

20
10

INDHOLDSFORTEGNELSE

LEDELSENS BERETNING	6
Forretningsgrundlag	6
Vision og strategi	6
Året i hovedtræk	8
5-årsoversigt	8
Årets aktiviteter	10
Regnskabsberetning	10
Forventninger til fremtiden	14
Interne kontroller og risikostyring	14
Virksomhedsledelse	14
Samfundsansvar	18
Miljøforhold	18
Aktionærinformation	18
LEDELSESPÅTEGNING	22
DEN UAFHÆNGIGE REVISORS PÅTEGNING	23
RESULTAT- OG TOTALINDKOMSTOPGØRELSE	24
BALANCE	26
EGENKAPITALOPGØRELSE	28
PENGESTRØMSOPGØRELSE FOR KONCERNEN	29
PENGESTRØMSOPGØRELSE FOR SELSKABET	30
NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET	32
SELSKABSOPLYSNINGER	65
AO-AFDELINGER	66
OPLYSNING OM BESTYRELSENS LEDELSESHVERV	67

LEDELSENS BERETNING

FORRETNINGSGRUNDLAG

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

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

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

Koncernen har over 18.000 kunder, som tilbydes et lagersortiment på ca. 45.000 varevarianter.

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

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

AO arbejder i et marked med få, store udbydere og er aktiv i Danmark, Sverige og Estland. I 2010 udgjorde den udenlandske omsætning ca. 10 % af koncernens samlede omsætning.

DET PROFESSIONELLE MARKED

AO's primære forretning er rettet mod PROF-markedet, hvor der leveres et bredt varesortiment inden for VVS-, EL- og VA-produkter samt Værktøj. Sortimentet udgør 45-50 % af omkostningerne ved et nybyggeri, og andelen er stigende. Ovennævnte marked kan inddeles i følgende: Nybyggeri og ReMoVe (Reparation, Modernisering og Vedligeholdelse).

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

Det samlede marked i 2010 for varer inden for VVS, EL, VA og Værktøj, distribueret gennem tekniske grossister, vurderes at udgøre ca. 12 mia. kr. i Danmark. I Estland og den del af Sverige, som AO betjener, vurderes markedet for VA-grossister at udgøre ca. 2,5 mia. kr.

GØR DET SELV-MARKEDET

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

Ovennævnte marked, distribueret gennem grossister, vurderes i 2010 at udgøre ca. 600 mio. kr.

VISION OG STRATEGI

Det er AO's vision at være den professionelle håndværkers foretrukne leverandør af tekniske installationsmaterialer til ReMoVe-markedet samt en af de foretrukne på projektmarkedet til nybyggeri.

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

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

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

Grundlaget for AO's fortsatte konkurrenceevne er innovation.

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

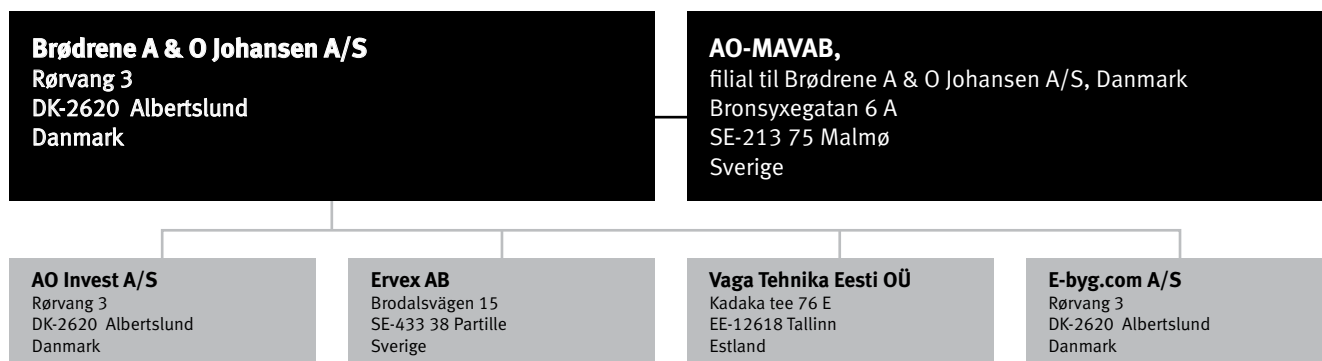
Ved at være trendsætter skaber AO værditilvækst for sine kunder. Det er AO's strategi at udvikle, udnytte og udtrykke koncernens særpræg, der er baseret på AO's koncepter og kultur.

Medarbejdernes produktkendskab, kundebejning og formidling af koncernens budskaber baseres på viden og troværdighed. Via AO-Skolen tilbydes AO's medarbejdere et omfattende videreuddannelsesprogram, som understøtter virksomhedens strategi og kultur for gennemført uddannelse at tilpasse sig markedets stadigt ændrede behov.

Den langsigtede økonomiske målsætning er:

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

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



Selskabet

Datterselskab



Den samlede ledelse kom på plads i 2010 med (fra venstre) CEO Niels A. Johansen, CCO Morten Chrono og CFO Henrik T. Krabbe, som er afbildet foran selskabets investering i miniload- og sorteringsanlæg på centrallageret i Albertslund.

ÅRET I HOVEDTRÆK

- AO's omsætning steg i 2010 til 2.130,9 mio. kr. mod 1.991,1 mio. kr. i 2009. Fremgangen på 139,8 mio. kr. eller 7 % er opnået på trods af en usædvanligt lav omsætning i 1. kvartal 2010 grundet den hårde vinter. Omsætningen i årets øvrige kvartaler er realiseret ca. 15 % over den samme periode sidste år.
- Resultat af primær drift (EBIT) blev 25,0 mio. kr. mod 24,0 mio. kr. i 2009. Efter et særdeles vanskeligt 1. kvartal med et negativt primært resultat på 24,4 mio. kr. blev der i årets

øvrige tre kvartaler realiseret et resultat på 49,4 mio. kr. mod 21,9 mio. kr. i 2009.

- Resultat før skat udgjorde et overskud på 7,2 mio. kr. mod 3,8 mio. kr. i 2009.
- Resultat efter skat blev et overskud på 6,2 mio. kr. mod 2,7 mio. kr. året før.
- AO beskæftigede gennemsnitligt 677 medarbejdere i 2010 mod 747 året før.
- Pengestrømmen fra driften var i 2010 positiv med 0,2 mio. kr. mod 191,2 mio. kr. i 2009. Afvigelsen kan henføres til større investering i arbejdskapital.

• Investeringer i 2010 udgjorde 47,3 mio. kr. og er øget med 22,4 mio. kr. i forhold til 2009. De høje investeringer kan henføres til strategisk fokus på at øge effektiviteten og derved sikre grundlaget for en bedre fremtidig indtjening. Specielt skal nævnes investering i nyt miniload- og sorteringsanlæg.

• Forventningerne til fremtiden er vanskelige at vurdere grundet den fortsatte krise i byggeriet. Ledelsen vurderer, at AO ved udgangen af 2010 står organisatorisk og strukturelt stærkt, hvorved resultatet i 2011 vil blive bedre end i 2010.

• Bestyrelsen foreslår, at der ikke udbetales udbytte for 2010.

5-ÅRSOVERSIGT

Hovedtal (Beløb i hele mio. kr.)	2006	2007	2008	2009	2010
Nettoomsætning	2.702,7	2.904,6	2.724,0	1.991,1	2.130,9
Bruttoavance	746,8	806,8	752,5	601,4	597,4
Omkostninger	(607,7)	(726,2)	(736,9)	(577,4)	(572,5)
Resultat af primær drift	139,3	80,8	15,8	24,0	25,0
Finansielle poster, netto	(8,6)	(21,1)	(31,7)	(20,2)	(17,8)
Resultat før skat	130,7	59,7	(15,9)	3,8	7,2
Skat af årets resultat	(34,0)	(13,2)	1,2	(1,1)	(1,0)
Årets resultat	96,7	46,5	(14,7)	2,7	6,2
Langfristede aktiver	542,7	614,9	642,2	635,1	647,8
Kortfristede aktiver	852,8	943,2	990,2	771,7	776,8
Aktiver i alt	1.395,5	1.558,1	1.632,4	1.406,8	1.424,6
Aktiekapital	57,0	57,0	57,0	57,0	57,0
Egenkapital	584,0	603,8	573,8	580,8	596,9
Langfristede forpligtelser	103,9	109,9	297,0	357,4	343,8
Kortfristede forpligtelser	707,6	844,4	761,6	468,6	483,9
Pengestrøm fra driftsaktivitet	28,0	(31,7)	71,5	191,2	0,2
Pengestrøm fra investeringsaktivitet	(162,7)	(117,6)	(76,6)	(24,9)	(47,3)
Heraf investering i materielle aktiver	(162,7)	(53,6)	(56,2)	(9,2)	(37,3)
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet	128,3	151,8	16,3	(172,6)	38,2
Pengestrøm i alt	(6,4)	2,5	11,2	(6,3)	(8,9)
Nøgletal					
Bruttomargin	27,6 %	27,8 %	27,6 %	30,2 %	28,0 %
Overskudsgrad	5,2 %	2,8 %	0,6 %	1,2 %	1,2 %
Afkastningsgrad	10,0 %	5,2 %	1,0 %	1,7 %	1,8 %
Egenkapitalforrentning	17,7 %	7,8 %	(2,5) %	0,5 %	1,1 %
Soliditetsgrad	41,8 %	38,8 %	35,1 %	41,3 %	41,9 %
Indre værdi	1.024	1.059	1.007	1.019	1.047
Børskurs ultimo året	1.624	2.369	341	508	516
Price Earnings Basic (P/E Basic)	9,6	28,4	(13,0)	103,3	46,9
Udbytte pr. 100 kr. aktie	46,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat pr. aktie (EPS Basic)	174	83	(26)	5	11
Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D)	174	83	(26)	5	11
Antal medarbejdere	833	1.000	950	747	677

Resultat og udvandet resultat pr. aktie er beregnet i overensstemmelse med IAS 33 (note 16). Øvrige nøgletal er beregnet efter Finansanalytikerforeningens "Anbefalinger og Nøgletal 2010".



**Det nyetablerede
miniloadanlæg på
centrallageret står klar
til at modtage 51.000 kasser.**

ÅRETS AKTIVITETER

Den finansielle og samfundsmæssige krise, som satte et kraftigt præg på hele 2009, fortsatte ind i 2010. Dette sammen med den usædvanligt hårde vinter, som ramte Danmark i årets første og sidste måneder, satte sit præg på aktivitetsniveauet i branchen. Aktiviteter inden for VA- og værktøjsområdet oplevede ekstraordinært vanskelige betingelser grundet den hårde vinter, og da disse sortimenter udgør en væsentlig del af AO-koncernens samlede omsætning, er resultatet for 2010 negativt præget af dette.

Koncernens fokusområde i 2010 var tilpasning af omkostningerne til markedsforholdene, herunder omstrukturering af salgsorganisationen.

I 1. kvartal restrukturerede AO den danske forretning, hvilket blandt andet medførte, at AO's gennemsnitlige medarbejderstab i 2010 blev reduceret med 70 medarbejdere til 677.

Den svenske byggebranche har i 2010 oplevet en vis fremgang. Samtidig har AO's svenske aktiviteter taget markedsandele, således at 2010 har budt på pæne vækstrater samt resultatfremgang.

