

# Flügger

Årsrapport 2020/21



### **Koncernregnskab**

Den fuldstændige årsrapport, der inkluderer årsrapporten for moderselskabet Flügger group A/S og den lovpligtige redegørelse for virksomhedsledelse, kan downloades på [www.flugger.com/investor](http://www.flugger.com/investor). Efter godkendelse på generalforsamlingen kan den fuldstændige årsrapport også rekvireres på [www.cvr.dk](http://www.cvr.dk).

I henhold til årsregnskabslovens § 149, stk. 2 er den trykte årsrapport et uddrag af Flügger group A/S' fuldstændige årsrapport for koncernen.

I den trykte udgave af årsrapporten er alene gengivet koncerntallene, ledelsens og den uafhængige revisors påtegninger, fordeling af totalindkomsten samt forslag til udbytte fra Flügger group A/S.

Koncernen udgiver desuden et uddrag af årsrapporten på engelsk, som primo juli 2021 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, som kan medføre, at den fremtidige udvikling afviger fra det forventede.

### **Generalforsamling**

Selskabets ordinære generalforsamling afholdes onsdag den 11. august 2021 kl. 10.30 på selskabets adresse:

Flügger group A/S  
Islevdalvej 151  
2610 Rødovre  
Tlf. 70 15 15 05  
[flugger@flugger.com](mailto:flugger@flugger.com)  
CVR-nr. 32788718

### **Udbytte for året**

Bestyrelsen indstiller til den kommende generalforsamling, at der udbetales udbytte på 15 DKK pr. 20 DKK aktie. Udbytte forventes at kunne udbetales fra den 16. august 2021.

### **Finanskalender 2021/22**

11.08.2021	Ordinær generalforsamling
14.09.2021	Delårsrapport 1. kvartal 2021/2022
16.12.2021	Delårsrapport 1. halvår 2021/2022
17.03.2022	Delårsrapport 1.-3. kvartal 2021/2022
22.06.2022	Årsrapport 2021/2022



## Indhold

### Overblik 2020/21

Formandens forord	4
Den administrerende direktørs forord	5
Hovedtal 2020/21	6
Flügger 10 års udvikling	7
Højdepunkter 2020/21	8
Forventninger til 2021/22	8
Geografisk overblik	9
Regnskabsberetning 2020/21	10
Effekten af COVID-19	12
Kvartalsanalyse – 4. kvartal 2020/21	13
Segmenter i Flügger	14
Fokus: Eskaro	15
Flügger aktien	16
Begivenheder 2020/21	18

### Vores forretning

Flügger – kort fortalt	20
Forretningsmodel	21
Risikoforhold	22

### Strategi og samfundsansvar

Going Green: Vores seks strategiske fokusområder	26
Bæredygtighed i Flügger	28

### Governance

Selskabsledelse	31
Bestyrelse	32
Direktion	33

### Påtegninger og erklæringer

Ledelsespåtegning	34
Den uafhængige revisors revisionspåtegning	35

### Regnskab

Koncernregnskab	38
Resultat- og totalindkomstopgørelse	39
Balance	40
Egenkapitalopgørelse	41
Pengestrømsopgørelse	42
Moderselskabets regnskab	68

# Flügger står stærkere end nogensinde før

Kære aktionærer

De seneste års målrettede arbejde med at skabe en mere bæredygtig platform for profitabel vækst har båret frugt. Flügger har siden 2017/18 fokuseret på effektivisering og tilpasning af butiksnettet. Hertil kommer, at der er foretaget investeringer i produktionen. Resultaterne i år taler deres tydelige sprog: Flügger står i dag stærkere end nogensinde før, og koncernen er gearret til yderligere vækst.

For tre år siden blev der iværksat et omfattende effektiviseringsprogram med et mål om at nedbringe koncernens omkostninger med +60 mio. DKK årligt, når besparelserne var fuldt indfasede i 2020/21. Den målsætning nåede vi imidlertid allerede i 2019/20. Resultatet af effektiviseringsprogrammet ses således også tydeligt i resultatet for det seneste regnskabsår, hvor op til 50 mio. DKK af årets indtjening på 228 mio. DKK estimeres at være afledt af den øgede aktivitet under COVID-19, mens resten af forbedringen det seneste år kan henføres til effektiviseringsprogrammet og generel vækst.

## Ny administrerende direktør og ny langsigtet målsætning

I april 2021 sagde vi velkommen til Sune Schnack som ny administrerende direktør. Sune repræsenterer næste generation af familien Schnack, som er hovedaktionærer i Flügger. Sune har over de seneste år opbygget et indgående kendskab til virksomheden og dens særlige DNA, blandt andet som næstformand for bestyrelsen og som ansvarlig for datterselskabet PP professional paint. Forud for Sunes tiltræden har vi sammen drøftet, hvad der skal til for at føre Flügger videre til næste niveau på rejsen fra en nordisk til en international malingproducent. Vi mener fortsat, at den nuværende retning for virksomheden er den korrekte.

Det historiske flotte resultat i 2020/21 giver et godt udgangspunkt for at holde foden på vækstspejderen. Derfor har vi fastlagt en ny, langsigtet målsætning om at nå 3,5 mia. DKK i omsætning og en EBIT-margin på 10 % i 2023/24. De ambitiøse mål skal opnås ved fortsat at fokusere på effektiviseringer, øge digitaliseringen, organisk vækst og opkøb.

Den tidligere administrerende direktør, Jimmi Mortensen, som har stået i front for Flüggers vellykkede transformation siden 2016, er fortsat som næstformand i bestyrelsen. Jeg er meget glad for, at vi dermed fortsat har mulighed for at trække på Jimmis erfaring og brede viden om Flügger.

## Vækst gennem opkøb

Det seneste halvandet år har vi foretaget to opkøb – Unicell i Polen og Eskaro, der har aktiviteter i store dele af Østeuropa. Unicell har nu været en del af Flügger group i godt halvandet år, og vi er i denne periode blevet bekræftet i, at Unicell er en sund og god forretning med en stærk platform inden for salg til DIY-segmentet ("do-it-yourself").

I efteråret 2020 indgik Flügger en aftale om køb af aktiemajoriteten i Eskaro. Ligesom Unicell, afsætter Eskaro primært sine produkter via forhandlere og byggemarkeder. Konkurrencemyndighederne har i maj 2021 godkendt opkøbet af Eskaro, og vi ser dermed frem til at kunne udvide koncernens tilstedeværelse i Østeuropa yderligere.

Vi evaluerer fortsat løbende potentielle opkøbssemner, alle inden for vores eksisterende markeder, og gerne i Østeuropa, hvor vi forventer fortsat vækst.

## Tak til medarbejdere, kunder og aktionærer

Året har budt på mange forandringer, både udefrakommende og interne. Tak til alle medarbejdere i Flügger for deres store indsats og engagement i et meget anderledes år. Også en stor tak til kunder og samarbejdspartnere for kontinuerligt at være med til at udvikle Flügger. Sidst men ikke mindst stor tak til alle aktionærer.



Michael Mortensen  
Bestyrelsesformand



Michael Mortensen  
Bestyrelsesformand





Sune Schnack  
Administrerende direktør

# Historisk høj vækst i et uforudsigeligt år

Kære aktionærer

I Flügger kan vi se tilbage på et regnskabsår, hvor vi trods stor uforudsigelighed passerede flere økonomiske milepæle. I 2020/21 blev omsætningen på 2.162 mio. DKK, mens indtjeningen blev 228 mio. DKK – et resultat vi er stolte over og taknemmelige for i et år, hvor COVID-19 påvirkede både virksomheder og privatpersoner.

2020/21 blev året, hvor vi leverede ekstraordinært gode resultater i samtlige fire kvartaler. For første gang i Flüggers historie opnåede vi et positivt driftsresultat i tredje kvartal – et kvartal, som ellers er vores lavsæson. COVID-19 har givet os masser af rygvind, fordi mange af vores kunder har haft bedre tid til at istandsætte deres bolig, ligesom både boligsalg og nybyggeri har ligget på et højt niveau. Desuden er vores flotte resultater også hjulpet rigtig godt på vej af vores igangværende effektiviseringstiltag, herunder effektiv omkostningsstyring og den positive påvirkning fra opkøbet af malingproducenten Unicell i efteråret 2019.

## Ny ledelse – samme strategiske retning

Den 1. april 2021 tiltrådte jeg som administrerende direktør – en opgave jeg går til med ydmyghed, men frem for alt med den passion og vilje, som er gået i arv fra min far, Ulf Schnack. Min første opgave har været, sammen med det øvrige ledelsesteam, at evaluere vores strategiske initiativer og sikre, at de afspejler vores nye, langsigtede målsætning. Jeg ser det som en af mine vigtigste opgaver at sikre, at vi både opretholder og udbygger det momentum, vi har skabt det seneste år.

## Et styrket fokus inden for tre områder

For at understøtte vores strategiske fokusområder bedst muligt har vi blandt andet intensiveret vores fokus på digitalisering. Digitalisering er afgørende for, at vi kan levere effektive og smidige løsninger til vores kunder og styrke deres købsoplevelse. Det kan vi kun lykkes med ved at have øje for mennesker, processer og værktøjer – i dén rækkefølge.

Derudover øger vi vores fokus på at integrere og arbejde endnu mere målrettet med CSR og bæredygtighed. Med strategien 'Going Green' har vi sat mål for og konkretiseret vores ambitioner om at skabe et meget mere bæredygtigt Flügger frem mod 2030, med delmål i 2023/24 inden for tre hovedområder: Production, Packaging og Paint. Vi har arbejdet på at forankre målene i vores strategiske fokusområder og i forretningen generelt, blandt andet ved oprettelsen af en selvstændig CSR-funktion.

## Tak til vores medarbejdere, kunder og aktionærer

Først og fremmest vil jeg gerne takke vores medarbejdere for den ekstraordinære indsats, de har ydet i løbet af det forgangne år. Det har været et uforudsigeligt år, og det har krævet ekstra indsats fra alle på tværs af vores forretning at tilpasse os forholdene under COVID-19 og samtidig imødekomme den større efterspørgsel. Derfor – og som tak – har vi i april 2021 tildelt aktier og bonus for i alt 6 mio. DKK til alle vores medarbejdere på tværs af funktioner og markeder.

Herfra skal også lyde en stor tak til vores kunder for at have støttet op om vores forretning ved at vælge Flügger og Unicell som deres betroede leverandør og samarbejdspartner. Jeres tillid forpligter.

Sune Schnack  
Administrerende direktør

# Hovedtal 2020/21

Regnskabsåret 2020/21 = 1. maj 2020 - 30. april 2021

## Nettoomsætning

mio. DKK

# 2.162

▲ +14 %



## Bruttoresultat

mio. DKK

# 1.215

▲ +22 %

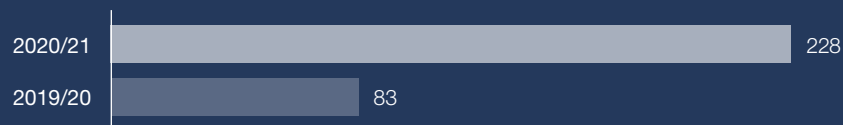


## EBIT

mio. DKK

# 228

▲ +174 %



## Resultat efter skat og minoritetsandele

mio. DKK

# 171

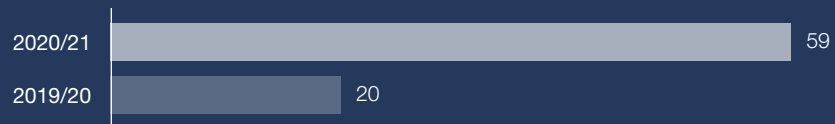
▲ +195 %



## Resultat pr. aktie efter skat og minoritetsandele

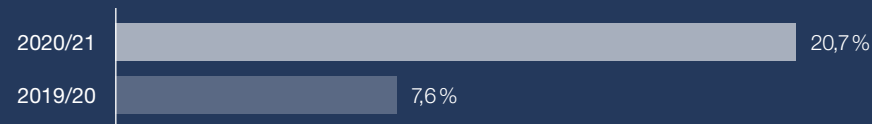
DKK

# 59



## ROCE

# 20,7 %



# Flügger 10 års udvikling

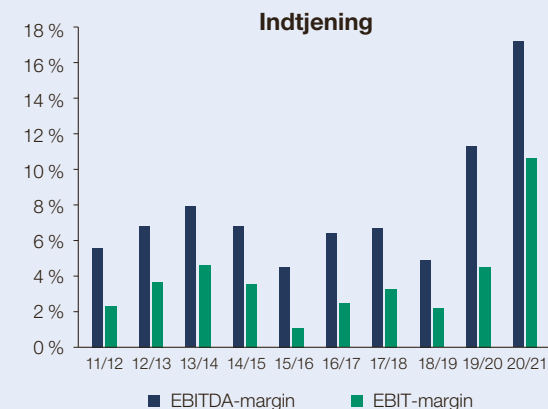
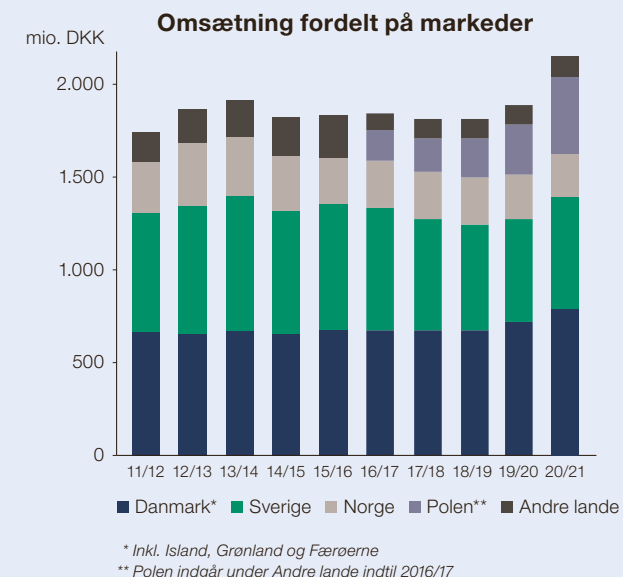
mio. DKK	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
<b>Resultatopgørelse</b>										
Nettomsætning	1.760	1.874	1.924	1.833	1.850	1.849	1.818	1.824	1.895	2.162
Bruttoresultat	940	1.001	1.036	1.015	998	1.025	1.011	992	998	1.215
EBITDA	98	128	152	122	82	119	119	88	212	368
EBIT	40	68	88	65	21	44	58	41	83	228
Finans netto	-4	-4	-2	1	2	-2	-1	1	-7	-8
Resultat før skat	36	64	87	66	23	41	56	41	76	220
Årets resultat	22	49	76	54	13	29	33	32	60	180
Årets resultat efter skat og minoritetsandele	22	49	76	54	13	29	33	32	58	171
<b>Balance</b>										
Balancesum ultimo	1.253	1.226	1.183	1.250	1.243	1.189	1.139	1.095	1.691	1.842
Egenkapital ultimo	774	824	838	859	811	797	760	742	787	951
Netto rentebærende gæld (-)/likvider (+)	-71	-17	78	55	28	124	154	145	-301	-245
Netto rentebærende gæld ekskl. leasing (-)/likvider (+)	-71	-17	78	55	28	124	154	145	105	141
Arbejdskapital	336	336	296	322	324	270	255	281	217	236
<b>Pengestrømme</b>										
Pengestrømme før finans og skat	31	145	183	78	74	172	107	59	287	337
Pengestrømme fra driftsaktivitet	6	120	172	85	67	158	96	51	272	313
Pengestrømme til investeringsaktivitet	-66	-13	-44	-67	-41	-24	-21	-15	-159	-165
Pengestrømme til finansieringsaktivitet	72	-99	-108	-12	-12	-97	-54	-34	-126	-129
Investeringer i materielle aktiver	68	29	19	40	39	22	17	16	59	121
<b>Nøgletal*</b>										
Bruttomargin, %	53,4	53,4	53,8	55,4	53,9	55,4	55,6	54,4	52,7	56,2
EBITDA-margin, %	5,6	6,8	7,9	6,7	4,4	6,4	6,6	4,8	11,2	17,0
EBIT-margin, %	2,3	3,6	4,6	3,5	1,1	2,4	3,2	2,2	4,4	10,6
Egenkapitalforrentning, %	2,8	6,1	9,1	6,3	1,6	3,6	4,3	4,3	7,6	20,7
Egenkapitalandel, %	61,8	67,2	70,8	68,7	65,2	67,1	66,7	67,8	46,5	51,1
ROCE, %	4,7	8,1	11,6	8,1	2,7	6,5	9,5	6,8	7,6	20,7
Fuldtidsansatte, gennemsnit	1.650	1.625	1.572	1.575	1.550	1.533	1.486	1.481	1.624	1.527

## Definitioner

<b>Bruttomargin, %</b> Bruttoresultat i procent af nettomsætningen	<b>EBITDA-margin, %</b> Primært driftsresultat før af- og nedskrivninger i procent af nettomsætningen	<b>EBIT-margin, %</b> Primært driftsresultat i procent af nettomsætningen	<b>Egenkapitalforrentning, %</b> Ordinært resultat efter skat i procent af gennemsnitlig egenkapital	<b>Egenkapitalandel, %</b> Egenkapital ultimo i procent af passiver ultimo	<b>ROCE, %</b> EBIT i procent af Capital employed
---	--	--	---	---	--

Aktierelaterede nøgletal se s. 17

\* Nøgletal er beregnet efter Finansforeningens anbefalinger.



## Højdepunkter 2020/21

- COVID-19 har påvirket salg og indtjening positivt. Nettoomsætningen blev 2.162 mio. DKK, svarende til 14 % vækst sammenlignet med året før. Der har været væsentlig større efterspørgsel fra især konsumenter og mindre erhvervsvirksomheder primært i Danmark og Sverige. Norge og Polen var belastet af nedlukninger i regnskabsårets første halvår, men Polen kom til gengæld stærkt igen i andet halvår.
- Bruttoresultat blev 1.215 mio. DKK, svarende til en vækst på 22 % sammenlignet med året før. Vækstraten kan tilskrives mersalg til konsumenter, mersalg af udendørs træbeskyttelse og maling samt positiv effekt fra tilkøbte Unicell.
- Primært driftsresultat EBIT blev 228 mio. DKK mod 83 mio. DKK året før, svarende til en vækst på 174 %. Udover effekten fra COVID-19 har effektiviseringer i produktion, salg og administration samt tilkøbte Unicell bidraget positivt til indtjeningen.
- Koncernen har i regnskabsåret igangsat lukning af malingproduktionen i Sverige og overførslen af vandbaserede produkter til fabrikken i Kolding. Opløsningsmiddelholdige

produkter nedlægges eller outsources. I Sverige er etableringen af et nyt produktionsanlæg til spartel klar til ibrugtagning i juni 2021. Spartel er blevet et af koncernens mest efterspurgte produkter.

- Unicell, som koncernen købte 60 % af i november 2019, har med en omsætning på 176 mio. DKK leveret en stærk organisk vækst på mere end 9 %.
- Den 24. november 2020 underskrev Flügger en aftale om køb af 70 % af Eskaro Group AB, som er en malingproducent med salg i Ukraine, Rusland, Belarus, Finland, Estland og Letland. Aftalen blev endelig godkendt den 14. maj 2021. Eskaro omsætter årligt for cirka 390 mio. DKK.
- Selskabets bestyrelsesformand Michael Mortensen har i regnskabsåret valgt at udvide sin portefølje af Flügger-aktier fra 10 % til knap 27 %. Samtidig har CEO Sune Schnack og familien cirka 45 % af aktierne, og dermed har både CEO og bestyrelsesformand betydelige ejerandele i Flügger.

## Forventninger til 2021/22

### Forventninger til omsætning: 2.500-2.700 mio. DKK.

Vi forventer, at omsætningen i 2021/22 fortsat vil være positivt påvirket af COVID-19 situationen, men at der vil ske en normalisering i løbet af 2. halvår. Tilkøbte Eskaro forventes at bidrage med omsætning mellem 400-450 mio. DKK.

### Forventninger til driftsresultat EBIT: 220-270 mio. DKK.

EBIT forventes fortsat at være positivt påvirket fra øget salg til konsumenter med en højere margin. Stigende råvarepriser og betydelige lønstigninger særligt i Østeuropa vil dog påvirke

indtjeningen negativt. Rationaliseringer inden for produktion, salg og administration samt positivt afkast fra tilkøbte Eskaro vil til gengæld bidrage positivt til indtjeningen.

### Forventninger til resultat efter skat og minoritetsinteresser: 155-190 mio. DKK

Resultat efter skat og minoritetsinteresser forventes at udgøre knap 70 % af EBIT, svarende til 155-190 mio. DKK. Omregnet i resultat pr. aktie (EPS) svarer det til 53-65 DKK.





# Geografisk overblik

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

## DANMARK\*

Omsætning mio. DKK	Andel af samlet omsætning	Antal medarbejdere**	Egne butikker	Franchise butikker
<b>795</b>	<b>37 %</b>	<b>494</b>	<b>64</b>	<b>82</b>

## SVERIGE

Omsætning mio. DKK	Andel af samlet omsætning	Antal medarbejdere**	Egne butikker	Franchise butikker
<b>604</b>	<b>28 %</b>	<b>464</b>	<b>66</b>	<b>39</b>

## NORGE

Omsætning mio. DKK	Andel af samlet omsætning	Antal medarbejdere**	Egne butikker	Franchise butikker
<b>239</b>	<b>11 %</b>	<b>166</b>	<b>32</b>	<b>19</b>

## POLEN

Omsætning mio. DKK	Andel af samlet omsætning	Antal medarbejdere**	Egne butikker
<b>412</b>	<b>19 %</b>	<b>499</b>	<b>52</b>

## KINA

Omsætning mio. DKK	Andel af samlet omsætning	Antal medarbejdere**	Egne butikker
<b>43</b>	<b>2 %</b>	<b>88</b>	<b>18</b>

## EKSPORT

Omsætning mio. DKK	Andel af samlet omsætning
<b>69</b>	<b>3 %</b>

# Regnskabsberetning 2020/21

Flügger har haft et ekstraordinært positivt regnskabsår. Nettoomsætningen blev 2.162 mio. DKK, svarende til en vækst på 14%. Væksten kommer især fra konsument salg i Danmark og Sverige, men tillige fra mersalg i Polen, hvor stigende omsætning blev suppleret med omsætning fra Unicell, der indgår i regnskabet for Flügger fra november 2019. Indtjeningen steg fra 83 mio. DKK, i seneste regnskabsår til 228 mio. DKK, svarende til en vækst på 174%. Resultaterne er dermed i overensstemmelse med de foreløbige resultater, koncernen offentliggjorde til markedet den 10. maj 2021.

Den usædvanlig positive udvikling i 2020/21 tilskrives effekten af COVID-19 samt besparelser i produktion, salg og administration i overensstemmelse med planlagte effektiviseringer.

## Salgsudviklingen

### Salg Danmark inkl. Island, Grønland, Færøerne: 795 mio. DKK (+11%)

Mersalget på 12%, før negativ påvirkning på 1% grundet fald i den islandske valuta, kom primært fra konsumenter, der havde ekstra tid til malearbejde som følge af COVID-19. Antallet af egne butikker var uændret 64, mens antallet af franchisebutikker blev reduceret fra 91 året før til 82. En række nye aftaler med

franchisetagere er under etablering. Flügger er markedsleder med en markedsandel på cirka 30%.

### Salg Sverige:

#### 604 mio. DKK (+7%) – lokal valuta 853 mio. SEK (+4%)

Mersalget kom især i anden halvdel af regnskabsåret – lidt som i Danmark – fra konsumenter og mindre håndværksvirksomheder. Koncernen har i året reduceret antallet af egne butikker fra 67 til 66 og reduceret antallet af franchisebutikker fra 47 til 39. Mere lønsomme butikker er under udvikling. Flügger er et af de førende brands på det svenske marked med en markedsandel på knap 20%.

### Salg Norge:

#### 239 mio. DKK (+2%) – lokal valuta 339 mio. NOK (+6%)

Koncernen har haft store udfordringer på det norske marked grundet faldende valuta og perioder med tvangslukkede butikker grundet COVID-19. Det lykkedes at fastholde en væsentlig del af salget især til malermestre via internethandel. Antallet af butikker i Norge var 32 egne butikker og 19 franchisebutikker – mod henholdsvis 34 og 15 året før. Det norske marked er domineret af lokale Jotun, som har en markedsandel på mere end 70%, mens Flügger til sammenligning har en markedsandel på knap 15%.

### Salg Polen:

#### 412 mio. DKK (+47%) – lokal valuta 257 mio. PLN (+52%)

Koncernen har haft endnu et stærkt år i Polen med en omsætningsvækst på 12% i lokal valuta, før salg fra tilkøbte Unicell. Den polske valuta faldt med 6% i regnskabsårets start og har nu stabiliseret sig på et lavere niveau. I Polen har Flügger 52 egne butikker mod 54 året før.

### Salg andre lande:

#### 112 mio. DKK (+15%)

Salg til andre lande, primært Kina, Rusland, Litauen, Frankrig, Estland og Letland, udvikler sig positivt i samarbejde med solide samarbejdspartnere og distributører. Trods store udfordringer med COVID-19-restriktioner lykkedes det i regnskabsåret at øge omsætningen med 15%.

## Omkostnings- og resultatudvikling

I 2020/21 blev produktionsomkostningerne 947 mio. DKK, svarende til 6% højere end i samme periode året før. Set i forhold til en salgsvækst på 14% er det meget tilfredsstillende og er resultatet af rationaliseringer i produktionen og bedre indkøbsaftaler. Det påvirker koncernens bruttoresultat positivt, som steg med 217 mio. DKK til 1.215 mio. DKK.

Salgs- og distributionsomkostninger steg fra 732 mio. DKK til 808 mio. DKK i 2020/21, svarende til en stigning på 10%. Udviklingen er påvirket af øgede distributionsomkostninger og tilkøbet af Unicell, men delvist modsvaret af besparelser på grund af færre butikker. Andre indtægter/omkostninger, som året før var negativ med 5 mio. DKK, var i 2020/21 positiv med 6 mio. DKK og vedrørte blandt andet gevinst ved salg af grund i forbindelse med nedlukningen af malingproduktionen i Sverige.

Koncernens EBIT blev 228 mio. DKK, svarende til 174% mere end sidste års 83 mio. DKK. Finansielle poster blev -8 mio. DKK, på niveau med året før. Posten udgøres primært af renter beregnet efter IFRS16 Leasing. Selskabsskat udgjorde 40 mio. DKK, svarende til 18% af resultat før skat. Årets resultat

Salgsudvikling mio. DKK	2019/20	2020/21	Organisk vækst**	Virksomheds- opkøb	Valuta	Samlet vækst
Salg Danmark*	718	795	12%	-	-1%	11%
Salg Sverige	564	604	4%	-	4%	7%
Salg Norge	235	239	6%	-	-4%	2%
Salg Polen	280	412	12%	40%	-6%	47%
Salg Andre lande	98	112	16%	-	-1%	15%
<b>Nettoomsætning i alt</b>	<b>1.895</b>	<b>2.162</b>	<b>9%</b>	<b>6%</b>	<b>-1%</b>	<b>14%</b>

\* Inkl. Island, Grønland og Færøerne

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

efter skat blev 180 mio. DKK mod 60 mio. DKK året før. Efter fradrag af minoritetsaktionærers andel på 9 mio. DKK blev årets nettoresultat 171 mio. DKK.

## Engangsposter

Flügger har de seneste år været igennem en større omstrukturering med reduktion i antallet af butikker, lukning af en fabrik i Sverige, besparelser i organisationen samt udbygning af ny spartelfabrik i Sverige og udbygning og opdatering af fabrikken i Kolding. Herudover er der afholdt omkostninger til opkøb af virksomheder. De samlede engangsomkostninger udgør i regnskabsåret 32 mio. DKK, hvilket er på niveau med året før.

Der er afholdt en række transaktionsomkostninger i forbindelse med opkøbet af Eskaro. Samlet set udgør omkostningerne til opkøb cirka 8 mio. DKK.

Da COVID-19 pandemien begyndte, så vi os nødsaget til at accelerere indsatsen inden for e-commerce. En del af disse investeringer viste sig desværre ikke at give den ønskede effekt, og som konsekvens blev der foretaget en nedskrivning på 10 mio. DKK i årets 4. kvartal.

Nedlukningen af den eksisterende malingproduktion i Sverige gennemføres successivt i løbet af foråret 2021, og i den forbindelse har omkostningerne til nedlukningen, herunder opsigelse af medarbejdere, omkostninger til nedtagning af produktionsudstyr, håndtering af rester af råvarer og emballager m.v. medført en samlet omkostning på cirka 14 mio. DKK i regnskabsåret.

## Balancen

Koncernens balance ultimo regnskabsåret 2020/21 udgjorde 1.842 mio. DKK mod 1.691 mio. DKK året før. Stigningen på 151 mio. DKK i aktiverne kommer primært fra likvider og anlæg under udførelse samt varebeholdninger. Sidstanførte er påvirket af ombygningen af fabrikkerne i Sverige og Danmark.

Arbejdskapitalen på 236 mio. DKK er på niveau med året før.

På passivsideen steg egenkapitalen med 164 mio. DKK til 951 mio. DKK før fradrag af minoritetsandel på 40 mio. DKK.

Netto rentebærende gæld blev -245 mio. DKK, mod sidste års -302 mio. DKK.

