



ÅRETS RESULTATER

- Resultatet efter skat blev 10,2 mio. kr. mod 10,5 mio. kr. i 2001/02. Efter 3. kvartal forventede ledelsen et resultat efter skat i niveauet 8-9 mio. kr. Resultatet blev positivt påvirket af en højere omsætning i 4. kvartal end forudset.
- Resultatet af primær drift blev uændret 14,0 mio. kr. mod 13,9 mio. kr. i 2001/02.
- Omsætningen blev 184,2 mio. kr. mod 192,9 mio. kr. i 2001/02. Nedgangen kan henføres til, at en grossistkunde i Danmark omlagde sit indkøb i regnskabsåret.
- Koncernen realiserede et cash flow fra driften på 17,5 mio. kr.
- Afkastningsgrad (ROIC) blev 19,9% mod 20,8% året før.
- Gabriel har som planlagt etableret repræsentationskontor i Kina med henblik på at styrke koncernens globale konkurrenceevne. Der er afholdt omkostninger på 1,4 mio. kr. til etablering og drift.
- Udbyttet fastholdes på 10 kr. pr. aktie á kr. 100 svarende til 10%.
- Ledelsen forventer ingen generel bedring i efterspørgslen i 2003/04, ligesom priskonkurrencen løbende skærpes. Med et fortsat højt aktivitetsniveau inden for salgs- og produktudviklingsområdet forventer ledelsen en omsætning og indtjening på niveau med regnskabsåret 2002/03 svarende til en omsætning på ca. 180 mio. kr. og et resultat efter skat på ca. 10 mio. kr.

DEFINITIONER AF NØGLETAL FOR KONCERNEN

Investeret kapital

Passiver ialt fratrukket ikke rentebærende gæld, udskudt skat og foreslået udbytte.

Overskudsgrad

Resultat før renter m.v. i procent af netto-omsætning.

Afkastningsgrad (ROIC)

Resultat af primær drift + finansielle indtægter i procent af gennemsnitlig investeret kapital.

Resultat pr. aktie (EPS)

Resultat efter skat pr. aktie beregnet af den samlede aktiekapital (excl. egne aktier).

Egenkapitalens forrentning

Resultat efter skat i procent af den gennemsnitlige egenkapital fratrukket foreslået udbytte.

Soliditet

Egenkapitalens andel (fratrukket foreslået udbytte) af den samlede aktivmasse.

Indre værdi ultimo

Egenkapitalen fratrukket foreslået udbytte i forhold til aktiekapitalen i procent (excl. egne aktier).

Børskurs ultimo

Aktiernes noteringskurs på Københavns Fondsbørs.

Børskurs/indre værdi

Børskursen i forhold til indre værdi.

Price Earnings (PE)

Børskursen i forhold til resultat pr. aktie.

Price Cash Flow (PCF)

Børskursen i forhold til cash flow pr. aktie (excl. egne aktier).

Payout-Ratio

Udbytte i forhold til resultat efter skat.

HOVEDTAL OG NØGLETAL FRA KONCERNEN

Hovedtal	Enhed	2002/03	2001/02	2000/01	1999/00	1998/99
Koncernomsætning	mio. kr.	184,2	192,9	204,4	184,4	155,4
	Index	118	124	132	118	100
Heraf eksport	mio. kr.	142,7	142,6	152,5	134,2	111,0
Eksportandel	%	78	74	75	73	71
Resultat af primær drift (EBIT)	mio. kr.	14,0	13,9	19,4	16,2	5,7
Finansiering, netto	mio. kr.	0,5	1,1	(0,4)	0,0	(0,4)
Resultat før skat	mio. kr.	14,5	15,0	19,0	16,2	5,3
Skat	mio. kr.	(4,3)	(4,5)	(5,6)	(5,2)	(1,5)
Resultat efter skat	mio. kr.	10,2	10,5	13,4	11,0	3,8
Cash flow fra driften	mio. kr.	17,5	27,9	17,6	16,7	3,4
Nettoinvesteringer i materielle anlægsaktiver	mio. kr.	0,7	4,2	10,6	6,3	9,4
Af- og nedskrivninger	mio. kr.	7,9	8,0	8,1	8,0	7,9
Egenkapital	mio. kr.	77,7	71,4	64,3	53,8	48,3
Balancesum	mio. kr.	109,4	109,7	108,1	105,8	97,4
Investeret kapital	mio. kr.	76,8	74,5	76,6	69,7	70,3
Antal medarbejdere	antal	101	118	131	123	156
Omsætning pr. medarbejder	tkr.	1.824	1.635	1.560	1.499	996
	Index	183	164	157	150	100
Nøgletal						
Overskudsgrad	%	7,6	7,2	9,5	8,8	3,7
Afkastningsgrad (ROIC)	%	19,9	20,8	28,4	24,9	10,3
Resultat pr. aktie (EPS)*	kr.	26,7	27,5	35,3	29,0	9,5
Egenkapitalforrentning	%	14,4	16,4	24,2	23,0	8,5
Soliditet	%	67,2	61,3	56,0	47,6	46,6
Indre værdi, ultimo*	kr.	193	177	159	133	113
Børskurs, ultimo	kr.	215	230	260	145	131
Børskurs/indre værdi*		1,1	1,3	1,6	1,1	1,2
Price earnings (PE)*	kr.	8,1	8,4	7,4	5,0	14,0
Price Cash Flow (PCF)*	kr.	4,7	3,1	5,6	3,3	15,4
Udbytte pr. 100 kr. aktie	kr.	10	10	9	8	7
Payout-ratio	%	41	40	28	30	76

De anførte indextal er med basisår 1998/99. Nøgletal er udarbejdet i overensstemmelse med Den Danske Finansanalytikerforenings vejledning i nøgletalsberegning. I egenkapital til analyseformål er der fratrukket foreslået udbytte. For at opnå sammenlignelighed er nøgletal reguleret for den gennemførte fondsemission i 2001/02.

*Tallet er beregnet excl. egne aktier.

INDHOLDSFORTEGNELSE

Årets resultater	omsl. indside
Definitioner af nøgletal for koncernen	omsl. indside
Hovedtal og nøgletal for koncernen	1
Selskabsoplysninger	2
Gabriel profil	3
Regnskabsberetning	5
Årsberetning	8
Forventninger til 2003/04	14
Risikovurdering	15
Ledelsespåtegning	17
Revisionspåtegning	18
Anvendt regnskabspraksis	19
Resultatopgørelse for året 01.10.2002-30.09.2003	25
Balance pr. 30.09.2003	26
Egenkapitalopgørelse	28
Pengestrømsopgørelse for koncernen	29
Noter til regnskabet	30
Supplerende beretning	37
Kunder	38
Medarbejdere	42
Aktionærer	44
Samfund	48
Bestyrelsesmedlemmers eksterne ledelsesposter	51

SELSKABSOPLYSNINGER

Bestyrelse

Advokat Poul H. Lauritsen, formand
Direktør Kaj Taidal, næstformand
Direktør Claus Christensen
Direktør Karen Skott Mathiesen
Koordinator Helle Kjær (medarbejdervalgt)
Fællestillidsmand Erland Christensen
(medarbejdervalgt)

Direktion

Jørgen Kjær Jacobsen

Revision

KPMG C. Jespersen, Statsautoriseret
Revisionsinteressentskab
Audicon, Statsautoriseret Revisions-
virksomhed

Datterselskab

Gabriel A/S, Hjulmagervej 55
9000 Aalborg

Placering og repræsentation

Hovedkontor og produktion (farveri,
efterbehandling og distribution)
er placeret i Aalborg.
Gabriel har egne repræsentanter
i Danmark, Kina, Sverige, Norge,
Tyskland, Holland, Frankrig og England.

Koncernen har hjemsted i Aalborg på adressen

Gabriel Holding A/S
CVR nr. 58 86 87 28

Hjulmagervej 55
DK-9000 Aalborg
Tlf.: +45 96 30 31 00
Fax: +45 98 13 25 44
E-post: mail@gabriel.dk
Website: www.gabriel.dk

Bankforbindelse

Sydbank A/S

GABRIEL PROFIL

Idégrundlag

Innovation og værdiskabende samarbejde er nøgleord i Gabriels idégrundlag.

Gabriel er en nichevirksomhed, der udvikler, producerer og sælger møbelstoffer og beslægtede tekstilprodukter. Det sker til anvendelsesområder, hvor der stilles ufravigelige krav til særlige produktenskaber, design, logistik samt dokumenteret kvalitets- og miljøstyring.

Vision

Med møbelstof som kompetenceområde ønsker Gabriel at blive den foretrukne udviklingspartner for og leverandør til globalt og internationalt markedsledende producenter af møbler, sæder og polstrede flader.

Økonomiske mål

Gabriel skal til stadighed skabe vækst og lønsomhed i en størrelsesorden, der er attraktiv for selskabets aktionærer. Gabriels overordnede økonomiske mål er at opnå et afkast af den investerede kapital (ROIC), der ligger over kapitalomkostningerne. Ved den gældende kapitalstruktur er kapitalomkostningssatsen fastsat til 15% før skat.

Under forudsætning af stabile konjunkturer tilstræber koncernen at opnå

- en gennemsnitlig årlig vækst i omsætning på 15%
- en gennemsnitlig årlig vækst i resultatet på 10%

Strategi – Gabriel vokser med de største

Gabriels vision og mål søges opfyldt gennem koncernens strategi, der gennemføres med focus på 4 kerneprocesser:

1. Globale key account salgsaktiviteter
2. Produkt- og sortimentsudvikling
3. Logistik
4. Priskonkurrenceevne

Muligheder for akquisitioner og alliancer vurderes konstant med henblik på at forbedre koncernens konkurrenceevne og værdiskabelse.

Gabriel anvender Balanced Score Card – modellen til sikring af strategiens gennemførelse.

Markedssegmenter

Gabriels markedssegmenter består af følgende:

- Contract (kontor, konference, hospital og forsorg, hotel, restaurant, teater og koncert, biograf, uddannelse, lufthavne m.v.)
- Home (polstermøbler, stole)
- Transport (tog, fly, skib, bus, bil)

Innovation

Tæt samspil i Gabriels netværk af kunder, brugere, leverandører, rådgivere og kompetente medarbejdere sikrer optimal evaluering af nye idéer og muligheder.

Nye produkter og koncepter skal repræsentere nyskabelser, der bringer merværdi til kunder og brugere.

Gabriel tilstræber, at mindst 25% af omsætningen stammer fra produkter, der er lanceret for mindre end 5 år siden. Dette mål søges opfyldt ved udgangen af regnskabsåret 2004/2005.

Råmateriale

Uld er Gabriels mest anvendte råmateriale. Uldfibrens egenskaber er unikke og overgås ikke af nogen anden natur- eller syntetfiber til anvendelsesområdet møbelstoffer.

Gabriel besidder eller har adgang til den faglige kompetence og de specielle produktionsanlæg, der kræves for at være førende i nicheområdet.

Medarbejdere

Alle medarbejdere hos Gabriel kender og arbejder for at nå fælles mål.

Gabriel ønsker at tiltrække og fastholde ambitiøse kvalificerede medarbejdere, der søger og tager imod udfordringer. Den daglige dialog og uddelegering af ansvar skaber dynamik og effektivitet. Konstante forandringer, krav til hurtig handling og tilpasning kræver tankemæssig og faglig fleksibilitet hos alle.

Den enkelte medarbejders kvalifikationer og faglige kompetence ajourføres løbende gennem jobudvikling og relevant uddannelse.

Gabriel har et godt og uformelt arbejdsklima, der bygger på tillid, troværdighed, gensidig respekt og bevidsthed om fælles ansvar.

Samfund

Gabriel ønsker at bidrage positivt til samfundet, lokalt og globalt. Det betyder, at vi føler ansvar for miljøet og viser social ansvarlighed overfor svage grupper i samfundet.

Kvalitet og Miljø

Gabriel fremstår som en kvalitets- og miljøbevidst virksomhed synliggjort gennem certificeringer i henhold til ISO 9001: 2000 og 14001 samt EMAS-ordningen.

Gabriel A/S har licens til miljømærkning med EU-blomsten, som sikrer ansatte under fremstillingsprocessen, brugerne af møbelstofferne samt det ydre miljø.

Gabriels kvalitets- og miljømålsætning er følgende:

„Ydelser fra Gabriel skal nøje svare til kundernes behov og forventninger. Virksomhedens produktion og distribution skal foregå under hensyntagen til, at der sker en løbende reduktion af ressourceforbrug samt udledninger, der måtte belaste det ydre miljø.

Gør tingene rigtigt første gang – er det stående motto for planlægning og gennemførelse af virksomhedens aktiviteter.“



REGNSKABSBERETNING

Resultat

Årets resultat før skat blev 14,5 mio. kr. mod 15,0 mio. kr. i 2001/02. Overskuddet efter skat blev 10,2 mio. kr. mod 10,5 mio. kr. i 2001/02, hvilket er bedre end forventet.

Ved halvårsskiftet den 31.03.03 lå indtjeningen ca. 10% under budgettet, hvorfor ledelsen nedjusterede sine forventninger til et årsresultat på 8-9 mio. kr. efter skat. Dette blev fastholdt efter 3. kvartal.

Det realiserede resultat er i nær overensstemmelse med de oprindelige forventninger for indtjeningen, svarende til et uændret resultat i forhold til 2001/02. Resultatforbedringen i regnskabsårets 4. kvartal skyldtes en højere omsætning i Gabriel Contract-segmentet end forventet.

Årets resultat blev opnået til trods for en nedgang i omsætningen på 4% til 184,2 mio. kr.

Som meddelt Fondsbørsen den 19. september 2002 blev der iværksat en reduktion af omkostningerne, der fik begyndende effekt fra starten af regnskabsåret 2002/03. Den fulde effekt af besparelserne slog igennem i den sidste del af regnskabsåret.

Det realiserede årsresultat skal ses på baggrund af, at Gabriel siden januar 2003 har afholdt 1,4 mio. kr. til etablering og drift af et nyt repræsentationskontor i Beijing, Kina.

Gabriel anvender virksomhedsmodellen Balanced Score Card, der sikrer focus på gennemførelsen af den lagte strategi. Aktiviteterne i Gabriels kerneprocesser påvirkede regnskabsresultatet positivt i 2002/03 gennem optimering af organisation og ressourceindsats. Der er samtidigt skabt nye muligheder for fremtidig vækst i afsætning og indtjening.

Bestyrelsen anser årets resultat som tilfredsstillende. Det overordnede økonomiske mål om at opnå et afkast af den investerede kapital, der ligger over kapitalomkostningerne, blev også opfyldt i 2002/03.

Omsætningen – faldt med 4%

Totalomsætningen faldt med 4% til 184,2 mio. kr. mod 192,9 mio. kr. sidste år. Nedgangen i omsætningen kan primært henføres til, at en dansk grossistkunde omlagde sit indkøb.

