

# Flügger

Årsrapport 2025/26

Flügger group A/S, Islevdalvej 151, 2610 Rødovre. CVR.nr. 32788718 Regnskabsperiode 1. maj 2025 - 30. april 2026



### **Årsrapporten**

Efter godkendelse på generalforsamlingen kan den fuldstændige årsrapport downloades på [www.cvr.dk](http://www.cvr.dk).

Koncernen udgiver desuden et uddrag af årsrapporten på engelsk, som kan downloades på [www.flugger.com/en/investor/annual-reports/](http://www.flugger.com/en/investor/annual-reports/)

### **Udtalelser om forventninger til fremtiden**

Angivne forventninger til koncernens fremtidige økonomiske udvikling er forbundet med usikkerhed og risici.

### **Generalforsamling**

Selskabets ordinære generalforsamling afholdes onsdag den 20. august 2026 i København.

For flere oplysninger:  
Tlf. 70 15 15 05  
[flugger@flugger.com](mailto:flugger@flugger.com)

### **Udbytte for året**

Bestyrelsen indstiller til den kommende generalforsamling, at der udbetales udbytte på 20 DKK pr. aktie à nominelt 20 DKK.

## Beretning\*

### Overblik 2025/26

Kære aktionærer	4
Hovedtal 2025/26	6
Flügger 5 års udvikling	7
Forretningsåret 2025/26 kort fortalt	8
Forventninger til 2026/27 [to be discussed]	8
Regnskabsberetning 2025/26	10
Kvartalsanalyse	13
Flügger aktien	15
Segmenter i Flügger	17

### Strategi og samfundsansvar

Risikoforhold	19
---------------	----

### Vores forretning og strategi

Vores forretning	22
Geografisk overblik	23
Strategi 2024-27	24
Ny digital platform	26

### Governance

Selskabsledelse	28
Bestyrelse	30
Direktion	32

## Bæredygtighed\*

### Generel information

Om rapporteringen	35
Organisering	36
Strategi	38
Resiliens og klimascenarier	40
Dobbelt væsentlighedsanalyse	44

### Miljøoplysninger

Klimaforandringer	51
Forurening	60
Ressourceanvendelse og cirkulær økonomi	61

### Sociale oplysninger

Sundhed og sikkerhed	66
Diversitet	68
Ansvar over for kunder og brugere	72

### Ledelsesoplysninger

God forretningskik	75
Ansvarlighed i forsyningskæden	78

### Påtegninger og erklæringer

Ledespåtegning	80
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	81

## Regnskab

### Koncernregnskab

Resultatopgørelse	85
Totalindkomstopgørelse	85
Balance	86
Egenkapitalopgørelse	87
Pengestrømsopgørelse	88

### Moderselskabets regnskab

Moderselskabets resultatopgørelse	113
Moderselskabets totalindkomstopgørelse	113
Moderselskabets balance	114
Moderselskabets egenkapitalopgørelse	115
Moderselskabets pengestrømsopgørelse	116

\* Ledelsesberetningen består af Beretning og Bæredygtighed

# Kære aktionærer

2025/26 var endnu et tilfredsstillende år for Flügger Group med fremgang på tværs af samtlige nøgletal. Mest af alt er vi stolte af væksten hos vores kernekunder, den professionelle maler og de kvalitetsbevidste privatforbrugere, på tværs af geografier.

Det har udover en toplinefremgang på 2% blandt andet resulteret i en indtjeningsvækst på 15%, og at vi endnu et år kan bryste os af et historisk højt niveau for pengestrømmene og et tilsvarende rekordudbytte.

## Malerfaget i centrum

Med Flügger Organic strategien blev der foretaget en række til- og fravalg. Som omtalt tidligere har det blandt andet betydet udfasning af en større volumen inden for private-label lavpris-kategorien. Vi ønsker at bruge vores kapacitet på at skabe produkter af malermesterkvalitet og service med omtanke for håndværket. Det har for 2025/26 delvist reduceret toplinevæksten i den nordiske forretning til fordel for en fremgang i antallet af professionelle malerkunder. Til at understøtte dette har vi ydermere lanceret en digital B2B-plattform, der skal gøre hverdagen nemmere for de professionelle malere, hvilket du kan læse mere om inde i årsrapporten.

Det nordiske marked har længe været præget af lav aktivitet blandt de professionelle malere, men viser nu de første tegn

på fremgang. Flügger er derfor godt positioneret til en nordisk markedsfremgang med en øget kundebase og en unik tilgængelighed og service til vores kunder.

I det internationale segment fortsætter vi udviklingen i Polen, som udgør størstedelen af segmentet, med 11% vækst fra både eksisterende og nye butikker, der henvender sig til de professionelle håndværkere. Polen er fortsat det marked i Flügger, der har udsigt til den bedste generelle volumenudvikling inden for byggematerialer.

## At skabe sikkerhed i værdikæden i en turbulent tid

Der har i løbet af forretningsåret været en stigende international usikkerhed med global handelskrig ved årets begyndelse, krige på flere fronter og ikke mindst forøget pres på forsyningskæderne i forbindelse med konflikten i Mellemøsten i årets sidste kvartal.

Vi er derfor glade for vores strategiske valg om i al væsentlighed at indkøbe råvarer fra Europa, såvel som at størstedelen af vores Flügger-produkter produceres i Danmark og Sverige. Derudover har vi sikret lagerbeholdning til hele højsæsonen, som allerede er skudt i gang. Vi mener derfor at stå stærkt til at kunne reagere rettidigt på markedsudsvingene og samtidig hjælpe vores kunder med at skabe forsyningsikkerhed.

## Tak for tilliden

Vi er taknemmelige for alle vores kolleger, der dagligt leverer en høj kundetilfredshed, og hvor vi oplever en stærk medarbejderfastholdelse sammenlignet med resten af branchen.

Tilsvarende skal der lyde en stor tak til vores kunder for at tilvælge Flügger og for at udvise jeres loyalitet. Vi er glade for, at vores bestræbelser på at styrke malerfaget sammen med jer bærer frugt.

Afslutningsvis vil vi takke Flüggers aktionærer for jeres tillid. Vi håber, I føler jer velinformerede, og ikke mindst at ambitionen om en attraktiv udlodning og stabil retning gør Flügger-aktien interessant at holde fast i. Hvis man er god til noget, tror vi i Flügger også på, at det er lønsomt. Derfor glæder det os at kunne dele, at den nuværende retning også forventes at holde stik for fremtiden. Vi ser frem til at levere til jer.

Med venlig hilsen

Sune Dedenroth Schnack  
Administrerende direktør

Karen Frøsig  
Bestyrelsesformand



**"Vi ønsker at bruge vores kapacitet på at skabe produkter af malermesterkvalitet med omtanke for håndværk og verden omkring os."**

# Hovedtal 2025/26

Regnskabsåret 2025/26 = 1. maj 2025 - 30. april 2026

## Nettoomsætning

mio. DKK

# 2.313

▲ 2 %

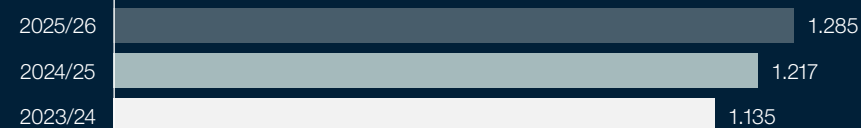


## Bruttoresultat

mio. DKK

# 1.285

▲ 6 %



## EBIT

mio. DKK

# 108

▲ 15 %



## Resultat efter skat og minoritetsandele

mio. DKK

# 63

▲ 8 %



## Resultat pr. aktie efter skat og minoritetsandele

DKK

# 21,2

▲ 9 %



## ROCE

%

# 7,6

▲ 1,4 pp



# Flügger 5 års udvikling

mio. DKK	2021/22	2022/23	2023/24	2024/25	2025/26
<b>Resultatopgørelse</b>					
Nettoomsætning	2.251	2.130	2.208	2.272	2.313
Bruttoresultat	1.181	1.028	1.135	1.217	1.285
EBITDA	285	146	237	257	267
EBIT	108	-8	68	94	108
Finansielle poster, netto	-16	-9	-22	-12	-19
Resultat før skat	93	-17	46	82	89
Årets resultat	56	-9	25	63	68
Årets resultat efter skat og minoritetsandele	68	-20	19	58	63
<b>Balance</b>					
Balancesum ultimo	2.226	2.132	1.939	1.920	1.849
Egenkapital ultimo	919	774	821	870	880
Nettorentebærende gæld (-)/likvider (+)	-781	-810	-713	-621	-504
Nettorentebærende gæld ekskl. leasing (-)/likvider (+)	-389	-471	-379	-250	-124
Arbejdskapital	413	419	409	407	332
Investeringer i materielle anlægsaktiver	219	108	87	54	78
<b>Pengestrømme</b>					
Pengestrømme før finans og skat	150	124	211	277	342
Pengestrømme fra driftsaktivitet	80	88	194	256	314
Pengestrømme til investeringsaktivitet	-265	-84	-66	-13	-42
Pengestrømme til finansieringsaktivitet	60	23	-130	-237	-274
<b>Nøgletal<sup>1</sup></b>					
Bruttomargin, %	52,5	48,2	51,4	53,6	55,5
EBITDA-margin, %	12,7	6,8	10,8	11,3	11,5
EBIT-margin, %	4,8	-0,4	3,1	4,1	4,7
Egenkapitalforrentning, %	6,0	-1,0	3,2	7,5	7,8
Egenkapitalandel, %	41,3	36,3	42,3	45,3	47,6
ROCE, %	7,4	-0,5	4,6	6,2	7,6
Fuldtidsansatte, gennemsnit	1.782	1.673	1.653	1.701	1.766

Aktierelaterede nøgletal se s. 16

<sup>1</sup> Nøgletal er beregnet efter Finansforeningens anbefalinger.

## Definitioner

### Bruttomargin, %

Bruttoresultat i procent af nettoomsætningen

### EBITDA-margin, %

Primært driftsresultat før af- og nedskrivninger i procent af nettoomsætningen

### Nettorentebærende gæld

Rentebærende gæld fratrukket værdipapirer og likvide beholdninger.

### EBIT-margin, %

Primært driftsresultat i procent af nettoomsætningen

### Egenkapitalforrentning, %

Ordinært resultat efter skat i procent af gennemsnitlig egenkapital

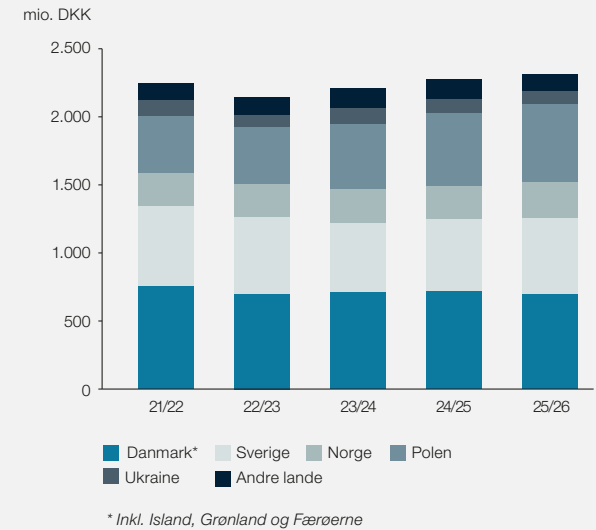
### Egenkapitalandel, %

Egenkapital ultimo i procent af passiver ultimo

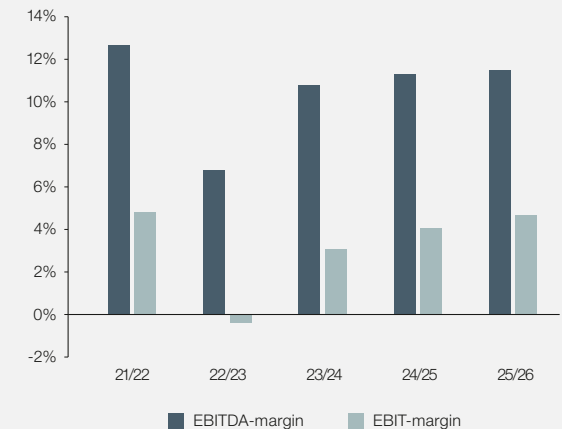
### ROCE, %

EBIT i procent af nettoarbejds-kapital tillagt immaterielle og materielle aktiver

## Omsætning fordelt på markeder



## Indtjening



## Forretningsåret 2025/26 kort fortalt

- Nettoomsætningen blev 2.313 mio. DKK mod 2.272 mio. DKK året før svarende til en vækst på 2%. Omsætningen var positivt påvirket af fremgang blandt kernekunderne, de professionelle malere og private forbrugere, der handler i Flügger's egen detailkæde. Omsætningsvæksten blev reduceret af en planlagt udfasning af volumen inden for private-label lavpriskategorien.
- Indtjeningen (EBIT) er samlet set steget til 108 mio. DKK svarende til en fremgang på 15% i forhold til året før. Fremgangen skyldes kundetilvæksten blandt kernekunderne og en styrket bruttomargin som følge af et bedre produktmix og fortsat forbedring af produktionsomkostningerne. Det er delvist modsvaret af primært øget salgs- og distributionsomkostninger samt forskellige engangsomkostninger.
- I året har der også været en forbedring af arbejdskapitalen mens investeringerne var på niveau med sidste år. I kombination med den øgede indtjening blev pengestrømmene efter investeringsaktivitet 272 mio. DKK og har dermed nået endnu et historisk niveau, hvilket anses for meget tilfredsstillende. Gælden er således igen i år reduceret yderligere og betragtes som lav, hvorfor der foreslås en dividende på 20 DKK pr. aktie i forbindelse med den ordinære generalforsamling. Der er herudover igangsat et mindre aktietilbagekøbsprogram den 24. marts 2026.
- Segment Nordic har haft fremgang både hos de private forbrugere og de professionelle malere. Som led i Flügger Organic-strategien nedskaleres private-label lavpriskategorien, hvilket reducerer omsætningsvæksten, særligt i Danmark. Samlet set steg segmentet Nordic 2%.
- Segmentet International, bestående af egne butikker og eksport uden for Norden, vokser fortsat. Dette er primært drevet af Polen med en vækst på 11%, hvor der i 2025/26 er åbnet 4 nye butikker i tillæg til fuldårseffekt af 8 nye butikker året forinden. Væksten i segmentet blev reduceret som følge af en flad udvikling i øvrige markeder med egne butikker og ophørte eksportmarkeder jf. selskabsmeddelelsen den 26. juni 2025 (nr. 29). Der er ikke yderligere udvikling i myndighedssagen, hvor Flügger fortsætter samarbejdet med de undersøgende myndigheder.
- Segmentet Partnerships endte året på niveau med samme periode sidste år. Selskabet Unicell International oplevede lavere efterspørgsel efter udendørsprodukter i højsæsonen på det polske marked ved begyndelsen af finansåret. Det har især ramt DIY-kæderne, som segmentet henvender sig til. I det ukrainske selskab faldt salget en anelse, men er tæt på sidste års niveau.
- Regnskabsåret 2025/26 markerer andet år i strategiperioden med Flügger Organic. Planen er fulgt, hvilket kan aflæses af resultaterne. Det fremgår blandt andet ved fremgang i den nordiske forretning drevet af en målrettet indsats mod den professionelle maler samt flere butiksåbninger i Polen. Der kan læses mere om Flügger Organic under afsnittet Strategi 2024-27.

## Forventninger til 2026/27

### Forventninger til omsætning: 2.400 – 2.500 mio. DKK

I det kommende regnskabsår forventes en moderat vækst primært som følge af butiksåbninger og kundetilgang kombineret med uændret til svagt stigende markedsaktivitet.

### Forventninger til driftsresultat EBIT: 105 – 125 mio. DKK

EBIT forventes at kunne fastholdes trods geopolitisk uro og med en mulig indtjeningsfremgang som følge af en styrket kundebase og fuldårseffekt af tidligere butiksåbninger og optimeringstiltag som beskrevet i Flügger Organic strategien.



# Regnskabsberetning 2025/26

## SALGSUDVIKLING

Nettoomsætningen for Flügger koncernen blev 2.313 mio. DKK, svarende til en vækst på 2 %.

### Salg Danmark<sup>1</sup>: 703 mio. DKK (-1%)

I Danmark har der været fremgang i salget til de professionelle malere og private forbrugere i Flüggers egne butikker. Som led i strategien har Flügger nedskaleret private-label lavpriskategorien, hvilket påvirker omsætningen negativt. Således ender Danmark med et fald i omsætningen på 1 % sammenholdt med sidste år. Flügger er markedsledende på det danske marked med et butiksnät i Danmark bestående af 57 egne butikker og 51 franchisebutikker.

### Salg Sverige: 554 mio. DKK (4 %) – lokal valuta 812 mio. SEK (+0 %)

I Sverige var der fremgang i salget primært til de professionelle malere og de private forbrugere. Fremgangen kompenserede for den planlagte udfasning af private-label lavprisprodukter, hvorfor omsætning endte på niveau med sidste år, mens en styrkelse af den svenske valuta medførte en samlet stigning i omsætningen på 4 %. Markedsvolumen i Sverige har i begyndelsen af regnskabsåret været på et historisk lavpunkt, men ved slutningen af regnskabsåret er de første tegn på markedsfremgang registreret.

Flügger er et af de førende brands på det svenske marked med 61 egne butikker og 29 franchisebutikker.

### Salg Norge: 263 mio. DKK (+6 %) – lokal valuta 408 mio. NOK (+5 %)

I Norge var der ligeledes en fremgang i salget drevet af både de professionelle malere og private forbrugere.

Flügger har ingen franchisebutikker i Norge, men har almindelige forhandleraftaler i udvalgte lokale områder i tillæg til 28 egne butikker.

### Salg Polen: 577 mio. DKK (+7 %) – lokal valuta 328 mio. PLN (+6 %)

I Polen steg omsætningen med 7 % på tværs af segmenter, med en omsætningsvækst i Flügger Polen på 11 % (i segmentet International) og 1 % i Unicell International (i segmentet Partnerships). Unicell International sælger primært til bygge- og markeder, mens Flügger Polen har 68 egne butikker, hvoraf 4 er åbnet i regnskabsåret.

Markedsstørrelse og udvikling i Polen er vanskelig at opgøre som helhed, men er fortsat det marked, der har udsigt til den bedste generelle volumenudvikling inden for byggematerialer.

### Salg Ukraine og Andre lande: 216 mio. DKK (-12%) - lokale valutaer -8 %

Salg til andre lande består dels af datterselskaber i Ukraine, Kina og Litauen og dels en række eksportlande. Faldet i salget skyldes primært ophør af samarbejder i nogle af eksportmarkederne samt flad udvikling i andre egne markeder, ligesom salget i Ukraine fortsat er påvirket af krigen og negativ udvikling i valutaen.

## Salgsudvikling

mio. DKK	2024/25	2025/26	Organisk vækst*	Valuta	Samlet vækst
Salg Danmark+	712	703	-1 %	0 %	-1 %
Salg Sverige	531	554	0 %	4 %	4 %
Salg Norge	248	263	5 %	1 %	6 %
Salg Polen	537	577	6 %	1 %	7 %
Salg Ukraine	96	94	7 %	-9 %	-2 %
Salg Andre lande	148	122	-17 %	-1 %	-18 %
<b>Nettoomsætning i alt</b>	<b>2.272</b>	<b>2.313</b>	<b>1 %</b>	<b>1 %</b>	<b>2 %</b>

\* Organisk vækst er beregnet som udviklingen i omsætning korrigeret for påvirkning fra valuta og opkøb/frasalgs af virksomheder

<sup>1</sup> Danmark+ er inkl. Island, Grønland og Færøerne

## OMKOSTNINGS- OG RESULTATUDVIKLING

I 2025/26 udgjorde produktionsomkostningerne 1.028 mio. DKK svarende til et fald på 2 %, hvilket kan sammenholdes med en omsætningsstigning på 2 %. Koncernens bruttoresultat steg således med 68 mio. DKK til 1.285 mio. DKK. Den positive udvikling er udtryk for svagt faldende priser på råvarer og energi samt produktionsoptimeringer i kombination med gennemførte prisstigninger. Bruttomarginen steg dermed 1,9 %-point til 55,5 %.

Salgs- og distributionsomkostninger steg fra 915 mio. DKK til 944 mio. DKK i 2025/26, hvilket svarer til en stigning på 3 %. Udover generelle lønstigninger skyldes den øgede udgift primært højere markedsføringsomkostninger. Administrationsomkostningerne steg med 26 mio. DKK til 235 mio. DKK primært drevet af en stigning i konsulentomkostninger, herunder som følge af igangsat ERP-projekt.

Koncernens EBIT blev 108 mio. DKK mod 94 mio. DKK året før.

### Omkostningsudvikling

mio. DKK.	24/25	25/26	Ændring
Nettoomsætning	2.272	2.313	2 %
Produktionsomkostninger	-1.055	-1.028	-2 %
<b>Bruttoresultat</b>	<b>1.217</b>	<b>1.285</b>	<b>6 %</b>
Salgs- og distributionsomkostninger	-915	-944	3 %
Administrationsomkostninger	-209	-235	12 %
Andre indtægter/omkostninger	1	2	100 %
<b>Primært driftsresultat (EBIT)</b>	<b>94</b>	<b>108</b>	<b>15 %</b>

### Opfølgning på udmeldte forventninger for regnskabsåret 2025/26

Flügger ender regnskabsåret 2025/26 med en omsætning på 2.313 mio. DKK og EBIT på 108 mio. DKK, hvilket er inden for de udmeldte forventninger for regnskabsåret.

mio. DKK	Oprindelige forventninger	Realiseret 2025/26
	Alle segmenter	Alle segmenter
Omsætning	2.200-2.400	2.313
EBIT	100-120	108





## BALANCE, EGENKAPITALUDVIKLING OG PENGESTRØMME

### Balancen

Koncernens balance ultimo regnskabsåret 2025/26 udgjorde 1.849 mio. DKK mod 1.920 mio. DKK året før. Faldet skyldes hovedsageligt almindelige afskrivninger på de materielle aktiver, såvel som en reduktion i arbejdskapitalen.

Arbejdskapitalen blev reduceret med 75 mio. DKK og udgør her efter 332 mio. DKK ved årets udgang, som følge af en reduktion af tilgodehavender og lagerbeholdninger.

Aktionærernes andel af egenkapitalen steg med 12 mio. DKK til 837 mio. DKK efter fradrag af minoritetsandel på 43 mio. DKK.

Nettorentebærende gæld eksklusive leasing blev 124 mio. DKK mod 250 mio. DKK sidste år. Reduktionen er drevet af den øget indtjening og reduceret arbejdskapital i kombination med et uændret investeringsniveau, som nedbringer bankgælden. Nettorentebærende gæld inklusive leasing (herunder primært huslejer ved butiksnettet) blev 504 mio. DKK mod sidste års 621 mio. DKK.

### Pengestrømme

Pengestrømme fra driften blev 314 mio. DKK mod 256 mio. DKK året før. Pengestrømmene var positivt påvirket af det stigende driftsresultat samt en nedbringelse af selskabets tilgodehavender og varebeholdninger.

Pengestrømme til investeringer udgør 42 mio. DKK mod 13 mio. DKK året før. Sidste år var investeringerne påvirket af delvis indfrielse af tilgodehavendet hos Eskaro koncernen. Eksklusiv modtaget tilgodehavende er årets investeringer faldet med 9 mio. DKK.

Pengestrømme til finansieringsaktiviteten steg med 37 mio. DKK som følge af en nedbringelse af koncernens bankgæld samt en stigning i udbyttebetaling. Likvide beholdninger udgjorde 22 mio. DKK mod 24 mio. DKK året før.

### Begivenheder efter balancedagen

Der er ikke indtruffet begivenheder efter balancedagen, der væsentligt påvirker indholdet i denne årsrapport.

### Balance

mio. DKK	24/25	25/26	Ændring
Immaterielle aktiver	217	224	3%
Materielle aktiver	861	832	-3%
Udskudt skatteaktiv	11	15	31%
Varebeholdninger	375	363	-3%
Tilgodehavender	432	393	-9%
Likvide beholdninger	24	22	-9%
<b>Aktiver i alt</b>	<b>1.920</b>	<b>1.849</b>	<b>-4%</b>

	24/25	25/26	Ændring
Egenkapital	870	880	1%
Udskudt skat	21	28	33%
Leasingforpligtelse	371	380	2%
Bankgæld m.v.	262	141	-46%
Leverandører	206	231	13%
Selskabsskat	11	14	24%
Anden gæld	170	166	-2%
Gældsforpligtelse put-option	9	9	3%
<b>Passiver i alt</b>	<b>1.920</b>	<b>1.849</b>	<b>-4%</b>

### Pengestrømsopgørelse

mio. DKK	24/25	25/26	Ændring
Pengestrømme fra drift	256	314	23%
Pengestrømme til investeringsaktivitet	-13	-42	223%
Pengestrømme til finansieringsaktivitet	-237	-274	16%
Likvide beholdninger ultimo	24	22	-8%

# Kvartalsanalyse

## Salgsudvikling 4. kvartal 2025/26

Koncernens nettoomsætning blev 598 mio. DKK i 4. kvartal mod 582 mio. DKK i 4. kvartal sidste år, hvilket er en stigning på 3 %.

Omsætningen for segment Nordic steg 3 % i kvartalet. Især Danmark og Norge trak op med en vækst på henholdsvis 5 % og 11 %, hvoraf 5 % kan tilskrives den norske valuta. For alle landene gjaldt det, at der var fremgang i salget til både de private forbrugere og de professionelle malere.

For segment International havde den polske forretning en rapporteret vækst på 8 % i kvartalet. Ukraine og andre lande havde en mindre nedgang i salget. Samlet set havde segment International en vækst på 6 %.

Partnerships endte kvartalet med en negativ vækst på 4 %. Omsætningen lå på niveau med sidste år målt i lokal valuta, men valuta påvirkede negativt med 4 %.

Nettoomsætning, Koncern, mio. DKK	2024/25					2025/26				
	1. kvt.	2. kvt.	3. kvt.	4. kvt.	I alt	1. kvt.	2. kvt.	3. kvt.	4. kvt.	I alt
Nordic	423	394	294	380	1.491	435	400	293	392	1.520
International	124	140	105	125	494	133	136	110	131	510
Partnerships	88	74	48	77	287	85	75	48	75	283
<b>Nettoomsætning i alt</b>	<b>635</b>	<b>608</b>	<b>447</b>	<b>582</b>	<b>2.272</b>	<b>653</b>	<b>611</b>	<b>451</b>	<b>598</b>	<b>2.313</b>
Ultimokurs 100 SEK	64	64	65	68		67	68	70	69	
Ultimokurs 100 NOK	63	62	64	63		63	64	64	68	
Ultimokurs 100 ISK	5	5	5	5		5	5	5	5	
Ultimokurs 100 PLN	174	171	177	175		175	176	177	175	
Ultimokurs 100 CNY	95	96	99	90		89	90	91	94	
Ultimokurs 100 EUR	746	746	746	746		745	747	747	747	
Ultimokurs 100 UAH	17	17	17	16		16	15	15	14	

## En sæsonpræget forretning

Flügger driver en sæsonpræget forretning med store udsving i efterspørgslen samt hvilke produkter, som har den primære interesse henover året. Flügger har forskudt regnskabsår, der løber fra 1. maj til 30. april.

### 1. kvartal (maj-juli)

Årets mest rentable periode, med højsæson for både indendørs og udendørs produkter.

### 2. kvartal (august-oktober)

Efterspørgslen begynder at aftage og indtjeningen falder moderat i forhold til 1. kvartal.

### 3. kvartal (november-januar)

Er lavsæson og normalt en tabsgivende periode.

### 4. kvartal (februar-april)

Er starten på højsæsonen og kan variere med periodeforskydning i forhold til påske og vejrlig. Perioden er som oftest en lønsom periode med salg af såvel indendørs- som udendørsprodukter.

Varelagrene er typisk højest i starten af foråret og lavest i starten af efteråret. Tilsvarende er likviditeten bedst i efteråret og lavest i foråret.



# Flügger aktien

## Flügger på Børsen

Flügger har været børsnoteret siden B-aktierne blev introduceret på NASDAQ Copenhagen A/S i efteråret 1983. Selskabets A-aktier er ikke børsnoterede, men ejes af den oprindelige ejerfamilie. Børsnoteringen giver alle aktionærer adgang til et likvidt og transparent marked for selskabets aktier, samtidig med at den styrker Flüggers synlighed og troværdighed som virksomhed. Noteringen understøtter brugen af medarbejderaktier som et attraktivt incitaments- og fastholdelsesprogram, der binder medarbejdernes interesser sammen med aktionærernes.

## Udlodningspolitik

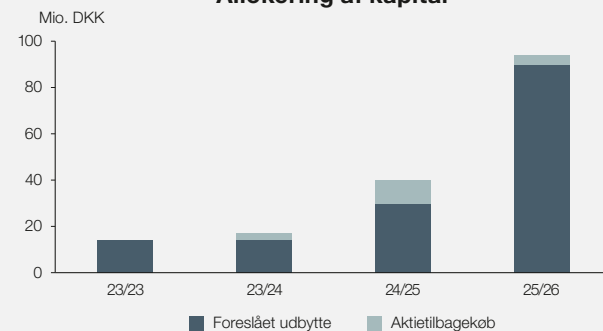
Det er Flüggers intention årligt at distribuere overskudskapital, således at kapital, der ikke er nødvendig for at drive forretningen, udloddes til aktionærerne. Formålet er at kunne udbetale et stabilt og relativt højt udbytte i forhold til børskursen og markedsrenten under skyldigt hensyn til selskabets kapitalstruktur.

Kapital allokeres ud fra et prioriteringsprincip om at:

- 1) Nedbringe gældsniveau såfremt den projekterede leverage anses for høj
- 2) Returnere til aktionærerne primært i form af dividender
- 3) Foretage forretningsudvidende investeringer

For regnskabsåret 2025/26 indstiller bestyrelsen til generalforsamlingen, at der udbetales udbytte på 20 DKK pr. aktie à nominelt 20 DKK.

## Allokering af kapital



## Køb af egne aktier

Det er Flüggers intention at foretage aktietilbagekøb under hensyntagen til selskabets Udlodningspolitik, løbende likviditet og aktievolumen med henblik på honorering af aktiebaserede incitamentsprogrammer til medarbejdere mv.

## Aktiekapitalen og ejerstrukturen

### Sammensætning af aktiekapital 30. april 2026

Antal	Aktier	%	Stemmer	%
A-aktier	590.625	19,6	5.906.250	70,9
B-aktier	2.399.318	79,7	2.399.318	28,8
B-aktier i selskabet <sup>1</sup>	22.355	0,7	22.355	0,3
I alt	3.012.298	100,0	8.327.923	100,0

### Ejerstruktur 30. april 2026

Storaktionærer (≥5%)	Aktier	%	Stemmer	%
M+ II A/S <sup>2</sup>	851.487	28,3	851.487	10,2
Ulf & Sune Schnack <sup>3</sup>	1.364.456	45,3	6.680.081	80,2
I alt	2.215.943	73,6	7.531.568	90,4

<sup>1</sup> Stemmeret kan ikke udøves for selskabets beholdning af egne aktier.

<sup>2</sup> M+ II A/S ejer 851.487 stk. B-aktier i Flügger group A/S. Bettina Antitsch Mortensen har bestemmende indflydelse i M+ II A/S.

<sup>3</sup> Ulf og Sune Schnack (far og søn) ejer tilsammen 1.364.456 stk. Flügger aktier, hvoraf 590.625 stk. A-aktier samt 720.610 stk. B-aktier er placeret i SUS 2013 ApS (Flügger Holding).

Ultimo regnskabsåret 2025/26 var der registreret 1.791 aktionærer i selskabets ejerbog, som tilsammen ejede 97,2% af aktiekapitalen og 99,0% af stemmerne.

## Kommunikation med investorerne

Selskabets løbende meddelelser og regnskaber kan ses på selskabets hjemmeside [www.flugger.com/investor](http://www.flugger.com/investor). Det er selskabets ambition at sikre et højt og troværdigt informationsniveau. Vi deltager gerne i åben og aktiv dialog med investorer, analytikere og presse, hvilket bl.a. kan ske via e-mailadressen IR@flugger.com. Selskabet afstår dog fra at gennemføre uddybende samtaler de sidste fire uger før offentliggørelse af finansielle rapporter.

mio. DKK	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025	2025/2026
<b>Aktiedata ultimo*</b>					
Børskurs, DKK	485	364	333	316	348
Antal udestående aktier, 1.000 stk.	2.943	2.996	2.997	2.984	2.990
Børsværdi, mio. DKK	1.427	1.092	999	943	1.041
Indre værdi, mio. DKK	906	695	749	825	837
Resultat efter skat og minoriteter, mio. DKK	68	-20	19	58	63
Foreslået udbytte pr. aktie à 20 DKK	10	5	5	10	20
Foreslået ekstraordinært udbytte pr. aktie à 20 DKK	-	-	-	-	10
Resultat efter skat og minoriteter pr. aktie (EPS), DKK	23	-7	6	20	21
Kurs/indre værdi (K/I), DKK	1,6	1,6	1,3	1,1	1,2
Pris pr. overskudskrone (P/E), DKK	21	neg.	54	16	16
Direkte afkast, %	2,1	1,4	1,5	3,2	8,6

## Definitioner

### Udestående aktier

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

### Selskabets børsværdi

Antal udestående aktier (inkl. A-aktier) x aktiekursen

### Resultat efter skat og minoritetsandele pr. aktie, DKK

Årets resultat efter skat og minoritetsandele fordelt på udestående aktier

### Indre værdi, DKK

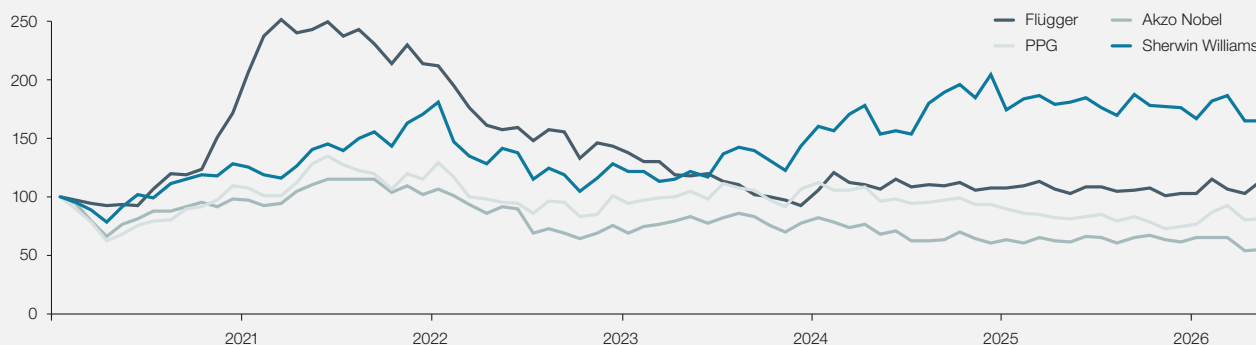
Egenkapital ekskl. minoriteter

### Direkte afkast

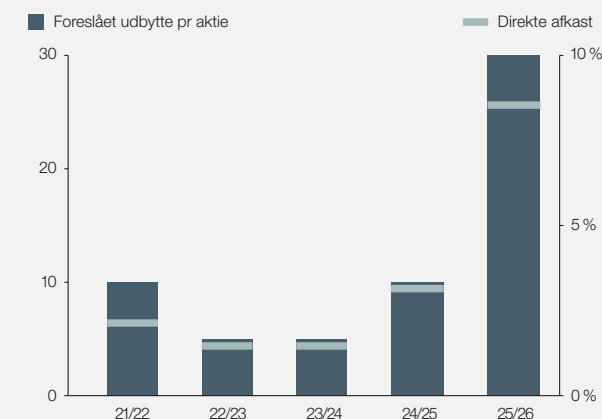
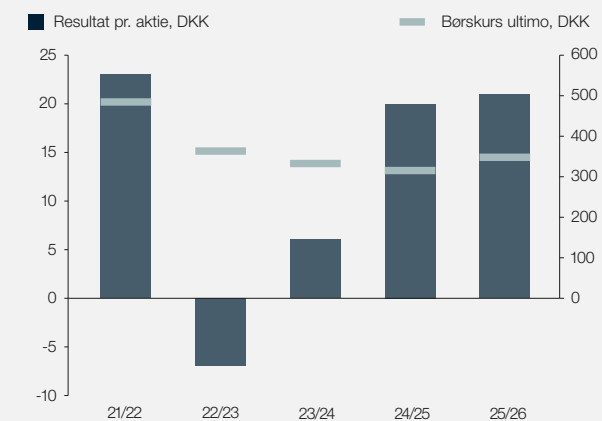
Foreslået udbytte pr. aktie /børskurs

\* Nøgletal er beregnet efter Finansforeningens anbefalinger

## Flügger aktiekursudvikling sammenlignet med udvalgte konkurrenter (indekseret)



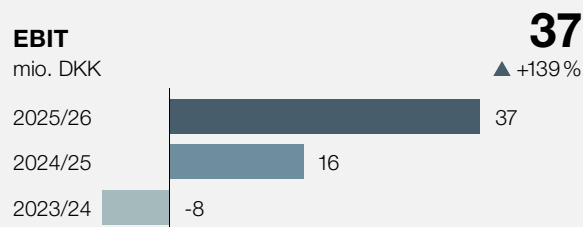
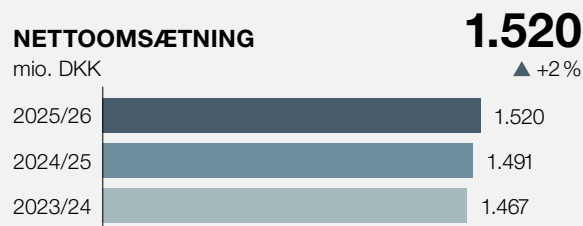
Kilde: FactSet



# Segmenter i Flügger

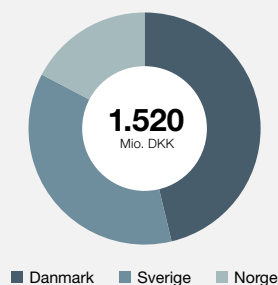
## SEGMENT NORDIC

Segmentet omfatter koncernens aktivitet i Danmark+, Sverige og Norge, som primært afsætter Flügger-produkter og sekundært PP og Stiwx gennem egne butikker eller forhandlere. Dertil sælges private-label, PP, Stiwx og Yunik til visse butikskæder.



For segmentet Nordic har året budt på fremgang hos de private forbrugere og professionelle malere via egne butikker i Norden, hvilket har medvirket til en øget indtjening. Som led i Flügger Organic strategien nedskaleres private-label lavpriskategorien, hvilket påvirker omsætningen negativt, særligt i Danmark som faldt 1%, mens Sverige og Norge havde fremgang på henholdsvis 1% og 5% i lokal valuta.

## OMSÆTNINGSFORDELING



## DISTRIBUTIONSKANALER

Egne butikker, franchisebutikker og forhandlere, samt byggemarkeder.

Flügger

PP  
professional paint

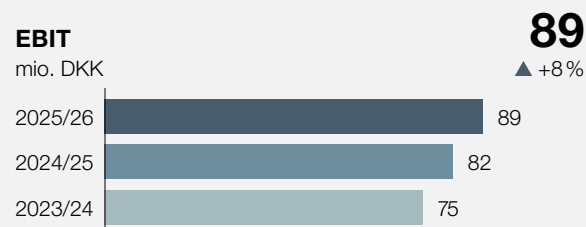
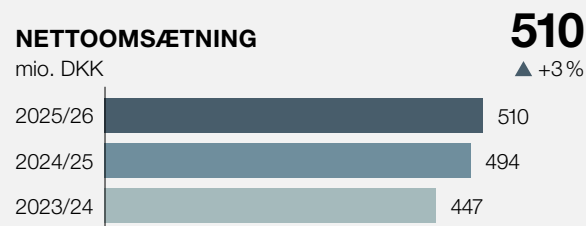
PRIVATE  
LABEL

Yunik

DETALE  
CPH

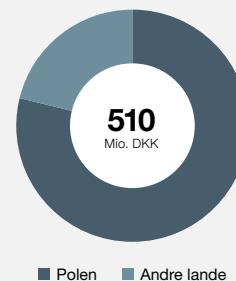
## SEGMENT INTERNATIONAL

Segmentet omfatter eksport samt alle lande uden for Norden, hvor Flügger har fuldejede datterselskaber. Salget sker via egne butikker samt forhandlere og består primært af Flügger-brandede produkter.



Segmentet International havde en vækst på 3% i 2025/26, hvor Polen som udgør størstedelen af segmentet steg med 11%, mens andre lande faldt med 17%. Polen havde generel fremgang på tværs af kunder og butikksnet, ligesom åbningen af 4 nye butikker i regnskabsåret og 8 nye butikker i året forinden bidrog positivt til væksten. Faldet i andre markeder skyldes ophør i nogle af eksportmarkederne samt vigende udvikling i øvrige markeder med egne butikker.

## OMSÆTNINGSFORDELING



## DISTRIBUTIONSKANALER

Egne butikker og forhandlere.

Flügger

DETALE  
CPH

## SEGMENT PARTNERSHIPS

Segmentet består af Unicell International (Polen) samt Eskaro Ukraine, som begge er selskaber, hvor Flügger ikke har fuldt ejerskab. Partnerships afsætter både egne varemærker samt private-label. Salget sker via byggemarkeder, forhandlere og få egne butikker.

### NETTOOMSÆTNING

mio. DKK

**283**

▼ -2%



### EBIT

mio. DKK

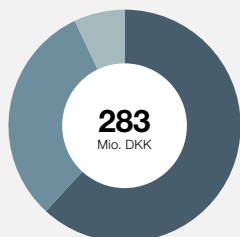
**17**

▼ -6%



Omsætning og indtjening i Partnerships er på niveau med sidste år, om end et fald i den ukrainske valuta på 10% medførte et lille fald for segmentet samlet set. Selskabet Unicell International oplevede lavere efterspørgsel på udendørsprodukter i højsæsonen på det polske marked ved begyndelsen af finansåret. Det har især ramt DIY-kæderne, som segmentet henvender sig til.

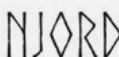
### OMSÆTNINGSFORDELING



■ Polen ■ Ukraine ■ Andre lande

### DISTRIBUTIONSKANALER

Byggemarkeder, forhandlere og egne butikker.



# Risikoforhold

Flügger er eksponeret mod en række forskellige risici, der varierer efter kundesegment, marked og produktområde. Bestyrelse og direktion forholder sig løbende til koncernens samlede risiko-profil og væsentlige enkeltstående risici.

Formålet med koncernens risikostyring er dels at identificere og vurdere relevante risici og dels at reducere, minimere eller kontrollere påvirkningen fra disse risici.

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

## Risikostyring og rapportering

Flüggers risikostyringsmodel er opdelt efter produktion, salg og tværgående koncernfunktioner. Dette sikrer, at alle funktioner i organisationen er opmærksomme på, at relevante risici identificeres og håndteres løbende.

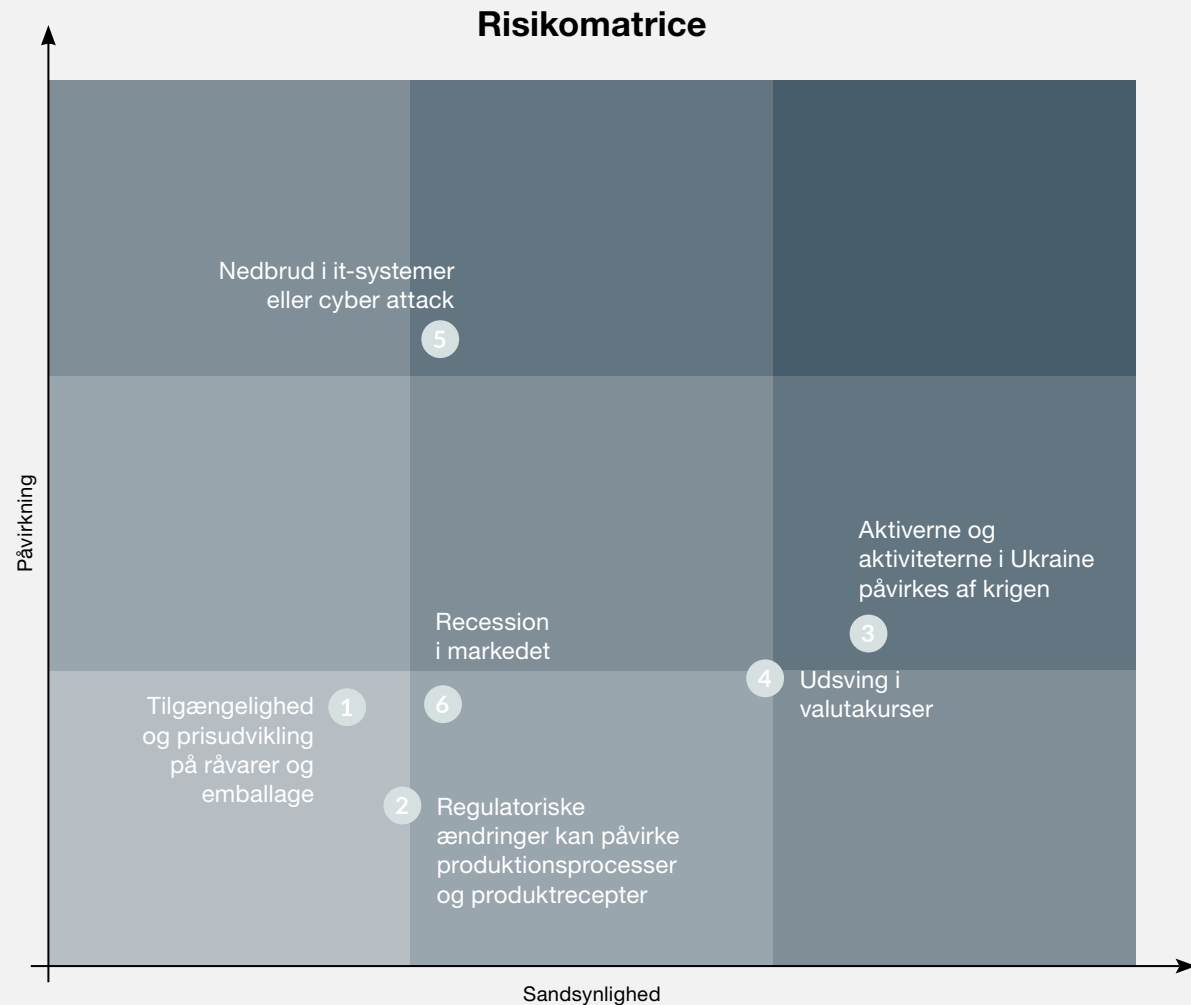
## Flüggers risikomatrix

Flüggers risici er sat ind i risikomatrixen, som udelukkende beskriver de væsentligste risici baseret på sandsynligheden for, at de indtræffer samt påvirkning på de økonomiske resultater, hvis de indtræffer.

Risikobilledet er overordnet uændret i forhold til året før.

Risiko nr. 1 "Tilgængelighed og prisudvikling på råvarer og emballage" er mere aktuel som følge af konflikten i Mellemøsten. Til gengæld købes Flüggers råvarer i al væsentlighed inden for Europa. Samtidig er en stor del af salget på langtidskontrakter udfaset som led i strategien, hvilket også muliggør hurtige og mere effektive salgsprisjusteringer ift. eventuelt øget råvarepriser.

Risiko nr. 3 "Aktiverne og aktiviteterne i Ukraine påvirkes af krigen" er fortsat betydelig på trods af frasalg af de fleste aktiviteter i Østeuropa. Der er fortsat en stor investering i Ukraine, hvor der er betydelig risiko.



Risiko nr. 4 "Udsving i valutakurser" kan ramme Flügger både positivt og negativt. Vi vurderer fortsat, at der er betydelig risiko for udsving i valutakurser i de enkelte finansår. Dog er der også en forventning om udjævning over tid, såvel som at der i flere markeder er en naturlig operationel valutaafdækning i form af lokale produktionsomkostninger.

Risiko nr. 6 anses for uændret i forhold til året før. Flüggers hovedmarkeder har stærke makroøkonomiske nøgletal. Der er

dog usikkerheder forbundet med den internationale handelskrig og konflikten i Mellemøsten, der kan have negativ indirekte betydning på den totale efterspørgsel. Flügger er dog ikke direkte eksponeret i forhold til øgede tariffer og kan dermed have en relativ konkurrencefordel.

Øvrige risici er uændrede, og der er ikke tilføjet eller fjernet risici i forhold til sidste år.