Til trods for de hårde markeds- og konkurrenceforhold, der herskede i 2010, lykkedes det AO-koncernen at realisere et resultat før skat på 7,2 mio. kr.

I 2010 påbegyndte AO investering i et nyt miniload-anlæg, som forventes idriftsat i 1. halvår 2011. Projektet følger budget og tidsplan.

GDS-divisionsen blev i 2010 fuldt og endeligt integreret i Albertslund.

I 2010 fortsatte udviklingen af koncernens egne sortimenter til det professionelle marked. "Foran væg"-sortimentet markedsføres under navnet JOHANSEN og værktøjssortimentet under navnet WORKER. Inden for GDS-markedet fortsatte udviklingen af SEKO-sortimenterne. AO valgte ved årets udgang at ændre det kinesiske indkøbs-setup, som nu er placeret nær Shanghai, således at der opnås større fleksibilitet, hvorved der kan indkøbes et stigende antal vvs- og el-produkter.

For bedre at kunne servicere og vejlede kunderne samt styrke AO's konkurrenceevne reorganiserede AO den danske salgsorganisation i foråret 2010. Der blev etableret fagopdelte salgsteam inden for VVS, EL, VA, Værktøj, Vaga og GDS. Alle salgsteam består af såvel eksterne som interne salgsmedarbejdere. Dette har øget såvel fagligheden som tilgængeligheden for kunderne markant. Der er placeret salgsteam decentralt for at være tæt på kunderne.

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

1. AO-håndværkerbutikker

AO tilgodeser og respekterer med sine 47 håndværkerbutikker i Danmark behovet for lokal tilstedeværelse. Kunderne kvitterede i 2010 positivt for dette, idet andelen af den omsætning, som AO skaber gennem de lokale håndværkerbutikker, er øget i forhold til tidligere år. Dette er særdeles tilfredsstillende, idet de lokale håndværkerbutikker er kernen i AO's strategi.

2. Online-handel

På AO.dk kan kunderne bl.a. bestille varer døgnet rundt, se varebilleder og fakturaer. AO.dk er under konstant udvikling, og introduktionen af en mere brugervenlig version af e-handelsplatformen har medvirket til, at omsætningen via denne salgskanal har været stigende i 2010.

3. Kompetencecenteret

I AO's kompetencecenter kan kunderne ringe og få vejledning og tilbud samt bestille varer. De før omtalte salgsteam er placeret i kompetencecentret.

Pr. 1. oktober 2010 tiltrådte CFO Henrik T. Krabbe som medlem af direktionen med ansvar for økonomi og it. Henrik T. Krabbe har forud for sin tiltrædelse været arbejdende bestyrelsesmedlem og medejer af AVN Gruppen i to år og før dette CFO i NCC Construction Danmark A/S.

REGNSKABSBERETNING

RESULTAT- OG TOTALINDKOMSTOPGØRELSE

AO realiserede i 2010 en omsætning på 2.130,9 mio. kr. mod 1.991,1 mio. kr. i 2009, svarende til en stigning på 139,8 mio. kr. eller 7 %. Stigningen kan specielt henføres til vvs- og el-området, hvor AO i året har taget markedsandele, samt til AO's aktiviteter i Sverige, som i året er øget væsentligt.

AO realiserede en bruttoavance på 597,4 mio. kr. mod 601,4 mio. kr. i 2009. Faldet kan henføres til de danske aktiviteter, som i 2010 er påvirket af ændret produktmix samt hård priskonkurrence. Herved er den samlede bruttoavanceprocent realiseret til 28,0 % mod 30,2 % i 2009. Faldet er ikke tilfredsstillende, hvorfor der er iværksat aktiviteter til at øge bruttoavancen.

I 2010 udgjorde de samlede driftsomkostninger 572,5 mio. kr. mod 577,4 mio. kr. året før. Faldet skyldes primært, at personaleomkost-

ningerne er reduceret med 1,7 mio. kr., og at afskrivningerne er reduceret med 2,3 mio. kr.

Personaleomkostningerne er primært faldet grundet reduktionen i medarbejderstaben til 677 medarbejdere, svarende til 70 medarbejdere. Modsat er i løbet af året gennemført en ændring i sammensætningen af medarbejdere, hvorved der er opnået et kompetenceløft. Som følge af investeringen i miniload-anlægget er der i året anvendt vikarer til lagerprojekter. Dette belaster resultatet med 4 mio. kr. Personaleomkostningerne er derudover belastet af engangsbetaling til svensk pensionsordning med 3,5 mio. kr.

Andre driftsomkostninger er fortsat belastet af meget høje reservationer til imødegåelse af tab på tilgodehavender fra salg. I året er der udgiftsført 25,4 mio. kr. mod 25,9 mio. kr. i 2009.

Finansielle indtægter på 4,4 mio. kr. er 6,4 mio. kr. lavere end i 2009. Faldet kan henføres til færre renteindtægter fra kunder.

Som følge af en reduktion af det generelle renteniveau samt lavere træk på bankkreditterne er de finansielle omkostninger i 2010 faldet med 8,9 mio. kr. til i alt 22,2 mio. kr.

Koncernen realiserede i 2010 et overskud før skat på 7,2 mio. kr. mod et overskud på 3,8 mio. kr. i 2009.

Resultat efter skat udgjorde et overskud på 6,1 mio. kr. mod et overskud på 2,7 mio. kr. i 2009.

Det opnåede resultat for 2010 er i overensstemmelse med forventningerne. Bestyrelsen anser ikke det realiserede resultat for tilfredsstillende, men dog acceptabelt under de givne markedsforhold.

BALANCE

Koncernens aktiver udgjorde pr. 31. december 2010 1.424,6 mio. kr. mod 1.406,8 mio. kr. i 2009.

Langfristede aktiver udgjorde 647,8 mio. kr., hvilket er 12,7 mio. kr. højere end i 2009 som følge af investeringer i miniload- og sorteringsanlæg samt i AO's it-plattform.

Kortfristede aktiver udgjorde 776,8 mio. kr. pr. 31. december 2010 mod 771,7 mio. kr. i 2009. Koncernens varebeholdninger er øget med 6,7 mio. kr. som følge af aktivitetsstigningen. Tilgodehavender fra salg på 310,8 mio. kr. er 21,4 mio. kr. højere end sidste år grundet højere aktivitet. Andre tilgodehavender er reduceret med 13 mio. kr. som følge af, at der pr. 31. december 2009 var tilgodehavender fra salg af ejendomme, som er afregnet i 2010.

AO-Østerbro



AO
HÅNDVÆRKERBUTIK

AO
HÅNDVÆRKERBUTIK

VVS
EL

VÆRKTØJ

INTET SALG
TIL PRIVATE

ÅBNINGSTIDER:
MAN. - TOR. 7.00 - 16.15
FRE. 7.00 - 15.00
LØRDAG LUKKET

AO
HÅNDVÆRKERBUTIK

VVS
EL

VÆRKTØJ



De nye sorteringsanlæg på centrallageret og logistikcenteret er klar til brug.



AO's kortfristede gældsforpligtelser på 483,9 mio. kr. er steget med 15,3 mio. kr. grundet øget gæld til kreditinstitutter med 50,5 mio. kr. Modsat er leverandørgæld og anden gæld på i alt 153,1 mio. kr. faldet med 35,1 mio. kr.

De langfristede gældsforpligtelser på 343,8 mio. kr. er 13,6 mio. kr. lavere end i 2009. Faldet kan dels henføres til afdrag på gæld med 18 mio. kr., dels til højere udskudt skat på 4,4 mio. kr.

Pr. 31. december 2010 udgjorde koncernens egenkapital 596,9 mio. kr. svarende til en soliditetsgrad på 41,9 %.

PENGESTRØMSOPGØRELSE

I 2010 var pengestrømmen fra driftsaktiviteten positiv med 0,2 mio. kr. mod 191,2 mio. kr. i 2009. Forskellen kan henføres til øget binding i arbejdskapitalen.

Nettoinvesteringerne udgjorde 47,3 mio. kr. mod 24,9 mio. kr. året før. Stigningen kan som tidligere nævnt henføres til den påbegyndte investering i nyt miniload- og sorteringsanlæg.

Pengestrømmen fra finansieringsaktiviteten var positiv med 38,2 mio. kr. som følge af øget låneoptagelse. I 2009 var pengestrømmen fra finansieringsaktiviteten negativ med 172,6 mio. kr. grundet nedbringelse af koncernens gæld.

Som følge af ovenstående blev årets pengestrøm negativ med 8,9 mio. kr.

FORVENTNINGER TIL FREMTIDEN

Den finansielle og samfundsøkonomiske krise, der i 2009 og 2010 satte sit store præg på verden og i særdeleshed den danske byggebranche, gør det fortsat særdeles vanskeligt at forudsige fremtiden.

Den usædvanligt hårde vinter har præget markedsudviklingen særdeles negativt i årets første og sidste måneder, specielt inden for vejrligsfølsomme områder som VA.

Ledelsen forventer, at markedet i 2011 vil være på niveau med markedet i 2010.

I 2011 vil AO's fokus og prioriteringer være rettet mod kreditværdige kunder, dækningsbidraget samt fortsat tilpasning af den rentebærende gæld og omkostningsbasen, herunder lagerbinding/rotation.

Ledelsen vurderer, at AO ved udgangen af 2010 står organisatorisk og strukturelt stærkt, således at AO vil realisere et resultat i 2011, der er bedre end i 2010.

INTERNE KONTROLLER OG RISIKOSTYRING

INTERNE KONTROLLER

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

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

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

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

SPECIFIKKE RISIKOFAKTORER

Immaterielle aktiver:

Goodwill og øvrige immaterielle aktivers værdi vurderes i forhold til koncernens driftsaktiviteter.

Grunde og bygninger:

AO's ejendomme anvendes udelukkende i forbindelse med koncernens driftsaktivitet, hvorfor isolerede udsving i ejendomspriserne ikke vil påvirke ejendommenes anvendelse og dermed værdivurdering.

Varebeholdninger:

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

Tilgodehavender:

Koncernen har ikke væsentlige risici vedrørende en enkelt kunde eller samarbejdspartner. Kreditgivning sker ud fra en individuel vurdering af de enkelte kunder og deres økonomiske forhold. Som følge af den generelle økonomiske krise samt det stigende antal konkurser i branchen har kreditgivningen samt løbende opfølgning på tilgodehavender haft

forøget fokus i 2010. AO vurderes ikke at have væsentlige kreditrisici ud over de for branchen gældende.

Renteniveau:

AO's rentebærende nettogæld, opgjort som prioritetsgæld og bankgæld fratrukket omsættelige værdipapirer og likvide midler, er i 2010 steget til 635,9 mio. kr. mod 596,3 mio. kr. i 2009. AO er hovedsageligt finansieret via lån med kort rente. Udsving i renteniveauet vil således påvirke koncernens årlige renteomkostninger.

Valuta:

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

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

Andre forretningskritiske områder:

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

VIRKSOMHEDSLEDELSE

NASDAQ OMX Copenhagen A/S offentliggjorde i 2010 ajourførte anbefalinger for god selskabsledelse, hvor grundreglen i anbefalingerne er "følg eller forklar"-princippet.