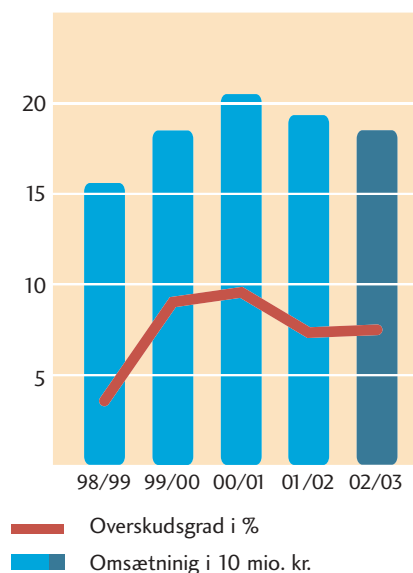
Gabriels strategi om at vokse med de største ser trods fald i totalomsætningen ud til at lykkes. Således steg omsætningen til de 200 udvalgte topkunder (med undtagelse af den danske grossistkunde) med ca. 5%, hvilket er tilfredsstillende da mange topkunders egen omsætning gennemsnitligt har ligget mere end 20% under året før.

Salget i Danmark blev på 41,5 mio. kr. mod 50,3 mio. kr. svarende til et fald på 8,8 mio. kr. Den primære årsag er nævnt ovenfor.

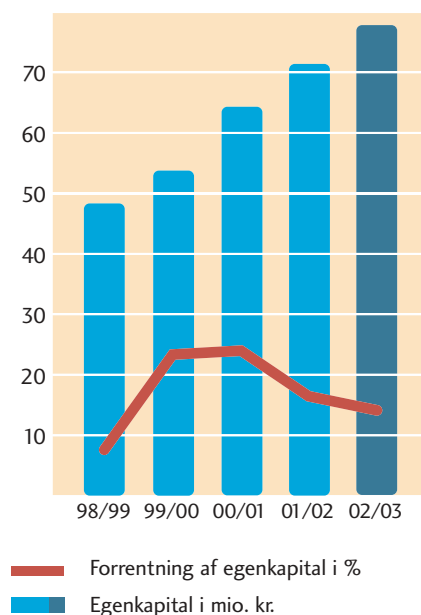
Eksportomsætningen blev næsten uforandret 142,7 mio. kr. mod 142,6 mio. kr. sidste år.

Omsætningen steg i Norge, Holland, Italien, UK og Finland med gns. 10,6%, medens omsætningen faldt i Frankrig, Tyskland og Sverige med gns. 7,6%. USA faldt lidt tilbage i 4. kvartal og sluttede uændret i forhold til sidste år. Eksportandelen udgjorde 78% mod 74% i 2001/02.

OMSÆTNING OG OVERSKUDSGRAD

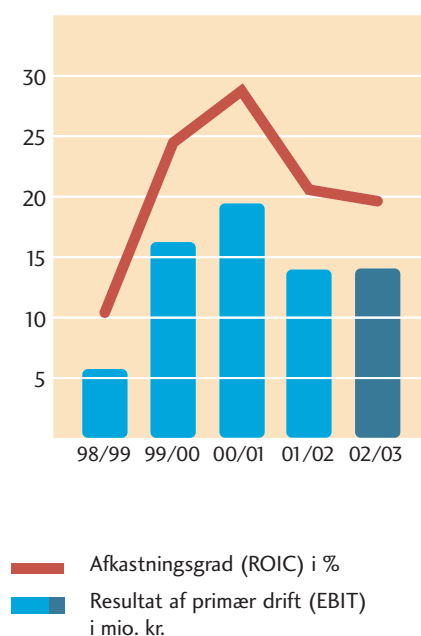


EGENKAPITAL OG FORRENTNING



6

RESULTAT AF PRIMÆR DRIFT (EBIT) OG AFKASTNINGSGRAD (ROIC)



Efterspørgslen inden for den internationale erhvervsmøbelsektor har ligget underdrejet siden medio 2001. På de europæiske hovedmarkeder samt i USA har investeringsstop betydet årlige generelle omsætningsnedgange i niveauet 20-30% både i 2002 og i 2003.

Salgsdivisionen Gabriel Contract (andel 74%), der afsætter møbelstoffer til erhvervsmøbler, realiserede en omsætning på 135,6 mio. kr. mod 144,1 mio. kr. året før. Ovennævnte danske grossistkunde ligger i dette segment.

Salgsdivisionen Gabriel Home (andel 21%), der afsætter møbelstoffer til privatmøbler, havde en vækst på 12% og opnåede en omsætning på 39,1 mio. kr.

Salgsdivisionen Gabriel Transport (andel 5%) realiserede et fald i omsætningen på 31% fra 13,7 mio. kr. til 9,5 mio. kr. i 2002/03.

Udviklingen i hver af de 3 salgsdivisioner omtales i årsberetningen.

Andre driftsindtægter – øgede indtægter

Koncernen har i 2002/03 haft øgede indtægter fra offentlige tilskud til projekter, som hovedsagelig er anvendt til at fremme virksomhedens videndeling og styrke kompetencerne hos medarbejderne. Projekterne er afsluttet i regnskabsåret. Lejeindtægter fra tidligere anvendt produktionsudstyr forventes at bidrage positivt med et tilsvarende beløb i det kommende år.

Vareforbruget – påvirkes af outsourcing

Gabriel arbejder målrettet med løbende at kunne reducere de samlede omkostninger til frembringelse af produkterne. I 2002/03 har anvendelsen af alternative leverandører og nye prisaftaler sikret en reduktion i vareforbruget. Samtidig er vareforbruget fortsat påvirket af den fulde outsourcing af væveproduktion som fandt sted sidste år og som i 2002/03 har reduceret interne personaleomkostninger og øget indkøbet hos eksterne underleverandører.

Personaleomkostninger – færre ansatte i produktionen

Antallet af ansatte i virksomheden faldt i 2002/03 til 101 mod 118 året før. Som følge af outsourcing er antallet af timelønnede i produktionsprocesserne blevet reduceret fra 38 til 26. Den samlede effekt af den gennemførte outsourcing af virksomhedens egenproduktion bidrager positivt til driftsresultatet for 2002/03.

Endvidere er der sket personaletilpasninger i andre afdelinger i Aalborg således, at antallet er reduceret med samlet 7 personer. Etableringen i Kina har i 2002/03 medført ansættelse af gennemsnitlig 2 personer.

Andre eksterne omkostninger – fortsat tilbageholdenhed

De eksterne omkostninger er blevet reduceret med 0,6 mio. kr. i forhold til 2002/03. Gabriels focus på at sikre gennemførelse af strategien i kerneprocesserne, bevirker fortsat, at en række omkostninger kan reduceres.

Finansielle poster – lavere indtægter

De finansielle poster udgjorde en samlet indtægt på 514 tkr. mod 1.152 tkr. sidste år. Faldet i indtægten fra valutakursgevinster skyldes, at der sidste år var en gevinst på 820 tkr. mod et tab på 6 tkr. i 2002/03. Indtægten kunne sidste år henføres til en løbende gunstig kursudvikling i norske og svenske kroner. I 2002/03 har kursen på især norske kroner været faldende.

På grund af koncernens gode likviditet, blev prioritetsgælden indfriet pr. 30.09.03.

Balancen

Koncernens balancesum er uændret i forhold til sidste år.

Varebeholdninger og tilgodehavender fra salg er fastholdt på samme niveau som i 2001/02.

Begrænsede investeringer har bevirket en reduktion i den bogførte værdi af materielle anlægsaktiver fra 34,7 mio. kr. til 27,6 mio. kr.

Pr. 30.09.03 udgør de likvide beholdninger 21,3 mio. kr. mod 14,5 mio. kr. sidste år.

Pengestrømme – fortsat positiv likviditet

Koncernen har fortsat et cash flow, som bevirker en forøgelse af likvide midler i virksomheden.

Der har været en positiv pengestrøm fra driften på 17,5 mio. kr. mod 27,9 mio. kr. sidste år, som var særlig begunstiget af reduktion af varelageret.

Årets nettoinvesteringer i udviklingsprojekter og anlægsaktiver udgjorde 0,8 mio. kr. mod 4,2 mio. kr. sidste år.

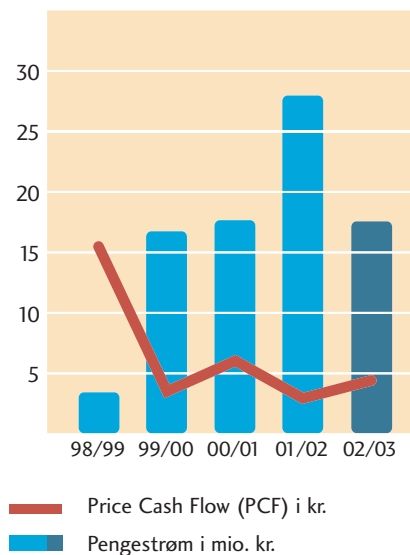
Koncernen nedbragte sin fremmedfinansiering med 6,0 mio. kr. og har udbetalt et udbytte til aktionærene på 3,8 mio. kr.

Investeringer – begrænsede i året

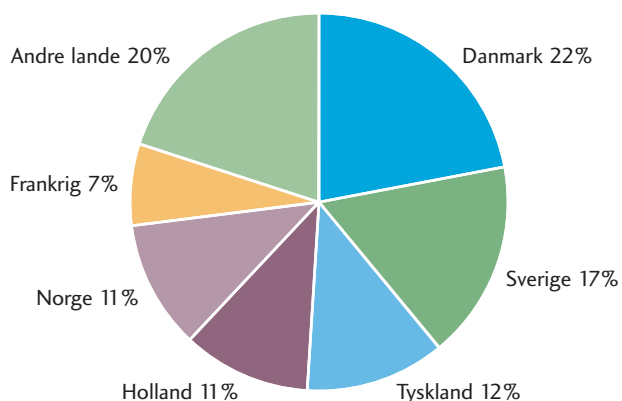
I 2002/03 var koncernens investeringsbehov begrænset, og da der samtidig er sket afhændelser af anlægsaktiver, udgør de samlede nettoinvesteringer kun 0,7 mio. kr. mod 4,2 mio. kr. sidste år.

Der forventes ingen væsentlige investeringsbehov i det kommende år.

PENGESTRØM OG PRICE CASH FLOW



OMSÆTNING FORDELT PÅ LANDE



GABRIEL CONTRACT – NEDGANG PÅ 6% FORTSAT FORBEDRET MARKEDSPOSITION

Af den samlede omsætning udgjorde Gabriel Contract 74% mod 75% året før. Salget blev reduceret med 6% til 135,6 mio. kr. mod 144,1 mio. kr. i 2001/02. Ledelsens forventninger til salgsudviklingen var en nedgang på 10% i forhold til året før. Den største del af den realiserede omsætningsnedgang skyldtes en dansk grossist, der omlagde sit indkøb.

Den gennemsnitlige nedgang i efterspørgslen på det internationale marked for erhvervsmøbler er for andet år i træk rapporteret til at ligge mellem 20-30%. På den baggrund anser ledelsen den realiserede salgsudvikling som tilfredsstillende og som et klart udtryk for, at Gabriels markedsandel fortsat er stigende.

I Gabriel Contract rettes kerneprocesserne mod de markedsledende producenter af erhvervsmøbler. Gabriel skaber merværdi og konkurrencekraft for de møbelproducenter, som markedsfører sine møbler med optimerede møbelstofkoncepter. Sidstnævnte er et af Gabriels særlige kompetenceområder.

De største industrikunder reducerer fortsat antallet af leverandører og udbygger samarbejdet med fremtidens hovedleverandører. Gabriels strategi tager udgangspunkt i denne tendens, og udviklingen har også i 2002/03 bekræftet, at strategien gavner Gabriels markedsposition.

Gabriel Contract har i løbet af 2002/03 styrket sine relationer til større amerikanske møbelproducenter samt USA's største distributør af møbelstoffer til erhvervsmøbler. Omsætningen i 2002/03 blev næsten uændret i forhold til året før, hvilket ikke levede op til forventningerne. Indtrængnings-

Cirkusbygningen

Flotte Panton farver pryder sæderne i den nyrenoverede Cirkusbygning. Gabriel har leveret uldstoffet Interglobe Wool til de 762 nye, komfortable stole.

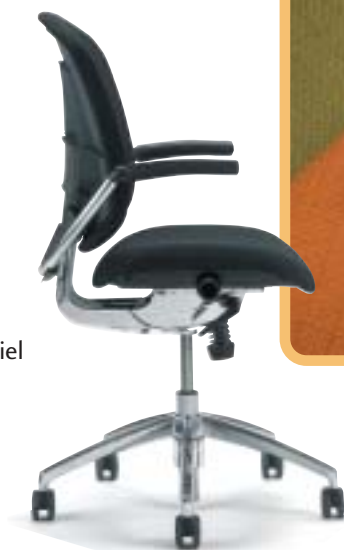




perioden i markedet er således længere end tidligere forventet på grund af den negative markedstendens.

Ledelsen forventer, at de svage konjunkturer på de internationale markeder for erhvervs møbler vil være gældende i hele regnskabsåret 2003/04. Ændringer i det generelle investeringsniveau vil typisk kunne konstateres med ca. 1 års forsinkelse i markedet for erhvervs møbler.

Salg til nye kunder og salg af nye produkter forventes ikke fuldt ud at kunne opveje den fortsatte generelle nedgang i efterspørgslen, hvorfor der i Gabriel Contract forventes en nedgang i salget på 5% eller svarende til niveauet 130-135 mio. kr.



GABRIEL HOME – VÆKST PÅ 12% MARKEDS- OG PRODUKTUDVIKLING

I 2002/03 steg omsætningen i Gabriel Home med 12% til 39,1 mio. kr. mod 35,1 mio. kr. året før. Udviklingen stemmer overens med ledelsens oprindelige salgsforventninger. Efter 3. kvartal forventede ledelsen imidlertid en stigning i årsomsætningen på 15%, men i 4. kvartal skete der en afmatning i salget – antageligt som følge af sæsonudsving. For hele året steg salgsdivisionens andel fra 18% til 21% af Gabriels totalomsætning.

Gabriels markedsandel i det internationale privatmøbelsegment er lille, men med de seneste års produkt- og designudvikling har der, som ventet, vist sig vækstmuligheder. Gabriels kerneprocesser er rettet mod markedsledende producenter af privatmøbler.





Dansk klassiker i Milano

Moroso, der er en af de førende italienske trendsættere, viste en dansk klassiker – dessin Savak – på puffer fra "Fjord" kollektionen. Patricia Urquiola har designet "Fjord" kollektionen, og inspirationen har tydeligvis skandinavisk oprindelse – bl.a. fra Arne Jacobsens design.

11

Gabriels sortiment har hidtil taget udgangspunkt i møbelsstoffer af uld, som er designet og udviklet til segmentet. Endvidere udgør et avanceret mikrofiberprodukt under mærket „Comfort“ en stigende andel af salget til privatmøbler.

Nye møbelstoffer fra Gabriel var repræsenteret i rekordstort omfang på verdens mest trendsættende privatmøbelmesse i Milano i april 2003, og i det hele taget har Gabriel fået mange italienske møbelproducenter som nye kunder.

Nye kunder og produkter, der er introduceret i de seneste par år forventes at give positiv effekt på salget i indeværende regnskabsår. Ledelsen forventer derfor en stigning i salget til privatmøbelsegmentet på ca. 5% svarende til ca. 41 mio. kr.



GABRIEL TRANSPORT – NEDGANG PÅ 31% PROJEKTORIENTERET SALG

Omsætningen i Gabriel Transport blev 9,6 mio. kr. mod 13,7 mio. kr. året før svarende til en nedgang på 31%. Efter 3. kvartal forventede ledelsen en nedgang på 35%, medens de oprindelige forventninger for salget i dette segment var en uændret til moderat stigende omsætning i 2002/03.