RISIKO	BESKRIVELSE	PÅVIRKNING	HANDLING
1 Tilgængelighed og prisudvikling på råvarer og emballage	Flügger er afhængig af råvarernes tilgængelighed og prisudvikling. Det gælder i særdeleshed titandioxid og bindere, der er nøgleingredienser i produktion af maling og spartel.	Stigende råvarepriser kan ikke nødvendigvis på den korte bane overføres direkte til salgspriserne, og omvendt forholder det sig ved faldende råvarepriser.  Manglende tilgængelighed af centrale råvarer kan medføre u hensigtsmæssigheder i produktionen, restordre og tabt omsætning.	For væsentlige råvarer er alternative leverandører identificeret, og der er indgået aftaler med mindst to leverandører eller alternative recepter er udviklede. Herudover følges råvarepriser tæt, så der kan reageres hurtigt i tilfælde af væsentlige ændringer. Flügger agter at hæve salgspriserne, hvis de kan realiseres uden at tabe konkurrencekraft. Samtidig er en del af salget konverteret væk fra langtidskontrakter med gør-det-selv-kæder, hvilket også muliggør hurtigere og mere effektive salgsprisjusteringer ift. eventuelt øget råvarepriser.
2 Regulatoriske ændringer kan påvirke produktionsprocesser og produktrecepter	Kravene til produkternes indhold, CO <sub>2</sub> -aftryk og miljøpåvirkning samt mærkningskrav er under konstant forandring og kræver, at vi hele tiden er på forkant med nye krav, uanset om de opstår direkte via lovgivning, eller som krav fra kunderne.	Ændringer af produktrecepter, mærkninger m.v. kan påvirke produktionsomkostningerne. Hvis alternative produkter ikke udvikles rettidigt, kan der desuden være risiko for tab af omsætning.	Der arbejdes løbende på opdatering af produktrecepter samt forbedring af produktionsanlæg, så de kan leve op til de kommende regulatoriske stramninger.  Derudover monitoreres nye teknologier og krav på et tidligt stadie, så produktudvikling kan ske rettidigt.
3 Aktiviteterne i Ukraine påvirkes af krigen	Krig og sanktioner har haft stor indflydelse på vores aktivitet i Østeuropa. Yderligere eskalering eller nedtrapning af krigen i Ukraine vil have betydelig påvirkning på mulighederne for at drive virksomhed i Ukraine.	I november 2023 afhændede koncernen aktiviteterne i bl.a. Rusland, Belarus og Estland som følge af krigen. Ved eskalation er der risiko for, at tilbageværende aktiver i Ukraine tabes. Omvendt vurderes der et stort potentiale for den ukrainske fabrik og salgsaktiviteter, hvis der opstår varig fred.	Aktiverne i Ukraine er i drift, og så længe det vurderes sikkerhedsmæssigt forsvarligt, bemannes fabrik og salg med en kerne af medarbejdere, der også vil kunne drive aktiviteterne videre efter krigen. Der foretages som udgangspunkt ingen væsentlige investeringer mens krigen varer ved.
4 Udsving i valutakurser	Flüggers omsætning, indtjening og nettoinvesteringer i udenlandske dattervirksomheder påvirkes konstant af udsving i valutakurser.	Flügger er naturligt sikret for valutaudsving i lande, hvor der er både salg og produktion. Dette er gældende for langt de fleste markeder.	Udsvingene i valutakurser kan eventuelt mitigeres ved prisstigninger, om end det kan være vanskeligere ift. lokal konkurrenceevne. I enkelte tilfælde kan valutarisiko afdækkes ved hjælp af finansielle kontrakter, hvis risikoen vurderes at være for stor og vedvarende. Dog vurderes det generelt, at der over tid er en udjævning af påvirkningen.
5 Nedbrud i IT systemer eller cyber attack	Flüggers drift er afhængig af stabile IT-systemer for at sikre, at produktionen løbende tilpasses efterspørgslen. Et nedbrud kan påvirke muligheden for at producere, fakturere og levere. Krigen i Ukraine øger generelt risikoen for cyber attacks.	Længere tids nedbrud i IT systemerne, uanset om det er forårsaget af interne forhold eller eksterne angreb, kan få betydelige økonomiske konsekvenser.	Vi sikrer løbende modstandsdygtigheden i systemerne, herunder at der er et solidt grundlag for systemer, der varetages af eksterne samarbejdspartnere. I tillæg til dette har vi tegnet forsikringsdækning ved cyber crime og en disaster recovery plan er udarbejdet. Det nye POS system muliggør også salg ved offline tilstand.
6 Recession i markedet	Aktiviteten i byggesektoren i Norden har været lav gennem en længere periode og påvirkes af både renteniveauer, forbrugertillid og andre markedsforhold. Flügger henvender sig primært til renovering, men påvirkes desuagtet af den generelle byggesektor og slutkundernes vilje til at bygge eller renovere.	Recessionen i markedet vil naturligvis påvirke omsætning og indtjening, men omfanget er vanskeligt at fastlægge. Til sammenligning faldt Flüggers omsætning gennem finanskrisen med 6%, og indtjeningen blev halveret. Omsætning og indtjening var dog normaliseret igen, 3 år efter at krisen startede.	Organisation og investeringer tilpasses løbende for at være på forkant med en positiv eller negativ udvikling i efterspørgslen. Malerne er typisk en af de sidste håndværkere på et projekt, hvilket giver bedre mulighed for at reagere rettidigt, hvis markedet begynder at falde.

# Vores forretning og strategi



# Vores forretning

Flügger er en international koncern, med hovedkontor i Danmark, der udvikler, producerer, markedsfører og sælger et bredt sortiment inden for maling, træbeskyttelse, spartel, vægbeklædning og tilbehør. Vores målgruppe er den professionelle maler og den private forbruger.

Vi ser det som vores vigtigste opgave at udvikle og levere produkter og løsninger, der gør vores kunder i stand til at levere resultater af høj kvalitet så effektivt som muligt.

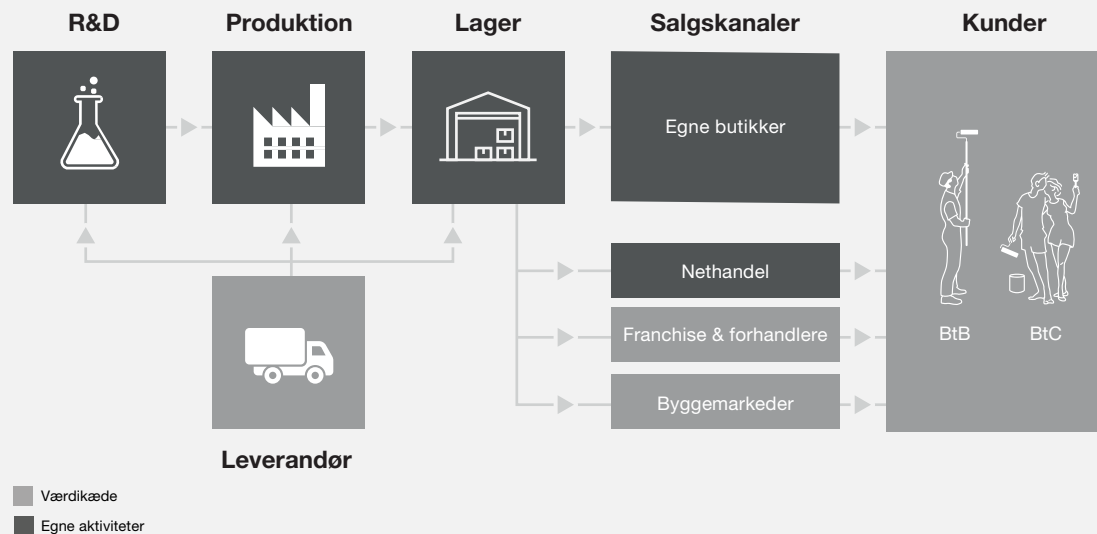
Vi udvikler produkter fra en central udviklingsafdeling, producerer på egne fabrikker og følger produkterne hele vejen ud til butikkerne, hvor vores medarbejdere vejleder og hjælper kunderne til et optimalt resultat. Vores samlede værdikæde er usædvanlig i europæisk kontekst, hvor de fleste konkurrenter fokuserer på enten salg eller produktion. Vi tror på, at vores forretningsmodel bidrager til at fastholde en høj kvalitet, imødekomme kundernes behov og værne om Flügger-brandet, som har rødder helt tilbage til 1783.

Flügger har gennem mange år opnået et godt omdømme på grund af høj kvalitet i vores produkter og et stærkt butiksnetwork, som begge bidrager positivt til virksomhedens værdiskabelse.

Endvidere er Flüggers formål at være 'medskaber af en grønnere byggematerialeindustri', hvilket har gjort sig gældende siden Flügger gik over til vandbaseret maling med etableringen af Kolding fabrikken i 1970. Maling med omtanke for miljøet er i fokus for Flügger - og det samme for vores kunder - hvorfor mulighederne for at kunne udvikle og producere mere miljørigtig maling er endnu et vigtigt element i Flüggers overordnede strategi og værdiskabelse. Flügger har også som følge heraf et stærkt brand.

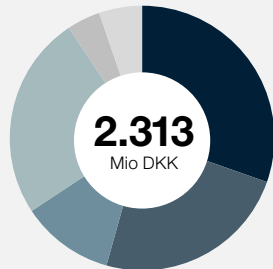
Flügger koncernen har et meget veletableret butiksnetwork på tværs af de lande, vi opererer i. Butiksnetworket giver en afgørende synlighed og tilgængelighed for såvel professionelle malere som private forbrugere. I nyere tid, i takt med stigning i online handel, har Flügger opbygget en stærk digital tilstedeværelse, således at Flügger rangerer øverst på listen i online-søgninger på maling. Denne digitale tilstedeværelse er også afgørende for Flüggers fortsatte brede kendskab blandt professionelle malere og private forbrugere.

## Værdikæde

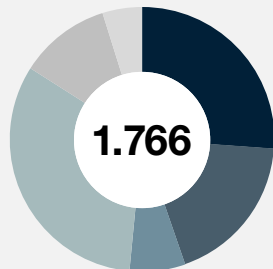


# Geografisk overblik

## Omsætning

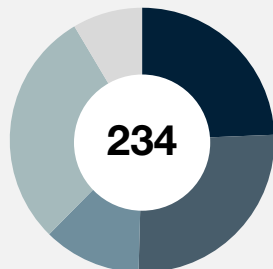


## Ansatte



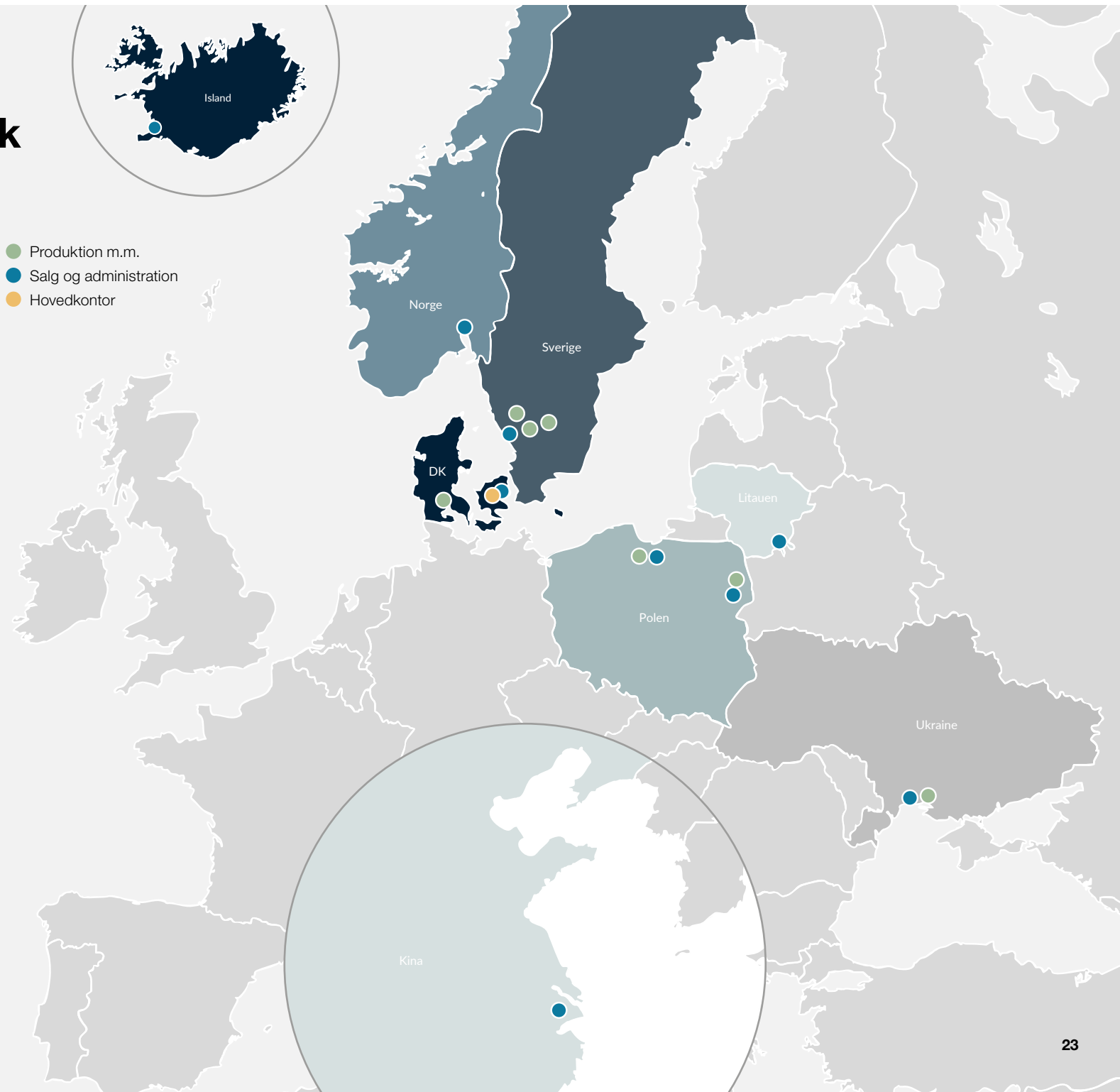
Gns. antal fuldtidsansatte  
pr. 30.04.2026

## Butikker



Antal egne butikker  
pr. 30.04.2026

- Produktion m.m.
- Salg og administration
- Hovedkontor



Strategi 2024-27

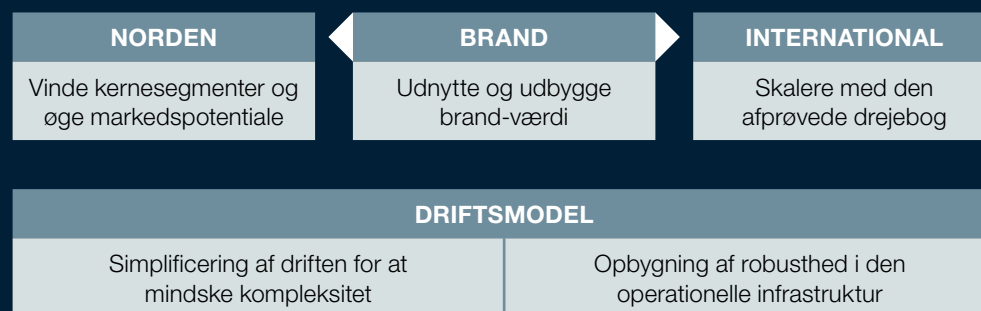
# Flügger Organic

## – Delivering sustainable value

### STRATEGISK ASPIRATION

At være det foretrukne valg for malere og kvalitetsbevidste forbrugere ved at tilbyde bæredygtige og farveinspirerende løsninger

### STRATEGISKE PRIORITETER



Vores formål er at være medskabere af en grønnere byggematerialeindustri og fremme malerens håndværk gennem kvalitetsløsninger, pålidelige partnerskaber og inspirerende designvalg.

Med afsæt i vores skandinaviske fundament positionerer vi os til organisk vækst ved at vinde kernesegmenter i Norden og ekspandere internationalt. Mere end fire ud af fem liter af vores egenproducerede vådvarer er miljømærkede, og ambitionen er 100%.

Vi er en familieskabt og -ledet virksomhed, stor nok til at gøre en forskel, men lille nok til at bevare vores iværksætterånd. Vi har dedikerede og dygtige medarbejdere, der læner sig passioneret ind i opgaven og opbygger en uovertruffen ekspertise indefra.

## Strategi 2024-27

## Flügger Organic

	Nordic	International	Brand	Driftsmodel
2025/26 højdepunkter	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tocifret vækst i antal professionelle malere</li> <li>- Åbning af yderligere centre specifikt henvendt til de professionelle malere</li> <li>- Lancering af digital B2B-handelsplatform, der gør det nemt for malerne med alt samlet ét sted og tilgængelig som app (se case på næste side)</li> <li>- Yderligere udfasning af større volumen inden for private-label lavpriskategorien.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 nye egne butikker etableret i Polen og 1 ny etableret i Litauen i tillæg til fuld indkøring af de 8 nye polske butikker året forinden</li> <li>- Påbegyndt omlægning af forhandlere i Litauen til flere egne butikker</li> <li>- Mindre tilpasning af den geografiske tilstedeværelse generelt, hvilket indebærer lukning af flere mindre eksportmarkeder med henblik på øget investeringer i langsigtede attraktive markeder.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flügger Poland vinder velrespekteret polsk pris for 'Bedste Loyalitetsprogram for B2B'</li> <li>- Partnerskab indgået med Fermacell® for systemgaranti på Flüggers spartel og Fermacell® fibergips</li> <li>- Nyt værktøjskoncept klargjort, der skal gøre det nemmere og simplere for både professionelle malere og kvalitetsorienterede privatforbrugere (endnu ikke lanceret).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nyt POS-system i fuld drift i Norden og i test i Polen</li> <li>- Digital B2B-platform lanceret og i drift samt videreudvikling</li> <li>- Logistikoptymeringsprojekt igangsat</li> <li>- ERP-projekt igangsat (planlægningsfase) forud for opstart af implementering over det kommende år.</li> </ul>
Flügger Organic strategi	<p>Flüggers nordiske markeder, hvor en ledende markedsposition besiddes, er stabile, men med cykliske udsving, der følger markedsconjunkturer. For at skabe robusthed og lønsomhed skal antal små- og mellemstore professionelle malere øges i egne salgskanaler.</p> <p>Flüggers position skal tillige udbygges via samarbejder med professionelle byggemarkeder, der henvender sig til professionelle håndværkere.</p>	<p>Flügger skal vokse uden for Norden, hvilket bidrager med skalafordel til hele koncernen. Planen for Polen og Litauen indebærer åbning af yderligere Flügger-butikker.</p> <p>For eksporten identificeres mulige nye lande, der opstartes ud fra en veldefineret drejebog. For eksisterende eksportmarkeder gennemføres initiativer med lokale distributører alt efter modenhedsgrad.</p>	<p>Til at understøtte den organiske vækst i de nordiske markeder såvel som internationalt bruges Flüggers brand som strategisk værktøj. Flügger står for god malermesterkvalitet og gennemtænkte overfladeløsninger med omtanke for omgivelserne.</p> <p>Brandet skal udbredes til professionelle byggemarkeder, butiksformat skal imødekomme kernekundernes behov, og endeligt skal der skabes en fælles marketingplatform, så såvel egne enheder som lokale distributører nemt kan genbruge marketingindsatser på tværs.</p>	<p>For at kunne servicere kernekunderne bedre, udnytte Flüggers kompetencer samt øge lønsomheden, skal forretningen simplificeres. Det indebærer bl.a. nedlukning af forretning, der ikke passer til strategien, gradvis harmonisere labels og recepter, og at kontraktprincipper til kædekunder strømlines til værdikæden.</p> <p>Den operationelle infrastruktur skal være robust og understøtte de kommercielle valg. Det indebærer bl.a. IT-systemer med øje for kunderejsen, såvel som produktion og logistik skal være effektiv samt sikre varetilgængelighed ved nye markeder og partnerskaber.</p>

# Ny digital platform skal gøre hverdagen lettere for malermestre

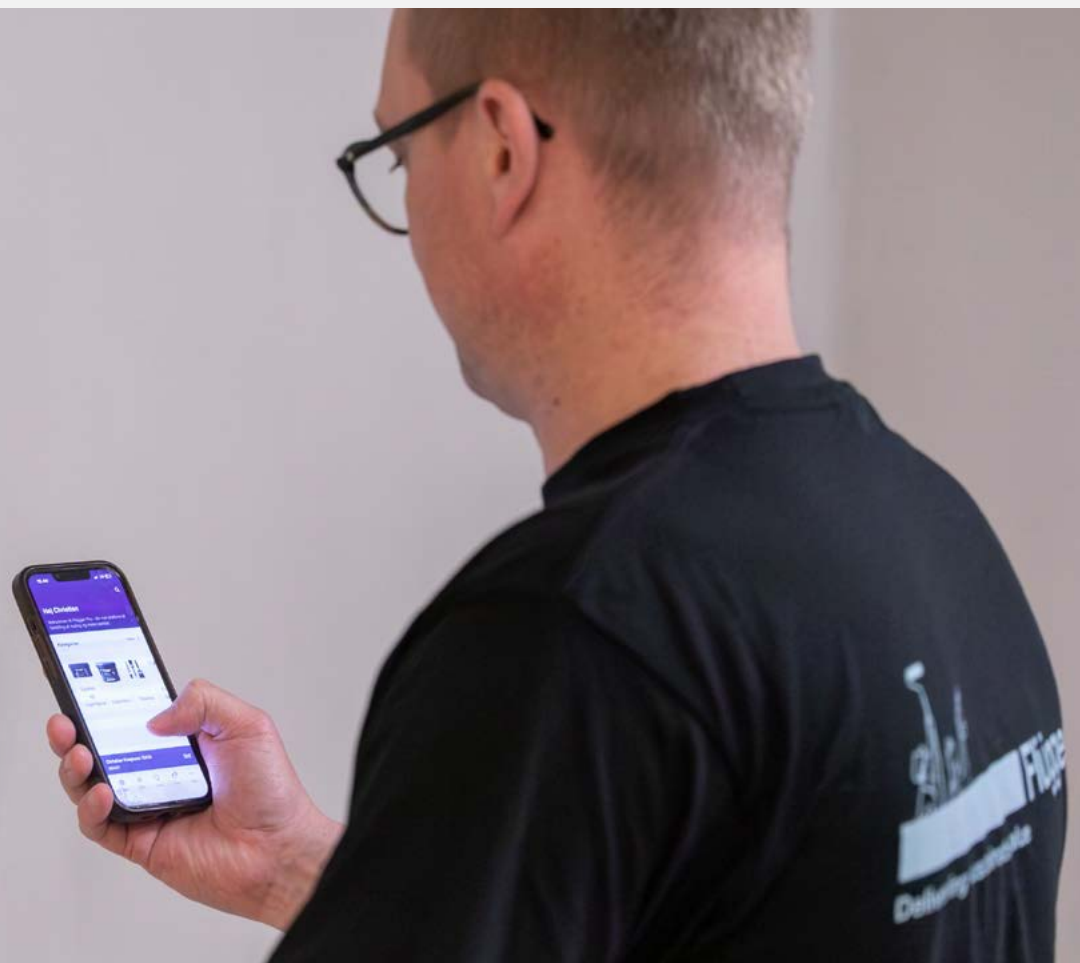
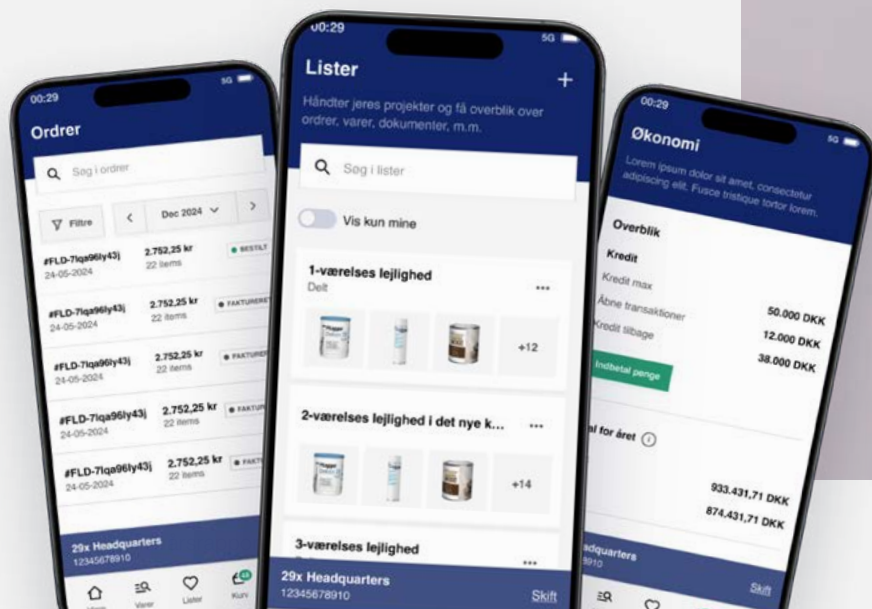
Med lanceringen af en ny digital B2B e-commerce platform vil Flügger gøre det lettere for professionelle malermestre. Platformen samler en række funktioner ét sted og giver både ledelse og medarbejdere et samlet overblik over blandt andet ordrer, fakturaer, materialeforbrug og projekter. Samtidig gør løsningen det muligt at bestille varer direkte fra byggepladsen via mobil eller computer, så materialerne står klar ved ankomst til butikken. Målet er at reducere tiden brugt på administration og frigive mere tid til arbejdet ude hos kunden.

“Vores ambition er at skabe en løsning, der gør en reel forskel i malerens hverdag. Det skal være hurtigt, enkelt og fleksibelt at administrere køb og projekter – uanset hvor man arbejder fra,” siger Kresten Kjær Larsen, Director of E-commerce hos Flügger.

Platformen er ikke udviklet med udgangspunkt i teknik eller i, hvad andre platforme gør. Den er udviklet med afsæt i de konkrete arbejdsgange og situationer, malermestre møder i løbet af arbejdsdagen. Brugerne kan blandt andet arbejde med favoritlister og faste modelordrer til tilbagevendende opgaver, ligesom virksomheder kan tildele forskellige adgangsniveauer til medarbejdere på tværs af organisationen.

Et vigtigt fokusområde i udviklingen har været at skabe en løsning, der fungerer både på kontoret, i butikken og ude på byggepladsen. Det skal give malermestrene en mere fleksibel arbejdsdag og et bedre overblik over både indkøb og projekter.

Platformen er allerede lanceret og funktionaliteten vil løbende blive videreudviklet med henblik på at optimere planlægningen og projektstyringen for de professionelle malervirksomheder.



# Governance



# Selskabsledelse

Aktionærene er den øverste myndighed i Flügger og udøver deres rettigheder på generalforsamlingen. Alle aktionærer har, i overensstemmelse med lovgivningen og selskabets vedtægter, ret til at komme med forslag, deltage i og stemme på generalforsamlingen.

Ledelsen i Flügger er todelt og består af en bestyrelse samt en direktion. Bestyrelsen ansætter og superviserer direktionen, fastsætter den overordnede strategi, følger op på performance og bidrager herved til koncernens løbende udvikling. Direktionen er ansvarlig for virksomhedens daglige ledelse, herunder organiseringen af selskabet, implementering af strategien samt rapportering til bestyrelsen.

## Bestyrelsen i Flügger group A/S

Bestyrelsen i Flügger består af fire medlemmer valgt af generalforsamlingen samt to medarbejderrepræsentanter. Der er på generalforsamlingen direkte valg af bestyrelsens formand og næstformand.

De generalforsamlingsvalgte medlemmer vælges for et år ad gangen, og genvalg er muligt. Medarbejderrepræsentanterne vælges for en fireårig periode.

I bestyrelsen er to af vores fire generalforsamlingsvalgte medlemmer kvinder (50%). Dermed er der en ligelig kønsfordeling i bestyrelsen.

Af de fire generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer anses 50% for værende uafhængige. Nicolai Benjamin Loft-Schnack er afhængig, som følge af hans familiemæssige relation med Sune Schnack og Ulf Schnack, mens Bettina Antitsch Mortensen er storaktionær.

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

med international ledelse, finansiell styring, produktion og markedsføring. Du kan læse mere om mangfoldighedspolitikken under afsnittet Diversitet side 68.

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

## Bestyrelsens selvevaluering

Bestyrelsens selvevalueringsprocedure foregår ved en anonym, kvantitativ undersøgelse, der gennemføres årligt. Resultaterne fra dette års selvevaluering viser generelt en stor tilfredshed med effektiviteten, indholdet og frekvensen af bestyrelsesmøderne samt med den information, der gives i forbindelse med møderne. Evalueringen viser desuden, at alle bestyrelsesmedlemmerne er tilfredse med samarbejdet i bestyrelsen samt med bestyrelsesformanden og direktionen.

## Vederlagspolitik og vederlagsrapport

Flügger har i overensstemmelse med selskabslovens regler udarbejdet en vederlagsrapport for aflønning af bestyrelsen og direktionen, som blev godkendt på generalforsamlingen i 2025 ved vejledende afstemning.

Vi henviser til koncernens vederlagspolitik, som kan læses på [www.flugger.com/investor/corporate-governance/vederlagspolitik/](http://www.flugger.com/investor/corporate-governance/vederlagspolitik/) samt koncernens vederlagsrapport, som kan læses på [www.flugger.com/investor/corporate-governance/vederlagsrapport/](http://www.flugger.com/investor/corporate-governance/vederlagsrapport/).

## Bestyrelsesudvalg i Flügger group A/S

Selskabet har nedsat et revisionsudvalg samt et nominerings- og vederlagsudvalg.

Revisionsudvalgets formål er primært at overvåge regnskabsaflæggelsesprocessen, herunder overvåge overholdelse

af gældende lovgivning, standarder og andre forskrifter for børsnoterede selskaber vedrørende regnskabsaflæggelse og offentliggørelse af finansiell rapportering samt vurdere behovet for intern revision. Udvalget består af Alexander Wilhelm Martensen-Larsen, der er valgt af bestyrelsen.

Nominerings- og vederlagsudvalget har til formål at indstille og anbefale kandidater til bestyrelsen, bidrage til at sikre en sammensætning i overensstemmelse med nærmere fastsatte kriterier, samt sikre overholdelsen af selskabets vederlagspolitik og komme med forslag til vederlag til bestyrelse og direktion. Udvalgets medlemmer er valgt af bestyrelsen samt hovedaktionæren og består af Ulf Schnack (formand), Karen Frøsig og Alexander Wilhelm Martensen-Larsen.

## God selskabsledelse

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

Anbefalinger, som ikke følges i fuldt omfang:

- Anbefaling 1.1.3, idet selskabet har valgt ikke længere at udarbejde kvartalsrapporter.
- Anbefaling 3.4.2, idet flertallet af medlemmerne i ledelsesudvalgene ikke er uafhængige.
- Anbefaling 3.5.1, idet selskabet ikke inddrager ekstern bistand ved bestyrelsesevalueringen, da selskabet vurderer, at den interne bestyrelsesevaluering er fyldestgørende.

Den fulde redegørelse er tilgængelig på selskabets hjemmeside: [www.flugger.com/investor/corporate-governance/anbefalinger-god-selskabsledelse/](http://www.flugger.com/investor/corporate-governance/anbefalinger-god-selskabsledelse/)

## Interne kontroller og risikostyring

Direktionen overvåger løbende interne kontroller og overholdelsen af relevant lovgivning samt andre forskrifter og bestemmelser i forbindelse med regnskabsaflægningen. Direktionen rapporterer løbende herom til bestyrelsen jf. årsregnskabslovens §107b. Redegørelse for risikostyring kan læses på [www.flugger.com/investor/corporate-governance/risikostyring/](http://www.flugger.com/investor/corporate-governance/risikostyring/).

## Dataetik

Flügger har vedtaget en retningslinje for dataetik jf. årsregnskabslovens §99d, som gælder for alle selskaber i koncernen og fastsætter rammerne for ansvarlig databehandling i Flügger. Retningslinjen er et supplement til øvrige etiske, sikkerhedsmæssige og databeskyttelsesretlige tiltag i koncernen. I vores databehandling har vi fokus på at fastholde et højt niveau af informationssikkerhed og sikre efterlevelse af databeskyttelsesretlige regler og brugernes rettigheder. Behandling af data skal ske i overensstemmelse med de af Flügger definerede dataetiske principper, såsom ansvarlighed, gennemsigtighed og tryghed, hvorefter al behandling af data skal ske til klare afgrænsede formål. Ligeledes tilstræbes det at designe gennemsigtighed ind i løsningerne for behandling af data, således datasubjekterne i videst muligt omfang har direkte indsigt i data om dem, og de behandlinger der bliver foretaget. Dette gælder for al behandling af data, herunder persondata. Ligeledes har Flügger iværksat nødvendige tiltag for at sikre, at data ikke gøres tilgængelige for uautoriserede ved til enhver tid at have et forsvarligt IT-sikkerhedsniveau.



## Bestyrelse

**Karen Frøsig, formand, uafhængig**

Født 1958, indtrådt i bestyrelsen i 2025.

**Kvalifikationer:** Erfaring fra den finansielle sektor samt flere bestyrelsesposter, herunder fra dansk og international detailhandel. Dertil erfaring med regnskabsrapportering, risikostyring og kapitalmarkeder fra tidligere stilling som CEO for Sydbank A/S.

**Bæredygtighedsrelateret ekspertise:** Gennem sin erfaring fra den finansielle sektor og flere bestyrelsesposter i dansk og international detailhandel har Karen opnået indsigt i virksomhedsledelse, risikostyring, regnskabsrapportering og kapitalmarkeder, herunder forhold relateret til virksomheders bæredygtighedsrapportering og governance.

**Uddannelse:** Cand.jur. fra Aarhus Universitet

**Beholdning af Flügger aktier:** 469 stk.

**Andre ledelseshverv:** Næstformand for bestyrelsen i ECCO Holding A/S og datterselskabet ECCO Sko A/S, samt bestyrelsesmedlem i MFT Energy A/S og Brask Thomsen Stiftung Fond.

**Alexander Vilhelm Martensen-Larsen, næstformand, uafhængig**

Født 1975, indtrådt i bestyrelsen i 2025.

**Kvalifikationer:** Erfaring fra Morgan Stanley Investment Banking med finansiell og strategisk baggrund samt fra ledende roller i blandt andet IC Group som både CFO og CEO, Gubra A/S (publ) som næstformand og svenske RVC Holding AB (publ) (Revolution Race) som formand. Dertil erfaring med roller i revisionsudvalg og nominerings- og vederlagsudvalg som både formand og medlem.

**Bæredygtighedsrelateret ekspertise:** Gennem ledende roller som CFO og CEO i internationale virksomheder samt bestyrelsesarbejde i børsnoterede selskaber har Alexander opnået erfaring med virksomhedsledelse, governance og revisionsudvalg, herunder håndtering af bæredygtighedsrelaterede forhold i strategiske og finansielle beslutningsprocesser.

**Uddannelse:** MBA fra IMD i Schweiz, B.Sc. International Business fra Copenhagen Business School.

**Beholdning af Flügger aktier:** 300 stk.

**Andre ledelseshverv:** Bestyrelsesformand i RVC Holding AB (publ), Give Elementfabrik Holding A/S samt to datterselskaber, Raaco Holding ApS og datterselskabet Raaco A/S, Sustera Group OY, The Jewellery Room ApS, Laplandar ApS, og Gubra Green ApS. Næstformand i bestyrelsen i Gubra A/S (publ). Bestyrelsesmedlem i PayPerWash International ApS og datterselskabet PayPerWash A/S. Direktør i AML ApS.

**Nicolai Benjamin Loft-Schnack, ikke-uafhængig**

Født 1992, indtrådt i bestyrelsen i 2025.

**Kvalifikationer:** Erfaring med forretningskritiske systemer og digitalisering i international skala.

**Bæredygtighedsrelateret ekspertise:** Gennem erfaring med forretningskritiske systemer, digitalisering, cybersikkerhed og teknologiledelse i internationale virksomheder har Nicolai opnået indsigt i digital transformation og dataunderstøttelse af virksomheders operationelle og bæredygtighedsrelaterede processer.

**Uddannelse:** Cand.merc.(mat) fra CBS, B.Sc. Ha(mat) fra Copenhagen Business School.

**Beholdning af Flügger aktier:** 103 stk., samt 311 stk.gennem selskabet BB 2014 ApS.

**Andre ledelseshverv:** Chief Technology Officer i Joe & the Juice A/S. Direktør i Spiren Holding ApS og datterselskabet Spire ApS samt i BB 2014 ApS.

## Bestyrelse



### **Bettina Antitsch Mortensen, ikke-uafhængig**

Født 1978, indtrådt i bestyrelsen i 2022.

**Kvalifikationer:** Har gennem sit ejerskab og ledelseshverv i M+ koncernen, der blandt andet omfatter Hybel og M+ Ejendomme, stor markedsindsigt i bygge- og ejendomsbranchen. Har samtidig en bred juridisk erfaring med baggrund som erhvervsadvokat samt efterfølgende langvarig karriere som forsvarsadvokat med møderet for Højesteret.

**Bæredygtighedsrelateret ekspertise:** Gennem Bettina Antitsch Mortensens mangeårige hverv i bygge- og ejendomsbranchen har hun oparbejdet erfaring inden for især de dokumentationskrav, der ligger i forbindelse med byggeri.

**Uddannelse:** Cand.jur., advokat med møderet for Højesteret (Advokat (H)), CBS Executive bestyrelsesuddannelse.

**Beholdning af Flügger aktier:** M+ II A/S har 851.487 stk. (storaktionær)

**Andre ledelseshverv:** Bestyrelsesformand i M+ Invest A/S samt fem datterselskaber, M+ Ejendomme A/S samt seks datterselskaber, M+ II A/S, M+ III A/S og to datterselskaber, Hybel Danmark A/S samt fire datterselskaber, Stenhøj Husene Holding A/S samt fire datterselskaber, MPP Holding I A/S samt fire datterselskaber og Won Holding ApS samt et datterselskab. Bestyrelsesmedlem i fem datterselskaber til M+ Invest A/S, ni associerede selskaber til M+ Invest A/S samt Ejendomsselskabet Houmannsgade ApS. Direktør i F.M. 16 Holding ApS, FM 09 Holding ApS, Hybel M.K.P. Holding ApS, Hybel M.S. Holding ApS, RM 07 Holding ApS samt FRB 20 Holding ApS.



### **Dorthe Susanne Laursen, medarbejdervalgt**

Født 1963, indtrådt i bestyrelsen i 2023.

Payroll og ER Lead i People, Communication & Culture.

**Kvalifikationer:** Stor erfaring inden for Flügger med ansættelse i Payroll og HR siden 1986. Dorthe Susanne Laursen har indsigt og forståelse for hvorledes nye tiltag og arbejdsprocesser påvirker organisationen.

**Beholdning af Flügger aktier:** 30 stk.



### **Mikkel Kjærsgaard Boelskifte, medarbejdervalgt**

Født 1983, indtrådt i bestyrelsen i 2023.

Director – Commercial Denmark

**Kvalifikationer:** Stort kendskab til forretningen som helhed igennem mange års erfaring i flere forskellige stillinger bl.a. Regional Manager - Flügger, Sales Manager Professional - PP professional paint og senest Country Manager for Flügger Denmark og PP professional paint.

**Beholdning af Flügger aktier:** 300 stk.

## Direktion

---



**Sune Dedenroth Schnack,  
Chief Executive Officer**

Født 1990. Ansat i Flügger siden 2018.

**Kvalifikationer:** Indgående kendskab til Flügger gennem ledelseshverv i både koncern og datterselskaber. Solid finansiel og strategisk værktøjskasse fra uddannelse og tidligere job som seniorkonsulent hos Rambøll Management Consulting.

**Uddannelse:** M.Sc. Economics and Business Administration (Accounting and Finance).

**Beholdning af Flügger aktier:** 1.322.010 stk. (heraf er de 590.625 stk. A-aktier samt 720.610 stk. B-aktier ejet sammen med Ulf Schnack gennem selskabet SUS 2013 ApS (Flügger Holding)).

Optioner (tegningsoptioner & RSU): 38.211 stk.

**Øvrige ledelseshverv:** Direktør i SUS 2013 ApS og SS 2018 ApS.



**Lucas Eichild,  
Chief Financial Officer**

Født 1990. Ansat i Flügger siden 2021.

**Kvalifikationer:** Erfaring fra Carnegie Investment Bank samt tidligere ledelsesrolle i Flügger med ansvar for forretningsudvikling.

**Uddannelse:** M.Sc. Economics and Business Administration (Accounting and Finance).

**Beholdning af Flügger aktier:** 1.260 stk.

Optioner (tegningsoptioner & RSU): 14.728 stk.



**Ulf Schnack, Chief DNA Officer**

Født 1936. Ansat i Flügger siden 1958.

**Kvalifikationer:** Mere end 65 års erfaring i Flügger.

**Uddannelse:** Kemiingeniør fra Krefeld, HD-A fra CBS.

**Beholdning af Flügger aktier:** 1.353.681 stk. (heraf er de 590.625 stk. A-aktier samt 720.610 stk. B-aktier ejet sammen med Sune Schnack gennem selskabet SUS 2013 ApS (Flügger Holding)).

**Øvrige ledelseshverv:** Direktør i ApS SPKR NR. 2722, BB 2014 ApS og SUS 2013 ApS.

# Bæredygtighed

## Generel information

Om rapporteringen	35
Organisering	36
Strategi	38
Resiliens og klimascenarier	40
Dobbelt væsentlighedsanalyse	44

## Miljøoplysninger

Klimaforandringer	51
Forurening	60
Ressourceanvendelse og cirkulær økonomi	61

## Sociale oplysninger

Sundhed og sikkerhed	66
Diversitet	68
Ansvar over for kunder og brugere	72

## Ledelsesoplysninger

God forretningsskik	75
Ansvarlighed i forsyningskæden	78

# Generel information

Om rapporteringen	35
Organisering	36
Strategi	38
Resiliens og klimascenarier	40
Dobbelt væsentlighedsanalyse	44

# Om rapporteringen

## Rapporteringsgrundlag og ændringer fra sidste år

I regnskabsåret 2024/25 aflagde Flügger en CSRD-compliant årsrapport. Fra og med regnskabsåret 2025/26 er Flügger ikke længere omfattet af rapporteringskravene i Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) som følge af ændringer i det reviderede direktiv. Bæredygtighedsafsnittet i denne årsrapport udgør derfor en redegørelse for samfundsansvar i henhold til årsregnskabslovens § 99 b og er ikke udarbejdet som en fuldt CSRD- eller ESRS-kompatibel bæredygtighedsrapport.

Flügger har gennem de seneste år arbejdet struktureret med at opbygge processer, analyser og datagrundlag med afsæt i CSRD og European Sustainability Reporting Standards (ESRS), herunder gennemførelse af en dobbelt væsentlighedsanalyse. Rapporteringen er derfor fortsat inspireret af udvalgte principper og strukturelle elementer fra ESRS, hvor det er vurderet relevant for at sikre en konsistent og transparent præsentation af koncernens væsentligste bæredygtighedsforhold.

Rapporteringen omfatter både kvalitative og kvantitative oplysninger og dækker Flüggers egen drift samt relevante op- og nedstrøms aktiviteter i værdikæden. For udvalgte nøgletal er opgørelsesmetoder, hvor relevant og muligt, fortsat baseret på principperne i ESRS.

## Tidshorisonter

I rapporteringen anvendes definerede tidshorisonter for at sikre en konsistent vurdering af udviklinger og påvirkninger over tid. Kort sigt dækker op til 12 måneder, mellemlang sigt strækker sig fra slutningen af den kortsigtede periode og op til fem år, mens lang sigt omfatter en periode på mere end fem år.

## Forbehold og estimater

Ved indsamling og behandling af bæredygtighedsdata anvendes der i enkelte tilfælde ekstrapolering, hvor fuldstændige datagrundlag ikke er tilgængelige. Ekstrapolering foretages på baggrund af tilgængelige data og er, hvor relevant, baseret på omsætning.

For de miljørelaterede indikatorer er der fortsat anvendt ekstrapolering for datterselskabet Eskaro Ukraine og dets underliggende aktiviteter med henblik på at sikre et samlet datagrundlag for Flügger koncernen. Som følge af den fortsatte krig i Ukraine og de aktuelle driftsmæssige forhold har Flügger valgt at begrænse omfanget af ressourcekrævende dataindsamling i den ukrainske forretning. Eskaro udgør en begrænset andel af koncernens samlede omsætning og medarbejderstab.

## Datagrundlag og kvalitetssikring

Flügger har gennem de seneste år opbygget systemunderstøttede processer og interne kontroller til understøttelse af bæredygtighedsrapporteringen med fokus på datakvalitet, konsistens og sporbarhed på tværs af koncernen. Det omfatter blandt andet central indsamling af ESG-data, dokumentation af datakilder og faste processer for validering og opfølgning på væsentlige nøgletal.

Rapporteringen udarbejdes i samarbejde mellem Sustainability, Group Accounting og øvrige relevante dataejere. Der anvendes løbende interne kvalitetssikringsprocesser, herunder

godkendelsesprocedurer baseret på fire-øjne-princippet samt vurdering af væsentlige datarisici, for at understøtte et ensartet og pålideligt datagrundlag. For udvalgte områder anvendes databaserede kontroller og tværgående validering mellem eksempelvis energi-, klima- og finansdata som led i kvalitetssikringen af rapporteringen.

## Korrektion af historiske ESG-data

Flügger anvender faste principper for vurdering af behovet for genberegning eller korrektion af historiske ESG data med henblik på at sikre konsistens, transparens og sammenlignelighed over tid. Behovet for genberegning vurderes blandt andet ved væsentlige organisatoriske ændringer, herunder opkøb eller frasalg af selskaber, ændringer i metoder eller identificerede fejl og mangler i datagrundlaget.

Historiske data genberegnes, hvis ændringer vurderes at have væsentlig betydning for rapporterede nøgletal eller baseline, dog altid ved ændringer på mere end 10%. Mindre operationelle ændringer eller almindelig udvikling i forretningen medfører som udgangspunkt ikke genberegning.

I regnskabsåret 2025/26 har Flügger foretaget en justering af baseline for drivhusgasudledninger. Justeringen skyldes forbedringer i datagrundlaget, herunder øget anvendelse af primære data og leverandørspecifikke emissionsfaktorer samt videreudvikling af beregningsmetoder. På baggrund af den forbedrede datakvalitet vurderede Flügger, at en genberegning af baseline var nødvendig for at sikre et mere retvisende og sammenligneligt grundlag for opfølgning på koncernens klimamål.

Vurderinger og eventuelle korrektioner behandles som en del af Flüggers governanceproces for ESG-rapportering.

# Organisering

## Organisering af bæredygtighed

Bæredygtighed er forankret i både bestyrelse, direktion og den øvrige organisation i Flügger. Arbejdet drives gennem et tæt samarbejde på tværs af funktioner og forretningsområder med fokus på at integrere bæredygtighed i den daglige drift, strategiske beslutninger og udviklingen af koncernens produkter, løsninger og processer. Organiseringen understøtter samtidig arbejdet med rapportering, compliance, risikovurdering og strategiske bæredygtighedsinitiativer.

Bestyrelsen har det overordnede ansvar for tilsyn med Flüggers strategiske arbejde med bæredygtighed, herunder udvikling af mål, prioriteringer og væsentlige risici og muligheder. Revisionsudvalget følger derudover arbejdet med bæredygtighedsrapportering, interne kontroller og relevante regulatoriske krav.

I Flügger er bæredygtighed ikke samlet i én central afdeling. Arbejdet koordineres af koncernens Sustainability Manager i samarbejde med relevante funktioner og ledelsesfora på tværs af organisationen. Tilgangen afspejler Flüggers ambition om, at bæredygtighed skal være integreret i den daglige forretning og forankret tæt på de områder, hvor beslutninger og udvikling finder sted.

For at understøtte arbejdet er der etableret en række tværorganisatoriske fora og arbejdsgrupper med forskellige ansvarsområder inden for strategi, rapportering, compliance, kvalitet, miljø og produktudvikling.

## Strategi og operationel forankring

Flüggers bæredygtighedsstrategi forankres i en Styregruppe for Bæredygtighedsstrategi ledet af koncernens CEO. Styregruppen arbejder med prioritering og opfølgning på strategiske initiativer inden for blandt andet produkter, emballage, værdikæde og CO<sub>2</sub>e. Arbejdet understøttes af arbejdsgrupper organiseret omkring de enkelte strategispør med deltagelse fra relevante funktioner såsom Product Management, Procurement, QHSE, Operations, R&D og Sustainability.



