

# Årsrapport

## 2025



Forenede A/S  
Borupvang 5E  
2750 Ballerup  
Forenede.dk  
CVR.: 19710742

Godkendt på generalforsamlingen 13. april 2026



Michael Serup, dirigent

 **Forenede**

Fordi der er forskel

# Indhold

<b>Forenede A/S</b> .....	4	<b>Forretningsområde Care</b>	
Værdier .....	6	Selskabsberetning Forenede Care i Sverige .....	28
		Selskabsberetning Forenede Care i Danmark .....	29
<b>Indledning og resultater</b>		<b>Forretningsområde Service</b>	
Årsberetning 2025 .....	8	Selskabsberetning Forenede Service i Danmark.....	31
Hoved- og nøgletal 2025 .....	10		
Indsatser i 2025 .....	11	<b>Koncernregnskab 2025</b>	
Resultater 2025 .....	12	Ledelsespåtegning .....	34
Forventninger til 2026 .....	13	Den uafhængige revisors revisionspåtegning .....	35
Forretningsmodel .....	14	Selskabsoplysninger .....	37
		Anvendt regnskabspraksis .....	38
<b>Redegørelse for samfundsansvar</b> .....	15	Resultatopgørelse .....	45
Miljø og klima .....	16	Balance .....	46
Sociale forhold.....	18	Egenkapitalopgørelse .....	48
Redegørelse for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen .....	20	Pengestrømopgørelse .....	49
God selskabsledelse .....	21	Noter til årsrapporten .....	50
Forenedes bestyrelse .....	22		
Forenedes ledelse .....	23		
Risici og status .....	24		
Politikker .....	26		

# Om denne rapport



Årsrapporten 2025 indeholder Forenede A/S' regnskaber med udgangspunkt i den samlede koncern og dens forretningsenheder:

- Forenede Service A/S
- Forenede Care A/S
- Forenede Care AB



WE SUPPORT



# Forenede A/S

Forenede A/S er en familieejet koncern med to forretningsområder og mere end 9.000 engagerede og ansvarsbevidste medarbejdere.

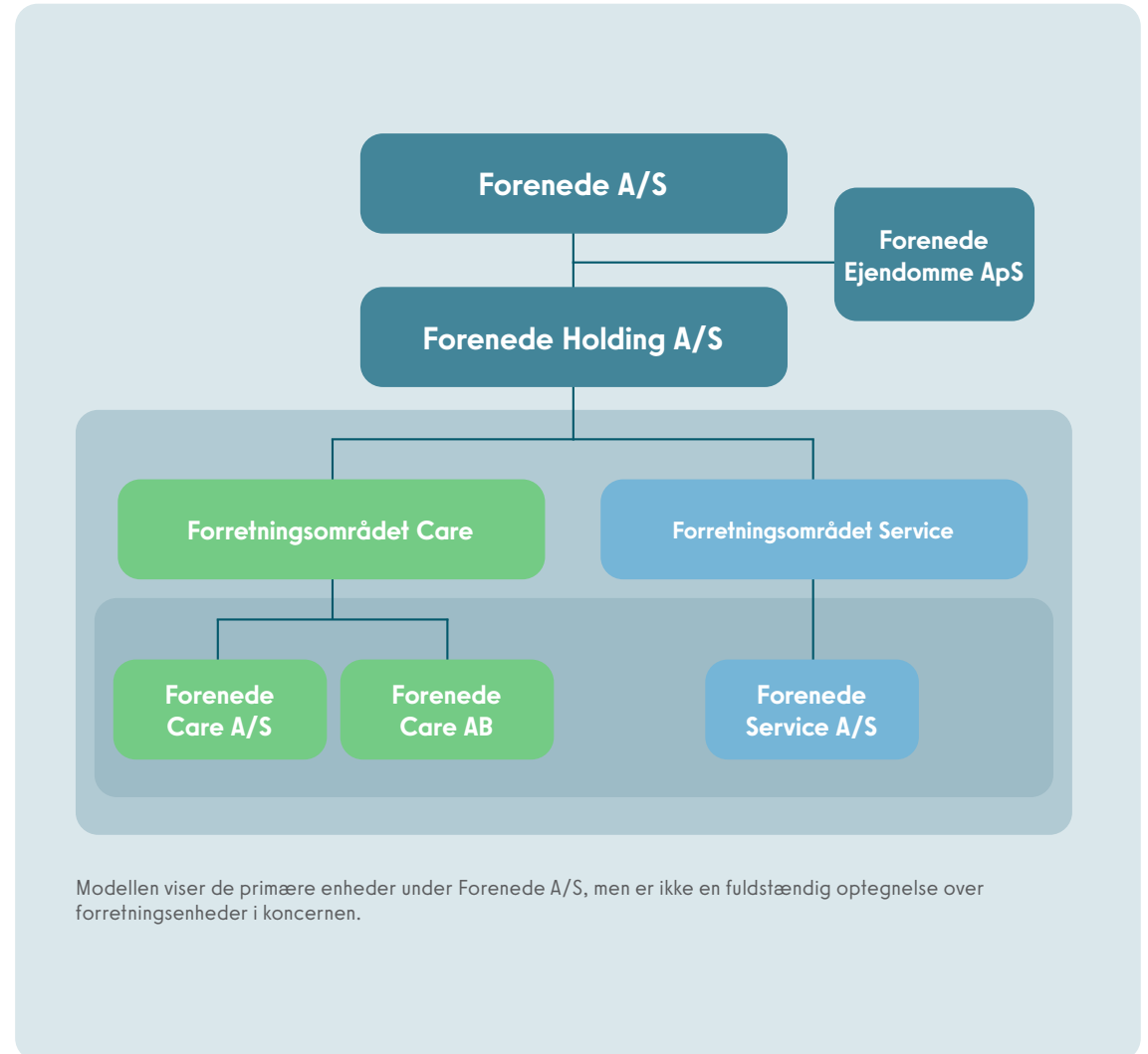
Forenede Service hjælper private virksomheder og offentlige kunder med rengøring, ejendomsdrift og kantineordninger.

Forenede Care i Danmark og Sverige driver plejehjem og hjemmepleje for ældre borgere, og støtter mennesker med funktionsnedsættelser og hjerneskader.

På tværs af forretningsområderne – Service og Care – deler vi visionen om at gøre en forskel for mennesker, for samfundet og for fremtiden.

Og det gør vi – hver dag.

**Forenede. Fordi der er forskel.**



# Forenedes forretningsområder



## Ældrepleje

Forenede Care driver plejecentre, der bygger på respekt for individet og de ønsker, vi hver især har til at leve livet.

## Hjemmehjælp

Forenede Care tilbyder hjemmepleje til mennesker, der ønsker at leve så selvstændigt som muligt i eget hjem.

## Specialiseret sygepleje i hjemmet

Forenede Care tilbyder Avanceret

Sygepleje i Hjemmet (ASIH), der er tryk og sikker pleje til mennesker, som ønsker et alternativ til hospitalsindlæggelse.

## Personlig assistance

Forenede Care tilbyder personlige teams af faguddannede assistenter til personer med funktionsnedsættelser.

## Neurorehabilitering

Forenede Care tilbyder specialiseret rehabilitering for mennesker med erhvervet

hjerneskade, samt neurorehabiliteringskurser til fagpersoner.

## Social

Forenede Care driver krisecentre, som hjælper mennesker i krise, der har behov for at genopbygge et trygt liv.

## LSS

Forenede Care tilbyder nu også boliger med støtte og service til borgere med funktionsnedsættelse (LSS-boliger).



## Rengøring

Forenede Service tilbyder fleksibel og miljørigtig rengøring til offentlige og private virksomheder.

## Kokkenes Køkken

Kokkenes Køkken driver kantiner med professionelle kokke, der har fokus på smag, kvalitet og reducere af madspild.

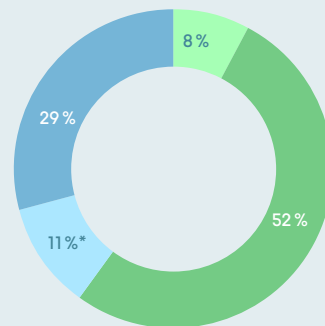
## Ejendomsdrift

Forenede Service tilbyder skræddersyede løsninger indenfor drift og service af ejendomme og udendørs arealer.

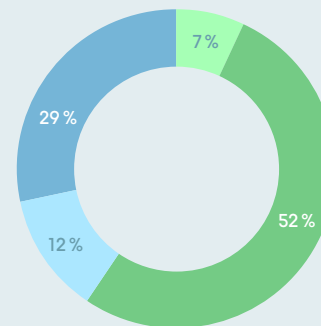
## Forenedes samlede omsætning

- Forenede Care i Danmark
- Forenede Care i Sverige
- Forenede Service i Danmark
- Forenede Service i Sverige

2025: 3.351 mDKK



2024: 3.335 mDKK



\* Forenede Service i Sverige er i 2025 indregnet med 10 måneder.

### Et skærpet Forenede

Som led i en fokusering af koncernen har Forenede solgt Forenede Service i Sverige. Læs mere i årsberetningen på side 7.

# Vores værdier

Vi vil gøre en forskel for mennesker, for samfundet og for fremtiden.

## Værdier

- Ansvar
- Engagement
- Omtanke



+9.000 medarbejdere



+85 nationaliteter

1959

Peer C. Krogh stifter Forenede Service i Danmark.

1998

Forenede Service udvider til det svenske marked

Forretningen udvides med Forenede Care i Sverige.

2002

Forenede ekspanderer med Forenede Care i Danmark.

2021

Forenede præsenterer den første samlede koncernstrategi, Ambition 24.

2023

Forenede Care i Sverige opkøber A&O Ansvar och Omsorg, og bliver dermed Sveriges tredjestørste udbyder af privat ældreomsorg.

2025

Forenede sælger Forenede Service i Sverige.

# Årsberetning 2025



# Forenede fastholder fremgangen og styrker det langsigtede fokus



Christian Bidstrup  
Group CEO, Forenede A/S

I 2025 havde Forenede en samlet omsætning på 3.351 mDKK, hvilket er på niveau med 2024. Dette er opnået på trods af, at Forenede Service i Sverige kun er medregnet med 10 måneder i 2025. Den fortsættende forretning leverede en omsætningsvækst på 1,5%.



## Ny Group CEO og styrket bestyrelse

I 2025 fik Forenede ny Group CEO, Christian Bidstrup, Forenedes tidligere Group CFO. Bestyrelsen er i 2025 blevet styrket med Ulrika Östlund, der har mange års erfaring inden for sundhed og velfærdsbranchen i Sverige, og med Nicolai Søegaard, der bidrager med mange års erfaring inden for professionel service i Danmark.

## Forenede leverer et tilfredsstillende resultat for 2025

Koncernen realiserede i 2025 et driftsresultat (EBITDA) på 160,9 mDKK, som var påvirket af salget af Forenede Service i Sverige og engangsposter. Korrigeret for salget af Forenede Service i Sverige og engangsposter var det på niveau med de forventninger, der blev meldt ud ved årets begyndelse.

Frasalget af Forenede Service i Sverige medførte en engangsindektæt i 2025 på 98,3 mDKK.

Gennem året har koncernen haft fokus på kvalitet i driften, stram omkostningsstyring og en systematisk gennemgang af kontraktporteføljer. Det har styrket lønsomheden og skabt et mere robust fundament for den videre udvikling.

## Digitalisering, datastyrede beslutninger og fokus på bæredygtighed

Forenede har i 2025 fortsat sin digitale transformation, og koncernen arbejder nu på et mere modent digitalt grundlag. Arbejdet har især været rettet mod bedre økonomistyring, tidsregistrering samt salgs- og kontraktopfølgning. Det giver et forbedret beslutningsgrundlag og større transparens i både koncernen og i de enkelte forretningsområder.

Bæredygtighed er i stigende grad integreret i forretningen. Forenede omsætter bæredygtighedsstrategien til konkrete tiltag i driften, blandt andet i kantiner, rengøring, ejendomsdrift og omsorgstilbud. Vi arbejder løbende med at minimere ressourceforbrug og spild, understøtte kundernes bæredygtighedsmål og forberede koncernen på kommende rapporteringskrav. ESG-data indgår i stigende grad i den løbende rapportering som supplement til de finansielle nøgletal.