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

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

1. Aktionærernes rolle og samspil med selskabsledelsen

1.4. OVERTAGELSESFORSØG

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

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

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

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

2. Interessenternes rolle og betydning for selskabet samt selskabets samfundsansvar

2.1. SELSKABETS POLITIK I RELATION TIL INTERESSEENTERNE

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

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

3. Åbenhed og transparens

3.1. AFGIVELSE AF OPLYSNINGER TIL MARKEDET

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

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

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

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

5. Det øverste ledelsesorgans sammensætning og organisering

5.1. SAMMENSÆTNING

- 5.1.1. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan årligt beskriver, hvilke kompetencer det skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, og at kompetencebeskrivelsen offentliggøres på hjemmesiden. Indstillingen til generalforsamlingen om sammensætningen af det øverste ledelsesorgan bør udformes i lyset heraf.

Anbefalingerne følges delvis, idet det øverste ledelsesorgan årligt vurderer de nødvendige kompetencer, men kompetencebeskrivelsen offentliggøres ikke på hjemmesiden.

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

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

- 5.1.4. Det anbefales, at der årligt i ledelsesberetningen redegøres for sammensætningen af det øverste ledelsesorgan, herunder for mangfoldighed,

samt for de enkelte medlemmers særlige kompetencer.

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

5.2. UDDANNELSE AF MEDLEMMER AF DET ØVERSTE LEDELSESORGAN

- 5.2.2. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan årligt foretager en vurdering af, om der er områder, hvor medlemmernes kompetence og sagkundskab bør opdateres.

Anbefalingerne følges delvis. Det enkelte medlem har selv ansvar for at gøre opmærksom på et eventuelt behov for opdatering af kompetence og sagkundskab.

5.3. ANTAL MEDLEMMER AF DET ØVERSTE LEDELSESORGAN

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

Anbefalingerne følges delvis.

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

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

5.7. MEDLEMMERNES ENGAGEMENT OG ANTALLET AF ANDRE LEDELSESHVERV

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

- den pågældendes stilling,
- den pågældendes øvrige ledelseshverv, herunder poster i direktioner, bestyrelser og tilsynsråd, inklusive ledelsesudvalg, i danske og udenlandske virksomheder samt krævende organisationsposter, og

- det antal aktier, optioner, warrants og lignende i selskabet og de med selskabet koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret.

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

5.8. ALDERSGRÆNSE

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

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

5.10. LEDELSESUDVALG (KOMITÉER)

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

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

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

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

5.11. EVALUERING AF ARBEJDET I DET ØVERSTE LEDELSESORGAN OG I DIREKTIONEN

- 5.11.1. Det anbefales, at det øverste ledelsesorgan fastlægger en evalueringsprocedure, hvor det samlede øverste ledelsesorgans og dets individuelle medlemmers bidrag og resultater årligt evalueres.

Anbefalingerne følges delvis. Bestyrelsen skønner ikke, at en egentlig og formel selvevaluering er relevant.

- 5.11.2. Det anbefales, at evalueringen af det øverste ledelsesorgan forestås af formanden, at resultatet drøftes i det øverste ledelsesorgan, og at der i årsrapporten oplyses om fremgangsmåden ved selvevalueringen og resultaterne heraf.

Anbefalingerne følges delvis. Bestyrelsen skønner ikke, at en egentlig og formel selvevaluering er relevant, og derfor oplyses fremgangsmåde og resultat ikke i årsrapporten.

6. Ledelsens vederlag

6.1. VEDERLAGSPOLITIKKENS FORM OG INDHOLD

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

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

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

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

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

Anbefalingerne følges delvis, jf. de offentliggjorte retningslinjer for incitaments aflønning af bestyrelse og direktion.

- 6.1.4. Det anbefales, at vederlagspolitikken indeholder:

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

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

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

Anbefalingerne følges ikke. Det enkelte medlem af direktionen kan tildeles aktieoptioner, og aktieoptionerne vil kunne udnyttes med en tredjedel på årsdagen for tildelingen, og med yderligere en tredjedel på toårsdagen for tildelingen og med den resterende del på treårsdagen for tildelingen.

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

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

6.2. OPLYSNING OM VEDERLAGSPOLITIKKEN

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

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

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

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

AO-Odense



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

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

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

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

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

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

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

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

9. Revision

9.1. KONTAKT TIL REVISOR

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

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

Brødrene A & O Johansen A/S har udarbejdet lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse for regnskabsåret 2010, som kan læses eller downloades på www.ao.dk/Portals/0/HR/investor/Regnskab_2010-virksomhedsledelse.pdf.

SAMFUNDSANSVAR

I sine aktiviteter respekterer AO menneskeret-tigheder og miljø samt modarbejder korrup-tion. Det forventes, at AO's leverandører lever op til kravene i virksomhedens etiske regelsæt for leverandører.

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

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

Den lovpligtige redegørelse for samfundsansvar for regnskabsåret 2010 kan læses eller downloades på www.ao.dk/Portals/0/HR/investor/Regnskab_2010-samfundsansvar.pdf.

MILJØFORHOLD

AO's administration og centrallager i Albertslund har været miljøcertificeret i henhold til DS/EN ISO 14001 siden 1999. Afdelingen Vaga Teknik, der er beliggende sammen med logistikcenteret i Horsens, har været miljøcertificeret efter samme standard siden 2001, og i oktober 2008 blev hele matriklen på logistikcenteret i Horsens certificeret.

I forbindelse med den årlige gennemgang af selskabets miljøledelsessystem blev selskabets overordnede målsætninger for miljøpolitikken i 2010 fastsat således:

- Selskabet skal genanvende mere end 60 % af den samlede affaldsmængde.
- Selskabets overordnede miljømål for 2010, 2011 og 2012 knyttes tæt op ad selskabets implementering af miniload-anlægget.

I henhold til opgørelser for 2010 genanvendte selskabet henholdsvis 77 % og 83 % af den samlede affaldsmængde på henholdsvis centrallager og logistikcenter.

I september 2010 blev der som planlagt gennemført en miljøcertificering af udlejnings- og servicefunktionen samt nye lagerfaciliteter på adressen Herstedvang 6 i Albertslund. I 2010 er også gennemført en række miljøtiltag med henblik på at formindske forbruget af el og papir samt indsamling af forbrugsstoffer.

AKTIONÆR- INFORMATION

UDBYTTE

Bestyrelsen foreslår, at der ikke udbetales udbytte for 2010.

AKTIONÆRER, KAPITAL OG STEMME

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

- Stamaktierne er ikke omsætningspapirer, mens præferenceaktierne er noteret på NASDAQ OMX Copenhagen A/S under fondskode DK0010231018.
- Præferenceaktiekapitalen har ret til forlods kumulativt udbytte på 6 %. Det vil sige, at der ikke kan udbetales udbytte til stamaktierne, før præferenceaktierne har opnået et kumulativt udbytte på 6 %.
- I tilfælde af likvidation dækkes præferenceaktiekapitalen forud for stamaktiekapitalen.
- Ændring af selskabets vedtægter kræver, at 2/3 af de afgivne stemmer samt 2/3 af den repræsenterede kapital på en generalforsamling stemmer for vedtægtsændringen.
- Selskabets bestyrelse består af fem medlemmer, som ikke behøver at være aktionærer. Præferenceaktionærene har ret til at udpege og få valgt et bestyrelses-medlem, mens stamaktionærene vælger de øvrige bestyrelses-medlemmer.

AKTIONÆRSAMMENSÆTNING FREMGÅR NEDENFOR:

	Antal stamaktier (1.000 kr.)	Antal præference- aktier (100 kr.)	Antal aktier nom. værdi	Kapital %	Stemmer %
Evoleska Holding AG Seerosenstrasse 20 CH-6362 Stansstad Schweiz	5.622	2.080	5.830.000	10,2 %	52,4 %
Sanistål A/S Håndværkervej 14 9000 Aalborg Danmark	0	223.005	22.300.500	39,1 %	20,7 %
J-F. Lemvig-Müller Holding A/S Smakkedalen 4 2820 Gentofte Danmark	0	71.351	7.135.100	12,5 %	6,6 %
Øvrige navnenoterede aktier	18	153.157	15.333.700	27,0 %	14,4 %
Ikke navnenoterede aktier	0	53.027	5.302.700	9,3 %	4,92 %
I alt ekskl. egne aktier	5.640	502.620	55.902.000	98,1 %	99,0 %
Egne aktier	0	10.980	1.098.000	1,9 %	1,0 %
Total	5.640	513.600	57.000.000	100,0 %	100,0 %

DEN ØVERSTE LEDELSES AKTIEBESIDDELSER I BRØDRENE A & O JOHANSEN A/S ULTIMO DECEMBER 2010

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

Fondskode: DK0010231018	Samlet besiddelse af præferenceaktier ⁴⁾	Kursværdi ¹⁾
Bestyrelse ^{2) + 4)}	1.541	795.156
Direktion ^{2) + 3) + 4) + 5)}	26.767	13.811.772
Øvrige insidere ²⁾	1.778	917.448
Samtlige insidere ²⁾	30.086	15.524.376

NOTE:

- 1) Den beregnede kursværdi er baseret på slutkursen den 31. december 2010 på 516.
- 2) Opgørelsen indeholder oplysninger om de pågældende personers nærtstående aktiebesiddelser.
- 3) Aktier ejet af personer, der både er medlemmer af bestyrelse og direktion, er medregnet som en del af direktionens aktiebeholdning.
- 4) Herudover ejer direktionen, bestyrelsen og de pågældende personers nærtstående stamaktier til en nominal værdi af kr. 5.638.000,-. Den samlede stamaktiekapital udgør nominelt kr. 5.640.000,-.
- 5) Direktionen har fået tildelt samlet 6.726 stk. aktieoptioner.

AFHOLDTE BESTYRELSESMØDER I 2010

DATO	TEKST
3. marts 2010	Årsrapport for 2009.
25. marts 2010	Ordinær generalforsamling samt konstituerende bestyrelsesmøde.
20. maj 2010	Periodemeddelelse for 1. kvartal 2010.
18. juni 2010	Strategi.
20. august 2010	Delårsrapport for 1. halvår 2010.
19. november 2010	Delårsrapport for 1. – 3. kvartal 2010.
10. december 2010	Budget for 2011.

SELSKABSMEDDELELSER I 2010

DATO	NR.	TEKST
23. februar 2010	1	Storaktionærmeddelelse.
1. marts 2010	2	Insideres handler.
3. marts 2010	3	Årsrapport for 2009.
3. marts 2010	4	Indkaldelse til ordinær generalforsamling.
15. marts 2010	5	Valg af medarbejderrepræsentanter til Brødrene A & O Johansen A/S' bestyrelse.
25. marts 2010	6	Forløb af ordinær generalforsamling.
25. marts 2010	7	Vedtægter for Brødrene A & O Johansen A/S.
20. maj 2010	8	Periodemeddelelse for 1. kvartal 2010.
25. maj 2010	9	Insideres handler.
20. august 2010	10	Delårsrapport for 1. halvår 2010.
30. august 2010	11	Ny CFO/finansdirektør i Brødrene A & O Johansen A/S.
9. september 2010	12	Insideres handler.
9. september 2010	13	Insideres handler.
9. september 2010	14	Insideres handler.
15. september 2010	15	Korrektion af meddelelse nr. 13.
19. november 2010	16	Delårsrapport for 1. – 3. kvartal 2010.
19. november 2010	17	Incitamentsprogram.
10. december 2010	18	Finanskalender for 2011.
16. december 2010	19	Revideret finanskalender for 2011.
16. december 2010	20	Insideres handler.