Flügger arbejder desuden med et Customer Sustainability Forum, hvor repræsentanter fra kommercielle funktioner, Product Management og Sustainability bidrager med indsigt i kundernes behov og forventninger. Forummet understøtter blandt andet udviklingen af produkter, dokumentation og løsninger relateret til bæredygtighed og indgår som input til strategiske prioriteringer og produktudvikling.

### **ESG-rapportering og compliance**

Arbejdet med bæredygtighedsrapportering forankres i en ESG-rapporterings styregruppe med deltagelse fra Flüggers CFO, SVP Supply Chain & Innovation, Director of Corporate Accounting & External Reporting, Group Financial Controller og Sustainability Manager. Denne styregruppe arbejder med udvikling af processer, datagrundlag, interne kontroller og rapporteringspraksis relateret til bæredygtighed. Arbejdet understøttes af tværorganisatoriske arbejdsgrupper, der bidrager med specialistviden og operationel forankring inden for blandt andet EUDR, PPWR, EPR og øvrige regulatoriske områder.

Flüggers QHSE Board fungerer som et centralt operationelt ledelsesforum for kvalitet, miljø, sundhed og sikkerhed på tværs af koncernen. Boardet består af repræsentanter fra ledelsen og centrale funktioner, herunder CEO, CFO samt ledere fra blandt andet Operations, Procurement, Product Management, QHSE og Sustainability.

Boardet mødes kvartalsvist og arbejder med opfølgning på miljø- og kvalitetsrelaterede KPI'er, compliance, forbedringsinitiativer og tværgående prioriteringer relateret til koncernens drift og bæredygtighedsindsatser. Formålet er at understøtte en løbende udvikling af arbejdsmiljø, kvalitet, miljøforhold og operationelle processer på tværs af Flüggers aktiviteter.

Derudover arbejder Flügger med et Compliance Obligations Forum, hvor repræsentanter fra blandt andet Supply Chain & Innovation, Legal, QHSE, Regulatory Affairs, Sustainability og Corporate Accounting løbende vurderer og koordinerer implementering af nye regulatoriske krav inden for blandt andet rapportering, miljø, due diligence, menneskerettigheder og produktansvar.

# Strategi

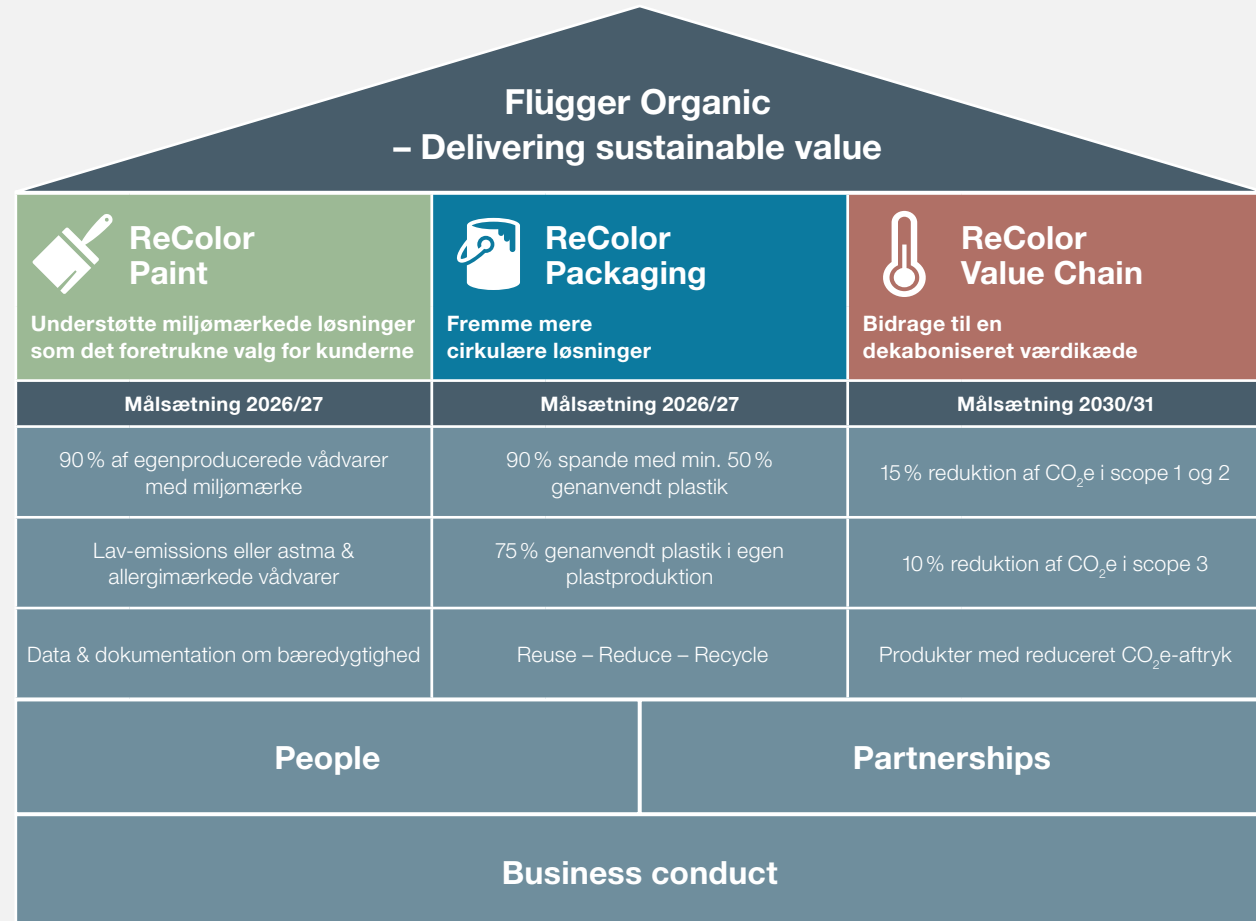
## Flügger Organic – Delivering sustainable value

Flüggers bæredygtighedsstrategi tager afsæt i den overordnede forretningsstrategi Flügger Organic – Delivering sustainable value. Strategien er forankret i ambitionen om at være det foretrukne valg for både professionelle malere og kvalitetsbevidste forbrugere ved blandt andet at tilbyde miljørigtige og inspirerende løsninger.

Regnskabsåret 2026/27 bliver det sidste år i den nuværende Flügger Organic-strategiperiode. I det kommende finansår vil Flügger derfor igangsætte arbejdet med udviklingen af den næste strategiperiode, herunder den fremtidige retning og prioritering af bæredygtighedsindsatser som en integreret del af forretningen.

Flüggers prioriterede indsatsområder - blandt andet miljømærkede produkter, løsninger til kunderne, øget anvendelse af genanvendte materialer og reduktion af CO<sub>2</sub>e - tager blandt andet udgangspunkt i Flüggers dobbelte væsentlighedsanalyse og dialog med kunder og interessenter. Analysen understøtter fokus på de områder, hvor Flügger har størst påvirkning, og hvor forventningerne fra kunder, samarbejdspartnere og øvrige interessenter er størst. Strategien kobler dermed miljømæssige og sociale hensyn sammen med Flüggers forretningsmæssige mål og udvikling.

I regnskabsåret har Flügger samtidig videreudviklet den strategiske tilgang til målsætninger og prioriteter. Hvor der tidligere i højere grad har været arbejdet med langsigtede absolutte målsætninger frem mod 2030 og 2050, er der i stigende grad fokus på de konkrete indsatser og den påvirkning, Flügger kan bidrage med gennem produkter, emballage, værdikæde og løsninger til kunderne. De langsigtede målsætninger er derfor i højere grad omsat til strategiske retninger, der understøtter konkrete handlinger og løbende forbedringer på tværs af forretningen. Ambitionen er fortsat at understøtte udviklingen mod mere ansvarlige og ressourceeffektive løsninger, men med øget fokus på dokumenterbare initiativer og den værdi, der skabes i praksis.



Det strategiske mål omkring "Reuse - Reduce - Recycle" understøttes blandt andet gennem udvikling af mere cirkulære løsninger, øget anvendelse af genanvendte materialer samt undersøgelser af muligheder inden for 'design for recycling' og fremtidige take back- og returløsninger.

Flügger har fortsat konkrete mål frem mod 2026/27 og 2030/31 for miljømærkede vådvarer, indkøbte spande med genanvendt plastik, genanvendt plastik i egenproduktion og reduktionsmål for koncernens CO<sub>2</sub>e-udledning i scope 1, 2 og 3 frem mod 2030/31 som en del af strategiens langsigtede klimaindsats.

## Dialog med kunder og interessenter

Flüggers strategi udvikles og forankres med afsæt i virksomhedens langsigtede ambitioner, forretningsmæssige prioriteter og markedsforhold. Strategien fastlægges af den øverste ledelse og godkendes af bestyrelsen og udvikles med udgangspunkt i blandt andet markedsindsigt, kundedialog, brancheudvikling og samarbejde på tværs af organisationen.

Flüggers forretningsområder og funktioner er i løbende dialog med kunder, leverandører, medarbejdere, brancheorganisationer og øvrige samarbejdspartnere. Gennem disse relationer opnår Flügger indsigt i markedets behov og forventninger, som indgår i udviklingen af produkter, services, dokumentation samt strategiske- og organisatoriske prioriteter.

Dialogen med interessenter sker gennem både daglig kontakt og mere formaliserede samarbejder og fora. Det omfatter blandt andet samarbejde med professionelle kunder, leverandører, certificeringsordninger og brancheorganisationer samt Flüggers Customer Sustainability Forum, hvor udviklingstendenser, dokumentationskrav og behov relateret til bæredygtighed drøftes løbende.

I tabellen fremgår eksempler på centrale interessenter samt, hvordan dialog og samarbejde med udvalgte interessenter kan foregå i praksis på tværs af Flüggers forretning og værdikæde. Eksemplerne illustrerer nogle af de væsentligste kontaktflader og samarbejdsformer, som bidrager til indsigt, udvikling og løbende prioritering af koncernens aktiviteter og løsninger.

Den løbende dialog bidrager til, at Flügger kan tilpasse forretningen til udviklingen i markedet og samtidig sikre fokus på kvalitet, funktionalitet, dokumentation og ansvarlige løsninger til kunder og brugere.

Interessenter	Eksempler på dialog og samarbejde
Kunder og brugere	Kundemøder, salg, teknisk rådgivning, Customer Sustainability Forum, digitale løsninger, kundeservice og test af nye produkter
Leverandører og samarbejdspartnere	Leverandørdialog, produktudvikling, dokumentation og kvalitetssikring
Medarbejdere	Løbende dialog, træning, arbejdsmiljø og organisatorisk udvikling
Brancheorganisationer og certificeringsordninger	Samarbejde om standarder, miljømærkning og udvikling i branchen
Investorer, banker, analyseinstitutter og øvrige interessenter	Årsrapportering, ESG-dialog og løbende kommunikation

# Resiliens og klimascenarier

Flügger anerkender, at klimaforandringer og den grønne omstilling har væsentlig indflydelse på koncernens forretningsmodel – både i dag og i fremtiden. Som producent af vådvarer, herunder især vandbaseret og miljømærket maling, er Flügger påvirket af både omstillingsrisici og muligheder i takt med øgede krav til klima og bæredygtighed. Samtidig kan fysiske klimarisici få direkte betydning for koncernens forsyningskæde og produktion.

Koncernens resiliensanalyse omfatter Flügger group A/S og dets datterselskaber. Resultaterne fra analysen integreres i Flüggers samlede risikostyring og indgår som en del af koncernens overordnede risikovurdering samt i Flüggers dobbelt væsentlighedsanalyse.

Flügger har gennemført en analyse af klimarelaterede risici og muligheder med det formål at vurdere koncernens resiliens over for forskellige klimascenarier. Analysen har til hensigt at identificere potentielle sårbarheder i både egne aktiviteter og i leverandørkæden, som kan indgå i strategiske beslutninger. Analysen er opdelt i to kategorier:

- **Fysiske klimarisici**, med fokus på påvirkning af egne produktionsanlæg, lagre, butikker, kontorlokationer og leverandørkæde

- **Omstillingsrisici og -muligheder** forbundet med omstillingen til en lavemissionsøkonomi.

## Fysiske klimarisici i egen drift

I 2024/25 gennemførte Flügger en analyse af fysiske klimarisici med fokus på egen drift. Analysen identificerer eksponeringer over for både akutte og kroniske klimahændelser såsom oversvømmelser, storme og hedeølger. Analysen dækker de mest værdifulde aktiver (vurderet ud fra forsikringsmæssig værdiansættelse) og samtidig udgør de mest forretningskritiske dele af Flüggers drift som eksempelvis alle koncernens fabrikker, lagre, kontorer og enkelte butikker. Tærsklen for hvornår et aktiv medtages i analysen er besluttet af koncernens ESG-rapporterings styregruppe og præsenteret for bestyrelsens revisionsudvalg.

De fysiske klimarisici er opdelt i to hovedkategorier for at tydeliggøre karakteren af de potentielle påvirkninger:

**Akutte risici:** Begivenhedsdrevne hændelser, som øget hyppighed og intensitet af ekstreme vejrhændelser – herunder stormfloder, skybrud og kraftige storme.

**Kroniske risici:** Langsigtede ændringer i klimaet, eksempelvis vedvarende temperaturstigninger, langvarige tørkeperioder eller stigende havniveau.

Analysen er baseret på fire klimascenarier, der bygger på FN's Klimapanel (IPCC's) officielle repræsentative koncentrations-scenarier (RCP) scenarier. Disse scenarier (RCP2.6, RCP4.5, RCP7.0 og RCP8.5) anvendes til at forstå konsekvenserne af forskellige udviklingsveje for drivhusgasemissioner og deres forventede temperaturpåvirkning i tiårige intervaller frem mod år 2100. De fire scenarier er udvalgt for at analysere ud fra et lavemissionsscenario med en temperaturstigning på 1,6 °C til et højrisikoscenarie med op til 4,4 °C i global opvarmning frem mod år 2100. Analysen er baseret på geospatiale data.

## Resultater

Resultatet af analysen viser, at ingen af de vurderede aktiver er i høj risiko for at blive påvirket af fysiske klimascenarier. Der er derfor heller ikke inkluderet nogle fysiske klimarisici i resultatet af Flüggers dobbelt væsentlighedsanalyse.

## Fysiske klimarisici i leverandørkæden

I 2024/25 gennemførte Flügger ligeledes en analyse af fysiske klimarisici med fokus på opstrømsdelen af leverandørkæden. Analysen afdækker eksponeringer over for både akutte og kroniske klimahændelser og omfatter de vigtigste leverandører, udvalgt på baggrund af Flüggers indkøbsforbrug i det foregående regnskabsår.

De fysiske klimarisici er vurderet ud fra to scenarier – et højrisiko-scenarie (SSP5-8.5) og et mellemrisiko-scenarie (SSP2-4.5) – og analyseret i tiårige intervaller fra 2020'erne til 2090'erne. For hver leverandør er risikoen vurderet enten baseret på geolokation (adresse eller koordinater) eller landespecifikke data.

## Resultater

Analysen viste, at kun et begrænset antal leverandører potentielt er eksponeret for specifikke fysiske klimarisici. Det lave niveau af fysiske klimarisici i Flüggers leverandørkæde afspejler arbejdet med ESG due diligence. Koncernen arbejder ud fra en risiko-baseret tilgang, hvor leverandørers ESG-profil vurderes ud fra både geografiske forhold og industriens karakteristika. Denne tilgang har bidraget til, at Flügger i dag har en leverandørbase med lav samlet ESG-risiko, hvilket også afspejles i analysens resultat. ESG-risikokortlægningerne indgår som en integreret del af både leverandørkvalificering og den løbende leverandørstyring. Dermed er ESG due diligence et centralt redskab i arbejdet med at sikre ansvarlighed og modstandsdygtighed i forsyningskæden.

Koncernens indkøbsprincipper afspejler mange års arbejde med denne type risici. Allerede nu, er der i principperne indarbejdet mitigerende handlinger, som skal sikre en robust og fremtidssikker leverandørkæde.

## Omstillingsrisici

I 2025/26 har Flügger verificeret vurderingen af omstillingsrisici og -muligheder forbundet med overgangen til en lavemissionsøkonomi som koncernen foretog i 2024/25. Disse risici og muligheder opstår som følge af de markedsmæssige,

teknologiske og lovgivningsmæssige forandringer, som den grønne omstilling medfører. Formålet med analysen er at identificere forhold, der kan få betydning for Flüggers forretningsmodel og konkurrenceevne.

Analysen er baseret på en tilgang, der kombinerer interne vurderinger med eksterne scenarier og faglige input, og danner grundlag for Flüggers strategiske prioriteringer i en omskiftelig regulatorisk og markeds-mæssig kontekst. Til vurderingen er anvendt tre scenarier fra det Internationale Energiagentur (IEA): Stated Policies Scenario (STEPS), som danner benchmark for analysen, Announced Pledges Scenario (APS), samt Net Zero Emissions by 2050 Scenario (NZE), hvor størstedelen af de identificerede risici vurderes at opstå. Disse scenarier giver et beslutningsgrundlag for at forstå, hvordan fremtidige politiske og markeds-mæssige udviklinger kan påvirke Flüggers værdikæde og drift.

## Resultater

Overgangen til en lavemissionsøkonomi skaber nye rammevilkår for virksomheder i byggesektoren, herunder producenter af byggematerialer som maling. For Flügger betyder det, at vi skal navigere i et landskab med stigende krav til klima- og miljøpåvirkning, både fra myndigheder, kunder og samarbejdspartnere. Hvis vores værdikæde ikke formår at tilpasse sig disse krav, eller hvis vi ikke kan levere den nødvendige dokumentation for vores produkters bæredygtighed, kan det udgøre en forretningsmæssig risiko. Tilsvarende kan manglende handling eller transparens påvirke Flüggers omdømme negativt i et marked med skærpede forventninger til klimaansvarlighed.

Disse risici er særligt relevante inden for kerneaktiviteter som udvikling og markedsføring af nye produkter, hvor eksempelvis kommende kemikalielovgivning, produktstandarder eller dokumentationskrav til miljømærkede produkter kan påvirke vores

produktportefølje og time-to-market. Derudover kan øgede CO<sub>2</sub>e-afgifter og krav til energi- og ressourceforbrug medføre højere driftsomkostninger, både i egen produktion og blandt vores leverandører.

Dette kommer også til udtryk i, hvordan Flügger de seneste to strategiperioder målrettet har styrket indsatsen i koncernens R&D- og Regulatoriske afdeling med fokus på at fremme miljømærkede produkter og sikre, at Flügger er på forkant med både gældende og kommende lovgivnings- og myndighedskrav.

Samtidig rummer overgangen væsentlige strategiske muligheder for Flügger. Koncernen ser et stigende marked for bæredygtige og lavemissionsprodukter, herunder miljømærkede malinger, data og dokumentation. Disse muligheder forventes at være særligt markante i de scenarier, hvor overgangen til en lavemissionsøkonomi sker hurtigt, og hvor efterspørgslen på bæredygtige produkter og dokumentation stiger markant.

Omstillingen vil også drive ændringer i materialeanvendelse, teknologier og kunde-krav, hvilket kan åbne for nye markedsmuligheder for Flügger – særligt hvis vi formår at fastholde og styrke vores position som leverandør af innovative og bæredygtige produkter i det professionelle og private byggeri.

En opsummering af de konkrete omstillingsrisici og mulige mitigerende handlinger kan ses i tabellen på næste side. Disse risici og muligheder har i flere år været en integreret del af Flüggers strategiske overvejelser og mitigerende handlinger, og vil fortsat være det for, at sikre robusthed over for fremtidige klima- og omstillingsrisici.

Klimarelaterede omstillingsrisici	Klimascenarier			Strategiske mitigerende handlinger (resiliens)
	IEA NZE (1.5°C)	IEA APS (1.7°C)	IEA STEPS (2.4°C)	
<b>Teknologi</b>				
<b>Høje omstillingsomkostninger</b> Øgede investeringsomkostninger (CAPEX) ved hurtig implementering af lavemissionsteknologier samt risiko for forældet produktionsopsætning, hvis omstillingen sker hurtigere end forventet	Høj	Mellem	Lav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gradvis optimering af produktionen via energioptimerings initiativer og ændret adfærd i relation til energiforbrug</li> <li>- Fokus på løbende effektivitets- og energioptimeringer før der træffes beslutninger om større investeringer i ny teknologi</li> </ul>
<b>Regulatorisk</b>				
<b>Øgede regulatoriske omkostninger</b> Højere priser på råvarer pga. CO <sub>2</sub> e-afgifter og emissions-handelssystemer samt øgede transportomkostninger som følge af beskatning	Høj	Mellem	Lav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Samarbejde med leverandører om løsninger med lavere CO<sub>2</sub>e-aftryk, f.eks. biobaserede eller kemisk genanvendte råvarer samt optimeringer i leverandørernes værdikæde og produktion</li> <li>- Optimering af logistik og transportformer med lavere emissioner</li> <li>- Fortsætte in- eller near-sourcing-strategier af råvarer og videresalgsprodukter samt insource produktion af visse produkter for at nedbringe logistik emissioner, særligt på varer til videresalg</li> </ul>
<b>Marked</b>				
<b>Kunder og samfundets opfattelse af brandet</b> Øgede omkostninger og lavere tilgængelighed af bæredygtige råvarer samt usikker forbrugeradfærd, der kan føre til fejlslagne produktlanceringer	Høj	Mellem	Lav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Udvikling af mere bæredygtige produkter</li> <li>- Udnyttelse af markedspotentiale for produkter med forbedret miljø- og sundhedsprofil (jf. finansiel mulighed i Kunder og brugere)</li> <li>- Proaktiv overvågning af forbrugerpræferencer ift. bæredygtige løsninger</li> <li>- Sikre let tilgængelig af produktdokumentation og data til kunder (jf. finansiel mulighed i Kunder og brugere)</li> </ul>
<b>Omdømme</b>				
<b>Kunder og samfundets opfattelse af brandet</b> Risiko for kritik ved manglende fremskridt i bæredygtighedsarbejdet, samt beskyldninger om greenwashing hvis der er uoverensstemmelser mellem løfter og faktisk praksis	Høj	Mellem	Lav	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opbygning af tværfaglig viden i organisationen om kommende regulatoriske krav og lovgivning gennem forskellige fora</li> <li>- Gennemsigtighed og ansvarlighed gennem tredjepartsverificeret data (f.eks. EPD'er) samt miljø og emissions certificerede produkter</li> </ul>



## Interne karriereveje

### René gik fra at drifte til at tegne de strategiske linjer

Da René Wernblad startede i Flügger i 2021 som Senior Procurement Partner & Manager, var han med til at flytte virksomhedens indirekte indkøb fra et taktisk til et mere strategisk setup.

“Det blev fundamentet for det globale team, vi har i dag.”

I dag har René allerede rundet sit første år som Director of Procurement. Et skifte der har krævet et helt andet strategisk fokus.

“Tidligere var mit arbejde primært drift. I dag er mit fokus mere på strategier, processer og den overordnede retning for indkøb.”

Udviklingen har ikke kun handlet om en ny titel, men om gradvist at få større ansvar og mulighed for at påvirke forretningen bredere. Det gælder især i en tid, hvor de globale forsyningskæder er under pres.

“Vi arbejder meget med at sikre en robust forsyningskæde og undgå afhængighed af enkelte leverandører. Det kræver, at man hele tiden tænker langsigtet.”

Når René ser tilbage på sin tid i Flügger, er der særligt nogle principper, der har været afgørende for hans udvikling.

“Når man tager ansvar, arbejder holistisk og på tværs af organisationen – og samtidig tør tage fat på de svære opgaver – bliver det også anerkendt.”

# Dobbelt væsentlighedsanalyse

## Processen for Flüggers dobbelt væsentlighedsanalyse

Flüggers dobbelte væsentlighedsanalyse bygger på flere års erfaring og blev i 2024/25 opdateret i overensstemmelse med kravene i CSR og ESRS. Analysen identificerer væsentlige miljømæssige, sociale og governance-relaterede indvirkninger, risici og muligheder (IRO'er). Analysen genbesøges årligt for at vurdere, om der er sket væsentlige ændringer i koncernens forhold, mens en fuld opdatering gennemføres hvert tredje år.

### Afgrænsning

Forretningsmodel, værdikæde, aktiviteter, produkter og geografiske markeder blev kortlagt for at skabe grundlag for analysen. Formålet var at identificere de områder i værdikæden, hvor Flügger har de største faktiske eller potentielle indvirkninger på mennesker og miljø samt de væsentligste finansielle risici og muligheder.

### Identifikation af indvirkninger, risici og muligheder

Potentielle IRO'er er blevet identificeret med afsæt i ESRS 1, tidligere analyser, interne data og input fra relevante funktioner i koncernen. Hver IRO blev placeret i værdikæden og vurderet ud fra miljømæssige, sociale og økonomiske forhold.

Vurderingen blev understøttet af branchebaserede ESG-risikoanalyser, herunder SASB-sektoranalyser, samt analyser af leverandørernes geografiske placering og tilhørende miljømæssige, sociale og governance-relaterede risici.

Flüggers indkøb blev kortlagt på tværs af produktgrupper, anvendelsesområder og geografisk oprindelse for at identificere de områder i værdikæden, hvor de væsentligste indvirkninger, risici og muligheder forekommer.

Klimarelaterede indvirkninger blev vurderet på baggrund af koncernens CO<sub>2</sub>e-opgørelser for scope 1, 2 og 3 samt energiforbruget i egne aktiviteter.

For vand- og havressourcer blev der gennemført en screening af egne produktionssites og leverandørkæden med fokus på vandforbrugstilladelser og risiko for vandmangel. Analysen viste, at emnet ikke er væsentligt for Flügger.

Klimarelaterede risici og muligheder er beskrevet nærmere i afsnittet Resiliens og klimascenarier.

### Vurdering af indvirkninger, risici og muligheder

Alle IRO'er blev vurderet i overensstemmelse med ESRS-retningslinjerne. Indvirkninger på mennesker og miljø blev vurderet ud fra alvorlighed, omfang, uoprettelighed og – for potentielle indvirkninger – sandsynlighed. Finansielle risici og muligheder blev vurderet ud fra økonomisk betydning og sandsynlighed.

Der blev fastlagt en væsentlighedstærskel på 3 ud af 5. Vurderingerne blev foretaget ud fra et bruttoperspektiv uden hensyntagen til afhjælpende handlinger og med udgangspunkt i Flüggers specifikke kontekst.

### Intern kalibrering

Vurderingerne blev valideret gennem workshops med repræsentanter fra People, Communication & Culture, R&D, Procurement, Operations og QHSE. Formålet var at sikre, at vurderingerne afspejlede koncernens faktiske risici, muligheder og påvirkninger.

### Bestemmelse af væsentlighed og rapporteringsomfang

På baggrund af vurderingerne blev de væsentlige emner, underemner og tilhørende IRO'er identificeret. Disse udgør fortsat grundlaget for Flüggers bæredygtighedsrapportering, selvom koncernen ikke længere er omfattet af CSR. Flügger vurderer fortsat, at den dobbelte væsentlighedsanalyse er et relevant værktøj til at prioritere koncernens væsentligste bæredygtighedsforhold.

## Godkendelse af bestyrelsens revisionsudvalg og øverste ledelse

Resultaterne blev behandlet i Flüggers ESG-rapporteringsstyregruppe, Bæredygtighedsstrategi-styregruppe og efterfølgende i bestyrelsens revisionsudvalg. Analysen anvendes i udviklingen af koncernens bæredygtighedsstrategi og opdateres fuldt ud hvert tredje år.

### Inddragelse af interessenter

Flügger har inddraget perspektiver fra kunder, leverandører og medarbejdere. Kundeindsigter er blandt andet indhentet gennem Customer Sustainability Forum, mens leverandørperspektiver er inddraget gennem løbende dialog om råvarer, emballage og leverandørstyring. Medarbejderperspektiver er inddraget gennem workshops med relevante interne funktioner. Interessenternes input har bidraget til at kvalificere vurderingen af væsentlige indvirkninger, risici og muligheder. Der blev ikke gennemført en særskilt ekstern høringsproces.

# Dobbelt væsentlighedsanalyse matrix

Flügger har i arbejdet med dobbelt væsentlighedsanalysen brugt ESRS som rammeværktøj og emnestruktur. Analysen er derfor bygget op omkring en vurdering af ESRS-områder (E, S eller G) og tilhørende emner med henblik på at identificere de bæredygtighedsforhold, som vurderes mest væsentlige for koncernen.

Resultatet af analysen er præsenteret i nedenstående matrix, som viser de ESRS-emner og underemner, Flügger har vurderet som væsentlige. Analysen identificerede 3 væsentlige ESRS-områder med tilhørende 9 emner. Derudover fremgår også de emner, som på baggrund af den gennemførte vurdering ikke oversteg koncernens væsentlighedskriterier.

Væsentlig påvirkning	<b>Væsentlig</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">E</span> Klimaforandringer (ED)</li> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">E</span> Luftforurening (VK)</li> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">S</span> Diversitet (ED)</li> </ul>	<b>Dobbelt væsentlig</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">E</span> Klimaforandringer (VK)</li> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">E</span> Energi (VK)</li> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">E</span> Ressourceanvendelse og cirkulær økonomi (VK)</li> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">S</span> Kunder og brugere (VK)</li> </ul>
	<b>Ikke væsentlig</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">E</span> Vand og havressourcer</li> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">E</span> Biodiversitet</li> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">S</span> Arbejdstagere i værdikæden</li> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">S</span> Berørte samfund</li> </ul>	<b>Væsentlig</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">S</span> Sundhed og sikkerhed (ED)</li> <li><span style="color: white; font-weight: bold;">G</span> Forretningsadfærd (ED)</li> </ul>
	<b>Finansiel væsentlighed</b>	

Miljø

Sociale

Ledelse

VK = Værdikæde  
 ED = Egen drift

## Analysens strategiske betydning

Flüggers dobbelt væsentlighedsanalyses resultater er integreret i koncernens overordnede forretningsstrategi Flügger Organic og direkte reflekteret i bæredygtighedsstrategien under Flügger Organic. Som beskrevet i afsnittet om bæredygtigheds strategien, er emner som klimændringer, energi, ressourceforbrug og hensynet til slutbrugerens helbred integreret i målsætningerne. Strategien hviler på et solidt fundament bestående af medarbejder diversitet, sikkerhed, strategiske partnerskaber og ansvarlig forretningsadfærd.

Koncernens vurdering af væsentlige emner genbesøges årligt for at sikre, at analysen fortsat afspejler aktuelle forhold og forbliver relevant. I regnskabsåret 2025/26 har Flügger gennemført et genbesøg af analysen med fokus på udviklingen i koncernens forretning, værdikæde, regulatoriske forhold og forventninger fra markedet. Som en central del af årets genbesøg har Flügger gennemført en benchmarkanalyse af dobbelt væsentlighedsanalyser og rapporteringspraksis hos en række relevante nordiske og internationale virksomheder inden for blandt andet maling, byggematerialer og relaterede industrier. Benchmarken understøttede vurderingen af, at Flüggers nuværende væsentlige emner fortsat er relevante og dækkende for koncernens aktiviteter og værdikæde.

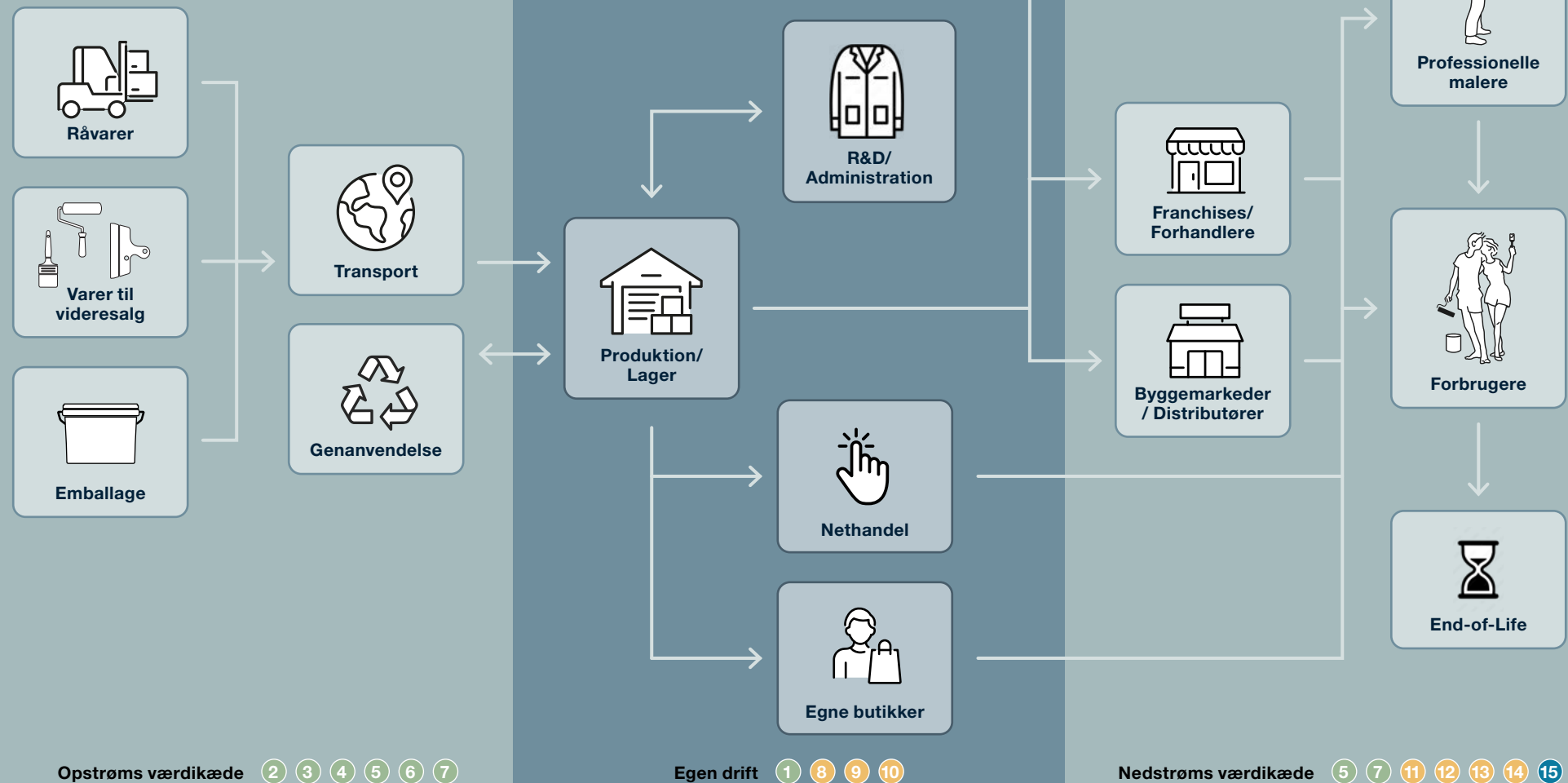
Hvert tredje år gennemføres en mere omfattende og systematisk analyse for at sikre en dybdegående opdatering af vurderingen. Denne praksis gør det muligt løbende at tilpasse Flüggers strategiske fokusområder i takt med ændringer i eksterne krav, forretningsaktiviteter og indvirkninger på mennesker og miljø.

Yderligere indsigt i Flüggers tilgang til de væsentligste IRO'er findes i de følgende afsnit under henholdsvis 'Miljøoplysninger', 'Sociale oplysninger' og 'Ledelsesoplysninger'.

På de kommende sider præsenteres en oversigt over de indvirkninger, risici og muligheder koncernen har vurderet væsentlige. I oversigten er de præsenteret med de respektive indvirkninger, risici og muligheder (IRO'er).

# Værdikædekortlægning med væsentlige indvirkninger, risici og muligheder

Af figuren fremgår en visuel præsentation af, hvor indvirkninger, risici og muligheder, som Flügger har identificeret som væsentlige i koncernens dobbeltvæsentlighedsanalyse, indgår i Flüggers enten op- eller nedstrøms værdikæde eller egen drift.



## E Miljøoplysninger

Underemne	Indvirkninger, risici og muligheder	Aktuel/ Potential	Værdikæde	Tidshorisont for indvirkning
<b>Klimaforandringer</b>				
⊖	<p><b>1 Drivhusgasudledning fra egen drift</b></p> <p>Flüggers produktion og drift udleder drivhusgasser, der negativt påvirker miljøet. Drivhusgasudledninger bidrager til globale klimaforandringer og de relaterede miljømæssige og samfundsmæssige påvirkninger.</p>	Aktuel	Egen drift	Kort
⊖	<p><b>2 CO<sub>2</sub>e udledning fra råvarer, ydelser og logistik</b></p> <p>Produktionen af de råvarer koncernen bruger til produktionen af vådvarer er omfattende og oftest også CO<sub>2</sub>e intensiv. Mange af Flüggers indkøbte råvarer stammer fra udvinding og forarbejdning af mineraler og fra den kemiske industri, som begge udleder store mængder CO<sub>2</sub>e. Derudover bidrager den logistik Flügger benytter også med en betydelig CO<sub>2</sub>e udledning, idet koncernens produkters massefylde, og dermed vægt, er høj.</p>	Aktuel	Opstrøms	Kort
⊖	<p><b>3 Energiintensiv produktion af råvarer til vådvarer</b></p> <p>Flüggers indkøbte råvarer kræver forarbejdning, før at Flügger modtager dem i produktionen. Denne forarbejdningsproces kan både være kemiske processer, men også opvarmende forarbejdningsprocesser. Fælles for disse processer er, at de kræver en del energi.</p>	Aktuel	Opstrøms	Kort
<b>Forurening</b>				
⊖	<p><b>4 Luftforurening i Flüggers opstrøms værdikæde</b></p> <p>Under udvindingen af råvarer og ressourceomdannelsen i den kemiske industri er der en risiko for luftforurening. Brancher som minedrift og den kemiske industri, hvorfra en betydelig del af koncernens råvarer stammer, er energiintensive og afhængige af fossile brændstoffer, som input til produktionen, og kan derfor være forbundet med luftforurening.</p>	Potentiel	Opstrøms	Kort
⊖	<p><b>5 Luftforurening ved transport</b></p> <p>Transportsektoren, herunder lastbiler og andre tunge køretøjer, der anvender fossile brændstoffer som benzin eller diesel, udleder skadelige stoffer. Disse bidrager til luftforurening og kan have negative miljø- og sundhedsmæssige konsekvenser.</p>	Potentiel	Opstrøms/ Nedstrøms	Kort
<b>Ressourceanvendelse og cirkulær økonomi</b>				
⊕	<p><b>6 Mindre ressourceforbrug til emballage</b></p> <p>Emballage til især vådvarer stiller store krav til funktionaliteten af den plastik, der anvendes. Derfor har det historisk set været oplagt at bruge nyskabt (virgin) plastik, der er ressourcekrævende at producere. Ved at bruge genanvendt plastik mindsker ressource forbruget betragteligt, hvilket har en positiv påvirkning på miljøet.</p>	Aktuel	Opstrøms	Kort
⊕	<p><b>7 Øgede krav til genanvendte materialer i emballage</b></p> <p>Miljømærkningsordninger stiller krav til andelen af genanvendte materialer i emballage. Der er en risiko for, at Flügger kan miste miljømærker på koncernens produkter, hvis regulatoriske krav ikke overholdes.</p>	-	Opstrøms/ Nedstrøms	-

⊖ Negativ indvirkning ⊕ Positiv indvirkning ↑ Finansiell mulighed ↓ Finansiell risiko

## S Sociale oplysninger

Underemne	Indvirkninger, risici og muligheder	Aktuel/ Potentiel	Værdikæde	Tidshorisont for indvirkning
<b>Sundhed og sikkerhed</b>				
⊖	<b>8 Arbejdsulykker i produktion og butik</b> Størstedelen af Flüggers medarbejdere er beskæftiget i koncernens butikker, produktion og lagre. Her er der risiko for arbejdsrelaterede ulykker i forbindelse med håndtering af tungt udstyr, tunge løft, truckkørsel, maskinhåndtering mm. En arbejdsulykke kan have store konsekvenser for individet og Flügger.	Aktuel	Egen drift	Kort
⊖	<b>9 Utilstrækkelig rapportering af arbejdsulykker</b> Registreringen af arbejdsulykker og nærved-ulykker er vigtig for at kunne implementere processer og foranstaltninger, som bedst muligt forebygger arbejdsulykker. Manglende rapportering af arbejdsulykker og nærved-ulykker kan resultere i, at systemer og processer ikke afspejler det reelle risikobillede, og at de nødvendige korrigerende handlinger ikke bliver iværksat.	Potentiel	Egen drift	Kort
<b>Diversitet</b>				
⊖	<b>10 Diversitet på arbejdspladsen</b> Manglende diversitet kan påvirke virksomhedens produktivitet og innovation negativt, da ensartede perspektiver kan begrænse problemløsning og idéudvikling. Det kan føre til mindre effektiv udnyttelse af medarbejdernes kompetencer. Virksomheder med mange ansatte har desuden et ansvar for ikke at forstærke uligheder og bør aktivt arbejde for at fremme diversitet som en del af deres samfundsmæssige rolle.	Aktuel	Egen drift	Kort
<b>Ansvar over for kunder og brugere</b>				
⊖	<b>11 Vådvarers påvirkning på malerens helbred</b> Efter påføring kan maling, spartel og andre vådvarer afgive dampe, der potentielt kan udløse allergiske reaktioner hos maleren.	Potentiel	Nedstrøms	Kort
⊕	<b>12 Produkter med forbedret miljø- og sundhedsprofil</b> Produkter med forbedret miljø- og sundhedsprofil repræsenterer en mulighed for Flügger ved at appellere til miljøbevidste malere og forbrugere, differentiere virksomheden fra konkurrenterne og drive innovation og langsigtede indtægter gennem forbedret produktkvalitet.	-	Nedstrøms	-
⊖	<b>13 Stigende krav til dokumentation på byggerier og produktdata</b> I byggeindustrien stiger kravene til dokumentation i forbindelse med certificering af bæredygtigt byggeri, såsom DGNB, BREEAM, LEED og EU Taxonomy dokumentation, der er et udpluk af certificeringer inden for bæredygtigt byggeri. Disse certificeringer har i byggebranchen etableret sig som benchmark for bæredygtighed og kræver omfattende dokumentation.	-	Nedstrøms	-
⊕	<b>14 Bæredygtighedsdata og dokumentation til kunder</b> Som konkurrenceindikatorer i byggeindustrien vokser betydningen af bæredygtighedsdata og dokumentation, hvilket skaber muligheder for differentiering – ikke kun ved at tilbyde bæredygtige produkter men også tilgængelighed af data.	-	Nedstrøms	-

⊖ Negativ indvirkning ⊕ Positiv indvirkning ⊕ Finansiell mulighed ⊖ Finansiell risiko

## G Ledelsesoplysninger

Underemne	Indvirkninger, risici og muligheder	Aktuel/ Potential	Værdikæde	Tidshorisont for indvirkning
<b>Forretningsadfærd</b>				
⊖	<p><b>15 Uetisk forretningsadfærd</b></p> <p>Flügger er en international virksomhed med aktiviteter i mange lande. Der er derfor en risiko for brud på god forretningsadfærd. Sådanne brud kan skade virksomhedens omdømme og føre til retslige konsekvenser samt påvirke medarbejdernes produktivitet og engagement negativt.</p>	Aktuel	Nedstrøm	Kort

⊖ Negativ indvirkning   ⊕ Positiv indvirkning   ↑ Finansiell mulighed   ↓ Finansiell risiko

# Miljøoplysninger

Klimaforandringer	51
Forurening	60
Ressourceanvendelse og cirkulær økonomi	61

# Klimaforandringer

## Identificerede IRO'er

- |   |                                                              |   |
|---|--------------------------------------------------------------|---|
| 1 | Drivhusgasudledning fra egen drift                           | ⊖ |
| 2 | CO <sub>2</sub> e udledning fra råvarer, ydelser og logistik | ⊖ |
| 3 | Energiintensiv produktion af råvarer til vådvarer            | ⊖ |

## Politikker

Flügger har vedtaget en koncernomfattende Klima- og miljøpolitik for at styrke og formalisere det strategiske arbejde med klimarelaterede indvirkninger, risici og muligheder. Politikken sætter en overordnet ramme for, hvordan Flügger integrerer miljø- og klimahensyn i beslutningsprocesser og drift, og den understøtter koncernens reduktionsmål. Politikken gælder for alle selskaber, lokationer og medarbejdere i koncernen.

Klima- og miljøpolitikken adresserer både det aftryk, Flüggers aktiviteter og værdikæde sætter på klimaet, og den positive påvirkning, koncernen kan opnå gennem udvikling af produkter med lavere miljøpåvirkning, længere holdbarhed og bedre sundhed for maleren og slutbrugeren.

Politikken dækker centrale indsatsområder som klimatilpasning, emissionseffektivisering, produktudvikling, cirkulær ressourceanvendelse og miljøledelse.

Kerneprincipperne i politikken omfatter:

- Fastlæggelse af reduktionsmål for drivhusgasemissioner
- Integration af klima- og miljøhensyn i hele værdikæden
- Forbedring af energieffektivitet og ressourceforbrug
- Interessentinddragelse og leverandørsamarbejde
- Åben og regelmæssig rapportering af resultater og fremdrift

Politikken forpligter desuden Flügger til løbende at identificere og håndtere klimarelaterede risici og muligheder med afsæt i koncernens dobbelt væsentlighedsanalyse, herunder den gennemførte klimascenarieanalyse.

Derudover skal politikken understøtte, at klima- og miljøhensyn forankres i organisationens ledelse, processer og politikker, blandt andet gennem ISO 14001 og strategisk leverandørstyring.

Politikken genbesøges årligt og er offentligt tilgængelig på flugger.com.

## Omstillingsplan & Mål

Regnskabsåret 2025/26 markerer andet år, hvor Flügger udarbejder et klimaregnskab, der omfatter scope 1, 2 og 3. Klimaregnskabet anvendes som et centralt værktøj til at skabe indsigt i koncernens klimaaftryk og til at understøtte prioriteringen af reduktionsindsatser på tværs af egen drift og værdikæden.

Arbejdet følges løbende i relevante ledelsesfora og indgår som en del af Flüggers arbejde med blandt andet energi, produkter, emballage, sourcing og værdikæde.

## Omstillingsplan for egen drift (scope 1 og 2)

Flügger arbejder løbende med at reducere scope 1- og 2-emissioner, der understøtter koncernens målsætning om at reducere scope 1- og 2-emissioner med 15% frem mod 2030/31.

Allerede i Flüggers sidste strategiperiode var der fokus på at mindske energiforbruget pr. produceret liter vådvare, og med 2015/16 som baseline nåede koncernen i 2024/25 en samlet reduktion på 48%. Målepunktet dækkede i Going Green strategien over scope 1- og 2-emissioner knyttet til det energiforbrug, der var fra drift af Flüggers fabrikker og tilhørende kontor-, lager- og butiksenheder i Kolding (DK), Bollebygd (SE), Bodafors (SE) og Gdansk (PL). Disse reduktioner blev opnået gennem elektrificering, skift af energikilder og energioptimering.

I indeværende strategiperiode bygges videre på det eksisterende arbejde, og udvides til at gælde for hele koncernens scope 1 og 2 udledninger. Flügger har identificeret konkrete indsatsområder, der skal bidrage til den planlagte reduktion. Fokus ligger på energioptimering i koncernens produktions- og butiksnetwork, elektrificering af Flüggers bilflåde og initiativer, som skal besluttes. Tiltagene udvikles og prioriteres løbende på tværs af organisationen med fokus på både CO<sub>2</sub>e-reduktionspotentiale, drift og omkostningseffektivitet.

### Energieffektivisering på fabrikker (scope 1 og 2)

En stor del af koncernens energiforbrug – og dermed scope 1- og 2-udledninger – stammer fra driften af produktionsanlæg-gene i Kolding (DK), Bollebygd (SE), Bodafors (SE), Bankeryd (SE) og Gdansk (PL), samt i Unicell International, der ligger i Wasilków (PL). Flügger arbejder løbende med proces- og energi-optimering, herunder forbedret varmeudnyttelse, investering i mere energieffektivt udstyr, når der opgraderes produktions-udstyr samt styrket driftskontrol. Derudover er der i 2025/26 foretaget en energianalyse af Flüggers fabrik i Kolding, som vil være med til at kvalificere energieffektiviserende tiltag mere over tid. Disse indsatser vurderes at udgøre et væsentligt bidrag til reduktionen af koncernens scope 1- og 2-emissioner frem mod 2030/31.