## Et skærpet Forenede

Som led i en fokusering af koncernen har Forenede solgt den sunde, stabile og veldrevne forretning, Forenede Service i Sverige. Ressourcer og kapital kan nu blive investeret i de områder og markeder, hvor Forenede vurderer at have de bedste langsigtede muligheder for vækst og for at øge værdiskabelsen.

## Forenede Service i Danmark står stærkt

Forenede Service i Danmark er en solid forretning takket være den succesfulde turnaround de seneste år. Selskabet har i 2025 haft et fortsat markant fokus på lønsomme kontrakter, kvalitet i opgaveløsningen og tæt opfølgning på kundeaftaler. Organiseringen af salget tættere på kunderne i de enkelte divisioner har bidraget til bedre salgstal. Kombinationen af styrket salgsarbejde, bedre datagrundlag og strammere økonomistyring har samlet set forbedret lønsomheden af den ordinære drift.

## ”Frem mod 2030 arbejder Forenede med at give de enkelte forretningsområder mere frihed og ansvar inden for en klar, fælles ramme.”

### Forenede Care leverer stabile resultater

Forretningsområdet Forenede Care omfatter Forenede Care i Sverige og Forenede Care i Danmark. Begge selskaber har i 2025 leveret stabile og tilfredsstillende resultater af den ordinære drift og fastholdt deres positioner som betydende aktører inden for omsorg og pleje.

Forenede Care i Sverige fik i juni 2025 ny ledelse, da Marcus Dahbo tiltrådte som ny CEO. Selskabet har bygget videre på et solidt fundament efter tidligere

opkøb og fortsætter fokus på at optimere driften på tværs af forretningen. Vi har samlet organisationen, gjort ansvaret tydeligere og arbejder mere systematisk med opfølgning og performancemåling.

Forenede Care i Danmark har haft et godt 2025 med stabil drift, høj kapacitetsudnyttelse og en hverdag, hvor samarbejdet mellem medarbejdere, borgere og kommuner har været velfungerende. Samtidig har vi arbejdet mere målrettet med kvalitet og faglig udvikling, styrket trivslen og gjort driften mere datadrevet, så vi kan levere trygge og sammenhængende forløb – også i en tid med nye krav og ændrede rammevilkår.

### Forventninger til 2026

For 2026 forventer Forenede fortsat stabil drift og en sund udvikling i kerneforretningen. Koncernen vil bygge videre på resultaterne fra 2025 og samtidig konkretisere det nye, længere strategiske sigte frem mod 2030.

Året 2026 tegner lovende i Forenede takket være vores mange dedikerede medarbejders store indsats i tæt dialog med vores gode kunder og samarbejdspartnere.

### Strategi og vision for 2030

Vi har taget hul på en ny tilgang til strategiarbejdet. Vi vurderer, at koncernens brancher kræver et længere perspektiv end en treårig strategiperiode.



Derfor anlægger vi et nyt, længere sigte frem mod 2030, hvor principperne fra ”Ambition 27” bliver udbygget og mere ambitiøse.

Vores strategi ”Ambition 27” har i 2025 været rammen om arbejdet med lønsomhed, medarbejdere, organisk vækst, bæredygtighed og digitalisering - og har understøttet den positive udvikling i Forenede Service og Forenede Care. Det længere tidsperspektiv frem mod 2030 begrundes vi i kundernes behov, vores behov for at kunne foretage relevante investeringer over tid og kravene til bæredygtighed. Samtidig ønsker vi at styrke Forenedes position i det private marked og hæve ambitionen for den kommercielle udvikling på dette område.

Frem mod 2030 arbejder Forenede med at give de enkelte forretningsområder mere frihed og ansvar inden for en klar, fælles ramme. Vi lægger i højere grad op til, at de enkelte forretningsområder træffer mere selvstændige beslutninger tættere på kunderne og med skærpet fokus på lønsomhed, kvalitet og bæredygtighed.

Christian Bidstrup  
Group CEO, Forenede A/S

# Hoved- og nøgletal 2025

Forenedes udvikling de seneste fem år (T. DKK):

	2025	2024	2023	2022	2021
<b>Resultatopgørelsen</b>					
Nettoomsætning	3.350.999	3.335.360	3.256.017	2.758.191	2.635.152
Resultat før afskrivninger og finansielle poster (EBITDA)	160.925	164.364	50.543	15.395	45.698
Resultat af primær drift	102.584	108.597	-23.873	-23.655	11.505
Resultat af finansielle poster, netto	-12.989	-23.626	-20.175	66	-2.750
Årets resultat	84.601	63.942	-46.722	-22.350	4.494
<b>Balancen</b>					
Anlægsaktiver	290.253	321.285	483.222	254.686	262.313
Omsætningsaktiver	629.946	649.524	655.659	556.603	628.305
Aktiver i alt	920.199	970.809	1.138.881	811.289	890.618
Investering i immaterielle og materielle anlægsaktiver	15.993	31.350	304.305	51.013	56.327
Egenkapital	329.057	233.113	177.105	222.412	284.595
Langfristet gæld	110.017	123.002	189.839	95.878	96.911
Kortfristet gæld	441.806	572.061	723.428	470.162	477.772
<b>Pengestrømsopgørelse</b>					
Pengestrøm fra driften	45.009	21.809	78.993	-23.813	29.142
Pengestrøm til investeringer	93.755	98.072	-273.796	-68.158	-23.471
Pengestrøm fra finansiering	-60.824	-48.702	122.995	-10.786	-54.947
Pengestrøm i alt	77.940	71.179	-71.808	-102.758	-49.276
<b>Nøgletal</b>					
Overskudsgrad	3,1%	3,3%	-0,7%	-0,9%	0,4%
Afkastningsgrad	11,1%	11,2%	-2,1%	-2,9%	1,3%
Soliditetsgrad	35,8%	24,0%	15,6%	27,4%	32,0%
Egenkapitalforrentning	30,1%	31,2%	-23,4%	-8,8%	1,5%

Nøgletallene er udarbejdet i overensstemmelse med Finansforeningens "Nøgletalsvejledning". De anførte nøgletal er beregnet således:

## Nøgletal/Definitioner

### Overskudsgrad:

$\frac{\text{Resultat af primær drift} \times 100}{\text{Nettoomsætning}}$

### Afkastningsgrad:

$\frac{\text{Resultat af primær drift} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$

### Soliditetsgrad:

$\frac{\text{Egenkapital ultimo} \times 100}{\text{Samlede aktiver}}$

### Egenkapitalforrentning:

$\frac{\text{Årets resultat} \times 100}{\text{Gennemsnitlig egenkapital}}$

# Indsatser i 2025



## Forenede fastholder fremgangen i 2025

Forenede leverer et tilfredsstillende koncernresultat for 2025, hvor alle tre forretningsenheder bidrager positivt med tilfredsstillende værdiskabelse til årets samlede resultat.



## Forenede Care styrker fortsat sin position i Danmark

Forenede Care har i Danmark oplevet stigende belægning og lavere sygefravær. Det styrker vores position som en aktiv bidragsyder til velfærdsydelse lokalt inden for alle vores tre segmenter; ældreomsorg, neurorehabilitering og socialområdet.



## Salg af Forenede Service i Sverige

Som led i en fokusering af koncernen har Forenede solgt Forenede Service i Sverige. Frasalget frigør ressourcer og kapital, som kan blive investeret i områder og markeder, hvor Forenede vurderer at have de bedste langsigtede muligheder for vækst og værdiskabelse.



## Trivsel, sygefravær og styrket kvalitet

Medarbejdertrivslen er forbedret på tværs af koncernen, og der er samtidig arbejdet målrettet med at reducere sygefraværet. Kvalitetsarbejdet er styrket gennem mere ensartede standarder, hyppigere opfølgning og tydeligere ansvar i den daglige leverance.



## Digitalisering og datastyrede beslutninger

Forenede har i 2025 fortsat sin digitale transformation, og koncernen arbejder nu på et mere modent digitalt grundlag med bedre økonomistyring, tidsregistrering samt salgs- og kontraktopfølgning. Fokus er på at øge transparensen og forbedre vores beslutningsgrundlag både i koncernen og i de enkelte forretningsområder.



## Balancerer CO<sub>2</sub>-udledningen i 2025

I et partnerskab med Trefadder investerer Forenede Service i Danmark i at plante træer, som over tid optager CO<sub>2</sub> svarende til den mængde, som virksomheden udledte i scope 1 og 2 i 2025. Dermed får Forenede Service balanceret sin scope 1 og 2-udledning i Danmark i 2025. Fra 2026 udvides samarbejdet så Forenede Service på forkant finansierer skov, der over tid optager CO<sub>2</sub> svarende til virksomhedens estimerede udledninger i scope 1 og 2 frem mod 2030.



## Mere ensartede standarder

Forenede har arbejdet for en mere ensartet måde at løse opgaver på, så kvaliteten bliver mere forudsigelig. Det gør leverancen mere stabil for kunderne og skaber tydeligere rammer for medarbejderne. Det er en vigtig forudsætning for at kunne skalere med kvalitet.



## Implementeret bæredygtighedsstrategi

I 2025 implementerede Forenede sin bæredygtighedsstrategi, som er gældende for hele koncernen og forankret lokalt i forretningsenheder. Via vores nye ESG-system kan vi strukturere koncernens bæredygtighedsdata, så det indgår som et centralt ledelses- og styringsværktøj.

# Resultater 2025

I 2025 havde Forenede en samlet omsætning på 3.351 mDKK. Det er samme niveau som i 2024, på trods af at Forenede Service i Sverige kun er medregnet med 10 måneder i 2025. De tre nuværende forretningsområder har leveret en omsætningsvækst på 1,5%.

Det samlede driftsresultat (EBITDA) for 2025 er på 160,9 mDKK. Det er en tilbagegang på 3,5 mDKK fra 2024. Resultatet er tilfredsstillende, når der tages højde for engangsposter i 2025. Driftsresultatet er påvirket af netto engangsindtægter fra salget af Forenede Service i Sverige på 98,3 mDKK. Samtidig har Forenede Service i Danmark gennem den fortsatte turnaround forbedret driftsresultatet, og Forenede Care i Danmark er påvirket positivt af høj belægning.

Forenedes EBIT er på 102,6 mDKK, hvilket skyldes den positive påvirkning fra salget af Forenede Service i Sverige.

Forenedes EBT er på 89,6 mDKK, og er påvirket af nettorentekomkostninger på 12,9 mDKK. Nettorenter er i 2025 nedbragt med 10,7 mDKK på grund af forbedret likviditet.

## Pengestrømme for året:

Pengestrømme for året er 77,9 mDKK, og påvirket af salget af Forenede Service i Sverige.

Pengestrømme fra driftsaktivitet er på 45,0 mDKK sammenlignet med 21,8 mDKK i 2024. Forbedringen skyldes primært forskydninger af kundebetalingen omkring årsskiftet 2025/2026, der påvirker driftskapitalen positivt. Pengestrømme fra investeringsaktivitet er på 93,8 mDKK, primært relateret til salget af Forenede Service i Sverige og ingen akquisitioner i 2025.

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet er på 60,8 mDKK. Det er et resultat af afbetaling af lån og ingen behov for låntagning ved udgangen af året.

Likvide midler er på 77,9 mDKK for året. Det er en stigning på 77,9 mDKK sammenlignet med året før.

## EBITDA For Forenedes forretningsenheder

For at tydeliggøre stand-alone værdiskabelse er EBITDA for selskaberne vist før allokering af koncernfee.

### Forenede Service i Danmark

Opnåede EBITDA på 24,7 mDKK svarende til 2,5% af omsætningen. Det er en vigtig milepæl i turnaround-processen og det bedste økonomiske resultat i mange år.

### Forenede Service i Sverige

Opnåede EBITDA på 4,6 mDKK svarende til 1,2% af omsætningen. Resultatet er for den 10 måneders periode, hvor selskabet var en del af koncernen.

### Forenede Care i Sverige

Opnåede EBITDA på 47,6 mDKK svarende til 2,8% af omsætningen. Resultatet er påvirket af engangsposter. Under hensyntagen til dette har forretningen leveret et stabilt resultat med en god underliggende forretning.

### Forenede Care i Danmark

Opnåede EBITDA på 25,6 mDKK svarende til 9,5% af omsætningen. Det er et tilfredsstillende resultat og en konsekvens af en meget velegnet drift og ekstraordinær høj belægning.