## Pengestrømme

Pengestrømme fra driften blev 313 mio. DKK mod 272 mio. DKK året før. Forøgelsen af pengestrømmene kan primært henføres til det forbedrede driftsresultat, mens øget lageropbygning i forbindelse med ombygning af fabrikkerne har påvirket pengestrømmene negativt. Pengestrømmene i 2019/20 var usædvanlig høje set i forhold til driftsresultatet, positivt påvirket af en faldende arbejdskapital. Pengestrømme til investeringer udgør 165 mio. DKK mod 159 mio. DKK året før. Begge år er påvirket af høj investeringsaktivitet. I 2020/21 er investeringerne drevet af ombygningerne af fabrikkerne, mens de året før var drevet af ombygning af fabrikker kombineret med køb af virksomhed (Unicell). Pengestrømme til finansieringsaktiviteten var på niveau med året før og udgjorde 129 mio. DKK, hvor 83 mio. DKK vedrører afdrag på leasingforpligtelser, 29 mio. DKK i udbetalt udbytte, og de resterende 17 mio. DKK øger de likvide midler.

Likvide beholdninger udgjorde 157 mio. DKK mod 137 mio. DKK året før.

## Begivenheder efter udløb af regnskabsåret

Flügger indgik i november 2020 aftale om køb af 70 % af aktierne i Eskaro Group AB. Den endelige gennemførelse af handlen afventede konkurrencemyndighedernes godkendelse, og parterne modtog den endelige godkendelse i maj 2021. Transaktionen er dermed gennemført. Der er ikke efter regnskabsårets afslutning sket andre begivenheder, der væsentligt påvirker indholdet i denne årsrapport.

## Omkostningsudvikling

mio. DKK.	2019/20	2020/21	Ændring
Produktionsomkostninger	- 897	-947	6 %
<b>Bruttoresultat</b>	<b>998</b>	<b>1.215</b>	<b>22 %</b>
Salgs- og distributionsomkostninger	- 732	-808	10 %
Administrationsomkostninger	- 178	-185	4 %
Andre indtægter/omkostninger	-5	6	-
<b>Primært drift EBIT</b>	<b>83</b>	<b>228</b>	<b>174 %</b>

## Balance

mio. DKK	30.04.20	30.04.21	Ændring
Immaterielle aktiver	183	175	-4 %
Materielle aktiver	687	757	10 %
Finansielle aktiver	-	28	-
Udskudt skatteaktiv	18	13	-28 %
Varebeholdninger	299	344	15 %
Tilgodehavender	366	368	1 %
Værdipapirer, likvider	138	157	14 %
<b>Sum af aktiver</b>	<b>1.691</b>	<b>1.842</b>	<b>9 %</b>
Egenkapital	787	951	21 %
Udskudt skat	21	9	-57 %
Leasingforpligtelse	406	386	-5 %
Bankgæld m.v.	32	16	-50 %
Leverandører	189	220	16 %
Selskabsskat	20	39	95 %
Anden gæld	236	221	-6 %
<b>Sum af passiver</b>	<b>1.691</b>	<b>1.842</b>	<b>9 %</b>

## Pengestrømsopgørelse

mio. DKK	30.04.20	30.04.21	Ændring
Pengestrømme fra drift	272	313	15 %
Pengestrømme til investeringsaktivitet	- 159	-165	3 %
Pengestrømme til finansieringsaktivitet	- 126	-129	278 %
Likvide beholdninger ultimo	137	157	14 %

# Effekten af COVID-19

Det seneste år har stået i COVID-19s tegn, hvilket naturligvis har afstedkommet en lang række udfordringer for organisationen, men også øget efterspørgslen på vores produkter. Påvirkningen har været vidt forskellig i de lande, Flügger har aktivitet. Mens nogle lande lukkede helt ned i perioder, sås der store vækstrater i andre lande. Samtidig har året været præget af store udsving i valutakurserne, hvor særligt Norge var hårdt ramt for siden at rette sig.

## Digitalisering og e-commerce

Flügger har bevist, at digitaliseringen allerede fungerer i mange processer, da hverdagen i store træk kunne opretholdes som hidtil, uanset at mange funktioner var tvunget til at arbejde hjemmefra. Pandemien gav også anledning til, at der blev sat fuld fart på udviklingen af e-commerce løsninger, så vi kunne sikre kundernes leverancer, i tilfælde af at butikker blev tvunget til at lukke i perioder.

## COVID-19s påvirkning på salget

Mange konsumenter valgte under COVID-19 at gå i gang med gør-det-selv projekter, og vi har derfor oplevet stigende efterspørgsel i særdeleshed fra konsumenterne på det danske og svenske marked og i lidt mindre grad på det norske og polske marked. Samtidig har de professionelle malere kunnet fastholde et højt aktivitetsniveau.

## COVID-19s effekt på omkostningerne

Årets resultat er påvirket af en række ekstraomkostninger til blandt andet logistik i forbindelse med hjemtagelse og udbringning af varer samt ekstra lønomkostninger som følge af flere hjemsendte/sygemeldte medarbejdere. Samtidig har restriktionerne medført besparelser på reduceret rejseaktivitet og aflyste kundearrangementer.

Priser på råvarer og indkøbte handelsvarer til videresalg har i årets løb varieret meget, men særligt i 2. halvår er priserne steget, drevet af kombinationen af større efterspørgsel og lavere udbud på grund af leverings- og produktionsudfordringer hos mange underleverandører.

## Estimeret effekt af COVID-19

Vi har estimeret, at COVID-19 har bidraget med cirka 4-5% vækst i omsætningen og 1-2 procentpoint for EBIT-marginen. Estimatet tager udgangspunkt i, hvor meget følgende forhold afveg fra det forventede før COVID-19:

- Omsætning til konsumenter
- Distributionsomkostninger
- Rejser og repræsentation
- Markedsføringsarrangementer
- Lønomkostninger, produktion





# Kvartalsanalyse – 4. kvartal 2020/21

## En sæsonpræget forretning

Flügger driver en sæsonpræget forretning med store udsving i kundetilgang og hvilke produkter, som har den primære interesse. Flügger har forskudt regnskabsår, hvor 1. kvartal – maj, juni og juli – er karakteriseret ved, at kunderne især efterspørger udendørsprodukter.

Normalt er 1. kvartal årets mest rentable på grund af bedre kunde- og produktmiks. I 2. kvartal – august, september og oktober – aftager efterspørgslen, som er afhængig af vejret.

3. kvartal – november, december og januar – er lavsæson og ofte en tabsgivende periode. I 2020/21 er det for første gang lykkedes at levere et positivt EBIT i 3. kvartal. 4. kvartal – februar, marts og april – er meget afhængig af vejret ikke mindst i påskeugen. Perioden er som oftest en lønsom periode med salg af såvel indendørs- som udendørsprodukter.

Varelagrene er typisk højest i starten af maj og lavest i starten af september. Tilsvarende er likviditeten bedst i september og lavest i maj.

## 4. kvartal 2020/2021

### Salgsudviklingen

Koncernens nettoomsætning blev 550 mio. DKK i 4. kvartal mod 522 mio. DKK i samme periode året før, svarende til en vækst på 5%. Væksten i lokal valuta var 4%, mens valutaudviklingen påvirkede omsætningen positivt med 1%.

Omsætningen i Danmark faldt med 1%, og Sverige faldt med 1% sammenlignet med samme periode året før. Begge lande var påvirket af, at salg til konsumenter og private label til bygge- markeder faldt tilbage til et mere normaliseret niveau set i forhold til meget høje salgstal på samme område i 4. kvartal året før. Det var særligt kategorien udendørsmaaling, der desuden var påvirket af et usædvanligt koldt forår.

Norge oplevede 7% vækst i omsætningen i kvartalet. Stigningen skyldes, at den norske valuta er styrket målt i forhold til samme kvartal året før. I Polen steg omsætningen med 10%. Opgjort i lokal valuta steg omsætningen med 14%. Stigningen skal ses i lyset af, at 4. kvartal året før var påvirket negativt af COVID-19 restriktioner.

Salg til andre lande oplevede en væsentlig stigning. Dels fortsatte området en god trend fra tidligere kvartaler, og dels var sammenligningsgrundlaget fra 4. kvartal året før meget lavt, blandt andet på grund af at butikker i Kina var tvangslukkede i store dele af kvartalet som følge af COVID-19.

### Resultatudviklingen

Koncernens bruttoresultat steg med 41 mio. DKK i 4. kvartal, dels drevet af den organiske vækst og dels drevet af effektiviseringer i produktionen og indkøb. Herudover var kvartalet året før påvirket af nedskrivninger af varelager m.v.

Koncernens EBITDA blev 73 mio. DKK mod 59 mio. DKK sidste år. Begge kvartaler var præget af engangsomkostninger til omstruktureringer og opkøb i niveauet 10 mio. DKK.

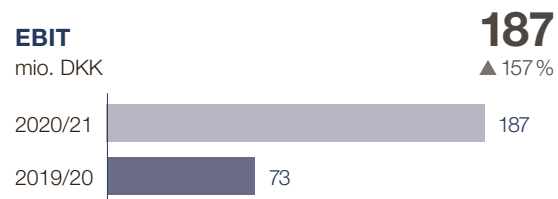
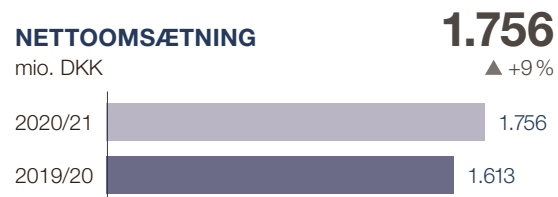
Resultat efter skat i 4. kvartal steg fra 21 mio. DKK til 27 mio. DKK.

Koncern, mio. DKK	2019/20				2020/21			
	1. kvrt.	2. kvrt.	3. kvrt.	4. kvrt.	1. kvrt.	2. kvrt.	3. kvrt.	4. kvrt.
Nettoomsætning	514	475	384	522	629	549	434	550
Bruttoresultat	294	257	185	262	361	310	239	303
EBITDA	98	69	-14	59	160	102	32	73
EBIT	67	38	-47	26	124	76	-	28
Resultat før skat	64	35	-48	25	124	74	-2	25
Resultat efter skat	50	28	-39	21	98	59	-3	27
Nettolikviditet	207	223	40	105	213	225	195	141
Egenkapital	791	786	781	787	895	915	923	951
Ultimokurs 100 SEK	70	70	70	70	72	72	74	74
Ultimokurs 100 NOK	76	73	73	67	69	67	72	75
Ultimokurs 100 ISK	6	5	5	5	5	5	5	5
Ultimokurs 100 PLN	174	175	174	165	169	161	164	163
Ultimokurs 100 CNY	97	95	97	97	90	95	95	95

# Segmenter i Flügger

## SEGMENT 1

Segmentet omfatter koncernens historiske kerneforretning, som primært afsætter Flügger produkter og sekundært PP, Stiwex samt Fiona. Afsætningen sker gennem egne butikker eller forhandlere, som har et tæt samarbejde med koncernen.



Målt i lokal valuta var væksten størst i Danmark og Polen, med henholdsvis 12% og 13%. I Sverige steg omsætningen med 5% og i Norge med 7% i lokal valuta. Salg Andre lande havde en stor stigning på 16%, blandt andet drevet af Kina, som havde et lavt sammenligningsgrundlag, da alle butikker var lukket helt ned i 4. kvartal 2019/20.

## DISTRIBUTIONSKANALER

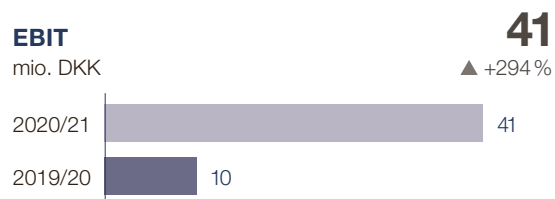
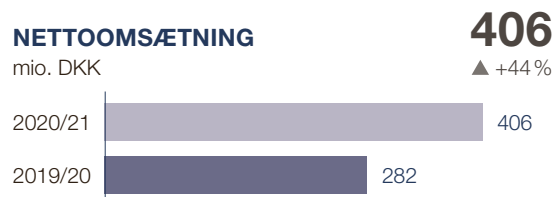
Egne butikker og franchisebutikker.



*Ændring i segmenter: Flügger har pr. 1. maj 2020 ændret i segmentopdelingen, og butikskæden PP professional paint indgår nu i Segment 1. Der henvises til note 4 for uddybende information.*

## SEGMENT 2

Koncernen har inden for det seneste år intensiveret fokus på fritstående forhandlere og byggemarkeder, som afsætter varemærkene Yunik, Primacol, Lux Decor eller private label. Afsætningen er kendetegnet ved større kunder med lavere bruttomarginer samt markant lavere distributionsomkostninger, da der ikke er omkostninger til butiksdrift.



40% af omsætningsvæksten var relateret til opkøbet af Unicell International, mens 4% kom fra organisk vækst. Særligt opkøbte Unicell International bidrog positivt til den stigende indtjening.

## DISTRIBUTIONSKANALER

Byggemarkeder og forhandlere.



## SEGMENT 3

Eskaro Group AB vil fra regnskabsåret 2021/22 indgå i et nyetableret segment 3. Eskaros produkter består af en blanding af Eskaros egne varemærker samt private label. Salgskanalerne varierer fra land til land, men omfatter såvel salg til byggemarkeder som egne butikker. Geografisk er segmentet afgrænset til Finland, Estland, Letland, Ukraine, Rusland og Belarus.

Eskaro havde i 2020 en omsætning på cirka 390 mio. DKK, og EBIT var på 23 mio. DKK. EBIT var påvirket af engangsomkostninger på cirka 7 mio. DKK.

## DISTRIBUTIONSKANALER

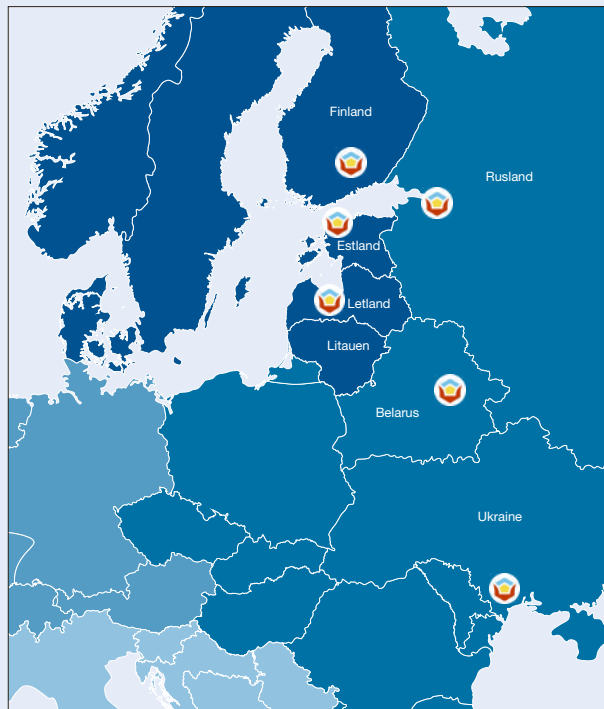
Byggemarkeder, forhandlere og egne butikker.



## Flügger klar til vækstrejse med Eskaro

Flügger indgik den 24. november 2020 aftale om køb af 70 % af aktierne i Eskaro Group AB. Købet blev endeligt gennemført den 14. maj 2021, og begge virksomheder ser nu frem til at kunne påbegynde den fælles vækstrejse.

Opkøbet af aktiemajoriteten i Eskaro er et led i Flügger's strategi om at intensivere sit fokus på at skabe vækst uden for Skandinavien. Med købet af polske Unicell i efteråret 2019 styrkede Flügger sin position inden for DIY på det polske marked betragteligt, og med købet af Eskaro rykker Flügger nu ind på nye østeuropæiske markeder.



"Vi er rigtig glade for at have fået godkendt købet, og vi ser frem til at udvikle både Flügger og Eskaro. Frem for alt er vi begejstrede for at byde de mere end 1.100 ansatte i Eskaro velkommen i Flügger-koncernen", siger Sune Schnack, administrerende direktør for Flügger group A/S.

Med opkøbet af aktiemajoriteten i Eskaro får Flügger adgang til nye vækstmarkeder og et solidt afsæt inden for DIY-sektoren i Ukraine, Rusland, Belarus, Estland, Letland og Finland, hvor Eskaro afsætter størstedelen af sine produkter til forhandlere, byggemarkeder og øvrige detailbutikker.

"Med Eskaros førende position inden for gør-det-selv-segmentet og deres stærke tilstedeværelse på flere markeder i Øst- og Centraleuropa, er de en stærk spiller og et fantastisk match til Flügger. Flügger har en stærk position på vores hovedmarkeder Danmark, Sverige, Norge og Polen, og vi ser frem til at få værdifuld indsigt i de øst- og centraleuropæiske markeder, at kunne lære af Eskaros talentfulde medarbejdere, dele erfaringer og at kunne videreudvikle vores virksomheder", siger Sune Schnack.

Igor Chumakov, grundlægger og administrerende direktør for Eskaro Group, tilføjer: "Eskaros ambition er at opnå førende positioner på alle vores markeder. At blive en del af Flügger group markerer nye muligheder og en investering i Eskaros fremtid, og vi glæder os til at påbegynde rejsen".

Eskaro vil fungere som et uafhængigt selskab, og den daglige ledelse vil fortsat blive varetaget af det eksisterende ledelsesteam i Eskaro.

*Eskaro opererer seks fabrikker i fem lande (Ukraine, Rusland, Belarus, Estland og Finland) samt 15 distributionscentre, hvorfra blandt andet varer til eksport distribueres.*



### Fakta om Eskaro Group

- Beskæftiger godt 1.100 medarbejdere i seks lande
- Producerer cirka 30 millioner liter produkter årligt
- Er ISO 9001 samt ISO 14001 certificeret
- Har været til stede i Finland siden 1975 og i de fem øvrige lande siden 1990'erne
- Opererer seks fabrikker i fem lande (Ukraine, Rusland, Belarus, Estland og Finland) samt 15 distributionscentre
- Eskaro omsatte i 2020 for knap 390 mio. DKK, og EBIT blev 23 mio. DKK. EBIT indeholder dog en række engangsomkostninger fra integration af virksomhed købt i starten af året. Justeret for engangsomkostningerne ville EBIT have været cirka 30 mio. DKK.

# Flügger aktien

## Hvorfor er Flügger børsnoteret

Flügger er et familieselskab, hvis B-aktier blev introduceret på NASDAQ Copenhagen A/S i efteråret 1983 til en kurs på 875 DKK pr. aktie (52 DKK pr. aktie korrigeret for fondsaktier og ændret stykstørrelse). Selskabets A-aktier er ikke børsnoteret, men er ejet af den oprindelige ejerfamilie.

Motivet for børsnoteringen var primært at give selskabet, med et væsentligt hjemmemarkedssalg, den opmærksomhed og PR-værdi, som et børsnoteret selskab opnår. Sekundært var motivet at gøre det muligt for den del af familien, som ikke var aktive i selskabet, at afhænde deres aktier.

Det er selskabets ambition fortsat at være børsnoteret, idet man vurderer, at det bidrager til markedsføringen, professionalisme i ledelsen samt bidrager til at gøre selskabet til en troværdig, attraktiv arbejdsplads. Efter selskabet igen har valgt at foretage relevante opkøb giver børsnoteringen tillige flere finansielle muligheder.

## Køb af egne aktier

Selskabet har tidligere anvendt overskudslikviditet til køb af egne aktier, men har de seneste år fravalgt at foretage yderligere opkøb af aktier, idet likviditeten i aktien har været lav. Selskabets egen aktiebeholdning på mere end 100.000 aktier forventes fremover at blive brugt til fordeling blandt medarbejdere samt til optionsprogrammer for ledende medarbejdere.

## Udbyttepolitik

Det har været selskabets politik – under skyldigt hensyn til selskabets kapitalstruktur – at udbetale et relativt højt udbytte set i forhold til børskursen og markedsrenten.

For regnskabsåret 2020/2021 indstiller bestyrelsen til generalforsamlingen, at der udbetales udbytte på 15 DKK pr. 20 DKK aktie.

## Aktiekapitalen og ejerstrukturen

### Sammensætning af aktiekapital 30. april 2021

Antal	Aktier	%	Stemmer	%
A-aktier	590.625	19,7	5.906.250	72,0
B-aktier	2.300.739	76,7	2.300.739	28,0
B-aktier i selskabet <sup>1</sup>	108.636	3,6	-	-
I alt	3.000.000	100,0	8.206.989	100,0

### Ejerstruktur 30. april 2021

Storaktionærer (>5%)	Aktier	%	Stemmer	%
Susan Schnack	150.069	5,0	150.069	1,8
Ejendomsselskabet CASA A/S	800.772	26,7	800.772	9,6
Ulf & Sune Schnack <sup>2</sup>	1.358.308	45,3	6.673.933	80,3
I alt	2.309.149	77,0	7.624.774	91,7

<sup>1</sup> B-aktier i selskabet (selskabets egne aktier) er ikke medregnet i antallet af stemmer, da stemmeret for disse ikke kan udøves.

<sup>2</sup> Ulf og Sune Schnack (far og søn) ejer tilsammen 1.358.308 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 2020/21 var der registreret 1.725 aktionærer i selskabets ejerbog, som tilsammen ejede 97,3% af aktiekapitalen og 99,0% af stemmerne.

## Kommunikation med investorerne

Selskabet offentliggør løbende kvartalsrapporter og årsregnskab til markedet med regnskabstal og eventuelt revideret skøn på fremtiden. De kan ses på selskabets hjemmeside [www.flugger.com](http://www.flugger.com) under punktet investor.

Det er selskabets ambition at sikre et højt og troværdigt informationsniveau, og vi deltager gerne i åben og aktiv dialog med investorer, analytikere og presse. Selskabet afstår dog fra at gennemføre uddybende samtaler de sidste fire uger før offentliggørelse af finansielle rapporter.

## Kursudviklingen og månedsomsætningen for Flügger-aktien i regnskabsåret 2020/21



— Flügger-kursen i regnskabsåret 2020/21

■ Den månedlige omsætning af Flügger-aktien i mio. DKK til kursværdi i regnskabsåret 2020/21

Kilde: Nasdaq Copenhagen



mio. DKK	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21
<b>Aktiedata ultimo*</b>										
Børskurs, DKK	345	327	340	390	359	372	352	300	290	749
Antal udestående aktier, 1.000 stk.	2.904	2.902	2.878	2.877	2.877	2.877	2.881	2.887	2.887	2.891
Børsværdi, mio. DKK	1.002	949	979	1.122	1.033	1.070	1.014	866	836	2.167
Indre værdi, mio. DKK	774	824	838	859	811	797	760	742	754	911
Resultat efter skat og minoriteter, mio. DKK	22	49	76	54	13	29	33	32	58	171
Foreslået udbytte pr. aktie a 20 DKK	6	9	13	15	15	15	15	10	10	15
Ordinært resultat efter skat pr. aktie (EPS), DKK	8	17	26	19	5	10	12	11	20	59
Kurs/indre værdi (K/I), DKK	1,3	1,2	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,2	1,1	2,3
Pris pr. overskudskrone (P/E), DKK	45	19	13	21	78	37	30	27	14	13

## 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

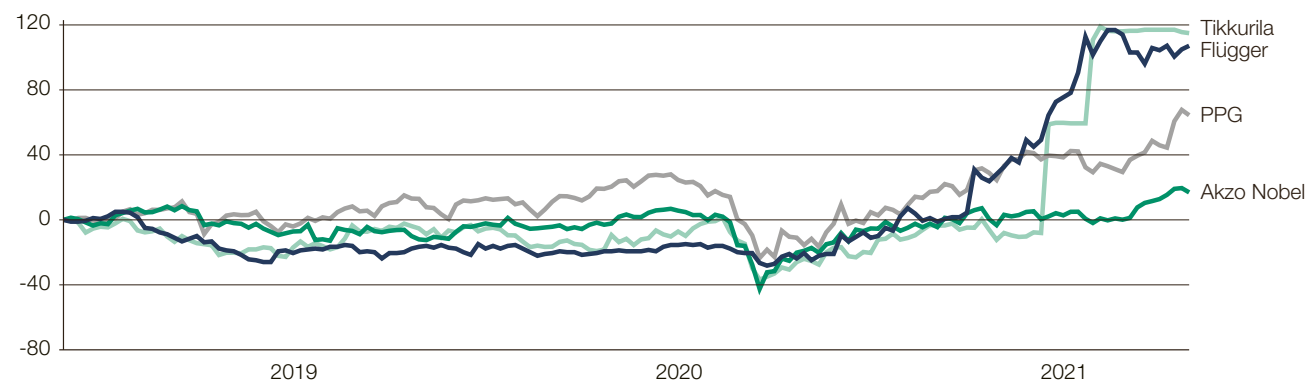
Årets resultat efter skat og minoritetsandele fordelt på udestående aktier

### Indre værdi, DKK

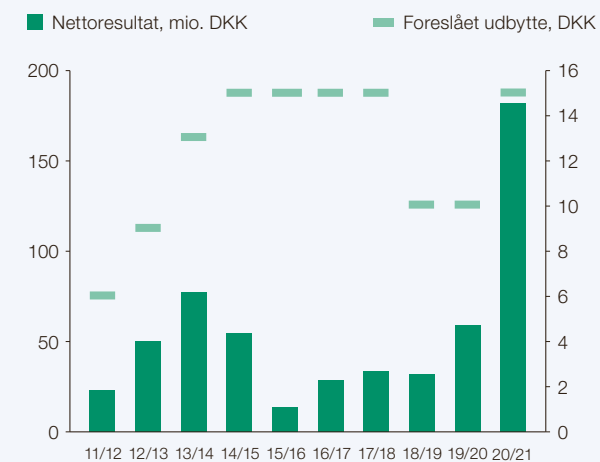
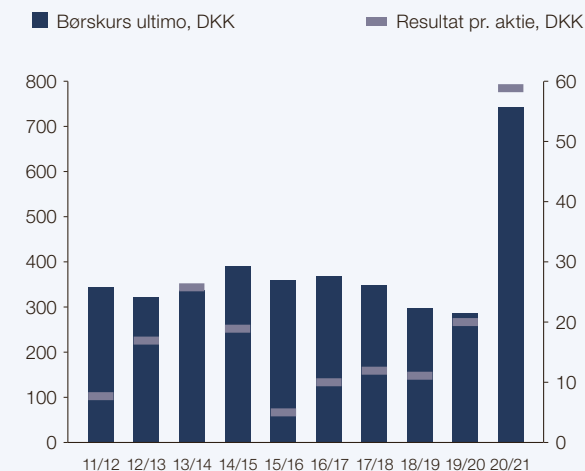
Egenkapital ekskl. minoriteter

\* Nøgletal er beregnet efter Finansforeningens anbefalinger.

## Flügger aktiekurs sammenlignet med udvalgte konkurrenter



Kilde: [morningstar.com/stocks/xcse/flug%20b/quote](https://morningstar.com/stocks/xcse/flug%20b/quote)



# Begivenheder 2020/21

August 2020

## Ny sammensætning af bestyrelsen

Carl Trock afgår som bestyrelsesformand i Flügger group A/S, og næstformand, Michael Mortensen, vælges som ny formand. Sune Schnack indsættes som næstformand.



Q1

Q2

Oktober 2020

## Genbrugsplast i afdækning og penselskafter

Flügger skifter leverandør af afdækningsplast og skifter dermed til mere miljøvenlig genbrugsplast. Samtidig omlægger Flügger produktionen af penselskafter på facadepensler til genbrugsplast på fabrikken i Bodafors, Sverige.



November 2020

## Flügger erhverver aktiemajoriteten i Eskaro Group AB

Flügger group indgår aftale om at erhverve 70 % af aktierne i Eskaro Group AB, som er en international malingkoncern med aktiviteter i Ukraine, Rusland, Belarus, Estland, Letland og Finland. Selskabet beskæftiger godt 1.100 medarbejdere og omsætter for cirka 390 mio. DKK årligt.

Oktober 2020

## Flügger indgår partnerskab med Copenhagen 2021

Flügger indgår partnerskab med Copenhagen 2021, der hoster WorldPride & EuroGames i København og Malmø fra d. 12.-22. august 2021. Sammen med Copenhagen 2021 ønsker Flügger at sætte fokus på dialog som vej til at skabe større forståelse for lighed og diversitet. Som en del af partnerskabet donerer Flügger 3,5 DKK for hver solgt farveprøve i Danmark, Sverige og Norge til Copenhagen 2021 samt 20 DKK pr. solgt rulle af det specialdesignede 'Proud to be me' børnetapet.





### Januar 2021

#### **Flügger og medarbejdere donerer 258.430 DKK til Danmarks Indsamling**

Flügger er igen hovedsponsor på Danmarks Indsamlings cykelevent, Flügger Danmarks Stafetten, hvor formålet år var at samle ind til Corona-krisens børn. COVID-19 sætter dog en stopper for afholdelsen af cykelløbet, og Jimmi Mortensen overrækker det samlede bidrag fra Flügger og medarbejdere på i alt 258.430 DKK til DRs indsamlingsshow.



### Marts 2021

#### **Ulf Schnack 85 år**

Hovedaktionær Ulf Schnack, som har sin daglige gang på hovedkontoret i Flügger, fylder 85 år. Ulf har 61 år i Flügger på sit CV, heraf de 37 som administrerende direktør. I dag er Ulf medlem af direktionen og fungerer til daglig som CDO, Chief DNA Officer, i koncernen.

