14
Afskrivninger	-	459	4.699	-	6.969
Nedskrivninger	22.831	-	-	-	10.050
Afgang	-	-	-	-	-357
<b>Af- og nedskrivninger 31. december</b>	<b>34.935</b>	<b>15.236</b>	<b>9.733</b>	<b>0</b>	<b>52.475</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>99.767</b>	<b>4.181</b>	<b>3.854</b>	<b>6.090</b>	<b>37.472</b>
Afskrives over		3-10 år	2-5 år		7 år

## 18. IMMATERIELLE AKTIVER - FORTSAT

## Nedskrivningstest

## Goodwill

Ledelsen har i løbet af året, når der har været indikationer på værdiforringelse, samt pr. 31. december 2020, testet den regnskabsmæssige værdi af goodwill for værdiforringelse. Der er i denne forbindelse foretaget nedskrivning på goodwill med i alt 7,3 mDKK pr. 31. december 2020. Goodwill er allokert til følgende pengestrømsfrembringende enheder:

t.kr.	Diskonteringsf aktor før skat	Diskonteringsf aktor efter skat	Vækst efter 2025	Regnskabsmæssig Værdi	
				2020	2019
Marketing Output Danmark*	10,4%	8,00%	0,00%	44.431	44.431
Bording AB, Sverige	10,2%	8,00%	0,00%	9.516	9.203
Fiftytwo A/S, Danmark	10,0%	8,00%	1,00%	13.543	13.543
Cognito AS, Norge	12,2%	10,00%	2,00%	10.221	10.994
Nordlid ApS, Danmark	12,2%	10,00%	1,00%	14.296	21.596
<b>I alt</b>				<b>92.007</b>	<b>99.767</b>

\* Bording Danmark og Bording Link testes som en CGU, idet der er foretaget en kommerciel og organisatorisk fusion af selskaberne, hvorfor det ikke er muligt at teste enhederne på lavere CGU niveau.

Genindvindingsværdien (nyttéværdien) er fastlagt ved anvendelse af forventede nettopengestrømme på basis af forecast for årene 2021-25 (2019: 2019-24) godkendt af ledelsen og med diskonteringsfaktor efter skat på 10,0% for Bureau-segmentet, mens øvrige segmenter er fastlagt ud fra 8,0%.

De væsentligste forudsætninger er fastlæggelse af vækstrate, indtjeningsgrad og diskonteringsfaktor. Den gennemsnitlige vækstrate brugt til ekstrapolering af fremtidige nettopengestrømme efter 2025 fremgår af tabellen ovenfor, og er begrundet som følger:

Ledelsen vurderer, at markedet for dialogbaseret markedsføring, som både Bording Cognito og Nordlid ApS opererer i, rummer de største markedsmæssige muligheder på mellemlang og lang sigt. Den gennemsnitlige vækstrate efter 2025 er sat til 1,5%.

For de øvrige selskaber er der anvendt en vækst i terminalperioden på 0% p.a.

Baseret på disse forudsætninger er den regnskabsmæssige værdi af goodwill i alle selskaber mindre end den beregnede genindvindingsværdi.

Ledelsen vurderer, at de bogførte goodwill beløb er forsvarlige efter årets foretagne nedskrivninger. For enkelte selskaber kan sandsynlige ændringer i de grundlæggende forudsætninger dog potentielt medføre behov for nedskrivning af goodwill. Det har været tilfældet i 2020, hvor goodwill i vedrørende Nordlid ApS er nedskrevet med i alt 7,3 mDKK.

En ændring af vækstraterne efter 2025 fra 1% til 0% vil medføre et nedskrivningsbehov i størrelsesorden 1,5 mDKK for Nordlid ApS mens det for øvrige CGU'er ikke vil medføre behov for nedskrivning af den regnskabsmæssige værdi af goodwill.

En reduktion af fremtidigt forventet cashflow på hhv. 10% og 20% vil medføre et nedskrivningsbehov i størrelsesorden 2,0 mDKK hhv. 4,1 mDKK i Nordlid ApS, mens sådanne reduktioner ikke vil medføre nedskrivningsbehov for øvrige CGU'er.

## 19. MATERIELLE AKTIVER

2020			
t.kr.	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar
Kostpris 1. januar	40.016	42.644	15.272
Valutakursregulering	232	1.510	132
Tilgang ved køb af dattervirksomheder			
Tilgang		169	678
Afgang			-2.518
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>40.248</b>	<b>44.323</b>	<b>13.564</b>
Af- og nedskrivninger 1. januar	24.914	32.762	7.843
Valutakursregulering	107	1.346	94
Afskrivninger	329	4.083	2.776
Nedskrivning			415
Afgang			-2.115
<b>Af- og nedskrivninger 31. december</b>	<b>25.350</b>	<b>38.193</b>	<b>9.013</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>14.898</b>	<b>6.130</b>	<b>4.551</b>
Afskrives over	25-50 år	5-10 år	2-10 år
<b>2019</b>			
t.kr.	Grunde og bygninger	Produktionsanlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar
Kostpris 1. januar	47.675	73.817	13.622
Valutakursregulering	-105	-356	-34
Tilgang ved køb af dattervirksomheder	-	-	93
Tilgang	158	334	2.427
Afgang	-	-19.651	-836
Overført til leasingaktiver	-7.712	-11.500	-
<b>Kostpris 31. december</b>	<b>40.016</b>	<b>42.644</b>	<b>15.272</b>
Af- og nedskrivninger 1. januar	25.514	48.856	5.097
Valutakursregulering	-49	-469	-
Afskrivninger	326	4.431	3.281
Afgang	-	-18.883	-535
Overført til leasingaktiver	-877	-1.173	-
<b>Af- og nedskrivninger 31. december</b>	<b>24.914</b>	<b>32.762</b>	<b>7.843</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>15.102</b>	<b>9.878</b>	<b>7.429</b>
Afskrives over	25-50 år	5-10 år	2-10 år



## 20. LEASING

<b>Leasingaktiver 2020</b>				
t.kr.	Grunde og bygninger	Produktions-anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	I alt
Balance 1. januar 2020	38.930	10.365	2.886	52.181
Tilgang	326	-	3.483	3.809
Genmåling af leasingforpligtelse	8.386	-	90	8.476
Valutakursreguleringer	124	3	-	127
Afskrivninger for året	-11.276	-598	-2.379	-14.253
Afgang	-62	-	-188	-250
<b>Balance 31. december</b>	<b>36.428</b>	<b>9.770</b>	<b>3.892</b>	<b>50.090</b>

<b>Leasingaktiver 2019</b>				
t.kr.	Grunde og bygninger	Produktions-anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	I alt
Balance 1. januar 2019 (tidligere indregnet under materielle aktiver)	6.836	10.326	-	17.162
Effekt ved overgang 1. januar 2019	44.007	1.600	5.042	50.649
Reguleret balance 1. januar 2019	50.843	11.926	5.042	67.811
Tilgang	-	-	1.208	1.208
Tilgang ved køb af dattervirksomhed	960	-	-	960
Valutakursreguleringer	100	-	4	104
Afskrivninger for året	-10.903	-1.561	-3.368	-15.832
Afgang	-2.070	-	-	2.070
<b>Balance 31. december</b>	<b>38.930</b>	<b>10.365</b>	<b>2.886</b>	<b>52.181</b>

<b>Leasingforpligtelser</b>		
t.kr.	2020	2019
Forfald af leasingforpligtelser		
Under 1 år	15.274	21.659
Mellem 1 til 5 år	38.325	37.134
Efter 5 år	-	-
Total ikke-diskonteret leasingforpligtelse 31. december	53.599	58.793
Leasingforpligtelse indregnet i balancen	50.323	52.177
Kortfristet	13.958	20.352
Langfristet	36.365	31.825

<b>Beløb indregnet i resultatopgørelsen</b>		
t.kr.	2020	2019
Renteomkostninger relateret til leasingforpligtelser	1.485	1.738
Variable leasingbetalinger ikke indregnet som en del af leasingforpligtelsen	-	-
Omkostninger relateret til kortfristede leasingaftaler (under 12 måneder)	-	-
Omkostninger relateret til leasingaftaler med lav værdi	-	-

For 2020 har koncernen betalt 15.565 t.kr. (2019: 16.840 t.kr.) vedrørende leasingkontrakter, heraf udgør rentebetalinger relateret til indregning af leasingforpligtelse 1.608 t.kr. (2019: 1.738 t.kr.), og afdrag på indregnet leasinggæld 14.048 t.kr. (2019: 15.102 t.kr.)