# Forventninger til 2026

I 2026 er vi gået i gang med strategiarbejdet om Vision 30, der skal an vise vores strategiske retning frem mod 2030. Vi vil bygge videre på de seneste års udvikling og samle koncernen om få, klare prioriteringer, som både skal kunne mærkes i driften og ses i resultaterne

På tværs af koncernens forretningsenheder arbejder vi med fælles og lokale nøgletal, så vi kan følge udviklingen tæt og skabe transparens i både drift og økonomi.

Koncernledelsen vil samtidig fokusere på, at Forenede griber relevante muligheder for at styrke forretningen med brug af AI.

Vi forventer en omsætning på 2,9 mia. DKK og et EBITDA i størrelsesordenen 60-70 mDKK for 2026, svarende til en driftsmarginal på 2,1% til 2,4%.

## Forventninger til Forenedes forretningsenheder i 2026

### Forenede Service i Danmark

Fortsætter den stabile udvikling med fokus på lønsomme kontrakter, høj leveringskvalitet og yderligere styrkelse af indtjeningen.

### Forenede Care i Danmark

Fortsætter stabil drift med fokus på kvalitet, kapacitetsudnyttelse og effektivisering i hverdagen.

### Forenede Care i Sverige

Fortsætter udviklingen med fokus på effektiv drift og vækst i udvalgte segmenter - herunder den strategiske satsning på boliger med støtte og service til personer med funktionsnedsættelser (LSS-boliger).

# Forretningsmodel

## - sådan gør Forenede en forskel

### Input

Vi gør en forskel med:



Medarbejderne



Materialer/råvarer



Faglighed og specialiseret viden



Investeringer og funding



Infrastruktur



Bygninger

### Output

Vi gør en forskel for:



#### Mennesker

- ved at styrke medarbejdernes motivation og faglighed
- ved at hjælpe udsatte og sårbare med høj faglighed og blik for den enkelte
- ved at uddanne og opkvalificere medarbejdere



#### Samfundet

- ved at skabe jobmuligheder for borgerne på kanten af arbejdsmarkedet
- ved inklusion og integration af mennesker på arbejdsmarkedet
- ved at løse vigtige omsorgsopgaver



#### Fremtiden

- ved at få borgere i krise på egne ben i eget liv
- ved at være klimaneutrale på scope 1 og 2 i 2030
- ved at understøtte den grønne omstilling

### Vores workflow

Forretningsudvikling og salg identificerer nye service- og omsorgsopgaver

Kunde- og omsorgsteams holder møder med nye kunder og borgere

Udførelse af service- og omsorgsopgaver hos kunde eller på egne lokationer

Uddannelse og opkvalificering af medarbejdere til service- og omsorgsopgaver

Løbende opfølgning og kvalitetssikring



### Vores afsæt



Vores drift har fokus på miljømæssig og social ansvarlighed



Vi investerer i nye initiativer til gavn for mennesker, samfund og fremtid



Vi rekrutterer, uddanner og opkvalificerer med socialt sigte

# Redegørelse for samfundsansvar

## Grundlag for redegørelsen

Dette afsnit udgør Forenedes lovpligtige redegørelse for samfundsansvar 2025 i henhold til årsregnskabslovens § 99 b samt frivillig redegørelse for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen. Denne årsrapport er afgrænset til den lovpligtige redegørelse efter § 99 b og viderefører ikke ESG/ESRS-light strukturen fra 2024. Som en del af redegørelsen henvises der til forretningsmodellen beskrevet på side 14.

Redegørelsen har fokus på Forenedes governance, politikker og overordnede tilgang til samfundsansvar og udgør ikke en fuld bæredygtighedsrapportering efter CSRD. Indsatser i forretningsenhederne er eksempler på, hvordan Forenedes politikker omsættes i praksis.

Redegørelsen er udarbejdet som en konsolideret rapportering og omfatter de samme selskaber som det finansielle koncernregnskab.

Koncernen er omfattet af årsregnskabslovens § 99 d. Der henvises til politik for dataetik på koncernens hjemmeside, hvor der er yderligere redegjort for dette: [www.forene.dk/om-forenede/politikker](http://www.forene.dk/om-forenede/politikker)

## Organisering og governance

Forenede har fastlagt de overordnede rammer og politikker for samfundsansvar, herunder koncernens code of conduct samt politikker for miljø, sociale forhold, menneskerettigheder og ansvarlig forretningsadfærd.

Den praktiske implementering af politikkene er forankret i de enkelte forretningsenheder. Det muliggør, at indsatserne kan blive tilpasset lokale forhold, overenskomster og forretningsmæssige vilkår, samtidig med at de bliver gennemført inden for koncernens rammer.

Forenede følger løbende op på arbejdet med samfundsansvar gennem ledelsesdialog, interne procedurer og relevante ledelsessystemer.



## Sådan tager Forenede ansvar

Forenede arbejder med samfundsansvar som en integreret del af en ansvarlig forretningsdrift. Forenedes tilgang tager udgangspunkt i tre overordnede dimensioner:

- **Miljø- og klimaansvar**, herunder ansvarlig anvendelse af ressourcer og reduktion af negative miljøpåvirkninger
- **Socialt ansvar**, herunder ordentlige arbejdsforhold, arbejdsmiljø, mangfoldighed og respekt for menneskerettigheder
- **Ansvarlig forretningsadfærd**, herunder høj integritet, transparens og antikorrupcion.

Disse tre dimensioner er understøttet af koncernens politikker og retningslinjer og danner rammen for arbejdet i koncernens forretningsenheder.

# Miljø og klima



Koncernen er bevidst om, at Forenedes aktiviteter påvirker miljø og klima, særligt gennem energiforbrug, transport og anvendelse af materialer og produkter i den daglige drift.

Forenede har derfor fastlagt en miljøpolitik, som beskriver principperne for ansvarlig miljøadfærd og løbende forbedringer. Politikken er understøttet af retningslinjer

for indkøb, uddannelse af medarbejdere og dialog med leverandører.

Arbejdet med miljø- og klimaforhold sker gradvist og afhængig af datatilgængelighed. Forenede arbejder løbende på at styrke struktur og overblik over miljø- og energiindsatser på tværs af forretningen.

Forenedes primære direkte klimapåvirkning relaterer sig til transport samt forbrug af el og varme på koncernens lokationer.

## **Ressourcer, forurening og cirkularitet**

I udførelsen af sine serviceydelser er Forenede afhængig af materialer og produkter, herunder engangsprodukter, som kan medføre affald og ressourceforbrug.

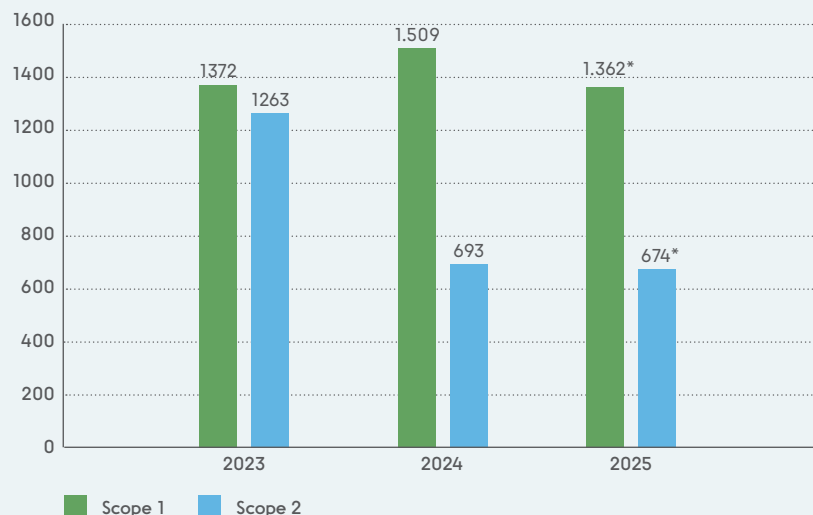
Forenede arbejder med affaldssortering og dialog med leverandører i forhold til en ansvarlig anvendelse af materialer, herunder muligheder for øget genanvendelse, hvor det er foreneligt med gældende krav til kvalitet og hygiejne.

## **Vand og natur**

Forenedes aktiviteter stiller krav til høj hygiejne og renlighed, hvilket medfører et højere vandforbrug i dele af driften. Forenede har påbegyndt arbejdet med at skabe et bedre overblik over vandforbrug på egne lokationer, hvor det er muligt.

I 2026 fokuserer vi på at øge mængden af data i ESG systemet, ligesom vi udvikler interne KPI'er, som skal hjælpe os på vej mod en reduceret miljøpåvirkning over de kommende år.

## CO<sub>2</sub>-udledning / ton



**Scope 1:** Direkte udledninger fra aktiviteter, som Forenede selv kontrollerer, ex. egne køretøjer og egne anlæg til varme- og energiproduktion (fx gas og olie til opvarmning).

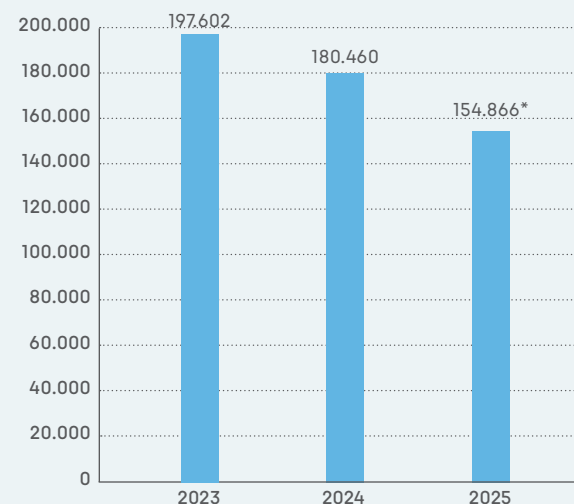
**Scope 2:** Indirekte udledninger fra den energi Forenede køber, dvs. el eller varme.

\* Forenede Service i Sverige er indregnet med 10 måneder i 2025

### Regnskabspraksis

CO<sub>2</sub>-udregningen dækker over cirka 60% af Forenedes lokationer, idet det ikke har været muligt at skaffe data på den resterende del. En stor andel af de lokationer som benyttes af forretningsenhederne, er fremleje, og Forenede er i disse tilfælde afhængig af, at udlejer ønsker at oplyse el-, vand- og varmeforbrug. Derudover er der på de svenske lokationer en mindre udbredelse af individuelle forbrugsmålere. Derfor er der nogle lokationer, hvor det endnu ikke er muligt at lave en aktivitetsbaseret beregning af Forenedes CO<sub>2</sub>-udledning. For enkelte af vores lokationer indgår data i årsrapporteringen med et års forsinkelse, idet vi først modtager endelige forbrugstal ultimo 1. kvartal eller primo 2. kvartal. Det vurderes ikke at dette ændrer det samlede billede markant.

## Vandforbrug på egne lokationer/ M<sup>3</sup>



\* Forenede Service i Sverige er indregnet med 10 måneder i 2025

### Regnskabspraksis

Vandforbruget dækker over cirka 52% af Forenedes lokationer, idet det ikke har været muligt at skaffe data på den resterende del. En stor andel af de lokationer som benyttes af forretningsenhederne, er fremleje, og her er Forenede afhængig af, at udlejer ønsker at oplyse el-, vand- og varmeforbrug. Derudover er der på de svenske lokationer en mindre udbredelse af individuelle forbrugsmålere, og derfor er det ikke muligt at oplyse vandforbrug for disse.

# Sociale forhold

Forenede har et ansvar overfor sine medarbejdere og overfor de mennesker, som dagligt bliver berørt af koncernens serviceydelser. Forenede arbejder systematisk med at sikre ordentlige arbejdsforhold, ansvarlig ledelse og høj kvalitet i leverancerne.

Dette sker gennem fastlagte arbejdsprocedurer og ledelsessystemer, der har til formål at beskytte medarbejdere, kunder og slutbrugere samt sikre overholdelse af gældende lovgivning.

## Medarbejdere og arbejdsmiljø

Forenedes medarbejdere er en afgørende forudsætning for forretningen. Forenede har derfor fastlagt overordnede rammer og politikker for at sikre et godt arbejdsmiljø, sund trivsel og løbende kompetenceudvikling. Disse rammer gælder på tværs af koncernen.

Ansvar for arbejdsmiljø og sikkerhed er forankret i de enkelte forretningsenheder og sker inden for rammerne af gældende national lovgivning i de lande, hvor koncernen opererer.