## Q3



### Januar 2021

#### **Flügger uddeler rekordstor støtte til lokale idrætsklubber og foreninger i Norge**

Flügger Andelen er et samarbejde med idrætsklubber, hvor de deltagende idrætsklubbers medlemmer får 20% rabat, når de handler hos Flügger. Samtidig får klubberne udbetalt 5% af medlemmernes køb hvert år. I januar 2021 udbetaler Flügger i alt 681.420 NOK til de tilmeldte klubber til køb af nyt udstyr, bolde, net osv. I løbet af tre år har Flügger Andelen udbetalt næsten 1,5 million NOK i støtte til fodboldklubber, nonprofitorganisationer, skoleorkestre, Røde Kors-afdelinger, lokale husflidsforeninger osv.

## Q4

### April 2021

#### **Flügger får ny administrerende direktør**

Sune Schnack, majoritetsaktionær og fjerde generation af familien Schnack i Flügger, tiltræder stillingen som administrerende direktør pr. 1. april 2021. Jimmi Mortensen, som har stået i spidsen for Flügger group A/S siden 2016, forlader posten for at tiltræde en stilling uden for koncernen. Sune Schnack udtræder som næstformand i bestyrelsen i Flügger, mens Jimmi Mortensen indtræder i bestyrelsen som næstformand.



## Flügger – kort fortalt

Flügger er en international koncern inden for bygningsmaling og tilbehør til malerfaget. Flüggers hovedmarkeder er Danmark, hvor koncernen er markedsledende, samt Sverige, Norge og Polen. Derudover har vi aktiviteter i Kina og eksport til øvrige lande såsom Frankrig og Rusland. I løbet af de seneste år har vi yderligere intensiveret vores fokus på geografisk ekspansion og gennem to større opkøb i 2019 og 2021 er vi i gang med at udbrede vores aktiviteter til en række nye markeder i Østeuropa. Eskaro, der blev overtaget i maj 2021, indgår ikke i nedenstående opgørelser.

Flügger udvikler, producerer, markedsfører og sælger et bredt sortiment inden for bygningsmaling, træbeskyttelse, spartel, tapet og tilbehør. Flügger har været på en lang rejse med henblik på at blive en stadig mere bæredygtig producent, og de seneste år har vi konkretiseret ambitionerne om at skabe et endnu mere bæredygtigt Flügger frem mod 2030.

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.

Vores primære brand er Flügger, men vi udvikler og sælger desuden private label til byggemarkeder gennem brandet Yunik. Vi producerer egne pensler på vores fabrik i Sverige og producerer designtapet gennem vores brand Fiona. Flügger ejer og driver desuden den danske grossistkæde PP professional paint A/S samt brandet DETALE CPH, der producerer indfarvede spartelprodukter, der giver et rå og moderne udtryk til vægge, gulve og møbler.

Vores passion for maling og godt håndværk er dybt forankret i vores historie, som er flere hundrede år gammel – med rødder helt tilbage til 1783.



**73**

Vi blev danskejede for 73 år siden, men har eksisteret i Danmark siden 1890 og har tyske rødder tilbage til 1783.



**17**

Vi afsætter vores produkter i alt 17 lande i Norden, Europa, Østeuropa og Kina.



**6**

Vi har i alt seks produktionsanlæg, der producerer maling, spartel, spande, pensler, malebakker, tapet osv.



**1.711**

Vi beskæftiger i alt 1.711 medarbejdere, svarende til 1.527 fuldtidsansatte, gennemsnit. Heraf arbejder cirka halvdelen i butiksløbet.



**372**

Vores kæde består af i alt 372 butikker. Heraf er cirka 2/3 ejet af Flügger, mens 1/3 ejes af franchisetagere.



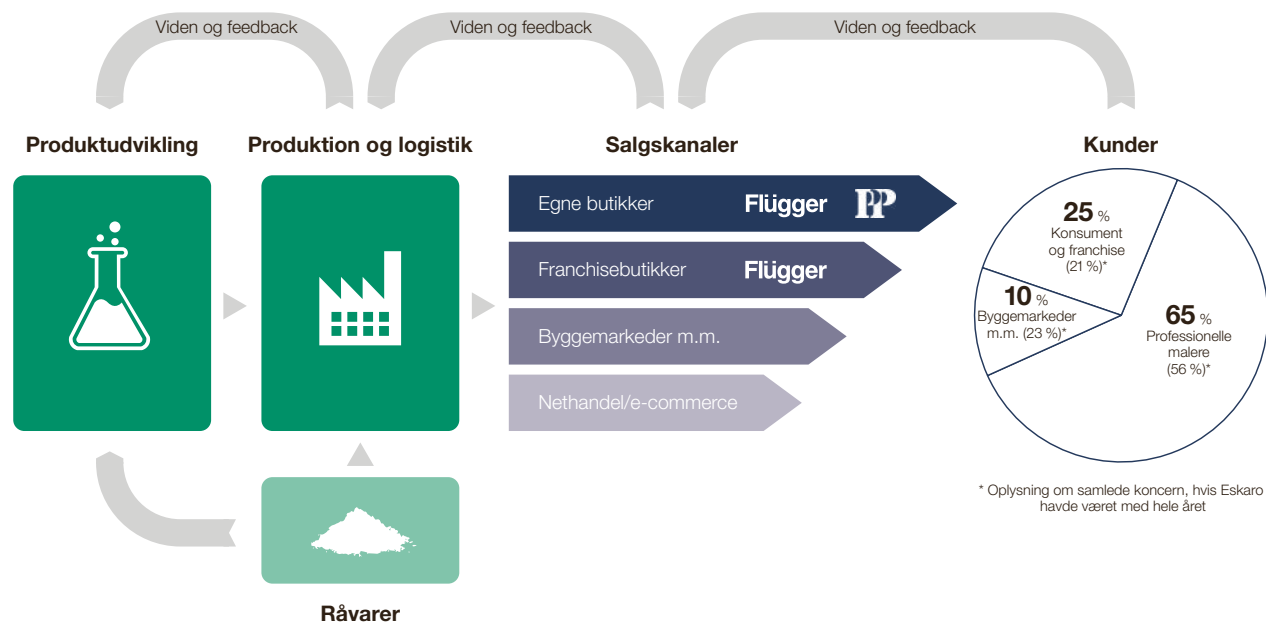
# Forretningsmodel

Flügger's forretningsmodel er opbygget ud fra grundtanken om, at god kvalitet kræver styring og ejerskab gennem hele værdikæden. Derfor designer og forbedrer vi produkter fra en central udviklingsafdeling, producerer på egne fabrikker og følger produkterne hele vejen ud til butikkerne, hvor vores medarbejdere vejleder og hjælper kunden til et optimalt resultat.

Men flowet går ikke kun fra produktion til slutbruger. Vores butiksnet gør, at vi hurtigt modtager værdifuld viden om kundernes behov og forbrug. Denne feedback bruger vi til at

udvikle og producere nye produkter. Vores samlede værdikæde er usædvanlig i dansk og europæisk kontekst, hvor de fleste af vores konkurrenter fokuserer specifikt 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.

Med opkøbet af Eskaro i maj 2021 vil Byggemarkeder komme til at fylde en relativt større andel. Fordelingen af kunder, hvor Eskaro er indregnet, fremgår i parentes i modellen nedenfor.



\* Oplysning om samlede koncern, hvis Eskaro havde været med hele året



# 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 risikoprofil 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.

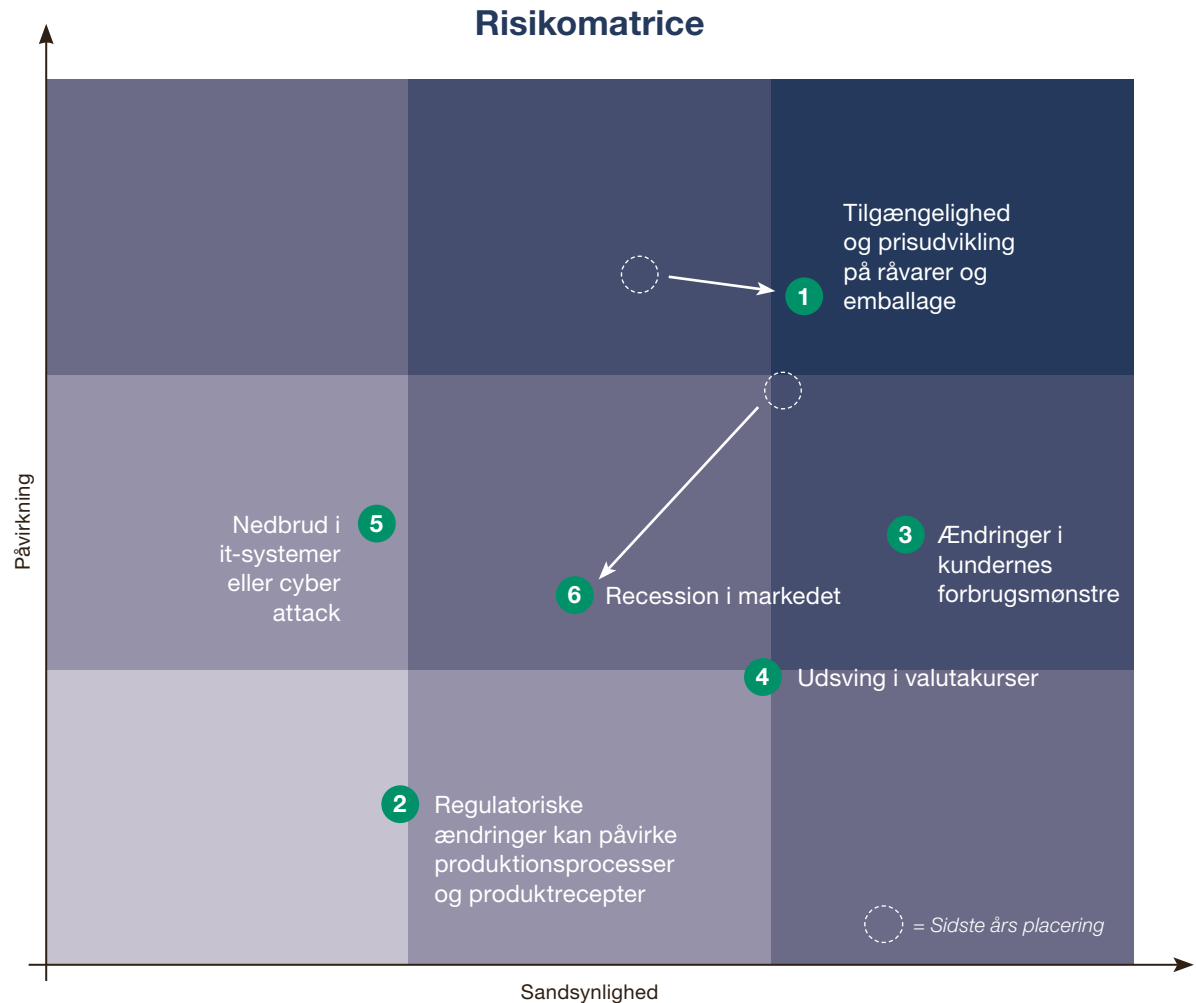
Bestyrelsen har ansvar for koncernens risikopolitik og vurderer løbende koncernens overordnede risikoprofil i samarbejde med direktionen. Direktionen er ansvarlig for at identificere, vurdere og kvantificere risikoudviklingen og håndtere dag-til-dag risici.

## 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 risikomatrice

Flüggers risici er sat ind i risikomatricen afhængigt af sandsynlighed for at de indtræffer samt påvirkning på de økonomiske resultater, hvis de indtræffer. Risikobilledet er reduceret i forhold til 2019/20, hvor der var stor usikkerhed om påvirkningen fra COVID-19.



RISIKO	BESKRIVELSE	MULIG PÅVIRKNING	HANDLING
1 Tilgængelighed og prisudvikling på råvarer og emballage	Flügger er afhængig af råvarernes tilgængelighed og prisudvikling. Det gælder i særdeleshed titandioxid, bindere og flyveaske, der er nøgleingredienser i produktion af maling og spartel. I foråret 2020 var der stor usikkerhed om leveringsevnen som følge af COVID-19. Denne usikkerhed blev i foråret 2021 aktualiseret, hvor vi oplevede udfordringer med tilgængelighed og store prisstigninger i råvarepriser.	Stigende råvarepriser er på den korte bane vanskelige at overføre direkte til salgspriserne, og omvendt forholder det sig ved faldende råvarepriser.  Manglende tilgængelighed af centrale råvarer kan medføre u hensigtsmæssigt flow i produktionen, restordre og tabt omsætning.	Flügger har for alle væsentlige råvarer indgået aftaler med mindst to leverandører for at stå bedst muligt i forhold til den enkelte leverandørs prisstigninger eller manglende leveringsevne. Herudover følges udviklingen på råvarepriser tæt, så vi hurtigt kan reagere i tilfælde af væsentlige ændringer. Salgspriserne er hævet ekstraordinært pr. 1. maj 2021 for at kompensere for de stigende 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.
3 Ændringer i kundernes forbrugsmønstre	Vi ser en generel tendens mod urbanisering, digitalisering og færre men større butikker. Efterspørgslen på miljøvenlige løsninger vil ændre produktmikset og drive udviklingen af nye løsninger.	Evnen til at møde kundernes ændrede forventninger er afgørende for, om der tabes eller vindes markedsandele på længere sigt.	For at være på forkant med denne udvikling har Flügger de seneste år konsolideret butikskettet med cirka 5-15 % om året. Herudover satses der fortsat på digitalisering og e-commerce, der gør Flügger i stand til at møde kundernes behov.
4 Udsving i valutakurser	Flüggers omsætning, indtjening og nettoinvesteringer i udenlandske dattervirksomheder påvirkes konstant af udsving i valutakurserne.	Flügger er naturligt sikret for valutaudsving i Danmark og Sverige, idet der er både salg og produktion i samme lande. For Norge, Polen, Kina og eksportmarkederne, hvor der ikke er væsentlig produktion, er der øget eksponering. Opkøbet af Eskaro vil på den ene side øge eksponeringen mod flere valutaer, men på den anden side reduceres påvirkningen fra enkelte valutaer, da den samlede omsætning stiger.	Udsvingene i valutakurserne kan mitigeres ved prisstigninger, men det tager dog typisk 1-3 måneder at implementere prisstigninger afhængig af kundesegment. I enkelte tilfælde afdækkes valutarisiko ved hjælp af finansielle kontrakter, hvis risikoen vurderes at overstige acceptabelt niveau.
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.	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 hostes af eksterne samarbejdspartnere. I tillæg til dette har vi tegnet basisforsikringsdækninger for at reducere risikoen ved cyber crime.
6 Recession i markedet	Det seneste år har markedet for byggematerialer og maling i særdeleshed været positivt påvirket af øget efterspørgsel. Efterspørgslen forventes det kommende år at fortsætte den positive trend, men der er større usikkerhed om, hvorledes markedet vil normalisere sig. Er markedet blevet overmættet af maling, eller har COVID-19 ført til et vedvarende større fokus på husprojekter?	En recession 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 havde dog normaliseret sig inden for 1½ år.	Vi har i regnskabsåret 2020/21 set en betydelig påvirkning af vores forretning som følge af udbruddet af COVID-19, både i form af øget salg til konsumenter og i form af reduceret salg som følge af lukkede butikker samt svag efterspørgsel fra professionelle malere. For regnskabsåret 2021/22 forventer Flügger fortsat at blive eksponeret i både positiv og negativ retning. På mellemlang sigt er der risiko for øgede tab på tilgodehavender og faldende efterspørgsel fra særligt det professionelle segment.

# Strategi og samfunds- ansvar





# Going Green: Vores strategi til yderligere vækst

Flügger har de seneste år begivet sig ud på en rejse fra at være producent af malerverer mod at blive leverandør af løsninger med kunden i fokus. For at sikre fortsat fremdrift og udvikle Flügger i en bæredygtig retning, både i forretnings- og miljømæssig forstand, lancerede vi i sommeren 2020 strategien Going Green.

## En platform for profitabel vækst

De seneste år har vi arbejdet målrettet på at skabe en platform for profitabel vækst, og gennem vores effektiviseringsprogram har vi fokuseret på at nedbringe koncernens omkostninger og strømline processer på tværs af organisationen. Effektiviseringsprogrammets finansielle målsætning var en besparelse på +60 mio. DKK årligt, når programmet var fuldt indfasat. Dette mål nåede vi allerede sidste år, men arbejdet med at drive så effektiv og økonomisk rentabel en forretning som muligt fortsætter.

## Strategiens fokusområder og mål for bæredygtighed

Strategien indeholder seks overordnede fokusområder og tre mål for bæredygtighed. Strategiens fokusområder og underliggende strategiske initiativer gennemgås og evalueres af koncernledelsen efter behov og minimum én gang årligt. Denne proces blev gennemført i forbindelse med Sune Schnacks tiltrædelse i stillingen som administrerende direktør for Flügger den 1. april 2021. Strategiens fokusområder er afgørende for fremtidig vækst i Flügger og for indfrielse af koncernens mål i 2023/24.

*Emballagen til Flüggers Wood Tex-serie, som er produkter til udendørs træbeskyttelse, indeholder 50 % genbrugsplast.*

## Opdaterede mål for 2023/24

Efter et historisk stærkt 2020/21 har vi fastlagt en ny, langsigtet målsætning om at nå 3,5 mia. DKK og en EBIT-margin på 10 % i 2023/24, mod tidligere 2,5 mia. DKK og +8 % i EBIT-margin.

Flügger har desuden sat et mål om at fastholde afkastet af anvendt kapital (ROCE) på over 18 %. ROCE ligger i 2020/21 på 20,7 %, hvilket er en stigning på 13 procentpoint i forhold til året før.

I 2019/20 år definerede Flügger desuden tre mål for bæredygtighed på kort og lang sigt. Flügger vil frem mod 2030 arbejde mod en CO<sub>2</sub>-neutral produktion, at bruge 75 % genanvendt plastik i vores emballage samt at producere 100 % bæredygtig maling, som er mærket med enten internationalt eller nordisk ecolabel. Du kan læse mere om vores målsætninger inden for klima og miljø på side 28-29 og i Flüggers CSR-rapport, som du finder på: [www.flugger.com/file/csr-rapport-2020-21](http://www.flugger.com/file/csr-rapport-2020-21).

## Eksekvering og opfølgning på strategien

Going Green sætter rammerne for de kommende års indsats for at udvikle Flügger yderligere i transformationen fra producent af malerverer til leverandør af løsninger. I løbet af det seneste år har vi opnået positive resultater inden for en lang række initiativer, hvilket uddybes yderligere på de følgende sider.

# Going Green: Vores seks strategiske fokusområder

## 1. VÆRDIBASERET PRISSTRUKTUR



### En fair pris for vores løsninger

Vi vil sikre øget konkurrencekraft gennem en transparent, fair og simpel prisstruktur. Prisstrukturen vil tage afsæt i kundens oplevede værdi. Samtidig vil vi styrke indtjeningen ved at reducere omkostninger til produktion og indkøb. Dette skal opnås ved at samle produktionen på færre fabrikker, via genforhandling af indkøbsaftaler og ved optimering af recepterne for en række produkter.

### HIGHLIGHTS FRA 2020/21

- Forøgelse af bruttomargin trods stigende råvarepriser, blandt andet via forbedrede recepter og indkøbsaftaler

### FOKUS I 2021/22

- Fortsat fokusere på at tilpasse vores prisstruktur, herunder sikre fair priser/rabatter baseret på kundetyper samt volumen
- Afbøde effekten af råvareprisstigninger ved optimering af recepter samt genforhandling af indkøbsaftaler
- Sikre at effektiviseringer fra optimering af produktionen enten resulterer i stigende bruttomargin eller øget salg som følge af styrket konkurrencekraft

## 2. BUTIKSNET



### Servicering af kunderne i højsædet

Vi vil fortsat arbejde på at sikre bedst mulige geografiske placeringer af vores butikker, så vi har de bedste betingelser for at kunne servicere vores kunder. Vi fortsætter desuden med at udbygge og styrke franchisenetværket i Norden for at styrke salget til private yderligere.

### HIGHLIGHTS FRA 2020/21

- Lancering af fælles, nordisk franchise setup, Flügger farver +
- Etablering og åbning af i alt 19 nye franchisebutikker i Norden samt udvidelse af eksisterende franchisetageres engagement
- Optimering af eget butiksnæ

### FOKUS I 2021/22

- Optimere geografiske placeringer af egne butikker i Norden
- Øge antallet af franchisebutikker på tværs af markeder
- Øge andelen af salg på digitale platforme

## 3. VÆKST



### Den rette balance mellem organisk vækst og opkøb

Det seneste år har været præget af konsolidering på markedet for bygningsmaling og fortsat kamp om markedsandele i og uden for Norden. Vores ambition er at fastholde vores førende position i Norden samt at konsolidere og øge vores markedsandele i Øst- og Centraleuropa.

Den organiske vækst skal ske gennem optimering af sortiment, lancering af nye, miljørigtige produkter samt investeringer inden for blandt andet produktion, marketing og digitalisering. Den uorganiske vækst vil komme primært fra købet af Eskaro samt fortsat evaluering af nye opkøbssemner.

### HIGHLIGHTS FRA 2020/21

- Aftale om køb af aktiemajoriteten i Eskaro Group AB
- Tilpasning af setup i Kina

### FOKUS I 2021/22

- Udnytte synergier inden for DIY-segmentet
- Fortsat evaluere mulige opkøbssemner med fokus på Central- og Østeuropa
- Strategisk retning for Kina + Asien

#### 4. PRODUKTION OG DISTRIBUTION



### Konsolidering af produktion og distribution

Flügger har de seneste år investeret cirka 80 mio. DKK i en ny, moderne spartelfabrik i Sverige, hvilket betyder øget automatisering og tredobling af kapaciteten. Sideløbende investerer vi cirka 130 mio. DKK i modernisering af vores fabrik i Kolding, hvilket betyder øget automatisering og mulighed for at producere mere miljørigtige produkter. Med ombygningen øger vi desuden vores kapacitet og leveringsfleksibilitet. Vi vil fremadrettet opdatere og effektivisere vores logistikløsninger, dels via mere moderne distributionscentre og dels via en hurtigere og mere miljøvenlig transport.

#### HIGHLIGHTS FRA 2020/21

- Flytning af latexproduktion fra Bollebygd, Sverige, til Kolding
- Opførelse af ny spartelfabrik i Sverige
- Igangsættelse af initiativer til at nedbringe CO<sub>2</sub>-udledningen fra vores produktion samt reducere mængden af spildevand
- Øget anvendelse af genbrugsplast fx i malebakker, pensler osv. og en markant stigning i antallet af miljømærkede produkter

#### FOKUS I 2021/22

- Opstart af ny spartelfabrik i Sverige
- Implementere af nyt spildevandsanlæg i Kolding, fortsat fokus på at reducere CO<sub>2</sub>-udledningen i produktionen samt på at nedbringe mængden af affald og spildevand
- Forsat fokusere på udvikling og implementering af nye leveringsløsninger, der understøtter og imødekommer kundernes behov

#### 5. SORTIMENT OG LAGER



### Optimering af produktlinjer og lagerstyring

Vores kunder skal kunne få de varer, de har brug for, uanset om de handler i en af vores fysiske butikker eller online. I 2020/21 har vi fokuseret på at strømline vores sortiment samt at forbedre vores lagerstyring. Dette arbejde fortsætter vi med i 2021/22. Vi arbejder desuden på at integrere flere af Unicells produkter i den fælles produktportefølje.

#### HIGHLIGHTS FRA 2020/21

- De seneste 12 måneder er antallet af gamle varer nedbragt betydeligt, mens omsætningshastigheden på varelageret generelt er øget
- Processen for ind- og udfasning af produkter er optimeret
- Udfasningen af en lang række produkter med begrænset omsætning er igangsat

#### FOKUS I 2021/22

- Implementere kernesortiment i alle Flügger-butikker samt online
- Implementere ny lagerstyringsmodel for butikkerne
- Fortsætte udfasningen af produkter med begrænset omsætning

#### 6. DIGITALISERING



### Tættere på vores kunder og deres behov

Det seneste år har vi sat ekstra fokus på digitalisering som en vigtig forudsætning for at udvikle løsninger og services, der skal hjælpe vores kunder med at effektivisere og lette deres arbejdsdag, samt vejlede og inspirere deres valg af produkter.

Vi ønsker i stigende grad at tænke digitalisering ind i alle relevante processer. Gennem digitalisering vil vi udvikle værdiskabende værktøjer og services, der kan hjælpe professionelle kunder med at optimere deres forretning og herigennem knytte kunderne tættere til os.

#### HIGHLIGHTS FRA 2020/21

- Udvikling og implementering af BtB e-commerce platform i alle lande
- Videreudvikling af BtC-platform

#### FOKUS I 2021/22

- Udvikle fordelsprogram/loyalitetsprogram
- Redesigne vores BtC-platform med fokus på brugeroplevelsen
- Udvikle Click & Collect

# Bæredygtighed i Flügger

Maling er med til at forskønne og bevare det, vi holder af og sikre, at dets levetid forlænges. Der kan være stor værdi – både affektionsmæssig og miljømæssig – i at bevare og beholde frem for at kassere til fordel for nyt. Men produktionen af maling, emballage, transport osv. påvirker miljøet, og derfor har vi som producent et ansvar for at gøre, hvad vi kan, for at reducere den påvirkning.

Flügger har i mange år været på en rejse mod at blive en stadig mere bæredygtig producent af malervarer og tilbehør og har specielt det seneste år arbejdet fokuseret med at få systematiseret og målsat den måde, vi arbejder med bæredygtighed på.

Tiden, hvor maling indeholdt opløsningsmidler og store mængder øvrige skadelige kemikalier, er heldigvis for længst forbi. I Flügger har vi truffet et aktivt valg om at erstatte olie- og solventbaseret maling med vandbaseret maling. Vi går endda skridtet længere og har sat et mål om udelukkende at producere bæredygtig maling i 2030. For os betyder det, at al vores

maling skal være internationalt eller nordisk miljømærket i 2030. Miljømærkerne er vores kunders garanti for, at produkterne er blandt de miljømæssigt bedste i deres kategori, og at de lever op til skrappe miljø- og kemikaliekrav. I år er 68 % af vores malinger miljømærkede, hvilket er en fremgang fra 11 % siden 2015/16. Vores mål er, at 80 % af vores malinger er miljømærkede i 2023/24, og at det gælder for 100 % af vores malinger i 2030.

Men andelen af miljømærkede produkter er blot et ud af mange delmål med fokus på bæredygtighed i vores forretningsstrategi Going Green. Strategien, som vi lancerede i sommeren 2020, definerer vores forretningsmæssige mål, og markerer samtidig starten på en bæredygtig transformation af Flügger over det næste årti. Den indeholder konkrete fokusområder og mål for bæredygtighed på både kort, mellemlangt og langt sigt. Omdrejningspunktet for bæredygtighed i strategien er vores tre overordnede målsætninger inden for Production (produktion), Packaging (emballage) og Paint (maling). Det er de områder, hvor

vi har en særlig forpligtelse og mulighed for at skubbe på en mere bæredygtig udvikling. For hvert af de tre områder arbejder vi med en overordnet 2030 målsætning, hvor vi vil arbejde mod:

- en CO<sub>2</sub>-neutral produktion
- at bruge 75 % genanvendt plastik i vores emballage
- at producere 100 % bæredygtig maling, der er mærket med enten internationalt eller nordisk ecolabel

I overensstemmelse med verdensmålene har vi valgt 2015 som basisår for vores indsatser, og som led i vores strategi har vi desuden fastsat delmål for vores indsatser i 2023/24.









Vi er kommet godt fra start i et turbulent år, som var udover det sædvanlige. I løbet af året har vi blandt andet arbejdet med at forankre strategien i organisationen, så alle i Flügger ved, hvilken retning vi bevæger os i, og hvordan vi hver især kan bidrage til et endnu grønnere Flügger.