## 21. VAREBEHOLDNINGER

t.kr.	2020	2019
Råvarer og hjælpematerialer	8.286	9.084
Varer under fremstilling	812	929
Fremstillede færdigvarer og handelsvarer	11.312	16.424
<b>Varebeholdninger i alt</b>	<b>20.410</b>	<b>26.437</b>

Der er foretaget nedskrivning af varelager 3,8 mDKK, grundet manglende salg af selvscanningskasser, som skulle være solgt til TopToy, som gik konkurs i 2018.

## 22. IGANGVÆRENDE TJENESTEYDELSER FOR FREMMED REGNING

t.kr.	2020	2019
Salgsværdi af årets produktion	16.897	29.740
Modtagne acontobetalinge	-13.598	-21.997
<b>I alt</b>	<b>3.299</b>	<b>7.743</b>
<b>Indregnet i balancen således:</b>		
Igangværende tjenesteydelser for fremmed regning under aktiver	6.141	10.950
Igangværende tjenesteydelser for fremmed regning under passiver	-2.842	-3.207
<b>I alt</b>	<b>3.299</b>	<b>7.743</b>

## 23. TILGODEHAVENDER

t.kr.	2020	2019
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelse	91.086	102.041
Tilgodehavender hos associerede virksomheder	1.658	1.886
Andre tilgodehavender	6.911	5.059
<b>I alt</b>	<b>99.655</b>	<b>108.986</b>
<b>Tilgodehavender er indregnet således i balancen:</b>		
Langfristede tilgodehavender	1.554	1.829
Kortfristede tilgodehavender	98.101	107.157
<b>I alt</b>	<b>99.655</b>	<b>108.986</b>

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

1. januar	3.198	2.641
Kursregulering	-1	2
Nedskrivninger i året	763	560
Tilbageført	-330	-5
<b>31. december</b>	<b>3.630</b>	<b>3.198</b>

For tilgodehavender, der forfalder til betaling inden for 1 år efter regnskabsårets udløb, skønnes den nominelle værdi at svare til dagsværdien.

**Kreditrisici**

Koncernens kreditrisici knytter sig til tilgodehavender og likvide beholdninger. Den maksimale kreditrisiko knyttet til finansielle aktiver svarer til de i balancen indregnede værdier. Pr. 31. december var der forfaldne, men ikke nedskrevne, tilgodehavender som følger:

**Forfaldsperiode**

t.kr.	2020	2019
Op til 30 dage	12.954	15.269
Mellem 30 og 90 dage	4.722	5.024
Over 90 dage	7.553	8.083
<b>Forfaldne tilgodehavender i alt</b>	<b>25.229</b>	<b>28.376</b>

Koncernen har en begrænset risiko, da koncernenes tilgodehavender er spredt på mange kunder og brancher. Intet tilgodehavende hos en enkelt debitor udgør mere end 1% af de samlede aktiver i koncernen.

Ledelsen har analyseret historiske tab jf. IFRS 9, rensat for hensættelse til tab vedrørende konkursen i TopToy i 2018. Historiske tab udgør 0,6% af koncernens samlede debitorsum, hertil er forhold risikojusteret i forhold til ændret risikoprofil for segmenternes kundesammensætninger og risikoaspekt af Covid-19, hvilket pr. 31/12-2020 svarer til 1,5 mDKK. Samlet hensættelse til tab i koncernen pr. 31/12-2020 udgør 3,6 mDKK, hvoraf 2,1 mDKK er hensættelser til konkrete tab.

## 24. EGENKAPITAL

### Kapitalstyring

Egenkapitalens andel af de samlede aktiver udgjorde 35,3 % ved udgangen af 2020 (2019: 31,7%). Målsætningen for soliditetsgraden er 30-40 %. Kapitalen styres for koncernen som helhed.

Målsætningen for egenkapital forrentning er mindst 20 % p.a. Den realiserede egenkapitalforrentning for 2020 udgjorde -0,4 % (2019: -17,9 %).

### Afnotering af B-aktier i F.E. Bording A/S

F. E. Bording A/S udsendte 24. november 2020 indkaldelse til ekstraordinær generalforsamling med forslag om afnotering af B-aktier i F.E. Bording A/S. På den ekstraordinære generalforsamling d. 17. december 2020, blev forslaget vedtaget med 99,98% af stemmerne. Forslaget er herefter godkendt af Nasdaq Copenhagen A/S. B-aktierne blev slettet fra handel efter den 22. januar 2021.

Aktiekapital	Udstedte aktier			
	Antal Stk.		Nominel værdi t.kr.	
	2020	2019	2020	2019
1. januar	337.960	337.960	33.796	33.796
<b>Balance 31. december</b>	<b>337.960</b>	<b>337.960</b>	<b>33.796</b>	<b>33.796</b>

Aktiekapitalen består af 43.778 A-aktier og 294.182 B-aktier a nominelt 100 kr. A-aktier har 10 stemmer pr. stk. og B-aktier har 1 stemme pr. stk. Der er ingen begrænsninger i omsætteligheden.

Egne aktier	Antal stk.		Nominel værdi t.kr.		% af aktiekapitalen	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
1. januar	15.404	15.854	1.540	1.585	4,57%	4,70%
Køb				-		-
Salg	-600	-450	-60	-45	-0,18%	-0,13%
<b>31. december</b>	<b>14.804</b>	<b>15.404</b>	<b>1.480</b>	<b>1.540</b>	<b>4,38%</b>	<b>4,57%</b>

Alle egne aktier ejes af F.E. Bording A/S.

Egne aktier erhverves primært til brug i forbindelse med opkøb af nye selskaber samt aktieoptionsprogrammer. Årets salg er sket i forbindelse med udnyttelse af optioner omfattet af koncernens aktieoptionsprogram.

### Udbytte

Udbytte indregnes som en forpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på den ordinære generalforsamling (deklareringstidspunktet). Udbytte, som foreslås udbetalt for året, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

Udbetales udbytte ikke indenfor regnskabsåret fragår beløbet egenkapitalen og vises som en kortfristet forpligtelse i balancen.

### Reserve for egne aktier

Reserve for egne aktier indeholder anskaffelsessummer for selskabets beholdning af egne aktier. Udbytte for egne aktier indregnes direkte i overført resultat i egenkapitalen.

Gevinst og tab ved salg af egne aktier indregnes i overført resultat.

### Reserve for valutakursreguleringer

Reserve for valutakursreguleringer omfatter moderselskabsaktionærernes andel af valutakursdifferencer, opstået ved omregning af regnskaber for enheder med en anden funktionel valuta end danske kroner. Reserven opløses ved afhændelse af udenlandske enheder, eller hvis betingelserne for effektiv sikring ikke længere er til stede.

### Udbytte

For regnskabsåret 2020 er der ikke foreslået ordinært udbytte.

Udlodning af udbytte til F.E. Bording A/S' aktionærer har ingen skattemæssige konsekvenser for F.E. Bording A/S.

## 25. ANDRE FORPLIGTELSER

t.kr.	Købsforpligtelser	Øvrige langfristede	I alt
Andre forpligtelser 1. januar 2020	8.266	16.000	24.266
Afgang ved salg af dattervirksomhed	-2.668	-	-2.668
Anvendt i året	-	-	-
Årets værdiregulering	26	-4.400	-4.374
<b>Andre forpligtelser 31. december 2020</b>	<b>5.624</b>	<b>11.600</b>	<b>17.224</b>
<b>Der fordeles således i balancen:</b>			
Langfristede forpligtelser	4.537	8.000	12.537
Kortfristede forpligtelser	1.087	3.600	4.687
<b>I alt</b>	<b>5.624</b>	<b>11.600</b>	<b>17.224</b>

t.kr.	Købsforpligtelser	Øvrige langfristede	I alt
Andre forpligtelser 1. januar 2019	13.590	-	13.590
Tilgang ved køb af dattervirksomhed	-	16.000	16.000
Anvendt i året	-908	-	-908
Årets værdiregulering	-4.416	-	-4.416
<b>Andre forpligtelser 31. december 2019</b>	<b>8.266</b>	<b>16.000</b>	<b>24.266</b>
<b>Der fordeles således i balancen:</b>			
Langfristede forpligtelser	7.076	16.000	23.076
Kortfristede forpligtelser	1.190	-	1.190
<b>I alt</b>	<b>8.266</b>	<b>16.000</b>	<b>24.266</b>

Købsforpligtelser vedrørende minoritetsinteresser er indregnet til dagsværdi, opgjort med udgangspunkt i den forventede indtjening i de underliggende selskaber. Købsprisen er således afhængig af fremtidig indtjening og er som følge heraf behæftet med usikkerhed. Anvendte input i forhold til aktivitet og indtjening er i tråd med de anvendte i forbindelse med nedskrivningstest, omtalt i note 18. Der anvendes en diskonteringsfaktor på 3%. En ændring af diskonteringsfaktoren på +/- 1% vil medføre en effekt på købsforpligtelsen pr. 31. december 2020, med +/- 0,1 mDKK.