### Energioptimering i butikker (scope 2)

Flügger har identificeret et væsentligt reduktionspotentiale – særligt i forhold til styring af belysning og generelt elforbrug i koncernens butiksnætsværk. I den videre planlægning vil Flügger derfor undersøge mulighederne for at indføre løsninger, der kombinerer effektiv energistyring med en fortsat stærk kundeoplevelse. Initiativerne understøtter koncernens ambition om løbende at reducere scope 2-emissionerne frem mod 2030/31.

Butikkerne er en vigtig del af Flüggers brand og mødet med kunden, og derfor skal fremtidige energitiltag balancere klimaeffektivitet med et indbydende butiksmiljø, hvor lys og rum understøtter rådgivningen af Flüggers kunder.

### Elektrificering af bilflåden (scope 1)

Koncernen har igangsat en gradvis elektrificering af firmabiler for at reducere afhængigheden af fossile brændstoffer. Vores retningslinjer foreskriver, at der som udgangspunkt skal vælges en el-bil ved nye firmabilsaftaler, såfremt medarbejderens kørselsbehov gør det muligt. For at støtte op om overgangen til el-biler, er der i de sidste år etableret ladestander på Flüggers hovedkontor i Rødovre samt på fabrikkerne i Kolding, Bollebygd og Gdansk. Det gør det nemmere for medarbejdere at vælge el-biler – både privat og i arbejdstiden – og sikrer, at en stigende andel af kilometer kørt i Flügger-regi sker i eldrevne køretøjer.

Tiltaget forventes at bidrage væsentligt til Flüggers langsigtede arbejde med at mindske koncernens scope 1-emissioner frem mod 2030/31.

### Udvikling af fremtidige tiltag (scope 1 og 2)

For at sikre, at Flügger når de fastsatte reduktionsmål, arbejdes der også på at definere yderligere initiativer. Det kan omfatte yderligere investeringer i energistyring, partnerskaber for teknologisk udvikling og nye måder at reducere energiforbruget på i driften. Her indgår også forventningen om, at en stigende andel vedvarende energi i elnettet frem mod 2030/31 vil bidrage til lavere indirekte emissioner i scope 2.

### Omstillingsplan for værdikæden (scope 3)

Flügger arbejder med at reducere scope 3-emissioner gennem initiativer relateret til råvarer, emballage, sourcing og logistik på tværs af værdikæden. Arbejdet tager udgangspunkt i de områder, hvor koncernen vurderer at have størst mulighed for at understøtte reduktioner i klimaaftrykket frem mod 2030/31.

Flügger har identificeret en række centrale indsatsområder. Initiativerne spænder over hele opstrøms-delen af Flüggers forretning og enkelte nedstrøms-dele som logistik, og adresserer både energi, materialer og distribution. Initiativerne er blevet identificeret gennem et tværorienteret samarbejde, hvor faglig viden om nøgleleverandører og deres potentielle bidrag til CO<sub>2</sub>e-reduktion er blevet vurderet ud fra Flüggers nuværende baseline. Tæt samarbejde med en række leverandører, har også været med til at verificere koncernens målsætninger.

### Energiomstilling på leverandørmarkederne

En stor del af Flüggers indirekte CO<sub>2</sub>e-aftryk stammer fra energiforbruget hos råvareproducenter. Når leverandører investerer i vedvarende energi og bevæger sig væk fra fossile energikilder, reduceres emissionerne i den del af værdikæden, som koncernen er afhængig af. Flügger arbejder aktivt med at fremme transparens omkring energikilder og samarbejde med leverandører, der dokumenterer konkrete tiltag for deres energiomstilling. Energiomstilling hos leverandører vurderes at

være et af de væsentligste områder for reduktion af Flüggers opstrøms scope 3-emissioner.

### Effektivisering i råvareleverandørernes processer

En stor andel af Flüggers CO<sub>2</sub>e-aftryk fra råvarer kan henføres til energiintensive processer i forarbejdningen af de råvarer, der anvendes i produktionen af vådvarer. For at imødegå dette indgår Flügger dialog med centrale leverandører om at reducere energiforbrug og procesemissioner i deres fremstillingsprocesser. Eksempler inkluderer optimeret varmeudnyttelse, procesintegration og brug af mindre energitunge råvarer. Ud over Flüggers engagement forventes udviklingen også at ske gradvist, idet mange leverandører af omkostningsbesparende tiltag og egne klimaambitioner arbejder på at nedbringe energiforbruget. Effektivisering af energiforbrug og processer hos råvareleverandører vurderes at være et centralt indsatsområde i arbejdet med at reducere opstrøms scope 3-emissioner.

### Cirkulære løsninger – inklusiv emballage

Virgin (nyproducerede) materialer – hvad enten det drejer sig om plastik eller råvarer til produktion – har generelt et højere klimaaftryk end genanvendte eller biobaserede alternativer. Ved at øge andelen af genanvendte eller biobaserede materialer i både produkter og emballage arbejder Flügger for at mindske brugen af virgin, fossilbaserede ressourcer. Der fokuseres særligt på at øge brugen af genanvendt plastik i Flüggers emballager samt i egen plastikproduktion og ligesom det i Flügger er gjort siden Going Green strategien. Koncernen udforsker samtidig muligheder for at anvende biobaserede- eller genanvendte råvarer i produktionen af vådvarer. Anvendelsen af cirkulære råvarer understøttes også af Flüggers strategiske retning omkring produkter med et lavere CO<sub>2</sub>e-aftryk, blandt andet som led i skærpede regulatoriske og frivillige krav på byggerier. På den måde reducerer koncernen ikke kun klimaaftrykket, men bidrager også til en mere ansvarlig udnyttelse af begrænsede ressourcer. Dette understøttes af Flüggers indkøbsprincipper, der tilsikrer, at leverandører blandt andet vurderes ud fra et perspektiv om at realisere bæredygtig innovation. Initiativer relateret til cirkulære materialer og emballage bidrager til arbejdet med at reducere værdikædens samlede klimaaftryk.

### In- eller nearsourcing af varer til videresalg

En mindre del af Flüggers varer til videresalg produceres uden for EU og Europa. Koncernens data viser, at produkter fremstillet i eksempelvis Asien generelt har et højere CO<sub>2</sub>e-aftryk som følge af et mere fossilbaseret energimix sammenlignet med det europæiske, samtidig med at lange transportafstande yderligere øger emissionerne.

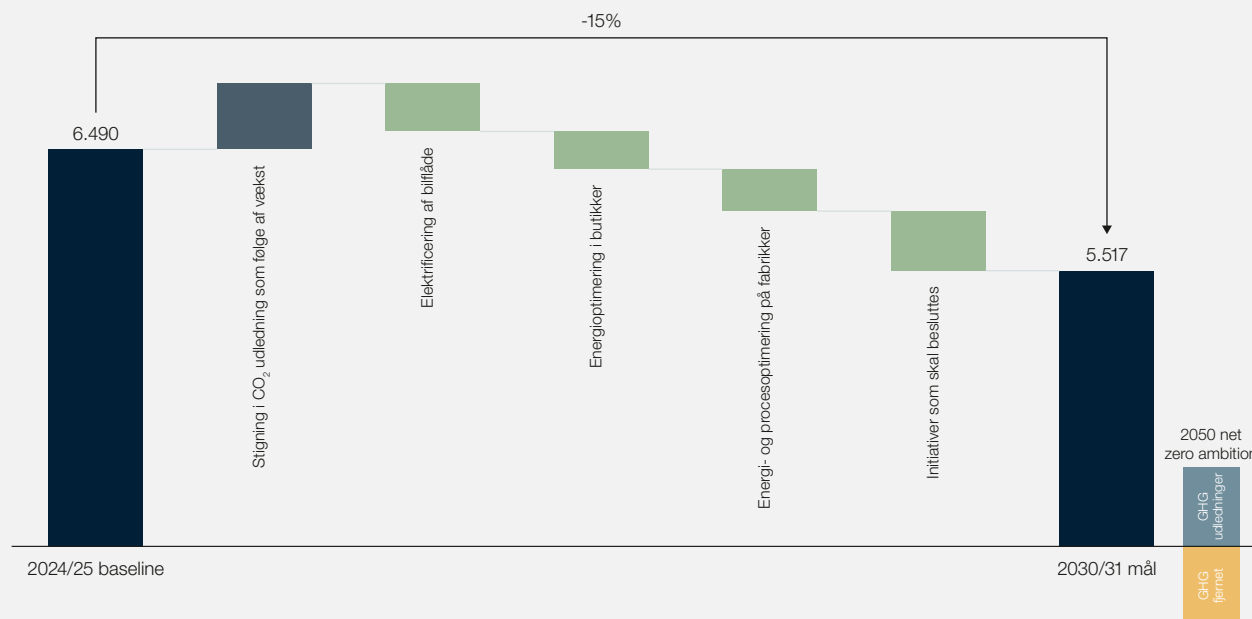
Flügger arbejder derfor løbende med at vurdere mulighederne for både near- og insourcing af udvalgte varer og produktgrupper med henblik på at flytte produktion tættere på koncernens primære markeder og eksisterende værdikæde. Ved at reducere afhængigheden af langdistancefragt og i højere grad anvende leverandører og produktion i Europa kan koncernen både reducere klimaafttryk relateret til transport og energiforbrug samt styrke transparens, samarbejde og robusthed i forsyningskæden.

Koncernen evaluerer løbende sourcingstrategien for videresalg-produkter med fokus på kvalitet, funktionalitet, tilgængelighed og klimaafttryk. Near- og insourcing indgår derfor som et vigtigt fokusområde i arbejdet med at udvikle mere ressource- og klimaeffektive værdikæder.

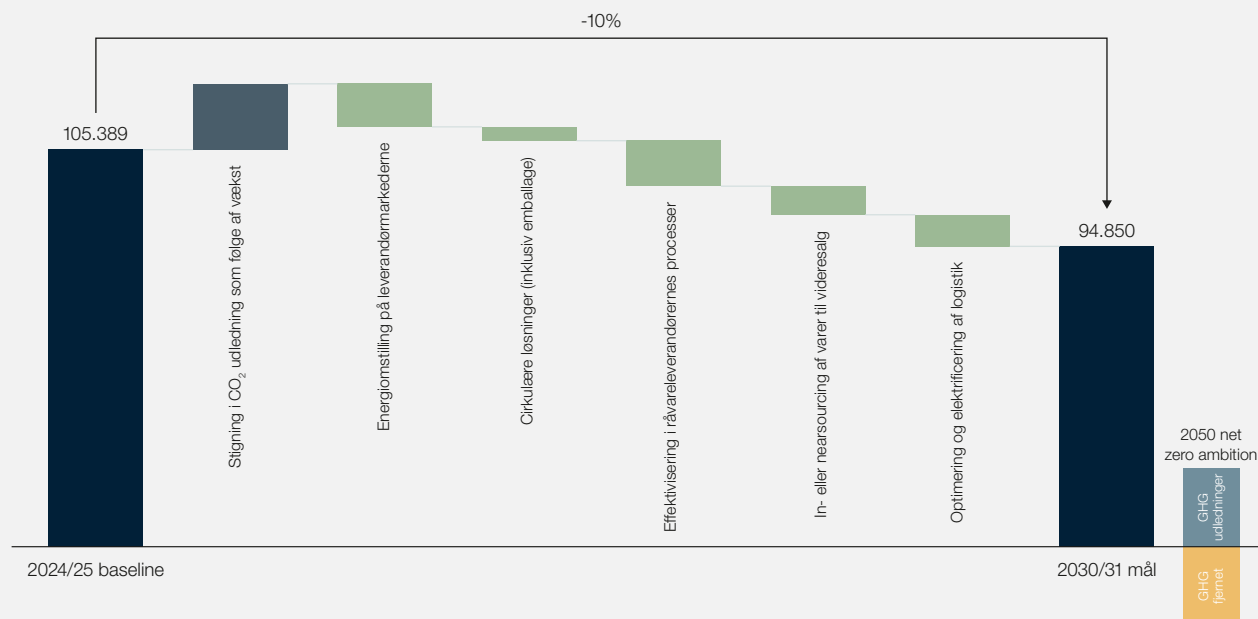
### Optimering og elektrificering af logistik

Transport udgør en betydelig del af Flüggers scope 3-aftryk, og selvom andelen ikke er den største, er det et område præget af hurtig teknologisk udvikling og stort potentiale for CO<sub>2</sub>e-reduktion. Derfor har koncernen valgt at prioritere indsatsen på transportområdet, hvor der aktivt arbejdes med både ruteoptimering og overgangen til lavemissionslogistik – herunder øget brug af el-lastbiler, fossilfrie brændstoffer og samarbejde med logistikpartnere, der har ambitiøse klimamål. Dette er en fortsættelse af mål og indsatsområder fra Flüggers forrige strategiperiode. Samarbejde med logistikpartnere og fokus på elektrificering er centrale elementer i arbejdet med mere klimaefektive transportløsninger.

## Scope 1+2



## Scope 3



## Handlinger og tiltag

I regnskabsåret 2024/25 fremlagde Flügger for første gang et fuldt klimaregnskab på tværs af scope 1, 2 og 3. Arbejdet med klimaregnskabet har siden dannet grundlag for en styrket forståelse af koncernens klimaaftryk og de væsentligste drivere bag udledningerne i både egen drift og værdikæden.

I regnskabsåret 2025/26 har fokus i højere grad været rettet mod at omsætte data og indsigter til konkrete handlinger, prioriteringer og reduktionsinitiativer på tværs af organisationen. Arbejdet har blandt andet omfattet energioptimering, databaseret analyse af energiforbrug, elektrificering af firmabiler, udvikling af mere ressourceeffektive emballageløsninger samt styrket datagrundlag til understøttelse af beslutninger relateret til klima og ressourceforbrug.

### Optimering af drift og energiforbrug

Flügger arbejder med reduktion af CO<sub>2</sub>e-udledninger som en integreret del af koncernens arbejde med at optimere drift, energiforbrug og ressourceanvendelse på tværs af organisationen. Mange af de initiativer, der bidrager til at reducere klimaaftrykket, understøtter samtidig mere effektive processer, bedre udnyttelse af ressourcer og en mere stabil drift.

Arbejdet omfatter blandt andet energieffektivisering på fabrikker og i butikker, databaseret overvågning af energiforbrug, optimering af logistik og transport samt udvikling i tæt samarbejde med leverandører og partnere i værdikæden af mere ressourceeffektive produkter og emballageløsninger. Flügger arbejder samtidig løbende med at identificere forbedringsmuligheder gennem analyser, opfølgning på KPI'er og tværgangsmæssige samarbejder mellem blandt andet Operations, Supply Chain, QHSE, Sustainability og Product Management.

Tilgangen afspejler Flüggers ambition om at integrere klima- og ressourcehensyn tættere i den daglige drift og sikre, at reduktion af klimaaftryk går hånd i hånd med effektivitet, kvalitet og den langsigtede udvikling af forretningen.

### Datadrevet arbejde med klima og energi

Flügger har i de seneste år arbejdet målrettet med at styrke datagrundlaget relateret til klima, energi og ressourceforbrug på tværs af koncernen. Formålet er at skabe bedre indsigt i, hvor i drift og værdikæde de væsentligste CO<sub>2</sub>e-udledninger opstår, og samtidig styrke, at grundlaget for at prioritere og udvikle konkrete reduktionsinitiativer.

Koncernen har blandt andet etableret central indsamling af time-aflæste energiforbrugsdata for fabrikker, kontorer og butikker i Norden. Data anvendes aktivt til at identificere trends, afvigelser og muligheder for energioptimering og har blandt andet dannet grundlag for analyser af energiforbrug i butikker og drift uden for åbningstid.

Flügger har samtidig styrket arbejdet med klimadata relateret til produkter og værdikæde. Gennem flere år har koncernen arbejdet med tredjepartsverificerede EPD'er på egenproducerede vådvarer, hvilket har dannet et vigtigt fundament for arbejdet med produktrelaterede klimadata. I regnskabsåret 2025/26 har Flügger taget næste skridt i udviklingen af datagrundlaget ved at etablere CO<sub>2</sub>-data for alle egenproducerede produkter – herunder også produkter som pensler, ruller, filt, malerbøtter og øvrigt tilbehør. Derudover er der beregnet CO<sub>2</sub>-aftryk for alle lagerførte varer til videresalg samt handelsvarer.

Det udvidede datagrundlag giver øget indsigt i klimaaftrykket fra blandt andet råvarer, emballage og varer til videresalg og anvendes både i arbejdet med klimaregnskabet og som beslutningsstøtte i udviklingen af produkter, emballageløsninger og reduktionsindsatser. Som led i dette arbejde har Flügger desuden udviklet et internt værktøj til Indkøbs- og Udviklingsafdelingen, som gør det muligt at analysere CO<sub>2</sub>e-effekten ved alternative råvarer og formuleringer. Værktøjet anvendes som beslutningsstøtte i arbejdet med produktudvikling og sourcing og giver samtidig bedre mulighed for at vurdere klimaeffekten af ændringer i råvarer, recepter og materialevalg allerede tidligt i udviklingsprocessen.

Det mere databaserede grundlag understøtter Flüggers arbejde med at integrere klima- og energihensyn tættere i drift og

beslutningsprocesser på tværs af organisationen. Flügger forventer samtidig fortsat at styrke anvendelsen af data og analyser i arbejdet med energieffektivisering, reduktion af klimaaftryk og mere ressourceeffektive løsninger.

### Elektrificering af firmabiler

Flügger har i regnskabsåret fortsat arbejdet med elektrificering af koncernens firmabilflåde som led i indsatsen for at reducere CO<sub>2</sub>e-udledninger fra egen drift. Udviklingen har særligt været markant i de nordiske lande, hvor størstedelen af firmabilerne nu er elbiler.

Overgangen til elbiler har bidraget til at reducere udledninger relateret til brændstofforbrug og understøtter samtidig Flüggers langsigtede arbejde med at mindske afhængigheden af fossile energikilder i den daglige drift. Udviklingen er blandt andet understøttet af Flüggers firmabilspolitik, hvor elbiler som udgangspunkt vælges ved nye aftaler. Baseret på udviklingen i bilflådens sammensætning og de tilhørende emissionsfaktorer har elektrificeringen af firmabilflåden reduceret CO<sub>2</sub>e-udledningerne med 120 ton sammenlignet med 2024/25.

Elektrificeringen af bilflåden forventes fortsat at være et vigtigt indsatsområde i arbejdet med at reducere koncernens scope 1-emissioner i de kommende år.

### Reduceret klimaaftryk fra emballage

Flügger har i regnskabsåret fortsat arbejdet med at reducere klimaaftrykket relateret til emballage gennem øget anvendelse af genanvendt plastik i koncernens spande til vådvarer. Udviklingen bygger videre på flere års arbejde med gradvist at øge andelen af genanvendte materialer i emballageløsninger som led i Flüggers fokus på mere cirkulære løsninger og ansvarlig ressourceanvendelse.

Ved at erstatte en større andel virgin plastik med genanvendt plastik reduceres CO<sub>2</sub>e-udledningerne relateret til produktionen af emballagen samtidig med, at behovet for nye fossile råmaterialer mindskes. Sammenlignet med regnskabsåret 2024/25 har

den øgede anvendelse af genanvendt plastik i Flüggers spande bidrager til en reduktion på 2.033 ton CO<sub>2</sub>e. Arbejdet med genanvendt plastik er derfor både et vigtigt ressource- og klimatiltag i Flüggers emballagestrategi.

Udviklingen er drevet gennem et tæt samarbejde mellem blandt andet Procurement, Product Management, Sustainability og leverandører med fokus på at kombinere højere andel af genanvendte materialer med fortsat funktionalitet, kvalitet og holdbarhed i emballageløsningerne.

### **Udvikling i produktionsvolumen og råvareforbrug**

Flügger har i regnskabsåret oplevet et fald i den samlede produktionsvolumen af vådvarer, hvilket hænger sammen med et øget strategisk fokus på høj kvalitetsprodukter og miljømærkede løsninger under Flüggers egne brands. Udviklingen har medført et lavere samlet forbrug af råvarer og emballage målt på volumen og har samtidig bidraget til reducerede CO<sub>2</sub>e-udledninger relateret til både produktion og indkøbte råvarer.

Udviklingen afspejler samtidig en strategisk prioritering af produkter med høj funktionalitet, dækkeevne og holdbarhed, hvor fokus i højere grad er rettet mod værdiskabelse og kvalitet frem for volumen alene. Dette påvirker naturligt både ressourceforbrug, energiforbrug og klimaaftryk relateret til produktion og værdikæde.

Flügger arbejder fortsat med at udvikle produkter og løsninger, der kombinerer høj kvalitet og funktionalitet med fokus på mere ansvarlig ressourceanvendelse og reduktion af klimaaftryk på tværs af værdikæden. Udviklingen afspejler samtidig et strategisk fokus på høj kvalitetsprodukter og et bevidst fravalg af dele af markedet for lavpris- og lavkvalitetsprodukter uden tydelig miljøprofil.

## Drivhusgasudledning

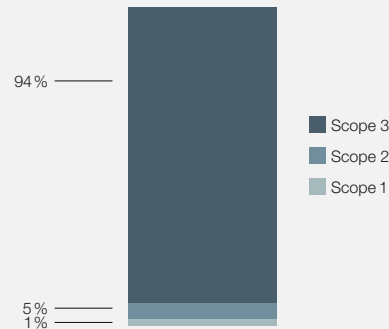
### Nøgletal

Regnskabsåret 2025/26 markerer andet år med et fuldt klimaregnskab på tværs af scope 1, 2 og 3. I året har Flügger fortsat arbejdet med at styrke datagrundlaget og anvendelsen af klimadata som beslutningsstøtte i arbejdet med at reducere koncernens klimaaftryk.

Langt størstedelen af udledningerne stammer fortsat fra scope 3 – særligt råvarer, emballage, transport og varer til videresalg – mens scope 1 og 2 fra egen drift udgør en mindre andel af det samlede klimaaftryk.

Andelen af emissioner beregnet på baggrund af aktivitets- og mængdebaserede data udgør 81 %.

#### Fordeling af scope 1, 2 & 3 udledninger



### Egen drift (scope 1 og 2)

I regnskabsåret 2025/26 udgjorde Flüggers direkte scope 1-udledninger 815 ton CO<sub>2</sub>e mod 935 ton CO<sub>2</sub>e året før. Reduktionen skyldes blandt andet den fortsatte elektrificering af koncernens firmabilflåde, hvor en stigende andel af kørslen nu foregår i elbiler frem for fossildrevne køretøjer.

De indirekte scope 2-udledninger udgjorde 5.903 ton CO<sub>2</sub>e (markedsbaseret) mod 5.555 ton CO<sub>2</sub>e i 2024/25. Stigningen skyldes primært ændringer i energiforbruget og energisammensætningen på tværs af koncernens lokationer. Samlet set udgjorde scope 1 og 2-emissionerne 6.718 ton CO<sub>2</sub>e, hvilket er en stigning på 228 ton CO<sub>2</sub>e sammenlignet med baselineåret 2024/25.

Langt størstedelen af scope 2-udledningerne stammer fortsat fra energiforbruget på koncernens produktionsanlæg. Særligt fabrikken i Gdansk bidrager væsentligt til klimaaftrykket som følge af det polske elnets højere emissionsintensitet sammenlignet med de nordiske lande, hvor andelen af vedvarende energi er betydeligt højere. Dette understreger betydningen af både energieffektivisering og elektrificering som centrale indsatsområder i arbejdet med at reducere udledningerne fra egen drift.

Selvom scope 1 og 2-udledningerne er steget siden baselineåret, forventer Flügger fortsat at kunne realisere målsætningen om en reduktion på 15 % frem mod 2030/31. Målsætningen er fastsat under hensyntagen til forventet vækst i forretningen, herunder ændringer i produktionsaktivitet, energiforbrug og udviklingen i koncernens butiks- og lokationsnetværk.

### Værdikæden (scope 3)

I regnskabsåret 2025/26 udgjorde Flüggers samlede scope 3-udledninger 105.389 ton CO<sub>2</sub>e mod 106.506 ton CO<sub>2</sub>e året før.

Kategori 3.1 Indkøbte varer og tjenesteydelser er fortsat den væsentligste kilde til udledninger og udgjorde 97.296 ton CO<sub>2</sub>e i regnskabsåret. Heraf stammer 64.577 ton CO<sub>2</sub>e fra råvarer til egen produktion. Selvom råvarer fortsat er den største enkeltstående udledningskilde i Flüggers værdikæde, er udledningerne fra denne kategori reduceret sammenlignet med året før.

Råvarer som titandioxid og bindemidler udgør fortsat en betydelig del af klimaaftrykket. Disse råvarer er samtidig afgørende for malingens dækkeevne, holdbarhed og funktionalitet. Flügger arbejder derfor løbende med at identificere råvareoptimeringer og alternativer, der kan reducere klimaaftrykket uden at kompromittere produktkvalitet eller kundernes oplevelse af produkterne og disses funktionaliteter.

Udledninger fra opstrøms transport og distribution steg fra 2.267 ton CO<sub>2</sub>e til 2.925 ton CO<sub>2</sub>e, mens nedstrøms transport og distribution steg fra 3.669 ton CO<sub>2</sub>e til 4.795 ton CO<sub>2</sub>e. Transport udgør dermed fortsat en væsentlig del af koncernens klimaaftryk i værdikæden og afspejler Flüggers omfattende distributionsnetværk på tværs af Norden, Europa og Flüggers eksportmarkeder. For varer til videresalg indgår oprindelsesland og produktionsforhold som en stadig vigtigere del af vurderingsgrundlaget. Flüggers analyser viser, at produkter produceret uden for Europa ofte har et højere klimaaftryk som følge af mere fossilbaserede energisystemer og længere transportafstande. Derfor arbejder Flügger løbende med vurdering af muligheder for near- og insourcing af udvalgte produktgrupper som led i arbejdet med at reducere klimaaftrykket i værdikæden.

Den samlede udvikling i scope 3 viser, at reduktion af klimaaftrykket i værdikæden fortsat kræver et tæt samarbejde med leverandører, transportpartnere og øvrige aktører i værdikæden. Flüggers målsætning om at reducere scope 3-udledninger med 10 % frem mod 2030/31 fastholdes, og arbejdet vil i de kommende år særligt fokusere på råvarer, emballage, transport og datadrevet udvikling.

**Drivhusgasudledninger**

Drivhusgasudledning	Enhed	Udledning 2024/25	Udledning 2025/26	Mål 2030/31
Scope 1	Ton CO <sub>2</sub> e	935	815	-
Scope 2 (lokationsbaseret)	Ton CO <sub>2</sub> e	2.891	3.369	-
Scope 2 (markedsbaseret)	Ton CO <sub>2</sub> e	5.555	5.903	-
Scope 1 og 2 (markedsbaseret)	Ton CO <sub>2</sub> e	6.490	6.718	5.517
Scope 3	Ton CO <sub>2</sub> e	105.389	106.506	94.850
3.1 Indkøbte varer og tjenesteydelser	Ton CO <sub>2</sub> e	97.069	97.296	-
Råvarer	Ton CO <sub>2</sub> e	71.958	64.577	-
3.3 Brændsel- og energirelaterede aktiviteter (ikke omfattet af scope 1 eller 2)	Ton CO <sub>2</sub> e	1.241	1.284	-
3.4 Opstrøms transport og distribution	Ton CO <sub>2</sub> e	2.267	2.925	-
3.9 Nedstrøms transport og distribution	Ton CO <sub>2</sub> e	3.669	4.795	-
Drivhusgasudledning scope 1-3 (lokationsbaseret)	Ton CO <sub>2</sub> e	109.215	110.691	-
Drivhusgasudledning scope 1-3 (markedsbaseret)	Ton CO <sub>2</sub> e	111.880	113.224	-

**Biogene emissioner**

Biogene emissioner	Enhed	Udledning 2024/25	Udledning 2025/26
Biogene emissioner (scope 1)	Ton CO <sub>2</sub> e	58	48
Biogene emissioner (scope 2)	Ton CO <sub>2</sub> e	305	254
Biogene emissioner (scope 3)	Ton CO <sub>2</sub> e	2.271	4.069

**Udlednings- og energiintensitet**

	Enhed	2024/25	2025/26
Omsætning	mDKK	2.271.639	2.312.917
Udledningsintensitet (lokationsbaseret scope 1-3)	Ton/mDKK	0,048	0,048
Udledningsintensitet (markedsbaseret scope 1-3)	Ton/mDKK	0,049	0,049

## Anvendt regnskabspraksis

Flügger's klimaregnskab er udarbejdet i overensstemmelse med principperne i Greenhouse Gas Protocol og omfatter drivhusgasudledninger i scope 1, 2 og 3 på tværs af koncernens aktiviteter og værdikæde. Klimaregnskabet anvendes til at skabe indsigt i koncernens klimaaftryk og understøtte prioriteringen af reduktionsindsatser.

Hvor det er muligt, anvendes aktivitets- og mængdebaserede data som grundlag for beregningerne. Dette omfatter blandt andet vægt, volumen, energiforbrug og transportafstande. I tilfælde hvor aktivitetsdata ikke er tilgængelige, anvendes spend-baserede metoder baseret på indkøbsværdier og relevante emissionsfaktorer. Flügger arbejder løbende på at øge andelen af aktivitetsbaserede data for at styrke nøjagtigheden og detaljeringsgraden i klimaregnskabet.

### Scope 1

Scope 1 omfatter direkte drivhusgasudledninger fra aktiviteter under Flügger's operationelle kontrol. Dette inkluderer primært brændstofforbrug i firmabiler samt forbrug af propangas i produktionen. Emissionerne beregnes på baggrund af registreret forbrug og emissionsfaktorer fra DESNZ's. Biogene CO<sub>2</sub>-emissioner rapporteres særskilt og indgår ikke i de rapporterede scope 1-emissioner.

### Scope 2

Scope 2 omfatter indirekte drivhusgasudledninger fra indkøbt elektricitet og varme anvendt i koncernens fabrikker, lagre, kontorer og butikker. Flügger rapporterer scope 2 efter den markeds- og lokationsbaserede metode. Emissionerne beregnes ved anvendelse af landespecifikke emissionsfaktorer og relevante leverandørdatabaser, hvor disse er tilgængelige. For energiforbrug, hvor specifikke emissionsfaktorer ikke foreligger, anvendes nationale eller regionale gennemsnit. Emissionsfaktorer stammer primært fra AIB og DESNZ.

### Scope 3

Scope 3 omfatter indirekte drivhusgasudledninger fra aktiviteter i Flügger's værdikæde. Flügger rapporterer de scope 3-kategorier, der vurderes væsentlige for koncernens klimaaftryk, med en grænse på minimum 1% af den samlede drivhusgasudledning. Beregningerne er baseret på en kombination af aktivitetsbaserede, leverandørspecifikke og spend-baserede metoder i overensstemmelse med principperne i GHG Protocol.

Den væsentligste kategori er indkøbte varer og tjenesteydelser, som omfatter råvarer, emballage, varer til videresalg og øvrige indkøb. For råvarer til egenproducerede vådvarer anvendes primært emissionsfaktorer modelleret med udgangspunkt i Ecoinvent-databasen, One Click LCA samt leverandørspecifikke data, hvor disse er tilgængelige. Emissionsfaktorer kombineres med faktiske indkøbsvolumener for at beregne de samlede udledninger. For øvrige kategorier anvendes blandt andet aktivitetsbaserede, distancebaserede og spend-baserede metoder afhængigt af datatilgængeligheden. Emissionsfaktorer stammer primært fra ecoinvent, EXIOBASE, DESNZ, IEA og øvrige anerkendte databaser.

### Biogene emissioner

Biogene CO<sub>2</sub>-emissioner opgøres og rapporteres særskilt fra fossile emissioner. De biogene emissioner omfatter blandt andet emissioner relateret til biomassebaserede energikilder samt råvarer med biogent kulstofindhold. Rapporteringen sker for at skabe transparens omkring råvarers og energikilders oprindelse og klimaaftryk.

### Korrektion af historiske klima- og emissionsdata

Som led i den løbende udvikling af koncernens klimaregnskab er historiske emissionsdata fra regnskabsåret 2024/25

genberegnet og baseline er dermed justeret. Genberegningen skyldes primært forbedrede beregningsmetoder samt øget anvendelse af primære data og leverandørspecifikke emissionsfaktorer, særligt inden for scope 3. Udviklingen af datagrundlaget bidrager til et mere præcist billede af klimaaftrykket og styrker sammenligneligheden mellem rapporteringsår og opfølgningen på koncernens klimamål.



## Interne karriereveje

### Emmas relationer åbnede døre, hun ikke selv havde set komme

Historien om Emma Clausens karriere i Flügger rummer efterhånden flere kapitler. Det første blev skrevet i retail.

”Jeg startede i 2021 i butikken i Rødovre, som i dag er en af PP’s butikker, og da Flügger House åbnede, rykkede jeg med derover.”

Her lærte hun kunderne, produkterne og systemerne at kende. Men pludselig opstod en ny mulighed: et barselsvikariat hos Detale CPH, som Flügger købte i 2019.

”I starten var jeg lidt tøvende, men så tænkte jeg, at det var en god mulighed for at udvikle mig.”

Efter vikariatet stod Emma ved en skillevej og vendte tilbage til butikken. Her var hun i en periode – indtil endnu en dør åbnede sig. Denne gang i kreditafdelingen på hovedkontoret.

”Når der er nogen, der ser noget i en, er det med at gribe chancen. Men jeg var også i tvivl om, hvordan jeg skulle omstille mig fra en aktiv hverdag i butikken til en mere ‘rolig’ kontorstilling.”

Selvom skiftet har budt på forandringer, føler Emma, at hun står på et stærkt fundament.

”Jeg kan tage meget med fra butikken – især kendskabet til systemerne og kundekontakten, bare i en anden form. Og så er jeg blevet støttet godt i opstartsfasen.”

I Flügger er det netop relationerne, der kan gøre forskellen – og føre én videre, også derhen, hvor man måske ikke selv havde forestillet sig.

# Forurening

## Identificerede IRO'er

- 4 Luftforurening i Flüggers opstrøms værdikæde ⊖
- 5 Luftforurening ved transport ⊖

## Politikker

Klima- og miljøpolitikken danner rammen for Flüggers indsats for at minimere luftforurening på tværs af værdikæden, hvor de væsentligste miljøpåvirkninger er identificeret. Politikken gælder for Flügger group A/S og dets datterselskaber.

I Flüggers Bæredygtighedsprincipper for leverandører samt Flüggers Value Chain ESG Due Diligence Principles stilles der tydelige krav til, hvordan leverandører aktivt arbejder for at reducere deres miljøpåvirkning – herunder specifikt at minimere forurening af luft, vand og jord. Det forventes, at leverandører har etableret relevante politikker og processer til at forebygge og minimere forurening af vand, luft og jord.

## Handlinger og tiltag

### Indkøb fra nærområder for at reducere miljøpåvirkning

Flügger arbejder målrettet med at indkøbe råvarer og emballage tæt på koncernens produktionsfaciliteter for at reducere miljøpåvirkninger relateret til transport og logistik i den opstrøms værdikæde. Kortere transportafstande bidrager blandt andet til at begrænse udledninger og luftforurening forbundet med transport af råvarer og emballage.

Størstedelen af Flüggers indkøb foretages hos leverandører i Europa, hvor leverandørerne samtidig er underlagt omfattende regulatoriske krav relateret til blandt andet kemikalier, miljø og produktsikkerhed. I regnskabsåret blev 94 % af udgifterne til råvarer og emballage anvendt i Flüggers egenproduktion indkøbt inden for EU, mens 99 % stammede fra leverandører i Europa.

Flügger vurderer samtidig, at den geografiske nærhed til leverandørerne understøtter en mere robust og stabil forsyningskæde i en periode præget af øget geopolitisk og forsyningsmæssig usikkerhed. Den mangeårige sourcingstrategi bidrager dermed både til at reducere transportrelaterede miljøpåvirkninger og til at styrke kontinuitet og forsyningsikkerhed i koncernens værdikæde.

## Leverandørvurderinger og QHSE-opfølgning

Flügger arbejder løbende med vurdering og opfølgning på leverandører som led i arbejdet med kvalitet, miljø og ansvarlig leverandørstyring i værdikæden. Alle leverandører af råvarer og varer til videresalg gennemgår som en del af kvalifikationsprocessen self-assessment questionnaires relateret til blandt andet kvalitet, miljø, compliance og QHSE-forhold.

Derudover gennemføres der audits af udvalgte leverandører med fokus på kvalitets- og miljøledelsessystemer. Udvælgelsen sker ud fra en risikobaseret tilgang, hvor blandt andet leverandørens strategiske betydning, produkttype, geografiske placering og potentielle miljø- og kvalitetsrelaterede risici indgår i vurderingen.

Arbejdet understøtter Flüggers fokus på stabile leverandørsamarbejder, produktkvalitet og reduktion af potentielle miljøpåvirkninger i værdikæden samt bidrager til dialog og løbende forbedringer sammen med leverandørerne.

## Nøgletal og målsætninger

På nuværende tidspunkt har Flügger ikke defineret kvantitative mål for forurening i værdikæden. Flügger anvender andelen af indkøb fra leverandører i EU og Europa som en indikator for vores potentielle miljøpåvirkning, herunder forurening. Denne geografiske fordeling fungerer som en proxy for risikoniveauet, da leverandører i disse regioner typisk er underlagt strenge miljøreguleringer. Koncernen arbejder løbende på at udvikle og implementere målemetoder og mål, der kan understøtte vores indsats for at reducere miljøpåvirkningen i fremtiden.

# Ressourceanvendelse og cirkulær økonomi

## Identificerede IRO'er

- 6 Mindre ressourceforbrug til emballage +
- 7 Øgede krav til genanvendte materialer i emballage ↓

## Politikker

Flüggers Klima- og Miljøpolitik danner grundlaget for koncernens arbejde med ansvarlig ressourceanvendelse, reduktion af affald og understøttelse af mere cirkulære løsninger i produkter og emballage. Politikken gælder for hele koncernen og omfatter alle lande, lokationer og medarbejdere i Flügger group A/S og dets datterselskaber. Politikken er forankret i bestyrelsen og godkendes årligt.

Flügger har ikke en særskilt politik for anvendelse af genanvendte materialer, men arbejder strategisk med området gennem konkrete mål og indsatser relateret til brugen af genanvendt plastik i emballage samt i egenproducerede spande, værktøj og tilbehør. Arbejdet er forankret i koncernens strategi Flügger Organic og bygger videre på indsatser fra den tidligere Going Green-strategi.

Ansaret for fremdrift og prioritering af arbejdet er forankret i Procurement- og Product Management afdelingen i samarbejde med Flüggers Sustainability Manager og produktionen i Bodafors. Udviklingen følges kvartalsvist i koncernens bæredygtighedsstrategi styregruppe med deltagelse af den øverste ledelse og rapporteres årligt til bestyrelsen.

Innovation og samarbejde med leverandører spiller samtidig en central rolle i arbejdet med at øge anvendelsen af genanvendte materialer og udvikle mere cirkulære løsninger. Dette er integreret i Flüggers Indkøbsprincipper, hvor leverandørernes evne til at understøtte koncernens mål inden for innovation, kvalitet og bæredygtighed indgår som en del af kvalifikations- og samarbejdsprocessen. Principperne er forankret hos SVP for Supply Chain & Innovation og opdateres løbende med afsæt i udviklingen inden for marked, regulering og bæredygtighed.

Flügger stiller derudover krav til leverandørerne gennem Flüggers Bæredygtighedsprincipper for leverandører. Principperne omfatter blandt andet forventninger til miljømæssige hensyn og ansvarlig forretningsadfærd og fungerer som et supplement til Flüggers Code of Conduct. Manglende efterlevelse af principperne kan i sidste ende medføre ophør af samarbejdet. Bæredygtighedsprincipperne er ligesom Indkøbsprincipperne forankret hos SVP for Supply Chain & Innovation.

## Handlinger og tiltag

### Blå spande med genanvendt plastik

Flügger arbejder målrettet med at øge anvendelsen af genanvendt plastik i emballage som led i koncernens fokus på mere cirkulære løsninger og ansvarlig ressourceanvendelse. Emballage er et centralt indsatsområde i strategien Flügger Organic, hvor der gennem de seneste år er arbejdet med gradvist at øge andelen af genanvendt plastik i spande til vådvarer.

I regnskabsåret 2025/26 er arbejdet videreført og yderligere udryllet på tværs af sortimentet og produktions sites. Udviklingen er drevet af det fortsatte arbejde med at konvertere flere emballagetyper og produktserier til løsninger med højere indhold af genanvendt plast. Arbejdet bygger videre på initiativer fra tidligere strategiperioder, hvor Flügger gradvist har øget anvendelsen af genanvendte materialer i emballage.

Spandene er samtidig udviklet med fokus på funktionalitet og brugervenlighed for professionelle malere og øvrige brugere. Emballagen er blandt andet udstyret med QR-koder, der giver direkte adgang til produktspecifik dokumentation via Flügger Document Manager. Det gør dokumentation lettere tilgængelig og understøtter kundernes stigende behov for produkt- og bæredygtighedsdata i byggeprojekter og øvrige opgaver.

Udviklingen betyder samtidig, at Flügger er tæt på koncernens strategiske målsætning for 2026/27 om at øge andelen af spande med genanvendt plastik yderligere som led i arbejdet med mere ressourceeffektive og cirkulære emballageløsninger.

### Udvidet producentansvar

Flügger har i regnskabsåret arbejdet med implementering og forberedelse relateret til udvidet producentansvar for emballage på tværs af relevante markeder. Arbejdet har blandt andet omfattet kortlægning og datavalidering af emballagetyper,

materialer og emballagemængder på tværs af koncernens produkter og værdikæde.

Arbejdet understøtter samtidig Flüggers forberedelse til kommende europæiske krav inden for emballage og emballageaffald, herunder Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR). Flügger arbejder derfor løbende med at styrke datagrundlag, emballageindsigt og tværgangsmæssige processer for bedre at kunne understøtte fremtidige krav relateret til blandt andet materialeanvendelse, genanvendt indhold og cirkulære emballageløsninger.

Arbejdet med producentansvar har samtidig bidraget til en øget indsigt i Flüggers emballageforbrug og affaldsstrømme samt skabt et stærkere datagrundlag for prioritering af fremtidige indsatser inden for emballage og ressourceanvendelse. Indsigterne anvendes blandt andet til at identificere områder, hvor der kan arbejdes videre med reduktion af materialeforbrug, øget anvendelse af genanvendte materialer samt forbedrede muligheder for genanvendelse og cirkulære emballageløsninger.

Derudover har arbejdet bidraget til et tættere samarbejde på tværs af organisationen mellem blandt andet Sustainability, Indkøb og Product Management med henblik på at integrere hensyn til emballage, affaldsstrømme og fremtidige regulatoriske krav tidligere i udviklingen af produkter og emballageløsninger.

## Nøgletal og målsætninger

### Genanvendt plastik

Flügger arbejder med at fremme mere cirkulære løsninger gennem øget anvendelse af genanvendt plastik i emballage. Som led i den nuværende strategiperiode frem mod 2026/27 har koncernen fastsat konkrete målsætninger for anvendelsen af genanvendt plastik i spande samt i egen plastproduktion:

- **90 % af Flüggers indkøbte spande skal indeholde minimum 50 % genanvendt plastik**
- **75 % genanvendt plastik i egen plastproduktion**

Disse målsætninger er vigtige skridt på vejen mod en mere cirkulær plastanvendelse i Flügger og skal bidrage til at reducere koncernens afhængighed af virgin ressourcer. Samtidig er initiativerne med til at fremtidssikre vores produkter i forhold til eksterne krav – herunder for eksempel Svanemærkets nuværende krav om minimum 30 % genanvendt plastik i emballage. Ved allerede nu at overgå dette niveau, styrker Flügger mulighederne for at fastholde miljømærkninger og imødekomme både kunders og markedets stigende forventninger til ressourceeffektiv emballage.

### Andre mål

Koncernen har for nuværende ikke fastsat konkrete eksterne mål for ressourceinput eller affald. Flügger arbejder dog løbende med at styrke datagrundlaget og forbedre rapporteringen af ressourceforbrug og affald med henblik på fremadrettet at kunne understøtte mere målrettet styring og prioritering på områderne.

Selvom der endnu ikke er fastsat koncernmål for affald, følges udviklingen løbende gennem ledelsesmæssig opfølgning på relevante miljøindikatorer. På Flüggers QHSE Board monitoreres blandt andet affaldsmængder og øvrige miljømæssige KPI'er månedligt som led i den løbende opfølgning på koncernens miljøindsatser.

Som led i dette arbejde har Flügger samtidig introduceret interne KPI'er for affald for regnskabsåret 2026/27. KPI'erne skal understøtte et øget fokus på affaldsstrømme, datakvalitet og løbende forbedringer i håndteringen af affald på tværs af koncernen.

## Virksomhedsspecifikke indikatorer

### Genanvendt plastik i spande

Anvendelsen af genanvendt plastik i emballage er et centralt fokusområde i Flüggers arbejde med mere cirkulære løsninger og reduktion af forbruget af virgin råmaterialer. Udviklingen følges løbende som en del af koncernens strategiske arbejde med emballage og ressourceforbrug.

Indkøbte plastikspande til vådvarer udgør fortsat den største del af Flüggers samlede plastforbrug. I regnskabsåret 2025/26 anvendte Flügger i alt 5,2 mio. spande mod 6,0 mio. året før. Samtidig steg antallet af spande med minimum 50 % genanvendt plastik til 4,6 mio. spande mod 3,2 mio. året før.

Det betyder, at 87,6 % af de anvendte spande i 2025/26 indeholdt minimum 50 % genanvendt plastik sammenlignet med 54 % året før og 30 % i 2023/24. Udviklingen afspejler det fortsatte arbejde med at konvertere flere emballagetyper til løsninger med højere indhold af genanvendt plastik samt en gradvis udfasning af emballager med lavere andel genanvendt materiale.

Flügger er dermed tæt på koncernens strategiske målsætning om, at 90 % af spandene skal indeholde minimum 50 % genanvendt plastik ved udgangen af 2026/27.

### Genanvendt plastik i egen plastproduktion

Flügger arbejder samtidig med at øge anvendelsen af genanvendt plastik i egenproduktionen af spande, værktøj og tilbehør. Produktionen omfatter blandt andet malerbakker, penselskafter og øvrige plastbaserede produkter produceret på koncernens fabrik i Bodafors (SE).

I 2025/26 anvendte Flügger samlet 121 ton plastikgranulat i egenproduktionen mod 150 ton året før. Heraf udgjorde genanvendt plastikgranulat 89 ton svarende til 73,6 % af det samlede forbrug mod 76 % året før.

Beskrivelse	Enhed	2023/24	2024/25	2025/26	2026/27 mål
<b>Genanvendt plastik i spande</b>					
Antal spande	Stk	5.661.394	5.998.322	5.232.785	-
Antal spande med minimum 50 % genanvendt plastik	Stk	1.671.185	3.237.785	4.583.165	-
Andel spande med minimum 50 % genanvendt plastik	%	30	54	87,6	90
<b>Genanvendt plastik i egen plastproduktion</b>					
Samlet mængde plastikgranulat	Ton	119	150	121	-
Mængde genanvendt plastikgranulat	Ton	64,6	114	89	-
Andel genanvendt plastik i egenproducerede spande, værktøj og tilbehør	%	55	76	73,6	75

Det mindre fald i andelen af genanvendt plastik skal ses i sammenhæng med variationer i produktmix og produktion mellem regnskabsårene. Niveauet ligger fortsat tæt på koncernens strategiske målsætning om 75 % genanvendt plastik i egenproduktionen af spande, værktøj og tilbehør i 2026/27.

Arbejdet med genanvendte plastmaterialer er en integreret del af Flüggers indsats for at understøtte mere ressourceeffektive og cirkulære løsninger i produkter og emballage.

## Anvendt regnskabspraksis

### Genanvendt plastik i spande

Datapunktet er baseret på andel indkøbte spande med min. 50 % genanvendt plastik ud af den totale mængde indkøbte spande brugt som emballage til vådvarer solgt i segment 1 og 2, ekskl. Unicell International. Beregningsmetoden er baseret på et 12 måneders rullende gennemsnit.

### Genanvendt plastik i egen plastproduktion

Datapunktet er baseret på den samlede mængde genanvendt plastikgranulat i forhold til den totale mængde plastikgranulat anvendt i egenproduktionen af små spande, værktøj og tilbehør på vores fabrik i Bodafors (SE). Indikatoren er afgrænset til fabrikken i Bodafors, da det er den eneste af vores fabrikker, hvor plastikgranulat indgår i produktionen. Beregningsmetoden er baseret på et 12-måneders rullende gennemsnit.