*Læs mere om vores arbejde inden for bæredygtighed og ansvarlighed i vores CSR-rapport, der udover at være vores første separate CSR-rapportering, også markerer Flüggers første år i arbejdet med Going Green strategien. I rapporten findes ligeledes den obligatoriske §99a redegørelse i Årsregnskabsloven for Flügger group A/S. Rapporten kan tilgås her: [www.flugger.com/file/csr-rapport-2020-21](http://www.flugger.com/file/csr-rapport-2020-21)*

## Vores tre fokusområder for bæredygtighed

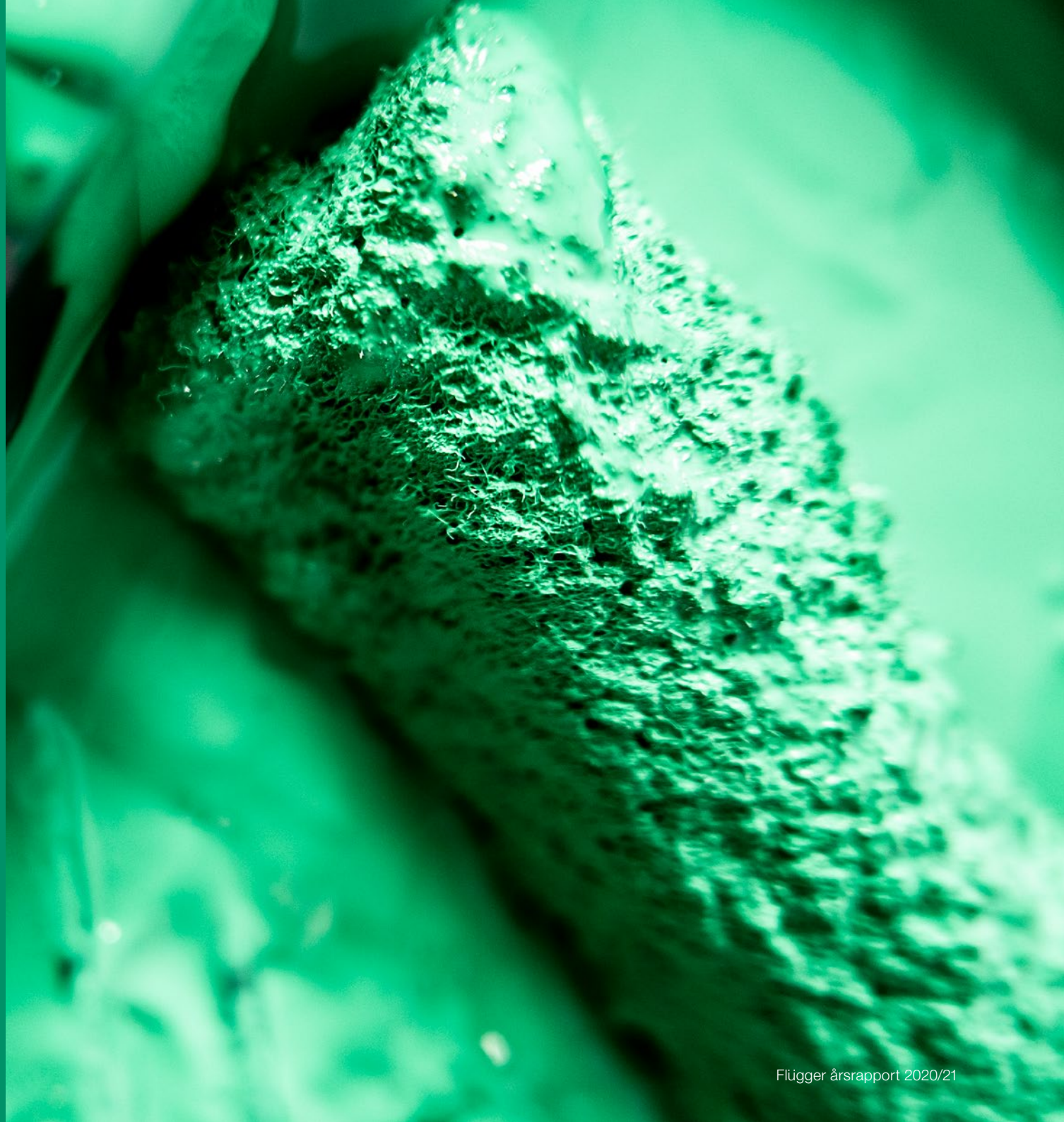
### Going green

  <b>CO<sub>2</sub>-neutral i 2030</b>		  <b>75 % genanvendt plastik i 2030</b>		  <b>100 % bæredygtig maling i 2030</b>	
Fokus	Målsætning 2023/24	Fokus	Målsætning 2023/24	Fokus	Målsætning 2023/24
CO <sub>2</sub>	50 % reduktion i CO <sub>2</sub> pr. liter maling vi producerer	Genanvendt plastik	50 % af vores egenproducerede værktøj og tilbehør samt 25 % af vores spande skal bestå af minimum 50 % genanvendt plastik.	Bæredygtig maling	Forøge mængden af vores bæredygtighedscertificerede Flügger maling til 80 %*
Spildevand	25 % reduktion i spildevand pr. liter maling vi producerer	Innovativ emballage	Lancere ny serie, hvor spandene indeholder maksimal andel af genanvendt plastik	Indeklima	Lancere en ny serie maling med evne til at reducere skadelige udledninger efter påføring
Affald	Øge andelen af genanvendt affald fra vores produktion med 25 %	Optimering af pålæsning	Øge vægten af gods på de paller vi transporterer med 40 %	Bæredygtig innovation	Lancere en serie maling med andre bæredygtige egenskaber
 <b>Partnerskaber</b>			 <b>Medarbejdere</b>		
<b>Compliance &amp; Risikostyring</b>					

\*International eller nordisk miljømærkning



# Governance



# Selskabsledelse

Aktionærerne 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.

Med den nuværende bestyrelsessammensætning er der opnået en ligelig kønsfordeling jf. Erhvervsstyrelsens vejledning på området.

Ved sammensætning 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, finansiel styring, produktion og markedsføring.

Bestyrelsen har en forretningsorden, som i samspil med selskabets holdning til 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 forud for afslutningen på regnskabsåret. 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 eller meget tilfredse med samarbejdet i bestyrelsen samt med bestyrelsesformanden.

## Vederlagspolitik og vederlagsrapport

Flügger har i overensstemmelse med selskabslovens regler udarbejdet en vederlagsrapport for aflønning af bestyrelsen og direktionen, som vil blive forelagt generalforsamlingen i 2021 til vejledende afstemning. Den senest reviderede vederlagspolitik blev godkendt på generalforsamlingen i 2020.

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

## Kønsmæssig sammensætning i de øvrige ledelsesniveauer

Redegørelse for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen, jf. årsregnskabslovens §99 b:

Flügger beskæftiger i alt 321 medarbejdere på øvrige ledelsesniveauer, defineret som medarbejdere med personaleansvar. Heraf er 53 % mænd og 47 % kvinder, og dermed er Erhvervsstyrelsens definition på en ligelig repræsentation af det underrepræsenterede køn (en fordeling på 40/60 %) på de øvrige ledelsesniveauer opfyldt, hvorfor selskabet har valgt ikke at formulere en politik på dette område.

I henhold til §107d har koncernen udarbejdet en mangfoldighedspolitik. Politikken kan tilgås på [www.flugger.com/koncern/mangfoldighedspolitik/](http://www.flugger.com/koncern/mangfoldighedspolitik/).

## 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 finansiel rapportering samt vurdere behovet for intern revision. Udvalgets medlemmer er valgt af bestyrelsen og består af Charlotte Strand (formand) og Jimmi Mortensen.

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 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) og Michael Mortensen.

## God selskabsledelse

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

Anbefalinger, som ikke følges i fuldt omfang eller kun følges delvist:

- Anbefaling 3.1.5 fraviges, idet tidligere administrerende direktør, Jimmi Mortensen, trådte direkte ind i bestyrelsen som næstformand.
- Anbefaling 3.4.2 fraviges, idet flertallet af ledelsesudvalgsmedlemmer ikke er uafhængige.
- Anbefaling 3.5.1 følges delvist, idet Flügger i år ikke har inddraget ekstern bistand ved evalueringen i år.
- Anbefaling 4.1.4 fraviges, idet langsigtede incitamentsprogrammer i form af aktieoptionsprogrammer ikke nødvendigvis er revolverende.

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/).





Michael Mortensen

Jimmi Mortensen

Charlotte Strand

Mie Krog

Martin Johansen

## Bestyrelse

### **Michael Mortensen, formand, ikke-uafhængig**

Født 1972. Stifter af CASA, udvikler, serieiværksætter, netværker. Medlem af nominerings- og vederlagsudvalget. Medlem af bestyrelsen siden 2015. Formand siden 2020.

**Kvalifikationer:** Kender Flügger markedet i Danmark. Besidder iværksætterinitiativ; er med CASA A/S kåret til EY Entrepreneur Of The Year 2015. Har opbygget og solgt HusCompagniet (FM-Søkjær) A/S.

**Uddannelse:** Tømrer

**Beholdning af Flügger-aktier:** 800.772 stk. beroende i Ejendomsselskabet CASA A/S.

**Øvrige ledelseshverv:** Bestyrelsesformand i CASA Holding A/S, samt 9 datterselskaber, K/S Strandlodsvej 15, CASA Management Holding A/S, Ejendomsselskabet CASA A/S, samt 3 datterselskaber, F.M. 11805 Holding A/S, Finn Mortensen Huse ApS, Fix my car A/S, Fjordglimt Horsens Holding ApS, Fjordglimt Horsens ApS, Hybel Danmark A/S, samt 3 datterselskaber, JA Holding A/S, Ejendomsselskabet Bygholm A/S, Lundagervej 21 ApS, Select Development A/S, Ddlslb A/S, Think Bigger Management A/S, VICH 5701 ApS, VT1 Holding ApS, samt 2 datterselskaber, Won Holding ApS, samt 2 datterselskaber, Hybel Midt A/S, samt direktør i 20 datterselskaber. Bestyrelsesmedlem i Anpartsselskabet Kilden & Mortensen, samt 1 datterselskab, CC Oscar Holding I A/S, samt 1 datterselskab, Familien Hede Nielsens Fond, Green Tech Group A/S, samt 3 datterselskaber, Jacobsen Plus A/S,

Plushusene Management ApS, TEGKEB A/S, Torvehallerne A/S, Vica Danmark A/S, VICH 5700 ApS. Direktør i AM 14 Holding ApS, Anpartsselskabet Søgrundene, Østbirk, Søgrundene Etape 4-6 ApS, Hybel Real Estate A/S, Komplementarselskabet Plushusene 3 ApS, Komplementarselskabet Plushusene 4 ApS, Komplementarselskabet Plushusene ApS, Plushusene 1 Holding ApS, Plushusene 1 ApS, Plushusene 2 Holding ApS, Plushusene 2 ApS, Plushusene 4 Holding ApS, Plushusene 5 Holding ApS, Plushusene 5 ApS, Plushusene 6 Holding ApS, Plushusene 6 ApS, Plushusene 7 Holding ApS, Plushusene 7 ApS, Plushusene 8 Holding ApS, Plushusene 8 ApS, Redebyg ApS og RM 07 Holding ApS. Bestyrelsesmedlem og direktør i CC Copenhagen Residential A/S og M.M. 26 Holding A/S, samt direktør i 7 datterselskaber.

### **Jimmi Mortensen, Næstformand, ikke-uafhængig**

Født 1974, indtrådt i bestyrelsen i 2021. Medlem af revisionsudvalget.

**Kvalifikationer:** Indgående kendskab til Flügger bl.a. gennem sit hverv som CEO i Flügger group A/S fra 2016-2021.

**Uddannelse:** Harvard, Stanford & INSEAD Executive Programme, MBA Henley Business School, HD-A Aarhus Universitet.

**Beholdning af Flügger-aktier:** 1.538 stk.

**Optioner:** 12.723 stk.

**Øvrige ledelseshverv:** Adm. direktør i Actona Company A/S.

Bestyrelsesmedlem i Carl Ras A/S og Dansk Industri, samt næstformand i bestyrelsen i Rosendahl Design Group A/S.

### **Charlotte Strand, uafhængig**

Født 1961. Formand for revisionsudvalget. Medlem af bestyrelsen siden 2017.

**Kvalifikationer:** Flere års erfaring som CFO i DONG Energy Wind Power og herfra også erfaring som ansvarlig for Governance og Compliance.

**Uddannelse:** Cand. oecon fra Århus Universitet

**Beholdning af Flügger-aktier:** 0 stk.

**Øvrige ledelseshverv:** Bestyrelsesmedlem i PostNord AB, Climeon AB, Per Aarsleff Holding A/S, Per Aarsleff A/S og bestyrelsesformand i Evida Holding A/S samt fem datterselskaber.

### **Mie Krog, uafhængig**

Født 1968, strategisk rådgiver. Medlem af bestyrelsen siden 2015.

**Kvalifikationer:** Har et godt kendskab til retailmarkedet inden for livstilsprodukter samt branding og e-commerce. Har tidligere arbejdet som Brand Director i LEGO, Marketingdirektør i JYSK og Retail- og Marketingdirektør i IDdesign.

**Uddannelse:** HD-A samt Master, International negotiations, English.

**Beholdning af Flügger-aktier:** 0 stk.

**Øvrige ledelseshverv:** Bestyrelsesformand i Kentaur A/S, Ruths Hotel A/S, Aarhus Letbane A/S, Allstyles A/S og Y-Connection



Berit List Lassen



Sune Schnack



Poul Erik Stockfleth



Ulf Schnack

## Direktion

Group A/S samt i Y Connection A/S. Bestyrelsesmedlem i Plantorama Holding A/S samt i Plantorama A/S, Ejendomsselskabet Plantorama A/S, Republica A/S, HUJ A/S, Imerco Holding A/S, Imerco A/S, Fagbevægelsens Fordelsprogram A/S, Momento Consulting A/S, Care-Call A/S, Hammel Furniture A/S, Sdivd A/S, Chromaviso Holding A/S samt i Chromaviso A/S, Chromaviso Staff ApS, Scandinavian Executive Institute A/S. Bestyrelsesmedlem og administrerende direktør i SelectionF ApS. Direktør i Koldby ApS. Ejer af Vimavima.

### **Martin Johansen, Medarbejdervalgt**

Født 1973, Genindtrådt i bestyrelsen i 2021. Maintenance Technician på Flügger's fabrik i Kolding. Kvalifikationer: Stort kendskab til produktion og lager i Kolding. Arbejder med indkøb, optimering og vedligeholdelse af maskiner og procesanlæg. Beholdning af Flügger-aktier: 5 stk.

### **Berit List Lassen, Medarbejdervalgt**

Født 1964, indtrådt i bestyrelsen i 2019. Store Manager i Flügger farver, Horsens. Kvalifikationer: Stor erfaring inden for Flügger gennem 39 års ansættelse. Ledererfaring samt stort produktkendskab og et indgående kendskab til drift af butikkerne, salg og marketing. Beholdning af Flügger-aktier: 170 stk.

### **Sune Schnack, Chief Executive Officer**

Født 1990. Ansat i Flügger siden 2018. Kvalifikationer: Indgående kendskab til Flügger gennem ledelseserhverv i både concern 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: 1.319.651 stk. (590.625 stk. A-aktier samt 729.026 stk. B-aktier ejet sammen med Ulf Schnack gennem selskabet SUS 2013 ApS (Flügger Holding) Optioner: 10.000 stk.

### **Poul Erik Stockfleth, Chief Financial Officer**

Født 1975. Ansat i Flügger siden 2019. Kvalifikationer: Erfaring fra NKT A/S samt Ernst & Young. Uddannelse: Statsautoriseret revisor, MSc Business Economics and auditing – CBS. Beholdning af Flügger-aktier: 609 stk. Optioner: 31.000 stk.

### **Ulf Schnack, Chief DNA Officer**

Født 1936. Ansat i Flügger siden 1958. Kvalifikationer: Mere end 60 års erfaring i Flügger. Uddannelse: Kemiingeniør fra Krefeld, HD-A fra CBS. Beholdning af Flügger-aktier: 1.350.462 stk. (Heraf er de 590.625 stk. A-aktier samt 729.026 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, SUS 2013 ApS og US 2013 ApS.

# Ledespåtegning

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for 1. maj 2020 til 30. april 2021 for Flügger group A/S.

Årsrapporten er aflagt i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards som godkendt af EU og yderligere krav i årsregnskabsloven. Ledelsesberetningen udarbejdes ligeledes efter yderligere krav i årsregnskabsloven for børsnoterede selskaber.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og moderselskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 30. april 2021 samt af resultatet af koncernens og moderselskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. maj 2020 til 30. april 2021.

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

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet for Flügger group A/S for regnskabsåret 1. maj 2020 til 30. april 2021, med filnavnet 213800BQQJITVLKVBB33-2021-04-30\_da.zip, er udarbejdet efter reglerne i ESEF-forordningen.

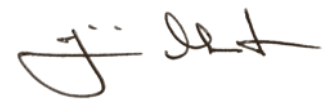
Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Rødovre, den 24. juni 2021

## Bestyrelse:



Michael Mortensen, formand



Jimmi Mortensen, næstformand



Charlotte Strand



Mie Krog



Berit List Lassen



Martin Johansen

## Direktion:



Sune Schnack, CEO



Poul Erik Stockfleth, CFO



Ulf Schnack, CDO



# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

Til kapitalejerne 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 2021 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. maj 2020 - 30. april 2021 i overensstemmelse med International Financial Reporting 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's koncernregnskab og årsregnskab for regnskabsåret 1. maj 2020 - 30. april 2021 omfatter resultatopgørelse og totalindkomstopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder 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 internationale etiske regler for revisorer (IESBA's Etiske regler) og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i overensstemmelse med IESBA's Etiske regler.

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 10 år frem til og med regnskabsåret 2020/21.

## 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 2020/21. 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

### Måling af varebeholdninger

Værdiansættelsen af koncernens varebeholdninger, der sammensætter sig af råvarer, varer under fremstilling samt færdigvarer og handelsvarer, er baseret på en række ledelsesmæssige skøn vedrørende opgørelse af 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 til koncernregnskabet.

## Hvordan vi har behandlet det centrale forhold ved revisionen

Vi gennemgik koncernens forretningsgange for varebeholdninger og vareforbrug, herunder for opgørelse af tillæg for indirekte produktionsomkostninger, omfattende udarbejdelse af for- og efterkalkulationer og den løbende registrering i selskabets økonomisystem.

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

Vi testede de centrale applikationskontroller, som sikrer korrekt registrering og beregning af standard kostpriser efter vejede gennemsnit.

Vi testede stikprøvevist for- og efterkalkulationer, herunder beregningernes nøjagtighed og vurderede væsentligste forudsætninger. Vi vurderede ledelsens model til opgørelse af ukurans, herunder ledelsens vurdering af nedskrivningsbehov som følge af prisudvikling, sammensætning af sortiment, langsomt bevægelige varer samt andre indikatorer på ukurans i øvrigt.

## 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 International Financial Reporting 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 revisionshandling 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 revisionshandling, 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.

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

Med udgangspunkt i de forhold, der er kommunikeret til den øverste ledelse, fastslår vi, hvilke forhold der var mest betydelige ved revisionen af 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, eller i de yderst sjældne tilfælde, hvor vi fastslår, at forholdet ikke skal kommunikeres i vores revisionspåtegning, fordi de negative konsekvenser heraf med rimelighed ville kunne forventes at veje tungere end de fordele, den offentlige interesse har af sådan kommunikation.

## 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 2020 – 30. april 2021, med filnavnet 213800BQQJITVLKVBB33-2021-04-30\_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 koncernregnskabs hovedopgørelser.

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

- Udarbejdelse af årsrapporten i XHTML-format,
- Udvalgelse og anvendelse af passende iXBRL-tags, herunder udvidelser til ESEF-taksonomien og forankring heraf til elementer i taksonomien, for finansiel information, som kræves opmærket, med udøvelse 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,
- 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 regnskabsåret 1. maj 2020 – 30. april 2021, med filnavnet 213800BQQJITVLKVBB33-2021-04-30\_da.zip, i alle væsentlige henseender er udarbejdet i overensstemmelse med ESEF-forordningen.

Hellerup, 24. juni 2021

PricewaterhouseCoopers  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 3377 1231



Thomas Wraae Holm  
Statsautoriseret revisor  
mne30141



Poul P. Petersen  
Statsautoriseret revisor  
mne34503

# Koncernregnskab

## Hovedopgørelser

Resultat- og totalindkomstopgørelse . . . . .	39
Balance . . . . .	40
Egenkapitalopgørelse . . . . .	41
Pengestrømsopgørelse . . . . .	42

## Noter

1. Anvendt regnskabspraksis . . . . .	43	14. Materielle aktiver – leasing . . . . .	57
2. Væsentlige regnskabsmæssige skøn, vurderinger og valg af den anvendte regnskabspraksis . . . . .	44	15. Varebeholdninger . . . . .	58
3. Nye og ændrede regnskabsstandarder samt fortolkningsbidrag . . . . .	45	16. Tilgodehavender . . . . .	58
4. Segmentoplysninger . . . . .	46	17. Dagsværdimåling af finansielle instrumenter . . . . .	59
5. Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse . . . . .	48	18. Køb af virksomhed . . . . .	60
6. Omkostninger til vareforbrug og nedskrivning for ukurans, afskrivninger og revision . . . . .	51	19. Egenkapital . . . . .	61
7. Andre driftsindtægter . . . . .	52	20. Anden gæld . . . . .	62
8. Andre driftsomkostninger . . . . .	52	21. Forfaldtidspunkter af gældsforpligtelser . . . . .	62
9. Finansielle indtægter . . . . .	52	22. Pantsætninger . . . . .	63
10. Finansielle omkostninger . . . . .	52	23. Eventualforpligtelser . . . . .	63
11. Skat . . . . .	53	24. Begivenheder efter udløb af regnskabsåret . . . . .	64
12. Immaterielle aktiver . . . . .	54	25. Nærtstående parter . . . . .	65
13. Materielle aktiver . . . . .	55	26. Koncernforhold . . . . .	65
		27. Finansielle risici . . . . .	66

# Resultatopgørelse

Note	2019/20	2020/21	
4	Nettoomsætning	1.894.736	2.161.640
5,6	Produktionsomkostninger	-896.666	-946.793
	<b>Bruttoresultat</b>	<b>998.070</b>	<b>1.214.847</b>
5,6	Salgs- og distributionsomkostninger	-731.725	-807.786
5,6	Administrationsomkostninger	-177.697	-184.583
7	Andre driftsindtægter	5.628	6.719
8	Andre driftsomkostninger	-11.071	-1.077
	<b>Primært driftsresultat</b>	<b>83.205</b>	<b>228.120</b>
9	Finansielle indtægter	19.418	19.242
10	Finansielle omkostninger	-27.088	-27.173
	Resultat før skat	75.535	220.189
11	Skat	-15.165	-40.208
	<b>Årets resultat</b>	<b>60.370</b>	<b>179.981</b>
<b>Resultatfordeling</b>			
	Aktionær i Flügger group A/S andel	57.844	170.837
	Minoritetsinteresser	2.526	9.144
	<b>Årets resultat</b>	<b>60.370</b>	<b>179.981</b>
<b>Resultat pr. aktie</b>			
19	Resultat pr. aktie a 20 DKK	20,0	59,1
19	Udændet resultat pr. aktie a 20 DKK	20,0	59,1

# Totalindkomstopgørelse

	2019/20	2020/21
<b>Årets resultat</b>	<b>60.370</b>	<b>179.981</b>
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:		
Værdiregulering terminskontrakter		
- overført til finansielle poster	286	-139
- urealiseret andel	139	-177
Kursregulering, døtre m.v.**	-17.772	12.624
<b>Anden totalindkomst i alt</b>	<b>-17.347</b>	<b>12.308</b>
Skat af anden totalindkomst*	-31	-70
<b>Totalindkomst i alt</b>	<b>42.992</b>	<b>192.219</b>
* Skat af anden totalindkomst fremgår af note 11.		
** Kursudviklingen i SEK og NOK i 2020/21 har været primær årsag til at den negative kursudvikling fra 2019/20 er vendt.		
<b>Totalindkomstfordeling</b>		
Aktionær i Flügger group A/S andel	40.466	183.075
Minoritetsinteresser	2.526	9.144
<b>Årets resultat</b>	<b>42.992</b>	<b>192.219</b>



# Balance

Note	30.04.2020	30.04.2021	
<b>Aktiver</b>			
12	Goodwill	119.628	119.329
12	Andre immaterielle aktiver	61.426	42.933
12	Forudbetalinger immaterielle aktiver	1.860	13.008
	<b>Immaterielle aktiver</b>	<b>182.914</b>	<b>175.270</b>
13	Grunde og bygninger	158.878	161.275
13	Tekniske anlæg og maskiner	42.246	76.626
13	Andet driftsmateriel	28.056	23.941
14	Leasingaktiver	401.236	378.734
13	Anlæg under udførelse	57.321	115.659
	<b>Materielle aktiver</b>	<b>687.737</b>	<b>756.235</b>
24	Andre tilgodehavender	-	28.279
	<b>Finansielle aktiver</b>	<b>-</b>	<b>28.279</b>
11	<b>Udskudt skatteaktiv</b>	<b>17.668</b>	<b>13.280</b>
	<b>Langfristede aktiver</b>	<b>888.319</b>	<b>973.064</b>
15	Varebeholdninger	298.742	344.048
16	Tilgodehavender	366.471	368.550
17	Værdipapirer	229	63
	Likvide beholdninger	137.291	156.682
	<b>Kortfristede aktiver</b>	<b>802.733</b>	<b>869.343</b>
	<b>Sum af aktiver</b>	<b>1.691.052</b>	<b>1.842.407</b>

Note	30.04.2020	30.04.2021	
<b>Passiver</b>			
19	Selskabskapital	60.000	60.000
	Reserve for valutakursregulering	-106.117	-93.493
	Reserve for sikringstransaktioner	173	-213
	Overført resultat	770.412	899.788
	Foreslået udbytte	30.000	45.000
	<b>Egenkapital, ekskl. minoriteter</b>	<b>754.468</b>	<b>911.082</b>
	Minoritetsandel	32.534	39.808
	<b>Egenkapital</b>	<b>787.002</b>	<b>950.890</b>
11	Udskudt skat	21.093	9.309
14	Leasingforpligtelse	320.860	307.195
	Anden gæld	6.151	5.249
	<b>Langfristede forpligtelser</b>	<b>348.104</b>	<b>321.753</b>
14	Leasingforpligtelse	85.096	78.866
21	Bankgæld	32.185	15.636
	Leverandører	189.026	219.797
	Selskabsskat	19.669	39.232
20	Anden gæld	225.638	215.516
	Periodeafgrænsningsposter	4.332	717
21	<b>Kortfristede forpligtelser</b>	<b>555.946</b>	<b>569.764</b>
	<b>Sum af passiver</b>	<b>1.691.052</b>	<b>1.842.407</b>

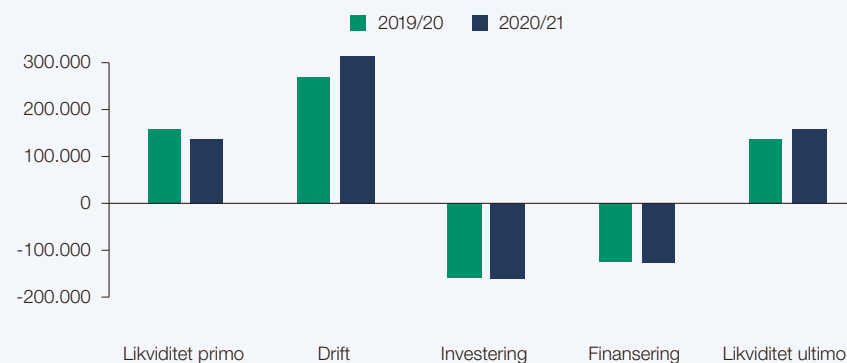
# Egenkapitalopgørelse

	Selskabskapital	Reserve for valutakurs- reguleringer	Reserve for sikrings- transaktioner	Overført resultat	Foreslået/ udloddet udbytte	Selskabets andel	Minoritets- interesser	Egenkapital i alt
<b>Egenkapital 30. april 2019</b>	<b>60.000</b>	<b>-88.345</b>	<b>-221</b>	<b>740.739</b>	<b>30.000</b>	<b>742.173</b>	<b>-</b>	<b>742.173</b>
Periodens resultat	-	-	-	57.844	-	57.844	2.526	60.370
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:								
Værdiregulering terminskontrakter	-	-	425	-	-	425	-	425
Kursregulering, døtre m.v.	-	-17.772	-	-	-	-17.772	-	-17.772
<b>Anden totalindkomst</b>	<b>-</b>	<b>-17.772</b>	<b>425</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-17.347</b>	<b>-</b>	<b>-17.347</b>
Skat af anden totalindkomst	-	-	-31	-	-	-31	-	-31
<b>Totalindkomst i alt</b>	<b>-</b>	<b>-17.772</b>	<b>394</b>	<b>57.844</b>	<b>-</b>	<b>40.466</b>	<b>2.526</b>	<b>42.992</b>
Udloddet udbytte	-	-	-	-	-30.000	-30.000	-	-30.000
Udbytte egne aktier	-	-	-	1.134	-	1.134	-	1.134
Minoriteter, tilgang	-	-	-	-	-	-	30.008	30.008
Foreslået udbytte	-	-	-	-30.000	30.000	-	-	-
Aktieoptioner	-	-	-	495	-	495	-	495
Egne aktier, anvendt i året	-	-	-	200	-	200	-	200
<b>Transaktioner med aktionærer i alt</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-28.171</b>	<b>-</b>	<b>-28.171</b>	<b>30.008</b>	<b>1.837</b>
<b>Egenkapital 30. april 2020</b>	<b>60.000</b>	<b>-106.117</b>	<b>173</b>	<b>770.412</b>	<b>30.000</b>	<b>754.468</b>	<b>32.534</b>	<b>787.002</b>
Periodens resultat	-	-	-	170.837	-	170.837	9.144	179.981
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:								
Værdiregulering terminskontrakter	-	-	-316	-	-	-316	-	-316
Kursregulering, døtre m.v.	-	12.624	-	-	-	12.624	-	12.624
<b>Anden totalindkomst</b>	<b>-</b>	<b>12.624</b>	<b>-316</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12.308</b>	<b>-</b>	<b>12.308</b>
Skat af anden totalindkomst	-	-	-70	-	-	-70	-	-70
<b>Totalindkomst i alt</b>	<b>-</b>	<b>12.624</b>	<b>-386</b>	<b>170.837</b>	<b>-</b>	<b>183.075</b>	<b>9.144</b>	<b>192.219</b>
Udloddet udbytte	-	-	-	-	-30.000	-30.000	-	-30.000
Udbytte egne aktier	-	-	-	1.092	-	1.092	-	1.092
Minoriteter, tilgang	-	-	-	-	-	-	-1.870	-1.870
Foreslået udbytte	-	-	-	-45.000	45.000	-	-	-
Aktieoptioner	-	-	-	1.119	-	1.119	-	1.119
Egne aktier, anvendt i året	-	-	-	1.328	-	1.328	-	1.328
<b>Transaktioner med aktionærer i alt</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-41.461</b>	<b>15.000</b>	<b>-26.461</b>	<b>-1.870</b>	<b>-28.331</b>
<b>Egenkapital 30. april 2021</b>	<b>60.000</b>	<b>-93.493</b>	<b>-213</b>	<b>899.788</b>	<b>45.000</b>	<b>911.082</b>	<b>39.808</b>	<b>950.890</b>

# Pengestrømsopgørelse

Note	2019/20	2020/21
Primært driftsresultat	83.205	228.120
Af- og nedskrivninger	128.769	139.514
Andre ikke-kontante poster	6.068	-6.419
Ændring i tilgodehavender	-39.635	2.252
Ændring i varebeholdninger	40.016	-35.749
Ændring i leverandørgæld	27.675	26.602
Ændring i anden driftsafledt gæld	40.451	-17.224
<b>Pengestrømme fra drift før finans og skat</b>	<b>286.549</b>	<b>337.096</b>
Finansielle indtægter	9.553	1.259
Finansielle omkostninger	-18.925	-10.698
<b>Pengestrømme fra drift før betalt skat</b>	<b>277.177</b>	<b>327.657</b>
Betalt skat	-4.758	-14.588
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>	<b>272.419</b>	<b>313.069</b>
Køb af immaterielle anlægsaktiver	-15.140	-18.752
Køb af materielle anlægsaktiver	-59.240	-120.693
Salg af anlægsaktiver	1.437	2.922
Forudbetaling ved køb af virksomhed	-	-28.279
18 Køb af virksomhed	-86.376	-
<b>Pengestrømme til investeringsaktivitet</b>	<b>-159.319</b>	<b>-164.802</b>
<b>Pengestrømme efter investeringsaktivitet</b>	<b>113.100</b>	<b>148.267</b>
Ændring af bank- og prioritetsgæld	-9.856	-16.550
Betalte leasingomkostninger	-86.898	-83.122
Betalt udbytte	-28.866	-28.908
<b>Pengestrømme til finansieringsaktivitet</b>	<b>-125.620</b>	<b>-128.580</b>
<b>Årets pengestrømme</b>	<b>-12.520</b>	<b>19.687</b>
Kursregulering af likvide beholdninger primo	-6.421	-296
Likvide beholdninger primo	156.232	137.291
<b>Likvide beholdninger ultimo</b>	<b>137.291</b>	<b>156.682</b>

Udviklingen i pengestrømme



Pengestrømsopgørelsens tal kan ikke direkte udledes af koncernbalancens tal, idet primobalancerne for de udenlandske, tilknyttede virksomheder er omregnet til ultimokurser i de enkelte år. Bankkonti og aftaleindlån ultimo indeholder bundne midler på i alt 0,3 mio. DKK (sidste år 0,3 mio. DKK).