## 26. RENTEBÆRENDE GÆLD

t.kr.	2020	2019
Prioritetsgæld	2.759	3.859
Bankgæld	39.643	74.892
Leasinggæld	50.323	52.177
Anden rentebærende gæld	5.605	9.533
<b>Regnskabsmæssig værdi</b>	<b>98.330</b>	<b>140.461</b>
<b>Dagsværdi i alt pr. 31. december</b>	<b>98.344</b>	<b>140.467</b>
<b>Rentebærende gæld er indregnet således i balancen:</b>		
Langfristede forpligtelser	39.505	36.118
Kortfristede forpligtelser	58.825	104.343
<b>I alt</b>	<b>98.330</b>	<b>140.461</b>
<b>Koncernen har pr. 31. december følgende lån og kreditter:</b>		
Restløbetid inden for et år	58.825	104.343
1-5 år	39.505	35.750
Efter 5 år	0	368
<b>Regnskabsmæssig værdi i alt pr. 31. december</b>	<b>98.330</b>	<b>140.461</b>
<b>Fordeling af lån og kreditter på valuta pr. 31. december:</b>		
DKK	95.962	137.309
NOK	-	-
EUR	2.368	3.152
<b>Regnskabsmæssig værdi i alt pr. 31. december</b>	<b>98.330</b>	<b>140.461</b>

## Rentebærende gæld

t.kr.	Udløb	Fast/ variabel	Effektiv rente 2020	Effektiv rente 2019	2020	2019
DKK	2023	Variabel	0,76%	0,80%	1.864	2.240
EUR	2022	Variabel	0,74%	0,62%	895	1.619
DKK	*		3,10%	2,60%	6.829	8.351
DKK	*		2,55%	2,20%	32.814	66.541
EUR	2022	Variabel	1,00%	1,00%	1.473	1.533
DKK	*		1,95%	1,95%	4.132	8.000
DKK	2021-2025	Leasing			50.323	52.177
<b>I alt</b>					<b>98.330</b>	<b>140.461</b>

\*Kassekreditterne har ingen aftalt afviklingsdato.

## Forpligtelser vedrørende leasede aktiver indgår således i rentebærende gæld

t.kr.	2020			2019		
	Leasing- ydelse	Rente	Regnskabs- mæssig værdi	Leasing- ydelse	Rente	Regnskabs- mæssig værdi
0-1 år	15.274	1.316	13.958	21.659	1.307	20.352
1-5 år	38.325	1.960	36.365	37.134	5.309	31.825
<b>I alt</b>	<b>53.599</b>	<b>3.276</b>	<b>50.323</b>	<b>58.793</b>	<b>6.616</b>	<b>52.177</b>

## 27. GÆLDSFORPLIGTELSER FRA FINANSIERINGSAKTIVITET

2020	Balance 1/1	Pengestrømme	Ikke kontante ændringer		Balance 31/12
tkr.			Valutakurs-reguleringer	Øvrige	
Kreditinstitutter	3.859	-1.097	-3		2.759
Driftskreditter	74.892	-35.252	3		39.643
Andre kortfristede rentebærende forpligtelser	8.000	-3.868			4.132
Andre langfristede rentebærende forpligtelser	1.533	-	-60		1.473
Leasingforpligtelser	52.177	-14.048	132	12.062*	50.323
<b>I alt</b>	<b>140.461</b>	<b>-54.265</b>	<b>72</b>	<b>12.062</b>	<b>98.330</b>

\*Tilgang og genforhandling af leasingkontrakter

2019	Balance 1/1	Pengestrømme	Ikke kontante ændringer		Balance 31/12
tkr.			Valutakurs-reguleringer	Øvrige	
Kreditinstitutter	4.953	-1.101	7		3.859
Driftskreditter	85.227	-10.398	63		74.892
Andre langfristede rentebærende forpligtelser	-	8.000			8.000
Andre langfristede rentebærende forpligtelser	1.503	-	30		1.533
Leasingforpligtelser	16.533	-15.102		50.746**	52.177
<b>I alt</b>	<b>108.216</b>	<b>-18.601</b>	<b>100</b>	<b>50.746</b>	<b>140.461</b>

\*\*Tilgang ved implementering af IFRS 16.

## 28. PERIODEAFGRÆNSNINGSPOSTER

t.kr.	2020	2019
Modtagne forudbetalinger fra kunder	11.857	12.339
<b>I alt</b>	<b>11.857</b>	<b>12.339</b>

## 29. EVENTUALFORPLIGTELSER OG SIKKERHEDSSTILLELSER

t.kr.	2020	2019
<b>Pant i grunde og bygninger til sikkerhed for gæld som pr. 31/12 udgør</b>	<b>8.311</b>	<b>9.226</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi af pantsatte aktiver:</b>		
Grunde og bygninger	14.897	15.102
Produktionsanlæg og maskiner	11.103	10.736
Tilgodehavender	8.600	12.100



## 30. KØB AF DATTERVIRKSOMHED OG AKTIVITETER

### 2020

Der er ikke købt dattervirksomheder i 2020

### 2019

Fiftytwo A/S har den 8. juli 2019 overtaget 100% af aktierne i Scancommerce A/S, som tilføjer Koncernen nye kompetencer inden for e-commerce.

#### Opgørelse af dagsværdier

Identificerbare aktiver er indregnet til dagsværdi. Værdien af kunderelationer, andre immaterielle rettigheder, 28.929 t.kr. opgøres til nutidsværdi af netto-cashflow, der opnås gennem salg til kontraktkunder efter, der er fratrukket et rimeligt afkast af alle andre aktiver, som er med til at generere de pågældende pengestrømme. Andre immaterielle rettigheder afskrives løbende over den fastlagte økonomiske levetid på 7 år. Der har ikke været transaktionsomkostninger i forbindelse med opkøbet.

#### Specifikation af indregnede overtagne aktiver og forpligtelser pr. overtagelsestidspunkt

t.kr.	Dagsværdi på overtagelsestidspunktet
Andre immaterielle rettigheder, kunderelationer	28.929
Færdiggjorte udviklingsprojekter	881
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	93
Igangværende arbejder	383
Tilgodehavender	3.443
Periodeafgrænsningsposter	82
Likvide beholdninger	3.707
Udskudt skat	-6.501
Bankgæld	-70
Leverandørgæld	-740
Skyldig skat	-2.031
Anden gæld	-3.409
Periodeafgrænsningsposter	-1.085
<b>Overtagne nettoaktiver</b>	<b>23.682</b>
<b>Goodwill</b>	<b>13.543</b>
Kontant vederlag	21.225
Earn out (variabel)	16.000
<b>Samlet købsvederlag</b>	<b>37.225</b>
Earn out	-16.000
Overtagne likvide beholdninger jf. ovenfor	3.707
<b>Kontant købsvederlag</b>	<b>17.518</b>

### 31. LIKVIDER

t.kr.	2020	2019
<b>Likvider 31. december omfatter:</b>		
Likvide beholdninger	3.431	4.146
Likvider pr. 31. december, jf. pengestrømsopgørelse	3.431	4.146

### 32. ÆNDRING I DRIFTSKAPITAL

t.kr.	2020	2019
Ændring i varebeholdninger og igangværende tjenesteydelser for fremmed regning	10.225	5.962
Ændring i tilgodehavender	7.458	16.725
Ændring i leverandører og anden gæld	8.763	-15.850
<b>I alt</b>	<b>26.446</b>	<b>6.837</b>

### 33. NÆRTSTÅENDE PARTER

F.E. Bording A/S indgår i koncernregnskabet for Therp Holding ApS, 2600 Glostrup. Selskabets tidligere administrerende direktør, Hans Therp, er hovedaktionær i Therp Holding ApS, som ejer Selskabet af 1. august 1931 A/S. Moderselskabet og danske dattervirksomheder indgår i sambeskatningen med Therp Holding ApS og dets koncernselskaber.