Halvdelen af nedgangen skyldtes nedgang i salget af forskrivningsvarer med en lav dækningsgrad, medens den resterende del skyldtes nedgang i antal realiserede projekter. Igangværende togprojekter trak i langdrag, hvorved den forventede omsætning ikke blev realiseret.

Som følge af de svage konjunkturer i krydstogtsektoren valgte ledelsen fra begyndelsen af året at reducere de personlige salgsaktiviteter inden for





Nye IC4 tog

I løbet af 2004 indsætter DSB 83 nye IC4 tog med et special designet sædebetræk fra Gabriel. Italienske Pininfarina, bedst kendt for design af Ferrari-biler, står bag togets elegante design.

denne sektor. Senere har ledelsen valgt at omstrukturere salgsindsatsen i Gabriel Transport således, at topkunder inden for transportsektoren betjenes af de respektive lokale Gabriel key account managers. Tidligere dækkede 2 Transport key account managers topkunder på global basis. Endvidere er der indledt samarbejde med en tysk distributør, der internationalt arbejder målrettet på flyselskaber.

Markedspotentialet skal realiseres gennem et langsigtet samarbejde med udvalgte nøglekunder. Gabriel har såvel produkter som udviklingskompetence til at fortsætte sine aktiviteter i Transport-sektoren, hvilket vil ske. Ledelsen forventer imidlertid en fortsat nedgang i afsætningen på kort sigt på ca. 20%.



REPRÆSENTATIONSKONTOR I KINA – PLANER BLEV FULGT

Etableringen af Gabriels repræsentationskontor i Kinas hovedstad Beijing skete som planlagt i begyndelsen af februar 2003. Kort efter starten blev aktiviteterne stærkt begrænset af SARS-epidemien, men alle planlagte aktiviteter er blevet gennemført.

Foruden en dansk leder, er der ansat 2 kinesiske medarbejdere med tekstilteknisk kompetence samt 1 kinesisk medarbejder med administrativ kompetence. Aktiviteterne i Kina forventes at komme til at spille en væsentlig rolle for Gabriels europæiske kerneprocesser, logistik samt produkt- og sortimentsudvikling.

Det primære formål med etableringen er at styrke Gabriels globale konkurrenceevne gennem sourcing af komponenter, produktion og færdigvarer. Endvidere er der igangsat aktiviteter for, at repræsentationen i Beijing i løbet

af 2003/04 kan tjene som Gabriels base for etablering af salg til det kinesiske og andre asiatiske markeder. Det er planen at ansætte den første lokale salgsmedarbejder i begyndelsen af 2004. En markedsanalyse, der skal danne grundlag for de indledende salgsaktiviteter er under udarbejdelse og forventes færdiggjort ultimo 2003.

I 2002/03 er der over driften blevet afholdt omkostninger på 1,4 mio. kr., hvilket forventes at blive fordoblet i indeværende regnskabsår 2003/04.

Der er udarbejdet en forretningsplan for Gabriels aktiviteter i Kina, der målsætter en break even situation i regnskabsåret 2005/06.

Gabriel China

Gabriels repræsentationskontor i Beijing er kommet godt fra start. Der er nu ansat 4 medarbejdere til at varetage aktiviteterne i Kina, hvorfra nye spændende produkter er på vej.



FORVENTNINGER TIL 2003/04

De internationale konjunkturer forventes ikke at give generel bedring i efterspørgslen i Gabriels salgssegmenter, ligesom pris konkurrencen forventes at blive skærpet i 2003/04. Gabriel-koncernen fastholder imidlertid sin målrettede strategi og har på alle væsentlige punkter forbedret konkurrenceevnen i det forløbne år.

På den baggrund forventer ledelsen en omsætning og indtjening på niveau med det realiserede i regnskabsåret 2002/03 svarende til en omsætning på ca. 180 mio. kr. og et resultat efter skat på ca. 10 mio. kr.

RISIKOVURDERING

Gabriel's forretning indebærer en række kommercielle og finansielle risici, som er væsentlige, når koncernens fremtid skal bedømmes. Gabriel søger i videst muligt omfang at imødegå og begrænse de risici, som koncernen via egne handlinger kan påvirke.

Kunder/markeder/segmenter

Gabriels strategi tilsigter vækst gennem globalt og internationalt markedsledende producenter af møbler, sæder og polstrede flader. I 2002/03 udgjorde ingen enkelt kunde eller koncern over 10% af omsætningen.

Risikospredning søges opnået gennem vækst i de 3 salgsdivisioner, Gabriel Contract, Gabriel Home og Gabriel Transport. Førstnævnte er den mest konjunkturfølsomme og samtidigt den største med en andel i 2002/03 på 74%. Gabriels strategi og markedsaktiviteter tilsigter en udnyttelse af vækstpotentialerne samt risikospredning i de 3 segmenter.

Produkter

I perioder med lavkonjunktur, som har været gældende siden medio 2001, er indtrængningsperioden for nye produkter til erhvervsmøbelsegmentet længere. Ledelsen justerer derfor sit hidtidige mål således, at nye produkter skal udgøre mindst 25% – mod tidligere 30% – af omsætningen ved udgangen af 2004/05.

Ved udgangen af 2002/03 var andelen 15% mod 8% for et år siden. Antallet af nye dessiner har været stigende, og nye produkter med et påvist tilfredsstillende salgspotentiale er på vej.

Valutarisici

Gabriel er en internationalt orienteret virksomhed, hvor 78% af koncernens salg sker til kunder uden for Danmark. Der er således løbende behov for styring af selskabets valutaeksponering. Faktureringen af salg inden for Vesteuropa sker hovedsagelig i kundens valuta. For øvrige lande afregnes så vidt muligt i Euro. Hovedparten af koncernens indkøb afregnes i danske kroner eller Euro.

Størrelsesmæssigt knytter koncernens væsentligste valutarisici sig til salget i svenske og norske kroner, hvor der løbende indgås valutaforretninger til sikring af fremtidige tilgodehavender.

Renterisici

Koncernen har pr. 30.09.03 ikke nogen rentebærende gæld ud over værdien af de finansielle leasingkontrakter, som regnskabsmæssigt er optaget under passiver i balancen. De likvide midler genplaceres løbende på aftaleindskud. Ud fra forventningerne til det kommende år vil ændringer i det generelle renteniveau isoleret set ikke påvirke resultatet væsentligt.

Kreditrisici

Koncernens samlede tilgodehavender fra salg er fordelt på mange kunder, lande og markeder, hvorved der er god risikospredning. Risikoen begrænses endvidere gennem en effektiv styring og afdækning af større tilgodehavender

gennem debitorforsikring eller alternativ sikkerhed. På den baggrund vurderes risikoen for væsentlige tab at være begrænset.

Finansielt beredskab

Koncernen har i 2002/03 oplevet en yderligere styrkelse af sit finansielle beredskab, således at beholdningen af likvide midler udgør 21,3 mio. kr. pr 30.09.03. Endvidere har koncernen en uudnyttet løbende kreditramme og herudover en beholdning af egne aktier svarende til en værdi på ca. 9 mio. kr. Endelig kan der tilføres yderligere finansielle midler ved optagelse af lån mod sikkerhed i bygninger og driftsmidler.

Kreditrating

Gabriel har gennem de seneste år opnået den højeste kreditværdighed AAA („triple A“) efter D&B kreditvurderingsskala. Karakteren AAA gives til virksomheder med solid økonomi og særdeles god evne til at imødekomme aktuelle betalingsforpligtelser.

Forsikring

Det er virksomhedens politik at forsikre mod risici, der kan få væsentlig indflydelse på koncernens økonomiske stilling. Der er derfor tegnet forsikring omfattende driftstab og produktansvar samt en all-risk dækning på selskabets materielle anlægsaktiver og varelagre.

Miljørисici

Miljøcertificering efter ISO 14001, EMAS-registrering, EU-Blomst miljømærkning og kvalitetscertificering efter ISO 9001 sikrer, at der ikke er væsentlige miljørисici forbundet med virksomhedens aktiviteter eller produkter. Det er Gabriels miljøpolitik at forebygge uheld og sikre, at ingen produkter indeholder sundhedsskadelige stoffer, som kan skade brugeren.

Der henvises i øvrigt til den supplerende beretning.

IT-risici

Koncernens interne regelsæt for IT-sikkerhed, herunder forholdsregler mod computervirus samt nødplan til reetablering af EDB i skadetilfælde, er opdateret under hensyntagen til den nuværende IT-anvendelse.

Driften af koncernens primære EDB-plattform er i løbet af regnskabsåret blevet outsourcet, hvilket har øget såvel den generelle sikkerhed omkring systemerne som sikringen mod skadetilfælde og computervirus.

Leverandør-risici

Gabriel anvender hovedsagelig råvarer og halvfabrikata, som i særlige tilfælde af leverancesvigt kan sources fra alternative leverandørkilder.

Beredskab

På Gabriels fabrik i Aalborg er det gennem forebyggende handlinger tilstræbt at undgå tilfælde med brand og miljøuheld. I henhold til kvalitets- og miljøledelsessystemer er der fastlagt beredskabsplaner i tilfælde af behov for brand- og miljøbekæmpelse.

LEDELSESPÅTEGNING

Bestyrelse og direktion har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 2002/03 for Gabriel Holding A/S.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabsloven, danske regnskabsvejledninger samt de krav Københavns Fondsbørs i øvrigt stiller til regnskabsaflæggelse for børsnoterede selskaber. Vi anser den valgte regnskabspraksis for hensigtsmæssig, således at årsrapporten giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2003 samt af resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 2002/03.

Den supplerende beretning for koncernen giver et retvisende billede inden for rammerne af almindeligt anerkendte retningslinier herfor.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

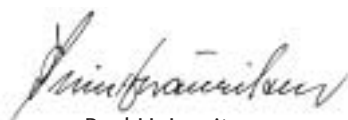
Aalborg, den 20. november 2003

Direktion



Jørgen Kjær Jacobsen

Bestyrelse



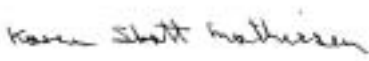
Poul H. Lauritsen



Kaj Taidal



Claus Christensen



Karen Skott Mathiesen



Helle Kjær



Erland Christensen

REVISIONSPÅTEGNING

Til aktionærerne i Gabriel Holding A/S

Vi har revideret årsrapporten for Gabriel Holding A/S for regnskabsåret 2002/03, siderne 1-36.

Revisionen har ikke omfattet den supplerende beretning på siderne 37-52. Redegørelsen for den udførte revision og vor konklusion dækker derfor ikke den nævnte beretning.

Selskabets ledelse har ansvaret for årsrapporten. Vort ansvar er på grundlag af vor revision at udtrykke en konklusion om årsrapporten.

Den udførte revision

Vi har udført vor revision i overensstemmelse med danske revisionsstandarder. Disse standarder kræver, at vi tilrettelægger og udfører revisionen med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed for, at årsrapporten ikke indeholder væsentlig fejlinformation. Revisionen omfatter stikprøvevis undersøgelse af information, der understøtter de i årsrapporten anførte beløb og oplysninger. Revisionen omfatter endvidere stillingtagen til den af ledelsen anvendte regnskabspraksis og til de væsentlige skøn, som ledelsen har udøvet, samt en vurdering af den samlede præsentation af årsrapporten. Det er vor opfattelse, at den udførte revision giver et tilstrækkeligt grundlag for vor konklusion. Revisionen har ikke givet anledning til forbehold.

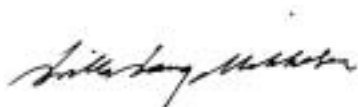
Konklusion

Det er vor opfattelse, at årsrapporten giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. september 2003 samt af resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret 2002/03 i overensstemmelse med årsregnskabsloven, danske regnskabsvejledninger og de krav, som Københavns Fondsbørs i øvrigt stiller til regnskabsaflæggelse for børsnoterede selskaber.

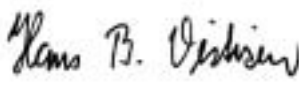
Aalborg, den 20. november 2003

KPMG C. Jespersen

Statsautoriseret Revisionsinteressentskab



Britta Bang Mikkelsen
Statsaut. revisor



Hans B. Vistisen
Statsaut. revisor

Audicon

Statsautoriseret Revisionsvirksomhed



Mogens Christensen
Statsaut. revisor

ANVENDT REGNSKABSPRAKSIS

Årsrapporten for Gabriel Holding A/S for 2002/03 er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for klasse D-virksomheder, danske regnskabsvejledninger samt de krav, som Københavns Fondsbørs i øvrigt stiller til regnskabsaflæggelse for børsnoterede selskaber.

Der er ikke sket ændringer i anvendt regnskabspraksis i forhold til sidste år.

Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter modervirksomheden Gabriel Holding A/S samt dattervirksomheden Gabriel A/S.

Koncernregnskabet udarbejdes på basis af moder- og dattervirksomhedens reviderede årsregnskaber, der begge er aflagt i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis.

Ved konsolideringen foretages eliminering af koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser, interne mellemværender og udbytter samt realiserede og urealiserede fortjenester og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder.

Omregning af fremmed valuta

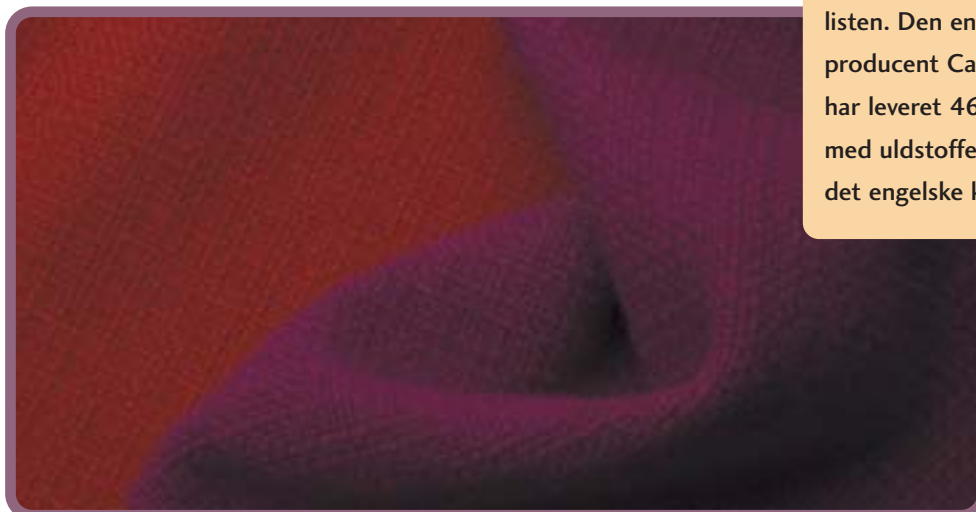
Transaktioner i fremmed valuta omregnes ved første indregning til transaktionsdagens kurs. Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta omregnes til balancedagens valutakurs. Forskellen mellem balancedagens kurs og kursen på tidspunktet for tilgodehavendets eller gældens opståen eller indregning i seneste årsregnskab indregnes i resultatopgørelsen under finansielle indtægter og omkostninger.

Terminkontrakter indgæet til sikring af fremtidige transaktioner indtægtsføres først, når det sikrede realiseres.