## 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 mv.

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-koncernens 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-koncernen.

Årsrapporten for Flügger koncernen 2020/21 aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), som godkendt af EU, og yderligere krav i årsregnskabsloven.

### Grundlag for udarbejdelse

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

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til årsregnskabet for 2019/20.

### Koncernregnskabet

Koncernregnskabet omfatter modervirksomheden Flügger group A/S og dattervirksomheder, hvor Flügger group A/S har kontrol med dattervirksomheden.

Koncernen har kontrol 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. Valutadifferencer, 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 valutakurser og ved omregning af totalindkomst fra transaktionsdagens kurs til balancedagens valutakurser, indregnes i anden totalindkomst og præsenteres direkte på egenkapitalen under en særskilt reserve.

## Note 2. Væsentlige regnskabsmæssige skøn, vurderinger og valg af den anvendte regnskabspraksis

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

De foretagne skøn er baseret på historiske erfaringer og andre faktorer, som ledelsen vurderer er forsvarlige, 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 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, opgørelse og værdi af leasingaktiver, værdi af varebeholdninger, tilgodehavender og udskudt skat.

I forbindelse med nedlukning af fabrikken i Bollebygd, er der i året foretaget nedskrivning og hensættelser for 6 mio. DKK, der omfatter produktionsudstyr, råvarer og fratrædelsesomkostninger nedskrivningen er forbundet med væsentlige skøn.

Nedskrivningstests gennemføres årligt for den aktiverede goodwill i koncernen, som ved udgangen af regnskabsåret 2020/21 var på 119,3 mio. DKK. Der er i regnskabsåret ikke konstateret nedskrivningsbehov for den indregnede goodwill. Der henvises i øvrigt til beskrivelsen i note 12.

I forbindelse med anskaffelse af materielle aktiver samt software foretages en vurdering af de forventede brugstider af aktiverne samt den regnskabsmæssige værdi. Endvidere foretages skøn over de enkelte aktivers restværdi. Restværdi og restlevetid revurderes årligt. Koncernens materielle aktiver udgør i alt 756,2 mio. DKK. Der henvises i øvrigt til note 13 og 14.

### Fastlæggelse af leasingperioden i leasingkontrakter

Leasingperioden for bygninger indeholder leasingaftalens uopsigelige periode og perioder omfattet af forlængelsesoptioner, som Flügger med rimelig sandsynlighed forventer at udnytte, og

tillagt perioder omfattet af en opsigelsesoption, som Flügger med rimelig sandsynlighed forventer at udnytte.

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.

Flüggers svenske og norske leasingaftaler for bygningslejemål indeholder ofte optioner, som giver Flügger ret til at forlænge aftalen i henhold til den norske og svenske lejelovgivning.

Flügger har ved første indregning af leasingforpligtelsen foretaget en vurdering af, om forlængelsesoptionen med rimelig sandsynlighed forventes at blive udnyttet samt perioden, hvor bygningslejemålet med rimelig sandsynlighed forventes anvendt. Flügger revurderer dette skøn i tilfælde af væsentlige begivenheder eller ændringer i omstændigheder, som er inden for Flüggers kontrol. Når uopsigelsesperioden udløber, vurderes det enkelte lejemål under hensyntagen til Flüggers strategi.

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

Måling af leasingforpligtelserne er foretaget uden indregning af variable omkostninger (el, varme, forsikringer, indekseret lejereguleringer osv.), der måtte pålægges fremtidige betalinger.

Ved første indregning er alle leasingkontrakter vedr. bygninger og biler indregnet, uanset resterende leasingperiode. Målingen er sket til nutidsværdien af lejemålenes restperioder ved første indregning.

### Fastlæggelse af diskonteringsfaktor i leasingkontrakter

Ved fastlæggelse af diskonteringsfaktoren for bygningslejemål anvender Flügger lånerenten for et 10-årigt realkreditlån, tillagt forventede omkostninger til risikotillæg og bidragssatser ved måling af de fremtidige leasingbetalinger til nutidsværdien.

Ved fastlæggelse af diskonteringsfaktoren for billeasing anvender Flügger lånerenten for et billån ved måling af de fremtidige leasingbetalinger til nutidsværdien.

Ved vurdering af den alternative lånerente har Flügger grupperet sin portefølje af leasingaktiver i kategorier. Flügger vurderer, at leasingaftalerne og de underliggende aktiver i hver kategori har samme karakteristika og risikoprofil. Flügger fastsætter den alternative lånerente i forbindelse med første indregning. Derudover

fastsættes den i forbindelse med efterfølgende ændringer, hvis Flügger ændrer vurderingen af en købs-, forlængelses- eller opsigelsesoption med rimelig sandsynlighed forventes udnyttet eller i tilfælde af, at aftalen modificeres.

I forbindelse med regnskabsaflæggelsen har ledelsen foretaget vurdering af den ukurante del af koncernens varebeholdninger.

Yderligere er der foretaget vurdering af aktiverede indirekte produktionsomkostninger. Varebeholdninger udgør i alt 344,0 mio. DKK pr. 30. april 2021, og nedskrivning for ukurans udgør 25,9 mio. DKK. Ukurans vurderes med udgangspunkt i konkrete specifikke markedsforhold, produktionsmetoder, sortimentstilpasninger osv. I relation til indirekte produktionsomkostninger udarbejdes der løbende for- og efterkalkulationer til vurdering af kostpriser for varer under fremstilling og egenproducerede varer. Der henvises i øvrigt til specifikation heraf i note 6 og 15.

Ledelsen anvender skøn i forbindelse med vurdering af erholdeligheden af tilgodehavender pr. balancedagen. Vi har historisk set haft begrænsede tab. Koncernens tilgodehavender fra salg udgør pr. 30. april 2021 320,6 mio. DKK og nedskrivning udgør 9,6 mio. DKK.

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. Den regnskabsmæssige værdi af koncernens udskudte skatteaktiver udgør 13,3 mio. DKK. Hertil kommer 13,1 mio. DKK, der ikke er indregnet, primært vedrørende skattemæssige underskud, der ikke forventes udnyttet inden for en overskuelig fremtid. Udskudt skat er nærmere beskrevet i note 11.



### **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 2020/21 ikke været nogen regnskabsmæssige ændringer.

#### **Ikke ikrafttrådte standarder**

IASB har herudover udsendt en række nye og ændrede IFRS standarder og fortolkningsbidrag, som endnu ikke er obligatorisk ved aflæggelse af årsrapporten.

De nye eller ændrede standarder og fortolkningsbidrag, som kan have relevans for koncernen med effekt fra 1. maj 2021, omfatter:

Ændringer til IFRS 9, IAS 39, IFRS 7 og IFRS 16 "Rentebenchmark-reform – fase 2."

De implementerede standarder, forbedringer, ændringer og fortolkninger, der er anført ovenfor forventes ikke at have betydelig indflydelse på koncernens regnskabspraksis, da de dækker områder, der ikke er væsentlige og/eller relevante for gruppen eller ikke ændrer den anvendte regnskabspraksis for 2020/21.

#### Note 4. Segmentoplysninger

Flügger group A/S styrer virksomheden efter 2 segmenter, som er defineret af direktionen.

Segment 1 Segmentet omfatter koncernens historiske kerneforretning, som primært afsætter Flügger produkter og sekundært PP, Stiwex samt Fiona. Afsætningen sker gennem egne butikker eller forhandlere, som har et tæt samarbejde med Flügger group A/S.

Segment 2 Koncernen har inden for det seneste år intensiveret fokus på fritstående forhandlere og byggemarkeder, som afsætter varemærkene Yunik, Primacol, Lux Decor eller private label. Afsætningen er kendetegnet ved større kunder med lavere bruttomarginer samt markant lavere distributionsomkostninger, da der ikke er omkostninger til butiksdrift.

	Segment 1 2019/20	Segment 1 2020/21	Segment 2 2019/20	Segment 2 2020/21	Alle segmenter 2019/20	Alle segmenter 2020/21
Salg Danmark+	606.624	673.255	110.917	121.402	717.542	794.657
Salg Sverige	465.386	505.970	98.695	98.291	564.081	604.262
Salg Norge	224.336	228.427	10.455	10.293	234.791	238.720
Salg Polen	218.180	236.076	62.133	175.605	280.313	411.681
Salg andre lande	98.010	112.321	-	-	98.010	112.321
<b>Segmentomsætning</b>	<b>1.612.536</b>	<b>1.756.049</b>	<b>282.200</b>	<b>405.591</b>	<b>1.894.736</b>	<b>2.161.640</b>
Intern omsætning	-	-	-	-	-	-
<b>Nettoomsætning</b>	<b>1.612.538</b>	<b>1.756.048</b>	<b>282.200</b>	<b>405.591</b>	<b>1.894.736</b>	<b>2.161.639</b>
Af- og nedskrivninger	-125.511	-132.457	-3.258	-7.057	-128.769	-139.514
<b>Primært driftsresultat (EBIT)</b>	<b>72.763</b>	<b>186.958</b>	<b>10.442</b>	<b>41.162</b>	<b>83.205</b>	<b>228.120</b>
Investeringer i langfristede aktiver	72.943	139.459	-	-2.936	72.943	136.523
Andre langfristede aktiver	748.944	848.422	121.708	111.363	870.652	959.785
Arbejdskapital	132.290	123.457	84.571	112.600	216.861	236.057
<b>Investeret kapital, netto</b>	<b>881.234</b>	<b>971.879</b>	<b>206.279</b>	<b>223.963</b>	<b>1.087.513</b>	<b>1.195.842</b>

#### Nettoomsætning

##### Geografisk fordeling

Salg Danmark+	606.624	673.255	110.917	121.402	717.541	794.657
Salg Sverige	465.386	505.970	98.695	98.291	564.081	604.262
Salg Norge	224.336	228.427	10.455	10.293	234.791	238.720
Salg Polen	218.180	236.076	62.133	175.605	280.313	411.681
Salg andre lande	98.010	112.321	-	-	98.010	112.321
<b>Nettoomsætning (salg af varer)</b>	<b>1.612.536</b>	<b>1.756.049</b>	<b>282.200</b>	<b>405.591</b>	<b>1.894.736</b>	<b>2.161.640</b>

I salg Danmark+ indgår salg i Island, Grønland og Færøerne.

Nettoomsætningen er salg af varer. Salget opgøres efter hvor den geografisk afsættes.

#### Segmentoplysninger

Flügger har pr. 1. maj 2020 ændret i segmentopdelingen, og butikskæden PP professional paint indgår nu i Segment 1.

Sidste års tal er tilrettet så de kan sammenlignes med indeværende års ændrede rapportering.

#### Note 4. Segmentoplysninger, fortsat

	2019/20	2020/21
<b>EBIT</b>		
Rapporteringspligtige segmenter	83.205	228.120
Elimineringer	-	-
<b>I alt</b>	<b>83.205</b>	<b>228.120</b>
<b>Aktiver</b>		
Rapporteringspligtige segmenter	1.697.802	1.851.669
Elimineringer	-6.749	-9.262
<b>I alt</b>	<b>1.691.053</b>	<b>1.842.407</b>
<b>Forpligtelser</b>		
Rapporteringspligtige segmenter	910.799	900.779
Elimineringer	-6.749	-9.262
<b>I alt</b>	<b>904.050</b>	<b>891.517</b>
<b>Geografisk opdeling af anlægsaktiver*</b>	<b>30.04.2020</b>	<b>30.04.2021</b>
Danmark+	362.008	298.035
Sverige	261.219	356.526
Norge	96.851	98.583
Polen	144.508	109.332
Andre lande	6.065	69.029
<b>Anlægsaktiver</b>	<b>870.651</b>	<b>931.505</b>

\* Omfatter immaterielle og materielle aktiver

#### Anvendt regnskabspraksis

##### Segmentoplysninger

Flügger-koncernens segmenter udgør salg via forhandlernet (segment 1) og salg gennem øvrige distributionskanaler (segment 2). Denne rapportering afspejler den interne ledelsesrapportering, som anvendes ved budgettering, resultatopfølgning og ressourceallokering.

Segmentindtægter og -omkostninger samt segmentaktiver og -forpligtelser omfatter de poster, der direkte kan henføres til det enkelte segment, og de poster, der kan allokeres til det enkelte segment på et pålideligt grundlag.

Langfristede aktiver i segmentet omfatter de langfristede aktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder immaterielle og materielle aktiver. Kortfristede aktiver i segmentet omfatter de kortfristede aktiver, som anvendes direkte i segmentets drift, herunder varebeholdninger, tilgodehavender fra salg og likvide beholdninger. Lang- og kortfristede aktiver kan ikke direkte afstemmes til balancen grundet koncerninterne mellemregninger.

##### 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	2019/20	2020/21
Løn- & gage omkostninger, produktion	95.791	104.097
Løn- & gage omkostninger, salg og distribution	386.314	379.296
Løn- & gage omkostninger, administration	85.132	87.146
<b>I alt</b>	<b>567.237</b>	<b>570.539</b>
<b>Heraf aktiveret løn</b>	<b>3.051</b>	<b>3.592</b>
Lønninger og gager	467.745	472.970
Pensionsydelse	31.998	31.721
Aktiebaseret aflønning	775	4.055
Omkostninger til social sikring	66.719	61.792
<b>Omkostninger til løn, pension og social sikring</b>	<b>567.237</b>	<b>570.538</b>
<b>Heraf aktiveret løn</b>	<b>3.051</b>	<b>3.592</b>
Heraf honorar til koncerndedelse*:		
Fast løn	13.247	12.683
Bonus	3.152	2.587
Aktiebaseret aflønning	186	588
Pension, bidragsbaserede	1.320	1.214
<b>I alt</b>	<b>17.905</b>	<b>17.072</b>
Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede	1.624	1.527

\* Ud over de anførte beløb til koncerndedelse/direktion modtager disse fri bil, telefon samt avis. Koncerndirektør Ulf Schnack har indgået en ansættelseskontrakt, der er uopsigelig fra selskabets side.

Honorar til bestyrelse indgår med 1.625 t. DKK (sidste år 1.625 t. DKK). Det samlede honorar til direktionen indgår med 15.447 t. DKK (sidste år 16.280 t. DKK).

Det faste honorar for et bestyrelsesmedlem udgør 175 t. DKK og for bestyrelsesformanden 500 t. DKK. Honorar til formand for revisionsudvalg og bestyrelsesmedlem udgør 300 t. DKK ligesom honorar til næstformand og medlem af nominerings- og vederlagsudvalget udgør 300 t. 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/)

## Udestående optioner

	Direktion Antal	Øvrige Antal	Markedsværdi 1.000 DKK
Optioner 1. maj 2019	39.723	9.900	567
Tildelt i året	70.000	11.150	1.417
Udnyttet i året	-	-	-
Bortfaldne i året	-46.000	-900	-232
<b>Udestående optioner 30. april 2020</b>	<b>63.723</b>	<b>20.150</b>	<b>1.752</b>
Tildelt i året	20.000	13.835	3.502
Udnyttet i året	-	-1.100	-319
Bortfaldne i året	-30.000	-14.200	-661
<b>Udestående optioner 30. april 2021</b>	<b>53.723</b>	<b>18.685</b>	<b>4.274</b>
<b>Heraf optjent pr. 30. april 2021</b>	<b>8.723</b>	<b>10.185</b>	<b>1.320</b>

Optionsprogrammet giver ret til erhvervelse af B-aktier med en nominal værdi på 20 DKK pr. B-aktie.

**Betingelserne for udnyttelse af ovenstående optionsprogrammer er som følger:**

Optioner Antal	Markedsværdi t. DKK	Program	Optioner Antal	Markedsværdi t. DKK	Program
2.723	400	<p><b>A - Optjeningsperiode: 07.02.2018 - 30.04.2021</b> Opfyldelse af nedenstående KPI'er a) og enten b) eller c) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2020/2021:</p> <p>a) Omsætning på mindst 2,0 mia. DKK b) EBITDA-margin på mindst 9% c) En lukkekurs på Flügger aktien (B-aktie af nominal 20 DKK) på mindst 600 DKK på dagen for offentliggørelse af ovenstående bestyrelsesgodkendte årsrapport. Udnyttelsesperiode: 30.06.2021 - 15.07.2021 Udnyttelseskurs: 1</p>	2.100	398	<p><b>F - Optjeningsperiode: 01.07.2020 - 30.04.2021</b> Opfyldelse af nedenstående KPI på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2020/2021:</p> <p>a) EBIT på mindst 120 mio DKK Udnyttelsesperiode: 30.06.2021 - 15.07.2021 Udnyttelseskurs: 0</p>
12.900	37	<p><b>B - Optjeningsperiode: 04.12.2018 - 30.04.2021</b> Opfyldelse af nedenstående KPI'er a) og enten b) eller c) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2020/2021:</p> <p>a) Omsætning på mindst 2,0 mia. DKK b) EBIT-margin på mindst 6% c) En lukkekurs på Flügger aktien (B-aktie af nominal 20 DKK) på mindst 600 DKK på dagen for offentliggørelse af ovenstående bestyrelsesgodkendte årsrapport. Udnyttelsesperiode: 30.06.2021 - 15.07.2021 Udnyttelseskurs: 300</p>	1.000	405	<p><b>G - Optjeningsperiode: 01.09.2020 - 30.04.2021</b> Opfyldelse af nedenstående KPI'er a), b) og c) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2020/2021:</p> <p>a) Resultat efter skat og minoriteter på 75 mio. DKK b) Omsætning på mindst 2 mia. DKK c) EBIT-margin på mindst 6% Udnyttelsesperiode: 30.06.2021 - 15.07.2021 Udnyttelseskurs: 1</p>
15.000	126	<p><b>C - Optjeningsperiode: 16.05.2019 - 30.04.2023</b> Opfyldelse af nedenstående KPI'er a) og enten b) eller c) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2022/2023:</p> <p>a) Omsætning på mindst 2,5 mia. DKK b) EBIT-margin på mindst 6% c) En lukkekurs på Flügger aktien (B-aktie af nominal 20 DKK) på mindst 650 DKK på dagen for offentliggørelse af ovenstående bestyrelsesgodkendte årsrapport. Udnyttelsesperiode: 30.06.2023 - 15.07.2023 Udnyttelseskurs: 300</p>	7.500	1.576	<p><b>H - Optjeningsperiode: 01.09.2020 - 30.04.2023</b> Opfyldelse af nedenstående KPI'er a) og b) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2022/2023:</p> <p>a) Omsætning på mindst 2,5 mia. DKK b) EBIT-margin på mindst 6% Udnyttelsesperiode: 30.06.2023 - 15.07.2023 Udnyttelseskurs: 1</p>
10.000	520	<p><b>E - Optjeningsperiode: 28.04.2020 - 30.04.2022</b> Opfyldelse af begge nedenstående KPI'er a) og b) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2021/2022:</p> <p>a) Omsætning på mindst 2 mia. DKK b) EBIT på mindst 120 mio. DKK Udnyttelsesperiode: 30.06.2022 - 15.07.2022 Udnyttelseskurs: 50</p>	1.000	161	<p><b>I - Optjeningsperiode: 26.06.2020 - 30.04.2023</b> Udnyttelse er betinget af, at samtlige følgende KPI'er (a) til (c), er opfyldt på tidspunktet for offentliggørelse af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2022/2023:</p> <p>a) Omsætning på mindst 2,5 mia. DKK b) EBIT-margin på mindst 6% c) Lønprocent ift. omsætning på under 30 Udnyttelsesperiode: 30.06.2023 - 15.07.2023 Udnyttelseskurs: 1</p>



### Betingelserne for udnyttelse af ovenstående optionsprogrammer er som følger:, fortsat

Optioner	Markedsværdi	Program
Antal	t. DKK	
185	80	J - Optjeningsperiode: 24.11.2020 - 30.04.2021 Closing i foråret 2021 af erhvervelsen af 70% af aktierne i Eskaro Group AB. Udnyttelsesperiode: 30.06.2021 - 15.07.2021 Udnyttelseskurs: 1
20.000	574	K - Optjeningsperiode: 15.04.2021 - 30.04.2024 Opfyldelse af nedenstående KPI'er a), b) og c) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2023/2024: a) EBIT over 250 mio. DKK b) Omsætning over 2,5 mia. DKK c) +18% ROCE (inkl. leasing forpligtigelser) uden transitoriske poster Udnyttelsesperiode: 30.06.2024 - 15.07.2024 Udnyttelseskurs: 400

Opgørelsen tager udgangspunkt i en gennemsnitlig aktiekurs på 425 DKK. Den på tildelings-  
tidspunktet opgjorte dagsværdi indregnes over den periode, hvor betingelserne opfyldes.

Der er i regnskabsåret driftsført 1.439 t. DKK (sidste år 496 t. DKK) vedr. optionsprogrammer.

Markedsværdien på de enkelte programmer er beregnet ud fra en Black-Scholes værdi-  
ansættelsesmodel med anvendelse af:

- en volatilitet i et spænd fra 17,5 til 27,85 % (10 til 25 % sidste år)
- en risikofri rente på -0,76 til 1,00 % (-0,76 til 1,00 % sidste år)
- fremtidige udbyttebetalinger i væsentligt samme niveau som tidligere udmeldt.

Volatiliteten er beregnet med udgangspunkt i ugentlige kursobservationer på Flügger-aktien  
over en historisk periode svarende til optionens løbetid og eventuelt justeret i forhold til volatili-  
teten i sammenlignelige virksomheder og andre børsnoterede virksomheder.

#### Aktietildelinger

En række medarbejdere har i regnskabsåret 2020/2021 modtaget bonusudbetalinger i form af  
aktier. Der er i regnskabsåret driftsført 1.453 t. DKK (sidste år 200 t. DKK) vedr. disse tildelinger,  
opgjort ud fra selskabets aktiekurs på tildelingstidspunktet.

**Note 6. Omkostninger til vareforbrug og nedskrivning for ukurans, afskrivninger og revision**

Omkostninger vareforbrug og ukurans	2019/20	2020/21
Af produktionsomkostninger udgør:		
Vareforbrug	724.729	770.198
Realiserede nedskrivninger	9.841	16.508
Regulering for ukurans	8.852	6.985

Afskrivninger		
Afskrivninger, produktion	15.436	18.871
Afskrivninger, produktion – leasingaktiver	596	2.485
Afskrivninger, salg og distribution	13.065	26.766
Afskrivninger, salg og distribution – leasingaktiver	79.731	70.291
Afskrivninger, administration	15.441	16.514
Afskrivninger, administration – leasingaktiver	4.499	4.586
I alt	128.768	139.513

Heraf immaterielle anlægsaktiver		
Afskrivninger, produktion	423	1.323
Afskrivninger, salg og distribution	260	16.058
Afskrivninger, administration	11.681	11.657
I alt	12.364	29.038

Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor		
PwC	2.263	1.790
Andre revisorer	133	99
I alt	2.396	1.889

Honorar til PwC kan specificeres således:		
Lovpligtig revision	1.497	1.539
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	21	21
Skatterådgivning	52	11
Øvrig rådgivning	693	219
I alt	2.263	1.790

Honorar til andre revisorer kan specificeres således:		
Lovpligtig revision	133	99
I alt	133	99

Honorar for andre ydelser end lovpligtig revision leveret af PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab til Flügger-koncernen udgjorde TDKK 200 (2019/20: TDKK 292) bestående af generel regnskabs- og skatterådgivning, herunder i forhold til virksomhedsovertagelser.

**Anvendt regnskabspraksis****Produktionsomkostninger**

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger, der afholdes for at opnå årets nettoomsætning. For handelsvarers vedkommende indregnes vareforbruget, og for produktionsvarers vedkommende indregnes produktionsomkostninger vedrørende årets nettoomsætning. Heri indgår omkostninger til råvarer, hjælpematerialer, 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.

<b>Note 7. Andre driftsindtægter</b>	2019/20	2021/21
Huslejeindtægter	952	1.218
Gevinst ved salg af anlægsaktiver	326	390
Andre indtægter	4.350	5.111
<b>Andre driftindtægter</b>	<b>5.628</b>	<b>6.719</b>

#### **Note 8. Andre driftsomkostninger**

Tab ved salg af anlægsaktiver	2.303	1.077
Andre udgifter*	8.768	-
<b>Andre driftomkostninger</b>	<b>11.071</b>	<b>1.077</b>

\* Andre udgifter vedrører primært transaktionsomkostninger i.f.m. købet af Unicell.

#### **Note 9. Finansielle indtægter**

Renter vedr. lån og tilgodehavender	2.372	1.230
Dagsværdiregulering værdipapirer	1	29
Valutareguleringer	17.045	17.983
<b>Finansielle indtægter</b>	<b>19.418</b>	<b>19.242</b>

#### **Note 10. Finansielle omkostninger**

Renter vedr. lån og tilgodehavender	711	1.721
Renter vedr. leasingforpligtelser	8.060	8.903
Valutareguleringer	18.317	16.549
<b>Finansielle omkostninger</b>	<b>27.088</b>	<b>27.173</b>

#### **Anvendt regnskabspraksis**

##### **Andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger**

Andre driftsindtægter/-omkostninger indeholder regnskabsposter af sekundær betydning set i forhold til virksomhedernes hovedformål, herunder fx 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.

<b>Note 11. Skat</b>	<b>2019/20</b>	<b>2020/21</b>
<b>Ændring i udskudt skat i året:</b>		
Udskudt skat, indeværende år	2.850	7.388
Udskudt skat, regulering til tidligere år	1.619	-350
<b>I alt</b>	<b>4.469</b>	<b>7.038</b>
<b>Selskabsskat i året:</b>		
Selskabsskat, indeværende år	-19.630	-48.553
Selskabsskat, regulering til tidligere år	-4	1.307
<b>I alt</b>	<b>-19.634</b>	<b>-47.246</b>
<b>Skat i alt</b>	<b>-15.165</b>	<b>-40.208</b>
<b>Forklaring til skatteprocent</b>		
Dansk selskabsskatteprocent	22,0%	22,0%
Forskel i udenlandske og danske skattesatser	-1,8%	0,1%
Indtægtsførsel af tidligere nedskrevne skatteaktiver	-2,5%	-2,8%
Ikke fradragsberettigede udgifter/ikke skattepligtige indtægter	2,4%	0,6%
<b>Effektiv skatteprocent</b>	<b>20,1%</b>	<b>19,9%</b>
<b>Udskudt skat</b>		
Immaterielle anlægsaktiver	12.513	9.336
Materielle anlægsaktiver	-	9.002
Kortfristede aktiver	40	8.171
Øvrige forpligtelser	10	-
Reklassifikation	8.530	-17.200
<b>I alt</b>	<b>21.093</b>	<b>9.309</b>
<b>Udskudt skatteaktiv</b>		
Materielle anlægsaktiver	18	6.472
Finansielle anlægsaktiver	119	119
Kortfristede aktiver	6.070	4.327
Øvrige forpligtelser	956	9.452
Fremførelsesberettigede underskud	1.975	10.110
Reklassifikation	8.530	-17.200
<b>I alt</b>	<b>17.668</b>	<b>13.280</b>

Skatteaktiver, som ikke er indregnet, udgør 13,1 mio. DKK (sidste år 18,6 mio. DKK) og vedrører primært skattemæssige underskud, som ikke forventes udnyttet inden for en overskuelig fremtid. Aktiveret underskud udgør 10,1 mio. DKK (sidste år 2,0 mio. DKK) og vedrører fremførelsesberettiget underskud i Flügger Norway AS, som forventes udnyttet ved modregning i den fremtidige indtjening. Tidsbegrænsede underskud er 0 mio. DKK.