## Mangfoldighed og inklusion

Forenede ønsker at være en rummelig arbejdsplads med plads til forskellighed. Koncernen er i dag repræsenteret af medarbejdere med mange forskellige nationaliteter og baggrunde.



Forenede arbejder for at være en rummelig og ansvarlig arbejdsplads, hvor der er plads til forskellighed. Koncernen har en overordnet tilgang til mangfoldighed og inklusion, der understøtter lige muligheder, integration og kompetenceudvikling på tværs af organisationen. Forenede har fastlagt overordnede principper og

retningslinjer for mangfoldighed og inklusion, som understøtter lige muligheder og respekt for forskellighed på tværs af koncernen.

Forenede fortsætter den igangværende indsats og forventer derfor heller ikke sager på området i 2026.

## Menneskerettigheder

Koncernen har en politik for menneskerettigheder, som fastslår, at moderne slaveri, tvangsarbejde og menneskehandel på ingen måder bliver accepteret – hverken i koncernens egne aktiviteter eller i samarbejdet med leverandører.

Forenede har siden 2022 været medlem af UN's Global Compact som led i koncernens tilgang til ansvarlig forretningsdrift. Det danner en overordnet ramme for arbejdet med menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder og ansvarlig forretningsadfærd.

Heller ikke i 2025 har der været anledning til sager, som kan give mistanke om aktivitet, der krænker menneskerettighederne.

Forenede fortsætter den igangværende indsats og forventer derfor heller ikke sager på området i 2026.

## Antikorruption

Forenede har fastlagt retningslinjer for ansvarlig forretningsadfærd og antikorruption gennem koncernens code of conduct. Retningslinjerne omfatter blandt andet forventninger til integritet, interessekonflikter og korrekt samhandel.

Der har i regnskabsåret ikke været kendskab til overtrædelser af koncernens retningslinjer på området.

## Uddannelsesdage

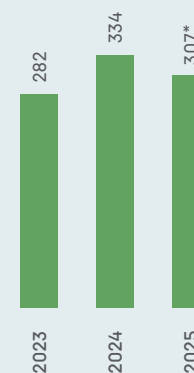


6.512 dage  
i 2025

Forenede Care i Danmark:	983 dage
Forenede Care i Sverige:	4.119 dage
Forenede Service i Danmark:	937 dage
Forenede Service i Sverige*:	473 dage

\* Forenede Service i Sverige er indregnet med 10 måneder i 2025

## Arbejdsulykker



Stigning i antallet af arbejdsulykker fra 2023 til 2024 dækker over, at Forenede Care i Sverige først i 2024 inkluderede arbejdsulykker fra det opkøbte selskab A&O Ansvar och Omsorg. 2024-tallet dækker derfor over markant flere plejecentre og medarbejdere. Der er ikke sket en forholdsmæssig stigning på de enkelte centre.

\* Forenede Service i Sverige er indregnet med 10 måneder i 2025.

## Regnskabspraxis

Forenede opgør arbejdsulykker efter gældende retningslinjer fra de myndigheder, som vores forretningsenheder skal rapportere til. For de danske selskaber betyder det, at opgørelsen følger definitionerne i Arbejds miljøloven, og de svenske selskaber følger retningslinjerne fra Arbetsmiljöverket.

I Forenedes danske selskaber defineres uddannelsesdage som tid brugt på ekstern uddannelse, hvor der gives et kursusbevis ved afslutning af kurset. I Forenedes svenske selskaber defineres uddannelsesdage som tid, hvor medarbejderen deltager i kompetenceudvikling, både internt og eksternt.

# Redegørelse for den kønsmæssige sammensætning af ledelsen

Forenede arbejder for ligestilling og mangfoldighed i ledelsen og betragter en balanceret kønssammensætning som et element i ansvarlig virksomhedsdrift og god ledelse.

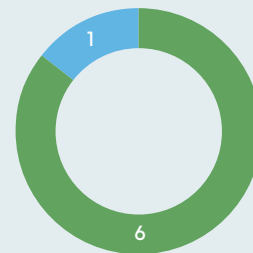
## Måltal for det øverste ledelsesorgan

Forenede har fastsat måltal for andelen af det underrepræsenterede køn i det øverste ledelsesorgan. Måltallet er fastsat under hensyntagen til bestyrelsens størrelse, sammensætning og kompetencebehov. Bestyrelsen vurderer løbende sammensætningen i forbindelse med valg og genvalg.

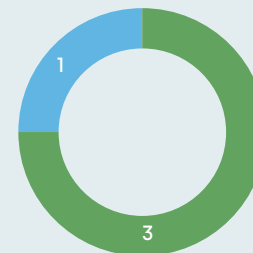
## Politik for øvrige ledelsesniveauer

Forenede arbejder for at fremme en mere ligelig kønsmæssig sammensætning på øvrige ledelsesniveauer gennem generelle HR-processer, herunder fokus på lige muligheder i rekruttering og karriereudvikling. Der er ikke fastsat konkrete kvantitative måltal for øvrige ledelsesniveauer.

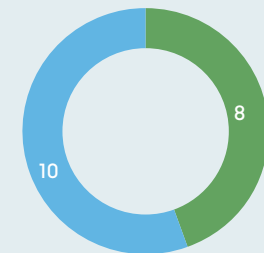
### Kønsfordeling i Forenedes ledelser



Bestyrelsen



Koncernledelsen



Topledelsen

■ Mænd ■ Kvinder

	2025
<b>Øverste ledelsesorgan</b>	
Samlet antal medlemmer	7
Underrepræsenteret køn i pct.	14 %
<b>Øvrige ledelsesniveauer</b>	
Samlet antal medlemmer	18
Underrepræsenteret køn i pct.	44 %

# God selskabsledelse

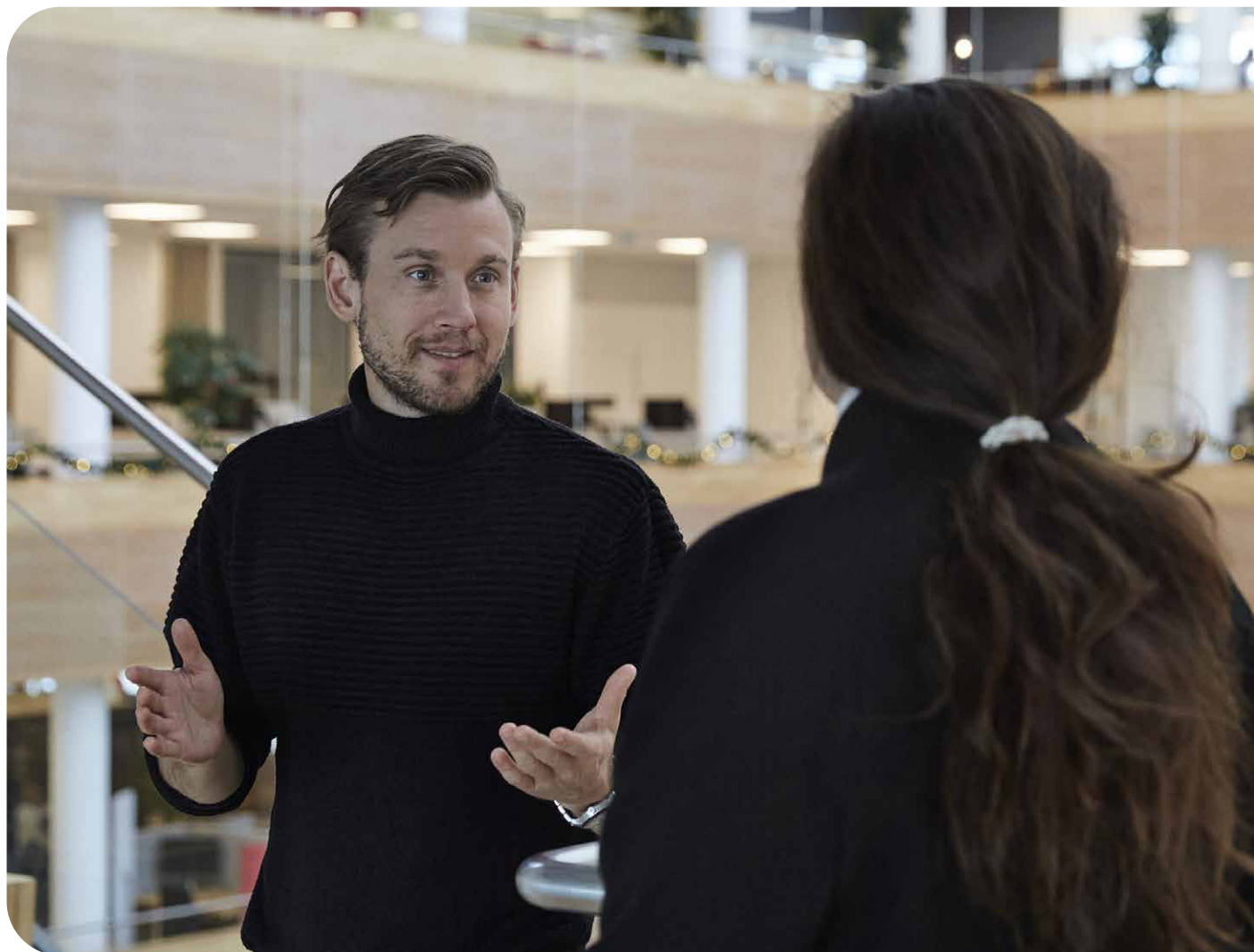
## Business Conduct

Forenede arbejder målrettet for åbenhed og ordentlighed i alle samarbejder – også når det gælder leverandører og kunder. Det er forankret i vores Supplier Code of Conduct, hvor vi stiller klare krav til leverandørernes indsats inden for menneskerettigheder, arbejdsvilkår og miljøforhold.

I vores politik for antikorrupktion og bestikkelse slår vi fast, at ingen aktiviteter i Forenede må kunne forbindes med bestikkelse eller korrupktion. Derfor har vi løbende intern uddannelse, som blandt andet fokuserer på at forebygge uhensigtsmæssige relationer og samarbejder – herunder situationer, der kan føre til uheldig gaveudveksling.

Der var i 2025 ingen sager om uønsket adfærd på området. I 2026 fortsætter vi den systematiske indsats, og vi forventer fortsat ikke sager om antikorrupktion og bestikkelse.

Forenedes politikker følger anbefalingerne fra UN Global Compact. Alle politikker kan findes på vores hjemmeside: <https://www.forenede.dk/om-forenede/politikker/>



# Forenedes bestyrelse



**Anders Kunze Bønding**  
Bestyrelsesformand

Stifter og direktør i AKB  
- Independent Advice ApS

**Bestyrelsesformand:**

- Forenede A/S
- Forenede Holding A/S
- Karstensen Gruppen A/S
- Alpha Electric A/S
- Strategic Wealth Management A/S
- Drivers Collection A/S

**Bestyrelsesmedlem:**

- Abacus Medicine
- Inpay A/S
- Proces Factory
- Ropenhagen
- Strategic Investment
- Selected Car Investment2
- EMF AIF-SIKAV



**Thomas Gregers Honoré**  
Næstformand

Direktør og stifter af  
Direction H ApS  
CEO i AudienceProjekt

**Bestyrelsesformand:**

- Walton Road A/S

**Bestyrelsesmedlem:**

- Forenede A/S
- Forenede Holding A/S
- K/S Pigalopp



**Michael Serup**  
Bestyrelsesmedlem

Partner i Bech-Bruun  
advokatpartnerselskab

**Bestyrelsesformand:**

- H. Arp-Hansen Holding A/S
- Haco A/S

**Bestyrelsesmedlem:**

- Forenede A/S
- Forenede Holding A/S
- Multi-Wing Group A/S
- Arp-Hansen Holding A/S
- Bernhoft Global Invest ApS



**Morten Krogh N. Vermehren**  
Bestyrelsesmedlem

Head of Department  
(KMD Atrium), KMD

**Bestyrelsesmedlem:**

- Forenede A/S
- Forenede Holding A/S



**Karin Ulrika Östlund**  
Bestyrelsesmedlem

Investor and board member

**Bestyrelsesmedlem:**

- Forenede A/S
- Forenede Holding A/S
- Din Psykolog AB



**Nicolai Søegaard**  
Bestyrelsesmedlem

CEO, Blue Phoenix Denmark

**Bestyrelsesmedlem:**

- Forenede A/S
- Forenede Holding A/S



**Christian Th. Kjølbje**  
Bestyrelsesmedlem

Partner i Plesner  
advokatpartnerselskab

**Bestyrelsesformand:**

- Brødrene Hartmanns Fond
- A. Rindom A/S
- A/S Østerhovedgård. Magleby Sogn
- Østerhovedgaard Holding ApS
- A.R. Holding af 1999 ApS
- A.R. Holding af 2020 ApS
- B.H.F. INVEST A/S
- Hans Rye Holding 2018 ApS
- Det Arnstedske Familiefond

**Bestyrelsesmedlem:**

- Forenede A/S
- Forenede Holding A/S
- Ejendomsselskabet N.E.M.P. A/S
- N.E.M.P. Holding ApS
- Købmand Niels Erik Munk Pedersen Fonden
- A/S Hania Understøttelsesfond
- Ida og J. Rindoms Fond
- Ida Løbergs Fond

# Forenedes ledelse



**Christian Bidstrup**  
Group CEO, Forenede

Group CEO i Forenede siden november 2025.  
(Group CFO, august 2023 - oktober 2025)

**2019-2023**

Senior Director, Group Financial Planning, Business Controlling and Performance Measurement, Bang & Olufsen

**2019-2019**

Senior Associate, Director CFO services, Basico P/S

**2013-2018**

Managing Director, Latin America  
LEGO Group.