Nærtstående parter omfatter selskaber og betydende aktionærer i Bording koncernen samt selskabets bestyrelse, direktion og ledende medarbejdere.

I 2018 indgik F.E. Bording aftale om leje af lokaler i en ejendom, som er ejet af Hans Therp, der også har bestemmende indflydelse i F.E. Bording A/S. Aftalen er indgået på markedsmessige vilkår. I 2020 udgjorde den betalte leje 1.754 t.kr. (2019: 402 t.kr.)

F.E. Bording indgik d. 3. oktober 2019 i en låneafale med Selskabet af 1. august 1931, der tillige er hovedaktionærer i F.E. Bording A/S. Aftalen indebærer, at F.E. Bording A/S låner op til 8 mDKK af Selskabet af 1. august 1931. Lånet er ydet på markedsmessige vilkår som et stående lån, der kan opsiges af begge parter med 14 dages varsel. Renten er variabel og modsvarer F.E. Bording A/S' til enhver tid gældende marginale lånerente som pt. udgør 1,95% p.a. Lånet er afdraget fuldt i januar 2021.

Udover udbytte, ovennævnte forhold, samt sædvanlig ledelsesafklønning, jf. note 6, har der ikke været øvrige transaktioner med nærtstående parter.

Endvidere omfatter de nærtstående parter de associerede virksomheder, jf. note 12, hvori Bording koncernen har betydelig indflydelse.

t.kr.	2020	2019
Varesalg	0	13
Varekøb	14.513	13.267

Tilgodehavender hos associerede virksomheder fremgår af note 23, mens renteindtægter og renteomkostninger med associerede virksomheder fremgår af note 14 og 15.

Alle transaktioner med nærtstående parter sker på sædvanlige markedsvilkår

#### **Bording koncernen har registreret følgende aktionærer med 5 % eller mere af aktiekapitalen:**

Selskabet af 1. august 1931 A/S, Ejby Industrivej 91, 2600 Glostrup	71%
Clearstream Banking Nominee, Luxembourg	7%

Udover udbytte og ovennævnte forhold, har der ikke været transaktioner med disse aktionærer.

## 34. FINANSIELLE RISICI OG KAPITALSTYRING

### Koncernens risikostyringspolitik

#### Valutarisici

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 en følge af koncernens drift og finansiering. Koncernens nettoeksponering er steget i 2020 specielt i Svenske kroner.

#### Valutarisici i balancen\*

t.kr.	2020	2019
SEK	1.974	-4.632
NOK	3.120	937
EUR	-4.444	-4.318
USD	3.263	3.989
GBP	-	7
Øvrige	-	119
<b>I alt</b>	<b>3.914</b>	<b>-3.898</b>

\*Koncernens kortfristede finansielle aktiver fratrukket kortfristede finansielle forpligtelser i valuta.

Valuta og renterisici vurderes konkret og afdækkes, når det findes hensigtsmæssigt. Der er ikke foretaget afdækninger pr. 31. december 2020. (31. december 2019: ingen afdækning)

Koncernen er eksponeret overfor udsving i valuta, primært gennem selskabernes driftsaktiviteter og i mindre grad via et lån i EUR.

Koncernen påvirkes af ændringer i kursen mellem danske, svenske og norske kroner, idet norske og svenske virksomheders resultater omregnes til danske kroner ved måneds gennemsnitskurs.

#### Renterisici

Af koncernens rentebærende gæld på i alt 98,3 mDKK (2019: 140,5 mDKK) er 50,3 mDKK (2019: 52,2 mDKK) tilknyttet leasinggæld. Den resterende gæld på 48,1 mDKK (2019: 98,5 mDKK) er variabelt forrentet, og udsving i renteniveauet vil derfor påvirke koncernens indtjening. Risikoen er dog begrænset, idet en stigning i renten på 1% med alle øvrige parametre uændret, kun vil påvirke koncernens resultat med 0,5 mDKK før skat (2019: 0,9 mDKK før skat).

#### Kunde og kreditrisici

Ingen kunde udgør mere end 5 % af koncernens omsætning, og koncernens tilgodehavender er fordelt på mange kunder. Risikoen for større engangstab på omsætning eller tilgodehavender vurderes mindre sandsynligt. Som led i koncernens risikostyring overvåges krediteksponeringen løbende. Historisk har koncernen haft relativt små tab. Der henvises til note 23.

#### Likviditetsrisici

Det er koncernens politik i forbindelse med lånoptagelse, at der sker en spredning på forfaldstidspunkter og modparter. Koncernens likviditetsreserve består af likvide midler og uudnyttede trækingsretter.

Koncernens gældsforpligtelser forfalder som følger (se næste side):

## 34. FINANSIELLE RISICI OG KAPITALSTYRING - FORTSAT

2020					
t.kr.	Regnskabs- mæssig værdi	Kontraktlige pengestrømme	Inden for 1 år	1-5 år	Efter 5 år
Kreditinstitutter og banker*	92.729	96.056	56.032	40.024	
Andre rentebærende forpligtelser	5.605	5.635	4.147	1.488	
Leverandørgæld	29.446	29.446	29.446		
<b>I alt</b>	<b>127.780</b>	<b>131.137</b>	<b>89.625</b>	<b>41.512</b>	

\* Inklusiv leasinggæld

2019					
t.kr.	Regnskabs- mæssig værdi	Kontraktlige pengestrømme	Inden for 1 år	1-5 år	Efter 5 år
Kreditinstitutter og banker*	130.928	137.544	97.649	39.526	369
Andre rentebærende forpligtelser	9.533	9.599	8.054	-	-
Leverandørgæld	40.663	40.663	40.663		
<b>I alt</b>	<b>181.124</b>	<b>187.806</b>	<b>146.366</b>	<b>39.526</b>	<b>369</b>

\* Inklusiv leasinggæld

Kategorier af finansielle instrumenter t.kr.	Regnskabsmæssig værdi	
	2020	2019
Andre kapitalandele, jf. note 13	-	4.350
<b>Finansielle aktiver, der måles til dagsværdi via resultatopgørelsen</b>		<b>4.350</b>
Tilgodehavender jf. note 23	99.655	108.986
Igangværende tjenesteydelser for fremmed regning jf. note 22	6.141	10.950
Likvide beholdninger jf. note 31	3.431	4.146
<b>Finansielle aktiver, der måles til amortiseret kostpris</b>	<b>109.227</b>	<b>124.082</b>
Købsforpligtelser jf. note 25	5.624	8.266
Betinget købsvederlag jf. note 25	11.600	16.000
<b>Finansielle forpligtelser, der måles til dagsværdi via resultatopgørelsen</b>	<b>17.224</b>	<b>24.266</b>
Rentebærende gæld jf. note 26	98.334	140.461
Leverandørgæld	29.449	40.663
Igangværende tjenesteydelser for fremmed regning jf. note 22	2.842	3.207
Gæld til associerede virksomheder	937	1.341
<b>Finansielle forpligtelser, der måles til amortiseret kostpris</b>	<b>131.562</b>	<b>185.672</b>

## 35. SÆRLIGE POSTER

### 2020

Som omtalt i ledelsesrapporten, er årets resultat påvirket af nedskrivninger af Immaterielle aktiver.

Der er foretaget nedskrivninger af goodwill vedr. de danske bureauaktiviteter. Nedskrivningerne er 7,3 mDKK på Goodwill.

Nedskrivningen af goodwill på 7,3 mDKK er bogført i moderselskabet, og påvirker derfor ikke segmentnoten.

I maj 2020 solgte Koncernen Umwelt med en gevinst på 5,0 mDKK, gevinsten er indregnet under andre driftsindtægter.