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

Udviklingen i udskudt skat i 2019/20 vedr. immaterielle aktiver var medført af anskaffelsen af aktier i Unicell Poland sp. z o.o.

### 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 fremførelsesberettigede 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	30.04.2020	30.04.2021
<b>Goodwill:</b>		
Anskaffelsessum primo	102.168	149.939
Kursregulering primo	-3.273	913
Tilgang ved køb af datterselskaber	51.044	-
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>149.939</b>	<b>150.852</b>
Nedskrivning primo	31.942	30.311
Kursregulering primo	-1.631	1.212
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>30.311</b>	<b>31.523</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>119.628</b>	<b>119.329</b>
<b>Andre immaterielle aktiver:</b>		
Anskaffelsessum primo	104.204	142.408
Kursregulering primo	-18	73
Tilgang ved køb af datterselskaber	29.607	-
Årets tilgang	18.832	10.494
Årets afgang	-10.217	-135
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>142.408</b>	<b>152.840</b>
Afskrivninger primo	78.858	80.982
Kursregulering primo	-16	46
Årets af- og nedskrivninger	12.357	28.980
Afskrivninger på afhændede aktiver	-10.217	-101
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>80.982</b>	<b>109.907</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>61.426</b>	<b>42.933</b>
<b>Forudbetalinger på immaterielle aktiver</b>	<b>1.860</b>	<b>13.008</b>
<b>Immaterielle aktiver i alt</b>	<b>182.914</b>	<b>175.270</b>

## Anvendt regnskabspraksis

### Immaterielle aktiver

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

Flügger allokerer goodwill til pengestrømsfrembringende enheder baseret på den ledelsesmæssige struktur. Goodwill relateret til forretninger overvåges i lighed med tidligere år for de geografiske segmenter, dvs. butiksnettene i Danmark, Sverige og Norge, og goodwill relateret til datterselskaberne Flügger Iceland og Unicell.

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

De væsentligste forudsætninger i forretningsplanerne for de enkelte CGU'er er knyttet til koncernens forventede vækst samt evne til at forbedre indtjeningen over en årrække, og de anvendte bruttoavancemarginaler og omkostninger er baseret på ledelsens forventninger med udgangspunkt i iværksatte tiltag til forbedring af indtjeningen. Koncernens EBIT-margin forventes bl.a. forbedret som følge af fokus på optimering af sortiment, mere transparent segmentering og prissætning samt en mere aktiv porteføljepleje af koncernens butiksnæt.

Øvrige forudsætninger, fastsat på baggrund af eksterne data, for nedskrivningstestene i de enkelte pengestrømsgenererende enheder, kan opsummeres som følger:

Pengestrømsgenerende enhed:	Goodwill i 1.000 DKK	Diskonteringsrente før skat i 2019/20	Diskonteringsrente før skat i 2020/21	Vækst i terminalperiode i 2019/20	Vækst i terminalperiode i 2020/21
Flügger farver (Danmark)	19.100	7,93 %	7,75 %	2,0 %	2,0 %
Flügger färg (Sverige)	28.041	8,12 %	7,84 %	2,0 %	2,0 %
Flügger farve (Norge)	11.024	8,52 %	7,82 %	2,0 %	2,0 %
Flügger ehf	17.703	9,20 %	8,99 %	3,0 %	2,0 %
Unicell Poland sp. z o.o.	43.460	9,91 %	9,51 %	4,0 %	4,0 %

Der er i lighed med tidligere år foretaget løbende overvågning og nedskrivningstest for alle pengestrømsgenererende enheder. Der er i den forbindelse foretaget nedskrivning på 0 mio. DKK i regnskabsåret (sidste år nedskrivning 0 mio. DKK).

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.

Andre immaterielle aktiver omfatter patenter, licenser, software, brands samt kunderelationer og -kontrakter, som måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Patenter og licenser afskrives lineært over den forventede brugstid, svarende til 5-8 år, software afskrives over en forventet brugstid på 3-7 år, og kunderelationer og -kontrakter samt andre immaterielle aktiver afskrives over en forventet brugstid på 3-25 år.



<b>Note 13. Materielle aktiver</b>	30.04.2020	30.04.2021
<b>Grunde og bygninger:</b>		
Anskaffelsessum primo	249.824	277.442
Kursregulering primo	-3.301	6.029
Tilgang ved køb af datterselskaber	31.838	-
Årets tilgang	1.564	5.263
Årets afgang	-2.483	-
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>277.442</b>	<b>288.734</b>
Afskrivninger primo	115.202	118.564
Kursregulering primo	-799	3.549
Regulering til primo	-	-2.211
Årets af- og nedskrivninger	6.647	7.557
Afskrivninger på afhændede aktiver	-2.486	-
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>118.564</b>	<b>127.459</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>158.878</b>	<b>161.275</b>
<b>Tekniske anlæg og maskiner:</b>		
Anskaffelsessum primo	275.830	279.379
Kursregulering primo	-3.155	5.754
Tilgang ved køb af datterselskaber	10.792	-
Årets tilgang	4.791	48.079
Årets afgang	-8.880	-8.466
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>279.378</b>	<b>324.746</b>
Afskrivninger primo	238.552	237.132
Kursregulering primo	-3.032	5.111
Årets af- og nedskrivninger	10.470	12.460
Afskrivninger på afhændede aktiver	-8.858	-6.583
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>237.132</b>	<b>248.120</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>42.246</b>	<b>76.626</b>

	30.04.2020	30.04.2021
<b>Andet driftsmateriel:</b>		
Anskaffelsessum primo	245.504	211.041
Kursregulering primo	-6.548	5.906
Tilgang ved køb af datterselskaber	2.238	-
Årets tilgang	2.437	9.438
Årets afgang	-32.590	-11.762
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>211.041</b>	<b>214.623</b>
Afskrivninger primo	205.403	182.985
Kursregulering primo	-5.273	5.183
Årets af- og nedskrivninger	14.026	13.271
Afskrivninger på afhændede aktiver	-31.171	-10.757
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>182.985</b>	<b>190.682</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>28.056</b>	<b>23.941</b>
<b>Anlæg under udførelse:</b>		
Anskaffelsessum primo	3.392	57.321
Kursregulering primo	-19	424
Tilgang ved køb af datterselskaber	3.500	-
Årets tilgang	58.164	117.463
Årets afgang	-7.716	-59.549
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>57.321</b>	<b>115.659</b>
<b>Samlet regnskabsmæssig værdi af tekniske anlæg og maskiner, andet driftsmateriel og materielle anlæg under udførelse</b>	<b>127.623</b>	<b>216.226</b>
<b>Til sammenligning udgør allrisk forsikringssummen ultimo</b>	<b>927.031</b>	<b>971.169</b>

#### **Forpligtelser ved køb af materielle aktiver**

Der er i perioden 01.05.20-30.04.21 indgået forpligtelser om køb af materielle aktiver som følger: 31,5 mio. DKK med forfald i takt med levering hen over perioden maj 2021 til marts 2022.

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

## 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:

Bygninger	40 år
Bygningsbestanddele	10 år
Tekniske anlæg, maskiner og driftsmateriel	8 år
Biler	5 år
IT-udstyr	4 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 fx 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.

<b>Note 14. Materielle aktiver – leasing</b>	<b>30.04.2020</b>	<b>30.04.2021</b>
<b>Lejede bygninger</b>		
Anskaffelsessum primo	352.449	467.572
Kursregulering primo	- 13.673	20.241
Årets tilgang	59.106	3.626
Genmåling af leasingforpligtelse	70.385	29.284
Årets afgang	- 695	- 6.362
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>467.572</b>	<b>514.361</b>
<b>Afskrivninger primo</b>	<b>-</b>	<b>77.833</b>
Kursregulering primo	-	3.257
Årets af- og nedskrivninger	78.528	72.130
Afskrivninger på afhændede aktiver	- 695	- 4.589
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>77.833</b>	<b>148.631</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>389.739</b>	<b>365.730</b>
<b>Andet driftsmateriel – leasing:</b>		
Anskaffelsessum primo	8.709	17.945
Kursregulering primo	- 202	143
Årets tilgang	10.690	10.279
Genmåling af leasingforpligtelse	476	- 1.828
Årets afgang	- 1.728	- 4.365
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>17.945</b>	<b>22.174</b>
Afskrivninger primo	-	6.448
Kursregulering primo	-	171
Årets af- og nedskrivninger	6.890	6.041
Afskrivninger på afhændede aktiver	- 442	- 3.490
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>6.448</b>	<b>9.170</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>11.497</b>	<b>13.004</b>
<b>Leasingforpligtelser indregnet i balancen</b>		
Kortfristede	85.096	78.866
Langfristede	320.860	307.195
<b>Beløb indregnet i resultatopgørelsen:</b>		
Omkostninger relateret til leasingaftaler med lav værdi og kort løbetid	11.249	7.838
Renteomkostninger relateret til leasingforpligtelser	8.060	8.903

Variable leasingbetalinger ikke indregnet som en del af leasing forpligtelsen.

For 2020/21 har koncernen betalt 83,1 mio. DKK vedr. leasingaftaler, heraf udgør rentebetalinger relateret til indregnede leasingforpligtelser 8,9 mio. DKK og afdrag på indregnet leasing gæld 74,2 mio. DKK.

#### Anvendt regnskabspraksis

##### IFRS 16: "Leasing"

I henhold til IFRS 16 indregnes alle leasingaftaler i balancen med en leasingforpligtelse og et leasingaktiv, undtagen aktiver med lav værdi og kort leasingperiode (leasingperiode under 1 år).

Leasingaftaler, der er omfattet af IFRS 16, 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 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.

Koncernen har ved måling af leasingforpligtelsen anvendt en lånerente til tilbagediskontering af fremtidige leasingbetalinger på hhv. 3% for leasingaftaler under 5 år og 2% for leasingaftaler over 5 år. Opstartsomkostninger, serviceudgifter m.v. er ikke indregnet som en del af forpligtelsen, men er driftsført.

Der henvises i øvrigt til note 2.

Note 15. Varebeholdninger	30.04.2020	30.04.2021
Råvarer og hjælpematerialer	66.441	68.220
Varer under fremstilling	13.667	12.190
Færdigvarer og handelsvarer	253.009	289.535
Nedskrivning for ukurans og sortimentoprydning	-34.375	-25.897
<b>I alt</b>	<b>298.742</b>	<b>344.048</b>

#### Note 16. Tilgodehavender

Varedebitorer	308.437	310.990
Overskydende skat	9.853	3.738
Andre tilgodehavender	27.939	33.815
Periodeafgrænsningsposter	20.242	20.007
<b>I alt</b>	<b>366.471</b>	<b>368.550</b>

#### Aldersopdelte varedebitorer

	Tabspct. 2020	Tabspct. 2021		
Ikke forfaldne	0,44	1,31	300.710	269.193
Op til 30 dage over forfald	0,72	1,15	4.305	46.430
Mere end 30 dage over forfald	12,31	23,91	9.083	4.064
Kundeforfald mere end 1 år efter udløb	24,88	40,70	701	867
<b>I alt</b>			<b>314.800</b>	<b>320.554</b>

\* Forventet vægtet gennemsnitlig tabspct. for varedebitorer

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

Primo	4.203	6.363
Valutakursregulering	-97	42
Nedskrivninger i året	5.047	6.443
Tilbageført vedr. tidligere år	-153	-164
Realiseret i året	-2.637	-3.120
<b>I alt</b>	<b>6.363</b>	<b>9.564</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.

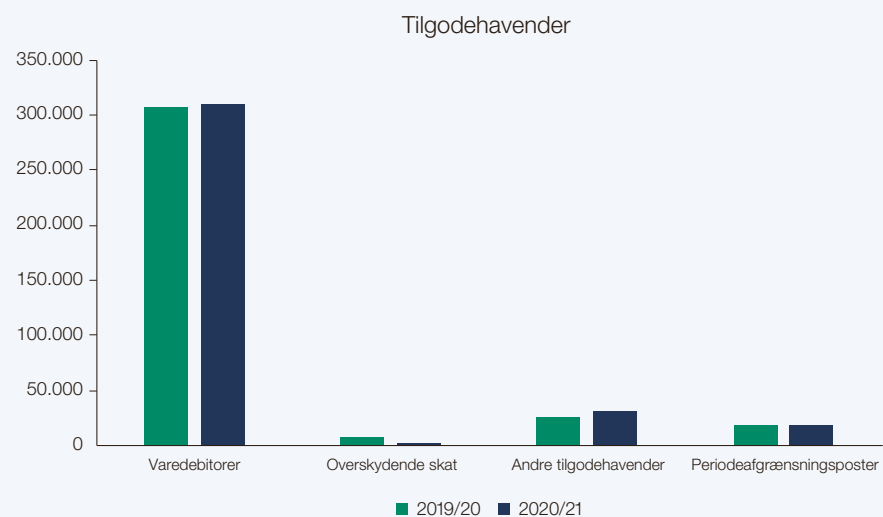
Der foretages nedskrivning til nettorealiseringsværdi, hvis denne er lavere end kostprisen. Netto-realiseringsværdien for varebeholdninger opgøres som forventet salgssum med fradrag af færdiggørelsesomkostninger og omkostninger, der afholdes for at effektivere salget, og fastsættes under hensyntagen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

##### 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 er varedebitorer inddelt i 2 grupper. Væsentlige og risikofyldte tilgodehavender vurderes separat, mens der for tilgodehavender, hvor der ikke foreligger en objektiv indikation, anvendes den simplificerede "expected credit loss-model". Dette indebærer anerkendelse af en "forventet tab af levetid" for alle kundetilgodehavender. Tabssatserne fastsættes på grundlag af grupper af kundetilgodehavender, der deler samme risikomønster og forfaldne dage.



## 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.

	30.04.2021		
	Regnskabsmæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelsesmetoder
Obligationer (niveau 1)	-	-	-
Børsnoterede aktier (niveau 1)	-	-	-
Afledte finansielle instrumenter (niveau 2)	174	-	174
Pantebreve mv. (niveau 3)	63	63	-
<b>I alt</b>	<b>237</b>	<b>63</b>	<b>174</b>

	30.04.2020		
	Regnskabsmæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelsesmetoder
Obligationer (niveau 1)	-	-	-
Børsnoterede aktier (niveau 1)	-	-	-
Afledte finansielle instrumenter (niveau 2)	142	-	142
Pantebreve m.v. (niveau 3)	87	87	-
<b>I alt</b>	<b>229</b>	<b>87</b>	<b>142</b>

## Anvendt regnskabspraksis

### Værdipapirer

Børsnoterede værdipapirer indregnes på handelsdagen til dagsværdi under kortfristede aktiver og måles efterfølgende til dagsværdi. Ændringer i dagsværdien indregnes løbende i resultatopgørelsen under finansielle poster. Private pantebreve måles til dagsværdi efter individuel vurdering på balancedagen.

Værdipapirer betragtes som omsætningspapirer og præsenteres under kortfristede aktiver. Værdipapirer måles til dagsværdi og værdireguleres via resultatopgørelsen i overensstemmelse med IFRS 9.

### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter kassebeholdninger og bankindeståender, herunder aftaleindlån. Beholdningerne måles til nominal værdi.

### Pengestrømssikring

Ændringer i den del af afledte finansielle instrumenter, der er klassificeret som og opfylder betingelserne for sikring af fremtidige pengestrømme, indregnes i anden totalindkomst i en særskilt reserve for sikringstransaktioner under egenkapitalen, indtil de sikrede pengestrømme påvirker resultatet. På dette tidspunkt reklassificeres gevinst eller tab vedrørende sådanne sikringstransaktioner fra anden totalindkomst og indregnes i samme regnskabspost som det sikrede.

Hvis sikringsinstrumentet ikke længere opfylder kriterierne for regnskabsmæssig sikring, ophører sikringsforholdet fremadrettet. Den akkumulerede værdiændring indregnet i anden totalindkomst reklassificeres til resultatopgørelsen under finansielle poster, når de sikrede pengestrømme påvirker resultatet eller ikke længere er sandsynlig.

Hvis den sikrede posts fremtidige pengestrømme ændrer sig, så kriterierne for regnskabsmæssig sikring ikke længere er opfyldt, reklassificeres den akkumulerede værdiændring straks fra anden totalindkomst til resultatopgørelsen under finansielle poster.



<b>Note 18. Køb af virksomhed</b>	30.04.2020	30.04.2021
<b>Kontant købspris/overtagne nettoaktiver fordeles således (Unicell):</b>		
Kunderelationer og kontrakter	16.854	-
Andre immaterielle aktiver	10.290	-
Materielle aktiver	52.648	-
Varebeholdninger	21.468	-
Tilgodehavender	33.564	-
Likvide beholdninger	4.949	-
Anden lang gæld	-5.170	-
Anden kort gæld	-52.405	-
Leverandører	-11.686	-
<b>Nettoaktiver i alt</b>	<b>70.512</b>	<b>-</b>
Goodwill	46.351	-
<b>Købsvederlag</b>	<b>116.863</b>	<b>-</b>
Minoritetsandel	-30.008	-
<b>Købspris</b>	<b>86.855</b>	<b>-</b>
Heraf overtagne likvider	4.949	-
Pengestrømme fra købet af Unicell Poland sp. z o.o.	81.906	-
Andre køb - Detale CPH Aps	4.470	-
Pengestrømme fra køb i alt	86.376	-
<b>Forudsat at alle erhvervelser i året blev medtaget pr. 1. maj vil effekten på indregnet omsætning og driftsresultat estimeres som følger:</b>		
Nettoomsætning	1.894.736	-
Tilkøbte virksomheders omsætning	96.866	-
<b>Pro forma nettoomsætning</b>	<b>1.991.602</b>	<b>-</b>
Årets resultat	58.196	-
Tilkøbte virksomheders resultat	8.602	-
<b>Pro forma resultat</b>	<b>66.798</b>	<b>-</b>

Kunderelationer og kontrakter samt Andre immaterielle aktiver amortiseres over en forventet levetid på op til 25 år

Der er i regnskabsåret 2020/21 ikke gennemført køb af virksomhed.

**I regnskabsåret 2019/20, købte Flügger følgende:**

60% af aktierne i Unicell Poland sp. z o.o. pr. 25. november 2019.

100% af Detale CPH ApS pr. 30. juni 2019

## Anvendt regnskabspraksis

### Virksomhedssammenslutninger

Nyerhvervede eller nystiftede virksomheder indregnes i koncernregnskabet fra overtagelsestidspunktet. Solgte eller afviklede virksomheder indregnes i koncernregnskabet frem til afståelsestidspunktet. Sammenligningstal korrigeres ikke for nyhvervede virksomheder. Ophørte aktiviteter og aktiver bestemt for salg præsenteres særskilt.

Ved køb af nye virksomheder, hvor Flügger opnår kontrol over den købte virksomhed, anvendes overtagelsesmetoden. De nytilkøbte eller nystiftede virksomheders identificerbare aktiver, forpligtelser og eventualforpligtelser måles til dagsværdi på overtagelsestidspunktet. Identificerbare immaterielle aktiver indregnes, hvis de kan udskilles eller udspringer fra en kontraktlig ret. Der indregnes udskudt skat af de foretagne omvurderinger.

Overtagelsestidspunktet er det tidspunkt, hvor Flügger opnår kontrol over den overtagne virksomhed.

Positive forskelsbeløb mellem købsvederlaget og dagsværdien af de overtagne nettoaktiver indregnes som goodwill i balancen under immaterielle anlægsaktiver. Goodwill afskrives ikke men testes årligt for nedskrivningsbehov. Første nedskrivningstest udføres inden udgangen af overtagelsesåret.

Ved overtagelsen henføres goodwill til de pengestrømsfrembringende enheder, der efterfølgende danner grundlag for nedskrivningstest. Goodwill og andre dagsværdireguleringer i forbindelse med overtagelsen af en udenlandsk enhed med en anden funktionel valuta end Flüggers præsentationsvaluta behandles som aktiver og forpligtelser tilhørende den udenlandske enhed og omregnes ved første indregning til den udenlandske enheds funktionelle valuta med transaktionsdagens kurs.

Negative forskelsbeløb indregnes i årets resultat på overtagelsestidspunktet.

Købsvederlaget for en virksomhed består af dagsværdien af det aftalte vederlag i form af overdragne aktiver, påtagne forpligtelser og udstedte egenkapitalinstrumenter. Hvis dele af købsvederlaget er betinget af fremtidige begivenheder eller opfyldelse af aftalte betingelser, indregnes denne del af købsvederlaget til dagsværdi på overtagelsestidspunktet.

Omkostninger til erhvervelse af virksomheder omkostningsføres i det år, de afholdes.

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

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

## Note 19. Egenkapital

Selskabskapital	30.04.2020	30.04.2021
Selskabskapital	60.000	60.000
A- selskabskapital (aktuelt: 590.625 stk. a 20 DKK)	11.812	11.812
B- selskabskapital (aktuelt: 2.409.375 stk. a 20 DKK)	48.188	48.188
<b>Selskabskapital ultimo</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>

Indbetalt selskabskapital udgør 60.000 t. DKK. Ikke indbetalt selskabskapital udgør 0 DKK. Selskabskapitalen har været uændret de seneste 5 år.

Udbytte og resultat pr. aktie	2019/20	2020/21
Foreslået udbytte pr. aktie a 20 DKK	10,0	15,0
Resultat pr. aktie a 20 DKK	20,0	59,1
Udvandet resultat pr. aktie a 20 DKK	20,0	59,1

Resultatdisponering	30.04.2020	30.04.2021
Udbytte	30.000	45.000
Overført resultat	12.992	147.218
<b>Årets overførsler</b>	<b>42.992</b>	<b>192.218</b>

Egne aktier	Antal stk. a 20 DKK	Anskaffelsessum	
		1.000 DKK	Andel af kapital
<b>30.04.2021</b>			
Beholdning primo	112.728	43.566	3,8 %
Anvendt i året	-4.092	-1.581	-0,2%
<b>Beholdning ultimo</b>	<b>108.636</b>	<b>41.985</b>	<b>3,6%</b>
<b>30.04.2020</b>			
Beholdning primo	113.393	43.823	3,8 %
Anvendt i året	-665	-257	0,0 %
<b>Beholdning ultimo</b>	<b>112.728</b>	<b>43.566</b>	<b>3,8 %</b>

Aktiernes værdi til børskurs den 30. april 2021 androg 81.403 t. DKK (sidste år 32.635 t. DKK). Hele anskaffelsessummen er nedskrevet til 0 kr.

## Anvendt regnskabspraksis

### Egenkapital

Reserve for valutakursregulering omfatter valutakursregulering af selvstændige udenlandske enheder med en anden funktionel 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 indregnes som en gældsforpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på generalforsamlingen.

### Foreslået udbytte pr. aktie a 20 DKK

Aktiekapital/foreslået udbytte x 20 DKK

### Resultat pr. aktie

Årets resultat efter skat og minoriteter/Antal udestående aktier (inkl. A-aktier)

### Udvandet resultat pr. aktie

Årets resultat efter skat og minoriteter/Antal udestående aktier (inkl. A-aktier)

Anvendt "årets resultat efter skat og minoriteter":	170.837
Anvendt "antal udestående aktier (inkl. A-aktier)":	Gns. antal aktier
Gns. antal aktier anvendt til beregning	2.891

<b>Note 20. Anden gæld</b>	30.04.2020	30.04.2021
Feriepenge	65.744	72.053
A-skat og arbejdsmarkedsbidrag	13.178	11.279
Sociale omkostninger	7.200	6.927
Moms	58.513	29.353
Anden gæld i øvrigt	81.003	95.904
<b>I alt</b>	<b>225.638</b>	<b>215.516</b>

#### Note 21. Forfaldtidspunkter af gældsforpligtelser

Pengestrømme inkl. renter	Regnskabsmæssig værdi	Indenfor 1 år	1-5 år	> 5 år	I alt
<b>30.04.2021</b>					
Bank	15.636	15.776	-	-	15.776
Leverandørgæld	219.797	219.797	-	-	219.797
Leasingforpligtelse	386.061	78.866	232.590	74.605	386.061
Afledte finansielle poster	174	174	-	-	174
Øvrig gæld	260.540	255.291	5.118	131	260.540
<b>I alt</b>	<b>882.208</b>	<b>569.904</b>	<b>237.708</b>	<b>74.736</b>	<b>882.348</b>
<b>30.04.2020</b>					
Bank	32.185	32.458	-	-	32.458
Leverandørgæld	189.026	189.026	-	-	189.026
Leasingforpligtelse	405.956	85.096	248.468	72.392	405.956
Øvrig gæld	255.790	249.638	6.151	-	255.789
<b>I alt</b>	<b>882.957</b>	<b>556.218</b>	<b>254.619</b>	<b>72.392</b>	<b>883.229</b>

Afledte finansielle instrumenter måles til dagsværdi (niveau 2) jf. beskrivelsen i note 17.

<b>Udvikling i finansielle forpligtelser</b>	30.04.2020	30.04.2021
Finansielle forpligtelser primo*	373.139	438.141
Bankgæld ved køb af virksomheder	30.059	-
Bankomkostninger	670	341
Ændringer i træk på kredit	-10.525	-16.891
Afdrag på leasinggæld	123.636	30.633
Renteomkostninger leasing	8.060	8.903
Betalte leasingomkostninger	-86.898	-83.122
<b>Finansielle forpligtelser ultimo</b>	<b>438.141</b>	<b>378.005</b>

\* Finansielle forpligtelser primo er for regnskabsåret 2019/20 reguleret med 361,5 mio. DKK vedr. leasingforpligtelse ifølge IFRS16.

#### Anvendt regnskabspraksis

##### Kortfristede gældsforpligtelser

Kortfristede finansielle forpligtelser omfatter bankgæld, leverandørgæld, leasingforpligtelse, gæld til hovedaktionær 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- 1 år	1-5 år	> 5 år	I alt
<b>30.04.2021</b>				
Garantiforpligtelser				
Øvrige eventualforpligtelser	19	-		19
Huslejeforpligtelse - lav værdi	13.913	7.437		21.350
Leasing - kort periode	119			119
Selvskyldnerkaution	514	-		514
Båndlagte midler	-	285		285
<b>I alt</b>	<b>14.565</b>	<b>7.722</b>		<b>22.287</b>
<b>30.04.2020</b>				
Garantiforpligtelser	-	-	-	-
Øvrige eventualforpligtelser	18	18	-	36
Huslejeforpligtelse - lav værdi	8.672	9.892	-	18.564
Selvskyldnerkaution	514	-	-	514
Båndlagte midler	-	252	-	252
<b>I alt</b>	<b>9.204</b>	<b>10.162</b>	<b>-</b>	<b>19.366</b>

Der hæftes solidarisk for moms og selskabsskatter

## Anvendt regnskabspraksis

### Eventualforpligtelser

En forpligtelse indregnes, når den er overvejende sandsynlig, kan opgøres pålidelig, og der på balancedagen vil være et forventet træk på koncernens økonomiske ressourcer i fremtidige perioder.

### Leasing

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år. Se note 2.

Leasing indregnes efter IFRS16. Se note 14.

## Note 24. Begivenheder efter udløb af regnskabsåret

Som anført i selskabsmeddelelse nr. 2020/26 indgik koncernen d. 24. november 2020 aftale om at investere i Eskaro Group og derved erhverve 70% af aktierne i Eskaro Group AB. Flügger har efter statusdagen modtaget endelig godkendelse fra relevante konkurrencemyndigheder, og transaktionen er endeligt gennemført per 14. maj 2021.

Herudover er der ikke indtruffet væsentlige, uforudsete begivenheder efter udløbet af regnskabsperioden.

### Køb af Eskaro Group AB

Koncernen har pr. 24. november 2020 indgået aftale om køb af 70% af aktierne i Eskaro Group AB. Købet blev endelig gennemført den 14. maj 2021.

Købet af dattervirksomheden Eskaro vil fra det nye regnskabsår konsolideres 100 % i koncernregnskabet med en minoritetsinteresse på 30 %. Koncernen har valgt alene at indregne goodwill vedrørende den overtagne andel på 70 %. Minoritetsinteressen indregnes således til regnskabsmæssig værdi af dattervirksomheden tillagt merværdier, men eksklusiv goodwill.

Den samlede investering på 208 mio. DKK er splittet mellem en kapitalforhøjelse i selskabet på 164 mio. DKK og en købesummen på aktier på 44 mio. DKK. Investeringen er betalt ved kombination af prioritetslån i Flügger danske fabrik samt træk på likvide beholdninger.

Transaktionsomkostninger relateret til handlen udgør cirka 12 mio. DKK, heraf 8 mio. DKK i regnskabsåret.

Eskaro Group AB omsætning var 390 mio. DKK, EBIT på 23 mio. DKK og resultat efter skat på 0 mio. DKK i regnskabsåret 2020.

Hensigten med købet er at give Flügger adgang til nye vækstmarkeder i Øst- og Centraleuropa.

I forbindelse med købet, er goodwill opgjort til at være 71 mio. DKK. Denne goodwill udgør værdien af immaterielle aktiver, som ikke kan indregnes, såsom medarbejdere, knowhow samt synergier, som vil blive realiseret løbende i forbindelse med integrationen i den eksisterende Flügger forretning. Goodwill er ikke skattemæssigt fradragsberettiget.