Buckingham Palace

Gabriel har føjet endnu en royal levering til reference listen. Den engelske møbelproducent Caddum Design har leveret 46 stole polstret med uldstoffet Dot.Com til det engelske kongehus.



RESULTATOPGØRELSE

Nettoomsætning

Nettoomsætning ved salg af handelsvarer og færdigvarer 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 rabatter i forbindelse med salget.

Andre driftsindtægter

Andre driftsindtægter indeholder regnskabsposter af sekundær art i forhold til virksomhedens hovedformål, herunder lejeindtægter, offentlige tilskud samt fortjeneste ved salg af anlægsaktiver.

Offentlige tilskud vedrørende anlægsaktiver indregnes under forpligtelser som periodeafgrænsningspost og indtægtsføres herefter under andre driftsindtægter i takt med foretagelse af afskrivning på anlægsaktivet.

Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter hovedsageligt omkostninger vedrørende salgs- og distributions-, vedligeholdelses-, lokale- samt administrationsomkostninger.

Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder

I modervirksomhedens resultatopgørelse indregnes den forholdsmæssige andel af de enkelte dattervirksomheders resultat før skat efter fuld eliminering af intern avance/tab. Andel i dattervirksomhedernes skat og ekstraordinære poster indregnes under skat af ordinært resultat henholdsvis ekstraordinært resultat efter skat.

Finansielle indtægter og omkostninger

Finansielle indtægter og omkostninger indeholder renter, kursgevinster og -tab vedrørende værdipapirer, gæld og transaktioner i fremmed valuta samt tillæg og godtgørelser under acontoskatteordningen m.v.

Skat af årets resultat

Gabriel Holding A/S er sambeskattet med dattervirksomheden Gabriel A/S. Den aktuelle danske selskabsskat fordeles mellem de sambeskattede danske selskaber i forhold til disses skattepligtige indkomster (fuld fordeling med refusion vedrørende skattemæssige underskud). De sambeskattede selskaber indgår i acontoskatteordningen.

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

BALANCE

Udviklingsprojekter

Udviklingsomkostninger omfatter omkostninger, gager og afskrivninger, der direkte og indirekte kan henføres til udviklingsaktiviteter.

Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, og hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og et potentielt fremtidigt marked eller udviklingsmulighed i virksomheden kan påvises, og hvor det er hensigten at fremstille, markedsføre eller anvende projektet, indregnes som immaterielle anlægsaktiver, såfremt kostprisen kan opgøres pålideligt, og der er tilstrækkelig sikkerhed for, at den fremtidige indtjening kan dække produktions-, salgs- og administrationsomkostninger samt udviklingsomkostningerne. Øvrige udviklingsomkostninger indregnes i resultatopgørelsen, efterhånden som omkostningerne afholdes.

Aktiverede udviklingsomkostninger måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger eller genindvindingsværdi, såfremt denne er lavere.

Efter færdiggørelsen af udviklingsarbejdet afskrives udviklingsomkostninger lineært over den vurderede økonomiske levetid. Afskrivningsperioden udgør sædvanligvis 5 år og overstiger ikke 20 år.

Udviklingsomkostninger nedskrives til genindvindingsværdien, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Der foretages årligt nedskrivningstest af hvert aktiv henholdsvis grupper af aktiver.

Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger, tekniske anlæg og maskiner samt andre anlæg, 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.

For leasingkontrakter opgøres kostprisen til laveste værdi af dagsværdi og nutidsværdien af de fremtidige leasingydelse. Ved beregning af nutidsværdien anvendes leasingaftalens interne rentefod som diskonteringsfaktor eller en tilnærmet værdi for denne.

Der foretages lineære afskrivninger over den forventede brugstid, baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider.

Bygninger	10-25 år
Tekniske anlæg og maskiner	3-8 år
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	3-5 år

Materielle anlægsaktiver nedskrives til genindvindingsværdien, såfremt denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Der foretages årligt nedskrivningstest af hvert enkelt aktiv henholdsvis grupper af aktiver.

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

Kapitalandele i dattervirksomheder

Kapitalandele i dattervirksomhed måles efter den indre værdis metode.

Kapitalandele i dattervirksomhed måles i balancen til den forholdsmæssige andel af virksomhedernes indre værdi opgjort efter moderselskabets regnskabspraksis med fradrag eller tillæg af urealiserede koncerninterne avancer og tab.

Nettoopskrivning af kapitalandele i dattervirksomhed overføres under egenkapitalen til reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode, i det omfang den regnskabsmæssige værdi overstiger anskaffelsesværdien.

Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris efter FIFO-metoden. Er nettorealisationsværdien lavere end kostprisen, nedskrives til denne lavere værdi.

Kostpris for handelsvarer samt råvarer og hjælpematerialer omfatter anskaffelsespris med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

Kostpris for fremstillede færdigvarer samt varer under fremstilling omfatter kostpris for råvarer, hjælpematerialer, direkte løn og indirekte produktionsomkostninger. Indirekte produktionsomkostninger indeholder indirekte materialer og løn samt vedligeholdelse af og afskrivning på de i produktionsprocessen benyttede maskiner, fabriksbygninger og udstyr samt omkostninger til fabriksadministration og ledelse. Låneomkostninger indregnes ikke.

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

Stockholmsmessen

Mere end 30 udstillere viste møbler polstret med Gabriels møbelstoffer på Stockholmsmessen. Gabriel præsenterede flere nyheder på messen og standen var et stort tilløbsstykke. Kunderne fik dog også mulighed for at puste ud under eftermiddagens relax-time.



Tilgodehavender

Tilgodehavender måles til amortiseret kostpris. Der nedskrives til imødegåelse af forventede tab.

Andre værdipapirer

Børsnoterede værdipapirer og kapitalandele, indregnet under anlægsaktiver, måles til dagsværdi på balancedagen.

Udbytte

Udbytte, som forventes udbetalt for året, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

Egne kapitalandele

Anskaffelses- og afståelsessummer samt udbytte for egne kapitalandele indregnes direkte på overført resultat under egenkapitalen. Gevinster og tab ved salg indregnes således ikke i resultatopgørelsen. Kapitalnedsættelse ved annullering af egne kapitalandele reducerer selskabskapitalen med et beløb svarende til kapitalandelenes nominelle værdi.

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 for betalte acontoskatter.

Udskudt skat måles efter den balanceorienterede gældsmetode af alle midlertidige forskelle mellem regnskabsmæssig og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser.

I de tilfælde, hvor opgørelse af skatteværdien kan foretages efter alternative beskatningsregler, måles udskudt skat på grundlag af den planlagte anvendelse af aktivet henholdsvis afvikling af forpligtelsen.

Udskudte skatteaktiver indregnes med den værdi, hvortil de forventes at blive anvendt, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser inden for samme juridiske skatteenhed og jurisdiktion.

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

Finansielle gældsforpligtelser

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.

Andre gældsforpligtelser, som omfatter gæld til leverandører, tilknyttede og associerede virksomheder samt anden gæld, måles til amortiseret kostpris.

PENGESTRØMSOPGØRELSE

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

Pengestrøm fra driftsaktivitet

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres som koncernens andel af resultatet reguleret for ikke-kontante driftsposter, ændring i driftskapital samt betalt selskabsskat.

Pengestrøm til investeringsaktivitet

Pengestrømme fra investeringsaktivitet omfatter køb og salg af materielle og finansielle anlægsaktiver.

Pengestrøm fra finansieringsaktivitet

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

Likvider

Likvider omfatter likvide beholdninger.

I talopstillinger anvendes parentes om negative resultater og fradragsposter.

RESULTATOPGØRELSE FOR ÅRET

01.10.02 TIL 30.09.03 (tkr.)

Note	Koncern		Moderselskab		
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02	
1	Nettoomsætning	184.210	192.880	4.294	4.296
	Ændring i lagre af færdigvarer, varer under fremstilling og handelsvarer	(1.104)	(5.388)	–	–
2	Andre driftsindtægter	1.547	1.135	–	–
	Omkostninger til råvarer og hjælpematerialer	(100.702)	(100.343)	–	–
3	Andre eksterne omkostninger	(23.837)	(24.401)	(837)	(814)
4	Personaleomkostninger	(38.232)	(42.015)	(1.195)	(1.195)
9	Afskrivninger af materielle anlægsaktiver	(7.855)	(7.984)	(2.377)	(2.320)
	Resultat af primær drift (EBIT)	14.027	13.884	(115)	(33)
10	Indtægter før skat af kapital- andele i dattervirksomhed	–	–	13.934	14.955
5	Finansielle indtægter	1.019	1.858	1.157	494
6	Finansielle omkostninger	(505)	(706)	(435)	(380)
	Resultat før skat	14.541	15.036	14.541	15.036
7	Skat af årets resultat	(4.382)	(4.572)	(4.382)	(4.572)
	Årets resultat	10.159	10.464	10.159	10.464
	Forslag til resultatdisponering				
	Foreslået udbytte, 10% (10%)			4.200	4.200
	Henlæggelser til reserve for nettoopskrivninger efter indre værdis metode			(274)	(2.563)
	Overført resultat			6.233	8.827
				10.159	10.464

BALANCE PR. 30.09.03 (tkr.)

PASSIVER

Note	Koncern		Moderselskab	
	2003	2002	2003	2002
	Egenkapital			
	Aktiekapital	42.000	42.000	42.000
	Nettoopskrivning efter indre værdis metode	–	12.588	12.912
	Overført resultat	31.537	18.949	12.308
	Foreslået udbytte	4.200	4.200	4.200
	Egenkapital ialt	77.737	77.737	71.420
	Hensatte forpligtelser			
12	Hensættelse til udskudt skat	1.571	518	808
	Langfristede gældsforpligtelser			
13	Gæld til realkreditinstitutter	–	–	4.362
	Kreditinstitutter i øvrigt	163	–	–
	Langfristede gældsforpligt. ialt	163	–	4.362
	Kortfristede gældsforpligtelser			
	Afdrag på langfristede gældsforpligtelser	379	–	1.146
	Leverandører af varer og tjenesteydelser	15.356	–	655
	Skyldig selskabsskat	2.693	2.693	733
	Anden gæld	11.530	1.133	953
	Kortfristede gældsforpligt. ialt	29.958	3.826	3.487
	Gældsforpligtelser ialt	30.121	3.826	7.849
	Passiver ialt	109.429	82.081	80.077
11	Egne aktier			
14	Valuta-, kredit- og renterisici			
15	Operationel leasing			
16	Eventualforpligtelser og sikkerhedsstillelser			
17	Transaktioner med koncernselskaber, væsentlige aktionærer, bestyrelse og direktion			

EGENKAPITALOPGØRELSE (tkr.)

	Aktiekapital	Opskrivnings- henlæggelser	Nettoopskriving efter indre værdis metode	Overført resultat	Foreslået udbytte	Egenkapital ialt
Egenkapital 01.10.01	21.000	1.009	15.489	23.065	3.780	64.343
Udloddet udbytte	-	-	-	-	(3.424)	(3.424)
Udbytte, egne aktier	-	-	-	356	(356)	0
Salg af egne aktier	-	-	-	51	-	51
Fondsaktieemission	21.000	(1.009)	-	(19.991)	-	0
Resultat 2002/03	-	-	(2.563)	8.827	-	6.264
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	-	-	(14)	-	-	(14)
Foreslået udbytte	-	-	-	-	4.200	4.200
Egenkapital 30.09.2002	42.000	0	12.912	12.308	4.200	71.420
Udloddet udbytte	-	-	-	-	(3.807)	(3.807)
Udbytte af egne aktier	-	-	-	393	(393)	0
Salg af egne aktier	-	-	-	15	-	15
Resultat 2002/03	-	-	(274)	6.233	-	5.959
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	-	-	(50)	-	-	(50)
Foreslået udbytte	-	-	-	-	4.200	4.200
Egenkapital 30.09.2003	42.000	0	12.588	18.949	4.200	77.737

28

Aktiekapitalen består af 420.000 stk. aktier à 100 kr.

Følgende aktionærer har anmeldt at eje mere end 5% af aktiekapitalen:

- Gabol A/S, Århus ejerandel 31,3%
- Fulma A/S, Århus ejerandel 25,0%
- S.Thygesen A/S, Ikast ejerandel 6,0%

PENGESTRØMSOPGØRELSE FOR KONCERNEN (tkr.)

	1998/99	1999/00	2000/01	2001/02	2002/03	Total
Pengestrømme fra driften						
Resultat før skat	5.359	16.155	19.006	15.036	14.541	70.097
Regulering for ikke kontante poster:						
Afskrivninger	7.936	7.979	8.135	7.984	7.855	39.889
Ændring i varebeholdninger	3.629	(3.243)	(2.322)	6.438	410	4.912
Ændring i tilgodehavender	539	(8.335)	2.123	71	(352)	(5.954)
Ændring i leverandørgæld og anden gæld	(11.403)	8.917	(4.653)	3.432	(1.662)	(5.369)
Betalt selskabsskat	(2.641)	(4.807)	(4.667)	(5.103)	(3.331)	(20.549)
	<u>3.419</u>	<u>16.666</u>	<u>17.622</u>	<u>27.858</u>	<u>17.461</u>	<u>83.026</u>
Investeringernes likviditetsvirkning						
Nettoinvesteringer i anlægsaktiver:						
Aktivering af udviklingsomkostninger	-	-	-	-	(134)	(134)
Grunde og bygninger	(4.125)	(2.821)	(3.284)	(1.455)	(35)	(11.720)
Tekniske anlæg og maskiner	(6.409)	(2.049)	(4.705)	(1.271)	188	(14.246)
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	(2.015)	(727)	(3.350)	(1.488)	(846)	(8.426)
Forudbetaling for tekniske anlæg under udførelse	3.195	(749)	749	0	0	3.195
Deposita og andre værdipapirer	0	0	8	0	0	8
	<u>(9.354)</u>	<u>(6.346)</u>	<u>(10.582)</u>	<u>(4.214)</u>	<u>(827)</u>	<u>(31.323)</u>
Finansieringens likviditetsvirkning						
Fremmedfinansiering:						
Ændring i gæld til realkreditinstitutter	(917)	(971)	(1.027)	(1.084)	(5.508)	(9.507)
Ændring i kreditinstitutter	10.874	(4.517)	(3.381)	(7.276)	(528)	(4.828)
Aktionærer:						
Køb/salg og udbytte af egne aktier	126	(2.718)	566	407	408	(1.211)
Betalt udbytte	(2.940)	(2.940)	(3.360)	(3.780)	(4.200)	(17.220)
	<u>7.143</u>	<u>(11.146)</u>	<u>(7.202)</u>	<u>(11.733)</u>	<u>(9.828)</u>	<u>(32.766)</u>
Årets ændring på likvide beholdninger						
	1.208	(826)	(162)	11.911	6.806	18.937
Likvide beholdninger, primo	<u>2.411</u>	<u>3.619</u>	<u>2.793</u>	<u>2.631</u>	<u>14.542</u>	<u>2.411</u>
Likvide beholdninger, ultimo	<u>3.619</u>	<u>2.793</u>	<u>2.631</u>	<u>14.542</u>	<u>21.348</u>	<u>21.348</u>

NOTER TIL REGNSKABET (tkr.)