**2000-2012**

Senior Director, Finance and Strategy in Latin America, Senior Director Finance and Strategy, Director Finance and Operations, Senior Controller, Financial Controller  
LEGO Group



**Marcus Dahbo**  
CEO, Forenede Care, Sverige

CEO i Forenede Care i Sverige siden juni 2025.

**2022-2024**

Vice Affärsområdeschef Sverige, Team Olivia/Attendo

**2019-2022**

Marknadsområdeschef och VD dotterbolag, Team Olivia

**2016-2019**

VD & CFO, Temabo AB



**Stine Louise Eising**  
CEO, Forenede Care, Danmark

CEO i Forenede Care i Danmark siden december 2016.

**2015-2016**

Regionschef og konsulent i Forenede Care Danmark

**2010-2015**

CEO og ejer i Stabil Pleje

**2008-2010**

Områdeleder i Estrids



**Henrik Luxhøj**  
CEO, Forenede Service, Danmark

CEO i Forenede Service i Danmark siden november 2023.

**2022-2023**

Partner og CEO, Expat Happiness

**2017-2022**

Managing Director, Elis Danmark

**2016-2017**

Country Manager Workwear, Elis Danmark

**2011-2016**

Country Manager, Berendsen Netherlands

**2008-2011**

Business Development Manager and Management Assistant, Sophus Berendsen

# Risici og status

	Beskrivelse	Håndtering / status
<b>Pris- og marginrisiko</b>	Service- og omsorgsbranchen er karakteriseret ved lave dækningsgrader og høj andel af personaleomkostninger. Indtjeningen er direkte påvirket af lønudvikling, overenskomster samt generelle omkostningsstigninger.	De senest indgåede overenskomster forventes kun at have begrænset effekt på resultatet for 2026. Kontraktsregulering, effektivisering og stram kontraktstyring understøtter marginbeskyttelse.
<b>Cybertrusler og informations-sikkerhed</b>	Center for Cybersikkerhed og Forsvarets Efterretningstjeneste vurderer, at cyber-truslen mod Danmark fortsat er alvorlig og udgør et grundvilkår for danske virksomheder. Truslen omfatter bl.a. cyberkriminalitet og spionage, herunder særligt ransomware og udnyttelse af sårbarheder. Trusselsbilledet udvikler sig løbende, og der stilles stigende regulatoriske krav, herunder via NIS2-direktivet, til en systematisk og dokumenteret tilgang til risikostyring og informationssikkerhed.	I 2025 har Forenede videreført og konsolideret arbejdet med informations-sikkerhed og NIS2-efterlevelse. Der arbejdes med forankring af sikkerheds-tiltag i den daglige drift, ensartet og moden risikostyring på tværs af organisationen samt løbende styrkelse af hændeshåndtering og overvågning. Derudover gennemføres risikovurderinger af forretningskritiske systemer og leverandører, og medarbejdernes awareness understøttes gennem træning og kommunikation. Der er ikke registreret væsentlige sikkerhedshændelser i rapporteringsperioden.
<b>Sociale forhold og personaleforhold</b>	Sociale forhold omfatter trivsel, mangfoldighed og ansættelsesvilkår. Manglende fokus kan påvirke medarbejdertilfredshed og sygefravær og har på længere sigt betydning for fastholdelse og kultur.	Forenede arbejder med medarbejderudvikling, ledelsesfilosofi, trivsel og mangfoldighed som del af HR-processer og overenskomstmæssige rammer. Der registreres ingen væsentlige negative ændringer i rapporteringsperioden.
<b>Miljø og klimaforhold</b>	Forenede er eksponeret overfor miljø- og klimaforhold som følge af driftsrelateret energiforbrug, brændstofforbrug og materialeanvendelse. Regulering, markedskrav og kundernes dokumentationskrav kan påvirke omkostninger og adgang til udbud. Manglende tilpasning kan potentielt påvirke konkurrenceevne og compliance.	Forenede arbejder struktureret med miljø- og klimaforhold gennem et miljøledelsessystem i overensstemmelse med vores ISO 14001 certificering, herunder styring af miljøpåvirkninger, overholdelse af lovgivning og løbende forbedringer. Der er ikke registreret væsentlige negative påvirkninger i rapporteringsperioden.
<b>Kvalitet</b>	Kvaliteten af Forenedes leverancer er afgørende for kontraktopfyldelse og kundetilfredshed. Kvalitetsafvigelser kan medføre påbud fra tilsynsmyndigheder, kontraktmæssige sanktioner, meromkostninger samt påvirke omdømme og markedsadgang.	Forenede arbejder systematisk med kvalitetsstyring, herunder fastlagte procedurer, dokumentation, ledelsestilsyn og løbende opfølgning på leverance- og kontraktkrav. Kvalitetsindikatorer indgår i den løbende ledelsesrapportering, og identificerede afvigelser håndteres struktureret med korrigerende og forebyggende tiltag. Området monitoreres løbende som selvstændigt risikoområde.
<b>Omdømme</b>	Forenedes omdømme er afgørende for fastholdelse af kunder, medarbejdere og adgang til udbud. Omdømmepåvirkning kan opstå som følge af kvalitetsafvigelser, manglende compliance, driftsforstyrrelser eller negativ medieomtale og kan påvirke markedsposition og kontraktmuligheder.	Forenede arbejder med aktiv interessenthåndtering, transparent kommunikation og løbende kundedialog med henblik på at understøtte tillid og relationer. Potentielle omdømmepåvirkninger vurderes og håndteres som led i den samlede governance- og beredskabsstruktur.

# Risici og status

	Beskrivelse	Håndtering / status
<b>Politiske forhold</b>	Forenede opererer i brancher, der i betydeligt omfang er regulerede og afhængige af offentlige udbud og bevillinger. Ændringer i lovgivning, regulering, udbudskrav eller finansieringsmodeller i Danmark og Sverige kan påvirke aktivitetsniveau, kontraktvilkår og indtjening.	Udviklingen i regulatoriske og politiske rammevilkår monitoreres løbende. Forenede deltager aktivt i branchefora og dialog med relevante interessenter for at sikre rettidig tilpasning til ændrede krav. Der er ikke identificeret regulatoriske ændringer, som forventes at påvirke 2026-resultatet væsentligt.
<b>Workforce (rekruttering og kapacitet)</b>	Adgang til kvalificeret arbejdskraft og løbende kompetenceudvikling er afgørende for Forenedes leveranceevne og kontraktopfyldelse. Manglende rekruttering, fastholdelse eller kompetenceudvikling kan påvirke kundetilfredshed, kvalitet og indtjening.	Forenede arbejder med rekruttering, opkvalificering og bemandingsplanlægning for at sikre kapacitet i driften. Der registreres ingen væsentlige negative påvirkninger på leveranceevnen i perioden, men arbejdsmarkedet vurderes fortsat som udfordret på udvalgte funktioner.
<b>Driftsforhold</b>	Forenedes drift er afhængig af stabil leverance til kontraktbundne kunder, herunder offentlige og samfundskritiske funktioner. Driftsforstyrrelser kan opstå som følge af eksterne hændelser såsom terror, større strømafbrydelser, IT-nedbrud, pandemier, leverandørsvigt eller andre beredskabssituationer. Afbrydelser kan medføre bod, tab af kontrakter, meromkostninger og omdømmepåvirkning.	Der arbejdes systematisk med beredskabs- og kontinuitetsplaner (BCP), herunder nødprocedurer, leverandørbackup og krisestyring. Kritiske funktioner er kortlagt, og der gennemføres løbende test og opdatering af beredskabsplaner. Der har ikke været væsentlige driftsafbrydelser i rapporteringsperioden.
<b>Menneskerettigheder</b>	Løndumping og human trafficking har historisk været et issue i servicebranchen.	Forenede tager ikke alene afstand, men søger indflydelse i arbejdsgiverorganisationer og sætter således bredt ind for at præge branchens forhold og omdømme. Dette er understøttet af egne politikker, der understreger Forenedes stillingtagen og eksempelvis positive holdninger til diversitet.
<b>Forretningsetik og antikorrupcion</b>	Kontrakthåndtering og udbudsprocesser indebærer risiko for korrupcion og interessekonflikter. Brud kan medføre økonomiske sanktioner, tab af kontrakter og omdømmeskade.	Forenede arbejder med politikker, retningslinjer og oplysningsindsatser. Der er ikke registreret tilfælde af korrupcion eller bestikkelse i perioden.
<b>Arbejds miljø</b>	Arbejds miljøet indebærer risici for fysiske og psykiske belastninger, herunder ergonomi, kemisk påvirkning og kundevedte situationer. Arbejdsulykker og arbejdsskader kan medføre sygefravær og påvirke kvalitet og produktivitet.	Arbejds miljøet håndteres systematisk i overensstemmelse med vores ISO 45001 certificering og gennem APV'er, instruktion, kemi-styring og opfølgning på hændelser. Der er ikke registreret væsentlige negative påvirkninger i rapporteringsperioden.

# Politikker

Læs mere om Forenede koncernens politikker her:

[www.forenede.dk/om-forenede/politikker/](http://www.forenede.dk/om-forenede/politikker/)

## Politik for antikorrupktion og bestikkelse

Forenede accepterer ikke bestikkelse eller tilsvarende af samarbejdspartnere. For at undgå og opdage situationer, hvor der er risiko for uetisk adfærd og beslutninger, har vi klare retningslinjer.

## Whistleblowerordning

Forenede søger indsigt i evt. uregelmæssigheder i organisationen. Med whistleblowerordningen kan medarbejdere, kunder og samarbejdspartnere nemt og anonymt gøre opmærksom på evt. regelbrud.

## Politik for miljøforhold

Forenede arbejder systematisk med reduktion af CO<sub>2</sub>-udledning, energieffektivisering og ansvarligt ressourceforbrug. Klima og energi er centrale prioriteringer i koncernens miljøindsats.

## Persondatapolitik

Behandling af personoplysninger sker altid i henhold til Persondataforordningen og bogføringsloven.

## Politik for menneskerettigheder

Forenede handler i overensstemmelse med grundlæggende menneskerettigheder og sikrer, at arbejdsmiljøet lever op til internationale standarder. FN's menneskerettighedserklæring og Den Europæiske Menneskerettighedskonvention. Samme krav stilles til samarbejdspartnere og leverandører.

## IT-sikkerhed, dataetik & GDPR

Også i 2025 har IT-sikkerhed været prioriteret højt, og datadrevne løsninger til sikring af processer er fortsat vigtige på flere niveauer. Vi justerer løbende vores politikker for IT-sikkerhed, og retningslinjer for GDPR, så de følger med udviklingen.

# Forretningsområde Care



# Forenede Care i Sverige

– fundamentet er styrket for at kunne tage næste skridt



I 2025 fortsatte vi fokus på at styrke fundamentet, og har arbejdet videre mod at blive et mere enkelt og effektivt selskab og en endnu mere attraktiv arbejdsplads. Selskabets ledelse er desuden blevet styrket med en ny CEO.