## Nøgletal for affald i koncernen

Flügger rapporterer på både farligt og ikke-farligt affald med fokus på affald, der enten genanvendes, genbruges eller bortskaffes som led i koncernens aktiviteter. Affaldsstrømmene omfatter blandt andet materialer sendt til genanvendelse, energiudnyttelse og deponi.

I regnskabsåret 2025/26 genererede Flügger samlet 3.453 ton affald mod 3.183 ton året før. Heraf udgjorde ikke-farligt affald fortsat langt størstedelen af de samlede affaldsmængder. I alt blev 639 ton affald sendt til genanvendelse eller genbrug svarende til 19% af den samlede affaldsmængde mod 20% året før. Genanvendelse udgjorde den væsentligste andel af de recirkulerede affaldsstrømme.

Den største del af affaldet blev fortsat håndteret gennem forbrænding med energiudnyttelse, som udgjorde 2.764 ton i 2025/26 mod 2.523 ton året før. Samtidig steg den samlede mængde ikke-genanvendt affald fra 2.556 ton til 2.813 ton.

Selvom den samlede affaldsmængde steg i året, blev mængden af affald sendt til deponi reduceret fra 33 ton til 28 ton. Reduktionen vedrørte både farligt og ikke-farligt affald. Affald sendt til forbrænding uden energiudnyttelse udgjorde 18 ton i 2025/26, mens 3 ton blev håndteret som bioenergi.

Mængden af farligt affald steg fra 215 ton til 483 ton i regnskabsåret. Udviklingen skyldtes primært en stigning i affald sendt til forbrænding med energiudnyttelse. Ikke-farligt affald udgjorde fortsat hovedparten af koncernens samlede affaldsmængder med 2.330 ton ikke-genanvendt affald og 622 ton genanvendt affald.

Der blev ikke genereret radioaktivt affald i perioden.

## Anvendt regnskabspraksis

### Affald

Flügger registrerer affaldsdata for alle butikker, fabrikker og kon-torer i Danmark, Norge og Sverige samt for vores fabrik i Polen. Opgørelsen sker i samarbejde med vores affaldsleverandør, som håndterer og behandler affaldet enten på egne anlæg eller gennem godkendte samarbejdspartnere.

Indgående affaldsstrømme bliver sorteret og behandlet med hen-blik på at øge materialernes genanvendelsesgrad og værdi. Denne behandling genererer udgående affaldsstrømme, som kobles til de indgående strømme via en intern kortlægning af affaldsleve-randørens processer. Hver udgående strøm tildeles en RD-kode (Recovery/Disposal-kode), afhængigt af den efterfølgende behand-ling eller bortskaffelse. Kategoriseringen følger EU's affaldsdirektiv 2008/98/EC.

Data for Unicell International, Eskaro Ukraine AB, Flügger Coating i Kina og Flügger Litauen er ekstrapoleret på baggrund af deres andel af den samlede koncernomsætning, da data ikke har været tilgængelige.

Affald Beskrivelse	Enhed	2024/25			2025/26		
		Farligt affald	Ikke-farligt affald	Total	Farligt affald	Ikke-farligt affald	Total
Samlet mængde affald	Ton			3.183			3.453
Genanvendt og genbrugt affald							
Genanvendelse	Ton	36	591	627	17	622	639
Genbrug	Ton	0,001	0,008	0,009	0	-	0,013
Samlet mængde	Ton	36	591	627	17	622	639
Andel	%	1,1	19	20	0,5	18	19
Ikke-genanvendt affald							
Forbrænding med energiudnyttelse	Ton	212	2.311	2.523	482	2.282	2.764
Forbrænding uden energiudnyttelse	Ton	-	-	-	-	18	18
Bioenergi	Ton	-	-	-	-	3	3
Deponi	Ton	3	31	33	1	27	28
Andre bortskaffelsesmetoder	Ton	-	-	-	-	-	-
Samlet mængde ikke-genanvendt affald	Ton	215	2.342	2.556	483	2.330	2.813
Andel	%	7	74	80	14	67	81
Samlet mængde radioaktivt affald	Ton	-	-	-	-	-	-
Andel	%	-	-	-	-	-	-

# Sociale oplysninger

Sundhed og sikkerhed	66
Diversitet	68
Ansvar over for kunder og brugere	72

# Sundhed og sikkerhed

## Identificerede IRO'er

- 8 Arbejdsulykker i produktion og butik ⊖
- 9 Utilstrækkelig rapportering af arbejdsulykker ⊖

## Politikker

Flügger er opdelt i separate arbejdsmiljøorganisationer på landeniveau for at sikre overholdelse af de specifikke landes arbejdsmiljølovgivning. Udover separate arbejdsmiljøorganisationer på landeniveau, ser Flügger også nødvendigheden for at have klare principper for sundhed og sikkerhed. Dette er inkluderet som en del af de samlede QHSE principper, forankret i QHSE. Principperne er gældende for alle Flüggermedarbejdere på alle Flüggers lokationer. Principperne er direktionsgodkendt i 2024. Flügger har en målsætning om ikke at have arbejdsulykker, samt at skabe de bedst mulige, og sikreste fysiske rammer for medarbejderne.

## Handlinger og tiltag

### Fokus på sundhed og sikkerhed

I Flügger er der et stort fokus på at minimere risikoen for, at medarbejdere bliver udsat for en arbejdsskade, uanset om de arbejder i butik, produktion, lager eller kontor.

Med baggrund i ovenstående, er der i seneste regnskabsår blevet tilført ressourcer til vores QHSE-organisation både lokalt og på koncernniveau, hvilket har muliggjort udrulning af forskellige tiltag, såsom implementering af nye systemer samt træning i sikkerhed og beredskab.

En række af vores butikker er blevet besøgt af QHSE i løbet af regnskabsåret med det formål at kortlægge lokale udfordringer. Flügger har derudover en løbende dialog med medarbejdere fra alle dele af organisationen med henblik på at sikre forståelse af vigtigheden af at rapportere nærved-ulykker.

Det seneste år har Flügger fortsat fokuseret på ergonomi. Der er løbende blevet indkøbt hjælpemidler til butikkerne, som skal aflaste medarbejderen i hverdagen.

## Forenklet rapportering

I 2025/26 har Flügger introduceret et nyt ulykkesrapporteringssystem, som forenkler rapporteringen af bl.a. ulykker og arbejdsrelaterede lidelser. Flügger i Danmark og Sverige benyttede systemet ved udgangen af regnskabsåret 2025/26, og systemet vil blive implementere i resten af Flügger i 2026/27.

Flüggers medarbejdere fra alle dele af organisationen bliver bedt om at rapportere nærved-ulykker, hvis de observerer noget, der potentielt kan resultere i en ulykke. Introduktionen af det nye rapporteringssystem i samspil med det fortsatte fokus på sikkerhed har resulteret i en stigning af indberettede observationer. Flügger forventer, at denne udvikling vil fortsætte, når resten af koncernen får adgang til systemet.

Flüggers arbejdsmiljøorganisation giver medarbejderne mulighed for, igennem deres arbejdsmiljørepræsentant, at synliggøre og italesætte negative indvirkninger på sundhed og sikkerhed i Flügger.

## Styrket ledelsesfokus på sundhed og sikkerhed

Flügger har, som nævnt i sidste års årsrapport styrket den øverste ledelses fokus på QHSE-området gennem en udvikling af vores QHSE board. På boardets møder bliver den øverste ledelse og ledere for hvert forretningsområde i Flügger præsenteret for udvikling og igangværende initiativer for sundhed og sikkerhed. Ét af hovedformålene er at adressere og beslutte initiativer og forbedringer inden for sundhed og sikkerhed for Flüggers medarbejdere.

## Nøgletal og målsætninger

Ulykkesfrekvensen i Flügger for 2025/26 (Lost Time Injury Frequency Rate, LTIFR) kan ses tabellen nedenfor. Målet for 2025/26 er maksimum 5 ulykker pr. 1 mio. arbejdstimer.

Flügger har i 2025/26 kendskab til 0 tilfælde af arbejdsrelateret dårligt helbred i Flügger.

Af nedenstående tabel fremgår det, at antallet af både arbejdsulykker med fravær og tabte arbejdsdage er steget sammenlignet med sidste regnskabsår.

En forklaring på dette er, at det nye ulykkesrapporteringssystem medfører, at det er blevet lettere at rapportere en ulykke. Samtidig er udrulningen af systemet blevet ledsaget af træning af ledere og andre relevante medarbejdere i forskellige hændelsestyper, hvilket har givet en større viden omkring definitionen af en arbejdsulykke i organisationen.

	Enhed	2024/25	2025/26
Arbejdsulykker med fravær	Antal	3	12
Tabte arbejdsdage	Antal	3	129
Ulykkesfrekvens (LTIFR)	Frekvens	1	4
Dødsulykker blandt medarbejdere	Antal	0	0

## Anvendt regnskabspraksis

### Arbejdsulykke med fravær

En arbejdsrelateret ulykke defineres som en hændelse i forbindelse med arbejde, som fører til, at en person kommer fysisk eller psykisk til skade. En arbejdsulykke med fravær er en ulykke, hvor der forekommer fravær udover dagen for ulykken, fravær som registreres i koncernens tidsregistreringssystem.

### Arbejdsrelateret dårligt helbred

Arbejdsrelateret dårligt helbred defineres som enhver unormal tilstand eller lidelse forårsaget af udsættelse for sundhedsfarer i arbejdsmiljøet forbundet med ansættelse hos Flügger, bortset fra følge af arbejdsskade. Dette omfatter både akut sygdom og kroniske sygdomme.

### Tabte arbejdsdage

Tabte arbejdsdage omfatter antallet af fraværsdage, opgjort i hele arbejdsdage, i forlængelse af og som følge af arbejdsulykker og frem til, at medarbejderen er i stand til at udføre arbejde igen, fratræder eller overgår til kommunen. Heri medregnes også dage, hvor medarbejderen har fri (weekend, ferie eller lignende), men ikke ville kunne udføre sit arbejde som følge af arbejdsulykken. Kun ansatte medarbejdere, som selskabet udbetaler løn til, tælles med.

### Ulykkesfrekvens (LTIFR)

LTIFR (Lost Time Injuries Frequency Rate) er defineret som antal arbejdsskader med mindst en dags fravær pr. 1 mio. arbejdstimer.

### Dødsulykker blandt medarbejdere

En dødsulykke er en arbejdsrelateret hændelse, som fører til, at en person afgår ved døden. Medarbejdere, som selskabet udbetaler løn til, samt andre arbejdstagere, der arbejder på virksomhedens lokationer, tælles med i det samlede antal.

# Diversitet

## Identificeret IRO

- 10 Diversitet på arbejdspladsen



### Politikker

#### Mangfoldighedspolitik

Flügger har en Mangfoldighedspolitik, der har til formål at sikre mangfoldighed både i ledelseslagene såvel som i alle øvrige medarbejdergrupper.

Mangfoldighedspolitikken indeholder retningslinjer om, at Flügger skal være en arbejdsplads med lige muligheder for alle i et sikkert og ikke-diskriminerende arbejdsmiljø, og at vi lever op til danske og internationale standarder vedrørende menneskerettigheder samt love vedrørende ligestilling.

Flügger tolererer ikke mobning, sexchikane, diskrimination, krænkende adfærd eller trusler, og forebygger med løbende træning af Flüggers medarbejdere for at minimere risikoen for, at medarbejdere udsættes for adfærd, der strider mod denne politik.

Flügger tilstræber en personalesammensætning bestående af en kombination af unge og erfarne medarbejdere, der i fællesskab kan inspirere og bidrage til udviklingen i Flügger.

Koncernen tilstræber ligeledes, at begge køn er repræsenteret med en 40:60 fordeling i vores øvrige ledelseslag, og vi fokuserer derfor på at identificere kandidater af begge køn, når vi rekrutterer nye ledere. Ved behov, og minimum én gang årligt, gennemgår bestyrelsen i Flügger mangfoldighedspolitikken og foretager evt. revidering. Der henvises til Flüggers Mangfoldighedspolitik i nedenstående link: [www.flugger.com/koncern/mangfoldighedspolitik/](http://www.flugger.com/koncern/mangfoldighedspolitik/)

#### Handlinger og tiltag

I Flügger mener vi, at en mangfoldig arbejdsplads og et inkluderende arbejdsmiljø er et aktiv for vores arbejdsplads, og vi anerkender vores medarbejders forskelligheder. Koncernen tror på, at mangfoldige teams, herunder ledelsesgrupper, arbejder mere innovativt, træffer bedre beslutninger og bidrager til nytænkning, samtidig med at rummelighed og tolerance blandt

medarbejderne fremmes. I Flügger kommer denne diversitet særligt til udtryk i arbejdsstyrkens store uddannelsesmæssige forskellighed, hvor fagligheder mødes og sammen skaber innovation. Der arbejdes kontinuerligt på at tiltrække, fastholde og motivere dygtige medarbejdere gennem et sikkert arbejdsmiljø, attraktive karrieremuligheder samt fokus på diversitet og inklusion. Der opfordres generelt til en åben og ærlig dialog.

I 2025/26 har vi prioriteret ledelsesmæssige dialoger på tværs af lande og værdikæden gennem samlinger, hvor der trænes i ledelses- og dialog værktøjer, der både er gavnlige for strategiimplementering, ledelse og samarbejde på tværs af forskelle. Udover ovenstående har medarbejderne også mulighed for at kunne indberette krænkende adfærd anonymt via Flüggers whistleblower ordning.

#### Kompetenceudvikling og interne karriereveje

Flügger arbejder løbende med kompetenceudvikling på tværs af organisationen med fokus på at skabe gode udviklingsmuligheder for medarbejdere med forskellige faglige og personlige baggrunde. Gennem træning, uddannelse og intern udvikling understøtter Flügger en arbejdsplads med plads til forskellige kompetencer, erfaringer og perspektiver, hvilket bidrager til en mere divers og inkluderende arbejdsstyrke.

De seneste år har Flügger samtidig opgraderet arbejdet med træning og kompetenceudvikling på tværs af organisationen – særligt inden for de kommercielle funktioner. Formålet er blandt andet at styrke medarbejdernes faglige kompetencer, kundeindsigt og rådgivning samt understøtte udviklingen af løsninger og kundeoplevelser på tværs af forretningen.

Som led i dette arbejde har Flügger i årets rapportering valgt at fremhæve medarbejdere, som har udviklet sig internt i organisationen og bevæget sig på tværs af roller og funktioner gennem kompetenceudvikling og interne karrieremuligheder. Medarbejderhistorierne og billederne i rapporten skal illustrere Flüggers fokus på udvikling, læring og langsigtede muligheder for medarbejdere i koncernen.

## Nøgletal og målsætninger

Flügger beskæftiger i alt 2.074 medarbejdere med en fordeling på 46 % kvinder og 54 % mænd. I den øverste ledelse er der ansat i alt 7, hvoraf 57 % er mænd og 43 % er kvinder. Derudover er 387 medarbejdere ansat på ledelsesniveau. Ledere er defineret som medarbejdere med personaleansvar. 52 % af disse er mænd og 48 % er kvinder. Flügger har et mål om, at koncernen skal have en diversitet i medarbejderstaben, således at det underrepræsenterede køn er repræsenteret med minimum 40 %.

I bestyrelsen er to af Flüggers fire generalforsamlingsvalgte medlemmer kvinder (50 %). Dermed opfylder koncernen Erhvervsstyrelsens definition på en ligelig kønsfordeling i bestyrelsen. Læs mere om bestyrelsen i Årsrapportens afsnit Selskabsledelse.

Flügger er ikke omfattet af årsregnskabslovens § 107f om rapportering vedrørende kønsbalance, da selskabet ikke overstiger de fastsatte størrelsesgrænser. Vurderingen foretages på selskabsniveau, idet bestemmelsen ikke indeholder regler om opgørelse af størrelseskriterierne på koncernniveau.

Antal medarbejdere pr. land og køn*	2024/25				2025/26			
	Kvinder	Mænd	Andet	I alt	Kvinder	Mænd	Andet	I alt
Danmark	245	241	-	486	248	245	-	493
Sverige	212	213	-	425	211	197	-	408
Norge	77	89	-	166	73	91	-	164
Polen	274	289	2	565	306	303	-	609
Ukraine	67	183	-	250	77	221	-	298
Island	12	32	-	44	7	37	-	44
Kina	20	16	-	36	22	17	-	39
Litauen	4	14	-	18	4	15	-	19
<b>Samlet antal medarbejdere</b>	<b>911</b>	<b>1.077</b>	<b>2</b>	<b>1.990</b>	<b>948</b>	<b>1.126</b>	<b>-</b>	<b>2.074</b>

## Karakteristika for virksomhedens ansatte

Medarbejdere i koncernen	Enhed	2024/25	2025/26
Gennemsnitligt antal fuldtidsansatte	FTE, antal	1.701	1.834
Gennemsnitligt antal medarbejdere	Headcount, antal	1.990	2.074
Fastansat/midlertidig ansat	Headcount, %	83/17	83/17

Medarbejderomsætning	2024/25		2025/26	
	Antal	%	Antal	%
Frivillig omsætning	258	13 %	297	13 %
Ufrivillig omsætning	250	13 %	214	10 %
I alt	508	26 %	511	23 %

## Nøgletal for diversitet

Kønsfordeling i koncernen	2024/25		2025/26	
	Alle medarbejdere	Topledelsen	Alle medarbejdere	Topledelsen
Antal mænd	1.077	4	1.126	4
Antal kvinder	911	2	948	3
Antal andet	2	-	-	-
Andel af kvinder i alt	46 %	33 %	46 %	43 %

## Medarbejderfordeling efter aldersgruppe

Aldersgruppe	2024/25			2025/26		
	<30	30-50	>50	<30	30-50	>50
Antal medarbejdere	392	1.068	530	369	1.132	573
Andel af medarbejdere	20 %	54 %	26 %	18 %	55 %	28 %

## Anvendt regnskabspraksis

### Antal medarbejdere (headcount)

Alle medarbejdere ansat og aflønnet af Flügger koncernen er medtaget, inkl. midlertidige medarbejdere og vikarer på Flügger kontrakt, medarbejdere på orlov (f.eks. barsel og sygemelding samt orlov uden løn), kontorelever, studentermedhjælpere, lønnede ph.d.- og kandidatstuderende, lærlinge mm. samt fritstillede medarbejdere. Antal medarbejdere er opgjort pr. 30.04.2026.

### Fuldtidsansatte (FTE)

Antallet af fuldtidsansatte, også angivet FTE'er, defineres som en medarbejders kontraktlige arbejdstid sammenlignet med en fuldtidsstilling for den samme stilling i det samme land. Én FTE udgør således én fuldtidsansat. Gennemsnittet, som også rapporteres i hoved og nøgletal i koncernregnskabet, beregnes pr. juridisk enhed baseret på månedlige målinger i slutningen af hver måned.

### Kønsfordeling blandt medarbejdere, ledelse, topledelse og bestyrelse samt bestyrelsens uafhængighed

Vi definerer kønsdiversitet blandt medarbejdere som andelen af kvindelige, mandlige og andre medarbejdere ud af den samlede medarbejderstab i Flügger koncernen. Kønsdiversiteten i ledelsen defineres som andelen af kvindelige medarbejdere i stillinger med personaleansvar sammenlignet med det samlede antal medarbejdere i stillinger med personaleansvar i Flügger koncernen. Kønsdiversitet i topledelsen defineres som den ledergruppe, der refererer direkte til vores administrerende direktør. Kønsdiversiteten er baseret på antal medarbejdere (headcount).

Vi beregner kønsfordelingen i bestyrelsen på grundlag af bestyrelsesmedlemmer valgt af generalforsamlingen. Medarbejderrepræsentanter i bestyrelsen medtages ikke.

Vi beregner andelen af uafhængige bestyrelsesmedlemmer ud fra antallet af uafhængige medlemmer i forhold til ikke-uafhængige bestyrelsesmedlemmer. Medarbejderrepræsentanter medtages ikke.

### Medarbejdere fordelt på alder

Antallet af medarbejdere under 30 år, mellem 30-50 år og over 50 år (headcount). Alle medarbejdere ansat og aflønnet af Flügger koncernen er medtaget, inkl. midlertidige medarbejdere og vikarer på Flügger kontrakt, medarbejdere på orlov (f.eks. barsel og sygemelding samt orlov uden løn), kontorelever, studentermedhjælpere, lønnede ph.d.- og kandidatstuderende, lærlinge mm. samt fritstillede medarbejdere. Antal medarbejdere er opgjort pr. 30.04.2026.

## Interne karriereveje

### Nadia voksede ind i lederrollen – med støtte hele vejen

Da Nadia Knakkegaard startede i Flügger i 2016 som salgsassistent i Holbæk, havde hun ikke nødvendigvis en plan om at blive butikschef. Men skridt for skridt voksede både erfaringen, ansvaret og drivet.

Næste stop blev Rødovre, hvor tempoet var højt under både Covid-19 og etableringen af Flügger House. Her blev hun undervejs souschef og fik for alvor smag for ledelse.

“Det gik varvittigt hurtigt, og man lærte virkelig meget. Men jeg kunne også mærke, at hvis jeg skulle udvikle mig mere og lære de andre dele af lederrollen, så havde jeg brug for mere ro.”

Derfor traf hun et bevidst valg om at rykke til butikken i Køge. Her fik hun mulighed for at arbejde mere i dybden med ledelse, samtidig med at hun tog en lederuddannelse på Niels Brock.

“Jeg er jo ikke bare blevet kastet ud i det. Jeg har fået lov til at udvikle mig stille og roligt.”

Undervejs oplevede hun stor opbakning fra både ledere og kolleger.

“Jeg har hele tiden haft nogen at læne mig op ad. Særligt har Lene Fischer været god til at give mig plads til at prøve ting af i praksis.”

Efter to år i Køge blev Nadia i 2024 butikschef i Roskilde, hvor hun var med til at åbne den nye butik fra bunden.

For Nadia har netværket og relationerne, som hun har opbygget gennem et årti, været afgørende.

“Man skal være nysgerrig på sine kollegaer og på virksomheden. Det har givet mig en kæmpe trykthed, at jeg altid har haft mennesker omkring mig, som jeg kunne spørge om hjælp. Det har også gjort, at jeg har turdet række ud efter nye opgaver.”

# Ansvar over for kunder og brugere

## Identificerede IRO'er

- 11 Vådvarers påvirkning på malerens helbred ⊖
- 12 Produkter med forbedret miljø- og sundhedsprofil ⬆
- 13 Stigende krav til dokumentation på byggerier og produktdata ⬇
- 14 Bæredygtighedsdata og dokumentation til kunder ⬆

## Politikker

Flüggers Klima- og Miljøpolitik samt strategiske initiativer danner grundlag for arbejdet med at reducere miljøpåvirkningen fra koncernens produkter og udvikle løsninger, der er mere skånsomme for både miljøet og brugerne samtidigt med at understøtte branchen i en verden med højere krav til data og dokumentation. Politikken gælder for hele koncernen og dens datterselskaber.

Et centralt fokus er udviklingen af produkter med forbedrede miljø- og sundhedsegenskaber, herunder produkter med lav afgangning, uden uønsket kemi og reduceret miljøpåvirkning samt produkter, der lever op til anerkendte miljømærkekriterier. Som led i denne indsats har Flügger et mål om, at 90% af de solgte egenproducerede vådvarer skal være miljømærkede ved udgangen af 2026/27.

Flügger arbejder løbende med at identificere og håndtere forhold relateret til produktkvalitet, sundhed og sikkerhed samt tilgængelig og transparent produktokumentation med fokus på både kunder og brugere.

Dialog med kunder og brugere er en vigtig del af arbejdet. Gennem blandt andet Flüggers Customer Sustainability Forum inddrages kundernes behov og forventninger løbende i udviklingen af politikker, mål og indsatser.

## Handlinger og tiltag

Flügger arbejder løbende med at udvikle produkter, services og digitale løsninger, der understøtter både professionelle kunder og øvrige brugere i arbejdet med kvalitet, effektivitet og bæredygtighed. Udviklingen tager udgangspunkt i kundernes behov og har fokus på at kombinere funktionalitet, dokumentation og miljø- og sundhedsegenskaber i løsninger, der fungerer i praksis. Et centralt fokusområde er samtidig at understøtte mere effektive arbejdsgange og reducere behandlingstrin for både professionelle og private brugere. Det bidrager blandt andet til tidsbesparelser, reduceret materiale- og ressourceforbrug samt mere ergonomiske arbejdsprocesser.

## CO<sub>2</sub>-data og EU-taksonomidokumentation

Flügger arbejder løbende med at styrke tilgængeligheden og kvaliteten af produktrelateret dokumentation for at understøtte kundernes behov for transparens, dokumentation og bæredygtighedsdata. Udviklingen er drevet af stigende krav fra byggebranchen, certificeringsordninger og kunder, som i højere grad efterspørger dokumentation relateret til blandt andet klimaaftryk, miljømærker og regulatoriske forhold.

Som led i dette arbejde har Flügger i regnskabsåret videreudviklet datagrundlaget for koncernens produkter. Der er nu beregnet CO<sub>2</sub>e-data for alle produkter solgt af Flügger på tværs af egenproducerede varer, varer til videresalg og skaffevarer. Data stilles til rådighed for kunderne og understøtter blandt andet dokumentationskrav i byggeriet samt kundernes egne bæredygtighedsindsatser.

Flügger har samtidig udvidet indholdet i den digitale dokumentationsplatform Flügger Document Manager, hvor en stor del af koncernens vådvarer nu er suppleret med dokumentation relateret til EU-taksonomien. Platformen samler blandt andet sikkerhedsdatablade, produktdatablade, miljøcertifikater og EPD'er og gør relevant dokumentation lettere tilgængelig for kunder og brugere.

## Fokus på miljømærkede produkter

Flügger arbejder målrettet med at udvikle produkter, der kombinerer dokumenterede miljø- og sundhedsegenskaber med høj kvalitet, funktionalitet og effektiv anvendelse. Miljømærkning er en integreret del af produktudviklingen og anvendes som et værktøj til at sikre høje standarder inden for blandt andet kemi, indeklima og miljøpåvirkning, samtidig med at produkterne skal leve op til professionelle brugeres krav til ydeevne og holdbarhed.

Udviklingen af produkter med Svanemærket og EU Ecolabel har gennem en årrække været baseret på fokus på blandt andet høj dækkeevne, lavt VOC-indhold, fravær af uønsket kemi samt høj vaskbarhed. Flere af egenskaberne bidrager samtidig til mere effektive arbejdsgange gennem blandt andet høj dækkeevne og

produkter med stærke påføringsegenskaber, som kan reducere behovet for ekstra behandlinger og dermed spare både tid og ressourcer i udførelsen af malerarbejde.

I regnskabsåret har Flügger haft øget fokus på at synliggøre sammenhængen mellem miljømærkning, produktkvalitet og funktionalitet over for kunder og brugere. Samtidig er arbejdet med at øge andelen af miljømærkede produkter fortsat, blandt andet gennem miljømærkning af flere produkter inden for træbeskyttelse, herunder udvalgte produkter i Wood Tex-serien. Formålet er at understøtte, at miljømærkede løsninger opleves som et naturligt valg uden kompromis med kvalitet, effektivitet eller ydeevne.

### Spartel med reducerede arbejdsgange

Flügger arbejder løbende med at udvikle produkter og løsninger, der kan bidrage til mere effektive arbejdsgange og bedre ergonomi for både professionelle malere og private brugere. En vigtig del af produktudviklingen er derfor at identificere muligheder for at reducere antallet af arbejdsstrin, forenkle arbejdsprocesser og forbedre påføringsegenskaber uden at gå på kompromis med kvaliteten af det færdige resultat.

I regnskabsåret har dette blandt andet resulteret i en videreudvikling af Perform-serien, hvor tekniske egenskaber gør det muligt at male direkte oven på ugrundet spartel uden brug af et separat lag grunder. Løsningen reducerer antallet af arbejdsgange, mindsker materialeforbruget og bidrager til en mere effektiv udførelse af malerarbejdet.

Flügger har samtidig lanceret en ny spartelløsning målrettet private brugere med fokus på at gøre spartelarbejde enklere og mere tilgængeligt. Flügger Filler Allround kan anvendes til flere forskellige opgaver i samme projekt og reducerer dermed behovet for flere specialprodukter. Produktet kan desuden ruller

### Andel miljømærkede vådvarer 2025/26

	Enhed	2024/25	2025/26	Mål 2026/27
Antal solgte liter miljømærkede vådvarer	Liter	42.610.330	43.665.947	-
Antal solgte liter vådvarer	Liter	51.960.907	48.997.446	-
Andel miljømærkede vådvarer	%	82	89,1	90

direkte på fra spanden, hvilket bidrager til en hurtigere og mere ergonomisk arbejdsproces og gør det lettere at opnå et ensartet resultat. Spartelmassen er samtidig Svanemærket og udviklet med fokus på gode påføringsegenskaber og høj funktionalitet i praksis.

### Leverandørsamarbejder og dokumenterede løsninger

Flügger arbejder løbende med samarbejde på tværs af værdikæden for at sikre, at produkter og systemløsninger fungerer sammen i praksis og understøtter effektive arbejdsgange for professionelle brugere. En vigtig del af dette arbejde er fælles test, dokumentation og vidensdeling med leverandører og samarbejdspartnere med fokus på kvalitet, kompatibilitet og anvendelighed i udførelsen af malerarbejde.

I regnskabsåret har dette blandt andet resulteret i et samarbejde med fermacell®, hvor Flüggers Perform Spartel er blevet testet og dokumenteret til anvendelse på fermacell® Fibergips. Det giver maleren mulighed for at arbejde med et velkendt produkt med dokumenteret kompatibilitet på tværs af materialer og leverandører og kan dermed reducere risikoen for fejl, usikkerhed og unødvendige ekstra arbejdsgange på byggepladsen.

Samarbejdet bygger på fælles testforløb, dokumentation og teknisk sparring mellem specialister hos Flügger og fermacell®. Formålet er at reducere kompleksiteten i udførelsen af malerarbejde samt understøtte kvalitetssikring, mere forudsigelige arbejdsprocesser og en bedre brugeroplevelse for de professionelle malere.

### Nøgletal og målsætninger

Som led i Flüggers strategi for ansvarlig produktudvikling har koncernen en målsætning om, at 90 % af vådvarerne solgt under Flüggers brands skal være miljømærkede inden udgangen af

regnskabsåret 2026/27. Målsætningen understøtter ambitionen om at tilbyde produkter med dokumenterede miljø- og sundhedsegenskaber og samtidig imødekomme den stigende efterspørgsel efter miljømærkede produkter blandt både professionelle og private kunder.

Udviklingen mod målsætningen følges løbende som en del af Flüggers arbejde med produktudvikling og porteføljestyring. Arbejdet omfatter blandt andet reformulering af eksisterende produkter, udvikling af nye miljømærkede løsninger samt et fortsat fokus på at kombinere miljø- og sundhedsegenskaber med høj funktionalitet og kvalitet i praksis, også i de kommercielle dialoger med vores kunder og samarbejdspartnere.

I regnskabsåret 2025/26 udgjorde miljømærkede produkter 89,1% af det samlede salg af vådvarer under Flüggers brands målt i liter. Sammenlignet med sidste år er det samlede litersalg reduceret med ca. 3 mio. liter, mens salget af miljømærkede produkter samtidig er steget med ca. 1 mio. liter. Udviklingen afspejler blandt andet et øget strategisk fokus på Flüggers kernekunder og en målrettet udvikling af miljømærkede produkter og private-label sortimenter, der imødekommer kundernes krav til både funktionalitet, dokumentation og miljøegenskaber.

Udviklingen af data og dokumentation sker i tæt dialog med kunder og markedet. Gennem Flüggers Customer Sustainability Forum evalueres løbende behovet for yderligere datatilgængelighed, herunder hvilke informationer kunderne efterspørger, og hvordan dokumentationen bedst stilles til rådighed på tværs af platforme og digitale løsninger.

### Anvendt regnskabspraksis

I Flügger definerer vi vådvarer som maling, træbeskyttelse, spartel, tapetklæber, fugemasse m.m. Miljømærkede vådvarer er defineret som vådvarer certificeret med Svanemærket og/eller EU-blomsten.

Andel miljømærkede vådvarer er baseret på salgsvolumen af vådvarer i segmenterne Nordic og International. Både egenproduceret, outsourcet og indkøbte vådvarer er medtaget i beregningen.

# Ledelsesoplysninger

God forretningskik	75
Ansvarlighed i forsyningskæden	78

# God forretningsetik

## Identificeret IRO

15 Uetisk forretningsadfærd



## Politikker

### Code of Conduct

I Flügger har vi en Code of Conduct, som er gældende for hele koncernen og har til formål at sikre, at aktiviteter udføres i overensstemmelse med vores DNA og værdisæt. Den er udtryk for vores virksomhedskultur og de forventninger, vi har til hinanden, vores medarbejdere og samarbejdspartnere – og er samtidig udtryk for et stærkt ønske om at skabe en bæredygtig udvikling i hele værdikæden.

Flüggers Code of Conduct er et adfærdskodeks, som medarbejdere, samarbejdspartnere, leverandører mv. skal efterleve inden for områder som eksempelvis fair konkurrence, antikorrupition, miljø og arbejdsmiljø samt menneske- og arbejdstagerrettigheder.

Vores retningslinjer for menneskerettigheder og arbejdsforhold fastslår, at Flügger støtter og respekterer de internationalt anerkendte menneskerettigheder og ILO's fundamentale principper og rettigheder ved arbejde. Alle har ret til, at deres grundlæggende rettigheder overholdes, og at de oplever retfærdige arbejdsbetingelser samt et sundt og sikkert arbejdsmiljø på deres arbejdsplads.

I relation til anti-korrupition og anti-bestikkelse gør vores retningslinjer det klart, at Flügger og leverandører til Flügger mv. ikke må deltage i nogen form for bedrageri, korrupition eller bestikkelse. Gaver, belønninger og fordele, herunder skjult kommission eller returkommission, som kan påvirke modtagerens adfærd utilbørligt, betragtes som bestikkelse, og Flügger må hverken acceptere, tilbyde eller give bestikkelse uanset form. Flügger har udarbejdet konkrete retningslinjer for arrangementer og gaver. Vi har nultolerance for korrupition og bestikkelse og overtrædelse af menneskerettighederne.

Flüggers Code of Conduct er tilgængelig på [www.flugger.com](http://www.flugger.com).

### Bæredygtighedsprincipper for vores leverandører

Som en tilføjelse til Flüggers Code of Conduct, der er en del af alle indgåede kontrakter, har Flügger også et adfærdskodeks i form af Bæredygtighedsprincipper for leverandører, som er inkluderet i de nye kontrakter, der indgås. Bæredygtighedsprincipperne for leverandører indeholder krav til leverandørens forretningsadfærd, menneske- og arbejdstagerrettigheder samt miljømæssige hensyn såsom hensyn til klima, ressourceanvendelse, afskovning og biodiversitet.

Flüggers Bæredygtighedsprincipper for leverandører er tilgængelig på [www.flugger.com](http://www.flugger.com).

## Handlinger og tiltag

### Håndtering af risici

Flüggers forretningsadfærdsmæssige risici indgår og håndteres på lige fod med øvrige risici i koncernens risikostyring, som har til formål dels at identificere og vurdere relevante risici og dels at reducere, minimere eller kontrollere påvirkningen fra disse risici.

### Træning af Flüggers medarbejdere

Hvert år gennemfører koncernens medarbejdere et obligatorisk e-learning kursus i blandt andet Flüggers Code of Conduct og GDPR. Samtidig er e-learning en fast del af Flüggers introduktionsprogram til nye medarbejdere. Udover træningen i Code of Conduct og GDPR skal udvalgte medarbejdergrupper gennemføre e-learning i konkurrenceret, børsret og IT-sikkerhed.

### Whistleblowerordning

Flügger har i overensstemmelse med EU-lovgivningen og national lovgivning etableret en whistleblowerordning, hvor medarbejdere, samarbejdspartnere, leverandører, kunder mv. kan rapportere anonymt om alvorlige lovovertrædelser, herunder brud på menneskerettighederne, korruption og bestikkelse. Whistleblowerordningen håndteres systemmæssigt af en uafhængig part, som garanterer anonymitet, sikkerhed og brugervenlighed i systemet. Ordningen kan tilgås fra samtlige lande.

Whistleblowere, der i god tro og med rimelig grund indberetter eller bistår Flügger Group med at undersøge overtrædelser under whistleblowerordningen, vil ikke blive udsat for repressalier eller straf, selvom indberetning eller bistand indebærer videregivelse eller adgang til fortrolige oplysninger. Dette omfatter irrettesættelser, ændrede arbejdsopgaver, ændringer i personalegoder, ændringer i indberetningstilgængelighed, forringelse af whistleblowerens karrieremuligheder eller omdømme, trusler om at gøre noget af ovenstående eller forsætlige udeladelser, der kan skade den pågældende person. Personer, der bevidst og i

ond tro indberetter en anden person, vil dog ikke blive beskyttet. Personer, der indberetter andre medarbejdere i ond tro, kan pålægges civile, strafferetlige og administrative sanktioner samt disciplinære sanktioner, herunder afskedigelse. Oplysninger, der kan identificere (enten direkte eller indirekte) whistleblowerens identitet, vil ikke blive delt med andre end Group General Counsel, Chief People Officer i Flügger group A/S og andre medarbejdere, der er bemyndiget til at håndtere indberetninger foretaget under whistleblowerordningen. I nogle tilfælde kan Flügger dog tvinges til at oplyse whistleblowerens identitet til offentlige myndigheder, f.eks. politiet, for at imødegå krænkelser eller for at sikre den anklagede ret til et forsvar. I sådanne tilfælde vil whistlebloweren blive informeret forud for videregivelsen, medmindre underretningen vil bringe relaterede undersøgelser eller retssager i fare.

Flügger gennemgår alle indberetninger i ordningen. Information om adgangen til og brugen af whistleblowerordningen for medarbejdere indgår i den årlige e-learning.

Se en detaljeret beskrivelse af, hvordan vi håndterer indberetninger på [www.flugger.com/da/kontakt/#whistleblowordning](http://www.flugger.com/da/kontakt/#whistleblowordning).

## Nøgletal og målsætninger

### Træning af Flüggers medarbejdere

Koncernens målsætning er, at samtlige medarbejdere i Flügger skal gennemføre e-learning i koncernens Code of Conduct. I 2025/26 har 99 % af Flüggers medarbejdere gennemført e-learning træning. I 2025/26 vil koncernen fortsætte den aktive indsats for at sikre, at vores medarbejdere gennemfører træningen ved blandt andet at kommunikere via vores interne kommunikationskanaler, udsende påmindelser og løbende følge op både overfor medarbejdere og deres ledere. Gennemføres den årlige træning ikke, kan det få ansættelsesretlige konsekvenser for den pågældende medarbejder.

### Bæredygtighedsprincipper i nye kontrakter

I 2025/26 har Flügger ligesom sidste år arbejdet målrettet med at indarbejde Bæredygtighedsprincipperne for leverandører i alle nye indkøbskontrakter. Igen i år blev principperne inkluderet i 100 % af alle nye indgåede kontrakter.

Flügger har samtidig styrket arbejdet med at få eksisterende leverandører til at tilslutte sig Bæredygtighedsprincipperne for leverandører. Arbejdet har omfattet en systematisk gennemgang af eksisterende leverandørkontrakter samt løbende dialog med leverandører af råvarer og varer til videresalg om krav og forventninger til ansvarlig forretningsadfærd, menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder og miljømæssige hensyn. Over de seneste to år er andelen af eksisterende kontrakter med disse leverandører, som har underskrevet principperne, steget fra 67 % til 87 %.

## Anvendt regnskabspraksis

### Code of conduct træning

Andel og antal af medarbejdere der har gennemført e-learning i Flügger Code of Conduct beregnes på grundlag af alle medarbejdere i hele koncernen, inkl. medarbejdere der f.eks. er på barselsorlov, langtidssygemeldt m.m. i den periode, hvor den årlige e-learning pågår.



## Interne karriereveje

### For to år siden fik Marcin ansvaret for det polske marked – og han stortrives

Marcin Borowiec er alt andet end et nyt ansigt i Flügger, hvor han har været i næsten et årti. Først som Regional Manager – så en afstikker uden for Flügger – inden han vendte “hjem” som landechef for det polske marked.

“Jeg havde ikke planlagt at komme tilbage, men da muligheden opstod, følte det helt rigtigt.”

I dag står han i spidsen for et marked, hvor resultaterne er tydelige. Men succesen er ikke kommet af sig selv.

“Det samlede malingsmarked i Polen vokser næsten ikke, volumen er faldende lige nu. Alligevel vokser vi – og tager markedsandele. Det har krævet, at vi gjorde noget ekstra.”

Det tager ikke mange minutter i Marcins selskab, før hans drive bliver tydeligt.

“Jeg tænker hele tiden på muligheder og på, hvordan jeg kan udvikle forretningen,” siger Marcin og tilføjer:

“Du kan kun arbejde strategisk, hvis du har et stærkt team omkring dig. Og det har vi.”

Rollerne i Polen udvikler sig hurtigt sammen med væksten, hvilket giver mange gode muligheder for udvikling for både eksisterende teams og nye medarbejdere.

Marcins historie om at søge nye udfordringer og vende tilbage er derfor på mange måder en klassisk Flügger-historie.

# Ansvarlighed i forsyningskæden

## Politikker

God forretningsadfærd i forsyningskæden er forankret i Flüggers Indkøbsprincipper, Bæredygtighedsprincipper for Leverandører, Value Chain ESG Due Diligence principper og øvrige interne processer for leverandørstyring og due diligence.

Som supplement til Flüggers Code of Conduct har koncernen etableret Bæredygtighedsprincipper for leverandører. Principperne omfatter krav til leverandørernes forretningsadfærd, menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder samt miljømæssige forhold.

## Handlinger og tiltag

Flügger er afhængig af stabile og ansvarlige leverandørsamarbejder og forventer, at leverandører udviser samme ansvarlige forretningsadfærd, som koncernen selv arbejder efter. Flüggers analyser og dobbelte væsentlighedsanalyse viser, at en væsentlig del af koncernens ESG-relaterede risici er knyttet til forsyningskæden, og derfor er due diligence og leverandørstyring et centralt fokusområde i arbejdet med bæredygtighed og ansvarlig forretningspraksis.

Flügger arbejder med ESG due diligence i forsyningskæden for at identificere og håndtere potentielle påvirkninger og risici relateret til blandt andet miljø, menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, sundhed og sikkerhed samt ansvarlig forretningsadfærd. Arbejdet omfatter både kvalifikation af nye leverandører og den løbende opfølgning på eksisterende samarbejder.

## Risikovurdering i forsyningskæden

Flügger arbejder med ESG i forsyningskæden ud fra en risiko-baseret tilgang, hvor leverandører og indkøb løbende vurderes på baggrund af blandt andet geografisk placering, industririsici, produkttyper og leverandørernes strategiske betydning for koncernen. Risikovurderingerne anvendes som en del af Flüggers due diligence-processer og indgår samtidig som et vigtigt input

til koncernens arbejde med dobbelt væsentlighedsanalyse og prioritering af bæredygtighedsindsatser i værdikæden.

Den geografiske risikovurdering tager udgangspunkt i offentligt tilgængelige ESG-relaterede indeks og analyser fra blandt andet universiteter, NGO'er og internationale organisationer. Vurderingerne sammenholdes med oprindelseslandene for de råvarer, emballager og produkter, som Flügger indkøber. Formålet er at skabe et bedre overblik over potentielle miljømæssige, sociale og governance-relaterede risici i værdikæden og understøtte prioriteringen af leverandørdialog, due diligence og opfølgning.

Flüggers samlede geografiske risikoprofil vurderes fortsat som relativt lav. Kun en mindre andel af koncernens indkøb stammer fra leverandører i områder vurderet med potentiel høj risiko, mens størstedelen af indkøbene foretages hos leverandører i lavrisikoområder. Risikoprofilen varierer dog afhængigt af både leverandør, produkttype og de enkelte E-, S- og G-parametre.

Størstedelen af Flüggers indkøb foretages hos leverandører i Europa, hvor leverandørerne samtidig er underlagt omfattende regulatoriske krav relateret til blandt andet kemikalier, miljø og produktsikkerhed. I regnskabsåret blev 94 % af udgifterne til råvarer og emballage anvendt i Flüggers egenproduktion indkøbt inden for EU, mens 99 % stammede fra leverandører i Europa.

Den relativt lave geografiske risikoprofil understøttes af Flüggers mangeårige strategi om at købe ind i geografiske nærområder med fokus på forsyningsikkerhed, kvalitet, bæredygtighed og reduceret transportrelateret miljøpåvirkning. Flügger køber samtidig udvalgte råvarer og produkter uden for Europa, herunder fra USA, Kina og Sydøstasien, hvor der i relevante tilfælde arbejdes med øget due diligence og opfølgning.

Flüggers mangeårige strategi om at købe ind i geografiske nærområder bidrager ikke alene til reduceret transportrelateret miljøpåvirkning, men understøtter samtidig en mere stabil og transparent værdikæde. Den høje andel af indkøb fra leverandører i Europa giver bedre mulighed for tæt samarbejde, dialog

og opfølgning på tværs af værdikæden samt kortere og mindre komplekse forsyningskæder.

Den geografiske nærhed til leverandører bidrager samtidig til større fleksibilitet og robusthed i en periode præget af stigende geopolitisk usikkerhed, volatile råvaremarkeder og øgede regulatoriske krav. Flügger vurderer derfor, at tætte og langsigtede leverandørrelationer er et vigtigt element i arbejdet med forsyningsikkerhed, kvalitet og ansvarlig forretningsdrift.

Flügger arbejder derudover med risikovurdering baseret på industririsici med afsæt i eksterne branche- og sektoranalyser, herunder risikoområder relateret til miljø, sundhed og sikkerhed samt ansvarlig forretningsadfærd. Kortlægningen anvendes til at identificere områder i forsyningskæden, hvor der kan være behov for øget fokus, dialog eller yderligere vurderinger som led i den løbende udvikling af leverandørstyringen.

Flügger arbejder derudover med QHSE-relaterede self-assessment questionnaires (SAQ's) som en del af kvalifikation og opfølgning på leverandører af råvarer og varer til videresalg. SAQ'erne omfatter blandt andet forhold relateret til kvalitet, miljø, sundhed, sikkerhed og ledelsessystemer og anvendes som et supplement til koncernens øvrige risikovurderinger og due diligence-processer. For udvalgte leverandører gennemføres der desuden audits med fokus på kvalitets- og miljøledelse baseret på leverandørens risikoprofil og strategiske betydning for koncernen.

## Anti-korruption og ansvarlighed i forsyningskæden

Flügger arbejder med ansvarlig forretningsadfærd som en integreret del af koncernens samarbejde med leverandører og øvrige samarbejdspartnere. Arbejdet omfatter blandt andet fokus på transparens, compliance, ansvarlige forretningsprocesser og gode samarbejdsrelationer på tværs af værdikæden.

Ansvarlig forretningsadfærd og anti-korruption indgår som en del af Flüggers leverandørscreening og due diligence-processer. Arbejdet udføres ud fra en risikobaseret tilgang, hvor blandt andet leverandørtype, geografisk tilstedeværelse og samarbejdets

karakter indgår i vurderingen. Processerne omfatter blandt andet kontraktuelle krav, leverandørdialog samt relevante screenings- og kvalifikationsprocesser som led i den løbende udvikling af koncernens leverandørsamarbejder.

Flügger forventer fremadrettet fortsat at udvikle arbejdet med governance og ansvarlig forretningsadfærd som en del af koncernens generelle arbejde med leverandørstyring og langsigtede samarbejder i værdikæden.

### Flüggers arbejde med ESG-risici i forsyningskæden

Flügger anvender ESG-risikovurderinger som input til arbejdet med leverandørstyring, due diligence-processer og den dobbelte væsentlighedsanalyse. Vurderingerne kombineres med øvrige data, dialog med leverandører samt interne vurderinger af blandt andet strategisk betydning, produkttype og påvirkningsmulighed. Due diligence-processerne er dokumenteret i Flüggers ledelsessystem, og relevante medarbejdere er trænet i processerne.

Flüggers ESG due diligence udføres som en integreret del af både kvalifikationen af nye leverandører og den løbende leverandørstyring. Omfanget af vurderinger og opfølgning afhænger blandt andet af leverandørens risikoprofil, strategiske betydning, leverancetype og samarbejdets karakter. Processerne omfatter blandt andet bæredygtighedsprincipper for leverandører, regulatorisk leverandør- og produktkvalifikation, QHSE-vurderinger og auditeringer, ESG-risikovurderinger som nævnt ovenfor samt relevante screenings- og kontrolprocesser.