Note	Koncern		Moderselskab			
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02		
1	Nettoomsætning					
	Danmark	41.462	50.307	4.294	4.296	
	EU	115.217	115.283	-	-	
	Øvrige	27.531	27.290	-	-	
		<u>184.210</u>	<u>192.880</u>	<u>4.294</u>	<u>4.296</u>	
	Nettoomsætning kan specificeres således i de enkelte salgsdivisioner:					
	Gabriel Contract	135.566	144.067	-	-	
	Gabriel Home	39.138	35.092	-	-	
	Gabriel Transport	9.506	13.719	-	-	
	Øvrige	-	2	4.294	4.296	
		<u>184.210</u>	<u>192.880</u>	<u>4.294</u>	<u>4.296</u>	
30	2	Andre driftsindtægter				
		Offentlige tilskud	687	387	-	-
		Lejeindtægter	846	736	-	-
		Fortjeneste ved salg af anlægsaktiver	14	12	-	-
			<u>1.547</u>	<u>1.135</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
	3	Andre eksterne omkostninger				
		I andre eksterne omkostninger indgår honorar til generalforsamlingsvalgte revisorer med følgende beløb:				
		Revision KPMG	208	195	38	35
		Revision Audicon	25	23	25	23
		Andre ydelser end revision, KPMG	152	77	45	28
			<u>385</u>	<u>295</u>	<u>108</u>	<u>86</u>

Note	Koncern		Moderselskab		
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02	
4	Personaleomkostninger				
	Lønninger og vederlag m.m.	(36.238)	(39.911)	(1.195)	(1.195)
	Pension	(1.530)	(1.459)	-	-
	Andre omkostninger til social sikring	(357)	(398)	-	-
	Andre lønrelaterede omkostninger	(209)	(247)	-	-
		<u>(38.334)</u>	<u>(42.015)</u>	<u>(1.195)</u>	<u>(1.195)</u>
	Aktiveret under udviklingsprojekter	102	-	-	-
		<u>(38.232)</u>	<u>(42.015)</u>	<u>(1.195)</u>	<u>(1.195)</u>
	Vederlag til direktion	(1.591)	(1.586)	(820)	(820)
	Vederlag til bestyrelsen	(475)	(475)	(375)	(375)
		<u>(2.066)</u>	<u>(2.061)</u>	<u>(1.195)</u>	<u>(1.195)</u>
	Gennemsnitligt antal medarbejdere	101	118	-	-
5	Finansielle indtægter				
	Kasserabatter	366	728	-	-
	Renteindtægter m.v.	653	310	25	32
	Valutakursgevinst, netto	-	820	-	-
	Renteindtægt fra dattervirksomhed	-	-	1.132	462
		<u>1.019</u>	<u>1.858</u>	<u>1.157</u>	<u>494</u>
6	Finansielle omkostninger				
	Banker	(66)	(330)	(2)	(4)
	Realkreditinstitutter	(433)	(376)	(433)	(376)
	Valutakurstab, netto	(6)	-	-	-
		<u>(505)</u>	<u>(706)</u>	<u>(435)</u>	<u>(380)</u>

Note	Koncern		Moderselskab	
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
7	Skat af årets resultat			
	Aktuel skat af årets			
	skattepligtige resultat			
	(5.291)	(5.048)	(464)	67
	909	476	290	(121)
	Regulering af udskudt skat			
	–	–	(4.208)	(4.518)
	Skat i dattervirksomhed			
	<u>(4.382)</u>	<u>(4.572)</u>	<u>(4.382)</u>	<u>(4.572)</u>
	Skat af årets resultat			
	kan forklares således:			
	Beregnet skat af resultat før skat			
	30%			
	(4.362)	(4.511)	(4.362)	(4.511)
	Skatteeffekt af:			
	Ikke fradragsberettigede omkostninger			
	(28)	(71)	(28)	(71)
	Ikke skattepligtige indtægter			
	8	10	8	10
	<u>(4.382)</u>	<u>(4.572)</u>	<u>(4.382)</u>	<u>(4.572)</u>
	Effektiv skatteprocent			
	<u>30,1%</u>	<u>30,4%</u>	<u>30,1%</u>	<u>30,4%</u>
8	Immaterielle anlægsaktiver			
		Udviklingsprojekter under udførelse		
	Kostpris 01.10.2002			
		0		
	Årets tilgang			
		134		
	Årets afgang			
		–		
		<u>134</u>		
	Kostpris 30.09.2003			
		134		
	Af- og nedskrivninger 01.10.2002			
		0		
	Årets afgang			
		–		
	Årets afskrivninger:			
		0		
		<u>0</u>		
	Af- og nedskrivninger 01.10.2002			
		0		
		<u>0</u>		
	Regnskabsmæssig værdi 30.09.2003			
		<u>134</u>		

Note

9 Materielle anlægsaktiver

	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	Ialt
Kostpris 01.10.2002	40.638	61.894	21.139	123.671
Årets tilgang	35	532	1.162	1.729
Årets afgang	–	(1.645)	(1.044)	(2.689)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Kostpris 30.09.2003	40.673	60.781	21.257	122.711
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Af- og nedskrivninger				
01.10.2002	23.929	48.853	16.154	88.936
Årets afgang	–	(925)	(728)	(1.653)
Årets afskrivninger	2.377	3.472	2.006	7.855
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Af- og nedskrivninger				
30.09.2003	26.306	51.400	17.432	95.138
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Regnskabsmæssig værdi				
30.09.2003	14.367	9.381	3.825	27.573
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Heraf finansielt leasede aktiver	–	–	527	527
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Afskrives over	10-25 år	5-8 år	3-5 år	

Den offentlige vurdering for grunde og bygninger udgjorde 19.495 tkr. ved vurderingen pr. 01.01.2003.

Note**10 Kapitalandele i dattervirksomhed**

Kapitalandelen består udelukkende af dattervirksomheden Gabriel A/S, Aalborg, som er 100% ejet.

	2002/03	2001/02
Kostpris 01.10.	<u>34.150</u>	<u>34.150</u>
Op- og nedskrivninger 01.10.	12.912	15.489
Årets resultat før skat	13.934	14.955
Skat af årets resultat	(4.208)	(4.518)
Udbytte modtaget i regnskabsåret	(10.000)	(13.000)
Værdiregulering af sikringsinstrumenter	<u>(50)</u>	<u>(14)</u>
Op- og nedskrivninger 30.09.	<u>12.588</u>	<u>12.912</u>
Regnskabsmæssig værdi 30.09.	<u>46.738</u>	<u>47.062</u>

11 Egne aktier

	Antal stk.	Nominal værdi	Anskaffelsespris	Kursværdi	Andel af aktiekapitalen
Beholdning 01.10.2002	39.300	3.930	5.547	9.039	9,4%
Salg	(400)	(40)	(56)	(92)	(0,1)%
Køb	300	30	65	69	–
Kursregulering	–	–	–	(588)	–
Beholdning 30.09.2003	<u>39.200</u>	<u>3.920</u>	<u>5.556</u>	<u>8.428</u>	<u>9,3%</u>

12 Udskudt skat

	2002/03	2001/02
Udskudt skat 01.10.	2.480	2.719
Regulering vedr. tidligere år	–	237
Årets udskudte skat	<u>(909)</u>	<u>(476)</u>
Udskudt skat 30.09	<u>1.571</u>	<u>2.480</u>
Udskudt skat vedrørende:		
Grunde og bygninger	518	808
Tekniske anlæg og maskiner m.v.	1.004	1.529
Omsætningsaktiver	<u>49</u>	<u>143</u>
	<u>1.571</u>	<u>2.480</u>

13 Langfristede gældsforpligtelser

Gælden til kreditinstitutter er langfristede gældsforpligtelser vedrørende finansielt leasede aktiver. Gælden afdrages senest 2 år efter regnskabsårets udløb.

Note

14 Valuta-, kredit- og renterisici

Valutarisici

Koncernens valutapositioner pr. 30.09.2003 opgjort i danske kroner.

Valuta	Tilgodehavender fra salg/likvider	Leverandørgæld bankgæld/langfristet gæld	Afdækket ved terminkontrakter	Nettoposition
DKK	23.072	5.328	–	17.744
EURO	16.030	7.051	–	8.979
SEK	5.739	247	3.250	2.242
NOK	2.921	47	2.726	148
ØVRIGE	1.775	47	–	1.728
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>
UDLAND	26.465	7.392	5.976	13.097
	<hr/>	<hr/>	<hr/>	<hr/>

Koncernens tilgodehavender fra salg og leverandørgæld forfalder normalt senest 3 måneder efter levering.

Kreditrisici

Alle større udenlandske tilgodehavender pr. 30.09.2003 er kreditforsikret.

Risikoen for væsentlige tab på de samlede tilgodehavender vurderes at være begrænset.

Renterisici

Koncernen forventer på nuværende tidspunkt ikke at få behov for fremmed finansiering i det kommende år.

Et fald/stigning i markedsrenten på et procentpoint vurderes isoleret set ikke at være af væsentlig betydning for koncernens resultat.

15 Operationel leasing

Koncernen har pr. 30.09.2003 indgået operationelle leasingkontrakter, hvor den samlede forpligtelse på fremtidige leasingydelser udgør 1.200 tkr.

16 Eventualforpligtelser og sikkerhedsstillelser

Moderselskabet har over for datterselskabets bankforbindelse afgivet en tilbagetrædelseserklæring på det til enhver tid værende tilgodehavende.

Som et normalt led i koncernens drift er der indgået købsaftaler vedrørende råvareleverancer for et beløb på 10.800 tkr. til sikring af den fremtidige råvareforsyning.

Koncernen har ikke løbende væsentlige omkostninger til reklamationer og garantiforpligtelser. Til forebyggelse heraf er der i 1991 etableret kvalitetsstyring i henhold til ISO 9001 og i 1996 miljøstyring i henhold til ISO 14001.

Koncernen og moderselskabet har ingen kautions- og garantiforpligtelser.

Note

17 Transaktioner med koncernselskaber, væsentlige aktionærer, bestyrelse og direktion

Moderselskabets nærtstående parter omfatter dattervirksomheden Gabriel A/S samt bestyrelse og direktion i disse selskaber. Nærtstående parter omfatter endvidere selskaber, hvor førnævnte personkreds har betydelig indflydelse.

Der er ingen nærtstående parter med bestemmende indflydelse i Gabriel Holding A/S.

Moderselskabet har fra datterselskabet modtaget huslejeindtægter på 4.294 tkr. og har modtaget renter fra dattervirksomhed på 1.132 tkr.

Koncernens selskaber har ikke i årets løb gennemført usædvanlige transaktioner med nærtstående parter.

SUPPLERENDE BERETNING

Gabriel skaber værdi gennem samarbejde med virksomhedens fire vigtigste interessenter: kunder, medarbejdere, aktionærer og samfundet.

„Innovation og værdiskabende samarbejde er nøgleord i Gabriels idégrundlag. Gabriel er en nichevirksomhed, der udvikler, producerer og sælger møbelstoffer og beslægtede tekstilprodukter. Det sker til anvendelsesområder, hvor der stilles ufravigelige krav til særlige produktenskaber, design, logistik samt dokumenteret kvalitets- og miljøstyring.“

(Fra Gabriel Profil – Idégrundlag).

KUNDER

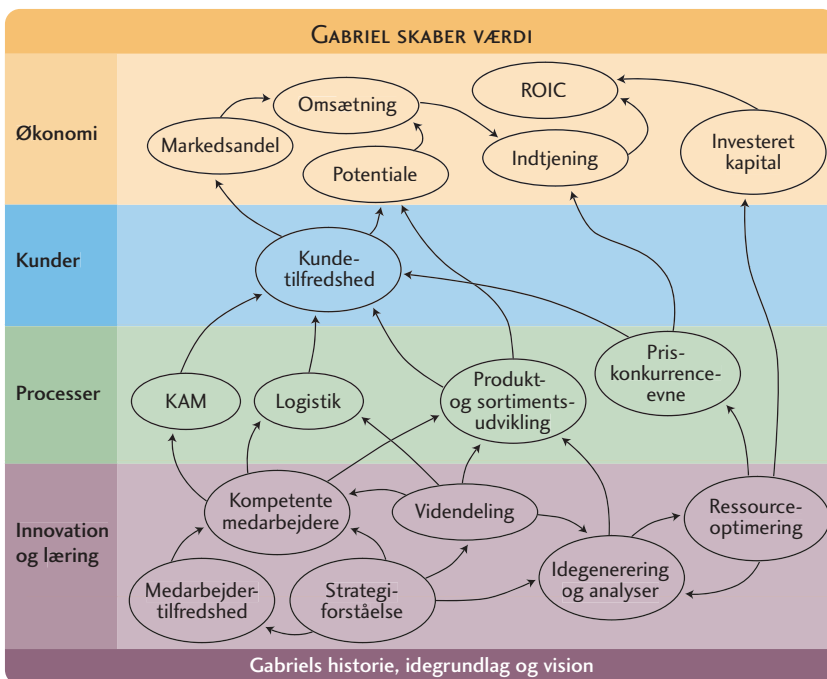
MEDARBEJDERE

AKTIONÆRER

SAMFUND

Virksomhedsmodel

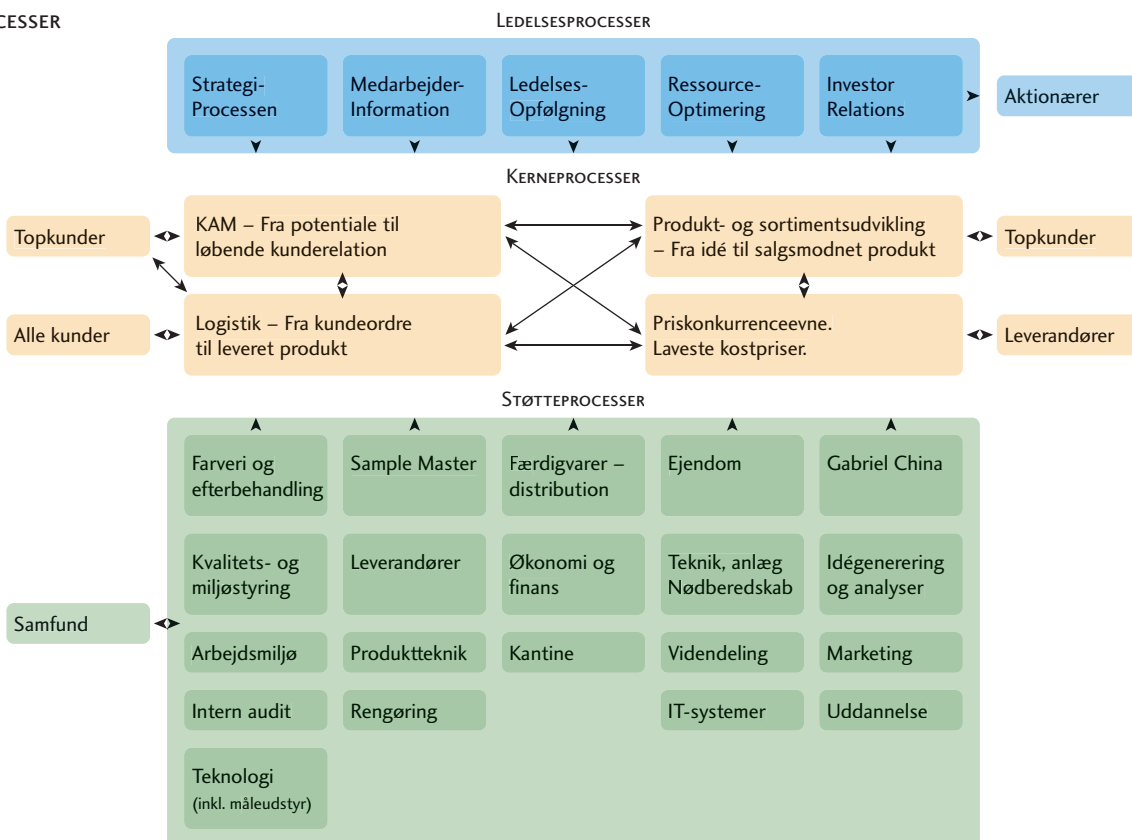
Gabriel anvender Balanced Score Card-modellen, som tager udgangspunkt i de fire perspektiver økonomi, kunder, processer samt innovation og læring. Koncernens vision og mål søges opfyldt gennem Gabriels strategi, der gennemføres med fokus på fire kundeorienterede processer: Key account management (KAM), logistik, produkt- og sortimentsudvikling samt priskonkurrenceevne.