FINANSKALENDER FOR 2011

DATO	TEKST
10. februar 2011	Frist for aktionærer for fremsættelse af emner på dagsordenen til den ordinære generalforsamling.
3. marts 2011	Årsrapport for 2010.
25. marts 2011	Ordinær generalforsamling i Brødrene A & O Johansen A/S afholdes kl. 11.00 på selskabets hovedkontor.
31. maj 2011	Delårsrapport for 1. kvartal 2011.
18. august 2011	Delårsrapport for 1. halvår 2011.
18. november 2011	Delårsrapport for 1.-3. kvartal 2011.

I lighed med sidste år har bestyrelsen derudover fastlagt to møder, som afholdes i juni og december.

FORSLAG TIL GENERALFORSAMLING

1. EGNE AKTIER

På generalforsamlingen vil bestyrelsen stille forslag om bemyndigelse af selskabet til i perioden frem til den 1. maj 2012 at erhverve egne aktier inden for 10 % af selskabets samlede aktiekapital til en kurs svarende til den på erhvervelsestidspunktet noterede børskurs +/-10 %.

2. RESULTATDISPONERING

Bestyrelsen foreslår årets resultat, jf.

selskabets resultat- og totalindkomstopgørelse side 24 tkr. (9.962)

med tillæg af aktiebaseret vederlæggelse tkr. 1.933

og overførsel fra forrige år tkr. 239.257

i alt til disposition tkr. 231.228

anvendt som følger:

Udbytte tkr. 0

Overført til næste år tkr. 231.228

I alt tkr. 231.228

AO-Køge



LEDELSESPÅTEGNING

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 2010 for Brødrene A & O Johansen A/S.

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

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2010 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2010.

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

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Albertslund, den 3. marts 2011

DIREKTION



Niels A. Johansen
CEO/adm. direktør



Morten Chroné
CCO/kommerciel direktør



Henrik T. Krabbe
CFO/finansdirektør

BESTYRELSE



Henning Dyremose
Formand



Michael Kjær
Næstformand



René Alberg*



Erik Holm




Michael Delcke Jensen*)



Carsten Jensen*



Niels A. Johansen



Preben Damgaard Nielsen

* medarbejdervalgt

DEN UAFHÆNGIGE REVISORS PÅTEGNING

TIL AKTIONÆRERNE I BRØDRENE A & O JOHANSEN A/S

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Brødrene A & O Johansen A/S for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2010, side 24-64. Koncernregnskabet og årsregnskabet omfatter resultat- og totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter for såvel koncernen som selskabet. Koncernregnskabet og årsregnskabet udarbejdes efter International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

Vi har i tilknytning til revisionen gennemlæst ledelsesberetningen, der udarbejdes efter danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber, og afgivet udtalelse herom.

LEDELSENS ANSVAR

Ledelsen har ansvaret for at udarbejde og aflægge et koncernregnskab og årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber. Dette ansvar omfatter udformning, implementering og opretholdelse af interne kontroller, der er relevante for at udarbejde og aflægge et koncernregnskab og årsregnskab, der giver et retvisende billede uden væsentlig fejlinformation, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl, samt valg og anvendelse af en hensigtsmæssig regnskabspraksis og

udøvelse af regnskabsmæssige skøn, som er rimelige efter omstændighederne. Ledelsen har endvidere ansvaret for at udarbejde en ledelsesberetning, der indeholder en retvisende redegørelse i overensstemmelse med danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

REVISORS ANSVAR OG DEN UDFØRTE REVISION

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om koncernregnskabet og årsregnskabet på grundlag af vores revision. Vi har udført vores revision i overensstemmelse med danske revisionsstandarder. Disse standarder kræver, at vi lever op til etiske krav samt planlægger og udfører revisionen med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed for, at koncernregnskabet og årsregnskabet ikke indeholder væsentlig fejlinformation.

En revision omfatter handlinger for at opnå revisionsbevis for de beløb og oplysninger, der er anført i koncernregnskabet og årsregnskabet. De valgte handlinger afhænger af revisors vurdering, herunder vurderingen af risikoen for væsentlig fejlinformation i koncernregnskabet og årsregnskabet, uanset om fejlinformationen skyldes besvigelser eller fejl. Ved risikovurderingen overvejer revisor interne kontroller, der er relevante for virksomhedens udarbejdelse og aflæggelse af et koncernregnskab og årsregnskab, der giver et retvisende billede, med henblik på at udforme revisionshandling, der er passende efter omstændighederne, men ikke med det formål at udtrykke en konklusion om effektiviteten af virksomhedens

interne kontrol. En revision omfatter endvidere stillingtagen til, om den af ledelsen anvendte regnskabspraksis er passende, om de af ledelsen udøvede regnskabsmæssige skøn er rimelige samt en vurdering af den samlede præsentation af koncernregnskabet og årsregnskabet.

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

Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

KONKLUSION

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2010 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar – 31. december 2010 i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere danske oplysningskrav for børsnoterede selskaber.

UDTALELSE OM LEDELSESBERETNINGEN

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

Albertslund, den 3. marts 2011

KPMG

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab



Kurt Gimsing
Statsautoriseret revisor



Jesper Blom
Statsautoriseret revisor

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

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET		NOTE:	KONCERN	
2009	2010		2010	2009
1.918.916	2.012.180	Nettoomsætning	2.130.891	1.991.112
(1.339.043)	(1.439.606)	4 Vareforbrug	(1.533.528)	(1.389.743)
579.873	572.574	Bruttoavance	597.363	601.369
0	0	5 Andre driftsindtægter	173	169
579.873	572.574	Bruttoresultat	597.536	601.538
(203.885)	(202.728)	6 Eksterne omkostninger	(189.791)	(190.237)
(311.141)	(308.334)	7 Personaleomkostninger	(318.629)	(320.329)
(35.517)	(33.308)	8 Af- og nedskrivning af materielle og immaterielle aktiver	(38.698)	(41.033)
(25.428)	(24.720)	9 Andre driftsomkostninger	(25.409)	(25.890)
(575.971)	(569.090)	Driftsomkostninger i alt	(572.527)	(577.489)
3.902	3.484	Resultat af primær drift	25.009	24.049
10.049	4.272	10 Finansielle indtægter	4.433	10.895
(25.564)	(22.180)	11 Finansielle omkostninger	(22.257)	(31.087)
(11.613)	(14.424)	Resultat før skat	7.185	3.857
2.887	4.462	12 Skat af årets resultat	(1.036)	(1.119)
(8.726)	(9.962)	Årets resultat	6.149	2.738
2.832	3.826	Anden totalindkomst		
0	0	Valutakursreguleringer ved omregning af udenlandske enheder	7.991	4.270
2.832	3.826	Skat af anden totalindkomst	0	0
(5.894)	(6.136)	Anden totalindkomst efter skat	7.991	4.270
0	0	Totalindkomst i alt	14.140	7.008
(8.726)	(9.962)	Forslag til resultatdisponering		
(8.726)	(9.962)	Foreslået udbytte		
		Overført overskud		
		16 Resultat pr. aktie		
		Resultat pr. aktie (EPS)	11	5
		Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D)	11	5

AO-Haderslev



BALANCE PR. 31. DECEMBER

AKTIVER

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET			KONCERN	
2009	2010	NOTE:	2010	2009
		Langfristede aktiver		
		13 Immaterielle aktiver		
58.439	58.439	Goodwill	100.446	100.446
57.058	59.760	Andre immaterielle aktiver	59.760	57.058
<u>115.497</u>	<u>118.199</u>		<u>160.206</u>	<u>157.504</u>
		13 Materielle aktiver		
163.712	160.594	Grunde og bygninger	407.519	413.236
4.999	3.156	Indretning af lejede lokaler	3.156	4.999
46.838	61.671	Driftsmateriel og inventar	63.172	48.291
<u>215.549</u>	<u>225.421</u>		<u>473.847</u>	<u>466.526</u>
		Andre langfristede aktiver		
131.052	131.052	13 Kapitalandele i tilknyttede virksomheder	0	0
500	0	13 Andre værdipapirer og kapitalandele	0	500
10.541	13.767	19 Udskudt skat	13.767	10.541
<u>142.093</u>	<u>144.819</u>		<u>13.767</u>	<u>11.041</u>
<u>473.139</u>	<u>488.439</u>		<u>647.820</u>	<u>635.071</u>
		Langfristede aktiver i alt	647.820	635.071
		Kortfristede aktiver		
394.588	398.748	14 Varebeholdninger	420.395	413.649
272.289	293.842	15 Tilgodehavender fra salg	310.838	289.484
12.372	8.606	17 Tilgodehavende selskabsskat	8.918	10.789
40.666	36.027	Andre tilgodehavender	31.313	44.372
2.627	1.630	Periodeafgrænsningsposter	1.630	2.627
<u>722.542</u>	<u>738.853</u>		<u>773.094</u>	<u>760.921</u>
5.234	0	23 Værdipapirer	0	5.234
2.338	246	Likvide beholdninger	3.708	5.535
<u>730.114</u>	<u>739.099</u>		<u>776.802</u>	<u>771.690</u>
<u>1.203.253</u>	<u>1.227.538</u>	Kortfristede aktiver i alt	776.802	771.690
		Aktiver i alt	1.424.622	1.406.761

BALANCE PR. 31. DECEMBER

PASSIVER

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET		NOTE:	KONCERN	
2009	2010		2010	2009
		18 Egenkapital		
57.000	57.000	Aktiekapital	57.000	57.000
(2.837)	989	Reserve for valutakursreguleringer	3.193	(4.798)
200.000	200.000	Øvrige reserver	200.000	200.000
239.257	231.228	Overført resultat	336.727	328.645
0	0	Foreslået udbytte	0	0
493.420	489.217	Egenkapital i alt	596.920	580.847
		Langfristede forpligtelser		
5.028	8.622	19 Udskudt skat	32.088	27.661
207.050	192.697	20 Kreditinstitutter	311.678	329.662
212.078	201.319	Langfristede forpligtelser i alt	343.766	357.323
		Kortfristede forpligtelser		
274.964	328.934	20 Kreditinstitutter	327.934	277.390
121.385	96.621	Leverandørgæld	101.553	128.790
45.422	62.581	Gæld til tilknyttede virksomheder	0	0
55.984	48.866	Anden gæld	51.607	59.411
0	0	Periodeafgrænsningsposter	2.842	3.000
497.755	537.002	Kortfristede forpligtelser i alt	483.936	468.591
709.833	738.321	Forpligtelser i alt	827.702	825.914
1.203.253	1.227.538	Passiver i alt	1.424.622	1.406.761
		3 Segmentoplysninger		
		21 Eventualforpligtelser, sikkerhedsstillelser m.v.		
		22-27 Noter uden henvisning		