Finansielt har vi, før engangsposter, leveret et stabilt resultat med en god underliggende forretning.

Vores beslutningsprocesser fortsætter med at blive forstærket med data der sikrer, at vi får et retvisende billede af effekten, som kritiske valg har. Vi ser samtidig at samarbejde bliver mere effektivt fordi det stærkere datagrundlag skaber tillid og tydeliggør, om vi når vores mål. Vi har skærpet vores roller, ansvar og

beslutningsveje, så vi arbejder mere ensartet og kan handle hurtigere i hverdagen. Det giver bedre opfølgning, som resulterer i større tryghed og kvalitet for de mennesker, som vi yder omsorg for.

## Et stærkt salgsmål for et nyt forretningsområde

Vi har overgået vores planlagte salgsmål og står nu stærkere på markedet, som en attraktiv udbyder af privat ældreomsorg. Samtidig har vi startet drift i et nyt segment, LSS-boliger, der er botilbud til personer med funktionsnedsættelser. Det er et område med store behov, og hvor vi ser muligheder for fremtidig vækst. Vi går til det, med samme tilgang som vi gør i resten af vores forretning: Ansvar, engagement og omtanke.

## Medarbejderne er afgørende, og det kan mærkes

Omsorg kan kun lykkes med dygtige mennesker. Derfor er vores evne til at fastholde og tiltrække medarbejdere afgørende for, at vi også fremover kan levere den service og pleje, som vores brugere efterspørger. Derfor betyder det meget, at vi i 2025 blev kåret som den mest attraktive arbejdsplads i den svenske omsorgssektor.

## Forenede Care i Sverige tilbyder:

- Ældrepleje
- Hjemmehjælp
- Avanceret sygepleje i hjemmet
- Personlig assistance
- Boliger med støtte og service til funktionsnedsatte borgere (LSS-boliger).

## Realiseret i 2025:

- Styrket ledelse og tydeligere strukturer i drift og ved opfølgningen.
- Overgået salgsmål og styrket markedsposition i ældreomsorgen.
- Opstart af LSS-boliger – et nyt segment med langsigtet potentiale.

## Forventninger frem mod 2030:

- Videreudvikle en effektiv og lønsom vækstmotor der leverer høj kvalitet.
- Vi er kendt som en nær partner, som maksimerer oplevet værdi i alle vores relationer.
- Vi leverer, det vi lover som en proaktiv og professionel virksomhed, der er anerkendt og respekteret for "The Forenede Care Way".
- Innovation og Investeringer i teknologi på tværs af virksomheden frigør tid og ressourcer til at fokusere på kerneforretningen, styrke kvaliteten i leverancerne og skabe større værdi for både kunder og samarbejdspartnere.

# Forenede Care i Danmark

## – stabil drift og fagligt fokus

I 2025 har vi leveret stabil drift med høj belægning på tværs af vores centre og tre segmenter: Ældre, Neuro og Social. Året var kendetegnet ved medarbejdergrupper med stærke faglige kompetencer og et godt samarbejde i hverdagen. Det er afgørende, når vi vil skabe tryk og kvalitet for de mennesker, vi er her for.

### Skærpet retning og bedre udnyttelse af kapaciteten

I 2025 styrkede vi vores position ved at skærpe vores retning og udnytte kapaciteten bedre. På Ringstedhave



omlagde vi fire ungepladser til specialiserede døgnpladser, så Forenede Care Neuro Ringstedhave nu har fuldt fokus på neurorehabilitering. Mod slutningen af året godkendte Socialtilsynet åbningen af Carolinesminde LGBT+ og kvindekrisecenter.

Året var præget af politiske og lovgivningsmæssige ændringer med betydning for sektor og forretning. Som privat virksomhed på offentlige rammebetingelser har vi lagt mange kræfter i lovarbejde og dialog for at sikre ordentlige rammer for kvalitet og faglighed. Det fortsætter i 2026, hvor vi forventer flere ændringer og nye krav. Samtidig kom overenskomsten på plads med virkning fra den 1. marts 2026 med en årlig regulering på 4,5% de næste tre år.

Trivsel er en forudsætning for god omsorg. I 2025 steg vores medarbejdertrivsel (eNPS) til 19,3 fra 11,5 året før. Medarbejderflowet ligger fortsat stabilt på 31% samlet, og vi oplever – modsat mange andre aktører – ikke rekrutteringsudfordringer. Det har stor betydning, fordi kontinuitet giver bedre relationer og bedre forløb.

I 2025 styrkede vi vores datadrevne tilgange. Det er en stor anerkendelse, at vi blev inviteret med i Sundhedsvæsnets Kvalitetsinstituts arbejde med nationale kvalitetsindikatorer for neurorehabilitering. Samtidig har vi styrket vores digitale infrastruktur, så vi fremover kan arbejde endnu mere præcist med alt fra indkøb til timestyring.

### Forenede Care i Danmark tilbyder:

- Ældrepleje
- Neurorehabilitering
- Social

### Realiseret i 2025:

- Skærpet vores tilbud gennem omlægning og specialisering på Ringstedhave.
- Styrket vores sociale indsats med godkendelse af Carolinesminde.
- Løftet datadrevet kvalitetsudvikling og digital støtte til driften.

### Forventninger frem mod 2030:

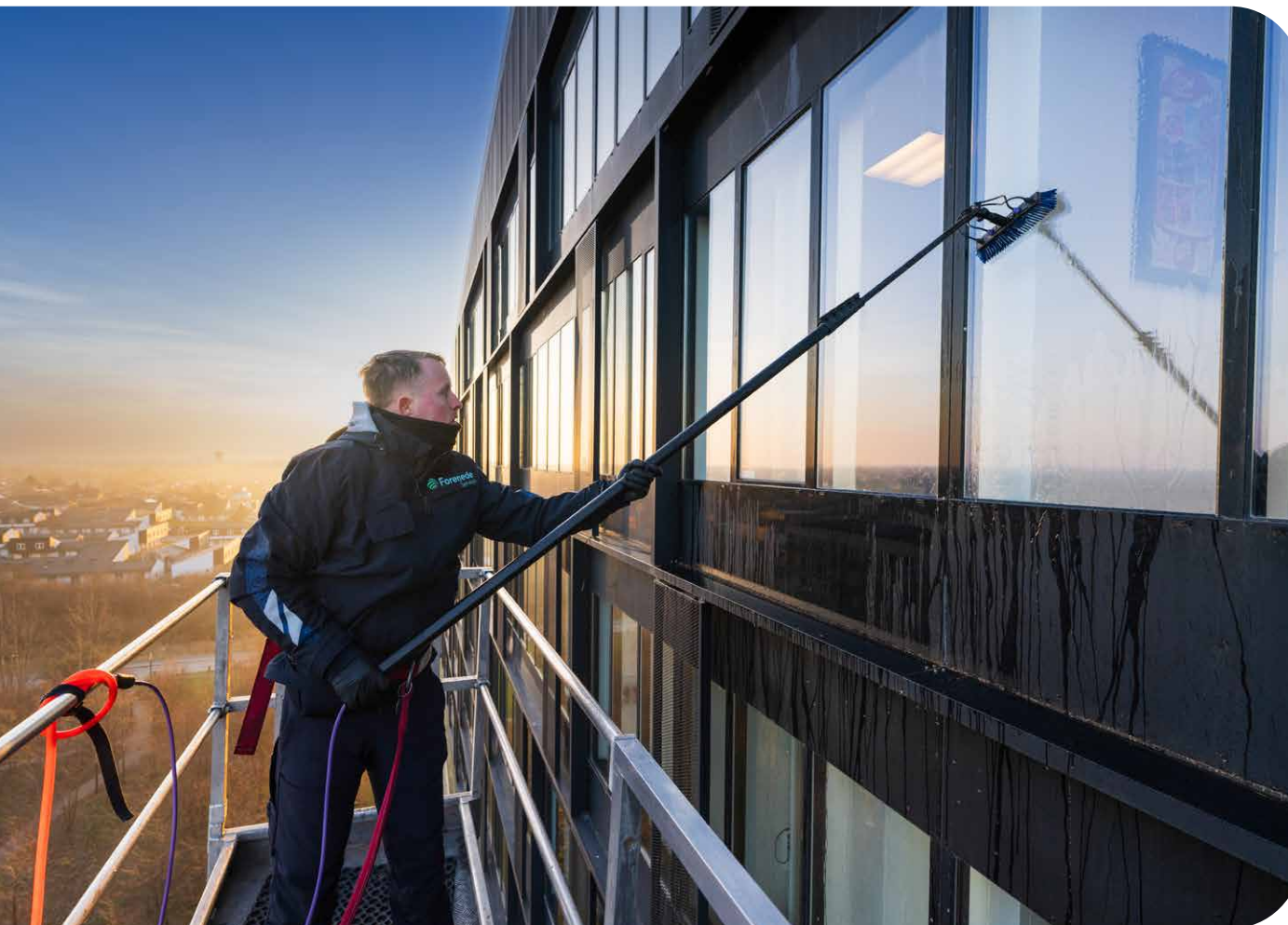
- Udvide til nye segmenter i forlængelse af vores kernekompetencer.
- Fastholde høj trivsel, stærk faglighed og stabil bemanning.
- Bygge videre på effektiv support og en tydelig datadrevet drift, der styrker kvaliteten.

# Forretningsområde Service



# Forenede Service i Danmark

– fastholder fremgangen og skruer op for lønsom vækst



2025 har været endnu et godt år for Forenede Service i Danmark. Vi har løftet den finansielle performance i forhold til året før og konsoliderer dermed niveauet fra 2024, hvor vi lykkedes med en turnaround. Det strategiske udviklingsarbejde i forretningsområderne har bidraget til at øge indtjeningen for andet år i træk.

Samlet voksede forretningen, og driftsresultatet blev forbedret. Denne udvikling er skabt gennem klare prioriteringer i divisionerne.

## Stærkere drift i divisionerne

I Rengøring har vi forbedret forretningen og skabt bedre marginer med særligt fokus på at styrke indtjeningen. Det lykkedes divisionen med i stor stil og vi styrkede indtjeningen med 1,7 procentpoint i forhold til året før. Driftsorganisationen er i årets løb blevet moderniseret og gjort mere kundefokuseret med et øget fokus på salg.

Kokkenes Køkken voksede med hele 27% og fik flere flotte kantineaftaler på plads. Vores kantinekoncept SANS! står stærkt. Både fordi kunderne kan mærke forskellen i kvalitet og smag, og fordi vi er blevet bedre til at fortælle historien og bakke den op med synlig markedsføring.

Ejendomsdrift og ejendomsservice voksede med 3,3%. Særligt fordi omlægningen af driften har givet den tiltænkte effekt. Området er samtidig blevet mere digitaliseret og er gearret til at tage imod flere kunder med professionel og konkurrencedygtig drift.

## Ordentlighed og ansvar i hverdagen

Vi er et familieejet selskab, og det forpligter. Vi skal kunne stå på mål for det, vi leverer – og for den måde, vi gør det på. I 2025 styrkede vi forretningens evne til at eksekvere med et nyt, fleksibelt ledelsessystem, der skabermere åbenhed, giver tydeligere prioriteringer og giver større ansvar tæt på driften. Samtidig er Forenede Service blevet en bedre arbejdsplads, hvilket kan ses i medarbejdertilfredsheden (eNPS), som steg fra 38 til 44.

Bæredygtighed er et strategisk fokusområde for os. I starten af 2025 ansatte vi derfor en bæredygtighedschef med reference til den administrerende direktør. Vi er her lykkedes med en af vores store bæredygtige beslutninger; at neutralisere al vores CO<sub>2</sub> i scope 1 og 2 for 2025.



### Forenede Service i Danmark tilbyder:

- Rengøring
- Ejendomsdrift
- Kokkenes Køkken

### Realiseret i 2025:

- Løftet indtjening gennem modernisering og professionalisering.
- Skruet op for salg og marketing og sikret et stærkt salgsresultat.
- Gjort bæredygtighed til en strategisk prioritet som berører hele forretningen.