Som led i den løbende leverandørstyring arbejder Flügger blandt andet med kontraktstyring, leverandørdialog, præstationsopfølgning, ESG-relaterede vurderinger og whistleblowerordning. Et overblik over de centrale ESG-relaterede

due diligence-processer i henholdsvis leverandørkvalifikation og leverandørstyring fremgår af tabel 1 og 2 nedenfor.

Hvis en leverandør ikke lever op til Flüggers krav og forventninger, søges forholdene som udgangspunkt håndteret gennem dialog og samarbejde. I tilfælde hvor væsentlige forhold ikke kan løses tilfredsstillende, kan det medføre ophør af samarbejdet med den pågældende leverandør.

### ESG due diligence af leverandører som del af kvalifikationsprocessen

Proces	ESG område
Bæredygtighedsprincipper for leverandører	E, S, G
Regulatorisk leverandør- og produktkvalifikation	E, S, G
QHSE vurdering	E, S, G
QHSE auditering	E, S, G
Sankions- og anti-bestikkelses screening	S, G
Finansiell screening	G
ESG risikovurdering	E, S, G

### ESG due diligence af leverandører som del af Flüggers leverandørstyring

Proces	ESG område
Kontrakter	E, S, G
Leverandør præstations styring	Variierer
Leverandør relations styring	E, S, G
ESG risikovurdering	E, S, G
QHSE auditeringer	E, S, G
Whistleblower ordning	E, S, G

# Ledelsespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 1. maj 2025 - 30. april 2026 for Flügger group A/S.

Koncernregnskabet og årsregnskabet er udarbejdet i overensstemmelse med IFRS Accounting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven. Ledelsesberetningen er udarbejdet efter årsregnskabsloven.

Koncernregnskabet og årsregnskabet giver efter vores opfattelse et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. april 2026 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. maj 2025 – 30. april 2026.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse 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.

Det er vores opfattelse, at årsrapporten for Flügger group A/S for regnskabsåret 1. maj 2025 - 30. april 2026, med filnavnet 5493008AHEOXL9ETQO38-2026-04-30-da.zip, i alle væsentlige henseender er udarbejdet i overensstemmelse med ESEF-forordningen.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Rødovre, den 25. juni 2026

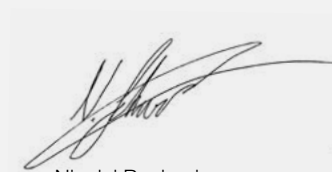
## Bestyrelse:



Karen Frøsig  
Formand



Alexander Vilhelm Martensen-Larsen  
Næstformand



Nicolai Benjamin  
Loft-Schnack



Bettina Antitsch Mortensen



Dorthe Susanne Laursen



Mikkel Kjærsgaard Boelskifte

## Direktion:



Sune Dedenroth Schnack  
CEO



Lucas Eichild  
CFO



Ulf Schnack  
CDO

# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

Til aktionærerne i Flügger group A/S

## Revisionspåtegning på regnskabet

### Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. april 2026 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. maj 2025 - 30. april 2026 i overensstemmelse med IFRS Accounting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven.

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

### Hvad har vi revideret

Flügger group A/S' koncernregnskab og årsregnskab for regnskabsåret 1. maj 2025 - 30. april 2026 omfatter resultatopgørelse og totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder oplysning om anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet ("regnskabet").

### Grundlag for konklusion

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

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

### Uafhængighed

Vi er uafhængige af koncernen i overensstemmelse med International Ethics Standards Board for Accountants'

internationale retningslinjer for revisors etiske adfærd (IESBA Code) gældende ved revision af regnskaber for virksomheder af interesse for offentligheden, og de yderligere etiske krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i overensstemmelse med disse krav og IESBA Code.

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

### Valg

Vi blev første gang valgt som revisor for Flügger group A/S den 22. august 2011 for regnskabsåret 2011/12. Vi er genvalgt årligt ved generalforsamlingsbeslutning i en samlet sammenhængende opgaveperiode på 15 år frem til og med regnskabsåret 2025/26. Vi blev genudpeget efter en udbudsprocedure på generalforsamlingen den 11. august 2021.

### Centrale forhold ved revisionen

Centrale forhold ved revisionen er de forhold, der efter vores faglige vurdering var mest betydelige ved vores revision af regnskabet for 2025/26. Disse forhold blev behandlet som led i vores revision af regnskabet som helhed og udformningen af vores konklusion herom. Vi afgiver ikke nogen særskilt konklusion om disse forhold.

### Centralt forhold ved revisionen

Værdiansættelse af varebeholdninger

Værdiansættelsen af koncernens varebeholdninger, der består af råvarer, varer under fremstilling samt færdigvarer og handelsvarer, er baseret på en række ledelsesmæssige skøn vedrørende opgørelse af standardkostpriser, tillæg for indirekte produktionsomkostninger og vurdering af ukurans, herunder i forhold til valg af metoder, data og de af ledelsen anvendte forudsætninger.

Vi fokuserede på området som følge af varebeholdningernes og vareforbrugets væsentlighed for regnskabet og kompleksiteten i de udøvede regnskabsmæssige skøn.

Vi henviser til beskrivelsen i note 2, 6 og 15 i koncernregnskabet.

### Hvordan vi har behandlet det centrale forhold ved revisionen

Vi udførte risikovurderingshandlinger med henblik på at opnå en forståelse af IT-systemer, forretningsgange og relevante kontroller vedrørende varebeholdninger og vareforbrug. For kontrollerne vurderede vi, om de var designet og implementeret til effektivt at adressere risikoen for væsentlig fejlinformation. For udvalgte kontroller, som vi planlagde at basere os på, testede vi, om de var udført på konsistent basis.

Vi vurderede ledelsens model til opgørelse af standardkostpriser og indirekte produktionsomkostninger, samt testede om beregningerne var foretaget på et konsistent grundlag i overensstemmelse med koncernens regnskabspraksis.

Vi testede stikprøvevist for- og efterkalkulationer, herunder beregningernes nøjagtighed og vurderede de væsentligste forudsætninger.

Vi vurderede ledelsens model til opgørelse af ukurans, herunder ledelsens vurdering af nedskrivningsbehov som følge af specifikke markedsforhold, produktionsmetoder, sortimentstilpasninger, langsomt omsættelige varer samt andre indikatorer på ukurans.

### Udtalelse om ledelsesberetningen

Ledelsen er ansvarlig for ledelsesberetningen.

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

I tilknytning til vores revision af regnskabet er det vores ansvar at læse ledelsesberetningen og i den forbindelse overveje, om

ledelsesberetningen er væsentligt inkonsistent med regnskabet eller vores viden opnået ved revisionen eller på anden måde synes at indeholde væsentlig fejlinformation.

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

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

### Ledelsens ansvar for regnskabet

Ledelsen har ansvaret for udarbejdelsen af et koncernregnskab og et årsregnskab, der giver et retvisende billede i overensstemmelse med IFRS Accounting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven. Ledelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde et regnskab uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

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

### Revisors ansvar for revisionen af regnskabet

Vores mål er at opnå høj grad af sikkerhed for, om regnskabet som helhed er uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, og at afgive en revisionspåtegning med en konklusion. Høj grad af sikkerhed er et højt niveau af sikkerhed, men er ikke en garanti for, at en revision, der udføres i overensstemmelse med ISA og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når

sådan findes. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som brugerne træffer på grundlag af regnskabet.

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

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

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

- Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af regnskabet, herunder noteoplysningerne, samt om regnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.
- Planlægger og udfører vi koncernrevisionen for at opnå tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis vedrørende de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsenhederne i koncernen som grundlag for at udforme en konklusion om koncernregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og gennemgå det udførte revisionsarbejde til brug for koncernrevisionen. Vi er eneansvarlige for vores revisionskonklusion.

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

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

Med udgangspunkt i de forhold, der er kommunikeret til den øverste ledelse, fastslår vi, hvilke forhold der var mest betydelige ved revisionen af regnskabet for den aktuelle periode og dermed er centrale forhold ved revisionen. Vi beskriver disse forhold i vores revisionspåtegning, medmindre lov eller øvrig regulering udelukker, at forholdet offentliggøres.

## Erklæring om overholdelse af ESEF-forordningen

Som et led i revisionen af regnskabet for Flügger group A/S har vi udført handlinger med henblik på at udtrykke en konklusion om, hvorvidt årsrapporten for regnskabsåret 1. maj 2025 til 30. april 2026, med filnavnet 5493008AHEOXL9ETQO38-2026-04-30-da.zip, er udarbejdet i overensstemmelse med EU-Kommissionens delegerede forordning 2019/815 om det fælles elektroniske rapporteringsformat (ESEF-forordningen), som indeholder krav til udarbejdelse af en årsrapport i XHTML-format og iXBRL-opmærkning af koncernregnskabet inklusive noter.

Ledelsen har ansvaret for at udarbejde en årsrapport, som overholder ESEF-forordningen, herunder:

- Udarbejdelse af årsrapporten i XHTML-format,
- Udvælgelse og anvendelse af passende iXBRL-tags, herunder udvidelser til ESEF-taksonomien og forankring heraf til elementer i taksonomien, for finansiell information, som kræves opmærket, med udvælgelse af skøn hvor nødvendigt,
- At sikre konsistens mellem iXBRL-opmærket data og det menneskeligt læsbare koncernregnskab, og
- For den interne kontrol, som ledelsen anser for nødvendig for at udarbejde en årsrapport, som overholder ESEF-forordningen.

Vores ansvar er, baseret på det opnåede bevis, at opnå høj grad af sikkerhed for, om årsrapporten i alle væsentlige henseender er udarbejdet i overensstemmelse med ESEF-forordningen, og at udtrykke en konklusion. Arten, omfanget og den tidsmæssige placering af de valgte handlinger afhænger af revisors faglige vurdering, herunder vurdering af risikoen for væsentlige

afvigelser fra kravene i ESEF-forordningen, uanset om disse skyldes besvigelser eller fejl. Handlingerne omfatter:

- Kontrol af, om årsrapporten er udarbejdet i XHTML-format,
- Opnåelse af en forståelse af selskabets proces for iXBRL-opmærkning og af den interne kontrol vedrørende opmærkningsprocessen,
- Vurdering af fuldstændigheden af iXBRL-opmærkningen af koncernregnskabet inklusive noter,
- Vurdering af, hvorvidt anvendelse af iXBRL-elementer fra ESEF-taksonomien og selskabets oprettelse af udvidelser til taksonomien er passende, når relevante elementer i ESEF-taksonomien ikke er identificeret,
- Vurdering af forankringen af udvidelser til elementer i ESEF-taksonomien, og
- Afstemning af iXBRL-opmærket data med det reviderede koncernregnskab.

Det er vores opfattelse, at årsrapporten for Flügger group A/S for regnskabsåret 1. maj 2025 - 30. april 2026, med filnavnet 5493008AHEOXL9ETQO38-2026-04-30-da.zip, i alle væsentlige henseender er udarbejdet i overensstemmelse med ESEF-forordningen.

Hellerup, 25. juni 2026

PricewaterhouseCoopers  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 3377 1231



Torben Jensen  
Statsautoriseret revisor  
mne18651



Christian Møller Gyrsting  
Statsautoriseret revisor  
mne44111

# Koncernregnskab

## Hovedopgørelser

Resultatopgørelse . . . . .	85
Totalindkomstopgørelse . . . . .	85
Balance . . . . .	86
Egenkapitalopgørelse . . . . .	87
Pengestrømsopgørelse . . . . .	88

## Noter

1. Anvendt regnskabspraxis . . . . .	89	15. Varebeholdninger . . . . .	103
2. Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger . . . . .	90	16. Tilgodehavender . . . . .	103
3. Nye og ændrede regnskabsstandarder samt fortolkningsbidrag . . . . .	91	16. Tilgodehavender, fortsat . . . . .	104
4. Nettoomsætning og segmentoplysninger . . . . .	92	17. Dagsværdimåling af finansielle instrumenter . . . . .	104
5. Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse . . . . .	94	18. Selskabskapital, udlodning til aktionærer og resultat pr. aktie . . . . .	105
6. Driftsomkostninger og honorar til generalforsamlingsvalgt revisor . . . . .	96	19. Anden gæld . . . . .	106
7. Andre driftsindtægter . . . . .	97	20. Gældsforpligtelse vedrørende put-option . . . . .	106
8. Andre driftsomkostninger . . . . .	97	21. Forfaldstidspunkter af gældsforpligtelser . . . . .	107
9. Finansielle indtægter . . . . .	97	22. Pantsætninger . . . . .	108
10. Finansielle omkostninger . . . . .	97	23. Eventualforpligtelser . . . . .	108
11. Skat . . . . .	98	24. Begivenheder efter balancedagen . . . . .	108
12. Immaterielle aktiver . . . . .	99	25. Nærtstående parter . . . . .	108
13. Materielle aktiver . . . . .	101	26. Koncernforhold . . . . .	109
14. Materielle aktiver – leasing . . . . .	102	27. Finansielle risici . . . . .	110

## Resultatopgørelse

Note		2024/25	2025/26
4	Nettoomsætning	2.272	2.313
5,6	Produktionsomkostninger	-1.055	-1.028
	<b>Bruttoresultat</b>	<b>1.217</b>	<b>1.285</b>
5,6	Salgs- og distributionsomkostninger	-915	-944
5,6	Administrationsomkostninger	-209	-235
7	Andre driftsindtægter	5	4
8	Andre driftsomkostninger	-4	-2
	<b>Primært driftsresultat</b>	<b>94</b>	<b>108</b>
9	Finansielle indtægter	22	15
10	Finansielle omkostninger	-34	-34
	<b>Resultat før skat</b>	<b>82</b>	<b>89</b>
11	Skat	-19	-21
	<b>Årets resultat</b>	<b>63</b>	<b>68</b>
<b>Resultatfordeling</b>			
	Aktionær i Flügger group A/S andel	58	63
	Minoritetsinteresser	5	5
	<b>Årets resultat</b>	<b>63</b>	<b>68</b>
<b>Resultat pr. aktie efter skat og minoritetsinteresser</b>			
18	Resultat pr. aktie a 20 DKK	19,5	21,2
18	Udvandet resultat pr. aktie a 20 DKK	19,4	21,1

## Totalindkomstopgørelse

	2024/25	2025/26
<b>Årets resultat</b>	<b>63</b>	<b>68</b>
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:		
Kursregulering, døtre m.v.	17	4
Anden totalindkomst i alt	17	4
<b>Totalindkomst i alt</b>	<b>80</b>	<b>72</b>
<b>Totalindkomstfordeling</b>		
Aktionær i Flügger group A/S andel	74	68
Minoritetsinteresser	6	4
<b>Årets resultat</b>	<b>80</b>	<b>72</b>

# Balance

Note		30.04.2025	30.04.2026
	<b>Aktiver</b>		
12	Goodwill	149	153
12	Software	36	49
12	Andre immaterielle aktiver	23	19
12	Forudbetalinger immaterielle aktiver	9	3
	<b>Immaterielle aktiver</b>	<b>217</b>	<b>224</b>
13	Grunde og bygninger	270	255
13	Tekniske anlæg og maskiner	120	103
13	Andet driftsmateriel	91	95
14	Leasingaktiver	357	362
13	Anlæg under udførelse	23	17
	<b>Materielle aktiver</b>	<b>861</b>	<b>832</b>
11	Udskudt skatteaktiv	11	15
16	Tilgodehavender	25	17
	<b>Langfristede aktiver</b>	<b>1.114</b>	<b>1.088</b>
15	Varebeholdninger	375	363
16	Tilgodehavender	395	367
	Tilgodehavende skat	12	9
	Likvide beholdninger	24	22
	<b>Kortfristede aktiver</b>	<b>806</b>	<b>761</b>
	<b>Aktiver i alt</b>	<b>1.920</b>	<b>1.849</b>

Note		30.04.2025	30.04.2026
	<b>Passiver</b>		
18	Selskabskapital	60	60
	Reserve for valutakursregulering	-110	-105
	Overført resultat	845	822
	Foreslået udbytte	30	60
	<b>Egenkapital, ekskl. minoriteter</b>	<b>825</b>	<b>837</b>
	Minoritetsandel	45	43
	<b>Egenkapital</b>	<b>870</b>	<b>880</b>
11	Udskudt skat	21	28
14	Leasingforpligtelse	284	281
21	Realkreditlån	104	94
20	Gældsforpligtelse vedrørende put-option	9	9
	<b>Langfristede forpligtelser</b>	<b>418</b>	<b>412</b>
14	Leasingforpligtelse	87	99
21	Realkreditlån	9	10
21	Bankgæld	149	37
	Leverandører	206	231
	Selskabsskat	11	14
19	Anden gæld	170	166
21	<b>Kortfristede forpligtelser</b>	<b>632</b>	<b>557</b>
	<b>Passiver i alt</b>	<b>1.920</b>	<b>1.849</b>

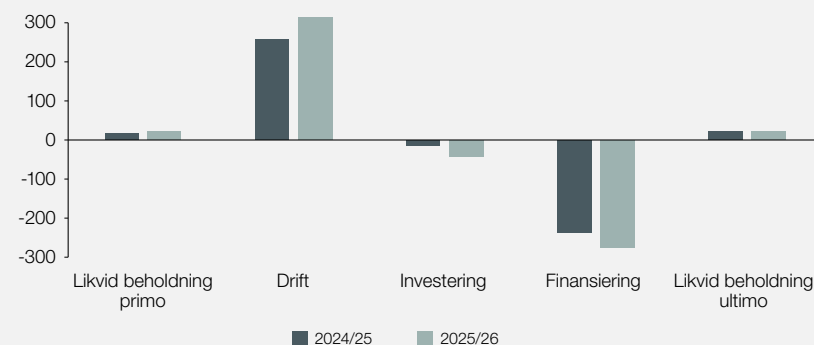
# Egenkapitalopgørelse

Note	Selskabskapital	Reserve for valutakursreguleringer	Overført resultat	Foreslået/udloddet udbytte	Selskabets andel	Minoritetsinteresser	Egenkapital i alt
Egenkapital 1. maj 2025	60	-110	845	30	825	45	870
Årets resultat	-	-	63	-	63	5	68
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:							
Kursregulering, døtre m.v.	-	5	-	-	5	-1	4
<b>Anden totalindkomst i alt</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>-1</b>	<b>4</b>
<b>Totalindkomst i alt</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>63</b>	<b>-</b>	<b>68</b>	<b>4</b>	<b>72</b>
18 Udloddet udbytte	-	-	-	-60	-60	-6	-66
18 Foreslået ekstraordinært udbytte	-	-	-30	30	-	-	-
18 Foreslået udbytte	-	-	-60	60	-	-	-
Køb af egne aktier	-	-	-2	-	-2	-	-2
5 Aktiebaseret vederlæggelse	-	-	6	-	6	-	6
Transaktioner med aktionærer i alt	-	-	-86	30	-56	-6	-62
<b>Egenkapital 30. april 2026</b>	<b>60</b>	<b>-105</b>	<b>822</b>	<b>60</b>	<b>837</b>	<b>43</b>	<b>880</b>
Egenkapital 1. maj 2024	60	-147	821	15	749	72	821
Reklassifikation	-	21	5	-	26	-26	-
Årets resultat	-	-	58	-	58	5	63
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:							
Kursregulering, døtre m.v.	-	16	-	-	16	1	17
<b>Anden totalindkomst i alt</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>1</b>	<b>17</b>
<b>Totalindkomst i alt</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>58</b>	<b>-</b>	<b>74</b>	<b>6</b>	<b>80</b>
18 Udloddet udbytte	-	-	-	-15	-15	-7	-22
20 Put-option	-	-	-4	-	-4	-	-4
Foreslået udbytte	-	-	-30	30	-	-	-
Køb af egne aktier	-	-	-10	-	-10	-	-10
5 Aktiebaseret vederlæggelse	-	-	5	-	5	-	5
Transaktioner med aktionærer i alt	-	-	-39	15	-24	-7	-31
<b>Egenkapital 30. april 2025</b>	<b>60</b>	<b>-110</b>	<b>845</b>	<b>30</b>	<b>825</b>	<b>45</b>	<b>870</b>

# Pengestrømsopgørelse

Note	2024/25	2025/26
Primært driftsresultat	94	108
6 Af- og nedskrivninger	163	159
Andre ikke-kontante poster	16	14
Ændring i tilgodehavender	-4	28
Ændring i varebeholdninger	-13	12
Ændring i leverandørgæld	14	25
Ændring i anden driftsafledt gæld	7	-4
<b>Pengestrømme fra drift før finans og skat</b>	<b>277</b>	<b>342</b>
8 Finansielle indtægter	5	2
9 Finansielle omkostninger	-19	-19
<b>Pengestrømme fra drift før betalt skat</b>	<b>263</b>	<b>325</b>
Betalt skat	-7	-11
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>	<b>256</b>	<b>314</b>
12 Køb af immaterielle anlægsaktiver	-18	-20
13 Køb af materielle anlægsaktiver	-40	-30
Salg af anlægsaktiver	2	3
Afdrag tilgodehavende frasolgt virksomhed	43	5
<b>Pengestrømme til investeringsaktivitet</b>	<b>-13</b>	<b>-42</b>
<b>Pengestrømme efter investeringsaktivitet</b>	<b>243</b>	<b>272</b>
Træk på kredit	-111	-112
Afdrag på realkreditlån	-	-9
Afdrag på gæld nærtstående parter	-14	-
14 Afdrag på leasinggæld	-80	-85
Betalt udbytte	-15	-60
Betalt udbytte minoritet	-7	-6
Køb af egne aktier	-10	-2
<b>Pengestrømme til finansieringsaktivitet</b>	<b>-237</b>	<b>-274</b>
<b>Årets pengestrømme</b>	<b>6</b>	<b>-2</b>
Likvide beholdninger primo	18	24
Kursregulering	-	-
<b>Likvide beholdninger ultimo</b>	<b>24</b>	<b>22</b>

### Udviklingen i pengestrømme



#### Anvendt regnskabspraxis

##### Pengestrømsopgørelse

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

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

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

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

Pengestrømme i andre valutaer end den funktionelle valuta omregnes med transaktionsdagens kurser.

##### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter kassebeholdninger, værdipapirer og bankindeståender, herunder aftaleindlån med en restløbetid på købstidspunktet på under 3 måneder, og som uden hindring kan omsættes til likvide beholdninger, og hvorpå der kun er ubetydelige risici for værdiændringer. Beholdningerne måles til nominal værdi.

## Note 1. Anvendt regnskabspraksis

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

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

Årsrapporten for Flügger koncernen 2025/26 aflægges i overensstemmelse med IFRS Accounting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i Årsregnskabsloven for klasse D-virksomheder.

### Grundlag for udarbejdelse

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

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til årsregnskabet for 2024/25.

### Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter modervirksomheden Flügger group A/S og dattervirksomheder, hvor Flügger group A/S har bestemmende indflydelse.

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

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

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

En oversigt over koncernvirksomhederne fremgår af note 26.

### Omregning af fremmed valuta

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

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

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

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

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

## Note 2. Væsentlige regnskabsmæssige skøn og vurderinger

### Væsentlige skønsmæssige usikkerheder og forudsætninger

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

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

Endvidere er virksomheden underlagt normale forretningsmæssige risici og usikkerheder, som kan føre til, at de faktiske resultater afviger fra disse skøn. Generelle risici for Flügger er omtalt i ledelsesberetningen side 19-20 samt i note 27.

For Flügger koncernen vil skøn, der er væsentlige for regnskabsaflæggelsen, foretages blandt andet ved opgørelsen af af- og nedskrivninger, ved gennemførelse af nedskrivningstests for immaterielle aktiver, herunder goodwill, værdi af varebeholdninger og udskudt skat.

### Nedskrivningstest

Nedskrivningstests gennemføres årligt for den aktiverede goodwill i koncernen, eller når der er indikation på et nedskrivningsbehov. I nedskrivningstesten foretages der skøn over, om de dele af virksomheden (pengestrømsfrembringende enheder), som goodwillen knytter sig til, vil være i stand til at generere tilstrækkelige positive nettopengestrømme i fremtiden til at understøtte værdien af goodwill og øvrige nettoaktiver i den pågældende virksomhed. Der skønnes over forventede pengestrømme mange år ud i fremtiden, hvilket fører til en vis usikkerhed. Usikkerheden er afspejlet i den valgte diskonteringsrente. Der er i regnskabsåret ikke konstateret nedskrivningsbehov for den indregnede goodwill.

Der henvises til note 12 for en mere detaljeret beskrivelse af den årlige nedskrivningstest.

### Varebeholdninger

Værdiansættelsen af varebeholdninger er baseret på en række ledelsesmæssige skøn vedrørende opgørelse af indirekte produktionsomkostninger og ukurans. Ukurans vurderes med udgangspunkt i konkrete specifikke markedsforhold, produktionsmetoder, sortimentstilpasninger mv.

For aktiverede indirekte produktionsomkostninger, udarbejdes der løbende for- og efterkalkulationer til vurdering af kostpriser for varer under fremstilling og egenproducerede varer. Der henvises i øvrigt til note 6 og 15.

### Udskudt skat

Udskudte skatteaktiver, herunder værdien af fremførselsberettigede underskud, indregnes med den værdi, de forventes at kunne udnyttes til ved fremtidig indtjening eller modregning i udskudte skatteforpligtelser. Ledelsen foretager derfor skøn over den fremtidige indtjening i forbindelse med vurdering af, om udskudte skatteaktiver vil blive anvendt. Udskudt skat er nærmere beskrevet i note 11.

### Gældsforpligtelse vedrørende put-optioner

I forbindelse med frasalget af Eskaro Group AB beholdt Flügger aktiviteterne i Ukraine. Flügger ejer 80% af Eskaro Ukraine AB, men har indgået aftale om, at minoritetsaktionæren kan udnytte en put-option på sin ejerandel i selskabet. Forpligtelsen opgøres frem til udnyttelsestidspunktet som løbende 12 måneders EBITDA ganget med en multipel, fratrukket nettorentebærende gæld og reguleret for forskellen mellem arbejdskapitalen på udnyttelsestidspunktet og den gennemsnitlige arbejdskapital.

Opgørelsen af gældsforpligtelsen er forbundet med betydelige skøn, da der er usikkerhed om den fremtidige indtjening, herunder udviklingen i arbejdskapitalen og den rentebærende gæld som følge af krigen i Ukraine, valutausikkerhed samt sanktioner.

Der henvises til note 20 for en mere detaljeret beskrivelse af optionen.

### Væsentlige regnskabsmæssige vurderinger

Som led i anvendelsen af koncernens regnskabspraksis foretager ledelsen vurderinger, ud over skønsmæssige vurderinger, som kan have væsentlig indvirkning på de i koncernregnskabet indregnede beløb.

I 2025/26 har ledelsen foretaget sådanne vurderinger vedrørende:

#### Fastlæggelse af leasingperioden i leasingkontrakter

Lejeperioden dækker den uopsigelige periode af lejekontrakten plus perioder bestående af en forlængelsesoption, som Flügger med rimelighed forventer at udnytte.

Flügger foretager ved første indregning af leasingaktivet en vurdering af, om forlængelsesoptionen med rimelig sandsynlighed forventes at blive udnyttet. Flügger revurderer leasingperioden i tilfælde af væsentlige begivenheder eller ændringer i omstændigheder. Når uopsigelsesperioden udløber, vurderes det enkelte lejemål under hensyntagen til Flüggers strategi.

Bygningslejemål uden ophørsdato indregnes ved første indregning med forventelig lejeperiode, og revurderes når denne periode er ophørt eller ved væsentlige begivenheder eller ændringer i forventninger til lejeperioden.

Leasingperioden for biler er indregnet efter den indgåede kontrakt, og revurderes kun ved ændringer til denne.

#### Fastlæggelse af diskonteringsfaktor i leasingkontrakter

Flügger anvender en alternativ lånerente med det formål at måle nutidsværdien af fremtidige leasingbetalinger. Ved vurdering af denne alternative lånerente opdeler Flügger sin portefølje af leasingaktiver i kategorier med lignende karakteristika og risikoprofiler. Den alternative lånerente fastsættes ved første indregning. Derudover fastsættes den i forbindelse med efterfølgende ændringer, hvis Flügger ændrer vurderingen af, om en købs-, forlængelses- eller opsigelsesoption med rimelig sandsynlighed forventes udnyttet eller i tilfælde af, at aftalen modificeres.

Der henvises til note 14 for yderligere detaljer vedrørende Flüggers leasingkontrakter.

**Note 3. Nye og ændrede regnskabsstandarder samt fortolkningsbidrag**

Flügger implementerer løbende de af IASB og EU godkendte regnskabsstandarder, ændringer hertil samt fortolkningsbidrag. Der har i regnskabsåret 2025/26 ikke været nogen regnskabsmæssige ændringer der påvirker væsentligt.

IASB har udsendt følgende relevante nye regnskabsstandarder og fortolkningsbidrag, der ikke er obligatoriske for Flügger ved udarbejdelsen af årsrapporten for 2025/26. De vil blive implementeret i takt med, at de bliver obligatoriske for Flügger.

- Ændringer til IFRS 9 Finansielle instrumenter og IFRS 7 Finansielle instrumenter. Ændringerne træder i kraft 1. januar 2026
- Den nye standard, IFRS 18 Præsentation og oplysninger i årsregnskabet træder i kraft 1. januar 2027

Det forventes, at ingen af ændringerne eller den nye standard vil have væsentlig påvirkning på indregning og måling.

**IFRS 18**

IFRS 18 kræver opdeling af resultatopgørelsens poster i kategorierne drift, investering, finansiering, indkomstskat og ophørte aktiviteter, hvoraf de tre første kategorier er nye. Derudover indfører IFRS 18 krav om mellemtotalerne "driftsresultat" og "resultat før finansielle poster og indkomstskat" for at adskille de tre nye kategorier.

Implementeringen af IFRS 18 medfører derfor en ændring i præsentationen af koncernens resultatopgørelse, dels ved præsentation af den påkrævede mellemtotal "resultat før finansielle poster og indkomstskat", og dels som følge af ændret klassifikation af indregnede poster for at differentiere mellem drift, investering og finansiering. Præsentationen af Flüggerkoncernens resultatopgørelse vil derfor blive ændret, primært på grund af klassificeringen af "finansielle indtægter" og "finansielle omkostninger" indenfor drift, investering og finansiering. Denne omklassificering vil resultere i en forskel mellem det driftsresultat, der blev rapporteret i tidligere perioder i henhold til IAS 1, og det nye IFRS 18-definerede driftsresultat, primært på grund af inkluderingen af driftsmæssige valutakursforskelle. De rapporterede nettoresultater vil forblive uændrede.

#### Note 4. Nettoomsætning og segmentoplysninger

Flüggers omsætning består af salg af egenproducerede færdigvarer og varer til videresalg solgt i egne butikker, via franchise, forhandlere samt byggemarkeder. Salget opgøres efter hvor det geografisk afsættes, og ikke med fokus på hvilke salgskanaler, det sker igennem. Fælles for alle salg er, at de indregnes ved levering, hvor der sker overgang af kontrol til kunden uagtet om denne er en privatkunde, professionel maler, franchise tager, forhandler eller et byggemarked. Ligeledes er det vurderet, at risikoen forbundet med salget ikke varierer fra de forskellige salgskanaler. Nedenfor er Flüggers nettoomsætning specificeret på landeniveau samt på Flüggers operationelle segmenter.

##### Nordic

Segmentet omfatter koncernens aktivitet i Danmark+, Sverige og Norge, som primært afsætter Flügger produkter og sekundært PP og Stiwex gennem egne butikker eller forhandlere. Dertil sælges private-label og brandet Yunik til visse kædebutikker.

##### International

Segmentet omfatter eksport samt alle lande uden for Norden, hvor Flügger har fuldejede datterskaber. Salget sker via egne butikker samt forhandlere og består primært af Flügger-brandede produkter.

##### Partnerships

Segmentet består af Unicell International samt Eskaro Ukraine, som begge er selskaber, hvor Flügger ikke har fuldt ejerskab. Partnerships afsætter både egne varemærker samt private-label. Salget sker via byggemarkeder, forhandlere og få egne butikker.

Nettoomsætning. Geografisk fordeling	Nordic		International		Partnerships		Ej allokeret <sup>1</sup>		Total Flügger Group	
	2024/25	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25	2025/26
Salg Danmark+	712	703	-	-	-	-	489	475	1.201	1.178
Salg Sverige	531	554	-	-	-	-	263	251	794	805
Salg Norge	248	263	-	-	-	-	-	-	248	263
Salg Polen	-	-	364	402	176	177	52	52	592	631
Salg Ukraine	-	-	6	6	90	88	-	-	96	94
Salg Andre lande	-	-	124	102	24	20	-	-	148	122
<b>Segmentomsætning</b>	<b>1.491</b>	<b>1.520</b>	<b>494</b>	<b>510</b>	<b>290</b>	<b>285</b>	<b>804</b>	<b>778</b>	<b>3.079</b>	<b>3.093</b>
Internt salg	-	-	-	-	-3	-2	-804	-778	-807	-780
<b>Segmentomsætning, eksternt salg</b>	<b>1.491</b>	<b>1.520</b>	<b>494</b>	<b>510</b>	<b>287</b>	<b>283</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.272</b>	<b>2.313</b>
Produktionsomkostninger	-695	-669	-187	-183	-164	-155	-9	-21	-1.055	-1.028
Salgs- og distributionsomkostninger	-780	-814	-223	-234	-92	-95	180	199	-915	-944
Administrationsomkostninger	-	-	-3	-4	-15	-17	-191	-215	-209	-236
Andre driftsindtægter og omkostninger	-	-	1	-	2	1	-2	2	1	3
<b>Primært driftsresultat (EBIT)<sup>2</sup></b>	<b>16</b>	<b>37</b>	<b>82</b>	<b>89</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>-22</b>	<b>-35</b>	<b>94</b>	<b>108</b>
Afskrivninger <sup>2</sup>	-10	-10	-3	-4	-11	-10	-132	-135	-156	-159
Nedskrivninger	-	-	-	-	-	-	-7	-	-7	-
<b>Af- og nedskrivninger i alt</b>	<b>-10</b>	<b>-10</b>	<b>-3</b>	<b>-4</b>	<b>-11</b>	<b>-10</b>	<b>-139</b>	<b>-135</b>	<b>-163</b>	<b>-159</b>
<b>Årets investeringer i langfristede aktiver</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>31</b>	<b>28</b>	<b>53</b>	<b>50</b>

<sup>1</sup> Ej allokeret indeholder koncernintern handel og koncernomkostninger som ikke allokeres til segmenterne, hvilket primært vedrører omkostninger til ledelsen, koncernens hovedkontor samt IFRS 16.

<sup>2</sup> Effekt af IFRS 16 ligger i ej allokeret og fordeles ikke ud på segmenterne Nordic, International og Partnerships. Således indgår leasingydelsen (operationelle leasingydelse), og ikke den regnskabsmæssige behandling efter IFRS 16 i EBIT for de enkelte segmenter.

Ledelsen vurderer segmenternes resultater på baggrund af primært driftsresultat (EBIT). Denne måling afspejler den profitabilitet, som ledelsen bruger til at vurdere segmenternes performance. Koncernen har domicil i Danmark. Nettoomsætningen i Danmark udgør 630 mio. DKK (sidste år 643 mio. DKK). Koncernen har ingen kunder, som udgør mere end 10% af omsætningen.

**Note 4. Segmentoplysninger, fortsat**

	30.04.2025	30.04.2026
Geografisk opdeling af anlægsaktiver*		
Danmark+	386	365
Sverige	383	380
Norge	68	74
Polen	199	200
Ukraine	24	21
Andre lande	18	16
<b>Anlægsaktiver</b>	<b>1.078</b>	<b>1.056</b>

\* Omfatter immaterielle og materielle aktiver.

Anlægsaktiver i Danmark udgør 345 mio. DKK (sidste år: 379 mio. DKK)

**Anvendt regnskabspraksis****Segmentoplysninger**

Flüggers koncernens aktiviteter er opdelt i 3 segmenter baseret på geografiske regioner og ejerskab. Denne segmentering afspejler den interne ledelsesrapportering, som anvendes ved budgettering, resultatopfølgning og ressourceallokering. Den interne rapportering indeholder omsætning og primært driftsresultat for de 3 rapporteringspligtige segmenter og kan afstemmes direkte til resultatopgørelsen for koncernen. Den interne rapportering indeholder ingen kommentering på koncernens aktiver.

Segmentoplysningerne er udarbejdet i overensstemmelse med koncernens anvendte regnskabspraksis.

Segmentindtægter og -omkostninger omfatter de poster, der direkte kan henføres til det enkelte segment, og de poster, der kan allokere til det enkelte segment på et pålideligt grundlag. Omkostninger som ikke kan allokere til segmenterne, er præsenteret som "ej-allokeret". Finansielle indtægter og udgifter samt skat er ikke allokere til segmenterne.

**Nettoomsætning**

Nettoomsætningen fra salg af varer baseres på kontantsalg i butikker samt indtægter fra indgåede kontrakter med kunder. Indtægter fra salg af egenproducerede færdigvarer og varer til videresalg (tredjepartsprodukter) indregnes på det tidspunkt, hvor kontrol af varer og produkter overføres til kunden, som normalt er ved levering. Ved kontrakter, der giver kunden ret til returnering af varen inden for en nærmere angivet periode, skønnes over omfanget af returneringer, som så fragår omsætningen.

Nettoomsætningen måles til det modtagne vederlag, som koncernen forventer at modtage for disse varer, eksklusiv moms, afgifter og andre former for rabatter og bonus. Koncernen overvåger løbende kontraktuelle forpligtelser, der afhænger af særskilte resultater, som kan have effekt på transaktionsprisen.

Koncernen betaler forskellige rabatter og bonusser i henhold til virksomhedens kundesegmentering. Kunderabatter omfatter volumen- og aktivitetsrelaterede rabatter, herunder specifikke tilbudspriser og kampagner. Volumen- og aktivitetsrelaterede rabatter dækker incitamenter for kunderne til at opretholde forretning med koncernen over en længere periode. Rabatter og bonus opgøres i henhold til kundeaftaler og er baseret på kundernes forventede køb og periodiseres og hensættes henover året.

**Note 5. Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse**

Personaleomkostninger	2024/25	2025/26
Lønninger og gager, produktion	108	113
Lønninger og gager, salg og distribution	452	471
Lønninger og gager, administration	91	104
<b>I alt</b>	<b>651</b>	<b>688</b>
<b>Heraf aktiveret løn</b>	<b>5</b>	<b>4</b>
Lønninger og gager	543	568
Pensionsydelser	34	37
Aktiebaseret aflønning	3	6
Omkostninger til social sikring	71	77
<b>Omkostninger til løn, pension og social sikring</b>	<b>651</b>	<b>688</b>
<b>Heraf aktiveret løn</b>	<b>5</b>	<b>4</b>
<b>Heraf honorar til direktion og bestyrelse*</b>		
<b>Direktion</b>		
Fast løn	6	7
Bonus	3	3
Aktiebaseret aflønning	-	1
Pension, bidragsbaserede	1	1
<b>Direktion i alt</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
<b>Bestyrelse</b>		
Honorar	2	2
<b>Honorar til direktion og bestyrelse i alt</b>	<b>12</b>	<b>14</b>
<b>Samlet vederlæggelse til andre nøglemedarbejdere</b>		
Fast løn	6	7
Bonus	2	1
Aktiebaseret vederlæggelse	-	1
Pension, bidragsbaserede	1	1
<b>I alt</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede</b>	<b>1.701</b>	<b>1.766</b>

\* Koncerndirektør Ulf Schnack har indgået en ansættelseskontrakt, der er uopsigelig fra selskabets side. Det er i lighed med sidste år aftalt, at Ulf Schnack har givet afkald på 2,5 mio. DKK af det faste vederlag.

Det faste honorar til et bestyrelsesmedlem udgør 0,2 mio. DKK. Hertil kommer:  
0,4 mio. DKK honorar til formand  
0,1 mio. DKK honorar til næstformand og  
0,2 mio. DKK honorar til formand for revisionsudvalget.

Nøglemedarbejdere udgør koncernens ledelse. Det samlede vederlag til nøglemedarbejdere udgør 22 mio. DKK (sidste år 19 mio. DKK).

Der henvises endvidere til Flüggers "Vederlagsrapport til direktion og bestyrelse", som kan findes på Flüggers hjemmeside [www.flugger.com/investor/corporate-governance/](http://www.flugger.com/investor/corporate-governance/)

**Aktiebaseret vederlæggelse**

Som en del af et fastholdelsesprogram og for at sikre fokus på den langsigtede værdiskabelse, har Flügger introduceret forskellige aktieafønnings programmer for direktion og øvrige ledende medarbejdere.

**Warrants (Tegningsoptioner)**

Den 26. august 2024 blev der tildelt 31.500 warrants til direktionen og nøglemedarbejdere i Flügger, som erstattede et annulleret optionsprogram. Programmet giver ret til erhvervelse af B-aktier med en nominal værdi på 20 DKK pr. B-aktie. Warrants er tildelt vederlagsfrit.

Den teoretiske markedsværdi af de udstedte warrants er opgjort til 1,9 mio. DKK svarende til DKK 60,98 pr. warrant. Markedsværdien er beregnet ud fra Black-Scholes-modellen med anvendelse af en volatilitet på 25%, et renteniveau på 2,3%, en aktiekurs på DKK 346 og med en forventet løbetid frem til den 26. juni 2026. Der er i værdiansættelsen taget højde for fremtidige udbytter.

De tildelte warrants modnede ved offentliggørelse af Flügger group's årsrapport for 2024/2025. De kan benyttes i et udnyttelsesvindue på 30 kalenderdage regnet fra 1 time efter offentliggørelsen af Flüggers del- og helårsregnskaber i perioden for offentliggørelsen af 2024/25 årsrapporten og frem til offentliggørelsen af 2026/27 årsrapporten. Der er pr. 30. april 2026 endnu ikke udnyttet nogen warrants.

Der er i regnskabsåret udgiftsført 0,1 mio. DKK vedrørende den resterende del af hensættelsen til warrants (sidste år indtægt 1 mio. DKK i forbindelse med den endelige opgørelse af værdien af warrants i forhold til det annullerede optionsprogram).

**Note 5. Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse, fortsat****Betingede aktier (RSU)**

Pr. 30. april 2026 har Flügger 3 udestående programmer. Fælles for dem alle er, at medarbejderen skal være i uopsagt stilling på modningstidspunktet. To af programmerne har derudover kriterier for udviklingen i Flüggers aktiekurs, som skal være opfyldt som forudsætning for modningen.

Programmerne giver ret til erhvervelse af B-aktier mod betaling af den nominelle værdi på 20 DKK pr. B-aktie.

Aktierne er målt til dagsværdi på tildelingstidspunktet og indregnes i resultatopgørelsen over den periode, hvor den endelige ret til aktierne optjenes. Modposten føres direkte på egenkapitalen som en ejertransaktion.

Udestående betingede aktier	Direktion Antal	Nøglemedarb. Antal	Øvrige Antal	Markedsværdi mio. DKK
Udestående 1. maj 2025	13.328	4.976	4.530	3,7
Tildelt	18.555	5.207	10.868	7,2
Udnyttet	-	-1.842	-9.599	-3,5
Ej udnyttet	-4.444	-1.376	-365	-0,8
<b>Udestående 30. april 2026</b>	<b>27.439</b>	<b>6.965</b>	<b>5.434</b>	<b>6,6</b>
Udestående 1. maj 2024	-	1.184	4.106	1,9
Reklassificering direktion*	258	-258	-	
Tildelt	13.328	5.828	9.075	5,4
Udnyttet	-258	-1.557	-8.431	-3,5
Ej udnyttet	-	-221	-220	-0,1
<b>Udestående 30. april 2025</b>	<b>13.328</b>	<b>4.976</b>	<b>4.530</b>	<b>3,7</b>

**Betingelser for udestående betingede aktier pr. 30. april 2026**

Tildelt	30. sep 2024	7. okt 2025	7. okt 2025
Antal udestående aktier	11.633	21.780	6.425
Dagsværdi pr. RSU på tildelingstidspunktet	113,44	155,18	300,41
Betinget af udvikling i aktiekurs	Ja	Ja	Nej
Parametre benyttet i værdiansættelsen:			
- volatilitet	25 %	20,87 %	20,87 %
- Risikofri rente	1,96 %	1,74 %	1,74 %
Modningstidspunkt	4. juli 2026 (1/2) 4. juli 2027 (1/2)	9. juli 2026 (1/3) 8. juli 2027 (1/3) 13. juli 2028 (1/3)	1. januar 2027

Udover ovenstående parametre er det antaget at fremtidige udbyttebetalinger er på samme niveau som tidligere.

For de programmer, der har kriterier for udviklingen i aktiekursen, er værdien beregnet ud fra en Monte Carlo værdiansættelsesmodel.

For de programmer, hvor der alene foreligger en betingelse om, at medarbejderen er i uopsagt stilling, er værdien beregnet ud fra en Black-Scholes værdiansættelsesmodel.

Der er i regnskabsåret driftsført 6 mio. DKK (sidste år 4 mio. DKK) vedr. betingede aktier, opgjort ud fra selskabets aktiekurs på tildelingstidspunktet

**Anvendt regnskabspraksis**

Flügger har etableret aktieaflønningsprogrammer i overensstemmelse med den gældende vederlagspolitik.

Afregning sker i egne aktier i behold eller ved nytegning, hvorfor der er tale om egenkapitalafregnede ordninger.

Aktiebaseret vederlæggelse indregnes over den periode, hvor deltagerne leverer den arbejdsindsats, der giver ret til vederlæggelsen. Dette er som udgangspunkt fra tildeling og frem til tidspunktet, hvor optjeningsbetingelserne kan være opfyldt.

Ved bortfald sker der en tilbageførsel over resultatopgørelsen for den del der vedrører indværende regnskabsår, mens den del der har været driftsført tidligere år tilbageføres indenfor egenkapitalen.

**Note 6. Driftsomkostninger og honorar til generalforsamlingsvalgt revisor**

Driftsomkostninger fordelt på funktion og type:

2025/26	Produktion	Salg- og distribution	Administration	Total
Vareforbrug	839	-	-	839
Af- og nedskrivninger	31	111	17	159
Lønninger og gager	113	471	104	688
Andre funktionsomkostninger	45	362	114	521
<b>Total</b>	<b>1.028</b>	<b>944</b>	<b>235</b>	<b>2.207</b>

2024/25	Produktion	Salg- og distribution	Administration	Total
Vareforbrug	876	-	-	876
Af- og nedskrivninger	31	105	27	163
Lønninger og gager	108	452	91	651
Andre funktionsomkostninger	40	358	91	489
<b>Total</b>	<b>1.055</b>	<b>915</b>	<b>209</b>	<b>2.179</b>

Vareforbrug	2024/25	2025/26
Vareforbrug	864	828
Realiserede nedskrivninger	11	9
Regulering for ukurans	1	2
<b>I alt</b>	<b>876</b>	<b>839</b>

Af- og nedskrivninger	2024/25	2025/26
Af- og nedskrivninger, produktion	40	40
Af- og nedskrivninger, produktion – leasingaktiver	1	1
Af- og nedskrivninger, indregnet i ultimo varebeholdning	-10	-10
Af- og nedskrivninger, salg og distribution	25	25
Af- og nedskrivninger, salg og distribution – leasingaktiver	80	86
Af- og nedskrivninger, administration	23	13
Af- og nedskrivninger, administration – leasingaktiver	4	4
<b>I alt</b>	<b>163</b>	<b>159</b>

Heraf immaterielle anlægsaktiver	2024/25	2025/26
Af- og nedskrivninger, produktion	1	1
Af- og nedskrivninger, salg og distribution	7	6
Af- og nedskrivninger, administration	19	8
<b>I alt</b>	<b>27</b>	<b>15</b>

**Anvendt regnskabspraksis****Produktionsomkostninger**

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning. For handelsvarers vedkommende indregnes vareforbruget, og for egen producerede varers vedkommende indregnes produktionsomkostninger vedrørende årets nettoomsætning. Heri indgår omkostninger til råvarer, hjælpe-materialer, emballager, etiketter, hjemtagelsesomkostninger og emballageafgift. Endvidere indgår løn, gager, sociale omkostninger og pensioner til medarbejdere på fabrikker, værksteder, laboratorier, indkøb, produktmanagement, afskrivninger på fabriksudstyr, reparationer, vedligeholdelse, kvalitets- og miljøstyring samt drift på fabriksejendomme.