37

Gabriels virksomhedsmodel fordrer en procesorienteret arbejdsform, der løbende er blevet indført i organisationen over flere år. På næste side ses en oversigt over Gabriels vigtigste ledelses-, kerne- og støtteprocesser.

Fastlæggelsen af Gabriels værdiskabelse gennem kerneprocesserne har skabt bedre grundlag for at vurdere hvilke støtteprocesser, der med fordel kan in- eller outsources. Der er i årets løb sket outsourcing af kantinedrift og dele af Gabriels IT-systemer. Støtteprocesserne Sample Master (fremstilling af prøve- og salgsværktøjer), farveri- og efterbehandling, Gabriel China, færdigvarelager/distribution og ejendommen styres som selvstændige resultatcentre.



Outsourcing og driften af dele af koncernen som selvstændige resultatcentre er et resultat af Gabriels focus på afkastet af den investerede kapital som øverste økonomiske mål.

KUNDER

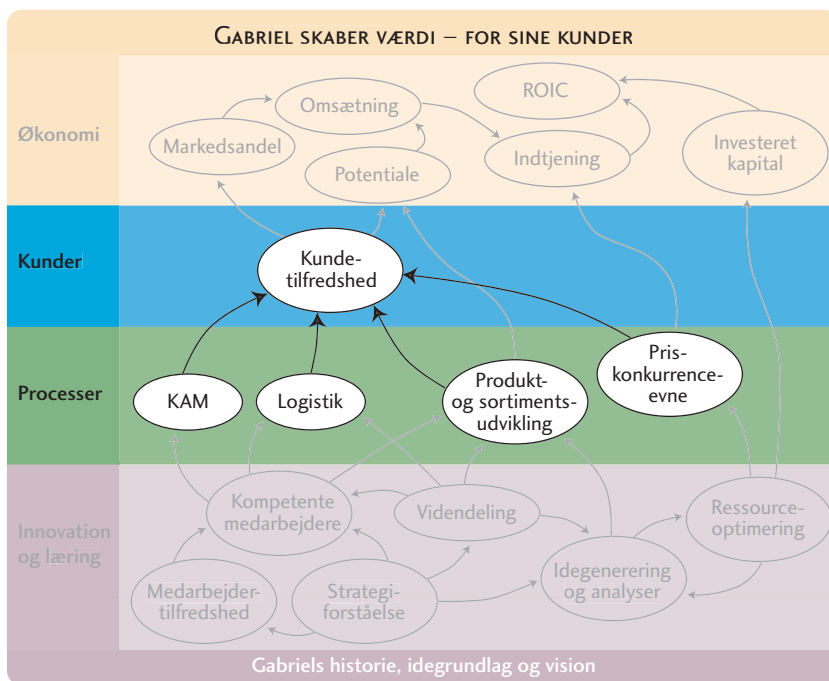
„Med møbelstoffer som kompetenceområde ønsker Gabriel at blive den foretrukne udviklingspartner for og leverandør til internationalt markedsledende producenter og storbrugere af møbler, sæder og polstrede flader.“

(Fra Gabriel Profil – Vision)

Gabriels strategi gennemføres i de fire vigtigste kerneprocesser, der skaber værdier for kunderne:

- Globale key account salgsaktiviteter – fra potentiale til løbende kunderelation
- Produkt- og sortimentsudvikling – fra idé til salgsmodnet produkt
- Logistik – fra kundeordre til leveret produkt
- Priskonkurrencedygtighed – fra besparelspotentiale til forbedret priskonkurrenceevne





KAM – GLOBALE KEY ACCOUNT SALGSAKTIVITETER – FRA POTENTIALE TIL LØBENDE KUNDERELATION

Afdækning af kundebehov

Gabriels key account managers, der ikke har direkte kontakt med møbelbrugerne, afdækker forbrugerønsker gennem 200 udvalgte møbelproducenter (topkunder) og disses vigtigste omverden i form af møbeldesignere og møbelhandlere. De 200 kunder repræsenterer ca. 80% af Gabriels omsætning.

Afdækning af kundebehov omfatter forbrugerens og møbeldesignerens ønsker om design og komfort, møbelsælgerens og -handlerens behov for produkttræning, prøver og salgsværktøjer samt møbelproducentens krav til polsteregenskaber, logistik, pris samt kvalitets- og miljøkrav.

Møbelstof er ofte den afgørende komponent for et møbels design, komfort og funktion. Det kræver erfaring, markedsindblik og nær kontakt med hele værdikæden for at skabe løsninger, der øger værdien for kunder og brugere.

Gabriel vokser med de største

Gabriel skal kunne levere møbelstoffer til verdens markedsledende producenter af erhvervsmøbler, privatmøbler samt større transportselskaber inden for offentlig transport (fly, tog, bus og skibe).

Indtrængningstiden ved etablering af nye topkunder eller nye produkter til bestående topkunder varer gerne flere år. Den enkelte topkundes potentielle køb af møbelstof vurderes løbende for en 5-årig periode sat i forhold til Gabriels produktsortiment, services og øvrige salgsparametre.

Det er Gabriels mål at opnå den største andel af hver udvalgte topkundes køb af møbelstoffer.

Aktivitetsniveau for KAM

En vigtig indikator for vurdering af det fremtidige salg er frekvensen af aktiviteter sammen med topkunderne, og det er afgørende, at der er fokus på de mest værdiskabende aktiviteter. Den enkelte key account manager sætter sine mål i forhold til gennemførelsen af Gabriels overordnede strategi og aktivitetsmål.

Partnerskabsaftaler

Gabriels topkunder omfatter udvalgte og markedsledende møbelproducenter samt storbrugere. Der holdes tæt personlig kontakt med disse på globalt plan med henblik på etablering og vedligeholdelse af værdiskabende partnerskabsaftaler.

Målet med hver partnerskabsaftale er at opnå et tæt samarbejde, der kan omfatte leverancer af møbelstoffer, fælles produktudvikling, konceptudvikling, logistikaftaler og videndeling i et mix, der skaber størst mulig kundetilfredshed og værdiskabelse.

Kundetilfredshed

I regnskabsårene 2001/02 og 2002/03 har der været afholdt forsøgsvis målinger af tilfredsheden hos udvalgte topkunder. De første resultater ses i slutningen af den supplerende beretning.

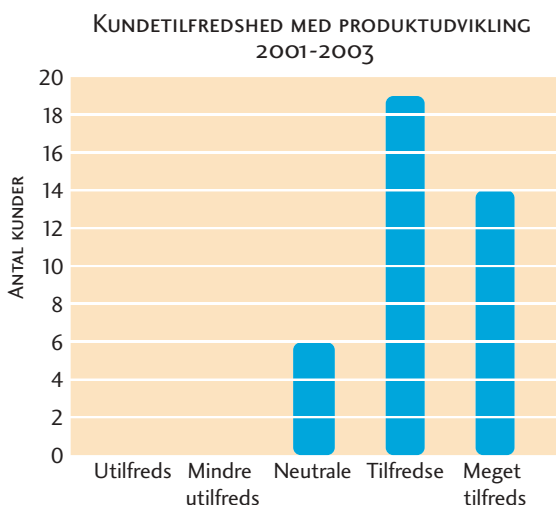
PRODUKT- OG SORTIMENTSUDVIKLING – FRA IDÉ TIL SALGSMODNET PRODUKT

Design- og produktudvikling tager udgangspunkt i bruger- og kundefærdede behov og sker i samarbejde med mindst én markedsledende møbelproducent i salgsdivisionerne Gabriel Contract eller Gabriel Home. Udvikling af nye produkter til Gabriel Transport tager udgangspunkt i konkrete transportprojekter.

Gabriels procesorienterede produktudvikling er udadvendt og understøttende for Gabriels key account salgsaktiviteter, ligesom der ved nye udviklingsprojekter samordnes med priskonkurrence- og logistikprocesserne.

Den procentvise del af omsætningen, der kommer fra stoffer der er udviklet indenfor de sidste 5 år, er fra regnskabsåret 2001/02 til regnskabsåret 2002/03 steget fra 8% til 15.4%. Gabriel har justeret 2004/05-målet om en andel af nyudviklede produkter udgørende 30% af totalomsætningen til 25%.

Et andet centralt målepunkt er antallet af frigivne dessiner. Målet var at der skulle frigives 16 nye dessiner i 2002/03. Der blev realiseret 17 frigivne dessiner. Et dessin bliver givet frit, når mindst én topkunde har optaget dessinet i sin standardkollektion, og når første ordre er afgivet.



LOGISTIKPROCESSEN – FRA KUNDEORDRE TIL LEVERET PRODUKT

Indsatsen i logistikprocessen giver fortsat positiv effekt i såvel indtjening som likviditet.

Gabriels præstation på leveringssikkerhed i forhold til den overfor kunden bekræftede termin og den af kunden ønskede termin har fortsat udviklet sig positivt. På begge områder ligger leveringssikkerheden på eller over Gabriels interne mål og vurderes at være i branchens top.

Forbedringer i logistikflowet har gjort det muligt at reducere Gabriels generelle leveringstider yderligere og den gennemsnitlige leveringstid ligger nu på 1 til 2 uger ved produktion til ordre. Lagerordrer leveres fra dag til dag.

I forhold til begge former for leveringssikkerhed er målene for 2001/02 og 2002/03 opnået.

PRISKONKURRENCEEVNE – FRA BESPARELSESPOTENTIALE TIL FORBEDRET PRISKONKURRENCEEVNE

Produktudvikling tilrettelægges og leverandøraftaler udbygges og vedligeholdes løbende med henblik på en konstant styrkelse af Gabriels priskonkurrenceevne.

Endvidere arbejdes der konstant med optimering og forbedringer af kvalitet og pris på råmaterialer, halvfabrikata og færdigvarer gennem Gabriels netværk af samarbejdspartnere over hele verden.

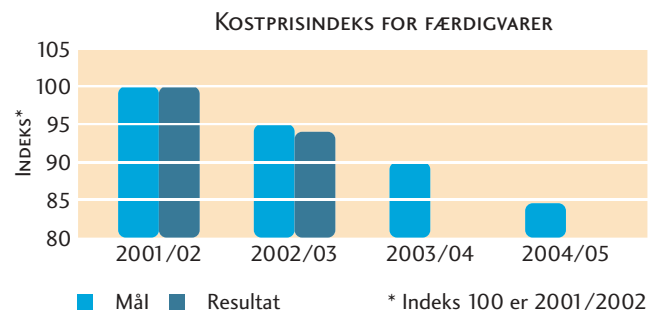
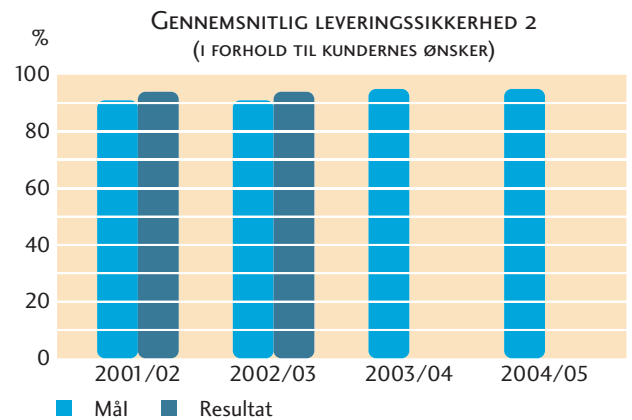
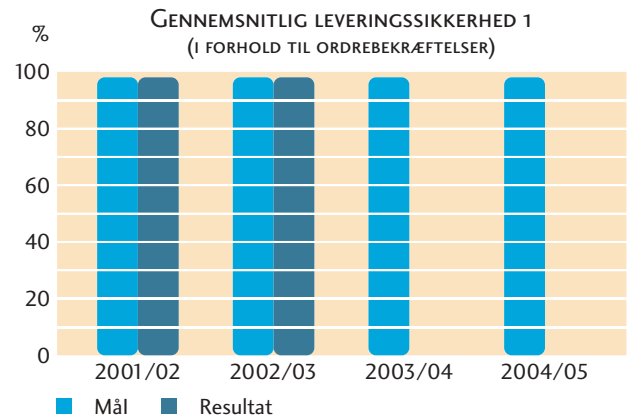
Gabriels opgave som værdiskabende leverandør til store markedsledende møbelproducenter stiller store krav til priskonkurrenceevnen. Dette understreges af kundernes vurdering af vigtigheden, der i gennemsnit sættes til ca. 4,5 på en skala 1-5 med 5 som vigtigste i de hidtil gennemførte kundetilfredshedsanalyser. Her får Gabriel karakteren 3,4 svarende til lidt bedre end „neutral“.

Gabriels outsourcing af produktion til Litauen, etableringen i Kina og den fortsatte udvikling af den procesorienterede organisation er konkrete tiltag, der er iværksat for at sikre en konstant forbedret priskonkurrenceevne. Desuden er der fastlagt mål og aktivitetsplaner med henblik på finde og realisere potentielle besparelsmuligheder hos nye og bestående leverandører.

Udviklingen i Gabriels priskonkurrenceevne måles løbende gennem udviklingen i et kostprisindeks, der omfatter alle de omkostningsarter, der indgår i hvert produkt i sortimentet.

Det realiserede kostprisindeks for 2002/03 blev lidt bedre end målsat. Reduktioner i kostpriserne er realiseret gennem året og vil – alt andet lige – først få fuld effekt i 2003/04.

Priskonkurrencen skærpes i takt med topkundernes outsourcing af deres produktion til lavomkostningslande. Det er ledelsens opfattelse, at det er en stor udfordring, som Gabriel nu og fremover kan leve op til.