### Forventninger frem mod 2030:

- Vi går ind i 2026 med godt momentum og mange nye aftaler. Vores vigtigste opgave i første halvår er at få alle nye kunder godt i gang – ordentligt og stabilt.
- Lønsum vækst i alle divisioner så alle forretningsområders potentiale bliver indfriet.
- En stærk position som driftssikker servicepartner med nærværende medarbejdere.
- En arbejdsplads, der tiltrækker talenter, og hvor dygtige medarbejdere trives, fordi muligheder, ansvar og ordentlighed hænger sammen.
- En forretning hvor teknologi og autonome robotter er blevet en integreret del af at levere markedsrelevant service.

# Samlet regnskab 2025

# Ledelsespåtegning

## Samlet regnskab 2025

Bestyrelsen og direktionen har dags dato behandlet og godkendt årsrapporten for regnskabsåret 01.01.2025 - 31.12.2025 for Forenede A/S.

Årsrapporten aflægges i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling per 31.12.2025 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og koncernens pengestrømme for regnskabsåret.

Ledelsesberetningen indeholder efter vores opfattelse en retvisende redegørelse for de forhold, beretningen omfatter.

Årsrapporten indstilles til generalforsamlingens godkendelse.

Ballerup, 26. marts 2026.

## Direktion

---

**Christian Bidstrup**  
Group CEO

## Bestyrelse

---

**Anders Kunze Bønding**  
Bestyrelsesformand

---

**Morten Krogh N. Vermehren**  
Bestyrelsesmedlem

---

**Thomas Gregers Honoré**  
Næstformand

---

**Karin Ulrika Östlund**  
Bestyrelsesmedlem

---

**Michael Serup**  
Bestyrelsesmedlem

---

**Nicolai Søegaard**  
Bestyrelsesmedlem

---

**Christian Th. Kjølbbye**  
Bestyrelsesmedlem

# Den uafhængige revisors revisionspåtegning

## Til kapitalejerne i Forenede A/S

### Konklusion

Det er vores opfattelse, at koncernregnskabet og årsregnskabet giver et retvisende billede af koncernens og selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling pr. 31. december 2025 samt af resultatet af koncernens og selskabets aktiviteter og pengestrømme for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2025 i overensstemmelse med årsregnskabsloven.

Vi har revideret koncernregnskabet og årsregnskabet for Forenede A/S for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2025, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse, pengestrømsopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis, for såvel koncernen som selskabet ("regnskabet").

### Grundlag for konklusion

Vi har udført vores revision i overensstemmelse med internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark. Vores ansvar ifølge disse standarder og krav er nærmere

beskrevet i revisionspåtegningens afsnit "Revisors ansvar for revisionen af regnskabet". Vi er uafhængige af koncernen i overensstemmelse med International Ethics Standards Board for Accountants' internationale retningslinjer for revisoreres etiske adfærd (IESBA Code) og de yderligere etiske krav, der er gældende i Danmark, ligesom vi har opfyldt vores øvrige etiske forpligtelser i henhold til disse krav og IESBA Code. Det er vores opfattelse, at det opnåede revisionsbevis er tilstrækkeligt og egnet som grundlag for vores konklusion.

### 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 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 internationale standarder om revision og de yderligere krav, der er gældende i Danmark, altid vil afdække væsentlig fejlinformation, når sådan findes. Fejlinformationer kan opstå som følge af besvigelser eller fejl og kan betragtes som væsentlige, hvis det med rimelighed kan forventes, at de enkeltvis eller samlet har indflydelse på de økonomiske beslutninger, som brugerne træffer på grundlag af regnskabet.

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

Identificerer og vurderer vi risikoen for væsentlig fejlinformation i regnskabet, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl, udformer og udfører revisionshandlinger som reaktion på disse risici samt opnår revisionsbevis, der er tilstrækkeligt og egnet til at danne grundlag for vores konklusion. Risikoen for ikke at opdage væsentlig fejlinformation forårsaget af besvigelser er højere end ved væsentlig fejlinformation forårsaget af fejl, idet besvigelser kan omfatte sammensværgelser, dokumentfalsk, bevidste udeladelser, vildledning eller tilsidesættelse af intern kontrol.

Opnår vi forståelse af den interne kontrol med relevans for revisionen for at kunne udforme revisionshandlinger, der er passende efter omstændighederne, men ikke for at kunne udtrykke en konklusion om effektiviteten af koncernens og selskabets interne kontrol.

Tager vi stilling til, om den regnskabspraksis, som er anvendt af ledelsen, er passende, samt om de regnskabsmæssige skøn og tilknyttede oplysninger, som ledelsen har udarbejdet, er rimelige.

Konkluderer vi, om ledelsens udarbejdelse af regnskabet på grundlag af regnskabsprincippet om fortsat drift er passende, samt om der på grundlag af det opnåede revisionsbevis er væsentlig usikkerhed forbundet med begivenheder eller forhold, der kan skabe betydelig tvivl om koncernens og selskabets evne til at fortsætte driften. Hvis vi konkluderer, at der er en væsentlig usikkerhed, skal vi i vores revisionspåtegning gøre opmærksom på oplysninger herom i regnskabet eller, hvis sådanne oplysninger ikke er tilstrækkelige, modificere vores konklusion. Vores konklusioner er baseret på det revisionsbevis, der er opnået frem til datoen for vores revisionspåtegning. Fremtidige begivenheder eller forhold kan dog medføre, at koncernen og selskabet ikke længere kan fortsætte driften.

Tager vi stilling til den samlede præsentation, struktur og indhold af regnskabet,

herunder noteoplysningerne, samt om regnskabet afspejler de underliggende transaktioner og begivenheder på en sådan måde, at der gives et retvisende billede heraf.

Planlægger og udfører vi koncernrevisionen for at opnå tilstrækkeligt og egnet revisionsbevis vedrørende de finansielle oplysninger for virksomhederne eller forretningsenhederne i koncernen som grundlag for at udforme en konklusion om koncernregnskabet og årsregnskabet. Vi er ansvarlige for at lede, føre tilsyn med og gennemgå det udførte revisionsarbejde til brug for koncernrevisionen. Vi er eneansvarlige for vores revisionskonklusion.

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

**Hellerup, den 26. marts 2026**

**PricewaterhouseCoopers**  
Statsautoriseret  
Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33 77 12 31

---

**Jacob Fromm Christiansen**  
Statsautoriseret revisor  
mne18628

---

**Kristian Højgaard Carlsen**  
Statsautoriseret revisor  
mne44112

# Selskabsoplysninger



Forenede A/S  
Borupvang 5E  
2750 Ballerup



+45 3969 5050



[www.forenede.dk](http://www.forenede.dk)



[info@forenede.dk](mailto:info@forenede.dk)

**CVR-nr.:**  
19 71 07 42

**Stiftet:**  
10. oktober 1996

**Hjemsted**  
Ballerup

**Regnskabsår**  
1. januar - 31. december

**Dirigent**  
Michael Serup

**Revisionselskab**  
PricewaterhouseCoopers  
Statsautoriseret  
Revisionspartnerselskab  
Strandvejen 44  
DK-2900 Hellerup

**Bankforbindelse**  
Danske Bank

Ordinær generalforsamling  
afholdes 13. april 2026  
på selskabets adresse.

## **Bestyrelse**

Anders Kunze Bønding  
(formand)

Thomas Gregers Honore  
(næstformand)

Michael Serup

Morten Krogh N. Vermehren

Karin Ulrika Östlund

Nicolai Søegaard

Christian Theodor Kjølbye

## **Direktør**

Christian Bidstrup

# Anvendt regnskabspraksis

Årsrapporten for Forenede A/S er aflagt i overensstemmelse med årsregnskabslovens bestemmelser for store virksomheder i regnskabsklasse C stor.

Anvendt regnskabspraksis er uændret i forhold til sidste år. Mindre omklassifikationer er foretaget i sammenligningstillene.

## Korrektion af væsentlig fejl fra tidligere år

I forbindelse med udarbejdelsen af koncernregnskabet for 2025 har koncernen identificeret en væsentlig fejl i den tidligere anvendte regnskabspraksis i Forenede Care i Sverige vedrørende indregning af opstartsunderskud. I 2023 & 2024 blev opstartsunderskud fejlagtigt aktiveret på balancen og efter 18 måneders drift omklassificeret til materielle anlægsaktiver eller andre tilgodehavender. Denne praksis er ikke i overensstemmelse med gældende regnskabsprincipper, og fejlen er derfor korrigeret med tilbagevirkende kraft.

Som følge heraf er koncernens- og moderselskabets sammenligningstal for 2024 justeret. Korrektionen har medført en reduktion af egenkapitalen pr. 1. januar 2024 med 2,2 mDKK. samt en samlet reduktion af årets resultat for 2024 med

7,7 mDKK. Anlægsaktiver er pr. 31. december 2024 reduceret med 5,1 mDKK. Andre tilgodehavender er pr. 31. december 2024 reduceret med 7,4 mDKK. Skyldig skat er pr. 31. december 2024 reduceret med 2,7 mDKK. Egenkapital er pr. 31. december 2024 samlet reduceret med 9,9 mDKK.

## Generelt om indregning og måling

I resultatopgørelsen indregnes indtægter i takt med, at de indtjenes. Herudover indregnes værdireguleringer af finansielle aktiver og forpligtelser, der måles til dagsværdi eller amortiseret kostpris. Endvidere indregnes i resultatopgørelsen alle omkostninger, der er afholdt for at opnå årets indtjening, herunder afskrivninger, nedskrivninger og hensatte forpligtelser samt tilbageførslers som følge af ændrede regnskabsmæssige skøn af beløb, der tidligere har været indregnet i resultatopgørelsen.

Aktiver indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil tilflyde selskabet, og aktivets værdi kan måles pålideligt. Forpligtelser indregnes i balancen, når det er sandsynligt, at fremtidige økonomiske fordele vil fragå selskabet, og forpligtelsens værdi kan måles pålideligt.

Ved første indregning måles aktiver og forpligtelser til kostpris. Efterfølgende måles aktiver og forpligtelser som beskrevet for hver enkelt regnskabspost nedenfor.

Visse finansielle aktiver og forpligtelser måles til amortiseret kostpris, hvorved der indregnes en konstant effektiv rente over løbetiden. Amortiseret kostpris opgøres som oprindelig kostpris med fradrag af afdrag og tillæg/fradrag af den akkumulerede amortisering af forskellen mellem kostpris og det nominelle beløb. Herved fordeles kurstab og -gevinst over løbetiden.

Ved indregning og måling tages hensyn til forudsigelige tab og risici, der fremkommer, inden årsrapporten aflægges, og som be- eller afkræfter forhold, der eksisterer på balancedagen.

## Konsolideringspraksis

Koncernregnskabet omfatter moderselskabet Forenede A/S samt virksomheder, hvori moderselskabet direkte eller indirekte besidder flertallet af stemmerettighederne, eller hvori moderselskabet gennem aktiebesiddelse eller på anden måde har en bestemmende indflydelse.

Ved konsolideringen sammendrages poster af ensartet karakter. Koncerninterne indtægter og omkostninger, aktiebesiddelser, udbytte og mellemværender samt realiserede og urealiserede interne gevinster og tab ved transaktioner mellem de konsoliderede virksomheder elimineres.

Indtægter og udgifter, der hidrører fra aktiviteter, der er bestemt til at ophøre, herunder dattervirksomheder der forventes frasolgt, konsolideres ikke post for post, men medtages i stedet som et nettobeløb. I resultatopgørelsen vises nettoposten på en særskilt linje benævnt "Resultat af ophørende aktiviteter". I balancen er nettoposten af den ophørende aktiviteter aktiver og passiver medtaget under "Ophørende aktiviteter, der er anlægsaktiver".

Moderselskabets kapitalandele i de konsoliderede dattervirksomheder udlignes med moderselskabets andel af dattervirksomhedernes regnskabsmæssige indre værdi opgjort på det tidspunkt, hvor koncernforholdet blev etableret.

Ved køb af dattervirksomheder opgøres på anskaffelsestidspunktet forskellen mellem kostprisen og den regnskabsmæssige indre værdi i den købte virksomhed, efter

# Anvendt regnskabspraksis

## (fortsat)

at de enkelte aktiver og forpligtelser er reguleret til dagsværdi (overtagelsesmetoden). Resterende positive forskelsbeløb indregnes i balancen under immaterielle anlægsaktiver som goodwill, der afskrives lineært i resultatopgørelsen over den forventede brugstid. Resterende negative forskelsbeløb indregnes straks i resultatopgørelsen.