I datterselskaber Bording DK A/S, Nordlid A/S, Fiftytwo A/S, Bording AB og Cognito AS er der modtaget lønkompensation på 4,9 mDKK

### 2019

Som omtalt i ledelsesrapporten, er årets resultat påvirket af nedskrivninger af anlægsaktiver.

Der er foretaget nedskrivninger af hhv. goodwill og immaterielle aktiver vedr. de danske bureauaktiviteter. Nedskrivningerne fordeler sig med 22,8 mDKK på goodwill og 10,1 mDKK på andre immaterielle aktiver.

I segmentnoten er de 10,1 mDKK fragået segmentaktiver i Bureau Nedskrivningen af goodwill på 22,8 mDKK er bogført i moderselskabet, og påvirker derfor ikke segmentnoten.

## 36. ANDEN GÆLD

t.kr.	2020	2019
Skyldig løn, feriepenge og sociale afgifter	30.426	31.244
Skyldig moms mv.	8.687	9.262
Øvrige skyldige omkostninger	17.022*	8.098
Købsforpligtelser, kort	4.687	1.190
<b>I alt</b>	<b>60.822</b>	<b>49.794</b>

\*Øvrige skyldige omkostninger, stiger da koncernen udnytter SKAT's forlængelse af skattecreditter som følge af Covid-19.

## 37. Ny regnskabsregulering

IASB har udsendt følgende nye regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, der ikke er obligatoriske for F. E. Bording A/S ved udarbejdelsen af årsregnskabet for 2020:

- IFRS 17 Insurance Contracts
- IAS 1 Presentation of Financial Statements – Amendments to IAS 1 Presentation of Financial Statements: Classification of Liabilities as Current or Non-Current
- IFRS 3 Business Combinations – Amendments to IFRS 3 Business Combinations: Reference to the Conceptual Framework
- IAS 16 Property, Plant and Equipment – Amendments to IAS 16 Property, Plant and Equipment: Proceeds before Intended Use
- IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets - Amendments to IAS 37 Provisions, Contingent Liabilities and Contingent Assets: Onerous Contract – Costs of Fulfilling a Contract
- Amendments to IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4, and IFRS 16 Interest Rate Benchmark Reform – Phase 2
- Annual Improvements to IFRS's 2018-2020 Cycle.

Ingen af ovenstående standarder og fortolkningsbidrag er godkendt af EU.

# Moderselskab 2020



0	0	0	0
0	0	0	0
0	0	0	0
0	0	0	0
0	0	0	0
66,448.75	19.25	55,279.75	65,617.48
28,498.25	90.50	72,223.25	91,009.90
0	0	0	0
47,591.50	0	0	0
0	240,125.00	0	0
144,452.00	54,212.00	210,400.56	159,693.60
155,058.25	129,500.00	125,978.08	130,810.97
23,156.08	6,480.00	31,972.50	0
8,959.25	0	13,838.00	800
0	0	0	240,142.50
3,476.00	36,940.00	151,640.00	99,804.00
356.00	39,514.50	58,821.50	62,530.75
53.75	366,758.50	152,564.75	315,755.50
25	154,878.50	11,068.50	159,659.75
26,000.25	456,163.25	17,689.25	483,594.30
152,000.00	112,845.69	10,862.65	194,984.90
130,180.00	141,818.25	1,703.50	160,267.50
99,318.00	63,333.50	1,830.75	116,563.50
254,128.75	112,429.50	249,925.50	86,071.00
54,561.50	66,873.75	48,896.25	55,551.00
192,864.50	96,937.25	162,294.50	183,368.00

## F.E. BORDING A/S, RESULTATOPGØRELSE

Note	t.kr.	2020	2019
2	Andre driftsindtægter	3.356	6.543
3	Andre eksterne omkostninger	-6.336	-5.686
4	Personaleomkostninger	-6.354	-6.405
5	Af- og nedskrivninger af immaterielle og materielle anlægsaktiver	-900	-770
	<b>Resultat af primær drift</b>	<b>-10.234</b>	<b>-6.318</b>
6	Resultat efter skat i dattervirksomheder	5.400	-6.054
7	Resultat efter skat i associerede virksomheder	-125	-553
	<b>Resultat før finansielle poster</b>	<b>-4.959</b>	<b>-12.925</b>
9	Finansielle indtægter	4.005	3.781
10	Finansielle omkostninger	-2.848	-4.990
	<b>Resultat før skat</b>	<b>-3.802</b>	<b>-14.134</b>
11	Skat af årets resultat	2.140	3.134
	<b>Årets resultat</b>	<b>-1.662</b>	<b>-11.000</b>

## F.E. BORDING A/S, BALANCE PR. 31. DECEMBER, AKTIVER

Note	t.kr.	2020	2019
	<b>Anlægsaktiver:</b>		
12	Software	266	579
	<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>266</b>	<b>579</b>
13	Grunde og bygninger	17.870	18.240
14	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	1.024	1.241
	<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>18.894</b>	<b>19.481</b>
6	Kapitalandele i dattervirksomheder	126.837	138.179
7	Kapitalandele i associerede virksomheder	23.722	14.546
8	Kapitalandele i andre virksomheder	-	4.350
	Andre tilgodehavender	1.554	1.120
	<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>	<b>152.113</b>	<b>158.195</b>
	<b>Anlægsaktiver i alt</b>	<b>171.273</b>	<b>178.255</b>
	<b>Omsætningsaktiver</b>		
	Tilgodehavender hos dattervirksomheder	14.610	50.625
	Tilgodehavender hos associerede virksomheder	-	-
15	Udskudt skat	2.038	1.990
	Tilgodehavende selskabsskat	-	1.786
	Andre tilgodehavender	1.731	2.397
	<b>Omsætningsaktiver i alt</b>	<b>18.379</b>	<b>56.799</b>
	<b>Aktiver i alt</b>	<b>189.652</b>	<b>235.054</b>



## F.E. BORDING A/S, BALANCE PR. 31. DECEMBER, PASSIVER

Note	t.kr.	2020	2019
<b>Egenkapital</b>			
	Aktiekapital	33.796	33.796
	Reserve for valutakursreguleringer	-9.962	-10.264
	Overført resultat	76.645	78.164
	Foreslået udbytte	-	-
	<b>Egenkapital i alt</b>	<b>100.479</b>	<b>101.702</b>
	Andre hensatte forpligtelser	592	568
	<b>Hensatte forpligtelser i alt</b>	<b>592</b>	<b>568</b>
	Prioritetsgæld	1.667	2.760
	Anden langfristet gæld	7.649	1.533
<b>16</b>	<b>Langfristede gældsforpligtelser i alt</b>	<b>9.316</b>	<b>4.293</b>
16	Kortfristet del af langfristede gældsforpligtelser	5.298	15.490
	Kreditinstitutter	32.741	66.546
	Leverandører af varer og tjenesteydelser	862	1.389
	Gæld til dattervirksomheder	37.083	44.145
	Anden gæld	3.281	921
	<b>Kortfristede gældsforpligtelser i alt</b>	<b>79.265</b>	<b>128.491</b>
	<b>Gældsforpligtelser i alt</b>	<b>88.581</b>	<b>132.784</b>
	<b>Passiver i alt</b>	<b>189.652</b>	<b>235.054</b>
17	Pantsætning, sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser		
18	Kontraktlige forpligtelser		
19	Nærtstående parter		
20	Resultatdisponering		

## F.E. BORDING A/S, EGENKAPITALOPGØRELSE

t.kr.	Aktiekapital	Reserve for valuta kursreguleringer	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
<b>Saldo 01.01.2019</b>	<b>33.796</b>	<b>-10.224</b>	<b>88.724</b>	<b>8.110</b>	<b>120.406</b>
Udloddet udbytte				-8.110	-8.110
Udbytte af egne aktier			380		380
salg egne aktier			45		45
Årets valutakursregulering		-40			-40
Aktie baseret vederlæggelse			197		197
Øvrige reguleringer			-176		-176
Overført via resultatdisponering			-11.000		-11.000
<b>Saldo 31.12.2019</b>	<b>33.796</b>	<b>-10.264</b>	<b>78.170</b>	<b>0</b>	<b>101.702</b>

t.kr.	Aktiekapital	Reserve for valuta kursreguleringer	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
<b>Saldo 01.01.2020</b>	<b>33.796</b>	<b>-10.264</b>	<b>78.170</b>	<b>0</b>	<b>101.702</b>
Udloddet udbytte					0
Udbytte af egne aktier					0
salg egne aktier			60		60
Årets valutakursregulering		302			302
Aktie baseret vederlæggelse			111		111
Øvrige reguleringer			-34		-34
Overført via resultatdisponering			-1.662		-1.622
<b>Saldo 31.12.2020</b>	<b>33.796</b>	<b>-9.962</b>	<b>76.645</b>	<b>0</b>	<b>100.479</b>