EGENKAPITALOPGØRELSE

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

SELSKABET		NOTE:	KONCERN	
2009	2010		2010	2009
57.000	57.000	Aktiekapital pr. 1. januar	57.000	57.000
0	0	Kapitalforhøjelse/-nedsættelse i årets løb	0	0
<u>57.000</u>	<u>57.000</u>	Aktiekapital pr. 31. december	<u>57.000</u>	<u>57.000</u>
(5.669)	(2.837)	Reserve for valutakursregulering pr. 1. januar	(4.798)	(9.068)
2.832	3.826	Overført fra resultatdisponering	7.991	4.270
<u>(2.837)</u>	<u>989</u>	Reserve for valutakursregulering pr. 31. december	<u>3.193</u>	<u>(4.798)</u>
200.000	200.000	Øvrige reserver pr. 1. januar	200.000	200.000
0	0	Bevægelser i årets løb	0	0
<u>200.000</u>	<u>200.000</u>	Øvrige reserver pr. 31. december	<u>200.000</u>	<u>200.000</u>
247.983	239.257	Overført overskud pr. 1. januar	328.645	325.907
0	1.933	Aktiebaseret vederlæggelse	1.933	0
(8.726)	(9.962)	Overført fra resultatdisponering	6.149	2.738
0	0	Skat af egenkapitalbevægelser	0	0
<u>239.257</u>	<u>231.228</u>	Overført overskud pr. 31. december	<u>336.727</u>	<u>328.645</u>
0	0	Foreslået udbytte pr. 1. januar	0	0
0	0	Betalt udbytte	0	0
0	0	Overført fra resultatdisponering	0	0
<u>0</u>	<u>0</u>	Foreslået udbytte pr. 31. december	<u>0</u>	<u>0</u>
<u>493.420</u>	<u>489.217</u>	Egenkapital pr. 31. december	<u>596.920</u>	<u>580.847</u>

PENGESTRØMSOPGØRELSE FOR KONCERNEN

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

	2010	2009
Pengestrøm fra driftsaktivitet		
Resultat af primær drift	25.009	24.049
Finansielle poster, netto	(17.824)	(20.192)
Ordinært resultat	7.185	3.857
Regulering, ikke likvide poster	2.049	(134)
Afskrivninger:		
Immaterielle aktiver	7.346	5.683
Materielle aktiver	31.352	38.698
	38.698	35.239
		40.922
Ændring i driftskapital:		
Ændring tilgodehavender fra salg	(21.354)	57.386
Ændring andre tilgodehavender	14.056	(5.751)
Ændring varebeholdninger	(6.746)	50.082
Ændring leverandørgæld	(27.237)	83.476
Ændring kortfristede forpligtelser i øvrigt	(7.804)	(49.085)
	(49.085)	(32.832)
		152.361
Betalt selskabsskat	1.337	(5.775)
Pengestrøm fra driftsaktivitet	184	191.231
Pengestrøm fra investeringsaktivitet		
Bygninger	(795)	(2.492)
Lejede lokaler	(105)	(618)
Driftsmateriel	(36.678)	(12.077)
Andre immaterielle aktiver	(10.017)	(15.779)
Salg af materielle aktiver	300	6.030
	(47.295)	(24.936)
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet		
Salg af værdipapirer	5.652	3.891
Afdrag på langfristede forpligtelser	(16.731)	(17.022)
Optagelse/indfrielse af gæld til kreditinstitutter	49.291	(270.236)
Tilgodehavende vedr. sale og lease back	0	110.754
Betalt udbytte ekskl. udbytte egne aktier	0	0
	38.212	(172.613)
Årets pengestrøm	(8.899)	(6.318)
Likvider, primo	5.536	7.925
Valutakursregulering	7.071	3.929
Likvider, ultimo	3.708	5.536

PENGESTRØMSOPGØRELSE FOR SELSKABET

(Alle beløb er i hele 1.000 kr.)

	2010	2009
Pengestrøm fra driftsaktivitet		
Resultat af primær drift	3.484	3.902
Finansielle poster, netto	<u>(17.908)</u>	<u>(15.515)</u>
Ordinært resultat	(14.424)	(11.613)
Regulering, ikke likvide poster	2.014	(160)
Afskrivninger:		
Immaterielle aktiver	7.346	5.683
Materielle aktiver	<u>25.962</u>	<u>29.834</u>
33.308		35.517
Ændring i driftskapital:		
Ændring tilgodehavender fra salg	(21.553)	60.612
Ændring tilgodehavender tilknyttede virksomheder	17.159	183.908
Ændring andre tilgodehavender	5.636	(12.221)
Ændring varebeholdninger	(4.160)	49.690
Ændring leverandørgæld	(24.764)	80.759
Ændring kortfristede forpligtelser i øvrigt	<u>(7.118)</u>	<u>(31.467)</u>
331.281	(34.800)	
Betalt selskabsskat	<u>5.495</u>	<u>(985)</u>
Pengestrøm fra driftsaktivitet	<u>(8.407)</u>	<u>354.040</u>
Pengestrøm fra investeringsaktivitet		
Bygninger	(94)	0
Lejede lokaler	(105)	(618)
Driftsmateriel	(35.849)	(11.771)
Andre immaterielle aktiver	(10.016)	(15.779)
Salg af materielle aktiver	<u>124</u>	<u>30</u>
	<u>(45.940)</u>	<u>(28.138)</u>
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet		
Salg af værdipapirer	5.652	3.891
Afdrag på langfristede forpligtelser	(397)	(13.531)
Optagelse/indfrielse af gæld til kreditinstitutter	40.014	(324.591)
Betalt udbytte ekskl. udbytte egne aktier	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>45.269</u>	<u>(334.231)</u>
Årets pengestrøm	<u>(9.078)</u>	<u>(8.329)</u>
Likvider, primo	2.338	3.933
Valutakursregulering	<u>6.986</u>	<u>6.734</u>
Likvider, ultimo	<u>246</u>	<u>2.338</u>

AO-Kolding



NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

1 ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Brødrene A & O Johansen A/S er et aktieselskab hjemmehørende i Danmark. Årsrapporten for 2010 omfatter både koncernregnskab for Brødrene A & O Johansen A/S og dets datterselskaber samt separat årsregnskab for selskabet i henhold til årsregnskabslovens krav.

Årsrapporten for Brødrene A & O Johansen A/S for 2010 er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkendt af EU og danske oplysningskrav for børsnoterede virksomheder.

Årsrapporten opfylder tillige International Financial Reporting Standards udstedt af IASB.

GRUNDLAG FOR UDARBEJDELSE

Årsrapporten præsenteres i danske kroner afrundet til nærmeste 1.000 DKK.

Årsrapporten er udarbejdet efter det historiske kostprincip.

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

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

ÆNDRING AF ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Brødrene A & O Johansen A/S har med virkning fra 1. januar 2010 implementeret:

- IFRS 3 (ajourført 2008) Virksomhedssammenslutninger
- Amendments to IAS 27 (ajourført 2008) Koncernregnskaber og separate årsregnskaber
- Flere amendments to IAS 32 Finansielle instrumenter: Præsentation og 39 Finansielle instrumenter: Indregning og måling samt IFRIC 9 Revurdering af indbyggede afledte instrumenter
- Amendments to IFRS 2 Group Cash-settled Share-based Payment transactions
- Flere amendments to IFRS 1 Førstegangsanvendelse af IFRS
- Dele af improvements to IFRSs May 2008 med ikrafttrædelsesdato 1. juli 2009.
- Improvements to IFRSs April 2009
- IFRIC 18 Overførsel af aktiver fra kunden
- De nye standarder og fortolkningsbidrag har ikke påvirket indregning og måling i 2010.

BESKRIVELSE AF ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

KONCERNREGNSKABET

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

En koncernoversigt fremgår af side 6.

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

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

1 VIRKSOMHEDSAMMENSLUTNINGER

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i den konsoliderede resultatopgørelse frem til afståelsestidspunktet. Sammenlignings-tal korrigeres ikke for nyhvervede virksomheder. Ophørte aktiviteter præsenteres særskilt.

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

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

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

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

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

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

OMREGNING AF FREMMED VALUTA

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

Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til den funktionelle valuta efter transaktionsdagens kurs.

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

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

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

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

1 RESULTAT- OG TOTALINDKOMSTOPGØRELSEN

Nettoomsætning

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

Eksterne omkostninger

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

Andre driftsindtægter og -omkostninger

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

Finansielle indtægter og omkostninger

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

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

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

Skat af årets resultat

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

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

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

BALANCEN

Immaterielle aktiver

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

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

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

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

1 Materielle aktiver

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

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

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

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

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

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

Grunde afskrives ikke.

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

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

Kapitalandele i dattervirksomheder i selskabets regnskab

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

Værdiforringelse af langfristede aktiver

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

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

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

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

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

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

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

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

Varebeholdninger

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

Kostpris omfatter anskaffelsespris med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

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

Tilgodehavender

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

Periodeafgrænsningsposter

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

Værdipapirer

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

Egenkapital

Udbytte

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

Egne aktier

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

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

Reserve for valutakursregulering

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

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

1 Medarbejderydelser

Koncernen har indgået bidragsbaserede pensionsordninger med hovedparten af koncernens ansatte.

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

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

Selskabsskat og udskudt skat

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

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

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

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

Finansielle forpligtelser

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

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

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

Leasing

Leasingforpligtelser opdeles regnskabsmæssigt i finansielle og operationelle leasingforpligtelser.

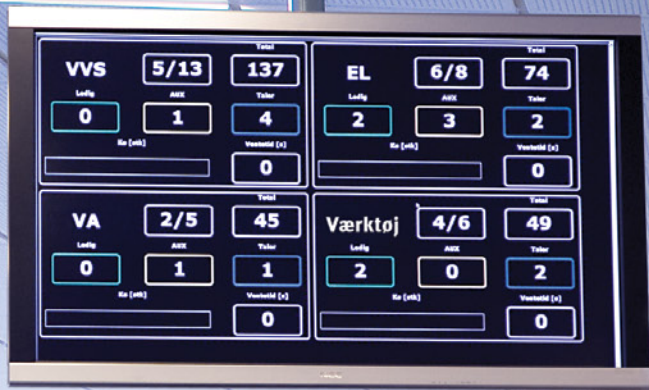
En leasingaftale klassificeres som finansiell, når den i al væsentlighed overfører risici og fordele ved at eje det leasede aktiv. Andre leasingaftaler klassificeres som operationelle.

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

Leasingydelser vedrørende operationelle leasingaftaler indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

Periodeafgrænsningsposter

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



AO's kompetencecenter hjælper dagligt flere hundrede kunder med produktinformation, tilbud og ordreafgivelse.



NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

1 PENGESTRØMSOPGØRELSE

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

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

Pengestrøm fra driftsaktivitet

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

Pengestrøm fra investeringsaktivitet

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

Indgåelse af finansielle leasingaftaler betragtes som ikke-likvide transaktioner.

Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

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

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

Likvider

Likvider omfatter likvide beholdninger.

Segmentoplysninger

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

Nøgletal

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

I talopstillinger anvendes parentes om negative resultater og fradragposter.

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

2 REGNSKABSMÆSSIGE SKØN OG VURDERINGER

Skønsmæssig usikkerhed

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

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

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

I 2009 og 2010 har udviklingen i verdensøkonomien og de finansielle markeder gjort, at usikkerheden på en række nøgleforudsætninger om fremtiden bl.a. kreditrisici, renteniveau, salgsvolumen m.v. er ændret væsentligt i forhold til tidligere år.

Skøn, der er væsentlige for regnskabsaflæggelsen, foretages bl.a. ved opgørelse af af- og nedskrivninger.

Anvendte diskonteringsfaktorer og vækstrater for 2010

Ultimo 2010 er de risikofrie renter fortsat udsat for udsving som følge af den internationale finansielle situation. Ved vurdering af poster i balancen, hvor forventede fremtidige pengestrømme danner grundlag for opgørelse af nytteværdi, anvendes en rente, der afspejler en forventning om, at de finansielle markeder på sigt bliver stabile igen, hvorfor tillæg til den risikofrie rente er fastsat under det aktuelle markedsniveau.