Foreløbig købsopgørelse	14.05.2021
<b>Kontant købspris/overtagne nettoaktiver fordeles således</b>	
Kunderelationer og kontrakter	3.926
Andre immaterielle aktiver	26.696
Materielle aktiver	124.084
Varebeholdninger	59.673
Tilgodehavender	109.897
Likvide beholdninger	3.579
Anden lang gæld	-30.513
Anden kort gæld	-218.517
Leverandører	-117.208
<b>Nettoaktiver i alt</b>	<b>-38.383</b>
Goodwill	71.120
<b>Købsvederlag</b>	<b>32.737</b>
Minoritetsandel	11.516
<b>Købspris</b>	<b>44.253</b>



## Note 25. Nærtstående parter

Flügger-koncernen har følgende nærtstående parter:

Ulf Schnack, CDO.

Ulf Schnack som hovedanpartshaver for SUS 2013 ApS og ApS SPKR nr. 2722.

Koncernens hovedkvarter i Rødovre samt en forretning på Gl. Kongevej lejes af ApS SPKR nr. 2722. Lejemålene er etableret fra 1958. Husleje udgør 4,7 mio. DKK for regnskabsåret 2020/21 (sidste år 4,5 mio. DKK). Depositum udgør 1,8 mio. DKK (sidste år 1,7 mio. DKK). Den samlede huslejeoplygtelse udgør 46,9 mio. DKK (sidste år 46,9 mio. DKK).

Moderselskabets bestyrelse og direktion

SUS 2013 ApS (Flügger holding) CVR-nr. 25550668, Rødovre, skal på grund af sin ejer- og stemmeandel af Flügger group A/S, jf. side 38, udarbejde koncernregnskab, hvori Flügger group A/S indgår. Regnskabet kan rekvireres hos Erhvervsstyrelsen.

SUS 2013 ApS er skattemæssigt administrationsselskab for alle koncernens danske selskaber.

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.

Koncernen består af følgende selskaber:

Flügger group A/S	- Flügger Denmark A/S, Danmark	100 %
	- PP professional paint 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 Poland sp. z o.o., Polen	60 %
	- Flügger Coating (Shanghai) Co., Ltd.	100 %
	- Flügger Limited, Hong Kong	100 %
	- Flügger Paint (Shanghai) Co., Ltd.	100 %

## 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 og sikringsinstrumenter vurderes at være uvæsentlig, da koncernens bankforbindelser alle har høj kreditrating, hvilket er et centralt kriterium for, at et samarbejde kan indledes.

Den maksimale kreditrisiko svarer i al væsentlighed til de regnskabsmæssige værdier, og koncernen har ikke væsentlige risici vedørende en enkelt kunde eller samarbejdspartner.

### Renterisici:

Den gode likviditet sammen med begrænset lånoptagelse gør, at renterisikoen vurderes som uvæsentlig for koncernen.

### 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 regnskab 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.

Valuta	Sikringsinstrument	Markedsværdi af sikringsinstrumenter								
		Gns. sikringskurs		Nominel værdi, lokal valuta		Aktiver		Forpligtelser		
		30.04.2020	30.04.2021	30.04.2020	30.04.2021	30.04.2020	30.04.2021	30.04.2020	30.04.2021	
EUR	Køb	Forward	7,4379		21.000.000				109.200	
USD	Køb	Forward	6,5245	6,6227	420.000	140.000	142.018		65.237	
<b>Total</b>							<b>142.018</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>174.437</b>

Markedsværdireguleringer af valutakurssikringsinstrumenter indregnes i anden totalindkomst.

Positive markedsværdier indregnes som tilgodehavender, og negative markedsværdier indregnes som anden gæld.

Alle sikringskontrakter udløber indenfor 1 år.

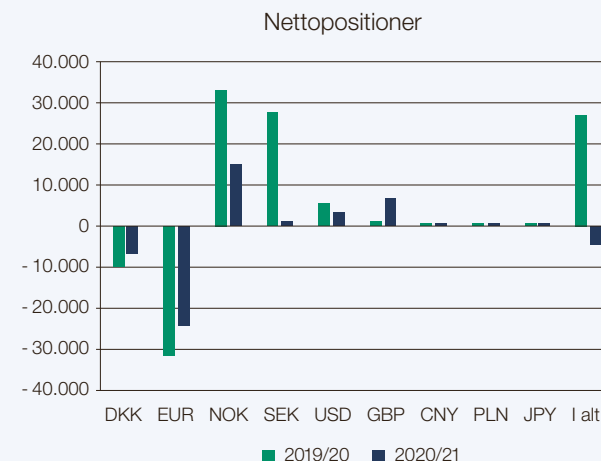
## Note 27. Finansielle risici, fortsat

Koncernens valutaposition i balancen, 1.000 DKK	Værdipapirer og likvider	Tilgodehavender	Gældsforpligtelser	Nettopositioner
DKK	-	-	-6.545	-6.545
EUR	10.653	20.749	-55.600	-24.198
NOK	15.409	-	-561	14.848
SEK	3.453	-	-2.486	967
USD	1.016	2.328	-	3.344
GBP	5.892	920	-139	6.673
CNY	10	150	-	160
PLN	467	-	-16	451
JPY	-	91	-	91
<b>30.04.2021</b>	<b>36.900</b>	<b>24.238</b>	<b>-65.347</b>	<b>-4.209</b>
DKK	-	-	-9.669	-9.669
EUR	5.856	12.676	-50.005	-31.473
NOK	32.952	-	-18	32.934
SEK	29.211	-	-1.706	27.505
USD	3.494	2.317	-29	5.782
GBP	1.109	261	-73	1.297
CNY	140	96	-	236
PLN	-	52	-	52
JPY	679	-	-19	660
CHF	-	-	-	-
<b>30.04.2020</b>	<b>73.441</b>	<b>15.402</b>	<b>-61.519</b>	<b>27.324</b>

Koncernens valutaposition er en opstilling af valutaer, som de monetære poster er denomineret i.

### 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
PLN	15.545	-	-	15.545
EUR	59	-	-	59
USD	32	-	-	32
DKK	-	-	-	-
<b>30.04.2021</b>	<b>15.636</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15.636</b>
PLN	23.580	1.267	-	24.847
DKK	7.338	-	-	7.338
<b>30.04.2020</b>	<b>30.918</b>	<b>1.267</b>	<b>-</b>	<b>32.185</b>



### Analyse af koncernens valutafølsomhed:

Valutakursændringer på de valutaer, hvor Flügger har den største eksponering, er USD, SEK og NOK. Såfremt valutakurserne på de nævnte valutaer 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	NOK	SEK	USD
Resultat- og egenkapitalpåvirkning	742	48	167

Opgjort efter afdækning

### 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 for egenkapitalandelen er opdateret til at udgøre ca. 40-50% af den samlede balancesum, hvilket koncernen opfylder.

Der er i regnskabsåret ikke foretaget ændringer i selskabets principper for kapitalstyring ud over ovennævnte ændring af egenkapitalandelen og selskabet er ikke underlagt eksterne kapitalkrav fra kreditinstitutter.

# Moderselskabets regnskab

## Hovedopgørelser

Moderselskabets resultat- og totalindkomstopgørelse . . . . .	69
Moderselskabets balance . . . . .	70
Moderselskabets egenkapitalopgørelse . . . . .	71
Moderselskabets pengestrømsopgørelse . . . . .	72

## Noter

1. Anvendt regnskabspraksis . . . . .	73	13. Materielle aktiver – leasing . . . . .	83
2. Væsentlige regnskabsmæssige skøn, vurderinger og valg af den anvendte regnskabspraksis . . . . .	73	14. Finansielle aktiver . . . . .	84
3. Nye og ændrede regnskabsstandarder samt fortolkningsbidrag . . . . .	73	15. Tilgodehavender . . . . .	85
4. Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse . . . . .	74	16. Dagsværdimåling af finansielle instrumenter . . . . .	86
5. Omkostninger til afskrivninger og revision . . . . .	77	17. Køb af virksomheder . . . . .	86
6. Andre driftsindtægter . . . . .	78	18. Egenkapital . . . . .	87
7. Andre driftsomkostninger . . . . .	78	19. Anden gæld . . . . .	88
8. Finansielle indtægter . . . . .	78	20. Forfaldstidspunkter af gældsforpligtelser . . . . .	88
9. Finansielle omkostninger . . . . .	78	21. Pantsætninger . . . . .	89
10. Skat . . . . .	79	22. Eventualforpligtelser . . . . .	89
11. Immaterielle aktiver . . . . .	80	23. Begivenheder efter udløb af regnskabsåret . . . . .	90
12. Materielle aktiver . . . . .	81	24. Nærtstående parter . . . . .	90
		25. Koncernforhold . . . . .	90
		26. Finansielle risici . . . . .	91

## Moderselskabets resultatopgørelse

Note	2019/20	2020/21
	233.322	372.719
4,5 Produktionsomkostninger	-36.692	-36.888
<b>Bruttoresultat</b>	<b>196.630</b>	<b>335.831</b>
4,5 Salgs- og distributionsomkostninger	-38.796	-67.382
4,5 Administrationsomkostninger	-144.062	-155.511
6 Andre driftsindtægter	3.349	278
7 Andre driftsomkostninger	-75	-34
<b>Primært driftsresultat</b>	<b>17.046</b>	<b>113.182</b>
8 Finansielle indtægter	100.257	87.370
15 Nedskrivning dattervirksomheder	-20.000	-
9 Finansielle omkostninger	-9.328	-6.283
<b>Resultat før skat</b>	<b>87.975</b>	<b>194.269</b>
10 Skat	-4.286	-25.449
<b>Årets resultat</b>	<b>83.689</b>	<b>168.820</b>

## Moderselskabets totalindkomstopgørelse

	2019/20	2020/21
<b>Årets resultat</b>	<b>83.689</b>	<b>168.820</b>
Poster der recirkuleres til resultatopgørelse:		
Værdiregulering terminskontrakter		
- overført til finansielle poster	285	-424
- urealiseret andel	139	108
<b>Anden totalindkomst i alt</b>	<b>424</b>	<b>-316</b>
Skat af anden totalindkomst*	-31	-70
<b>Totalindkomst i alt</b>	<b>84.082</b>	<b>168.434</b>

\* Skat af anden totalindkomst fremgår af note 10.



# Moderselskabets balance

Note	30.04.2020	30.04.2021	
<b>Aktiver</b>			
11	Andre immaterielle aktiver	32.439	17.514
11	Forudbetalinger immaterielle aktiver	1.400	12.442
	<b>Immaterielle aktiver</b>	<b>33.839</b>	<b>29.956</b>
12	Grunde og bygninger	2.922	2.875
12	Tekniske anlæg og maskiner	804	761
12	Andet driftsmateriel	6.600	1.925
13	Leasingaktiver	45.308	42.819
12	Anlæg under udførelse	480	3.389
	<b>Materielle aktiver</b>	<b>56.114</b>	<b>51.769</b>
14	Kapitalandele i dattervirksomheder	926.239	926.239
23	Andre tilgodehavender	-	28.279
	<b>Finansielle aktiver</b>	<b>926.239</b>	<b>954.518</b>
	<b>Langfristede aktiver</b>	<b>1.016.192</b>	<b>1.036.243</b>
15	Tilgodehavender	43.762	152.941
16	Værdipapirer	170	-
	Likvide beholdninger	70.460	78.168
	<b>Kortfristede aktiver</b>	<b>114.392</b>	<b>231.109</b>
	<b>Sum af aktiver</b>	<b>1.130.584</b>	<b>1.267.352</b>

Note	30.04.2020	30.04.2021	
<b>Passiver</b>			
18	Selskabskapital	60.000	60.000
	Reserve for sikringstransaktioner	173	-213
	Overført resultat	877.051	1.004.410
	Foreslået udbytte	30.000	45.000
	<b>Egenkapital</b>	<b>967.224</b>	<b>1.109.197</b>
10	Udskudt skat	3.731	367
13	Leasingforpligtelser	41.141	39.485
	Anden Gæld	2.683	2.405
	<b>Langfristede forpligtelser</b>	<b>47.555</b>	<b>42.257</b>
13	Leasingforpligtelser	5.159	5.200
20	Bankgæld	7.338	90
	Leverandører	23.515	33.620
	Gæld til dattervirksomheder	50.281	20.867
	Selskabsskat	-	22.609
19	Anden gæld	29.512	33.512
20	<b>Kortfristede forpligtelser</b>	<b>115.805</b>	<b>115.898</b>
	<b>Sum af passiver</b>	<b>1.130.584</b>	<b>1.267.352</b>

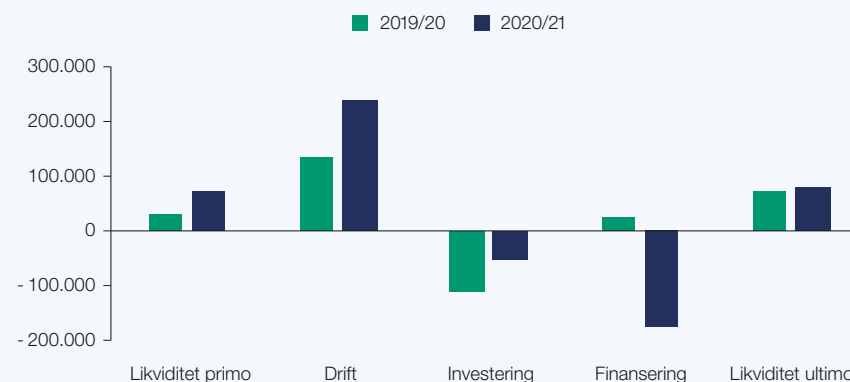
# Moderselskabets egenkapitalopgørelse

	Selskabskapital	Reserve for sikringstransaktioner	Overført resultat	Foreslået/udloddet udbytte	I alt
Egenkapital 30. april 2019	60.000	-220	821.533	30.000	911.313
Periodens resultat	-	-	83.689	-	83.689
Værdiregulering terminskontrakter	-	424	-	-	424
Kursregulering, døtre m.v.	-	-	-	-	-
Anden totalindkomst	-	424	-	-	424
Skat af anden totalindkomst	-	-31	-	-	-31
Totalindkomst i alt	-	393	83.689	-	84.082
Udloddet udbytte	-	-	-	-30.000	-30.000
Udbytte egne aktier	-	-	1.134	-	1.134
Foreslået udbytte	-	-	-30.000	30.000	-
Aktieoptioner	-	-	495	-	495
Egne aktier, anvendt i året	-	-	200	-	200
Transaktioner med aktionærer i alt	-	-	-28.171	-	-28.171
Egenkapital 30. april 2020	60.000	173	877.051	30.000	967.224
Periodens resultat	-	-	168.820	-	168.820
Værdiregulering terminskontrakter	-	-316	-	-	-316
Kursregulering, døtre m.v.	-	-	-	-	-
Anden totalindkomst	-	-316	-	-	-316
Skat af anden totalindkomst	-	-70	-	-	-70
Totalindkomst i alt	-	-386	168.820	-	168.434
Udloddet udbytte	-	-	-	-30.000	-30.000
Udbytte egne aktier	-	-	1.092	-	1.092
Foreslået udbytte	-	-	-45.000	45.000	-
Aktieoptioner	-	-	1.119	-	1.119
Egne aktier, anvendt i året	-	-	1.328	-	1.328
Transaktioner med aktionærer i alt	-	-	-41.461	15.000	-26.461
Egenkapital 30. april 2021	60.000	-213	1.004.410	45.000	1.109.197

# Moderselskabets pengestrømsopgørelse

	2019/20	2020/21
Primært driftsresultat	17.046	113.181
Af- og nedskrivninger	20.470	35.706
Andre ikke-kontante poster	-	1.334
Ændring i tilgodehavender	-12.029	-8.180
Ændring i leverandørgæld	11.492	10.105
Ændring i anden driftsafløst gæld	8.372	3.725
<b>Pengestrømme fra drift før finans og skat</b>	<b>45.351</b>	<b>155.871</b>
Finansielle indtægter	100.257	87.370
Finansielle omkostninger	-8.416	-5.390
<b>Pengestrømme fra drift før betalt skat</b>	<b>137.192</b>	<b>237.851</b>
Betalt skat	-5.260	204
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>	<b>131.932</b>	<b>238.055</b>
Køb af immaterielle aktiver	-14.376	-21.194
Køb af materielle aktiver	-932	-3.471
Forudbetaling ved køb af virksomhed	-	-28.279
Køb og kapitalforhøjelse dattervirksomheder m.v.	-97.977	-
<b>Pengestrømme til investeringsaktivitet</b>	<b>-113.285</b>	<b>-52.944</b>
<b>Pengestrømme efter investeringsaktivitet</b>	<b>18.647</b>	<b>185.111</b>
Optagelse af bank- og prioritetsgæld	-4.643	-7.248
Ændring i tilgodehavende/gæld, dattervirksomheder	61.811	-136.811
Betalte leasingomkostninger	-5.254	-4.436
Betalt udbytte	-28.866	-28.908
<b>Pengestrømme til finansieringsaktivitet</b>	<b>23.048</b>	<b>-177.403</b>
Årets pengestrømme, fortsættende aktivitet	41.695	7.708
Likvide beholdninger primo	28.765	70.460
<b>Likvide beholdninger ultimo</b>	<b>70.460</b>	<b>78.168</b>

Udviklingen i pengestrømme



Pengestrømsopgørelsens tal kan ikke direkte udledes af balancens tal, idet primobalancerne for de udenlandske, dattervirksomheder er omregnet til ultimokurser i de enkelte år.

## 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 værdændringer.

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

De ophørende aktiviteter er tilført til bogførte værdier og der er ikke sket revurdering til dagsværdi.

### Note 1. Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for Flügger group A/S 2020/21 aflægges i overensstemmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), 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 2019/20, se koncernregnskab note 3.

For generel anvendt regnskabspraksis henvises til 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 kræves skøn over, hvorledes fremtidige begivenheder påvirker værdien af disse aktiver og forpligtelser på balancedagen.

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

For selskabet vil skøn, der er væsentlige for regnskabsaflæggelsen, foretages blandt andet ved gennemførelse af nedskrivningstests og vurdering af genindvindingsværdien for kapitalandele i dattervirksomheder. Selskabets kapitalandele i dattervirksomheder udgør pr. 30. april 2021 926,2 mio. DKK. Der henvises i øvrigt til note 14.

Der henvises til Flügger-koncernens note 2.

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

Der henvises til Flügger-koncernens note 3.

#### Note 4. Omkostninger til personale, direktion og bestyrelse

Personaleomkostninger	2019/20	2020/21
Løn- & gage omkostninger, produktion	26.673	25.960
Løn- & gage omkostninger, salg og distribution	26.174	26.710
Løn- & gage omkostninger, administration	70.088	72.013
<b>I alt</b>	<b>122.935</b>	<b>124.683</b>
<b>Heraf aktiveret løn</b>	<b>3.051</b>	<b>3.592</b>
Lønninger og gager	110.053	111.498
Pensionsydelse	8.591	8.880
Aktiebaseret aflønning	775	2.892
Omkostninger til social sikring	3.516	1.413
<b>Omkostninger til løn, pension og social sikring</b>	<b>122.935</b>	<b>124.683</b>
<b>Heraf aktiveret løn</b>	<b>3.051</b>	<b>3.592</b>
Heraf honorar til koncerndedelse*:		
Fast løn	13.247	12.683
Bonus	3.152	2.587
Aktiebaseret aflønning	186	588
Pension	1.320	1.214
<b>I alt</b>	<b>17.905</b>	<b>17.072</b>
Gennemsnitligt antal fuldtidsbeskæftigede	141	140

\* Ud over de anførte beløb til koncerndedelse/direktion modtager disse fri bil, telefon samt avis. Koncerndirektør Ulf Schnack har indgået en ansættelseskontrakt, der er uopsigelig fra selskabets side.

Honorar til bestyrelse indgår med 1.625 t. DKK (sidste år 1.625 t. DKK). Det samlede honorar til direktionen indgår med 15.447 t. DKK (sidste år 16.280 t. DKK).

Det faste honorar til et bestyrelsesmedlem udgør 175 t. DKK og til bestyrelsesformanden 500 t. DKK. Honorar til formand for revisionsudvalg og bestyrelsesmedlem udgør 300 t. DKK, ligesom honorar til næstformand og medlem af nominerings- og vederlagsudvalget udgør 300 t. 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/)

#### Udestående optioner

	Direktion Antal	Øvrige Antal	Markedsværdi 1.000 DKK
Optioner 1. maj 2019	39.723	9.900	567
Tildelt i året	70.000	11.150	1.417
Udnyttet i året	-	-	-
Bortfaldne i året	-46.000	-900	-232
<b>Udestående optioner 30. april 2020</b>	<b>63.723</b>	<b>20.150</b>	<b>1.752</b>
Tildelt i året	20.000	13.835	3.502
Udnyttet i året	-	-1.100	-319
Bortfaldne i året	-30.000	-14.200	-661
<b>Udestående optioner 30. april 2021</b>	<b>53.723</b>	<b>18.685</b>	<b>4.274</b>
<b>Heraf optjent pr. 30. april 2021</b>	<b>8.723</b>	<b>10.185</b>	<b>1.320</b>

Optionsprogrammet giver ret til erhvervelse af B-aktier med en nominal værdi på 20 DKK pr. B-aktie.



**Betingelserne for udnyttelse af ovenstående optionsprogrammer er som følger:**

Optioner	Markedsværdi		Optioner	Markedsværdi	
Antal	t. DKK	Program	Antal	t. DKK	Program
2.723	400	<p><b>A - Optjeningsperiode: 07.02.2018 - 30.04.2021</b>                      Opfyldelse af nedenstående KPI'er a) og enten b) eller c) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2020/2021:</p> <p>a) Omsætning på mindst 2,0 mia. DKK                      b) EBITDA-margin på mindst 9%                      c) En lukkekurs på Flügger aktien (B-aktie af nominal 20 DKK) på mindst 600 DKK på dagen for offentliggørelse af ovenstående bestyrelsesgodkendte årsrapport.                      Udnyttelsesperiode: 30.06.2021 - 15.07.2021                      Udnyttelseskurs: 1</p>	2.100	398	<p><b>F - Optjeningsperiode: 01.07.2020 - 30.04.2021</b>                      Opfyldelse af nedenstående KPI på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2020/2021:</p> <p>a) EBIT på mindst 120 mio DKK                      Udnyttelsesperiode: 30.06.2021 - 15.07.2021                      Udnyttelseskurs: 0</p>
12.900	37	<p><b>B - Optjeningsperiode: 04.12.2018 - 30.04.2021</b>                      Opfyldelse af nedenstående KPI'er a) og enten b) eller c) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2020/2021:</p> <p>a) Omsætning på mindst 2,0 mia. DKK                      b) EBIT-margin på mindst 6%                      c) En lukkekurs på Flügger aktien (B-aktie af nominal 20 DKK) på mindst 600 DKK på dagen for offentliggørelse af ovenstående bestyrelsesgodkendte årsrapport.                      Udnyttelsesperiode: 30.06.2021 - 15.07.2021                      Udnyttelseskurs: 300</p>	1.000	405	<p><b>G - Optjeningsperiode: 01.09.2020 - 30.04.2021</b>                      Opfyldelse af nedenstående KPI'er a), b) og c) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2020/2021:</p> <p>a) Resultat efter skat og minoriteter på 75 mio. DKK                      b) Omsætning på mindst 2 mia. DKK                      c) EBIT-margin på mindst 6%                      Udnyttelsesperiode: 30.06.2021 - 15.07.2021                      Udnyttelseskurs: 1</p>
15.000	126	<p><b>C - Optjeningsperiode: 16.05.2019 - 30.04.2023</b>                      Opfyldelse af nedenstående KPI'er a) og enten b) eller c) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2022/2023:</p> <p>a) Omsætning på mindst 2,5 mia. DKK                      b) EBIT-margin på mindst 6%                      c) En lukkekurs på Flügger aktien (B-aktie af nominal 20 DKK) på mindst 650 DKK på dagen for offentliggørelse af ovenstående bestyrelsesgodkendte årsrapport.                      Udnyttelsesperiode: 30.06.2023 - 15.07.2023                      Udnyttelseskurs: 300</p>	7.500	1.576	<p><b>H - Optjeningsperiode: 01.09.2020 - 30.04.2023</b>                      Opfyldelse af nedenstående KPI'er a) og b) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2022/2023:</p> <p>a) Omsætning på mindst 2,5 mia. DKK                      b) EBIT-margin på mindst 6%                      Udnyttelsesperiode: 30.06.2023 - 15.07.2023                      Udnyttelseskurs: 1</p>
10.000	520	<p><b>E - Optjeningsperiode: 28.04.2020 - 30.04.2022</b>                      Opfyldelse af begge nedenstående KPI'er a) og b) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2021/2022:</p> <p>a) Omsætning på mindst 2 mia. DKK                      b) EBIT på mindst 120 mio. DKK                      Udnyttelsesperiode: 30.06.2022 - 15.07.2022                      Udnyttelseskurs: 50</p>	1.000	161	<p><b>I - Optjeningsperiode: 26.06.2020 - 30.04.2023</b>                      Udnyttelse er betinget af, at samtlige følgende KPI'er (a) til (c), er opfyldt på tidspunktet for offentliggørelse af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2022/2023:</p> <p>a) Omsætning på mindst 2,5 mia. DKK                      b) EBIT-margin på mindst 6%                      c) Lønprocent ift. omsætning på under 30                      Udnyttelsesperiode: 30.06.2023 - 15.07.2023                      Udnyttelseskurs: 1</p>

## Betingelserne for udnyttelse af ovenstående optionsprogrammer er som følger:, fortsat

Optioner	Markedsværdi	Program
Antal	t. DKK	
185	80	J - Optjeningsperiode: 24.11.2020 - 30.04.2021 Closing i foråret 2021 af erhvervelsen af 70% af aktierne i Eskaro Group AB. Udnyttelsesperiode: 30.06.2021 - 15.07.2021 Udnyttelseskurs: 1
20.000	574	K - Optjeningsperiode: 15.04.2021 - 30.04.2024 Opfyldelse af nedenstående KPI'er a), b) og c) på baggrund af bestyrelsesgodkendt årsrapport for 2023/2024: a) EBIT over 250 mio. DKK b) Omsætning over 2,5 mia. DKK c) +18% ROCE (inkl. leasing forpligtigelser) uden transitoriske poster Udnyttelsesperiode: 30.06.2024 - 15.07.2024 Udnyttelseskurs: 400

Opgørelsen tager udgangspunkt i en gennemsnitlig aktiekurs på 425 DKK. Den på tildelings-  
tidspunktet opgjorte dagsværdi indregnes over den periode, hvor betingelserne opfyldes.

Der er i regnskabsåret driftsført 1.439 t. DKK (sidste år 496 t. DKK) vedr. optionsprogrammer.

Markedsværdien på de enkelte programmer er beregnet ud fra en Black-Scholes værdi-  
ansættelsesmodel med anvendelse af:

- en volatilitet i et spænd fra 17,5 til 27,85 % (10 til 25 % sidste år)
- en risikofri rente på -0,76 til 1,00 % (-0,76 til 1,00 % sidste år)
- fremtidige udbyttebetalinger i væsentligt samme niveau som tidligere udmeldt.

Volatiliteten er beregnet med udgangspunkt i ugentlige kursobservationer på Flügger-aktien  
over en historisk periode svarende til optionens løbetid og eventuelt justeret i forhold til volatili-  
teten i sammenlignelige virksomheder og andre børsnoterede virksomheder.

### Aktietildelinger

En række medarbejdere har i regnskabsåret 2020/2021 modtaget bonusudbetalinger i form af  
aktier. Der er i regnskabsåret driftsført 1.453 t. DKK (sidste år 200 t. DKK) vedr. disse tildelinger,  
opgjort ud fra selskabets aktiekurs på tildelingstidspunktet.

## Note 5. Omkostninger til afskrivninger og revision

	2019/20	2020/21
Afskrivninger, produktion	825	754
Afskrivninger, produktion – leasingaktiver	292	318
Afskrivninger, salg og distribution	788	13.981
Afskrivninger, salg og distribution – leasingaktiver	549	486
Afskrivninger, administration	13.599	15.585
Afskrivninger, administration – leasingaktiver	4.417	4.582
<b>I alt</b>	<b>20.470</b>	<b>35.706</b>
<b>Heraf immaterielle anlægsaktiver</b>		
Afskrivninger, produktion	36	171
Afskrivninger, salg og distribution	484	13.678
Afskrivninger, administration	9.837	11.228
<b>I alt</b>	<b>10.357</b>	<b>25.077</b>
<b>Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b>		
PwC	1.351	860
<b>I alt</b>	<b>1.351</b>	<b>860</b>
<b>Honorar til PwC kan specificeres således:</b>		
Revision	617	660
Andre erklæringsopgaver med sikkerhed	21	21
Skatterådgivning	32	-
Øvrig rådgivning	681	179
<b>I alt</b>	<b>1.351</b>	<b>860</b>

## Anvendt regnskabspraksis

### Produktionsomkostninger

Produktionsomkostninger omfatter omkostninger til 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.