**Salgs- og distributionsomkostninger**

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

**Note 6. Driftsomkostninger og honorar til generalforsamlingsvalgt revisor, fortsat**

	2024/25	2025/26
<b>Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b>		
PwC	4,0	3,4
Andre revisorer	0,8	0,9
<b>I alt</b>	<b>4,8</b>	<b>4,3</b>
<b>Honorar til PwC kan specificeres således:</b>		
Lovpligtig revision	2,0	2,2
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	1,1	0,6
Skatterådgivning	-	0,1
Øvrig rådgivning	0,9	0,5
<b>I alt</b>	<b>4,0</b>	<b>3,4</b>
<b>Honorar til andre revisorer kan specificeres således:</b>		
Lovpligtig revision	0,2	0,1
Skatterådgivning	0,6	0,8
<b>I alt</b>	<b>0,8</b>	<b>0,9</b>

Det er ikke alle datterselskaber, som bliver revideret af den generalforsamlingsvalgte moderselskabsrevisor (PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (PwC)) eller dennes udenlandske tilknyttede virksomheder.

Honorar for andre ydelser end lovpligtig revision leveret af PwC til Flügger koncernen udgjorde 1,2 mio. DKK (Sidste år: 2,0 mio. DKK) bestående af erklæringsopgaver samt øvrig rådgivning. Under andre erklæringsopgaver med sikkerhed indgår honorar for arbejde udført frem til det tidspunkt, hvor Flügger undtages for CSRD rapporteringskrav.

**Note 7. Andre driftsindtægter**

	2024/25	2025/26
Huslejeindtægter	1	-
Gevinst ved salg af anlægsaktiver	2	2
Andre indtægter	2	2
<b>Andre driftsindtægter</b>	<b>5</b>	<b>4</b>

**Note 8. Andre driftsomkostninger**

	2024/25	2025/26
Tab ved salg af anlægsaktiver	4	1
Andre udgifter	-	1
<b>Andre driftsomkostninger</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

**Note 9. Finansielle indtægter**

	2024/25	2025/26
Renter vedr. tilgodehavender	5	2
Renter på finansielle aktiver målt til amortiseret kostpris	5	2
Valutakursreguleringer	17	13
<b>Finansielle indtægter</b>	<b>22</b>	<b>15</b>

**Note 10. Finansielle omkostninger**

	2024/25	2025/26
Renter vedr. lån	7	5
Renter vedr. leasingforpligtelser	12	14
Renter på finansielle forpligtelser målt til amortiseret kostpris	19	19
Valutakursreguleringer	15	12
Andre finansielle omkostninger	-	3
<b>Finansielle omkostninger</b>	<b>34</b>	<b>34</b>

**Anvendt regnskabspraksis****Andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger**

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

**Finansielle indtægter og omkostninger**

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

**Note 11. Skat**

	2024/25	2025/26
<b>Ændring i udskudt skat i året:</b>		
Udskudt skat, indeværende år	-2	-2
Udskudt skat, regulering til tidligere år	-4	-2
<b>I alt</b>	<b>-6</b>	<b>-4</b>
<b>Selskabsskat i året:</b>		
Selskabsskat, indeværende år	-16	-17
Selskabsskat, regulering til tidligere år	3	-
<b>I alt</b>	<b>-13</b>	<b>-17</b>
<b>Skat i alt</b>	<b>-19</b>	<b>-21</b>
<b>Forklaring til effektiv skatteprocent</b>		
Dansk selskabsskatteprocent	22,0%	22,0%
Forskel i udenlandske og danske skattesatser	-1,6%	-1,5%
Nedskrivning/tilbageførsel tidligere nedskrevne skatteaktiver	-0,7%	-0,9%
Reg. af selskabsskat tidligere år	0,9%	2,0%
Permanente afvigelser	2,3%	2,2%
<b>Effektiv skatteprocent</b>	<b>22,9%</b>	<b>23,8%</b>
<b>Udskudt skat indregnet i balancen</b>		
Udskudte skatteaktiver	11	15
Udskudte skatteforpligtelser	-20	-28
<b>Udskudt skat, netto</b>	<b>-9</b>	<b>-13</b>
<b>Udskudt skat vedrører:</b>		
Immaterielle anlægsaktiver	-13	-11
Materielle anlægsaktiver	-14	-14
Leasingaktiver	-79	-75
Kortfristede aktiver	2	-
Leasingforpligtelser	81	79
Øvrige forpligtelser	-2	-1
Fremførbare underskud	16	9
<b>I alt</b>	<b>-9</b>	<b>-13</b>

Skatteaktiver, som ikke er indregnet, udgør 10 mio. DKK (sidste år: 9 mio. DKK) og vedrører fremførbare underskud i Flügger Norway AS, som ikke forventes udnyttet inden for 5 år. Aktiverede fremførbare underskud udgør 9 mio. DKK (sidste år: 16 mio. DKK) og forventes udnyttet ved modregning i den fremtidige indtjening inden for 5 år. Tidsbegrænsede underskud er 0 mio. DKK.

Permanente afvigelser består af ikke-fradragsberettigede omkostninger, herunder omkostninger til aktieafløsning. Udviklingen i udskudt skat i 2025/26 var primært drevet af fremførbare underskud og anlægsaktiver.

Skat af anden totalindkomst udgør 0 mio. DKK (sidste år: 0 mio. DKK).

**Anvendt regnskabspraksis****Selskabsskat og udskudt skat**

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

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

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

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

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

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

**Note 12. Immaterielle aktiver**

	Goodwill	Software	Andre immaterielle	Immaterielle aktiver under udførelse	Total
Anskaffelsessum 1. maj 2025	196	199	52	9	456
Kursregulering primo	2	-	-	-	2
Årets tilgang	2	1	-	17	20
Årets afgang	-	-2	-	-	-2
Overførsel	-	23	-	-23	-
<b>Anskaffelsessum 30. april 2026</b>	<b>200</b>	<b>221</b>	<b>52</b>	<b>3</b>	<b>476</b>
Amortiseringer og nedskrivninger 1. maj 2025	47	163	29	-	239
Kursregulering	-	-1	-	-	-1
Årets amortiseringer	-	11	4	-	15
Amortiseringer på afhændede aktiver	-	-1	-	-	-1
<b>Amortiseringer og nedskrivninger 30. april 2026</b>	<b>47</b>	<b>172</b>	<b>33</b>	<b>-</b>	<b>252</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. april 2026</b>	<b>153</b>	<b>49</b>	<b>19</b>	<b>3</b>	<b>224</b>
Anskaffelsessum 1. maj 2024	194	172	55	24	445
Kursregulering primo	2	-	-	-	2
Årets tilgang	-	-	-	18	18
Årets afgang	-	-6	-3	-	-9
Overførsel	-	33	-	-33	-
<b>Anskaffelsessum 30. april 2025</b>	<b>196</b>	<b>199</b>	<b>52</b>	<b>9</b>	<b>456</b>
Amortiseringer og nedskrivninger 1. maj 2024	47	144	26	-	217
Kursregulering	-	-	1	-	1
Årets amortiseringer	-	14	6	-	20
Årets nedskrivninger	-	7	-	-	7
Amortiseringer på afhændede aktiver	-	-2	-4	-	-6
<b>Amortiseringer og nedskrivninger 30. april 2025</b>	<b>47</b>	<b>163</b>	<b>29</b>	<b>-</b>	<b>239</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. april 2025</b>	<b>149</b>	<b>36</b>	<b>23</b>	<b>9</b>	<b>217</b>

Udover de aktiverede udviklingsomkostninger vedrørende software har Flügger koncernen udviklings- og forskningsomkostninger for 12 mio. DKK (sidste år: 11 mio. DKK), som er udgiftsført, da disse ikke opfylder kravene for aktivering.

**Anvendt regnskabspraksis****Immaterielle aktiver****Goodwill**

Goodwill indregnes ved første indregning i balancen til kostpris. Efterfølgende måles goodwill til kostpris med fradrag af akkumulerede nedskrivninger. Goodwill amortiseres ikke, men testes årligt for værdiforringelse.

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

**Software**

Software omfatter Flügger koncernens ERP system samt software til understøttelse af koncernens digitalisering og procesoptimeringer med involvering af IT. Software måles til kostpris med fradrag af akkumulerede amortiseringer og nedskrivninger. Software amortiseres over en forventet brugstid på 3-7 år.

**Andre immaterielle aktiver**

Andre immaterielle aktiver omfatter patenter, licenser, brands samt kunderelationer og -kontrakter, som måles til kostpris med fradrag af akkumulerede amortiseringer og nedskrivninger. Patenter og licenser amortiseres lineært over den forventede brugstid, svarende til 5-8 år og kunderelationer og -kontrakter samt andre immaterielle aktiver amortiseres over en forventet brugstid på 3-25 år. Det bliver årligt vurderet, om der er indikationer på nedskrivning eller behov for tilbageførsel af en tidligere nedskrivning.

**Immaterielle aktiver under udførelse**

Omkostninger relateret til immaterielle aktiver som endnu ikke er færdigudarbejdet er klassificeret som Immaterielle aktiver under udførelse og amortiseres efterfølgende i henhold til forventet brugstid, jf. ovenstående amortiseringshorisonter, når aktivet tages i brug.

**Note 12. Immaterielle aktiver, fortsat**

Flügger har 6 pengestrømsgenerende enheder (CGU'er), hvortil goodwill er allokeret.

For de 3 CGU'er Flügger farver (Danmark), Flügger färg (Sverige) og Flügger farver (Norge) er der tale om goodwill relateret til butiksnævret, og goodwillen har således et tilhørsforhold til de juridiske enheder Flügger Denmark, Flügger Sweden og Flügger Norway, som alle er en del af segment Nordic. Det betyder, at når Flügger udarbejder nedskrivningstest for et givent butiksnævret i et land, så tages der udgangspunkt i det samlede budget for den kommercielle afdeling, som er relateret til salg og drift vedrørende butiksnævret i det givne land.

For de 3 CGU'er Flügger Island ehf, Unicell International sp z o.o og Flügger Lithuania UAB er der tale om koncerngoodwill, som er opstået i forbindelse med opkøb af de tre selskaber. Ved udarbejdelse af nedskrivningstest tages der derfor udgangspunkt i forretningsplaner og forventningerne for de legale enheder. Flügger Island ehf er en del af segment Nordic, Unicell International sp z o.o en del af segment Partnerships og Flügger Lithuania UAB en del af segment International.

For samtlige CGU'er baserer de forventede vækstrater sig på historiske resultater samt forretningsplaner for de enkelte lande knyttet til den forventede vækst, udvikling i markedet, samt evnen til at forbedre indtjeningen over en årrække. De anvendte bruttoavancemarginer og omkostninger er baseret på ledelsens forventninger med udgangspunkt i iværksatte tiltag til forbedring af indtjeningen. Koncernens EBIT-marginer forventes bl.a. forbedret som følge af fokus på optimering af sortiment og prissætning samt en mere aktiv porteføljepleje af koncernens butiksnævret.

De fremtidige pengestrømme er opgjort på baggrund af budgettet for 2026/27, som er godkendt af ledelsen, samt 4 forecast år og en terminalperiode, der afspejler pengestrømme udover denne periode. For Flügger Denmark og Flügger Sweden er der anvendt en vækstrate for omsætningen på 2% i forecast årene, da der forventes en stabil volumen, mens der i Flügger Norway er anvendt en vækstrate for omsætningen på 5%, da volumen forventes at være stabil til svagt stigende.

For Flügger Island, Flügger Litauen og Unicell International er anvendt en vækstrate for omsætningen på 5% i forecast årene, hvor der forventes en stigende volumen kombineret med stigende prisniveauer.

Diskonteringsrenten er fastsat for den enkelte pengestrømsførende enhed og dens aktivitet, hvor der blandt andet benyttes landespecifikke risikofri renter. Diskonteringsrenten og øvrige forudsætninger, fastsat på baggrund af eksterne data, for nedskrivningstestene i de enkelte pengestrømsgenerende enheder, kan opsummeres som følger:

Pengestrømsgenerende enhed:	Goodwill i mio. DKK 2024/25	Goodwill i mio. DKK 2025/26	Diskonte- ringsrente før skat i 2024/25	Diskonte- ringsrente før skat i 2025/26	Vækst i terminalperiode i 2024/25	Vækst i terminalperiode i 2025/26
Flügger farver (Danmark)	43	45	8,0%	9,8%	2,0%	2,0%
Flügger färg (Sverige)	27	27	8,0%	9,7%	2,0%	2,0%
Flügger farve (Norge)	8	10	9,6%	11,2%	2,6%	2,0%
Flügger Island ehf	19	18	8,8%	11,8%	2,0%	2,5%
Unicell International sp. z o.o.	46	47	11,0%	13,4%	2,0%	2,0%
Flügger Lithuania UAB	6	6	9,1%	10,5%	2,0%	2,0%

Der er i regnskabsåret ikke foretaget nogen nedskrivninger.

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

**Note 13. Materielle aktiver**

	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Andet driftsmateriel	Anlæg under udførelse	Total
Anskaffelsessum 1. maj 2025	442	364	293	23	1.122
Kursregulering primo	1	1	2	-	4
Årets tilgang	-	2	5	23	30
Årets afgang	-2	-6	-8	-	-16
Overførsel	2	6	21	-29	-
<b>Anskaffelsessum 30. april 2026</b>	<b>443</b>	<b>367</b>	<b>313</b>	<b>17</b>	<b>1.140</b>
Af- og nedskrivninger 1. maj 2025	172	244	202	-	618
Kursregulering	1	-	2	-	3
Årets af- og nedskrivninger	17	25	21	-	63
Afskrivninger på afhændede aktiver	-2	-5	-7	-	-14
<b>Af- og nedskrivninger 30. april 2026</b>	<b>188</b>	<b>264</b>	<b>218</b>	<b>-</b>	<b>670</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. april 2026</b>	<b>255</b>	<b>103</b>	<b>95</b>	<b>17</b>	<b>470</b>
Anskaffelsessum 1. maj 2024	422	369	272	25	1.088
Kursregulering primo	12	10	4	1	27
Årets tilgang	1	-	7	32	40
Årets afgang	-1	-21	-11	-	-33
Overførsel	8	6	21	-35	-
<b>Anskaffelsessum 30. april 2025</b>	<b>442</b>	<b>364</b>	<b>293</b>	<b>23</b>	<b>1.122</b>
Af- og nedskrivninger 1. maj 2024	150	233	190	-	573
Kursregulering	6	6	3	-	15
Årets af- og nedskrivninger	16	26	19	-	61
Afskrivninger på afhændede aktiver	-	-21	-10	-	-31
<b>Af- og nedskrivninger 30. april 2025</b>	<b>172</b>	<b>244</b>	<b>202</b>	<b>-</b>	<b>618</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. april 2025</b>	<b>270</b>	<b>120</b>	<b>91</b>	<b>23</b>	<b>504</b>

**Forpligtelser ved køb af materielle aktiver**

Der er i perioden 1. maj 2025 til 30. april 2026 indgået forpligtelser om køb af materielle aktiver på 2 mio. DKK med forfald i takt med levering hen over perioden maj 2026 til april 2027 (sidste år 2 mio. DKK med forfald over perioden maj 2025 til april 2026).

Forpligtelsen vedrører forpligtelser om køb af materielle aktiver som led i investeringer i produktionsfaciliteterne i Bollebygd og Kolding.

**Anvendt regnskabspraksis****Materielle aktiver**

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

Grunde og bygninger	7-50 år
Tekniske anlæg og maskiner	3-13 år
Andet driftsmateriel	3-8 år

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

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

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

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

**Note 14. Materielle aktiver – leasing**

	Lejede bygninger	Andet driftsmateriel - leasing	Total
Anskaffelsessum 1. maj 2025	772	41	813
Kursregulering primo	14	-	14
Årets tilgang	33	15	48
Årets afgang	-13	-3	-16
Genmåling af leasingforpligtelse	48	1	49
<b>Anskaffelsessum 30. april 2026</b>	<b>854</b>	<b>54</b>	<b>908</b>
Af- og nedskrivninger 1. maj 2025	427	29	456
Kursregulering	8	-	8
Årets af- og nedskrivninger	82	9	91
Afskrivninger på afhændede aktiver	-7	-2	-9
<b>Af- og nedskrivninger 30. april 2026</b>	<b>510</b>	<b>36</b>	<b>546</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. april 2026</b>	<b>344</b>	<b>18</b>	<b>362</b>
Anskaffelsessum 1. maj 2024	660	35	695
Kursregulering primo	15	-	15
Årets tilgang	7	7	14
Årets afgang	-22	-1	-23
Genmåling af leasingforpligtelse	112	-	112
<b>Anskaffelsessum 30. april 2025</b>	<b>772</b>	<b>41</b>	<b>813</b>
Af- og nedskrivninger 1. maj 2024	350	23	373
Kursregulering	4	-	4
Årets af- og nedskrivninger	78	7	85
Afskrivninger på afhændede aktiver	-5	-1	-6
<b>Af- og nedskrivninger 30. april 2025</b>	<b>427</b>	<b>29</b>	<b>456</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. april 2025</b>	<b>345</b>	<b>12</b>	<b>357</b>

Leasingforpligtelser indregnet i balancen	30.04.2025	30.04.2026
Kortfristede	87	99
Langfristede	284	281
<b>Betalinger vedrørende leasingaftaler</b>	<b>2024/25</b>	<b>2025/26</b>
Leasingaftaler med lav værdi og kort løbetid	4	4
Renteomkostninger relateret til leasingforpligtelser	12	14
Afdrag på indregnet leasing gæld	80	85

**Anvendt regnskabspraksis****Materielle aktiver - leasing**

Leasingaftaler indregnes i balancen med en leasingforpligtelse og et leasingaktiv, undtagen aktiver med lav værdi og kort leasingperiode (leasingperiode under 1 år).

Leasingaftaler defineres som enhver kontraktindgåelse, som giver Flügger adgang til brugen af et specifikt aktiv, og hvor Flügger samtidig har kontrollen over aktivet og ret til substantielt alle de økonomiske fordele, som stammer fra aktivet i brugsperioden.

Koncernens aktiverede leasingaftaler består af lejekontrakter vedr. bygninger, biler og tekniske anlæg og maskiner. Leasingaktiver og leasinggæld er præsenteret separat i balancen. Leasingaktiver præsenteres i tilknytning til materielle aktiver, og leasingforpligtelser præsenteres under henholdsvis langfristede forpligtelser og kortfristede forpligtelser i henhold til forfaldstidspunkt.

Leasingaktiver afskrives lineært over den forventede leasingperiode, og renter på leasingforpligtelser indregnes som finansielle omkostninger. Afdrag på leasinggæld klassificeres som pengestrømme fra finansieringsaktiviteter og betalinger af renter klassificeres som pengestrømme fra driftsaktiviteter i opgørelsen af pengestrømme.

Koncernen har ved måling af leasingforpligtelsen anvendt en lånerente til tilbagediskontering af fremtidige leasingbetalinger på hhv. 4,5 % for leasingaftaler relateret til huslejemål med en typisk leasingperiode på over 5 år og 6 % for øvrige leasingaftaler med en leasingperiode på under 5 år. Opstartsomkostninger, serviceudgifter m.v. er ikke indregnet som en del af forpligtelsen, men er driftsført.

**Note 15. Varebeholdninger**

	30.04.2025	30.04.2026
Råvarer og hjælpematerialer	73	72
Varer under fremstilling	11	12
Færdigvarer og handelsvarer	320	310
Nedskrivning for ukurans og sortimentoprydning	-29	-31
<b>I alt</b>	<b>375</b>	<b>363</b>

**Anvendt regnskabspraksis****Varebeholdninger**

Varebeholdningerne måles til kostpris på grundlag af vejede gennemsnitspriser.

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

Der foretages nedskrivning til nettorealiseringsværdi, hvis denne er lavere end kostprisen. Nettorealiseringsværdien for varebeholdninger opgøres som forventet salgssum med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der afholdes for at effektivere salget, og fastsættes under hensyntagen til omsættelighed, ukurans og udvikling i forventet salgpris.

**Note 16. Tilgodehavender**

	30.04.2025	30.04.2026
Varedebitorer	341	310
Tilgodehavender hos frasolgt virksomhed	25	17
Andre tilgodehavender	22	23
Periodeafgrænsningsposter	32	34
<b>I alt</b>	<b>420</b>	<b>384</b>

Tilgodehavender indregnet i balancen	30.04.2025	30.04.2026
Kortfristede	395	367
Langfristede	25	17
<b>I alt</b>	<b>420</b>	<b>384</b>

Forventet tab på varedebitorer ud fra en vægtet gennemsnitlig tabspct. fordeler sig således:

30. 04.2026	Tilgodehavende			Varedebitorer
	Tabsprocent	beløb	Forventet tab	
Ikke forfaldne	2,9%	291	-8	283
Op til 30 dage over forfald	1,2%	22	-	22
Mere end 30 dage over forfald	26,0%	7	-2	5
Kundeforfald mere end 1 år efter udløb	50,0%	1	-1	-
<b>I alt</b>		<b>321</b>	<b>-11</b>	<b>310</b>

30. 04.2025				
	Tabsprocent	beløb	Forventet tab	Varedebitorer
Ikke forfaldne	2,6%	309	-8	301
Op til 30 dage over forfald	1,3%	34	-	34
Mere end 30 dage over forfald	63,9%	14	-9	5
Kundeforfald mere end 1 år efter udløb	45,1%	2	-1	1
<b>I alt</b>		<b>359</b>	<b>-18</b>	<b>341</b>

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

	30.04.2025	30.04.2026
Primo	12	18
Valutakursregulering	-1	1
Nedskrivninger i året	9	4
Realiseret i året	-2	-12
<b>I alt</b>	<b>18</b>	<b>11</b>

**Note 16. Tilgodehavender, fortsat****Tilgodehavender hos frasolgt virksomhed:**

Tilgodehavendet vedrører tilgodehavende hos Eskaro Group AB, som blev frasolgt i november 2023.

Den oprindelige låneaftale er i løbet af regnskabsåret blevet ændret. I henhold til den ændrede aftale er der ikke længere krav om løbende afdrag, tilgodehavendet skal blot være tilbagebetalt senest 31. december 2030.

I forbindelse med ændringen er det vurderet, at der ikke er tale om indgåelse af en ny aftale, men udelukkende en modificering af den oprindelige aftale. Derfor er tilgodehavendet indregnet til nutidsværdien af de ændrede pengestrømme, hvilket har medført en værdiregulering på 3 mio. DKK, som er driftsført under finansielle omkostninger.

Flüggers sikkerhed i forbindelse med tilgodehavendet er efter den ændrede aftale uændret. Således har Flügger stadig sikkerhed ved pant og garantistillelse, primært i form af de ukrainske aktiver. På baggrund heraf er det vurderet, at der ikke er sket nogen ændring af Flüggers kreditrisiko, hvorfor der ikke er foretaget nedskrivning af tilgodehavendet.

	30.04.2025	30.04.2026
Primo	68	25
Afdrag og renter	-43	-5
Værdiregulering	-	-3
<b>I alt</b>	<b>25</b>	<b>17</b>

**Anvendt regnskabspraksis****Tilgodehavender**

Tilgodehavender indeholder kundetilgodehavender og andre mindre tilgodehavender, herunder deposita. Tilgodehavender måles ved første indregning til dagsværdi og efter første indregning til amortiseret kostpris fratrukket forventet tab.

**Nedskrivning af tilgodehavender**

Ved nedskrivning af tilgodehavender anvendes den simplificerede "expected credit loss-model" (IFRS 9). Dette indebærer anerkendelse af en "forventet tab af levetid" for alle kundetilgodehavender, hvor det forventede tab indregnes straks i resultatopgørelsen. Denne indregning sker på samme tidspunkt som tilgodehavendet indregnes i balancen. Tabssatserne fastsættes på grundlag af grupper af kundetilgodehavender, der deler samme risikomønster og forfaldne dage og beregnes på baggrund af historiske data.

Væsentlige og risikofyldte tilgodehavender vurderes separat, og der foretages en eventuel yderligere nedskrivning på baggrund af denne vurdering.

**Note 17. Dagsværdimåling af finansielle instrumenter**

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

Niveau 2: Andre priser end på niveau 1, som observerbare for aktivet eller forpligtelsen, enten direkte (som priser) eller indirekte (afledt af priser).

Niveau 3: Værdien for aktivet eller forpligtelsen er ikke baseret på observerbare markedsdata.

	30.04.2026		
	Regnskabsmæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelsesmetoder
Gældsforpligtelse vedrørende put-option (niveau 3)	9	-	9
<b>I alt</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>9</b>

	30.04.2025		
	Regnskabsmæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelsesmetoder
Gældsforpligtelse vedrørende put-option (niveau 3)	9	-	9
<b>I alt</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>9</b>

Der henvises til note 20 for yderligere information om put-optionen.

**Note 18. Selskabskapital, udlodning til aktionærer og resultat pr. aktie**

Selskabskapital	30.04.2025	30.04.2026
Selskabskapital	60	60
A- selskabskapital (aktuelt: 590.625 stk. a 20 DKK)	12	12
B- selskabskapital (aktuelt: 2.421.673 stk. a 20 DKK)	48	48
<b>Selskabskapital ultimo</b>	<b>60</b>	<b>60</b>

Selskabskapitalen udgør 60 mio. DKK, og er fuldt indbetalt.

Selskabskapitalen er i forbindelse med udnyttelse af aktieprogrammer blevet udvidet ved nytægning af B-aktier med nominelt 0,2 mio. DKK. A-aktierne har ti stemmer pr. aktie à 20 DKK, og B-aktierne har en stemme pr. aktie à 20 DKK. Der er ingen forskel i retten til udbytte.

Udlodning til aktionærer	2024/25	2025/26
Ekstraordinært udbytte	0	30
Ordinært udbytte, foregående år	15	30
<b>Samlet udbetalt udbytte for året</b>	<b>15</b>	<b>60</b>

Foreslået udbytte	2024/25	2025/26
mio. DKK		
Ekstraordinært udbytte	-	30
Ordinært udbytte	30	60
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>90</b>
DKK pr. aktie		
Ekstraordinært udbytte	-	10
Ordinært udbytte	10	20
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>30</b>

Resultat pr. aktie	30.04.2025	30.04.2026
Årets resultat	63	68
Minoritetsinteressernes andel af koncernens resultat	-5	-5
<b>Koncernens andel af årets resultat</b>	<b>58</b>	<b>63</b>
Gennemsnitligt antal aktier i omløb, 1.000 stk		
Gennemsnitlig udvandingseffekt af udestående aktieaf-lønning, 1.000 stk.	11	23
Udvandet gennemsnitligt antal aktier i omløb, 1.000 stk.	2.998	2.995
Resultat pr. aktie a 20 DKK	19,5	21,2
Udvandet resultat pr. aktie a 20 DKK	19,4	21,1

Egne aktier	Antal 1.000 stk. a 20 DKK	Anskaffelsessum mio. DKK	Andel af kapital
Beholdning 1. maj 2025	20	6,2	0,7 %
Køb i året	13	4,2	0,4 %
Anvendt i året	-11	-3,5	-0,4 %
<b>Beholdning 30. april 2026</b>	<b>22</b>	<b>6,9</b>	<b>0,7 %</b>
Beholdning 1. maj 2024	3	1,2	0,1 %
Køb i året	32	9,6	1,1 %
Anvendt i året	-15	-4,6	-0,5 %
<b>Beholdning 30. april 2025</b>	<b>20</b>	<b>6,2</b>	<b>0,7 %</b>

Aktiernes værdi til børskurs den 30. april 2026 androg 7,8 mio. DKK (sidste år 6,5 mio. DKK). Hele anskaffelsessummen er nedskrevet til 0 kr.

**Anvendt regnskabspraksis****Egenkapital**

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

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

**Udbytte**

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

**Foreslået udbytte pr. aktie a 20 DKK**

Aktiekapital/foreslået udbytte x 20 DKK

**Resultat pr. aktie**

Årets resultat efter skat og minoriteter/Vægtet antal udestående aktier (inkl. A-aktier)

**Udvandet resultat pr. aktie**

Årets resultat efter skat og minoriteter/Vægtet antal udestående aktier (inkl. A-aktier) korrigeret for udvandingseffekt af aktieprogrammer.

**Note 19. Anden gæld**

	30.04.2025	30.04.2026
Feriepenge	48	50
A-skat og arbejdsmarkedsbidrag	5	2
Sociale omkostninger	10	10
Moms	33	33
Skyldig løn og bonus	38	39
Kundebonus	26	21
Anden gæld i øvrigt	10	11
<b>I alt</b>	<b>170</b>	<b>166</b>

**Note 20. Gældsforpligtelse vedrørende put-option**

	30.04.2025	30.04.2026
Put-option 1. maj	5	9
Værdiregulering	4	-
<b>Put option 30. april</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Indregnes således i balancen:		
Langfristede forpligtelser	9	9
Kortfristede forpligtelser	-	-

Gældsforpligtelsen vedrører en put-option på de resterende 20 % ejerandel af Eskaro Ukraine AB. Optionen kan udnyttes efter 7 år fra transaktionstidspunktet, hvilket vil sige tidligst den 11. november 2030.

Put-optionen opgøres som løbende 12 måneders EBITDA ganget med en kontraktbestemt multipl, fratrukket nettorentebærende gæld og reguleret for forskellen mellem arbejdskapitalen på opgørelsestidspunktet og den gennemsnitlige arbejdskapital. Forpligtelsen er skønsmæssigt vurderet ud fra den budgetterede pengestrøm. Forpligtelsen er tilbagediskonteret med afkastningskravet til egenkapitalen på 24,4 % (sidste år: 20,6%).

Pr. 30. april 2026 er forpligtelsen reguleret med 0,3 mio. DKK (sidste år: 4 mio. DKK), som er indregnet direkte på egenkapitalen.

**Anvendt regnskabspraksis****Anden gæld**

Anden gæld omfatter personalerelaterede gældsforpligtelser, moms, kundebonus og anden gæld i øvrigt. Anden gæld måles til amortiseret kostpris, svarende til nominal værdi. Personalerelaterede gældsforpligtelser i form af feriepenge, sociale omkostninger og skyldig løn og bonus mv. indregnes i takt med, at de indtjenes.

**Gældsforpligtelse vedrørende put-option**

Gæld vedrørende put-option på køb af minoriteter måles ved første indregning til dagsværdi. Dagsværdien opgøres som nutidsværdien af udnyttelseskursen på optionen. Efterfølgende måling af optionen foretages til dagsværdi svarende til den tilbagediskonterede værdi af de forventede fremtidige pengestrømme. Løbende værdiændringer indregnes direkte på egenkapitalen.

**Note 21. Forfaldstidspunkter af gældsforpligtelser**

Pengestrømme inkl. renter	Regnskabs- mæssig værdi	Inden for 1 år	1-5 år	> 5 år	I alt
<b>30.04.2026</b>					
Bank	37	38	-	-	38
Realkreditlån	104	13	52	62	127
Leverandørgæld	231	231	-	-	231
Leasingforpligtelse*	380	100	274	40	414
Put-option	9	-	9	-	9
Øvrig gæld	166	166	-	-	166
<b>I alt</b>	<b>927</b>	<b>548</b>	<b>335</b>	<b>102</b>	<b>985</b>
<b>30.04.2025</b>					
Bank	149	154	-	-	154
Realkreditlån	113	13	39	88	140
Leverandørgæld	206	206	-	-	206
Leasingforpligtelse*	371	87	273	56	416
Put-option	9	-	9	-	9
Øvrig gæld	181	181	-	-	181
<b>I alt</b>	<b>1.029</b>	<b>641</b>	<b>321</b>	<b>144</b>	<b>1.106</b>

\* Udiskonteret leasingforpligtelse

Udvikling i gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet	Gæld nærtstående parter	Bank- og prioritetsgæld	Leasing	Total
<b>Balance 1. maj 2025</b>	-	262	371	633
<b>Kontante ændringer:</b>				
Afdrag på gæld	-	-9	-85	-94
Træk på kredit	-	-112	-	-112
<b>Ikke-kontante ændringer:</b>				
Netto tilgang	-	-	94	94
<b>Balance 30. april 2026</b>	-	141	380	521
<b>Balance 1. maj 2024</b>	14	373	334	721
<b>Kontante ændringer:</b>				
Afdrag på gæld	-14	-	-80	-94
Træk på kredit	-	-111	-	-111
<b>Ikke-kontante ændringer:</b>				
Netto tilgang	-	-	117	117
<b>Balance 30. april 2025</b>	-	262	371	633

Dagsværdien af bankgæld pr. 30. april 2026 er 37 mio. DKK, som svarer til den nominelle værdi. Dagsværdien af realkreditlån pr. 30. april 2026 er 103 mio. DKK, hvilket svarer til kursværdien af obligationsrestgælden.

**Anvendt regnskabspraksis****Kortfristede gældsforpligtelser**

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

**Langfristede gældsforpligtelser**

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

**Note 22. Pantsætninger**

Der er stillet pant på 104 mio. DKK i koncernens produktionsbygning i Kolding i forbindelse med optagelse af realkreditlån. Den regnskabsmæssige værdi af bygningen udgør 66 mio. DKK pr. 30. april 2026 (sidste år 74 mio. DKK).

**Note 23. Eventualforpligtelser**

Pengestrømme inkl. renter	0- 1 år	1-5 år	> 5 år	I alt
<b>30.04.2026</b>				
Huslejeforpligtelser	4	5	-	9
Garanti for huslejeforpligtelser	6	-	-	6
<b>I alt</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>15</b>
<b>30.04.2025</b>				
Huslejeforpligtelser	4	4	-	8
Garanti for huslejeforpligtelser	5	-	-	5
<b>I alt</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>13</b>

Flügger koncernens danske selskaber er sambeskattede og der hæftes solidarisk for moms og selskabsskatter.

Koncernen har indgået en cash pool ordning, hvor Flügger group A/S er hovedkontoindehaver. De deltagende selskaber er Flügger Denmark A/S, Flügger Sweden AB, Flügger Norway AS og Flügger Poland sp. z o.o. I henhold til cash pool aftalen hæfter de deltagende selskaber solidarisk for de samlede forpligtelser over for pengeinstituttet vedrørende ordningen.

I forbindelse med nedlukning af en produktionsfacilitet i Bollebygd, Sverige, er der konstateret forurening i jorden på to lokationer i området. Der pågår løbende undersøgelsesforanstaltninger i dialog med myndighederne med henblik på vurdering af omfang, afgrænsning og oprensningsbehov. Regresmuligheder overfor tidligere ejere og samarbejdspartnere iagttages i videst muligt omfang. På nuværende tidspunkt er det ikke muligt at estimere omkostningerne til eventuel oprensning.

jf. selskabsmeddelelsen d. 26. juni 2025 (nr. 29) efterforsker de danske myndigheder omstændighederne i forbindelse med formodningen om, at en eller flere af Flüggers distributører i strid med både samarbejdsaftaler og retningslinjer har markedsført og videresolgt Flügger-produkter til det russiske marked. Et sådant salg kan være i strid med EU's sanktioner mod Rusland. Flügger fortsætter samarbejdet med de undersøgende myndigheder, og der er ikke sket yderligere udvikling i sagen, siden det allerede oplyste i selskabsmeddelelsen. Det er på nuværende tidspunkt ikke muligt at vurdere en eventuel økonomisk konsekvens for Flügger.

**Anvendt regnskabspraksis****Eventualforpligtelser**

Eventualforpligtelser vedrører begivenheder, som kan medføre et træk på virksomhedens økonomiske ressourcer, men hvor forpligtelsen først kan bekræftes af en eller flere usikre fremtidige begivenheder, som er uden for virksomhedens kontrol.

**Leasing**

Leasing indregnes efter IFRS 16. Se note 14. Leasing forpligtelser med lav værdi eller kort løbetid, indgår som eventualforpligtelse for den resterende løbetid.

**Note 24. Begivenheder efter balancedagen**

Der er ikke indtruffet væsentlige begivenheder efter balancedagen for koncernen.

**Note 25. Nærtstående parter**

Flügger koncernen har følgende nærtstående parter:

Ulf Schnack, CDO og stemmemajoritet i SUS 2013 ApS og ApS SPKR nr. 2722.

Sune Schnack, CEO og hovedanpartshaver i SUS 2013 ApS via sit ejerskab af SS 2018 ApS.

Koncernens hovedkvarter i Rødovre samt en forretning på Gl. Kongevej lejes af ApS SPKR nr. 2722. Lejemålene er etableret i 1958. Husleje udgør 6 mio. DKK for regnskabsåret 2025/26 (sidste år 6 mio. DKK). Depositum udgør 2 mio. DKK (sidste år 2 mio. DKK). Den samlede huslejeforpligtelse udgør 20 mio. DKK (sidste år 24 mio. DKK), og indgår som en del af leasingforpligtelsen i balancen.

Moderselskabets bestyrelse og direktion.

SUS 2013 ApS (Flügger Holding) CVR-nr. 25550668, Islevdalvej 151, 2610 Rødovre, skal på grund af sin ejer- og stemmeandel af Flügger group A/S, jf. side 15, udarbejde koncernregnskab, hvori Flügger group A/S indgår. Regnskabet kan downloades på [www.cvr.dk](http://www.cvr.dk).

SUS 2013 ApS er skattemæssigt administrationsselskab for alle koncernens danske selskaber.

Der er i regnskabsåret betalt 26 mio. DKK (sidste år 7 mio. DKK) i udbytte til SUS 2013 ApS.

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

**Note 26. Koncernforhold**

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

Nedenfor fremgår alle selskaber i koncernen. Datterselskaber vises med den ejerandel der ejes af ovenstående moderselskab. Ejerandel og stemmeandel er den samme:

Flügger group A/S	- Flügger Denmark A/S	Danmark	100%
	- Flügger Sweden AB	Sverige	100%
	- Flügger Norway AS	Norge	100%
	- Flügger Iceland ehf.	Island	100%
	- Flügger Poland sp. z o.o.	Polen	100%
	- Unicell International sp. z o.o.	Polen	60%
	- Flügger Coating (Shanghai) Co., Ltd.	Kina	100%
	- Flügger Coating Technological Development (Shanghai) co., Ltd.	Kina	100%
	- Flugger Lithuania UAB	Litauen	100%
	- Eskaro Ukraine AB	Sverige	80%
	- Eskaro Color TOV	Ukraine	100%
	- Eskaro Industri TOV	Ukraine	100%

Minoritetsinteresser	2024/25			2025/26		
	Unicell International sp. z o.o.	Eskaro Color TOV	Eskaro Industri TOV	Unicell International sp. z o.o.	Eskaro Color TOV	Eskaro Industri TOV
Hjemsted	Wasilków, Poland	Odesa, Ukraine	Odesa, Ukraine	Wasilków, Poland	Odesa, Ukraine	Odesa, Ukraine
Omsætning	198	86	7	194	88	-
Årets resultat	15	-2	2	14	-4	4
-Totalindkomst i alt	17	-4	-3	15	-	-4
Minoritetsinteressens andel af årets resultat	6	-	-	-6	1	-1
<b>Balance</b>						
Langfristede aktiver	43	4	28	43	3	24
Kortfristede aktiver	79	52	18	79	50	23
Langfristede forpligtelser	1	5	5	1	5	5
Kortfristede forpligtelser	46	32	1	42	35	1
Regnskabsmæssig værdi af minoritetsinteresser	30	4	8	31	3	8
<b>Pengestrømsopgørelse</b>						
Pengestrøm fra driftsaktivitet	22	1	-	22	2	-
Pengestrøm til investeringsaktivitet	-1	-	-	-2	-	-
Pengestrøm fra finansieringsaktivitet	-22	-2	-	-19	-1	-

**Note 27. Finansielle risici****Kreditrisici:**

Koncernen udsættes for kreditrisici på tilgodehavender samt bankindeståender. Flügger er begunstiget af en bred kundekreds, og kreditrisikoen er således spredt på mange små og mellemstore fordringer. Historisk har tab været meget begrænsede, hvilket tilskrives den store spredning samt grundige kreditvurderingsprocedurer ved tilgang af nye kunder og en tæt, løbende opfølgning. For debitorer henvises til aldersfordelingen i note 16.

Kreditrisiko relateret til indeståender vurderes at være uvæsentlig, da koncernen alene benytter anerkendte og investeringsværdige banker (fx. minimum BBB- rating fra S&P Global, eller Baa3 fra Moody's), hvor konkursrisikoen anses for usandsynlig.

Den maksimale kreditrisiko svarer i al væsentlighed til de regnskabsmæssige værdier på samlet 415 mio. DKK, og koncernen har ikke væsentlige risici vedrørende en enkelt kunde eller samarbejdspartner.

**Likviditetsrisici:**

Koncernens likviditet styres centralt af koncernens økonomiafdeling og drøftes kvartalsvist i revisionsudvalget med udgangspunkt i de projekterede pengestrømme og likviditetsudvikling fra drift, udbytte og investeringer hen over hele finansåret.

Likviditeten varierer med sæsonen i varesalget, hvor gælden typisk er størst i vintermånederne, mens gælden efter højsæsonen i sensommeren er lavest eller endda negativ.

Likviditetsreserven består af likvider og uudnyttede kreditfaciliteter. Kreditfaciliteterne er ikke-bindende og uden covenants, hvorfor det klassificeres som kortfristet gæld, om end der ikke er krav om tilbagebetaling. Kreditrammen ændres jævnligt i takt med den generelle forretningsudvikling, hvis det vurderes nødvendigt, så likviditetsreserven fastholdes.

**Renterisici:**

Låneporteføljen består af realkreditlån, som er rentetilpasningslån, hvor næste rentetilpasning sker i 2030, samt variabelt forrentede kreditfaciliteter. Flügger har ingen fast rentepolitik, men beror sig på en løbende vurdering. Rentesatsen for kreditfaciliteterne varierer med valutaerne. Den vægtede rentesats har i regnskabsåret for hovedfaciliteten varieret fra 3,1% til 3,44%. En ændring i renten på et procentpoint vil påvirke resultat og egenkapitalen med ca. 0,4 mio. DKK p.a.

**Valutarisici:**

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

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

frem, men der er ingen afdækning ved udgangen af regnskabsåret. Eksponeringen i NOK minimeres så vidt muligt ved prisjusteringer.

Resultatopgørelsen i koncernen påvirkes af ændringer i valutakurserne.

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

Koncernens valutaposition i balancen, mio. DKK	Værdipapirer og likvider	Tilgodehavender	Gældsforpligtelser	Nettopositioner
<b>30.04.2026</b>				
DKK	-	-	7,7	-7,7
EUR	4,4	17,0	70,8	-49,4
SEK	0,9	-	1,2	-0,3
USD	0,9	3,7	0,4	4,2
PLN	1,4	-	0,2	1,2
<b>I alt</b>	<b>7,6</b>	<b>20,7</b>	<b>80,3</b>	<b>-52,0</b>
<b>30.04.2025</b>				
DKK	-	-	9,5	-9,5
EUR	0,5	50,8	141,1	-89,8
SEK	-	-	2,0	-2,0
USD	0,9	2,7	-	3,6
PLN	-	-	0,2	-0,2
<b>I alt</b>	<b>1,4</b>	<b>53,5</b>	<b>152,8</b>	<b>-97,9</b>

Koncernens valutaposition er en oplistning af valutaer, som de monetære poster er denomineret i.

**Note 27. Finansielle risici, fortsat**

Bank og andre kreditinstitutter samt øvrig forrentet gæld:

Koncern, renteinterval	Gæld i alt 0-2 %	Gæld i alt 2-5 %	Gæld i alt 5 %	Gæld i alt
<b>30.04.2026</b>				
PLN	-	7,9	-	7,9
DKK	-	139,5	-	139,5
<b>I alt</b>	-	<b>147,4</b>	-	<b>147,4</b>
<b>30.04.2025</b>				
SEK	-6,6	-	-	-6,6
PLN	-	-	15,1	15,1
EUR	-	66,9	-	66,9
USD	-0,5	-	-	-0,5
NOK	-	-	0,8	0,8
DKK	-	186,2	-	186,2
<b>I alt</b>	<b>-7,1</b>	<b>253,1</b>	<b>15,9</b>	<b>261,9</b>

**Analyse af koncernens valutafølsomhed:**

Valutakursændringer på de valutaer, hvor Flügger har den største eksponering, er EUR og USD. Da Danmark har en fastkurspolitik mod EUR anses risikoen her for minimal. Såfremt valutakursen for USD ville stige med 5 % overfor DKK, har det med udgangspunkt i de anførte nettopositioner pr. balancedagen følgende virkning på resultat og egenkapital, mens et tilsvarende fald har modsat effekt.

**Koncernens valutakursudsving i balancen**

Resultat- og egenkapitalpåvirkning	30.04.2025	30.04.2026
SEK	-0,1	-
USD	0,2	0,2

**Kapitalstruktur**

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

Målsætningen er at egenkapitalandelen udgør ca. 40-50 % af den samlede balancesum, hvilket koncernen opfylder.

Der er i regnskabsåret ikke foretaget ændringer i selskabets principper for kapitalstyring og selskabet er ikke underlagt eksterne kapitalkrav fra kreditinstitutter.

# Moderselskabets regnskab

Hovedopgørelser	Noter	
Moderselskabets resultatopgørelse . . . . .	1. Anvendt regnskabspraksis . . . . .	15. Finansielle aktiver . . . . . 126
Moderselskabets totalindkomstopgørelse . . . . .	2. Væsentlige regnskabsmæssige skøn, vurderinger og valg af den anvendte regnskabspraksis . . . . .	16. Tilgodehavender . . . . . 127
Moderselskabets balance . . . . .	3. Nye og ændrede regnskabsstandarder samt fortolkningsbidrag . . . . .	17. Dagsværdimåling af finansielle instrumenter . . . . . 128
Moderselskabets egenkapitalopgørelse . . . . .	4. Nettoomsætning . . . . .	18. Selskabskapital, udlodning til aktionærer og resultat pr. aktie . . . . . 129
Moderselskabets pengestrømsopgørelse . . . . .	5. Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse . . . . .	19. Anden gæld . . . . . 130
	6. Omkostninger til afskrivninger og revision . . . . .	20. Gældsforpligtelse vedrørende put-optioner . . . . . 130
	7. Andre driftsindtægter . . . . .	21. Forfaldstidspunkter og udvikling i gældsforpligtelser . . . . . 131
	8. Andre driftsomkostninger . . . . .	22. Pantsætninger . . . . . 132
	9. Finansielle indtægter . . . . .	23. Eventualforpligtelser . . . . . 132
	10. Finansielle omkostninger . . . . .	24. Begivenheder efter balancedagen . . . . . 132
	11. Skat . . . . .	25. Nærtstående parter . . . . . 132
	12. Immaterielle aktiver . . . . .	26. Koncernforhold . . . . . 132
	13. Materielle aktiver . . . . .	27. Finansielle risici . . . . . 133
	14. Materielle aktiver – leasing . . . . .	