Nedskrivningstest for goodwill

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

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

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

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

2 *Genindvinding af udskudte skatteaktiver*

Udskudte skatteaktiver indregnes for alle ikke-udnyttede skattemæssige underskud, i den udstrækning det anses for sandsynligt, at underskuddene kan modregnes i skattemæssige overskud inden for en overskuelig årrække. Fastlæggelse af det beløb, der kan indregnes, baseres på skøn over det sandsynlige tidspunkt for og størrelse af fremtidige skattepligtige overskud.

Tilgodehavender

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

Anvendt regnskabspraksis

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

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

Et udsnit af AO's elever årgang 2010



NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

SELSKABET			KONCERN	
2009	2010	NOTE:	2010	2009

3 Segmentoplysninger

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

Geografiske oplysninger

Koncernen opererer primært i Danmark, og ca. 90 % af omsætningen i 2010 (2009: > 90 %) ligger i Danmark.

Omsætningen i dattervirksomheden Ervex AB, Sverige, udgjorde 4,6 % (2009: 3,5%) af koncernens samlede omsætning. Årets resultat i 2010 i Ervex AB, Sverige, udgjorde 4.946 tkr. (2009: 4.956 tkr.) af koncernens samlede resultat på 6.149 tkr. (2009: 2.738 tkr.).

Væsentlige kunder

Koncernen har ikke samhandel med en enkelt kunde, der udgør over 10 % af koncernens samlede omsætning i 2010, hvilket også var gældende i 2009.

4 Vareforbrug

1.287.759	1.445.774
444.278	394.588
4.502	757
(2.908)	(2.765)
(394.588)	(398.748)
51.284	(6.168)
1.339.043	1.439.606

Årets varekøb	1.542.282	1.338.067
Ændring i varebeholdning:		
Varebeholdning primo	413.649	463.731
Årets nedskrivning af varebeholdninger	757	4.502
Tilbageførte nedskrivninger på varebeholdninger	(2.765)	(2.908)
Varebeholdning ultimo	(420.395)	(413.649)
Årets lagerforskydning	(8.754)	51.676
Årets vareforbrug	1.533.528	1.389.743

2.455	6.043
2.463	(1.885)

Under vareforbrug er medtaget:

Realiserede valutakursgevinster, i alt	6.043	2.455
Urealiserede valutakursreguleringer, i alt	(1.885)	2.463

Tilbageførsel af nedskrivninger vedrører salg/skrotning af nedskrevne varebeholdninger.

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

SELSKABET		NOTE:	KONCERN	
2009	2010		2010	2009
		5 Andre driftsindtægter		
		Posten omfatter huslejeindtægter		
		6 Eksterne omkostninger		
		Honorar til generalforsamlingsvalgt revision:		
		Samlet honorar til KPMG kan specificeres således:		
650	780	Lovpligtig revision	956	650
52	60	Skatte- og momsmaessig rådgivning	82	52
267	248	Andre ydelser	292	267
969	1.088		1.330	969
		Under eksterne omkostninger i selskabet indgår huslejeomkostninger til datterselskaber med i alt 22.627 tkr. (2009: 22.162 tkr.)		
		7 Personaleomkostninger		
1.100	1.100	Honorar til selskabets bestyrelse	1.523	1.523
281.784	276.353	Gager og lønninger	283.417	288.107
21.173	24.048	Pensionsbidrag	24.484	21.622
5.641	5.665	Andre udgifter til social sikring	7.950	7.566
1.443	1.168	Øvrige personaleudgifter	1.255	1.511
311.141	308.334		318.629	320.329
		Af gager og lønninger udgør vederlag til:		
1.100	1.100	Bestyrelse	1.523	1.523
7.612	13.635	Direktion *	13.635	7.612
		* Heri indgår værdi af tildelte aktier 950 tkr. (2009: 0 kr.) samt værdi af tildelte aktieoptioner 983 tkr. (2009: 0 kr.).		
		Der er i året tildelt direktionen 6.726 stk. aktieoptioner til en beregnet dagsværdi på 983 tkr. Optionerne kan udnyttes frem til 2016 til en kurs på 496. Der er pr. 31. december 2010 ikke andre udestående aktieoptioner.		
721	652	Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte medarbejdere i regnskabsåret	677	747
		8 Afskrivninger		
5.683	7.346	Immaterielle aktiver	7.346	5.683
29.889	26.134	Materielle aktiver	31.636	35.276
(55)	(172)	Gevinst ved afhændelse af aktiver	(284)	74
35.517	33.308		38.698	41.033

Koncernen har udelukkende bidragsbaserede pensionsordninger.

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

SELSKABET		NOTE:	2010	2009
2009	2010			
		9 Andre driftsomkostninger		
		Posten omfatter realiserede tab på debitorer samt foretagne reservationer til imødegåelse af tab på debitorer.		
		10 Finansielle indtægter		
8.565	3.929	Renteindtægter vedr. kortfristede aktiver	4.067	10.347
169	0	Kursgevinst på værdipapirer	0	169
379	343	Andre renteindtægter	366	379
936	0	Renteindtægt fra tilknyttede virksomheder	0	0
<u>10.049</u>	<u>4.272</u>		<u>4.433</u>	<u>10.895</u>
		11 Finansielle omkostninger		
25.229	19.139	Renteudgifter vedr. forpligtelser	22.096	30.699
0	81	Kurstab på værdipapirer	81	0
335	68	Andre renteudgifter	80	388
0	2.892	Renteudgift til tilknyttede virksomheder	0	0
<u>25.564</u>	<u>22.180</u>		<u>22.257</u>	<u>31.087</u>
		12 Skat af årets resultat		
565	6.628	Årets aktuelle skat	1.451	(3.525)
(2.359)	3.598	Regulering vedr. tidligere år	3.591	(2.247)
<u>(1.794)</u>	<u>10.226</u>		<u>5.042</u>	<u>(5.772)</u>
1.578	(3.677)	Årets regulering af udskudt skat	(3.983)	1.447
55	0	Nedsættelse af svensk selskabsskat fra 28 % til 26,3 %	0	158
3.048	(2.087)	Regulering af udskudt skat tidligere år	(2.095)	3.048
<u>2.887</u>	<u>4.462</u>	I alt	<u>(1.036)</u>	<u>(1.119)</u>
		Skat af ordinært resultat kan forklares således:		
2.823	3.516	Beregnet skat af ordinært resultat før skat	(1.865)	(1.132)
55	0	Nedsættelse af svensk selskabsskat fra 28 % til 26,3 %	0	158
		Skatteeffekt af:		
316	117	Ikke skattepligtige indtægter	157	545
(996)	(682)	Ikke-fradragsberettigede omkostninger i øvrigt	(824)	(1.491)
689	1.511	Regulering af skat tidligere år	1.496	801
<u>2.887</u>	<u>4.462</u>		<u>(1.036)</u>	<u>(1.119)</u>
<u>24,9 %</u>	<u>30,9 %</u>	Effektiv skatteprocent	<u>14,4 %</u>	<u>29,0 %</u>
<u>985</u>	<u>(5.495)</u>	Betalte skatter i regnskabsåret udgør	<u>(1.337)</u>	<u>5.775</u>

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

13 Langfristede aktiver: (Koncern)

	Goodwill	Andre immaterielle aktiver	Grunde og bygninger	Indretning af lejede lokaler	Driftsmateriel og inventar	Finansielle aktiver
Anskaffelsessum pr. 1. januar 2009	100.446	95.228	529.742	23.948	311.342	500
Valutakursregulering	0	0	702	0	178	0
Årets tilgang	0	15.779	2.492	618	12.077	0
Årets afgang	0	0	(7.756)	(625)	(20.226)	0
Anskaffelsessum pr. 31. december 2009	100.446	111.007	525.180	23.941	303.371	500
Afskrivninger pr. 1. januar 2009	0	(48.266)	(106.153)	(17.040)	(249.849)	0
Valutakursregulering	0	0	(91)	0	(120)	0
Afskrivninger på afhændede aktiver	0	0	1.729	625	20.209	0
Årets afskrivninger	0	(5.683)	(7.429)	(2.527)	(25.320)	0
Afskrivninger pr. 31. december 2009	0	(53.949)	(111.944)	(18.942)	(255.080)	0
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2009	100.446	57.058	413.236	4.999	48.291	500
Heraf finansielt leasede aktiver			120.908			

	Goodwill	Andre immaterielle aktiver	Grunde og bygninger	Indretning af lejede lokaler	Driftsmateriel og inventar	Finansielle aktiver
Anskaffelsessum pr. 1. januar 2010	100.446	111.007	525.180	23.941	303.371	500
Valutakursregulering	0	0	1.762	0	493	0
Årets tilgang	0	10.017	795	105	36.678	0
Årets afgang	0	0	0	0	(6.359)	(500)
Anskaffelsessum pr. 31. december 2010	100.446	121.024	527.737	24.046	334.183	0
Afskrivninger pr. 1. januar 2010	0	(53.949)	(111.944)	(18.942)	(255.080)	0
Valutakursregulering	0	31	(244)	0	(362)	0
Afskrivninger på afhændede aktiver	0	0	0	0	6.089	0
Årets afskrivninger	0	(7.346)	(8.030)	(1.948)	(21.658)	0
Afskrivninger pr. 31. december 2010	0	(61.264)	(120.218)	(20.890)	(271.011)	0
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2010	100.446	59.760	407.519	3.156	63.172	0
Heraf finansielt leasede aktiver			118.356			

Andre immaterielle aktiver omfatter kundelister, brands og leverandørister overtaget ved køb af virksomhed samt software, etc., vedrørende ERP-system.

Bortset fra goodwill er det vurderet, at alle immaterielle aktiver har en begrænset brugstid.

Koncernen har indgået finansielle leasingaftaler vedr. bygninger, som udløber i 2028. Ved udløb af leasingaftale skal koncernen erhverve bygningerne til en favorabel pris. Det leasede aktiv står som sikkerhed for leasingforpligtelsen. Der er ikke foretaget ændringer i væsentlige skøn vedrørende materielle aktiver.