## OVERSIGT OVER NOTER

---

	<b>Note</b>	<b>Side</b>
1	Anvendt regnskabspraksis	76
2	Andre driftsindtægter	78
3	Andre eksterne omkostninger	78
4	Personaleomkostninger	78
5	Af - og nedskrivninger	79
6	Kapitalandele i dattervirksomheder	79
7	Kapitalandele i associerede virksomheder	80
8	Kapitalandele i andre virksomheder	80
9	Finansielle indtægter	81
10	Finansielle omkostninger	81
11	Skat af årets resultat	81
12	Software	82
13	Grunde og bygninger	82
14	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	82
15	Hensættelse til udskudt skat	83
16	Gældsforpligtelser	84
17	Pantsætninger, sikkerhedsstillelser og eventualforpligtelser	85
18	Kontraktlige forpligtelser	85
19	Nærtstående parter	86
20	Resultatdisponering	86

# 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Moderselskabets årsregnskab aflægges i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for klasse D-virksomheder.

Årsregnskabet er aflagt efter samme regnskabspraksis som sidste år.

## Fremmed valuta

Tilgodehavender og gæld i fremmed valuta omregnes til danske kroner efter balancedagens valutakurser. Realiserede og urealiserede valutakursgevinster og -tab indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

Omregning af udenlandske dattervirksomheders resultatopgørelse til danske kroner foretages til gennemsnitlig valutakurs for året og af balancen til balancedagens valutakurs. Kursregulering ved omregningen af udenlandske dattervirksomheders egenkapital til statusdagens kurs føres over egenkapitalen.

## Resultatopgørelse

Andre driftsindtægter omfatter huslejeindtægter samt poster af sekundær karakter.

I resultatopgørelsen indregnes den forholdsmæssige andel af dattervirksomheders og associerede virksomheders resultat efter skat efter eliminering af intern avance/tab.

Andre kapitalandele indregnes til dagsværdi ultimo.

Værdireguleringer for året samt gevinst/tab ved salg af dattervirksomheder indregnes i finansielle poster.

F.E. Bording A/S og danske datterselskaber indgår i sambeskatning med F.E. Bording A/S' ultimative moderselskab (Therp Holding ApS) og dette selskabs øvrige koncernselskaber. Den aktuelle selskabsskat fordeles mellem de sambeskattede selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster (fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud). De sambeskattede selskaber indgår i acontoskatteordningen.

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

## Balance

### Immaterielle anlægsaktiver

Software indregnes til anskaffelses- eller kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger. Software afskrives over 5 - 10 år.

### Materielle anlægsaktiver

Materielle anlægsaktiver indregnes til anskaffelses- eller kostpris med fradrag af akkumulerede afskrivninger.

For finansielle leasingkontrakter opgøres kostprisen til laveste værdi af dagsværdi og nutidsværdien af de fremtidige leasingydelse. Ved beregning af nutidsværdien anvendes leasingaftalens interne rentefod som diskonteringsfaktor eller en tilnærmet værdi for denne. Operationelle leasingforpligtelser omkostningsføres løbende, mens de tilhørende fremtidige forpligtelser oplyses i noten om eventualforpligtelser.

Afskrivningsgrundlaget er kostpris med fradrag af forventet scrapværdi efter afsluttet brugstid. Scrapværdien fastsættes på anskaffelsestidspunktet og revideres årligt. Overstiger scrapværdien aktivets regnskabsmæssige værdi, ophører afskrivning.

Ved ændring i afskrivningsperioden eller restværdien indregnes virkningen for afskrivninger fremadrettet som en ændring i regnskabsmæssigt skøn.

Afskrivninger på materielle anlægsaktiver, herunder finansielt leasede aktiver, foretages lineært over den forventede brugstid, der ikke overstiger:

- Bygninger 50 år
- Andre anlæg, driftsmateriel og inventar 2-5 år
- Der afskrives ikke på grunde.

Afskrivningsperioden og restværdien fastsættes på anskaffelsestidspunktet og revideres årligt. Overstiger restværdien aktivets regnskabsmæssige værdi, ophører afskrivningen. Ved ændring i afskrivningsperioden eller restværdien indregnes virkningen for afskrivningerne fremadrettet som en ændring i regnskabsmæssigt skøn.

### Finansielle anlægsaktiver

Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder måles til regnskabsmæssig indre værdi (equity-metoden) opgjort efter moderselskabets regnskabspraksis og efter fradrag af interne fortjenester. Ved køb af dattervirksomheder eller associerede virksomheder omvurderes den købte virksomheds aktiver og forpligtelser til dagsværdi. Forskellen mellem kostprisen for virksomheden og dagsværdien af de overtagne nettoaktiver anses som goodwill. Goodwill afskrives over den forventede levetid, som udgør maksimalt 20 år. Levetiden fastsættes på baggrund af en vurdering af blandt andet den overtagne virksomheds karakter, indtjening, markedsposition, branchens stabilitet og afhængighed af nøglemedarbejdere.

Kapitalandele i dattervirksomheder og associerede virksomheder med regnskabsmæssig negativ indre værdi måles til DKK 0, og et eventuelt tilgodehavende hos disse virksomheder nedskrives i det omfang, tilgodehavendet er uerholdeligt. I det omfang modervirksomheden har en retlig eller faktisk forpligtelse til at dække en underbalance, der overstiger tilgodehavendet, indregnes det resterende beløb under hensatte forpligtelser.

Ved køb af nye virksomheder, hvor moderselskabet opnår bestemmende indflydelse over den købte virksomhed, anvendes overtagelsesmetoden. De tilkøbte virksomheders identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. 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.

F.E. Bording A/S har på en række datterselskaber indgået aftale med minoritetsejere om køb af yderligere ejerandele inden for en given årrække. Dagsværdien af denne kontraktlige forpligtelse, opgjort som forskellen mellem det forventede købsvederlag og aktiernes værdi indregnes som finansielt instrument i balancen.

Overtagelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor koncernen faktisk opnår kontrol over den overtagne virksomhed. Hvis kontrollen erhverves i flere trin, anses de kapitalandele, som koncernen besidder umiddelbart før den sidste transaktion, hvor kontrollen opnås, for solgt og umiddelbart købt igen til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. En eventuel forskel mellem salgsprisen og den regnskabsmæssige værdi af disse kapitalandele resulterer i en regnskabsmæssig gevinst/tab, på den del, der allerede besiddes. Gevinst/tab indregnes i resultatopgørelsen under finansielle poster.

## 1. ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS - FORTSAT

---

Køb af yderligere ejerandele i dattervirksomheder behandles regnskabsmæssigt som på koncernniveau. For moderselskabet har ledelsen valgt at anvende indre værdi som konsolideringsmetode og forskellen mellem erhvervet andel af indre værdi og det betalte vederlag indregnes som følge heraf direkte på egenkapitalen.

Øvrige finansielle anlægsaktiver måles til amortiseret kostpris, bortset fra andre kapitalandele, der måles til dagsværdi. Der nedskrives i nødvendigt omfang til imødegåelse af forventede tab.

### **Omsætningsaktiver**

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris. Der nedskrives i nødvendigt omfang til imødegåelse af risiko for tab.

### **Egenkapital**

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

### **Aktieoptionsprogram**

Efter årsregnskabsloven er der krav om, at der oplyses om incitamentsprogrammer for medlemmer af virksomhedens ledelse, herunder hvilken kategori af ledelsesmedlemmer programmet gælder for, hvilke ydelser programmet omfatter og hvad der ellers er nødvendigt for at vurdere værdien heraf.

### **Hensatte forpligtelser**

Hensatte forpligtelser indregnes, når der som følge af en begivenhed indtruffet før eller på balancedagen opstår en retlig eller faktisk forpligtelse, og det er sandsynligt, at der må afgives økonomiske fordele for at indfri forpligtelsen.