## Moderselskabets resultatopgørelse

Note	2024/25	2025/26	
4	Nettoomsætning	299	301
5,6	Produktionsomkostninger	-35	-38
	<b>Bruttoresultat</b>	<b>264</b>	<b>263</b>
5,6	Salgs- og distributionsomkostninger	-84	-69
5,6	Administrationsomkostninger	-165	-178
7	Andre driftsindtægter	1	-
8	Andre driftsomkostninger	-3	-
	<b>Primært driftsresultat</b>	<b>13</b>	<b>16</b>
9	Finansielle indtægter	65	57
15	Op/nedskrivning dattervirksomheder	-	2
10	Finansielle omkostninger	-13	-17
	<b>Resultat før skat</b>	<b>65</b>	<b>58</b>
11	Skat	-5	-5
	<b>Årets resultat</b>	<b>60</b>	<b>53</b>

## Moderselskabets totalindkomstopgørelse

	2024/25	2025/26
Årets resultat	60	53
Totalindkomst i alt	60	53

# Moderselskabets balance

Note		30.04.2025	30.04.2026
	<b>Aktiver</b>		
12	Andre immaterielle aktiver	37	48
12	Forudbetalinger immaterielle aktiver	8	3
	<b>Immaterielle aktiver</b>	<b>45</b>	<b>51</b>
13	Grunde og bygninger	3	3
13	Tekniske anlæg og maskiner	-	-
13	Andet driftsmateriel	21	18
14	Leasingaktiver	19	17
13	Anlæg under udførelse	1	1
	<b>Materielle aktiver</b>	<b>44</b>	<b>39</b>
15	Kapitalandele i dattervirksomheder	1.038	1.040
	<b>Finansielle aktiver</b>	<b>1.038</b>	<b>1.040</b>
11	Udskudt skatteaktiv	2	-
16	Tilgodehavender	25	17
	<b>Langfristede aktiver</b>	<b>1.154</b>	<b>1.147</b>
16	Tilgodehavender	155	122
	Tilgodehavende selskabsskat	10	7
	Likvide beholdninger	2	-
	<b>Kortfristede aktiver</b>	<b>167</b>	<b>129</b>
	<b>Aktiver i alt</b>	<b>1.321</b>	<b>1.276</b>

Note		30.04.2025	30.04.2026
	<b>Passiver</b>		
18	Selskabskapital	60	60
	Reserve for udviklingsomkostninger	24	34
	Overført resultat	928	915
	Foreslået udbytte	60	60
	<b>Egenkapital</b>	<b>1.072</b>	<b>1.069</b>
11	Udskudt skat	-	3
14	Leasingforpligtelser	17	16
	Gæld til dattervirksomheder	104	94
20	Gældsforpligtelse vedrørende put-option	9	9
	<b>Langfristede forpligtelser</b>	<b>130</b>	<b>122</b>
14	Leasingforpligtelser	4	5
20	Bankgæld	63	22
	Leverandører	22	25
	Gæld til dattervirksomheder	9	10
19	Anden gæld	21	23
21	Kortfristede forpligtelser	119	85
	<b>Passiver i alt</b>	<b>1.321</b>	<b>1.276</b>

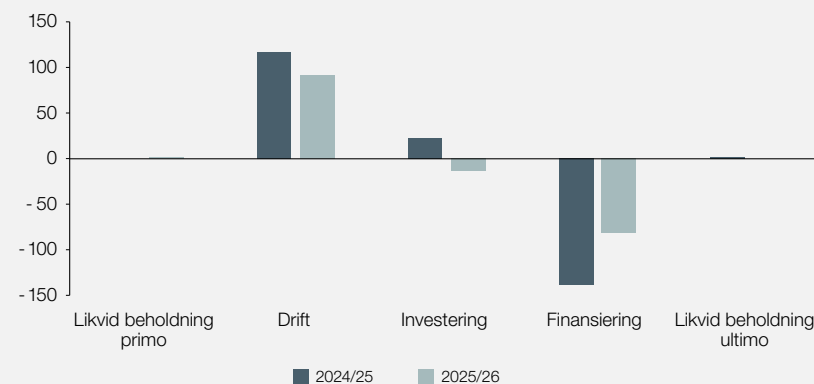
# Moderselskabets egenkapitalopgørelse

	Selskabskapital	Reserve for udviklings- omkostninger	Overført resultat	Foreslået/ udloddet udbytte	I alt
Egenkapital 1. maj 2025	60	24	958	30	1.072
Årets resultat	-	-	53	-	53
Totalindkomst i alt	-	-	53	-	53
Reserve for udviklingsomkostninger	-	10	-10	-	-
Transaktioner med aktionærer:					
Udloddet udbytte	-	-	-	-60	-60
Foreslået ekstraordinært udbytte	-	-	-30	30	-
Foreslået udbytte	-	-	-60	60	-
Køb af egne aktier	-	-	-2	-	-2
Aktiebaseret vederlæggelse	-	-	6	-	6
Transaktioner med aktionærer i alt	-	-	-86	-	-56
<b>Egenkapital 30. april 2026</b>	<b>60</b>	<b>34</b>	<b>915</b>	<b>60</b>	<b>1.069</b>
Egenkapital 1. maj 2024	60	18	943	15	1.036
Årets resultat	-	-	60	-	60
Totalindkomst i alt	-	-	60	-	60
Reserve for udviklingsomkostninger	-	6	-6	-	-
Transaktioner med aktionærer:					
Udloddet udbytte	-	-	-	-15	-15
Put-option	-	-	-4	-	-4
Foreslået udbytte	-	-	-30	30	-
Køb af egne aktier	-	-	-10	-	-10
Aktiebaseret vederlæggelse	-	-	5	-	5
Transaktioner med aktionærer i alt	-	-	-39	15	-24
<b>Egenkapital 30. april 2025</b>	<b>60</b>	<b>24</b>	<b>958</b>	<b>30</b>	<b>1.072</b>

# Moderselskabets pengestrømsopgørelse

	2024/25	2025/26
Primært driftsresultat	13	16
Af- og nedskrivninger	28	19
Andre ikke-kontante poster	8	6
Ændring i tilgodehavender	3	-1
Ændring i leverandørgæld	1	3
Ændring i anden driftsafledt gæld	-2	2
<b>Pengestrømme fra drift før finans og skat</b>	<b>51</b>	<b>45</b>
Finansielle indtægter	65	57
Finansielle omkostninger	-13	-13
<b>Pengestrømme fra drift før betalt skat</b>	<b>103</b>	<b>89</b>
Betalt skat	14	3
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>	<b>117</b>	<b>92</b>
Køb af immaterielle aktiver	-17	-17
Køb af materielle aktiver	-3	-1
Afdrag tilgodehavende frasolgt virksomhed	43	5
<b>Pengestrømme til investeringsaktivitet</b>	<b>23</b>	<b>-13</b>
<b>Pengestrømme efter investeringsaktivitet</b>	<b>140</b>	<b>79</b>
Optagelse af bank- og prioritetsgæld	-45	-41
Afdrag på gæld nærtstående parter	-14	-
Afdrag på gæld dattervirksomheder	-50	26
Betalte leasingomkostninger	-4	-4
Betalt udbytte	-15	-60
Køb af egne aktier	-10	-2
<b>Pengestrømme til finansieringsaktivitet</b>	<b>-138</b>	<b>-81</b>
Årets pengestrømme	2	-2
Likvide beholdninger primo	0	2
<b>Likvide beholdninger ultimo</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

### Udviklingen i pengestrømme



#### Anvendt regnskabspraksis

##### Pengestrømsopgørelse

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

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

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

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

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

Pengestrømme i andre valutaer end den funktionelle valuta omregnes med transaktionsdagens kurser.

**Note 1. Anvendt regnskabspraksis**

Dette afsnit beskriver Flügger group A/S' generelle anvendte regnskabspraksis. En mere detaljeret beskrivelse af anvendt regnskabspraksis er præsenteret i de respektive noter.

Beskrivelsen af regnskabspraksis i noterne udgør en del af den samlede regnskabspraksis for Flügger group A/S.

Årsrapporten for Flügger group A/S 2025/26 aflægges i overensstemmelse med IFRS Accounting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i Årsregnskabsloven.

**Grundlag for udarbejdelse**

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

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til årsregnskabet for 2024/25, se Flügger koncernens note 1.

**Supplerende anvendt regnskabspraksis for moderselskabet****Kapitalandele i dattervirksomheder**

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

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

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

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

Endvidere er virksomheden underlagt normale forretningsmæssige risici og usikkerheder, som kan føre til, at de faktiske resultater afviger fra disse skøn. Generelle risici for Flügger er omtalt i ledelsens beretning side 19-20 samt i Flügger koncernens note 27.

For selskabet vil skøn, der er væsentlige for regnskabsaflæggelsen, foretages blandt andet ved gennemførelse af af- og nedskrivninger, ved gennemførelse af nedskrivningstests og vurdering af genindvindingsværdien for kapitalandele i dattervirksomheder. Der henvises i øvrigt til note 15.

Der henvises til Flügger koncernens note 2.

**Note 3. Nye og ændrede regnskabsstandarder samt fortolkningsbidrag**

Der henvises til Flügger koncernens note 3.

**Note 4. Nettoomsætning**

Selskabets nettoomsætning består af serviceindtægter fra datterselskaber. Bidraget fra datterselskaberne er betaling for centraliserede funktioner, samt en performance afhængig andel.

**Note 5. Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse**

Personaleomkostninger	2024/25	2025/26
Lønninger og gager, produktion	28	33
Lønninger og gager, salg og distribution	38	39
Lønninger og gager, administration	72	80
<b>I alt</b>	<b>138</b>	<b>152</b>
<b>Heraf aktiveret løn</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
Lønninger og gager	124	134
Pensionsydelser	10	11
Aktiebaseret aflønning	3	6
Omkostninger til social sikring	1	1
<b>Omkostninger til løn, pension og social sikring</b>	<b>138</b>	<b>152</b>
<b>Heraf aktiveret løn</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
<b>Heraf honorar til direktion og bestyrelse*</b>		
<b>Direktion</b>		
Fast løn	6	7
Bonus	3	3
Aktiebaseret aflønning	-	1
Pension, bidragsbaserede	1	1
<b>Direktion i alt</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
<b>Bestyrelse</b>		
Honorar	2	2
<b>Honorar til direktion og bestyrelse i alt</b>	<b>12</b>	<b>14</b>
<b>Samlet vederlæggelse til andre nøglemedarbejdere</b>		
Fast løn	6	7
Bonus	2	1
Aktiebaseret vederlæggelse	-	1
Pension, bidragsbaserede	1	1
<b>I alt</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede</b>	<b>159</b>	<b>167</b>

\* Koncerndirektør Ulf Schnack har indgået en ansættelseskontrakt, der er uopsigelig fra selskabets side. Det er i lighed med sidste år aftalt, at Ulf Schnack har givet afkald på 2,5 mio. DKK af det faste vederlag.

Det faste honorar til et bestyrelsesmedlem udgør 0,2 mio. DKK. Hertil kommer:  
0,4 mio. DKK honorar til formand  
0,1 mio. DKK honorar til næstformand og  
0,2 mio. DKK honorar til formand for revisionsudvalget.

Nøglemedarbejdere udgør koncernens ledelse. Det samlede vederlag til nøglemedarbejdere udgør 22 mio. DKK (sidste år 19 mio. DKK).

Der henvises endvidere til Flüggers "Vederlagsrapport til direktion og bestyrelse", som kan findes på Flüggers hjemmeside [www.flugger.com/investor/corporate-governance/](http://www.flugger.com/investor/corporate-governance/)

**Aktiebaseret vederlæggelse**

Som en del af et fastholdelsesprogram og for at sikre fokus på den langsigtede værdiskabelse, har Flügger introduceret forskellige aktieafønnings programmer for direktion og øvrige ledende medarbejdere.

**Warrants (Tegningsoptioner)**

Den 26. august 2024 blev der tildelt 31.500 warrants til direktionen og nøglemedarbejdere i Flügger, som erstattede et annulleret optionsprogram. Programmet giver ret til erhvervelse af B-aktier med en nominel værdi på 20 DKK pr. B-aktie. Warrants er tildelt vederlagsfrit.

Den teoretiske markedsværdi af de udstedte warrants er opgjort til 1,9 mio. DKK svarende til DKK 60,98 pr. warrant. Markedsværdien er beregnet ud fra Black-Scholes-modellen med anvendelse af en volatilitet på 25 %, et renteniveau på 2,3 %, en aktiekurs på DKK 346 og med en forventet løbetid frem til den 26. juni 2026. Der er i værdiansættelsen taget højde for fremtidige udbytter.

De tildelte warrants modnede ved offentliggørelse af Flügger group's årsrapport for 2024/2025. De kan benyttes i et udnyttelsesvindue på 30 kalenderdage regnet fra 1 time efter offentliggørelsen af Flüggers del- og helårsregnskaber i perioden for offentliggørelsen af 2024/25 årsrapporten og frem til offentliggørelsen af 2026/27 årsrapporten. Der er pr. 30. april 2026 endnu ikke udnyttet nogen warrants.

Der er i regnskabsåret udgiftsført 0,1 mio. DKK vedrørende den resterende del af hensættelsen til warrants (sidste år indtægt 1 mio. DKK i forbindelse med den endelige opgørelse af værdien af warrants i forhold til det annullerede optionsprogram).

**Note 5. Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse, fortsat****Betingede aktier (RSU)**

Pr. 30. april 2026 har Flügger 3 udestående programmer. Fælles for dem alle er, at medarbejderen skal være i uopsagt stilling på modningstidspunktet. To af programmerne har derudover kriterier for udviklingen i Flüggers aktiekurs, som skal være opfyldt som forudsætning for modningen.

Programmerne giver ret til erhvervelse af B-aktier mod betaling af den nominelle værdi på 20 DKK pr. B-aktie.

Aktierne er målt til dagsværdi på tildelingstidspunktet og indregnes i resultatopgørelsen over den periode, hvor den endelige ret til aktierne optjenes. Modposten føres direkte på egenkapitalen som en ejertransaktion.

Udestående betingede aktier	Direktion Antal	Nøglemedarb. Antal	Øvrige Antal	Markedsværdi mio. DKK
Udestående 1. maj 2025	13.328	4.976	4.530	3,7
Tildelt	18.555	5.207	10.868	7,2
Udnyttet	-	-1.842	-9.599	-3,5
Ej udnyttet	-4.444	-1.376	-365	-0,8
<b>Udestående 30. april 2026</b>	<b>27.439</b>	<b>6.965</b>	<b>5.434</b>	<b>6,6</b>
Udestående 1. maj 2024	-	1.184	4.106	1,9
Reklassificering direktion*	258	-258	-	
Tildelt	13.328	5.828	9.075	5,4
Udnyttet	-258	-1.557	-8.431	-3,5
Ej udnyttet	-	-221	-220	-0,1
<b>Udestående 30. april 2025</b>	<b>13.328</b>	<b>4.976</b>	<b>4.530</b>	<b>3,7</b>

**Betingelser for udestående betingede aktier pr. 30. april 2026**

Tildelt	30. sep 2024	7. okt 2025	7. okt 2025
Antal udestående aktier	11.633	21.780	6.425
Dagsværdi pr. RSU på tildelingstidspunktet	113,44	155,18	300,41
Betinget af udvikling i aktiekurs	Ja	Ja	Nej
Parametre benyttet i værdiansættelsen:			
- volatilitet	25 %	20,87 %	20,87 %
- Risikofri rente	1,96 %	1,74 %	1,74 %
Modningstidspunkt	4. juli 2026 (1/2) 4. juli 2027 (1/2)	9. juli 2026 (1/3) 8. juli 2027 (1/3) 13. juli 2028 (1/3)	1. januar 2027

Udover ovenstående parametre er det antaget at fremtidige udbyttebetalinger er på samme niveau som tidligere.

For de programmer, der har kriterier for udviklingen i aktiekursen, er værdien beregnet ud fra en Monte Carlo værdiansættelsesmodel.

For de programmer, hvor der alene foreligger en betingelse om, at medarbejderen er i uopsagt stilling, er værdien beregnet ud fra en Black-Scholes værdiansættelsesmodel.

Der er i regnskabsåret driftsført 6 mio. DKK (sidste år 4 mio. DKK) vedr. betingede aktier, opgjort ud fra selskabets aktiekurs på tildelingstidspunktet

**Anvendt regnskabspraksis**

Flügger har etableret aktieaflønningsprogrammer i overensstemmelse med den gældende vederlagspolitik.

Afregning sker i egne aktier i behold eller ved nytegning, hvorfor der er tale om egenkapitalafregnede ordninger.

Aktiebaseret vederlæggelse indregnes over den periode, hvor deltagerne leverer den arbejdsindsats, der giver ret til vederlæggelsen. Dette er som udgangspunkt fra tildeling og frem til tidspunktet, hvor optjeningsbetingelserne kan være opfyldt.

Ved bortfald sker der en tilbageførsel over resultatopgørelsen for den del der vedrører indværende regnskabsår, mens den del der har været driftsført tidligere år tilbageføres indenfor egenkapitalen.

**Note 6. Omkostninger til afskrivninger og revision**

	2024/25	2025/26
Afskrivninger, salg og distribution	4	3
Afskrivninger, administration	20	12
Afskrivninger, administration – leasingaktiver	4	4
<b>I alt</b>	<b>28</b>	<b>19</b>
<b>Heraf immaterielle anlægsaktiver</b>		
Afskrivninger, salg og distribution	4	3
Afskrivninger, administration	16	16
<b>I alt</b>	<b>20</b>	<b>19</b>
<b>Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b>		
PwC	1,9	2,3
<b>I alt</b>	<b>1,9</b>	<b>2,3</b>
<b>Honorar til PwC kan specificeres således:</b>		
Revision	0,8	1,2
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	1,1	0,6
Skatterådgivning	-	-
Øvrig rådgivning	-	0,5
<b>I alt</b>	<b>1,9</b>	<b>2,3</b>

**Anvendt regnskabspraksis****Produktionsomkostninger**

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå koncernens nettoomsætning. Heri indgår omkostninger til centrale funktioner.

**Salgs- og distributionsomkostninger**

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

**Note 7. Andre driftsindtægter**

	2024/25	2025/26
Andre indtægter	1	-
I alt	1	0

**Note 8. Andre driftsomkostninger**

Tab ved salg af anlægsaktiver	3	-
I alt	3	0

**Note 9. Finansielle indtægter**

Renter fra dattervirksomheder	10	8
Udbytte fra dattervirksomheder	46	43
Renter i øvrigt	3	0
Valutakursreguleringer	6	6
I alt	65	57

**Note 10. Finansielle omkostninger**

Renter til dattervirksomheder	5	7
Renter i øvrigt	5	1
Renter leasingaktiver	1	1
Valutakursreguleringer	2	5
Andre finansielle omkostninger	-	3
I alt	13	17

**Anvendt regnskabspraksis****Nettoomsætning**

I moderselskabet indgår endvidere indtægter fra salg af ydelser til øvrige koncernselskaber. Der er ikke identificeret segmenter for den koncerninterne omsætning.

Nettoomsætningen måles til det modtagne vederlag, som koncernen forventer at modtage for disse ydelser, eksklusiv moms og afgifter.

**Andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger**

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

**Finansielle indtægter og omkostninger**

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

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

**Note 11. Skat**

	2024/25	2025/26
<b>Ændring i udskudt skat i året:</b>		
Udskudt skat, indeværende år	-5	-3
Udskudt skat, regulering til tidligere år	-17	-2
<b>I alt</b>	<b>-22</b>	<b>-5</b>
<b>Selskabsskat:</b>		
Selskabsskat, indeværende år	-	-
Selskabsskat, regulering til tidligere år	17	-
<b>I alt</b>	<b>17</b>	<b>-</b>
<b>Skat i alt</b>	<b>-5</b>	<b>-5</b>
<b>Forklaring til skatteprocent</b>		
Dansk selskabsskatteprocent	22,0%	22,0%
Udbytte	-15,5%	-16,3%
Nedskrivning/(-tilbageførel) tilknyttet virksomhed	-	-1,0%
Regulering af selskabsskat tidligere år	-0,2%	2,6%
Permanente afvigelser	1,4%	1,7%
<b>Effektiv skatteprocent</b>	<b>7,7%</b>	<b>9,0%</b>
<b>Udskudt skat</b>		
Immaterielle anlægsaktiver	-8	-7
Materielle anlægsaktiver	2	3
Leasing aktiver	-4	-4
Kortfristede aktiver	-3	-4
Leasing forpligtelser	5	5
Øvrige forpligtelser	1	2
Fremførbare underskud	9	2
<b>I alt</b>	<b>2</b>	<b>-3</b>

Skat af årets totalindkomst udgør 0 mio. DKK (sidste år 0 mio. DKK).

Aktiverede fremførbare underskud udgør 2 mio. DKK (sidste år: 9 mio. DKK) og forventes udnyttet ved modregning i den fremtidige indtjening inden for 5 år.

**Anvendt regnskabspraksis****Selskabsskat og udskudt skat**

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

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

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

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

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

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

**Note 12. Immaterielle aktiver**

	Andre immaterielle	Immaterielle aktiver under udførelse	Total
Anskaffelsessum 1. maj 2025	194	8	202
Årets tilgang	-	17	17
Årets afgang	-1	-	-1
Overførsel	22	-22	-
<b>Anskaffelsessum 30. april 2026</b>	<b>215</b>	<b>3</b>	<b>218</b>
Amortiseringer og nedskrivninger 1. maj 2025	157	-	157
Årets amortiseringer	11	-	11
Amortiseringer på afhændede aktiver	-1	-	-1
<b>Amortiseringer og nedskrivninger 30. april 2026</b>	<b>167</b>	<b>-</b>	<b>167</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. april 2026</b>	<b>48</b>	<b>3</b>	<b>51</b>
Anskaffelsessum 1. maj 2024	167	24	191
Årets tilgang	-	17	17
Årets afgang	-6	-	-6
Overførsel	33	-33	-
<b>Anskaffelsessum 30. april 2025</b>	<b>194</b>	<b>8</b>	<b>202</b>
Amortiseringer og nedskrivninger 1. maj 2024	139	-	139
Årets amortiseringer	13	-	13
Årets nedskrivninger	7	-	7
Amortiseringer på afhændede aktiver	-2	-	-2
<b>Amortiseringer og nedskrivninger 30. april 2025</b>	<b>157</b>	<b>-</b>	<b>157</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. april 2025</b>	<b>37</b>	<b>8</b>	<b>45</b>

Udover de aktiverede udviklingsomkostninger vedrørende software har Flügger group A/S udviklings og forsknings omkostninger for 10 mio. DKK (sidste år: 10 mio. DKK), som er udgiftsført, da disse ikke opfylder kravene for aktivering.

**Anvendt regnskabspraksis****Immaterielle aktiver**

Andre immaterielle aktiver omfatter patenter, licenser, software, brands samt kunderelationer og -kontrakter, som måles til kostpris med fradrag af akkumulerede amortiseringer og nedskrivninger. Patenter og licenser amortiseret lineært over den forventede brugstid, svarende til 5-8 år, software amortiseres over en forventet brugstid på 3-7 år, og kunderelationer og -kontrakter samt andre immaterielle aktiver amortiseres over en forventet brugstid på 3-25 år.

**Immaterielle aktiver under udførelse**

Omkostninger relateret til immaterielle aktiver som endnu ikke er færdigudarbejdet er klassificeret som immaterielle aktiver under udførelse og amortiseres efterfølgende i henhold til forventede brugstid, når aktivet tages i brug.

**Note 13. Materielle aktiver**

	Grunde og bygninger	Tekniske anlæg og maskiner	Andet driftsmateriel	Anlæg under udførelse	Total
Anskaffelsessum 1. maj 2025	4	6	68	1	79
Årets tilgang	-	-	-	1	1
Overførsel	-	-	1	-1	-
<b>Anskaffelsessum 30. april 2026</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>69</b>	<b>1</b>	<b>80</b>
Af- og nedskrivninger 1. maj 2025	1	6	47	-	54
Årets af- og nedskrivninger	-	-	4	-	4
<b>Af- og nedskrivninger 30. april 2026</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>51</b>	<b>-</b>	<b>58</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. april 2026</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>22</b>
Anskaffelsessum 1. maj 2024	4	5	59	8	76
Årets tilgang	-	1	-	2	3
Årets afgang	-	-	9	-9	-
<b>Anskaffelsessum 30. april 2025</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>68</b>	<b>1</b>	<b>79</b>
Af- og nedskrivninger 1. maj 2024	1	5	44	-	50
Årets af- og nedskrivninger	-	1	3	-	4
<b>Af- og nedskrivninger 30. april 2025</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>47</b>	<b>-</b>	<b>54</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. april 2025</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>21</b>	<b>1</b>	<b>25</b>

**Anvendt regnskabspraksis****Materielle aktiver**

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

Grunde og bygninger	5-40 år
Tekniske anlæg og maskiner	5-8 år
Andet driftsmateriel	4-8 år

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

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

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

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

**Note 14. Materielle aktiver – leasing**

	Lejede bygninger	Andet driftsmateriel - leasing	Total
Anskaffelsessum 1. maj 2025	40	5	45
Årets tilgang	-	1	1
Genmåling	1	-	1
<b>Anskaffelsessum 30. april 2026</b>	<b>41</b>	<b>6</b>	<b>47</b>
Af- og nedskrivninger 1. maj 2025	22	4	26
Årets af- og nedskrivninger	4	-	4
<b>Af- og nedskrivninger 30. april 2026</b>	<b>26</b>	<b>4</b>	<b>30</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. april 2026</b>	<b>15</b>	<b>2</b>	<b>17</b>
Anskaffelsessum 1. maj 2024	43	5	48
Genmåling	-3	-	-3
<b>Anskaffelsessum 30. april 2025</b>	<b>40</b>	<b>5</b>	<b>45</b>
Af- og nedskrivninger 1. maj 2024	19	3	22
Årets af- og nedskrivninger	3	1	4
<b>Af- og nedskrivninger 30. april 2025</b>	<b>22</b>	<b>4</b>	<b>26</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi 30. april 2025</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>19</b>

Leasingforpligtelser indregnet i balancen	30.04.2025	30.04.2026
Kortfristede	4	5
Langfristede	17	16
<b>Betalinger vedrørende leasingaftaler</b>	<b>2024/25</b>	<b>2025/26</b>
Renteomkostninger relateret til leasingforpligtelser	1	1
Afdrag på indregnet leasing gæld	4	4

**Anvendt regnskabspraksis****Materielle aktiver - leasing**

Leasingaftaler indregnes i balancen med en leasingforpligtelse og et leasingaktiv, undtagen aktiver med lav værdi og kort leasingperiode (leasingperiode under 1 år).

Leasingaftaler defineres som enhver kontraktindgåelse, som giver Flügger adgang til brugen af et specifikt aktiv, og hvor Flügger samtidig har kontrollen over aktivet og ret til substantielt alle de økonomiske fordele, som stammer fra aktivet i brugsperioden.

Moderselskabets aktiverede leasingaftaler består af lejekontrakter vedr. bygninger og biler. Leasingaktiver og leasinggæld er præsenteret separat i balancen. Leasingaktiver præsenteres i tilknytning til materielle aktiver, og leasingforpligtelser præsenteres under henholdsvis langfristede forpligtelser og kortfristede forpligtelser i henhold til forfaldstidspunkt.

Leasingaktiver afskrives lineært over den forventede leasingperiode, og renter på leasingforpligtelser indregnes som finansielle omkostninger. Afdrag på leasinggæld klassificeres som pengestrømme fra finansieringsaktiviteter, og betalinger af renter klassificeres som kontant strømme fra driftsaktiviteter i opgørelsen af pengestrømme.

Moderselskabet har ved måling af leasingforpligtelsen anvendt en lånerente til tilbagediskontering af fremtidige leasingbetalinger på hhv. 4,5 % for leasingaftaler relateret til huslejemål med en typisk leasingperiode på over 5 år og 6 % for øvrige leasingaftaler med en leasingperiode på under 5 år. Opstartsomkostninger, serviceudgifter m.v. er ikke indregnet som en del af forpligtelsen, men er driftsført.

**Note 15. Finansielle aktiver**

	30.04.2025	30.04.2026
<b>Moderselskabets kapitalandele i dattervirksomheder:</b>		
Anskaffessum primo	1.112	1.112
Årets tilgang	-	-
Årets afgang	-	-
<b>Anskaffessum ultimo</b>	<b>1.112</b>	<b>1.112</b>
Nedskrivning primo	74	74
Tilbageførsel af tidligere års nedskrivning	-	-28
Årets nedskrivning	-	26
<b>Nedskrivning ultimo</b>	<b>74</b>	<b>72</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>1.038</b>	<b>1.040</b>

Vi har foretaget en nedskrivningstest af kapitalandele i dattervirksomheder ved at sammenholde nytteværdien med den regnskabsmæssige værdi af de enkelte kapitalandele. Nytteværdien er opgjort som kapitalværdien af de forventede fremtidige pengestrømme. De fremtidige pengestrømme er baseret på budgettet for 2026/27, fire forecast år samt en terminalperiode.

For Flügger Iceland ehf. var nytteværdien lavere end den regnskabsmæssige værdi, hvorfor der er foretaget en nedskrivning af kapitalandelen i Flügger Iceland ehf. til nytteværdien. I nedskrivningstesten for Island er der benyttet en diskonteringsrente på 11,8% før skat og en vækst på 2,5% i terminalperioden.

Yderligere er der foretaget en opskrivning af kapitalandelen i Flügger Denmark A/S, hvor nytteværdien overstiger den regnskabsmæssige værdi. I nedskrivningstesten for Flügger Denmark A/S er der benyttet en diskonteringsrente på 9,8% før skat og en vækst på 2,0% i terminalperioden.

Opskrivninger og nedskrivninger udgør netto en indtægt på 2 mio. DKK pr. 30. april 2026 (sidste år: 0 mio. DKK).

**Oversigt over selskaber i koncernen**

	Land	Selskabskapital	Ejerandel
<b>Moderselskab:</b>			
Flügger group A/S Islevdalvej 151, 2610 Rødovre	Danmark	60.246 t. DKK	100 %
<b>Tilknyttede selskaber:</b>			
Flügger Denmark A/S Islevdalvej 151, 2610 Rødovre	Danmark	15.500 t. DKK	100 %
Flügger Sweden AB Hallaslättsvägen, 517 33 Bollebygd	Sverige	60.000 t. SEK	100 %
Flügger Norway AS Waldemar Thranesgt. 84 B 0175 Oslo	Norge	4.000 t. NOK	100 %
Flügger Iceland ehf. Storhöfða 44, Reykjavik	Island	94.780 t. ISK	100 %
Flügger Poland sp. z. o.o.. Ul. Rakietowa 20A, 80-298 Gda sk	Polen	27.944 t. PLN	100 %
Unicell International sp. z o.o. Ul. Supraslska 25, 16-010 Wasilków	Polen	2.650 t. PLN	60 %
Flügger Coating (Shanghai) Co., Ltd. Room 1806, Jilong Road No. 1, Shanghai Pilot Free Trade Zone	Kina	1.100 t. USD	100 %
Flügger Coating Technological Development (Shanghai) Co., Ltd Room 101, 1 Building No 398 JingGu Road Minhang District, Shanghai	Kina	500 t. CNY	100 %
Flügger Lithuania UAB S. Žukausko g. 43-52, LT-09130 Vilnius	Litauen	2,5 t. EUR	100 %
Eskaro Ukraine AB c/o Flügger Sweden AB Hallaslättsvägen, 517 33 Bollebygd	Sverige	18,5 t. EUR	80 %
Eskaro Color TOV Maiatska Doroha 22 Khlibodarske village, Biliaivskyi district Odesa region, 67667	Ukraine	227,7 t. UAH	80 %
Eskaro Industri TOV Usativska village council, Biliaivskyi district Odesa region, 67663	Ukraine	550 t. UAH	80 %

**Note 16. Tilgodehavender**

	30.04.2025	30.04.2026
Tilgodehavender hos dattervirksomheder	134	99
Tilgodehavender hos frasolgt virksomhed	25	17
Andre tilgodehavender	7	6
Periodeafgrænsningsposter	14	17
<b>I alt</b>	<b>180</b>	<b>139</b>

Tilgodehavender indregnet i balancen	30.04.2025	30.04.2026
Kortfristede	155	122
Langfristede	25	17
<b>I alt</b>	<b>180</b>	<b>139</b>

**Tilgodehavender hos frasolgt virksomhed:**

Tilgodehavendet vedrører tilgodehavende hos Eskaro Group AB, som blev frasolgt i november 2023.

Den oprindelige låneaftale er i løbet af regnskabsåret blevet ændret. I henhold til den ændrede aftale er der ikke længere krav om løbende afdrag, tilgodehavendet skal blot være tilbagebetalt senest 31. december 2030.

I forbindelse med ændringen er det vurderet, at der ikke er tale om indgåelse af en ny aftale, men udelukkende en modificering af den oprindelige aftale. Derfor er tilgodehavendet indregnet til nutidsværdien af de ændrede pengestrømme, hvilket har medført en værdiregulering på 3 mio. DKK, som er driftsført under finansielle omkostninger.

Flüggers sikkerhed i forbindelse med tilgodehavendet er efter den ændrede aftale uændret. Således har Flügger stadig sikkerhed ved pant og garantistillelse, primært i form af de ukrainske aktiver. På baggrund heraf er det vurderet, at der ikke er sket nogen ændring af Flüggers kreditrisiko, hvorfor der ikke er foretaget nedskrivning af tilgodehavendet.

	30.04.2025	30.04.2026
Primo	68	25
Afdrag og renter	-43	-5
Værdiregulering	-	-3
<b>I alt</b>	<b>25</b>	<b>17</b>

**Anvendt regnskabspraksis****Tilgodehavender**

Tilgodehavender indeholder tilgodehavender hos dattervirksomheder og andre mindre tilgodehavender. Tilgodehavender måles ved første indregning til dagsværdi og efter første indregning til amortiseret kostpris.

Kreditrisikoen på tilgodehavender vurderes individuelt for hvert tilgodehavende. Der tages løbende stilling til om kreditrisikoen har ændret sig med henblik på at vurdere, om der er behov for nedskrivning af tilgodehavendet.

**Note 17. Dagsværdimåling af finansielle instrumenter**

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

Niveau 2: Andre priser end på niveau 1, som observerbare for aktivet eller forpligtelsen, enten direkte (som priser) eller indirekte (afledt af priser).

Niveau 3: Værdien for aktivet eller forpligtelsen er ikke baseret på observerbare markedsdata.

30.04.2026

	Regnskabs- mæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelses- metoder
Gældsforpligtelser vedrørende put-option (niveau 3)	9	-	9
<b>I alt</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>9</b>

30.04.2025

	Regnskabs- mæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelses- metoder
Gældsforpligtelser vedrørende put-option (niveau 3)	9	-	9
<b>I alt</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>9</b>

Der henvises til note 20 for yderligere information om put-optionen.

**Note 18. Selskabskapital, udlodning til aktionærer og resultat pr. aktie**

Selskabskapital	30.04.2025	30.04.2026
Selskabskapital	60	60
A- selskabskapital (aktuelt: 590.625 stk. a 20 DKK)	12	12
B- selskabskapital (aktuelt: 2.421.673 stk. a 20 DKK)	48	48
<b>Selskabskapital ultimo</b>	<b>60</b>	<b>60</b>

Selskabskapitalen udgør 60 mio. DKK, og er fuldt indbetalt.

Selskabskapitalen er i forbindelse med udnyttelse af aktieprogrammer blevet udvidet ved nytægning af B-aktier med nominelt 0,2 mio. DKK. A-aktierne har ti stemmer pr. aktie à 20 DKK, og B-aktierne har en stemme pr. aktie à 20 DKK. Der er ingen forskel i retten til udbytte.

Udlodning til aktionærer	2024/25	2025/26
Ekstraordinært udbytte	0	30
Ordinært udbytte, foregående år	15	30
<b>Samlet udbetalt udbytte for året</b>	<b>15</b>	<b>60</b>

Foreslået udbytte	2024/25	2025/26
mio. DKK		
Ekstraordinært udbytte	-	30
Ordinært udbytte	30	60
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>90</b>
DKK pr. aktie		
Ekstraordinært udbytte	-	10
Ordinært udbytte	10	20
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>30</b>

Resultat pr. aktie	30.04.2025	30.04.2026
Årets resultat	60	53
Gennemsnitligt antal aktier i omløb, 1.000 stk	2.987	2.972
Gennemsnitlige udvandingseffekt af udestående aktie-aflønning, 1.000 stk.	11	23
Udvandet gennemsnitligt antal aktier i omløb, 1.000 stk.	2.998	2.995
Resultat pr. aktie a 20 DKK	20,2	17,8
Udvandet resultat pr. aktie a 20 DKK	20,1	17,7

Egne aktier	Antal 1.000 stk. a 20 DKK	Anskaffelsessum mio. DKK	Andel af kapital
Beholdning 1. maj 2025	20	6,2	0,7 %
Køb i året	13	4,2	0,4 %
Anvendt i året	-11	-3,5	-0,4 %
<b>Beholdning 30. april 2026</b>	<b>22</b>	<b>6,9</b>	<b>0,7 %</b>
Beholdning 1. maj 2024	3	1,2	0,1 %
Køb i året	32	9,6	1,1 %
Anvendt i året	-15	-4,6	-0,5 %
<b>Beholdning 30. april 2025</b>	<b>20</b>	<b>6,2</b>	<b>0,7 %</b>

Aktiernes værdi til børskurs den 30. april 2026 androg 7,8 mio. DKK (sidste år 6,5 mio. DKK). Hele anskaffelsessummen er nedskrevet til 0 kr.

**Anvendt regnskabspraksis****Egenkapital**

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

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

**Udbytte**

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

**Foreslået udbytte pr. aktie a 20 DKK**

Aktiekapital/foreslået udbytte x 20 DKK

**Resultat pr. aktie**

Årets resultat efter skat og minoriteter/Vægtet antal udestående aktier (inkl. A-aktier)

**Udvandet resultat pr. aktie**

Årets resultat efter skat og minoriteter/Vægtet antal udestående aktier (inkl. A-aktier) korrigeret for udvandingseffekt af aktieprogrammer.

**Note 19. Anden gæld**

	30.04.2025	30.04.2026
Feriepenge	8	9
Sociale omkostninger	1	1
Skyldig løn og bonus	9	10
Anden gæld i øvrigt	3	3
<b>I alt</b>	<b>21</b>	<b>23</b>

**Note 20. Gældsforpligtelse vedrørende put-optioner**

	30.04.2025	30.04.2026
Put-option 1. maj	5	9
Værdiregulering	4	-
<b>Put option 30. april</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
Indregnes således i balancen:		
Langfristede forpligtelser	9	9
Kortfristede forpligtelser	-	-

Gældsforpligtelsen vedrører en put-option på de resterende 20 % ejerandel af Eskaro Ukraine AB. Optionen kan udnyttes efter 7 år fra transaktionstidspunktet, hvilket vil sige tidligst den 11. november 2030.

Put-optionen opgøres som løbende 12 måneders EBITDA ganget med en kontraktbestemt multipl, fratrukket nettorentebærende gæld og reguleret for forskellen mellem arbejdskapitalen på opgørelsestidspunktet og den gennemsnitlige arbejdskapital. Forpligtelsen er skønsmæssigt vurderet ud fra den budgetterede pengestrøm. Forpligtelsen er tilbagediskonteret med afkastningskravet til egenkapitalen på 24,4 % (sidste år: 20,6%).

Pr. 30. april 2026 er forpligtelsen reguleret med 0,3 mio. DKK (sidste år: 4 mio. DKK), som er indregnet direkte på egenkapitalen.

**Anvendt regnskabspraksis****Anden gæld**

Anden gæld omfatter personalerelaterede gældsforpligtelser og anden gæld i øvrigt. Anden gæld måles til amortiseret kostpris, svarende til nominal værdi. Personalerelaterede gældsforpligtelser i form af feriepenge, sociale omkostninger og skyldig løn og bonus mv. indregnes i takt med, at de indtjenes.

**Gældsforpligtelse vedrørende put-option**

Gæld vedrørende put-option på køb af minoriteter måles ved første indregning til dagsværdi. Dagsværdien opgøres som nutidsværdien af udnyttelseskursen på optionen. Efterfølgende måling af optionen foretages til dagsværdi svarende til den tilbagediskonterede værdi af de forventede fremtidige pengestrømme. Løbende værdiændringer indregnes direkte på egenkapitalen.

**Note 21. Forfaldstidspunkter og udvikling i gældsforpligtelser**

Pengestrømme inkl. renter	Regnskabs- mæssig værdi	Indenfor 1 år	1-5 år	> 5 år	I alt
<b>30.04.2026</b>					
Bank	22	23	-	-	23
Leverandørgæld	25	25	-	-	25
Gæld til datterselskaber	104	13	52	62	127
Leasingforpligtelse*	21	5	17	-	22
Put-option	9	-	9	-	9
Øvrig gæld	23	23	-	-	23
<b>I alt</b>	<b>204</b>	<b>89</b>	<b>78</b>	<b>62</b>	<b>229</b>
<b>30.04.2025</b>					
Bank	63	65	-	-	65
Leverandørgæld	22	22	-	-	22
Gæld til datterselskaber	113	13	39	88	140
Leasingforpligtelser	21	5	17	2	24
Put-option	9	-	9	-	9
Øvrig gæld	21	21	-	-	21
<b>I alt</b>	<b>249</b>	<b>126</b>	<b>65</b>	<b>90</b>	<b>281</b>

Udvikling i gældsforpligtelser fra finansieringsaktivitet	Gæld nærtstående parter	Bank- og prioritetsgæld	Leasing	Total
<b>Balance 1. maj 2025</b>	-	63	24	87
<b>Kontante ændringer:</b>				
Afdrag på gæld	-	-	-4	-4
Træk på kredit	-	-41	-	-41
<b>Ikke-kontante ændringer:</b>				
Netto tilgang	-	-	1	1
<b>Balance 30. april 2026</b>	-	22	21	43
<b>Balance 1. maj 2024</b>	14	108	28	150
<b>Kontante ændringer:</b>				
Afdrag på gæld	-14	-	-4	-18
Træk på kredit	-	-45	-	-45
<b>Ikke-kontante ændringer:</b>				
Netto tilgang	-	-	-	-
<b>Balance 30. april 2025</b>	-	63	24	87

**Anvendt regnskabspraksis****Kortfristede gældsforpligtelser**

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

**Langfristede gældsforpligtelser**

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

**Note 22. Pantsætninger**

Der er ikke stillet pant til sikkerhed.

**Note 23. Eventualforpligtelser**

Pengestrømme inkl. renter	0-1år	1-5år	>5år	I alt
<b>30.04.2026</b>				
Garanti for huslejeoplygtelse overfor dattervirksomheder	6	-	-	6
<b>I alt</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6</b>
<b>30.04.2025</b>				
Garanti for huslejeoplygtelse overfor dattervirksomheder	5	-	-	5
<b>I alt</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5</b>

Moderselskabet er sambeskattet med alle danske, tilknyttede virksomheder. Moderselskabet har fællesregistrering for moms med de danske, tilknyttede virksomheder. De danske selskaber hæfter solidarisk for moms og afgifter.

Flügger group A/S har indgået en cash pool aftale for Flügger Denmark A/S, Flügger Sweden AB, Flügger Norway AS og Flügger Poland sp. z o.o. I henhold til cash pool aftalen hæfter de deltagende selskaber solidarisk for de samlede forpligtelser over for pengeinstituttet vedrørende ordningen.

**Anvendt regnskabspraksis****Eventualforpligtelser**

Eventualforpligtelser vedrører begivenheder, som kan medføre et træk på virksomhedens økonomiske ressourcer, men hvor forpligtelsen først kan bekræftes af en eller flere usikre fremtidige begivenheder, som er uden for virksomhedens kontrol.

**Leasing**

Leasing indregnes efter IFRS 16. Se note 14. Leasing forpligtelser med lav værdi eller kort løbetid, indgår som eventualforpligtelse for den resterende løbetid.

**Note 24. Begivenheder efter balancedagen**

Der er ikke indtruffet væsentlige begivenheder for moderselskabet efter balancedagen.

**Note 25. Nærtstående parter**

Moderselskabets nærtstående parter består af:

Moderselskabets dattervirksomheder:

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

	2024/25	2025/26
Køb af varer fra dattervirksomheder	-1	-
Koncernbidrag fra dattervirksomheder	299	301
Renteomkostninger til dattervirksomheder	-5	-7
Renteindtægter fra dattervirksomheder	10	8
Gæld til dattervirksomheder	-113	-104
Tilgodehavender hos dattervirksomheder	134	99

Lån til dattervirksomheder forfalder til betaling, når selskaberne har overskydende likviditet, og forrentes på markedsræssige vilkår.

Ulf Schnack, CDO og stemmemajoritet i SUS 2013 ApS og ApS SPKR nr. 2722.

Sune Schnack, CEO og hovedanpartshaver i SUS 2013 ApS via sit ejerskab af SS 2018 ApS.

Koncernens hovedkvarter i Rødovre lejes af ApS SPKR nr. 2722. Lejemålet er etableret fra 1958. Husleje udgør 5 mio. DKK for regnskabsåret 2025/26 (sidste år 5 mio. DKK). Depositum udgør 2 mio. DKK (sidste år 2 mio. DKK). Den samlede huslejeoplygtelse udgør 20 mio. DKK (sidste år 21 mio. DKK) og indgår som en del af leasingforpligtelsen i balancen.

SUS 2013 ApS er skattemæssigt administrationsselskab for alle koncernens danske selskaber.

Der er i regnskabsåret betalt 26 mio. DKK (sidste år 7 mio. DKK) i udbytte til SUS 2013 ApS.

**Moderselskabets bestyrelse og direktion:**

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

**Note 26. Koncernforhold**

SUS 2013 ApS (Flügger Holding) CVR-nr. 25550668, Islevdalvej 151, 2610 Rødovre, skal på grund af sin ejer- og stemmeandel af Flügger group A/S, jf. side 15, udarbejde koncernregnskab, hvori Flügger group A/S indgår. Regnskabet kan downloades på [www.cvr.dk](http://www.cvr.dk).

**Note 27. Finansielle risici****Kreditrisici**

Selskabet udsættes for kreditrisici på tilgodehavender samt bankindeståender. Selskabets tilgodehavender vedrører primært koncernmellemværender, hvorfor kreditrisikoen er minimal. Historisk har tab været meget begrænsede.

Selskabets bankforbindelser har alle høj kreditrating, hvilket er et centralt kriterium for, at et samarbejde kan indledes.

Den maksimale kreditrisiko svarer i al væsentlighed til de regnskabsmæssige værdier på 146 mio. DKK, og selskabet har ikke væsentlige risici vedrørende enkelte tilgodehavender.

**Renterisici**

Låneporteføljen består primært af koncerngæld, hvor der løbende sker rentetilpasning, næste gang i 2030, samt variabelt forrentede kreditfaciliteter. Rentesatsen for kreditfaciliteterne varierer med valutaerne. Den vægtede rentesats har i regnskabsåret for hovedfaciliteten varieret fra 3,1% til 3,44%. En ændring i renten på et procentpoint vil påvirke resultat og egenkapitalen med ca. 0,7 mio. DKK p.a.

**Valutarisici**

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

På de fleste af selskabets markeder er der i vid udstrækning en naturlig afdækning af valutakursrisici, idet selskabet har både gæld og tilgodehavender i samme valuta. EUR afdækkes ikke, da nationalbanken har fastkurs politik mod EUR.

Selskabets valutapolitik er at balancere ind- og udbetalinger i lokal valuta i videst muligt omfang. Selskabets søger generelt ved placering af overskydende likviditet at minimere nettoeksponeringen i de enkelte valutaer. I nedenstående oversigt er eksponering på balancedagen over for kursændringer vist pr. valuta.

Moderselskabets valutaposition i balancen, mio. DKK	Værdipapirer og likvider	Tilgodehavender	Gældsforpligtelser	Nettopositioner
<b>30.04.2026</b>				
EUR	0,2	72,5	0,5	72,2
NOK	0,3	23,9	-	24,2
SEK	0,3	12,2	0,8	11,7
ISK	-	5,9	-	5,9
PLN	1,4	12,6	6,9	7,1
<b>I alt</b>	<b>2,2</b>	<b>127,1</b>	<b>8,2</b>	<b>121,1</b>
<b>30.04.2025</b>				
EUR	-	80,9	0,6	80,3
NOK	-	14,1	0,2	13,9
SEK	-	55,6	1,1	54,5
ISK	-	6,3	-	6,3
PLN	-	10,3	0,2	10,1
<b>I alt</b>	<b>-</b>	<b>167,2</b>	<b>2,1</b>	<b>165,1</b>

Moderselskabets valutaposition er en oplistning af valutaer, som de monetære poster er denomineret i.

**Analyse af moderselskabets valutafølsomhed:**

Valutakursændringer, hvor Flügger har den største eksponering, er SEK, NOK, EUR og PLN. Da Danmark har en fastkurspolitik mod EUR anses risikoen her for minimal. Såfremt SEK, NOK og PLN ville stige med 5% over for DKK, har det følgende virkning på resultat og egenkapital, mens et tilsvarende fald har modsat effekt.

**Moderselskabets valutaudsving i**

Resultat- og egenkapitalpåvirkning	30.04.2025	30.04.2026
SEK	2,7	0,6
NOK	0,7	1,2
PLN	0,5	0,4

**Note 27. Finansielle risici, fortsat****Bank og andre kreditinstitutter, forrentet gæld til dattervirksomheder m.v.**

Moderselskab renteinterval	Gæld i alt 0-2 %	Gæld i alt 2-5 %	Gæld i alt 5- %	Gæld i alt
<b>30.04.2026</b>				
DKK	-	171,5	-	171,5
PLN	-	6,8	-	6,8
<b>I alt</b>	<b>-</b>	<b>178,3</b>	<b>-</b>	<b>178,3</b>
<b>30.04.2025</b>				
DKK	-	227,6	-	227,6
EUR	-	0,3	-	0,3
USD	-	-	0,4	0,4
PLN	-	-	0,1	0,1
<b>I alt</b>	<b>-</b>	<b>227,9</b>	<b>0,5</b>	<b>228,4</b>

**Kapitalstruktur**

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

Målsætningen er at egenkapitalandelen udgør ca. 40-50 % af den samlede balancesum, hvilket koncernen opfylder.

Der er i regnskabsåret ikke foretaget ændringer i selskabets principper for kapitalstyring, og selskabet er ikke underlagt eksterne kapitalkrav fra kreditinstitutter.