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

13 Langfristede aktiver: (Selskabet)

	Goodwill	Andre immaterielle aktiver	Grunde og bygninger	Indretning af lejede lokaler	Driftsmateriel og inventar	Finansielle aktiver
Anskaffelsessum pr. 1. januar 2009	58.439	95.228	181.631	23.948	305.857	131.552
Årets tilgang	0	15.779	0	618	11.771	0
Årets afgang	0	0	0	(625)	(20.056)	0
Anskaffelsessum pr. 31. december 2009	58.439	111.007	181.631	23.941	297.572	131.552
Afskrivninger pr. 1. januar 2009	0	(48.266)	(15.106)	(17.040)	(246.241)	0
Afskrivninger på afhændede aktiver	0	0	0	625	20.056	0
Årets afskrivninger	0	(5.683)	(2.813)	(2.527)	(24.549)	0
Afskrivninger pr. 31. december 2009	0	(53.949)	(17.919)	(18.942)	(250.734)	0
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2009	58.439	57.058	163.712	4.999	46.838	131.552
Heraf finansielt leasede aktiver			120.908			

	Goodwill	Andre immaterielle aktiver	Grunde og bygninger	Indretning af lejede lokaler	Driftsmateriel og inventar	Finansielle aktiver
Anskaffelsessum pr. 1. januar 2010	58.439	111.007	181.631	23.941	297.572	131.552
Årets tilgang	0	10.016	94	105	35.849	0
Årets afgang	0	0	0	0	(5.905)	(500)
Anskaffelsessum pr. 31. december 2010	58.439	121.023	181.725	24.046	327.516	131.052
Afskrivninger pr. 1. januar 2010	0	(53.949)	(17.919)	(18.942)	(250.734)	0
Afskrivninger på afhændede aktiver	0	0	0	0	5.897	0
Årets afskrivninger	0	(7.314)	(3.212)	(1.948)	(21.008)	0
Afskrivninger pr. 31. december 2010	0	(61.263)	(21.131)	(20.890)	(265.845)	0
Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2010	58.439	59.760	160.594	3.156	61.671	131.052
Heraf finansielt leasede aktiver			118.356			

Specifikation af kapitalandele:

Navn	Hjemsted	Ejerandel 2010	Ejerandel 2009
AO Invest A/S	Albertslund	100 %	100 %
Vaga Tehnika Eesti OÜ	Estland	100 %	100 %
E-byg.com A/S	Albertslund	100 %	100 %
Ervex AB	Sverige	100 %	100 %



**En tæt dialog med kunden
er i højsædet.**

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

SELSKABET			KONCERN	
2009	2010	NOTE:	2010	2009

Goodwill

Ledelsen har pr. 31. december 2010 gennemført en værdiforringelsestest af den regnskabsmæssige værdi af goodwill, baseret på den foretagne allokering af kostprisen af goodwill på nedenstående pengestrømsfrembringende enheder.

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

Goodwill opgjort ved erhvervelse af MARK & VA-lagret i Tågarp AB			3.107	3.107
Goodwill opgjort ved erhvervelse af SEKO-electric A/S			5.613	5.613
Goodwill opgjort ved erhvervelse af P. C. Christensens Eff. A/S			20.219	20.219
Goodwill opgjort ved erhvervelse af Aktieselskabet Poul Thoft Simonsen			29.500	29.500
Goodwill opgjort ved erhvervelse af Ervex AB			42.007	42.007
I alt			<u>100.446</u>	<u>100.446</u>

Genindvindingsværdien er baseret på kapitalværdien, som er fastlagt ved anvendelse af forventede nettopengestrømme på basis af budgetter for 2011 - 2015 godkendt af ledelsen og en diskonteringsfaktor før skat på 12 %. Den budgetterede dækningsgrad samt markedsandel for budgetteringsperioden er skønnet på baggrund af de realiserede tal for 2010. I budgetteringsperioden er det forudsat, at markedet er uændret i 2011 samt 2012.

For den resterende budgetteringsperiode forudsættes en svag vækst i markedet.

Den gennemsnitlige vækstrate brugt til ekstrapolering af fremtidige nettopengestrømme for årene efter 2015 er skønnet til 2 %. Vækstraten vurderes ikke at overstige den langsigtede, gennemsnitlige vækstrate inden for selskabets markeder. Ledelsen vurderer, at sandsynlige ændringer i de grundlæggende forudsætninger ikke vil medføre, at den regnskabsmæssige værdi af goodwill vil overstige genindvindingsværdien.

Øvrige langfristede aktiver

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

14 Varebeholdninger

Regnskabsmæssig værdi af varebeholdninger

indregnet til nettosalgsværdi

<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
----------	----------	----------	----------

15 Tilgodehavender fra salg

I koncernens tilgodehavender fra salg pr. 31. december 2010 indgår tilgodehavender på i alt 77.935 tkr. (2009: 97.532 tkr.), der efter en individuel vurdering er nedskrevet til 10.066 tkr. (2009: 14.907 tkr.). Nedskrivningerne skyldes kundernes konkurs eller dårlig betalingssevne og inkluderer tilskrevne renter.

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

81.518	82.053	82.653	82.619
535	(14.873)	(14.784)	34
<u>82.053</u>	<u>67.180</u>	<u>67.869</u>	<u>82.653</u>

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

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

SELSKABET		NOTE:	KONCERN	
2009	2010		2010	2009
15 Tilgodehavender fra salg (fortsat)				
Herudover indgår tilgodehavender fra salg, der pr. 31. december var overforfaldne, men ikke nedskrevet, som følger:				
Forfaldsperiode:				
16.082	11.868	Op til 30 dage	13.526	20.815
9.680	7.111	Mellem 30 og 60 dage	7.608	9.933
33.463	20.353	Over 60 dage	21.502	33.803
<u>59.225</u>	<u>39.332</u>		<u>42.636</u>	<u>64.551</u>
16 Resultat pr. aktie				
Årets resultat			6.149	2.738
Gennemsnitligt antal aktier i omløb			570.000	570.000
Gennemsnitligt antal egne aktier			(11.313)	(12.980)
Gennemsnitligt antal aktier i omløb			558.687	557.020
Udestående aktieoptioners gennemsnitlige udvandingseffekt			0	0
Udvandet gennemsnitligt antal aktier i omløb			558.687	557.020
Resultat pr. aktie (EPS) a 100 kr.			11	5
Udvandet resultat pr. aktie (EPS-D) a 100 kr.			11	5
17 Tilgodehavende/skyldig selskabsskat				
11.807	10.467	Acontobetalt selskabsskat i året	12.870	14.314
565	(1.861)	Skat af årets skattepligtige indkomst	(3.952)	(3.525)
<u>12.372</u>	<u>8.606</u>	Tilgodehavende/skyldig selskabsskat i alt	<u>8.918</u>	<u>10.789</u>
18 Egenkapital				
<i>Kapitalstyring</i>				
Koncernen vurderer løbende behovet for tilpasning af kapitalstrukturen for at afveje det højere afkastkrav på egenkapital over for den øgede sikkerhed, som er forbundet med fremmedkapital. Egenkapitalens andel af de samlede passiver udgjorde ved udgangen af 2010 41,9 % (2009: 41,3 %). Målsætningen for egenkapitalandelen er ca. 40 %. Kapitalen styres for koncernen som helhed.				
Selskabskapitalen består af følgende klasser:				
Stamaktiekapitalen:				
44 aktier a		1.000 kr.	44.000	
234 aktier a		4.000 kr.	936.000	
18 aktier a		5.000 kr.	90.000	
22 aktier a		10.000 kr.	220.000	
87 aktier a		50.000 kr.	4.350.000	
			<u>5.640.000</u>	
Præferenceaktiekapitalen:				
513.600 aktier a		100 kr.	51.360.000	
Selskabskapital i alt			<u>57.000.000</u>	

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

Af selskabets aktiekapital på 57.000 tkr. udgør 5.640 tkr. stamaktier og 51.360 tkr. præferenceaktier. Hver stamaktie a 1.000 kr. har 100 stemmer, mens hver præferenceaktie a 100 kr. har 1 stemme. Ud over forskellen i antal stemmer adskiller de to aktieklasser sig på følgende punkter: Stamaktierne er ikke omsætningspapirer. Præferenceaktierne er noteret på NASDAQ OMX Copenhagen A/S. Præferenceaktiekapitalen har ret til forlods udbytte på 6 %. I tilfælde af likvidation dækkes præferenceaktiekapitalen forud for stamaktiekapitalen.

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

Selskabets bestyrelse består af fem medlemmer, som ikke behøver at være aktionærer. De vælges således: Præferenceaktionærerne har ret til at udpege og få valgt et bestyrelsesmedlem, stamaktionærerne vælger de øvrige bestyrelsesmedlemmer.

Egne aktier

	Antal stk.		Nominalværdi (tkr.)		% af aktiekapital	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009
1. januar	12.980	12.980	1.298	1.298	2,3 %	2,3 %
Køb	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Tildelt, direktionen	(2.000)	0	(200)	0	(0,3)%	0,0%
Salg	0	0	0	0	0,0 %	0,0%
Beholdning pr. 31. december	10.980	12.980	1.098	1.298	2,0 %	2,3%

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

Brødrene A & O Johansen A/S kan i henhold til generalforsamlingens bemyndigelse erhverve maksimalt yderligere nom. 4.602 tkr. egne aktier, svarende til 10 %.

Udbytte

Udlodning af udbytte til Brødrene A & O Johansen A/S' aktionærer har ingen skattemæssige konsekvenser for Brødrene A & O Johansen A/S. Der udloddes ikke udbytte i 2010.

Reserve for valutakursregulering

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

Øvrige reserver

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



**En hård vinter satte i
årets første og sidste
måneder et kraftigt
aftryk på Danmark.**

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

SELSKABET		NOTE:	KONCERN	
2009	2010		2010	2009
		19 Udskudt skat		
(832)	(5.513)	Udskudt skat pr. 1. januar	17.120	21.679
0	0	Kursregulering	197	94
(1.578)	(1.727)	Årets ændring i udskudt skat	(1.091)	(1.447)
(55)	0	Nedsættelse af svensk selskabsskat fra 28 % til 26,3 %	0	(158)
(3.048)	2.095	Ændring udskudt skat tidl. år	2.095	(3.048)
(5.513)	(5.145)	Udskudt skat pr. 31. december	18.321	17.120
		Udskudt skat indregnes således i balancen:		
(10.541)	(13.767)	Udskudt skat (aktiv)	(13.767)	(10.541)
5.028	8.622	Udskudt skat (forpligtelse)	32.088	27.661
(5.513)	(5.145)		18.321	17.120
		Udskudt skat vedrører:		
0	0	Immaterielle aktiver	0	0
36.921	38.527	Materielle aktiver	60.491	59.554
(1.991)	(251)	Tilgodehavender	(251)	(1.991)
(29.902)	(29.654)	Forpligtelser	(28.152)	(29.902)
(10.541)	(13.767)	Fremførselsberettiget skattemæssigt underskud	(13.767)	(10.541)
(5.513)	(5.145)	Udskudt skat ultimo året	18.321	17.120
		Der er indregnet værdi af skattemæssigt underskud, da det anses for sandsynligt, at det kan realiseres.		
		20 Kreditinstitutter		
		Gæld til kreditinstitutter indregnes således i balancen:		
207.050	192.697	Langfristede forpligtelser	311.678	329.662
274.964	328.934	Kortfristede forpligtelser	327.934	277.390
482.014	521.631		639.612	607.052
18.170	17.773	Prioritetslån	140.874	144.717
344.233	385.528	Lån	380.408	342.724
119.611	118.330	Leasinggæld	118.330	119.611
482.014	521.631		639.612	607.052
		<i>Finansiel leasing</i>		
		Forpligtelser vedrørende finansielt leasede aktiver indgår således i gæld til kreditinstitutter:		
1.312	1.428	Inden for 1 år	1.428	1.312
7.841	6.374	1 til 5 år	6.374	7.841
110.458	110.528	Efter 5 år	110.528	110.458
119.611	118.330	Regnskabsmæssig værdi i alt	118.330	119.611
		I henhold til leasingkontrakten er der ingen betingede lejeydelser. De kontraktlige pengestrømme fremgår af note 23.		
		Leasingaftalen er nærmere beskrevet i note 13. Den regnskabsmæssige værdi af finansielt leasede aktiver fremgår af note 13.		

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

21 Eventualforpligtelser og sikkerhedsstillelser

Grunde og bygninger med en regnskabsmæssig værdi på i alt 331.410 tkr. (2009: 321.758 tkr.) er stillet til sikkerhed for koncernens gæld til realkreditinstitutter.