* Indeks 100 er 2001/2002

KUNDER

MEDARBEJDERE

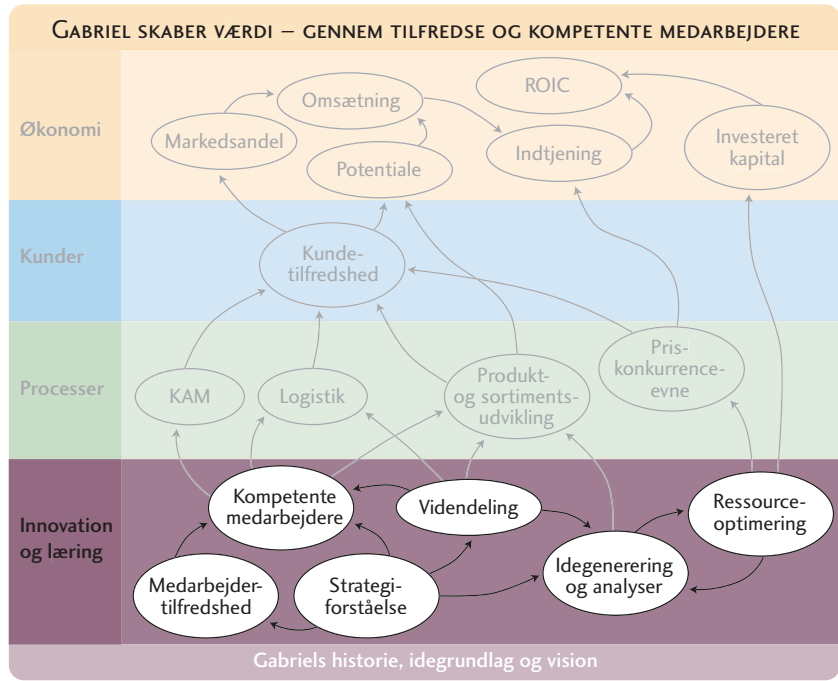
AKTIONÆRER

SAMFUND

MEDARBEJDERE

„Alle medarbejdere hos Gabriel kender og arbejder for at nå fælles mål. Gabriel skal være en attraktiv arbejdsplads, der kan tiltrække og fastholde kompetente medarbejdere.“

(Fra Gabriel Profil – Medarbejdere)



42

Videndeling

Information og kommunikation er et vigtigt grundlag for medarbejdertilfredshed. Gennem året afholder Gabriel fast et Kick Off-møde og to faste informationsmøder, hvor samtlige medarbejdere deltager. Desuden afholdes der faste afdelingsmøder samt relevante ad hoc informationsmøder. Endvidere anvendes koncernens intranet og centralt placerede opslagstavler som daglige værktøjer for at sikre den nødvendige information på tværs af afdelinger internt og eksternt.

Udviklingen af et IT-netværk til understøttelse af koncernens ledelses-, kerne- og støtteprocesser, der omfatter såvel interne som eksterne partnere, er fortsat i 2002/2003. Driftsstart på systemet er planlagt til 1. december 2003.

Systemet vil gøre det muligt at lagre hovedparten af koncernens data digitalt, hvorved der ventes opnået betydelige produktivetsforbedringer i forbindelse med arkivering, fremfindelse og udveksling af data. Systemet understøtter rapportering på virksomhedens KPI-mål, kompetencestyring samt opsamling og deling af viden, som ikke hidtil har været registreret. Systemet er udviklet med støtte fra Det Digitale Nordjylland.

Strategiforståelse

Relevant videndeling, idégenerering og værdi skabes bedst, når alle medarbejdere fuldt har forstået og accepteret koncernens strategi. Ovennævnte Kick Off – og informationsmøder og faste medarbejdersamtaler skal sikre hver medarbejders indsigt i Gabriels strategi. Gennem året 2002/03 har direktionen afholdt 3 kurser i strategiforståelse. Kursusevalueringer viser en god strategiforståelse blandt alle medarbejdergrupper.

Medarbejdertilfredshed

Der er ikke hidtil blevet gennemført medarbejdertilfredsmålinger ud over, den vurdering som ledelsen har gjort sig på basis af medarbejdersamtaler gennem mange år. Fra 2003/04 vil der løbende blive afholdt målinger af medarbejdernes tilfredshed.

Allerede eksisterende data om medarbejderforhold omfatter anciennitet og aldersfordeling.

Anciennitet

Diagrammet til højre viser anciennitetsfordelingen hos Gabriel i september 2003.

Den gennemsnitlige anciennitet afspejler en organisation med et godt erfaringsgrundlag og fordelingen er efter ledelsens opfattelse tilfredsstillende.

Aldersfordeling

Den gennemsnitlige alder er 41 år. Diagrammet illustrerer hvordan de ansatte aldersmæssigt er fordelt.

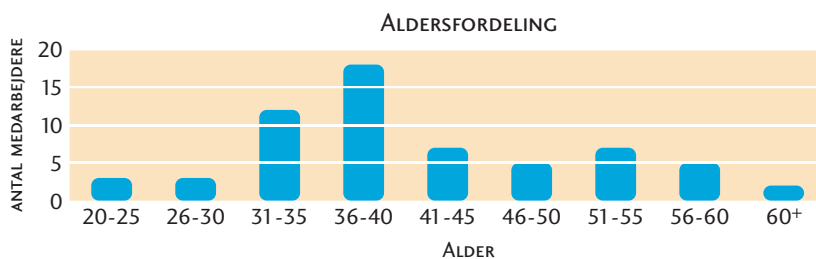
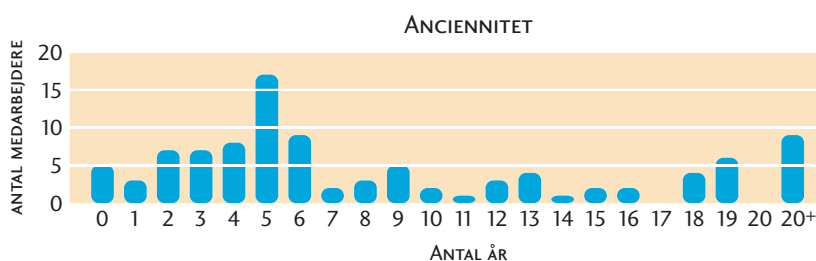
Ledelsen skønner, at aldersfordelingen hos Gabriel er passende.

Kompetenceudvikling

I årene 2001-2003 er der hos Gabriel blevet gennemført et større uddannelses- og træningsprojekt på timelønsområderne med støtte fra Den Europæiske Socialfond (Mål-3). Det samlede forløb har været en vekselvirkning mellem teori og praksis. Specielt viste forløbet, at deltagerne gerne deltager i gruppearbejde omkring gennemførelse af kvalitetsforbedringer. En bred gruppe af medarbejderne har opnået flere proceskompetencer, hvilket har øget fleksibiliteten markant for den enkelte og for virksomheden.

Kick Off

Hvert år i starten af oktober samles alle medarbejdere hos Gabriel for i fællesskab at gennemgå mål og strategier for det nye regnskabsår. Dagen afsluttedes på festlig vis med teambuilding gennem musik – nemlig at spille sammen som et orkester.



KUNDER

MEDARBEJDERE

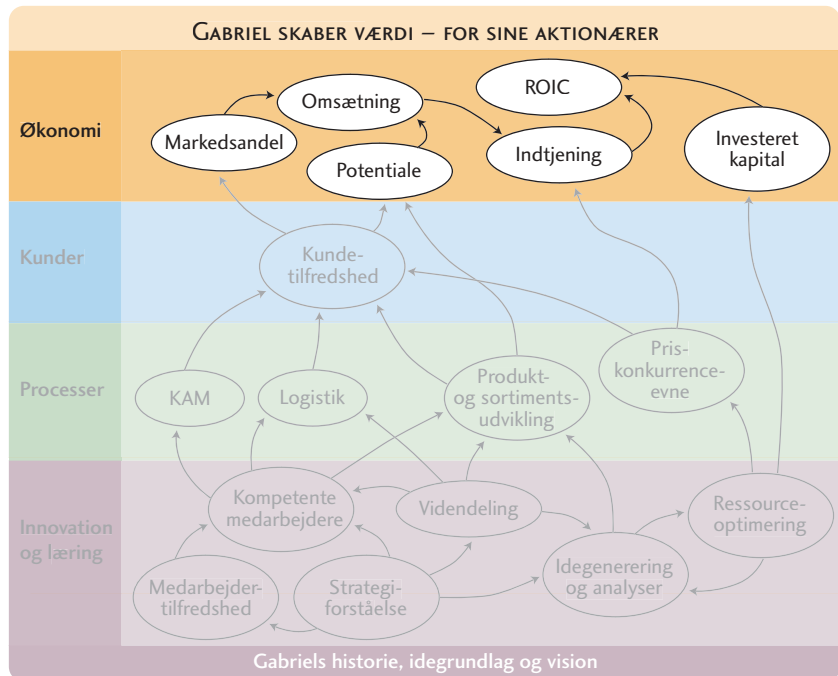
AKTIONÆRER

JUND

AKTIONÆRER

„Gabriel skal til stadighed skabe vækst og lønsomhed i en størrelsesorden, der er attraktiv for selskabets aktionærer. Gabriels overordnede økonomiske mål er at opnå et afkast af den investerede kapital (ROIC), der ligger over kapitalomkostningerne.“

(Fra Gabriel Profil – Økonomiske mål)



44

Økonomiske mål og resultater

Gabriels overordnede økonomiske mål er også i 2002/03 blevet realiseret. Som det fremgår under Gabriel profil er kapitalomkostningerne ved den gældende kapitalstruktur fastsat til 15% før skat. I 2002/03 udgør ROIC 19,9% mod 20,8% sidste år. I fastlæggelse af afkastkravet er der lagt vægt på, at Gabriel på nuværende tidspunkt udelukkende er finansieret med egenkapital, hvilket stiller højere krav til forrentningen af den investerede kapital.

Under de seneste 2 års lavkonjunktur er de øvrige målsætninger omkring en gennemsnitlig vækst i omsætning og resultat med henholdsvis 15% og 10% ikke blevet realiseret. Som tidligere omtalt vinder Gabriel fortsat markedsandele, men det kræver stabile konjunkturer i markedet for, at de nævnte målsætninger kan realiseres.

Potentiale

For hver af Gabriels 200 topkunder vurderes løbende den enkeltes potentiale i henseende til, hvad Gabriel – med det til enhver tid bestående sortiment – kunne levere til kunden. I mange tilfælde er det ikke muligt at få kundernes samlede stofforbrug oplyst, hvorfor vurderingen bliver foretaget på grundlag af key account managers information og skøn. Der sker løbende ændringer i potentialets skønnede omfang.

Topkundernes samlede potentiale for det indeværende regnskabsår er ultimo september 2003 vurderet til ca. 900 millioner kroner, totalt i de tre segmenter. Det er en væsentlig nedgang i forhold til det, der tidligere år er rapporteret. Dels har de sidste 2 år kappet 40-50% af mange møbelproducenters totalomsætning, og dels har skønnede potentialer ændret sig til det mere forsigtige.

Størrelsen af potentialet er en væsentlig value driver. Det kan påvirkes positivt ved (1) produktudvikling og –tilpasning til områder, der ligger uden for Gabriels hidtidige produktgrupper, men inden for de udvalgte topkunders efterspørgsel og (2) gennem løbende „udskiftning“ af mindste topkunder til større. Førstnævnte arbejdes der konstant med i Gabriels kerneprocess, produkt- og sortimentsudvikling, og sidstnævnte er en primær opgave i Gabriels KAM-process.

Ledelsen anser ikke det opgjorte potentiale som tilfredsstillende for den langsigtede salgsudvikling, men som tilstrækkelig for den kortsigtede udvikling i salget frem til 2004/05.

Den investerede kapital

Koncernen har ingen konkrete planer, der vil øge den investerede kapital. I opgørelsen indgår den stigende likviditetsreserve, der belaster nøgletallet ROIC.

Det er imidlertid bestyrelsens og direktionens opfattelse, at Gabriels stærke kapitalberedskab er formålstjenlig på et tidspunkt, hvor dårlige konjunkturer i stigende grad tvinger andre udbydere til virksomhedssalg, fusioner eller lukninger. Endvidere kan der opstå behov for særlig teknologi hos partnere i Litauen og Kina, som Gabriel i givet fald kunne finansiere.

Kursudvikling i 2002/03

Aktiekursen har i perioden bevæget sig mellem 185-250. Ultimo 2002/03 var kursen 215 svarende til et fald på 7% i forhold til primo. Markedsværdien af selskabets aktier udgjorde 84 mio. kr. excl. egne aktier.

Aktier

Gabriel Holding A/S har én aktieklasser. Ingen aktier har særlige rettigheder. Aktierne er omsætningspapirer.

Ledelsen ønsker at kunne betjene sine aktionærer med løbende information omkring virksomheden og opfordrer derfor alle aktionærer til at lade aktier i Gabriel Holding A/S notere på navn.

Aktionærer

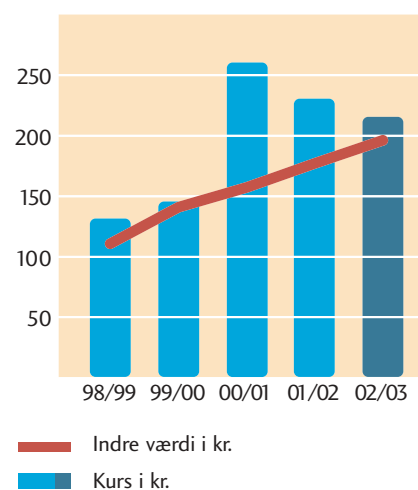
Følgende aktionærer har anmeldt at eje mere end 5% af aktiekapitalen:

- Gabol A/S, Århus ejerandel 31,3%
- Fulma A/S, Århus ejerandel 25,0%
- S.Thygesen A/S, Ikast ejerandel 6,0%

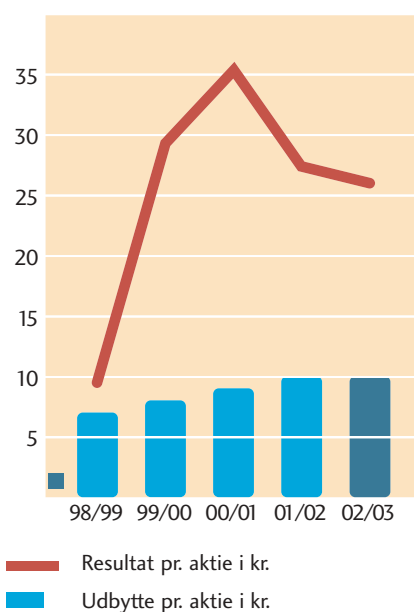
Egne aktier

Gabriels beholdning af egne aktier udgjorde ved årets udgang 39.200 stk. svarende til 9,3% af aktiekapitalen. Den samlede kursværdi af egne aktier androg 8,4 mio. kr. pr. 30.09.03 mod 9,0 mio. kr. sidste år.

BØRSKURS OG INDRE VÆRDI



AKTIEUDBYTTE OG RESULTAT PR. AKTIE



Udbytte

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen, at der udbetales et udbytte på 10 kr. pr. aktie à 100 kr. pr. stk. svarende til 10%. Dette svarer til en payout-ratio på 41% mod 40% sidste år. Udbyttet vil være til disposition den 29. december 2003.