Der hensættes udskudt skat af alle midlertidige forskelle mellem regnskabs- og skattemæssige værdier. I tilfælde, hvor skatteværdien kan foretages efter forskellige beskatningsregler m.v., måles udskudt skat på baggrund af den af ledelsens planlagte anvendelse af aktivet henholdsvis afvikling af forpligtelsen. Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede skattemæssige underskud, indregnes med den værdi, hvortil de forventes at blive anvendt, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser inden for samme juridiske skatteenhed. Udskudt skat beregnes på grundlag af de skattemæssige regler og satser, der med balancedagens lovgivning vil være gældende når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen.

### **Gældsforpligtelser**

Gæld til realkreditinstitutter og kreditinstitutter indregnes ved lånoptagelse til dagsværdi svarende 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. Øvrige gældsforpligtelser måles til nettorealiseringsværdi.

### **Segmentoplysninger**

Med henvisning til årsregnskabslovens undtagelsesbestemmelser udarbejdes der ikke segmentoplysninger for moderselskabet.

### **Pengestrømsopgørelse**

Med henvisning til årsregnskabslovens undtagelsesbestemmelser i §86, stk 4 udarbejdes der ikke pengestrømsopgørelse for moderselskabet. Moderselskabets pengestrøm indgår i koncernpengestrømsopgørelsen.

## 2. ANDRE DRIFTSINDTÆGTER

t.kr.	2020	2019
Huslejeindtægter	2.361	2.172
Gevinst ved salg af anlægsaktiver	-	3.323
Indtægter fra management fee	986	1.009
Øvrige driftsindtægter	9	39
<b>Andre driftsindtægter i alt</b>	<b>3.356</b>	<b>6.543</b>

## 3. ANDRE EKSTERNE OMKOSTNINGER

t.kr.	2020	2019
Heri indgår:		
Honorarer til generalforsamlingsvalgte revisorer		
Samlet honorar:		
EY	322	444
Der kan specificeres således:		
Revision	265	260
Skatte- og momsmæssige ydelser	5	46
Andre ydelser	52	138
<b>I alt</b>	<b>322</b>	<b>444</b>

## 4. PERSONALEOMKOSTNINGER

t.kr.	2020	2019
Honorar til moderselskabets bestyrelse	940	915
Gager og lønninger	4.950	5.177
Pensionsbidrag	134	127
Andre omkostninger til social sikring	47	50
Øvrige personaleomkostninger	283	136
<b>Personaleomkostninger i alt</b>	<b>6.354</b>	<b>6.405</b>
Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede	5	5

Aflønning af ledelsen fremgår af note 6 i koncernregnskabet.

## 5. AF- OG NEDSKRIVNINGER

t.kr.	2020	2019
Software	313	189
Grunde og bygninger	370	366
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	217	215
<b>I alt</b>	<b>900</b>	<b>770</b>

## 6. KAPITALANDELE I DATTERVIRKSOMHEDER

t.kr.	2020	2019
<b>Kostpris</b>		
Samlet kostpris 1. januar	265.029	263.014
Tilgang i årets løb	-	2.419
Afgang i årets løb	-11.951	-404
<b>Samlet kostpris 31. december</b>	<b>253.078</b>	<b>265.029</b>
<b>Værdireguleringer:</b>		
Værdireguleringer 1. januar	-176.877	-158.827
Årets resultat	11.961	3.684
Årets udbytte	-16.904	-21.699
Årets valutakursregulering	799	-418
Afgang i årets løb	11.488	563
Øvrige reguleringer	-	-180
<b>Samlet værdiregulering 31. december</b>	<b>169.533</b>	<b>-176.877</b>
<b>Goodwill:</b>		
Samlet goodwill 1. januar	49.459	60.765
Tilgang i årets løb	-	-
Årets valutakursreguleringer	-210	9
Årets afskrivning	-5.723	-3.931
Årets nedskrivning	-826	-5.806
Afgang i årets løb	-	-1.578
<b>Samlet goodwill 31. december</b>	<b>42.700</b>	<b>49.459</b>
<b>Bogført værdi 31. december</b>	<b>126.245</b>	<b>137.611</b>
Overført til modregning i tilgodehavende		-
Underbalance optaget som hensat forpligtelse	592	568
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>	<b>126.837</b>	<b>138.179</b>

## 6. KAPITALANDELE I DATTERVIRKSOMHEDER - FORTSAT

Navn	Hjemsted	Ejerandel 2020	Ejerandel 2019
Bording Danmark A/S	Glostrup, Danmark	100%	100%
Fiftytwo A/S	Glostrup, Danmark	100%	100%
Bording Link A/S	Vivild, Danmark	100%	100%
Nordlid ApS	København, Danmark	55%	55%
Umwelt A/S*	København, Danmark	0%	68%
Cognito Digital ApS	København, Danmark	48%	0%
Bording AB	Borås, Sverige	100%	100%
Bording AS	Bergen, Norge	100%	100%
Cognito AS	Oslo, Norge	80%	80%

\* Frasolgt pr. 1. juni 2020

## 7. KAPITALANDELE I ASSOCIEREDE VIRKSOMHEDER

t.kr		2020	2019
Selskabsoversigt m.v.:	Hjemsted	Ejerandel	Ejerandel
Interket A/S	Horsens	28%	28%
KLS PurePrint A/S	Hvidovre	30%	
2Trace A/S	København	20%	
Specialday ApS	Klampenborg	18%	
Kostpris pr. 1. januar		18.566	12.921
Årets tilgang		9.588	5.645
Afgang		-	-
<b>Kostpris pr. 31. december</b>		<b>28.154</b>	<b>18.566</b>
Værdireguleringer pr. 1. januar		-4.020	-3.836
Årets resultat		-125	-553
Årets kursregulering		-287	369
Udbytte		-	-
Afgang		-	-
<b>Værdireguleringer pr. 31. december</b>		<b>-4.432</b>	<b>-4.020</b>
<b>Bogført værdi 31. december</b>		<b>23.722</b>	<b>14.546</b>
Heraf Goodwill		8.712	5.975

## 8. KAPITALANDELE I ANDRE VIRKSOMHEDER

t.kr		2020	2019
Kostpris pr. 1. januar		4.567	4.567
Afgang		-4.567	-
<b>Kostpris pr. 31. december</b>		<b>-</b>	<b>4.567</b>
Værdireguleringer pr. 1. januar		-217	-829
Årets dagsværdireguleringer		386	612
Afgang		-169	-
<b>Værdireguleringer 31. december</b>		<b>-</b>	<b>-217</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 31. december</b>		<b>-</b>	<b>4.350</b>

Kapitalandele i andre virksomheder bestod pr. 31. december 2019 af aktier i 2Trace A/S og KLS PurePrint A/S. Begge selskaber er i 2020 overgået til associeret virksomheder, efter der er opnået betydelig indflydelse i kapitalandelene, er disse overgået til at være associerede. Dagsværdien af eksisterende andele tillagt dagsværdien af vederlag ved erhvervelse af yderligere andele udgør kostprisen under de associerede virksomheder.



## 9. FINANSIELLE INDTÆGTER

t.kr	2020	2019
Renteindtægter fra dattervirksomheder	321	588
Renteindtægter fra associerede virksomheder	157	180
Dagsværdiregulering andre kapitalandele	386	612
Gevinst ved salg af dattervirksomhed	2.537	2.383
Kursgevinst valuta	246	5
Andre finansielle indtægter	358	13
<b>I alt</b>	<b>4.005</b>	<b>3.781</b>

## 10. FINANSIELLE OMKOSTNINGER

t.kr	2020	2019
Renteomkostninger til dattervirksomheder	-	-
Kurstab valuta	608	11
Hensættelse til tab på udlån	-	2.567
Andre finansielle omkostninger	2.240	2.412
<b>I alt</b>	<b>2.848</b>	<b>4.990</b>

## 11. SKAT AF ÅRETS RESULTAT

t.kr	2020	2019
Aktuel skat	-	-
Udskudt skat	-2.639	-2.095
Regulering tidligere år	499	-1.039
<b>Skat af årets resultat</b>	<b>-2.140</b>	<b>-3.134</b>