22 Køb af dattervirksomhed

Brødrene A & O Johansen A/S har ikke overtaget nogle virksomheder i 2009 og 2010.

23 Valuta- og renterisici

Koncernens risikostyringspolitik

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

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

Ledelsen overvåger månedligt koncernens risikokoncentration på områder som kunder, valuta, m.v. Herudover overvåger ledelsen, om koncernens risikokoncentration er ændret.

I 2010 var der fortsat skærpet risikostyring på kundeområdet for at imødegå koncernens øgede risikoeksponering som følge af den finansielle og økonomiske krise.

Valutarisici

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

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

Koncernen anvender ikke afledte finansielle instrumenter til afdækning af valutarisici.

Vedrørende investeringer i udenlandske enheder ville koncernens egenkapital pr. 31. december 2010 blive reduceret med 7 mio. kr. (2009: 6 mio. kr.), såfremt kursen på SEK var 10 % lavere end den faktiske kurs. Øvrige valutarisici vedrørende investeringer i udenlandske enheder er uvæsentlige.

Koncernen havde ingen væsentlige valutarisici vedrørende tilgodehavender og gæld i fremmed valuta pr. 31. december 2010, og koncernens resultat ville således ikke blive væsentligt påvirket af ændringer i valutakurser pr. 31. december 2010.

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

23 Koncernen har følgende valutaeksponering pr. 31. december:

KONCERN	2010			2009		
	EUR	ØVRIGE	I ALT	EUR	ØVRIGE	I ALT
Leverandørgæld	8.415	560	8.975	8.887	4.070	12.957
Kreditinstitutter	162.475	29.434	191.909	216.332	31.709	248.041
Nettoeksponering	170.890	29.994	200.884	225.219	35.779	260.998
Skønnet forventet udvikling	1%	10%		1%	9%	
Estimeret indvirkning på resultatopgørelse og egenkapital	1.709	2.999	4.708	2.252	3.100	5.352

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

Selskabets valutaeksponering er identisk med koncernens.

Renterisici

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

Koncernens rentebærende gæld, opgjort som gæld til kreditinstitutter fratrukket omsættelige værdipapirer og likvide beholdninger, er i 2010 steget til 635,9 mio. kr. fra 596,3 mio. kr. i 2009. Med udgangspunkt i nettogælden vil en stigning på et procentpoint i det generelle renteniveau medføre en stigning i koncernens årlige renteomkostninger før skat på ca. 6,0 mio. kr. (2009: ca. 6,0 mio. kr.).

Likviditetsrisici

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

Vaga Tehnika Eesti OÜ, Tallinn, Estland



NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

23 Valuta- og renterisici (fortsat)

Koncernens gældsforpligtelser forfalder som følger:

KONCERN	Regnskabs- mæssig værdi	Kontrakt- lige penge- strømme	2010		
			Inden for 1 år	1 til 5 år	Efter 5 år
Realkreditinstitutter	140.874	231.324	10.501	44.495	176.328
Kreditinstitutter	380.408	402.038	335.347	54.343	12.348
Finansielle leasingforpligtelser	118.330	141.183	6.030	27.133	108.020
31. december	639.612	774.545	351.878	125.971	296.696

KONCERN	Regnskabs- mæssig værdi	Kontrakt- lige penge- strømme	2009		
			Inden for 1 år	1 til 5 år	Efter 5 år
Realkreditinstitutter	144.717	249.019	10.753	46.418	191.848
Kreditinstitutter	342.724	363.789	283.620	62.133	18.036
Finansielle leasingforpligtelser	119.611	173.327	7.608	38.038	127.681
31. december	607.052	786.135	301.981	146.589	337.565

Selskabets gældsforpligtelser forfalder som følger:

SELSKABET	Regnskabs- mæssig værdi	Kontrakt- lige penge- strømme	2010		
			Inden for 1 år	1 til 5 år	Efter 5 år
Realkreditinstitutter	17.773	24.624	847	3.224	20.553
Kreditinstitutter	385.528	407.352	340.662	54.343	12.347
Finansielle leasingforpligtelser	118.330	141.183	6.030	27.133	108.020
31. december	521.631	573.159	347.539	84.700	140.920

SELSKABET	Regnskabs- mæssig værdi	Kontrakt- lige penge- strømme	2009		
			Inden for 1 år	1 til 5 år	Efter 5 år
Realkreditinstitutter	18.170	33.905	1.249	5.720	26.936
Kreditinstitutter	344.233	365.488	285.319	62.133	18.036
Finansielle leasingforpligtelser	119.611	173.327	7.608	38.038	127.681
31. december	482.014	572.720	294.176	105.891	172.653

Ervex AB, Göteborg, Sverige



NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

23 Valuta- og renterisici (fortsat)

Forudsætninger for forfaldsanalysen:

- Forfaldsanalysen er baseret på alle udiskonterede pengestrømme inkl. estimerede rentebetalinger.
- Rentebetalinger er estimeret med baggrund i de nuværende markedsforhold.

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

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

Kreditrisici

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

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

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

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

Dagsværdier

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

Dagsværdien af finansielle instrumenter svarer til den regnskabsmæssige værdi.

NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

24 Operationel leasing

Opsigelige, operationelle minimumsleasingydelser kan specificeres således:

	Koncern		Selskabet	
	2010	2009	2010	2009
0-1 år	19.831	19.625	31.250	34.656
1-5 år	36.399	27.414	35.891	27.414
>5 år	10.667	11.960	10.667	11.960
	66.897	58.999	77.808	74.030

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

Der er i resultatopgørelsen for koncernen for 2010 indregnet 29.148 tkr. (2009: 27.989 tkr.) vedrørende operationel leasing.

Der er i resultatopgørelsen for selskabet for 2010 indregnet 51.432 tkr. (2009: 50.151 tkr.) vedrørende operationel leasing.

25 Nærtstående parter

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

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

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

Herudover er nærtstående parter for selskabet tilknyttede virksomheder.

Samhandel med tilknyttede virksomheder omfatter følgende:

	Koncern		Selskabet	
	2010	2009	2010	2009
Salg af varer til tilknyttede virksomheder	0	0	1.506	(106)
Lejeomkostninger til tilknyttede virksomheder	0	0	22.627	22.162



IAO-skolen uddannes kunder og medarbejdere.



NOTER TIL KONCERN- OG ÅRSREGNSKABET

NOTE:

25 Nærtstående parter (fortsat)

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

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

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

26 Efterfølgende begivenheder

Der er ikke indtruffet hændelser efter 31. december 2010, der vurderes at have væsentlig indflydelse på årsrapporten for 2010.

27 Ny regnskabsregulering

IASB har udsendt følgende nye regnskabsstandarder (IAS og IFRS) og fortolkningsbidrag (IFRIC), der ikke er obligatoriske for Brødrene A & O Johansen A/S ved udarbejdelsen af årsrapporten for 2010:

IFRS 9, amendment to IFRIC 14, IFRIC 19, revised IAS 24, amendments to IFRS 1, amendment to IFRS 7, amendment to IFRS 32, improvement to IFRSs (May 2010), amendments to IAS 12 og amendments to IFRS 1. IFRS 9, amendments to IFRS 1, IFRS 7 og IAS 12 samt improvements to IFRSs (May 2010) er endnu ikke godkendt af EU.

Brødrene A & O Johansen A/S forventer at implementere de nye regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, når de bliver obligatoriske. De standarder og fortolkningsbidrag, der godkendes med en anden ikrafttrædelsesdato i EU end de tilsvarende ikrafttrædelsesdatoer fra IASB, førtidsimplementeres, således at implementeringen følger IASBs ikrafttrædelsesdatoer.

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

SELSKABSOPLYSNINGER

Brødrene A & O Johansen A/S

Rørvang 3
2620 Albertslund

Telefon: 70 28 00 00
Telefax: 70 28 01 01
Hjemmeside: www.ao.dk

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

Stiftet: 1914
Hjemsted: Albertslund

Bestyrelse

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

Direktion

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

Revisorer

KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab
Kurt Gimsing
Jesper Blom

Generalforsamling

Ordinær generalforsamling afholdes den 25. marts 2011.

AO-AFDELINGER

HOVEDKONTOR OG LOGISTIKCENTER

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

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

KOMPETENCECENTER:

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

HÅNDVÆRKERBUTIKKER, ØST

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

AO-RØDOVRE • HVIDSVÆRMERVEJ 165 • 2610 RØDOVRE
TELEFON 70 28 07 08 • TELEFAX 70 28 08 08

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

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

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

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

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

HÅNDVÆRKERBUTIKKER, VEST

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

AO-ÅRHUS • SØREN FRICHS VEJ 24 • 8000 ÅRHUS C
TELEFON 70 28 07 70 • TELEFAX 70 28 08 70

AO-VAGA

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

VAGA TEHNIKA EESTI OÜ

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

AO-MAVAB

AO-MAVAB • ÄVÄGEN 7 • SE-260 22 TÅGARP • SVERIGE
TELEFON +46 41 85 05 05 • TELEFAX +46 41 85 05 94

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

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

ERVEX

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

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

SEKO EL & VVS

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

UDLEJNING

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

SERVICEVÆRKSTED

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

LASERVÆRKSTED

BRØDRENE A & O JOHANSEN A/S • LASERVÆRKSTED •
KVAGLUNDVEJ 82 • 6705 ESBJERG Ø
TELEFON 70 28 06 61 • TELEFAX 70 28 06 80

OPLYSNINGER OM BESTYRELSENS LEDELSESHVERV

• Henning Baunbæk Dyremose, formand for bestyrelsen

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

Kompetencer

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

Ledelseshverv

- Formand for bestyrelsen for:
Rosendahls A/S
Gavdi Group A/S
Gavdi A/S.
- Medlem af bestyrelsen for:
Koff A/S
Kohberg Brød A/S
H.C. Andersen Bagergården A/S
Nakskov Mill Foods A/S
A/S Crispy Food International
FF Beton A/S
FF Capital A/S
Rosendahls – Schultz Grafisk A/S
ISIS A/S.
- Formand for Børnehjertefonden.
- Formand for Udvalget om den fremtidige offentlige mediestøtte.

• Michael Kjær, næstformand for bestyrelsen

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

Kompetencer

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

Ledelseshverv

- Formand for bestyrelsen for:
Dansk Erhverv
Dansk Erhverv Arbejdsgiver.
- Næstformand for bestyrelsen for:
Interdan A/S.
- Medlem af bestyrelsen for:
Artha Holding A/S
Kraks Fond
SaveMe A/S.
- Sagkyndig dommer i Sø- og Handelsretten.

• René Alberg

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

• Erik Holm

- Adm. direktør i Dyrup A/S.
- Født 1960.
- Nationalitet: dansk.
- Medlem af bestyrelsen siden 2009.
- Valgt af stamaktionærerne.
- Vurderes at være uafhængig.

Kompetencer

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

Ledelseshverv

- Næstformand for bestyrelsen for:
SP Group A/S.
- Næstformand for bestyrelsen for:
Arvid Nilssons Fond.
- Medlem af Investeringskomitéen for LD Equity 1 K/S.

• Carsten Jensen

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

• Michael Delcke Jensen

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

* Valgt af medarbejderne

• Niels Axel Johansen

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

Kompetencer

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

• Preben Damgaard Nielsen

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

Kompetencer

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

Ledelseshverv

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

* Valgt af medarbejderne

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

Tlf. 7028 0000
Fax 7028 0101

CVR-nr. 58 21 06 17

ao.dk