Fondsbørsmeddelelser sendt i regnskabsåret 2002/03

- 18.10.02 Nr. 45/2002 Gabriel etablerer sig i Kina
- 31.10.02 Nr. 46/2002 Finanskalender 2002/03
- 06.11.02 Nr. 47/2002 Dato for offentliggørelse af årsregnskabsmeddelelse
- 20.11.02 Nr. 48/2002 Årsregnskabsmedd. – der forventes et resultat 02/03 på linie med 01/02
- 02.12.02 Nr. 49/2002 Indkaldelse til generalforsamling
- 02.12.02 Nr. 50/2002 Opgørelse over aktiebesiddelser
- 18.12.02 Nr. 51/2002 Fastholdelse af forventninger
- 18.12.02 Nr. 52/2002 Referat fra afholdt generalforsamling
- 19.12.02 Nr. 53/2002 Kvartalvis opgørelse over aktiebesiddelser
- 19.12.02 Nr. 54/2002 Ændring i finanskalender for 2002/03
- 18.01.02 Nr. 55/2003 Udnævnelse af logistikdirektør
- 12.02.03 Nr. 56/2003 Dato for offentliggørelse af kvartalsrapport
- 23.02.03 Nr. 57/2003 Kvartalsrapport 1. kvartal – forventninger fastholdes
- 28.03.03 Nr. 58/2003 Kvartalvis opgørelse over aktiebesiddelser
- 06.05.03 Nr. 59/2003 Dato for offentliggørelse af halvårsrapport
- 20.05.03 Nr. 60/2003 Halvårsrapport – forventningerne justeres til et resultat på 8-9 mio. kr. efter skat
- 18.06.03 Nr. 61/2003 Kvartalvis opgørelse over aktiebesiddelser
- 14.08.03 Nr. 62/2003 Dato for offentliggørelse af kvartalsrapport
- 25.08.03 Nr. 63/2003 Gabriel i Cirkusbygningen
- 28.08.03 Nr. 64/2003 Kvartalsrapport 3. kvartal – fastholdelse af forventninger
- 01.10.03 Nr. 65/2003 Finanskalender for 2003/04
- 26.09.03 Nr. 66/2003 Kvartalvis opgørelse over aktiebesiddelser

Finanskalender for 2003/04

- 20.11.03 Årsregnskabsmeddelelse for 2002/03
- 03.12.03 Trykt årsrapport 2002/03 foreligger
- 18.12.03 Generalforsamling
- 29.12.03 Udbetaling af udbytte
- 26.02.04 1. kvartalsrapport
- 18.05.04 Halvårsrapport
- 26.08.04 3. kvartalsrapport
- 18.11.04 Årsregnskabsmeddelelse for 2003/04
- 16.12.04 Generalforsamling

Investor Relations

Gabriel Holding tilstræber at opretholde et tilfredsstillende og ensartet informationsniveau for investorer og analytikere, således at aktiekursen udvikler sig stabilt og til enhver tid afspejler den forventede udvikling i selskabet.

Gabriel-aktien følges af:

Peter Andersen, independent research/consult

E-mail: andersen@independentrc.com

På Gabriel's website www.gabriel.dk findes løbende information og regnskabs-tal vedrørende Gabriel-koncernen. Endvidere indeholder Fondsbørsens hjemmeside www.xcse.dk opdaterede kurser og analyser vedrørende aktieomsætning og kursudvikling. Gabriel Holding tilhører brancheindeks 2520, Forbrugsgoder og Beklædning og har fondskoden DK00100495658.

Generalforsamling

Generalforsamling afholdes torsdag, den 18. december 2003 kl. 14.00 på selskabets kontor Hjulmagervej 55, Aalborg.

Forespørgsler vedrørende fondsbørsmeddelelser, årsrapporter og forhold vedrørende Gabriel Holding A/S kan rettes til:

Adm. direktør Jørgen Kjær Jacobsen

Tlf. 96 30 31 00

E-mail: joergen.jacobsen@gabriel.dk

Nyt design fra Ron Arad

Ron Arads nye sofa "RON-ALDA" for italienske Bonaldo blev i Milano lanceret med Gabriels mikrofiber, dessin Comfort. Den spændende møbelkonstruktion understreges af den 2 farvede polstring.



KUNDER

MEDARBEJDERE

AKTIONER

SAMFUND

SAMFUND

„Gabriel ønsker at bidrage positivt til samfundet, lokalt og globalt. Det betyder at vi føler ansvar for miljøet og viser social ansvarlighed overfor svage grupper i samfundet.“

(Fra Gabriel Profil – Samfund)

GABRIEL SKABER VÆRDI FOR DET OMGIVENDE SAMFUND

Bidrag til samfundsøkonomien

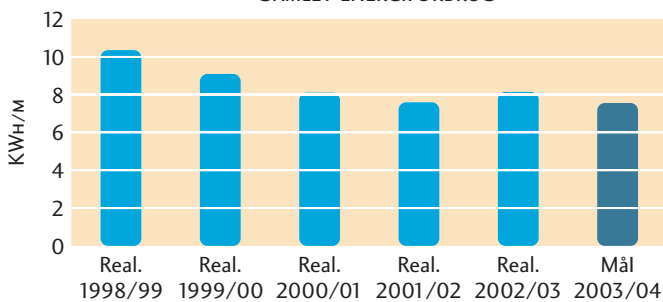
Virksomheden påvirker samfundsøkonomien ved at skabe arbejdspladser og bidrager til finansieringen af de offentlige udgifter via skatten på arbejdsindkomst, afgifter, selskabsskat og udbytteskat.

Gabriel samarbejder med Aalborg kommune om at tilbyde arbejdsmæssigt svage grupper muligheder for arbejdsprøvninger mv. i forsøg på integration til arbejdsmarkedet.

Gabriel er ofte vært for lokale og nationale uddannelsesinstitutioner, der ønsker orientering om bæredygtig tekstilproduktion og andre erhvervsrelevante emner, der knytter sig til virksomheden.

Ledelsen stiller sig løbende til rådighed i kommunale råd og arbejdsgrupper, der har brug for erhvervslivets deltagelse.

SAMLET ENERGIFORBRUG



48

Miljøledelse

Datterselskabet Gabriel A/S har siden 1996 været certificeret efter miljøstyringsstandarden DS/EN ISO 14001 og blev i 1998 registreret efter EU's Eco Management and Audit Scheme (EMAS). Gabriel's miljøaktiviteter styres med fokus på de områder, der skønnes i største omfang at påvirke miljøet

Gabriels miljøhandlingsprogram 2002/03

Den årlige miljøredegørelse omfatter en vurdering af gennemførelsen af Gabriels miljøhandlingsprogram samt miljøpåvirkninger i regnskabsåret.

Indsatsen har været koncentreret om følgende områder:

- Udvidelse af kendskabet til miljømærkning med EU-blomst
- Ny tilslutning til kommunalt spildevandssystem
- Ny spildevandstilladelse
- Reduktion af kemikalieforbrug ved procesoptimering



Gabriel har som den første leverandør af møbelstoffer fået licens til miljømærkning med EU-blomsten på hovedsortimentet af stykfarvede uldprodukter.

EU blomsten

Gabriel er først i verden med EU-blomst mærkede møbelstoffer. Blomsten er EU's miljømærke, som bygger på vugge-til-grav princippet. EU-blomst mærkede produkter er forbrugernes garanti for sundhed og miljøetik.

Gabriels nye spildevandstilslutning sikrer, at udledningsvilkår forbedres i forhold til den eksisterende tilladelse. Udvidelse af produktionen vil i fremtiden ikke begrænses i forhold til udledning af spildevand.

De samlede udgifter til etablering af ny spildevandstilslutning forventes at andrage 0,4 mio. kr.

Det relative forbrug af kemikalier blev større end målsætningen. Kundernes ønsker og behov har medført, at den gennemsnitlige ordrestørrelse har været faldende sammenlignet med sidste år. Produktmixet har ligeledes ændret sig mod varettyper, som kræver anvendelse af flere kemikalier. Produktionsmæssigt har det betydet mindre seriestørrelser og samtidig et højere forbrug af kemikalier sammenlignet med tidligere.

Der vil i kommende år blive arbejdet på en synliggørelse af kemikalieforbrugets sammensætning og beskrivelse af de enkeltes stoffers kvalitets- og miljømæssige egenskaber.

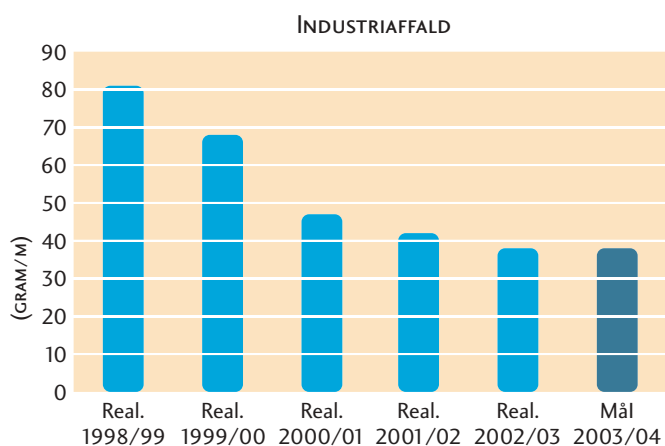
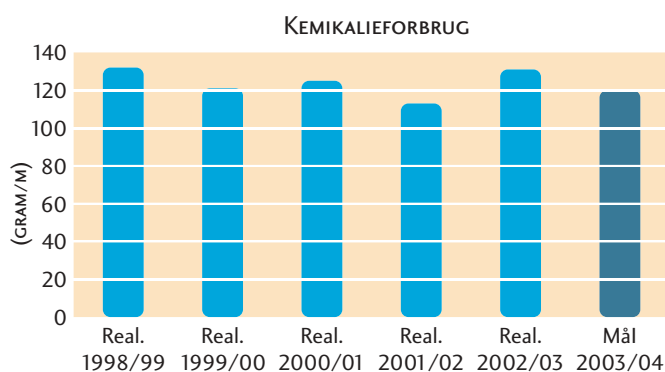
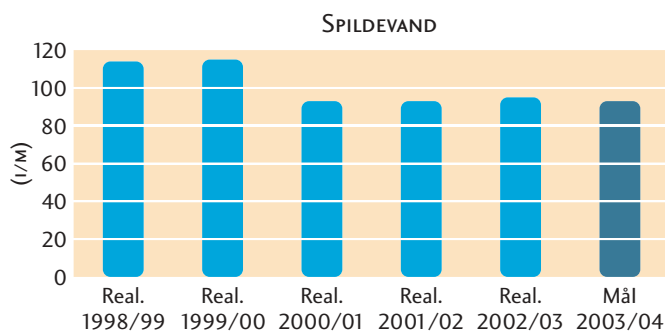
Udviklingen i de væsentlige miljøpåvirkninger fremgår af de forskellige grafer. Generelt har Gabriel ikke realiseret de forventede mål omkring reduktioner i forbruget, dog er det et let fald i affaldsmængden. Den manglende realisering skyldes som tidligere omtalt de mindre seriestørrelser i produktionen.

Der er igen i år lagt stor vægt på miljøopfølgning hos Gabriel's nuværende og potentielle leverandører for at sikre, at Gabriel's miljøstrategi følges af disse samarbejdspartner uanset, hvor de producerer i verden.

Miljøhandlingsprogram 2003/04

- Undersøgelse af miljøpåvirkninger ved mindre seriestørrelser i produktionen.
- I samarbejde med Aalborg Kommune udarbejdes ny spildevandstilladelse til erstatning af eksisterende tilladelse og med forbedrede afledningsvilkår. Dette sker på baggrund af større udledningskapacitet i ny spildevandstilslutning.
- Undersøgelse af muligheder for genanvendelse af skyllevand til procesvand.
- Synliggørelse af kemikalieforbrugs sammensætning og beskrivelse af de enkelte stoffers kvalitets- og miljømæssige egenskaber.
- Reduktion af kemikalieforbrug.

Miljøreddegørelsen for 2002/03 kan rekvireres og ses på Gabriel's website, www.gabriel.dk efter den 5. december.



Styring af etiske ricisi i leverandørkæden – Code of Conduct

Gabriel har udarbejdet en Code of Conduct for arbejdsvilkår i produktionen for leverandører under titlen „Gabriel Working and Social Environment Requirements“. Denne foreskriver under hvilke forhold, produktionen skal foregå og forbyder blandt andet børne- og slavearbejde, dårlige sikkerhedsforanstaltninger og andre forhold, der bedømmes som uacceptable for medarbejderne. Opfyldes forskrifterne ikke, kan aftaler, ordrer og kontrakter annulleres umiddelbart og uden kompensation til leverandøren.

50

Limfjordsløbet

10 friske medarbejdere deltog i forårets Limfjordsløb, som er Nordjyllands ældste og største motionsløb. Alle gennemførte løbet på henholdsvis 5, 10 og 14 km i de naturskønne omgivelser ved Hammer Bakker, og de fleste fik mod på at deltage i flere motionsløb.



KUNDETILFREDSHEDSMÅLINGER		
Aggregeret kundetilfredshed Gennemsnit	91 besvarelser fra kunder fra 2001 til 2003	
	Vigtighed	Tilfredshed
1. Leveringstider	4,8	4,4
2. Leveringsperformance	4,7	4,4
3. Produktudvikling	3,5	4,2
4. Kvalitet	4,5	4,7
5. Design	4,3	4,4
6. Farveskala	4,3	4,7
7. Dækning af prisgrupper	4,2	3,5
8. Garanti for supplerende stoffer	4,2	4,3
9. Konkurrencedygtig pris	4,6	3,6
10. Teknisk service/ support	3,7	4,0
11. International markedssupport	3,2	3,7
12. Produkt præsentation	3,7	4,4
13. Standard kollektion	4,0	4,0
14. Support/uddannelse af salgspersonale	3,5	4,1
15. Soliditet (finansiel)	3,7	4,2
16. Support per telefon	4,4	4,5
17. Informationsmateriale	3,9	4,2
18. Samlet tilfredshed		4,3

Bemærkninger:

Målingerne refererer til en skala der går fra 1-5 hvor 1 indikerer utilfredshed og 5 indikerer stor tilfredshed. Værdien 3 er udtryk for en neutral holdning.

Ovenstående oversigt er resultatet af de første kundetilfredshedsmålinger gennemført fra slutningen af 2001/02 og gennem 2002/03. Efter tilpasning af analyseredskaber og træning vil der fra 2003/04 løbende ske tilfredshedsmålinger hos alle topkunder.

BESTYRELSESMEDLEMMERS EKSTERNE LEDELSESPOSTER

Advokat Poul H. Lauritsen,
formand

Direktør Kaj Taidal,
næstformand

Bestyrelsesposter:

2Krogh A/S

BKI Kaffe A/S

Dantax A/S

Defco-Food A/S

Gabol A/S

JOC-Nyborg A/S

Mozami A/S

Poul Sørensen Holding A/S

Poul Rasmussen Bilcenter Århus A/S

Poul Rasmussen Holding A/S

Raskier A/S

Seculla Invest A/S

Silva Holding A/S

Stanesø A/S

Stentor A/S

Svend Mathiesen A/S

Tamaco A/S

Tamaco Food A/S

Tamaco International A/S

Tamaco Trading A/S

Aalborg Kaffeimport A/S

Direktørposter:

Amrop Hever A/S

Bestyrelsesposter:

Danfysik A/S, Jyllinge

A/S V. Sørensen, Aalborg

Direktør Karen Mathiesen

Direktørposter:

Svend Mathiesen A/S

Fulma A/S

Gabol A/S

Bestyrelsesposter:

BKI Kaffe A/S

Svend Mathiesen A/S

Fulma A/S

Gabol A/S

Direktør Claus Christensen

Direktørposter:

HCH A/S

HC Projects A/S

Bestyrelsesposter:

HCH A/S

HC Projects A/S

EnoLogic A/S

ComLog A/S

Judex A/S

PhaseOne A/S

Sense IT A/S

On-Air A/S

Hacker Snacks A/S

BlueTags A/S