## 12. SOFTWARE

t.kr	2020	2019
Kostpris pr. 1. januar	14.947	14.766
Tilgang	-	181
<b>Kostpris pr. 31. december</b>	<b>14.947</b>	<b>14.947</b>
Af- og nedskrivninger pr. 1. januar	14.368	14.179
Årets afskrivninger	313	189
<b>Af- og nedskrivninger pr. 31. december</b>	<b>14.681</b>	<b>14.368</b>
<b>Bogført værdi pr. 31. december</b>	<b>266</b>	<b>579</b>
Afskrives over	5-10 år	5-10 år

## 13. GRUNDE OG BYGNINGER

t.kr	2020	2019
Kostpris pr. 1. januar	40.946	40.787
Tilgang	-	159
Afgang	-	-
<b>Kostpris pr. 31. december</b>	<b>40.946</b>	<b>40.946</b>
Af- og nedskrivninger pr. 1. januar	22.706	22.339
Årets afskrivninger	370	367
<b>Af- og nedskrivninger pr. 31. december</b>	<b>23.076</b>	<b>22.706</b>
<b>Bogført værdi pr. 31. december</b>	<b>17.870</b>	<b>18.240</b>
Heraf udgør regnskabsmæssig værdi af leaset ejendom	6.754	6.795
Bygninger afskrives over	50 år	50 år

## 14. ANDRE ANLÆG, DRIFTSMATERIEL OG INVENTAR

t.kr	2020	2019
Kostpris pr. 1. januar	2.437	2.357
Tilgang	-	80
Afgang	-728	-
<b>Kostpris pr. 31. december</b>	<b>1.709</b>	<b>2.437</b>
Af- og nedskrivninger pr. 1. januar	1.196	982
Årets afskrivninger	217	214
Afgang	-728	-
<b>Af- og nedskrivninger pr. 31. december</b>	<b>685</b>	<b>1.196</b>
<b>Bogført værdi pr. 31. december</b>	<b>1.024</b>	<b>1.241</b>
Afskrives over	2-5 år	2-5 år

## 15. HENSÆTTELSE TIL UDSKUDT SKAT

t.kr	2020	2019
Bogført værdi 1. januar	-1.990	323
Årets regulering af udskudt skat indregnet i resultatopgørelsen	-2.639	-2.095
Regulering udskudt skat tidligere år	2.592	-218
<b>Bogført værdi pr. 31. december</b>	<b>-2.037</b>	<b>-1.990</b>
<b>Udskudt skat vedrører:</b>		
Anlægsaktiver	12.205	12.709
Gældsforpligtelser	-6.977	-7.405
Andet	-14.487	-14.350
<b>I alt</b>	<b>-9.259</b>	<b>-9.046</b>
<b>Udskudt skat</b>	<b>-2.037</b>	<b>-1.990</b>

## 16. GÆLDSFORPLIGTELSER

t.kr	Udløb	Fast / variabel	Effektiv rente	Effektiv rente	2020	2019
			2020	2019		
DKK	2023	Variabel	0,76%	0,80%	1.864	2.240
EUR	2022	Variabel	1,00%	1,00%	1.473	1.533
EUR	2022	Variabel	0,74%	0,62%	895	1.619
DKK	2021	Variabel	1,95%	1,95%	4.132	8.000
DKK	2025	Fast	4,04%	3,80%	6.250	6.391
<b>I alt</b>					<b>14.614</b>	<b>19.783</b>
Vægtet gennemsnitlig effektiv rente						
Gældsforpligtelserne fordeles således:						
Prioritetsgæld:						
Langfristet del					1.667	2.760
Kortfristet del					1.092	1.099
<b>Prioritetsgæld i alt</b>					<b>2.759</b>	<b>3.859</b>
Anden langfristet gæld:						
Langfristet del					7.649	1.533
Kortfristet del					4.206	14.391
<b>Anden langfristet gæld i alt</b>					<b>11.855</b>	<b>15.924</b>
<b>Gældsforpligtelser i alt</b>					<b>14.614</b>	<b>19.783</b>
Gældsforpligtelserne er indregnet således i balancen:						
Langfristede gældsforpligtelser					9.316	4.293
Kortfristede gældsforpligtelser					5.298	15.490
<b>Gældsforpligtelser i alt</b>					<b>14.614</b>	<b>19.783</b>
Gældsforpligtelserne forfalder således:						
0-1 år					5.298	15.490
1-5 år					9.316	3.924
> 5 år					-	369
<b>I alt</b>					<b>14.614</b>	<b>19.783</b>

## 17. PANTSÆTNINGER, SIKKERHEDSSTILLELSER OG EVENTUALFORPLIGTELSER

t.kr	2020	2019
Pant i grunde og bygninger til sikkerhed for prioritetsgæld	2.759	3.859
Bogført værdi af pantsatte:		
Grunde og bygninger	11.115	11.445

Der er afgivet selvskyldner kautioner for Bording Link A/S og Nordlid ApS (4.730 t.kr.). Selskabet er sambeskattet med øvrige danske virksomheder i Therp Holding-koncernen. Som sambeskattet selskab, der ikke er helejet, hæfter selskabet begrænset og subsidiært for danske selskabsskatter og kildeskatter på udbytte, renter og royalties inden for sambeskatningskredsen. De sambeskattede virksomheders samlede kendte netto- forpligtelse over for SKAT fremgår af administrationsselskabets årsregnskab, Therp Holding ApS. Eventuelle senere korrektioner af sambeskatningsindkomst og kildeskat m.v. vil kunne medføre, at selskabets hæftelse udgør et større beløb.

F. E. Bording A/S har givet indeståelseserklæring for datterselskabet Nordlid ApS.

F.E. Bording A/S har stillet garanti for huslejekontrakter i dattervirksomheder, med uopsigelighed frem til oktober 2024, samlet omfang 10,0 mDKK.

## 18. KONTRAKTLIGE FORPLIGTELSER

F.E. Bording leaser driftsmidler under operationelle leasingkontrakter. Leasingperioden er 3 år, med mulighed for forlængelse efter periodens udløb. Ingen af leasingkontrakterne indeholder betingede lejeudgifter eller købsoptioner.

### Operationel leasing, uopsigelig:

t.kr	2020	2019
0-1 år	581	301
1-5 år	418	341
>5 år	-	-
<b>I alt</b>	<b>999</b>	<b>642</b>
Der er i resultatopgørelsen udgiftsført omkostninger vedrørende operationel leasing for i alt	598	401

F.E. Bording A/S har på en række datterselskaber indgået aftale med minoritetsejere om køb af yderligere ejerandele inden for en given årrække. Det forventede købsvederlag udgør pr. 31. december 2020 i alt 5,6 mDKK (nominelt).

## 19. NÆRTSTÅENDE PARTER

F.E. Bording A/S indgår i koncernregnskabet for Therp Holding ApS, 2600 Glostrup. Selskabets tidligere administrerende direktør, Hans Therp, er hovedaktionær i Therp Holding ApS.

I 2018 indgik F.E. Bording aftale om leje af lokaler i en ejendom, som er ejet af Hans Therp, der også har bestemmede indflydelse i F.E. Bording A/S. Aftalen er indgået på markedsmæssige vilkår. I 2020 udgjorde den betalte leje 328 t.kr. (2019: 402 t.kr.)

F.E. Bording indgik d. 3. oktober 2019 i en låneafale med Selskabet af 1. august 1931, der tillige er hovedaktionær i F.E. Bording A/S. Aftalen indebærer, at F.E. Bording A/S låner op til 8 mDKK af Selskabet af 1. august 1931. Lånet er ydet på markedsmæssige vilkår som et stående lån, der kan opsiges af begge parter med 14 dages varsel. Renten er variabel og modsvarer F.E. Bording A/S' til enhver tid gældende marginale lånerente som pt. udgør 1,95% p.a. Lånet er pr. 31. december 2020 t.kr 4.132 og er blevet betalt endeligt ud januar 2021.

**F.E. Bording A/S har følgende transaktioner med nærtstående partner:**

t.kr	2020	2019
Salg af serviceydelser mv	5.094	6.396
Køb af serviceydelser mv	823	2.634
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder	14.610	50.626
Gæld til tilknyttede virksomheder	37.083	44.145

## 20. RESULTATDISPONERING

t.kr	2020	2019
Forslag til resultatdisponering:		
Foreslået udbytte for året		
Overført resultat	-1.662	-11.000
<b>Disponeret resultat i alt</b>	<b>-1.662</b>	<b>-11.000</b>