<b>Note 6. Andre driftsindtægter</b>	2019/20	2020/21
Huslejeindtægter	198	203
Andre indtægter	3.151	75
<b>I alt</b>	<b>3.349</b>	<b>278</b>

#### **Note 7. Andre driftsomkostninger**

Tab ved salg af anlægsaktiver	75	34
<b>I alt</b>	<b>75</b>	<b>34</b>

#### **Note 8. Finansielle indtægter**

Renter fra dattervirksomheder	898	1.891
Udbytte fra dattervirksomheder	91.244	80.660
Renter i øvrigt	46	4
Dagsværdiregulering værdipapirer	1	29
Valutareguleringer	8.068	4.786
<b>I alt</b>	<b>100.257</b>	<b>87.370</b>

#### **Note 9. Finansielle omkostninger**

Renter til dattervirksomheder	176	73
Renter i øvrigt	239	620
Renter leasingaktiver	912	893
Valutareguleringer	8.001	4.697
<b>I alt</b>	<b>9.328</b>	<b>6.283</b>

#### **Anvendt regnskabspraksis**

##### **Nettoomsætning**

I moderselskabet indgår endvidere indtægter fra salg af ydelser til øvrige koncernselskaber. Der er ikke identificeret segmenter for den koncerninterne omsætning.

##### **Andre driftsindtægter og andre driftsomkostninger**

Andre driftsindtægter/-omkostninger indeholder regnskabsposter af sekundær betydning set i forhold til virksomhedernes hovedformål, herunder fx 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 10. Skat	2019/20	2020/21
<b>Ændring i udskudt skat i året:</b>		
Udskudt skat, indeværende år	-524	4.700
Udskudt skat, regulering til tidligere år	-324	-1.266
<b>I alt</b>	<b>-848</b>	<b>3.434</b>
<b>Selskabsskat:</b>		
Selskabsskat, indeværende år	-3.438	-30.535
Selskabsskat, regulering til tidligere år	-	1.652
<b>I alt</b>	<b>-3.438</b>	<b>-28.883</b>
<b>Skat i alt</b>	<b>-4.286</b>	<b>-25.449</b>
<b>Forklaring til skatteprocent</b>		
Dansk selskabsskatteprocent	22,0%	22,0%
Udbytte/nedskrivning tilknyttet virksomhed	-17,8%	-9,1%
Regulering af selskabsskat tidligere år	0,4%	-0,2%
Ikke fradragsberettigede omkostninger/ ikke skattepligtige indtægter	0,2%	0,3%
<b>Effektiv skatteprocent</b>	<b>4,8%</b>	<b>13,0%</b>
<b>Udskudt skat</b>		
Immaterielle anlægsaktiver	7.136	3.754
Materielle anlægsaktiver	6.836	-4.446
Kortfristede aktiver	-119	-119
Øvrige forpligtelser	-10.122	1.178
<b>I alt</b>	<b>3.731</b>	<b>367</b>

Skat af årets totalindkomst udgør -70 t. DKK (sidste år -31 t. 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 acontoskatter.

Udskudte skatteaktiver 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, herunder skatteværdien af fremførselsberettigede 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.

<b>Note 11. Immaterielle aktiver</b>	30.04.2020	30.04.2021
<b>Andre immaterielle aktiver:</b>		
Anskaffelsessum primo	98.433	110.682
Årets tilgang	18.297	10.185
Årets afgang	-6.048	-63
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>110.682</b>	<b>120.804</b>
Afskrivninger primo	73.934	78.243
Årets af- og nedskrivninger	10.357	25.076
Afskrivninger på afhændede aktiver	-6.048	-29
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>78.243</b>	<b>103.290</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>32.439</b>	<b>17.514</b>
<b>Forudbetalinger på immaterielle aktiver</b>	<b>1.400</b>	<b>12.442</b>
<b>Immaterielle aktiver i alt</b>	<b>33.839</b>	<b>29.956</b>

### Anvendt regnskabspraksis

#### Immaterielle aktiver

Immaterielle aktiver omfatter patenter, licenser og software, som måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Patenter og licenser afskrives lineært over den forventede brugstid, svarende til 5-8 år, mens software afskrives over en forventet brugstid på 3-7 år.



<b>Note 12. Materielle aktiver</b>	30.04.2020	30.04.2021
<b>Grunde og bygninger:</b>		
Anskaffelsessum primo	3.985	3.985
Anskaffelsessum ultimo	3.985	3.985
Afskrivninger primo	1.017	1.064
Årets af- og nedskrivninger	46	46
Afskrivninger ultimo	1.063	1.110
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>2.922</b>	<b>2.875</b>
<b>Tekniske anlæg og maskiner:</b>		
Anskaffelsessum primo	6.371	6.250
Årets tilgang	-	210
Årets afgang	-121	-1.153
Anskaffelsessum ultimo	6.250	5.307
Afskrivninger primo	4.858	5.446
Årets af- og nedskrivninger	709	508
Afskrivninger på afhændede aktiver	-121	-1.408
Afskrivninger ultimo	5.446	4.546
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>804</b>	<b>761</b>

	30.04.2020	30.04.2021
<b>Andet driftsmateriel:</b>		
Anskaffelsessum primo	47.378	39.580
Årets tilgang	452	-
Årets afgang	-8.250	-1.014
Anskaffelsessum ultimo	39.580	38.566
Afskrivninger primo	37.130	32.980
Årets af- og nedskrivninger	4.100	4.688
Afskrivninger på afhændede aktiver	-8.250	-1.027
Afskrivninger ultimo	32.980	36.641
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>6.600</b>	<b>1.925</b>
<b>Anlæg under udførelse:</b>		
Anskaffelsessum primo	-	480
Årets tilgang	931	3.120
Årets afgang	-451	-210
Anskaffelsessum ultimo	480	3.390
<b>Samlet regnskabsmæssig værdi af tekniske anlæg og maskiner, andet driftsmateriel og materielle anlæg under udførelsen</b>	<b>7.884</b>	<b>6.076</b>
<b>Til sammenligning udgør allrisk forsikringssummen ultimo</b>	<b>17.941</b>	<b>17.523</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:

Bygninger	40 år
Bygningsbestanddele	10 år
Tekniske anlæg, maskiner og driftsmateriel	8 år
Biler	5 år
IT-udstyr	4 år

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

Omkostninger til fx 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 selskabet. 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.

<b>Note 13. Materielle aktiver – leasing</b>	30.04.2020	30.04.2021
<b>Lejede bygninger</b>		
Anskaffelsessum primo	47.664	47.664
Genmåling af leasingforpligtelse	-	965
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>47.664</b>	<b>48.629</b>
Afskrivninger primo	-	4.145
Årets af- og nedskrivninger	4.145	4.238
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>4.145</b>	<b>8.383</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>43.519</b>	<b>40.246</b>
<b>Andet driftsmateriel – leasing:</b>		
Anskaffelsessum primo	1.574	3.007
Regulering primo	-	-193
Årets tilgang	1.779	3.021
Genmåling af leasingforpligtelse	303	-691
Årets afgang	-649	-1.289
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>3.007</b>	<b>3.855</b>
Afskrivninger primo	-	1.218
Regulering primo	-	-21
Årets af- og nedskrivninger	1.113	1.148
Afskrivninger på afhændede aktiver	105	-1.062
<b>Afskrivninger ultimo</b>	<b>1.218</b>	<b>1.283</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>1.789</b>	<b>2.572</b>
<b>Leasingforpligtelser indregnet i balancen</b>		
Kortfristede	5.159	5.200
Langfristede	41.141	39.485
<b>Beløb indregnet i resultatopgørelsen:</b>		
Omkostninger relateret til leasingaftaler med lav værdi og kort løbetid	-	-
Renteomkostninger relateret til leasingforpligtelser	912	893

Variable leasingbetalinger ikke indregnet som en del af leasingforpligtelsen.

For 2019/20 har koncernen betalt 5,5 mio. DKK vedr. leasingaftaler, heraf udgør rentebetalinger relateret til indregnede leasingforpligtelser 0,9 mio. DKK og afdrag på indregnet leasinggæld 4,6 mio. DKK.

## Anvendt regnskabspraksis

### IFRS 16: "Leasing"

I henhold til IFRS 16 indregnes alle leasingaftaler i balancen med en leasingforpligtelse og et leasingaktiv, undtagen aktiver med lav værdi og kort leasingperiode (leasingperiode under 1 år).

Leasingaftaler, der er omfattet af IFRS 16, 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 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.

Koncernen har ved måling af leasingforpligtelsen anvendt en lånerente til tilbagediskontering af fremtidige leasingbetalinger på hhv. 3% for leasingaftaler under 5 år og 2% for leasingaftaler over 5 år. Opstartsomkostninger, serviceudgifter m.v. er ikke indregnet som en del af forpligtelsen, men er driftsført.

Der henvises i øvrigt til note 2.

<b>Note 14. Finansielle aktiver</b>	30.04.2020	30.04.2021
<b>Moderselskabets kapitalandele i dattervirksomheder:</b>		
Anskaffelsessum primo	908.820	1.009.778
Årets tilgang	100.958	-
Årets afgang	-	-
<b>Anskaffelsessum ultimo</b>	<b>1.009.778</b>	<b>1.009.778</b>
Nedskrivning primo	63.539	83.539
Årets tilgang	-	-
Tilbageførelse af tidligere års nedskrivninger	-	-
Årets nedskrivning	20.000	-
Kapitalandele med negativ værdi - overført til interne fordringer	-	-
<b>Nedskrivning ultimo</b>	<b>83.539</b>	<b>83.539</b>
<b>Regnskabsmæssig værdi ultimo</b>	<b>926.239</b>	<b>926.239</b>

Der blev i regnskabsåret 2019/20 nedskrevet 20 t. DKK relateret til Flügger Paint (China), som lukkede produktion og aktivitet ned.

Vi har foretaget en nedskrivningstest af kapitalandele i dattervirksomheder ved at sammenholde den beregnede kapitalværdi med den regnskabsmæssige værdi af hver enkelt kapitalandel. Der henvises til note 11 i koncernregnskabet for en nærmere beskrivelse af den udførte nedskrivningstest.

Der påhviler ingen væsentlige ikke-indregnede skatteforpligtelser på investeringer i dattervirksomheder.

## Oversigt over selskaber i koncernen

2020/21

	Land	Selskabskapital	Ejerandel
<b>Moderselskab:</b>			
<b>Flügger group A/S</b> Islevdalvej 151, 2610 Rødovre	Danmark	60.000 t. DKK	100%
<b>Tilknyttede selskaber:</b>			
<b>Flügger Denmark A/S</b> Islevdalvej 151, 2610 Rødovre	Danmark	15.500 t. DKK	100%
<b>Flügger Sweden AB</b> Grönkullen, 517 81 Bollebygd	Sverige	60.000 t. SEK	100%
<b>PP professional paint A/S</b> Islevdalvej 185, 2610 Rødovre	Danmark	600 t. DKK	100%
<b>Flügger Poland sp. z o.o.</b> Ul. Rakietowa 20A, 80-298 Gdansk	Polen	27.944 t. PLN	100%
<b>Unicell Poland sp. z o.o.</b> Ul. Supraslska 25, 16-010 Wasilków	Polen	2.650 t. PLN	60%
<b>Flügger Coating (Shanghai) co., Ltd.</b> Room 1806, Tomson International Trading Mansion, No. 1, Jilong Road, Shanghai Waigaoqiao Free Trade Zone	Kina	2.945 t. USD	100%
<b>Flügger Norway AS</b> Waldemar Thranesgt. 84 B 0175 Oslo	Norge	4.000 t. NOK	100%
<b>Flügger Iceland ehf.</b> Storhöfda 44, Reykjavik	Island	94.780 t. ISK	100%
<b>Flügger Limited</b> Unit 8C, 8F, Wing Hang Insurance Building, 11 Wing Kut Street, Central	Hong Kong	2 HKD	100%
<b>Flügger Paint (Shanghai) Co., Ltd.</b> No. 10 Standard Factory Building, Xinfei Park, New district Songjiang Industrial Zone East Section, Shanghai	Kina	2.600 t. EUR	100%

Note 15. Tilgodehavender	30.04.2020	30.04.2021
Overskydende skat	6.479	-
Tilgodehavender hos dattervirksomheder	18.393	125.871
Andre tilgodehavender	11.916	19.741
Periodeafgrænsningsposter	6.974	7.329
<b>I alt</b>	<b>43.762</b>	<b>152.941</b>

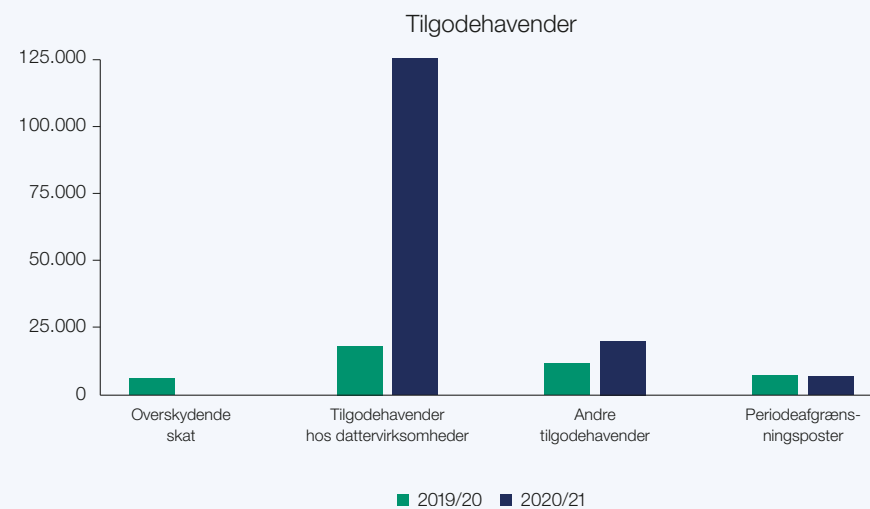
## Anvendt regnskabspraksis

### Tilgodehavender

Tilgodehavender indeholder tilgodehavender hos dattervirksomheder og andre mindre tilgodehavender. Tilgodehavender måles ved første indregning til dagsværdi og efter første indregning til amortiseret kostpris fratrukket forventet tab.

### Nedskrivning af tilgodehavender

Ved nedskrivning af tilgodehavender er debitorer inddelt i 2 grupper. Væsentlige og risikofyldte tilgodehavender vurderes separat, mens der for tilgodehavender, hvor der ikke foreligger en objektiv indikation, anvendes den simplificerede "expected credit loss-model". Dette indebærer anerkendelse af en "forventet tab af levetid" for alle tilgodehavender. Tabssatserne fastsættes på grundlag af grupper af tilgodehavender, der deler samme risikomønster og forfaldne dage.



## Note 16. 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 er 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 markededata.

	30.04.2020			30.04.2021		
	Regnskabs- mæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelses- metoder	Regnskabs- mæssig værdi	Noterede priser	Andre opgørelses- metoder
Obligationer (niveau 1)	-	-	-	-	-	-
Børsnoterede aktier (niveau 1)	-	-	-	-	-	-
Afledte finansielle instrumenter (niveau 2)	142	-	142	174	-	174
Pantebreve m.v. (niveau 3)	28	28	-	-	-	-
<b>I alt</b>	<b>170</b>	<b>28</b>	<b>142</b>	<b>174</b>	<b>-</b>	<b>174</b>

## Note 17. Køb af virksomheder

Vedr. køb af virksomhed henvises til koncernens note 18

## Anvendt regnskabspraksis

### Værdipapirer

Børsnoterede værdipapirer indregnes på handelsdagen til dagsværdi under kortfristede aktiver og måles efterfølgende til dagsværdi. Ændringer i dagsværdien indregnes løbende i resultatopgørelsen under finansielle poster. Private pantebreve måles til dagsværdi efter individuel vurdering på balancedagen.

Værdipapirer betragtes som omsætningspapirer og præsenteres under kortfristede aktiver. Værdipapirer måles til dagsværdi og værdireguleres via resultatopgørelsen i overensstemmelse med IFRS 9.

### Likvide beholdninger

Likvide beholdninger omfatter kassebeholdninger og bankindeståender, herunder aftaleindlån. Beholdningerne måles til nominal værdi.



## Note 18. Egenkapital

Selskabskapital	30.04.2020	30.04.2021
Selskabskapital	60.000	60.000
A-selskabskapital (aktuelt: 590.625 stk. a 20 DKK)	11.812	11.812
B-selskabskapital (aktuelt: 2.409.375 stk. a 20 DKK)	48.188	48.188
<b>Selskabskapital ultimo</b>	<b>60.000</b>	<b>60.000</b>

Indbetalt selskabskapital udgør 60.000 t. DKK. Ikke-indbetalt selskabskapital udgør 0 DKK. Selskabskapitalen har været uændret de seneste 5 år.

Udbytte og resultat pr. aktie	30.04.2020	30.04.2021
Foreslået udbytte pr. aktie på 20 DKK	10	15
Resultat pr. aktie på 20 DKK i alt	29,0	58,4
Udvandet resultat pr. aktie på 20 DKK i alt	29,0	58,4

Egne aktier	Antal stk. a 20 DKK	Anskaffelses-sum 1.000 DKK	Andel af kapital
<b>30.04.2021</b>			
Beholdning primo	112.728	43.566	3,8%
Anvendt i året	-4.092	-1.581	-0,2%
<b>Beholdning ultimo</b>	<b>108.636</b>	<b>41.985</b>	<b>3,6%</b>
<b>30.04.2020</b>			
Beholdning primo	113.393	43.823	3,8%
Anvendt i året	-665	-257	0,0%
<b>Beholdning ultimo</b>	<b>112.728</b>	<b>43.566</b>	<b>3,8%</b>

Aktiernes værdi til børskurs den 30. april 2021 androg 81.403 t. DKK (sidste år 32.635 t. DKK). Aktierne indregnes uden værdi.

Resultatdisponering	30.04.2020	30.04.2021
Udbytte	30.000	45.000
Overført resultat	54.082	123.434
<b>Årets overførsler</b>	<b>84.082</b>	<b>168.434</b>

## Anvendt regnskabspraksis

### Egenkapital

Reserve for valutakursregulering omfatter valutakursregulering af selvstændige udenlandske enheder med en anden funktionel valuta end DKK.

Der er indgået optionsaftaler med visse ledende medarbejdere som et led i koncernens program for incitamentsaflønnning. Aktieprogrammet indregnes som en egenkapitalordning, da programmet afregnes i aktier. Omkostningen føres i resultatopgørelsen henover optjeningsperioden og i balancen under egenkapitalen.

Udbytte indregnes som en gældsforpligtelse på tidspunktet for vedtagelse på generalforsamlingen.

### Foreslået udbytte pr. aktie a 20 DKK

Aktiekapital/foreslået udbytte x 20 DKK

### Resultat pr. aktie a 20 DKK

Årets resultat/Antal udestående aktier (inkl. A-aktier)

### Udvandet resultat pr. aktie a 20 DKK

Årets resultat/Antal udestående aktier (inkl. A-aktier)

Anvendt "årets resultat":	168.820
Anvendt "antal udestående aktier (inkl. A-aktier)":	Gns. antal aktier
Gns. antal aktier anvendt til beregning:	2.891

<b>Note 19. Anden gæld</b>	30.04.2020	30.04.2021
Feriepenge	12.529	16.259
A-skat og arbejdsmarkedsbidrag	3.256	3.231
Sociale omkostninger	1.564	2.216
Moms	-	-
Anden gæld i øvrigt	12.163	11.806
<b>I alt</b>	<b>29.512</b>	<b>33.512</b>

#### Note 20. Forfaldstidspunkter af gældsforpligtelser

Pengestrømme inkl. renter	Regnskabs- mæssig værdi	Indenfor 1 år	1-5 år	> 5 år	I alt
<b>30.04.2021</b>					
Bank	90	90	-	-	90
Leverandørgæld	33.620	33.620	-	-	33.620
Gæld til datterselskaber	20.867	20.867	-	-	20.867
Leasingforpligtelser	44.685	5.200	19.165	20.320	44.685
Afledte finansielle instrumenter	174	174	-	-	174
Øvrig gæld	58.352	55.947	2.405	-	58.352
<b>I alt</b>	<b>157.788</b>	<b>115.898</b>	<b>21.570</b>	<b>20.320</b>	<b>157.788</b>
<b>30.04.2020</b>					
Bank	7.338	7.400	-	-	7.400
Leverandørgæld	23.515	23.515	-	-	23.515
Gæld til datterselskaber	50.281	50.281	-	-	50.281
Leasingforpligtelser	46.300	5.159	17.753	23.388	46.300
Øvrig gæld	32.195	29.512	2.683	-	32.195
<b>I alt</b>	<b>159.629</b>	<b>115.867</b>	<b>20.436</b>	<b>23.388</b>	<b>159.691</b>

<b>Udvikling i bankgæld</b>	30.04.2020	30.04.2021
Finansielle forpligtelser primo	61.220	53.668
Bankomkostninger	249	258
Ændringer i træk på kredit	-4.892	-7.506
Afdrag på leasinggæld	1.403	2.006
Renteomkostninger leasing	912	893
Betalte leasingomkostninger	-5.254	-5.461
<b>Finansielle forpligtelser ultimo</b>	<b>53.638</b>	<b>43.858</b>

\* Finansielle forpligtelser primo er for regnskabsåret 2019/20 reguleret med 49,2 mio. DKK vedr. leasingforpligtelse ifølge IFRS16.

#### Anvendt regnskabspraksis

##### Kortfristede gældsforpligtelser

Kortfristede finansielle forpligtelser omfatter bankgæld, leverandørgæld, gæld til hovedaktionær 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 21. Pantsætninger

Der er ikke stillet pant til sikkerhed.

## Note 22. Eventualforpligtelser

Pengestrømme inkl. renter	0-1år	1-5år	>5år	I alt
<b>30.04.2021</b>				
Garanti for huslejeoplygtelse overfor dattervirksomheder	7.250	-	-	7.250
<b>I alt</b>	<b>7.250</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7.250</b>
<b>30.04.2020</b>				
Garanti for huslejeoplygtelse overfor dattervirksomheder	7.938	-	-	7.938
<b>I alt</b>	<b>7.938</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7.938</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.

## Anvendt regnskabspraksis

### Eventualforpligtelser

En forpligtelse indregnes, når den er overvejende sandsynlig, kan opgøres pålidelig, og der på balancedagen vil være et forventet træk på koncernens økonomiske ressourcer i fremtidige perioder.

### Leasing

Den anvendte regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år. Se note 2.

Leasing indregnes efter IFRS16. Se note 14.

### Note 23. Begivenheder efter udløb af regnskabsåret

Som anført i selskabsmeddelelse nr. 2020/26 indgik koncernen d. 24. november 2020 aftale om at investere i Eskaro Group og derved erhverve 70% af aktierne i Eskaro Group AB. Flügger har efter statusdagen modtaget endelig godkendelse fra relevante konkurrencemyndigheder, og transaktionen er endeligt gennemført per 14. maj 2021.

Der henvises til note 24 i koncernregnskabet for yderligere information. Herudover er der ikke indtruffet væsentlige, uforudsete begivenheder efter udløbet af regnskabsperioden.

### Note 24. 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.

	2019/20	2020/21
Køb af varer fra dattervirksomheder	-	595
Salg af ydelser til dattervirksomheder	233.322	379.362
Køb af ydelser fra dattervirksomheder	-	6.643
Renter til dattervirksomheder	176	73
Renter fra dattervirksomheder	898	1.891

Moderselskabets mellemværende med dattervirksomheder fremgår af note 15 samt i moderselskabets balance. Af tilgodehavender hos dattervirksomheder udgør lån i alt 98,3 mio. DKK (sidste år 18,4 mio. DKK). Lånene forfalder til betaling, når selskaberne har overskydende likviditet, og forrentes på markedsmessige vilkår. Renter vedrørende dattervirksomheder fremgår af note 8 og 9.

Ulf Schnack som hovedansvarshaver for SUS 2013 ApS og ApS SPKR nr. 2722

Koncernens hovedkvarter i Rødovre samt en forretning på Gl. Kongevej lejes af ApS SPKR nr. 2722. Lejemålene er etableret fra 1958. Husleje udgør 4,2 mio. DKK for regnskabsåret 2020/21 (sidste år 4,2 mio. DKK). Depositum udgør 1,8 mio. DKK (sidste år 1,7 mio. DKK). Den samlede huslejepligt udgør 44,6 mio. DKK.

SUS 2013 ApS er skattemæssigt administrationsselskab for alle koncernens danske selskaber.

#### Moderselskabets bestyrelse og direktion:

Bortset fra ovenstående og vederlag til bestyrelse og direktion, jf. note 4, har der ikke været væsentlige transaktioner med nærtstående parter

### Note 25. Koncernforhold

SUS 2013 ApS (Flügger holding) CVR-nr. 25550668, Rødovre, skal på grund af sin ejer- og stemmeandel af Flügger group A/S, jf. side 38, udarbejde koncernregnskab, hvori Flügger group A/S indgår. Regnskabet kan rekvireres hos Erhvervsstyrelsen.

## Note 26. 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.

Kreditrisiko relateret til indeståender og sikringsinstrumenter vurderes at være uvæsentlig, da koncernens bankforbindelser alle har høj kreditrating, hvilket er et centralt kriterium for, at et samarbejde kan indledes.

Den maksimale kreditrisiko svarer i al væsentlighed til de regnskabsmæssige værdier, og koncernen har ikke væsentlige risici vedrørende en enkelt kunde eller samarbejdspartner.

### Renterisici:

Den gode likviditet sammen med begrænset lånoptagelse gør, at renterisikoen vurderes som uvæsentlig for koncernen.

### 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 regnskab 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.

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 dattervirksomheder er ikke valutakursikkert. 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.

Valuta	Sikringsinstrument	Gns. sikringskurs		Nominal værdi, lokal valuta		Markedsværdi af sikringsinstrumenter				
						Aktiver	Forpligtelser		Aktiver	Forpligtelser
		30.04.2020	30.04.2021	30.04.2020	30.04.2021	30.04.2020		30.04.2021		
EUR	Køb	Forward	7,4379		21.000.000				109.200	
USD	Køb	Forward	6,5245	6,6227	420.000	140.000	142.018		65.237	
<b>Total</b>						<b>142.018</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>174.437</b>	

Markedsværdireguleringer af valutakurssikringsinstrumenter indregnes i anden totalindkomst. Positive markedsværdier indregnes som tilgodehavender, og negative markedsværdier indregnes som anden gæld.

Alle sikringskontrakter udløber indenfor 1 år.

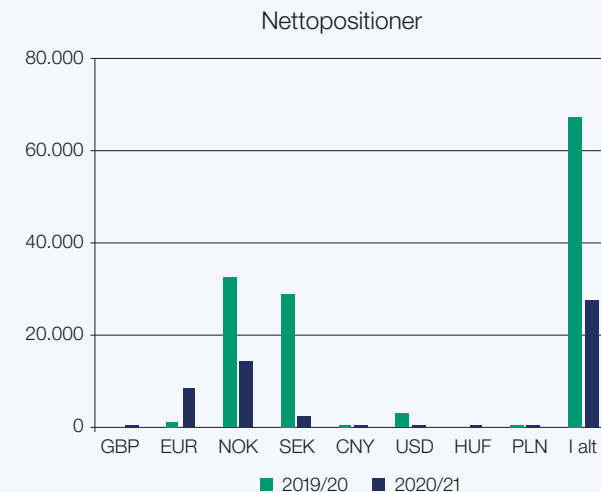
## Note 26. Finansielle risici, fortsat

Moderselskabets valutaposition i balancen, 1.000 DKK	Værdipapirer og likvider	Tilgodehavender	Gældsforpligtelser	Nettopositioner
GBP	-	-	-28	-28
EUR	1.130	9.552	-1.740	8.942
NOK	15.409	-	-561	14.848
SEK	3.453	-	-642	2.811
CNY	10	-	-	10
USD	1.014	-	-	1.014
HUF	-	-	-1	-1
PLN	467	-	-16	451
<b>30. april 2021</b>	<b>21.483</b>	<b>9.552</b>	<b>-2.988</b>	<b>28.047</b>
EUR	1.728	-	-92	1.636
NOK	32.951	-	-	32.951
SEK	29.211	-	-56	29.155
CNY	140	-	-	140
USD	3.313	-	-	3.313
PLN	679	-	-19	660
<b>30. april 2020</b>	<b>68.022</b>	<b>-</b>	<b>-167</b>	<b>67.855</b>

Moderselskabets valutaposition er en opstilling af valutaer, som de monetære poster er denomineret i.

### 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
DKK	10.362	-	-	10.362
NOK	10.299	-	-	10.299
EUR	59	-	-	59
USD	32	-	-	32
PLN	204	-	-	204
<b>30. april 2021</b>	<b>20.956</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>20.956</b>
DKK	61.416	-	-	61.416
NOK	11.909	-	-	11.909
ISK	1.178	-	-	1.178
PLN	15	-	-	15
<b>30. april 2020</b>	<b>74.518</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>74.518</b>



### Analyse af moderselskabets valutafølsomhed:

Valutakursændringer, hvor Flügger har den største eksponering, er SEK og NOK. Såfremt valutakursen 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	SEK	NOK	EUR
Opgjort efter afdækning	141	742	447

### 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 for egenkapitalandelen er opdateret til at udgøre ca. 40-50 % af den samlede balancesum, hvilket koncernen opfylder.

Der er i regnskabsåret ikke foretaget ændringer i selskabets principper for kapitalstyring ud over ovennævnte ændring af egenkapitalandelen, og selskabet er ikke underlagt eksterne kapitalkrav fra kreditinstitutter.





### **Et farverigt partnerskab – Copenhagen 2021**

Flügger har indgået partnerskab med Copenhagen 2021 og er dermed officiel hovedpartner på WorldPride & EuroGames i København og Malmø fra den 12.-22. august 2021. Sammen med Copenhagen 2021 ønsker Flügger gennem partnerskabet at sætte fokus på dialog som vej til at skabe større forståelse for lighed og diversitet.