Positive og negative forskelsbeløb fra erhvervede virksomheder kan, som følge af ændring i indregning og måling af nettoaktiver, reguleres indtil udgangen af det regnskabsår, der følger efter anskaffelsesåret. Disse reguleringer afspejler sig samtidig i værdien af goodwill eller negativ goodwill, herunder i allerede foretagne afskrivninger.

### Segmentoplysninger

Der gives segmentoplysninger om omsætningen i koncernens aktivitetsområder. De rapportbare segmenter er identiske med sidste års rapporterbare segmenter.

### Omregning af fremmed valuta

Transaktioner i fremmed valuta omregnes til transaktionsdagens kurs.

Valutakursdifferencer, der opstår mellem transaktionsdagens kurs og kursen på betalingsdagen, indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

Tilgodehavender, gæld og andre monetære poster i fremmed valuta, som ikke er afregnet på balancedagen, omregnes til balancedagens kurs. Forskelle mellem balancedagens kurs og transaktionsdagens kurs indregnes i resultatopgørelsen som en finansiel post.

Resultatopgørelsen for udenlandske dattervirksomheder, der er selvstændige enheder, omregnes til transaktionsdagens kurs eller en tilnærmet gennemsnitskurs. Balanceposterne omregnes til balancedagens kurs. Valutakursreguleringer, der opstår ved omregning af egenkapitaler primo året og valutakursreguleringer, der opstår som følge af omregning af resultatopgørelsen til balancedagens kurs, indregnes direkte i egenkapitalen.

Som målevaluta benyttes danske kroner. Alle andre valutaer anses som fremmed valuta.

# Anvendt regnskabspraksis

## Resultatopgørelsen

### Nettoomsætning

Nettoomsætningen indregnes i resultatopgørelsen, såfremt levering og risikoovergang til køber har fundet sted inden årets udgang, og såfremt indtægten kan opgøres pålideligt og forventes modtaget. Nettoomsætningen indregnes eksklusive moms og afgifter samt med fradrag af rabatter i forbindelse med salget. Vareforbrug omfatter forbrug af varer og tjenesteydelser, herunder fremmed assistance og andre direkte omkostninger, der er medgået til udførelse og fremstilling af Selskabets varer og serviceydelser til opnåelse af årets omsætning.

### Andre driftsindtægter og -omkostninger

Andre driftsindtægter og -omkostninger indeholder regnskabsposter af sekundær karakter i forhold til virksomhedens hovedaktivitet. Avance og tab ved salg af immaterielle og materielle anlægsaktiver indgår ikke i andre driftsindtægter og -omkostninger men i stedet som en del af årets af- og nedskriver af anlægsaktiver. Tilskud og refusioner modtaget fra offentlige myndigheder medtages også her.

### Andre eksterne omkostninger

Andre eksterne omkostninger omfatter omkostninger til distribution, salg, reklame, administration, lokaler, tab på debitorer og operationelle leasingomkostninger.

### Personaleomkostninger

Personaleomkostninger omfatter alle omkostninger forbundet med medarbejdernes ansættelse i selskabet. Omkostningerne omfatter løn og gage, pensioner, andre sociale omkostninger samt personaleomkostninger i øvrigt. Desuden medtages koncerninterne personaleomkostninger i det omfang selskabet har gjort brug af koncernens stabspersonale.

### Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder

I resultatopgørelse indregnes den forholdsmæssige andel af resultat efter skat for året med fradrag af afskrivning af goodwill under posterne "Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder".

### Finansielle poster

Finansielle indtægter og omkostninger omfatter renter, finansielle omkostninger

ved finansiel leasing, realiserede og urealiserede valutakursreguleringer, kursregulering på værdipapirer og amortisering af realkreditlån.

### Selskabsskat og udskudt skat

Selskabet er sambeskattet med de danske koncernforbundne virksomheder. Udenlandske koncernforbundne virksomheder er ikke omfattet af sambeskatningen.

Moderselskabet fungerer som administrationselskab. Den samlede danske skat af de danske koncernforbundne virksomheder fordeles på såvel overskud som underskud i de koncernforbundne danske virksomheder i forhold til disses skattepligtige indkomster. De sambeskattede selskaber indgår i acontoskatteordningen.

Skat af årets resultat, som består af årets aktuelle skat og årets udskudte skat, indregnes i resultatopgørelsen med den del, der kan henføres til årets resultat og direkte på egenkapitalen med den del, der kan henføres til egenkapitaltransaktioner. Rentetilleg, som følge af for lidt betalt acontoskat, betragtes som

en yderligere selskabsskat for året og afsættes i resultatopgørelse sammen med den beregnet skat.

Ændring i udskudt skat som følge af ændringer i skattesatser indregnes i resultatopgørelsen.

# Anvendt regnskabspraksis

## Balancen

### Anlægsaktiver generelt

Den regnskabsmæssige værdi af såvel immaterielle som materielle anlægsaktiver vurderes årligt for indikationer på værdiforringelse, ud over det som udtrykkes ved normal afskrivning. Foreligger der indikationer på værdiforringelse, foretages nedskrivningstest af hver enkelt aktiv henholdsvis gruppe af aktiver. Der foretages nedskrivning til genindvindingsværdien, hvis denne er lavere end den regnskabsmæssige værdi. Som genindvindingsværdi anvendes den højeste værdi af nettosalgspris og kapitalværdi. Kapitalværdien opgøres som nutidsværdien af de forventede fremtidige nettoindtægter fra anvendelsen af aktivet eller aktivgruppen.

Anlægsaktiver eller grupper af aktiver, der er bestemt til at ophøre, måles til den laveste værdi af aktivernes regnskabsmæssige værdi og dagsværdien fratrukket salgskostninger. Sådanne aktiver præsenteres særskilt i resultatopgørelse og balance.

Eventuelle nedskrivning af aktiverne til nettosalgspris indregnes i resultatet. Der foretages ingen ændring af

sammenligningstal fra tidligere år for anlægsaktiver eller aktivitet, der kategoriseres som værende ophørende.

### Goodwill

Goodwill er optaget til anskaffelsespris med fradrag af lineære afskrivninger over aktivets forventede økonomiske levetid.

Når selskabet overtager en aktivitet fra en kunde som følge af dennes outsourcing af aktiviteten, vil selskabet i nogen situationer blive pålagt meromkostninger til afvikling eller omstrukturering af overdraget personale. Er meromkostningerne medkalkuleret i tilbuddet til kunden, optages meromkostningerne som en forpligtelse og goodwill ved kontraktstart. Aktivering af meromkostningerne sker dog kun i de situationer hvor Selskabet ikke kompenseres herfor af dets kunder i samme takt som omkostningerne afholdes.

Afskrivninger af aktivet foretages lineært over 10 år. Selskabet antager, at den økonomiske levetid for goodwill ud fra brancheforhold og tidligere års erfaringer kan ansættes til 10 år. Aktiverede meromkostninger ved overtagelse af aktiviteter

i tilknytning til kundernes outsourcing, afskrives over kontrakternes individuelle løbetid. Typisk 3-5 år.

### Udviklingsomkostninger

Omkostninger forbrugt til udvikling af nye systemer aktiveres og afskrives over aktivets forventede levetid, som er fastsat til 3-5 år. Aktiverede udviklingsomkostninger måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger eller genindvindingsværdi, såfremt denne er lavere. Et beløb svarende til de aktiverede udviklingsomkostninger i balancen indregnes i posten "reserve for udviklingsomkostninger" under egenkapitalen. Reserven formindskes i værdi som følge af afskrivningerne.

Omkostninger på udviklingsprojekter omfatter gager, afskrivninger og andre omkostninger, der direkte og indirekte kan henføres til selskabets udviklingsaktiviteter.

Udviklingsprojekter, der er klart definerede og identificerbare, hvor den tekniske udnyttelsesgrad, tilstrækkelige ressourcer og et potentielt fremtidigt marked eller

udviklingsmulighed i koncernen kan påvises, og hvor det er hensigten at fremstille, markedsføre eller anvende projektet, indregnes som immaterielle anlægsaktiver, såfremt der er tilstrækkelig sikkerhed for, at kapitalværdien af den fremtidige indtjening kan dække produktions-, salgs- og administrationsomkostninger samt selve udviklingsomkostningerne.

### Materielle anlægsaktiver

Grunde og bygninger anvendt som domicilejendomme, indretning af lejede lokaler, andre anlæg, driftsmateriel og inventar måles til kostpris med fradrag af akkumulerede af- og nedskrivninger. Der afskrives ikke på grunde.

Kostprisen omfatter anskaffelsesprisen og omkostninger direkte tilknyttet anskaffelsen indtil det tidspunkt, hvor aktivet er klart til at blive taget i brug. Domicilejendomme værdiansættes til anskaffelsespris med tillæg af opskrivninger og med fradrag af akkumulerede afskrivninger.

Ejendomme, der er anskaffet med henblik på udlejning samt videresalg, benævnes Investeringsejendomme

# Anvendt regnskabspraksis

## Balancen

og værdiansættes til dagsværdi. Reguleringen af dagsværdien og realiseret tab og fortjenester ved salg medtages i resultatopgørelsen som en særskilt post i resultatet fra ordinære drift. Disse ejendomme afskrives ikke. Grunde og bygninger, der er investeringsejendomme beregnet til udlejning og videresalg, indregnes i balancen til dagsværdi uden handelsomkostninger.

Ændringer i ejendommens dagsværdi indregnes i resultatopgørelsens ordinær drift. Ejendommene afskrives ikke. Der foretages lineære afskrivninger baseret på følgende vurdering af aktivernes forventede brugstider:

- Bygninger, der er domicilejendomme: 33-40 år
  - Bygninger, der er investerings-ejendomme: afskrives ikke
  - Bygningsinstallationer Indretning lejede lokaler: 12,5 år
  - Andre anlæg, driftsmateriel og inventar: 3-10 år
  - Software, edb og installationer: 3-5 år
- Restværdien af virksomhedens materielle anlægsaktiver revurderes årligt.

Afskrivningsgrundlaget udgør den bogførte anskaffelsessum med tillæg af opskrivninger og med fradrag af eventuel scrapværdi. Scrapværdien udgør det enkelte anlægsaktives skønnede salgsværdi efter endt brugstid. Kun domicilejendommene skønnes at have en scrapværdi.

Nyanskaffelser med en anskaffelsespris under DKK 34.400 omkostningsføres fuldt ud i anskaffelsesåret med mindre anskaffelserne indgår i en samlet større investering. Afskrivninger samt avance og tab ved løbende udskiftning af materielle anlægsaktiver medtages under afskrivninger.

### Leasing

Leasingkontrakter, hvor selskabet har alle væsentlige risici og fordele forbundet med ejendomsretten (finansiel leasing), indregnes i balancen til det laveste af dagsværdien af aktivet og nutidsværdien af leasingydelse, beregnet ved anvendelse af leasingaftalens interne rentefod eller en tilnærmet værdi heraf som diskonteringsfaktor. Finansielt leasede aktiver af- og nedskrives efter samme praksis som fastlagt for selskabets øvrige anlægsaktiver.

Den kapitaliserede restleasingforpligtelse indregnes i balancen som en gældsforpligtelse, og leasingydelsens rentedel omkostningsføres løbende i resultatopgørelsen.

Alle øvrige leasingkontrakter betragtes som operationel leasing. Ydelser i forbindelse med operationel leasing indregnes lineært i resultatopgørelsen over leasingperioden.

### Kapitalandele i dattervirksomheder

Kapitalandele i dattervirksomheder indregnes og måles efter den indre værdis metode.

I balancen indregnes under posten "Kapitalandele i dattervirksomheder" dattervirksomhedernes regnskabsmæssige mindre værdi opgjort med udgangspunkt i dagsværdien af de identificerbare nettoaktiver på anskaffelsestidspunktet med fradrag eller tillæg af urealiserede koncerninterne avancer eller tab og med tillæg af resterende værdi af positiv forskelsværdi (goodwill) og fradrag af en resterende negativ forskelsværdi (negativ goodwill).

Den samlede nettoopskrivning af kapitalandele i dattervirksomheder henlægges via overskudsdisponeringen til "Reserve for nettoopskrivning efter den indre værdis metode" under egenkapitalen. Reserven reduceres med udbytteudlodninger til moderselskabet og reguleres med andre egenkapitalbevægelser i dattervirksomhederne.

Dattervirksomheder med negativ regnskabsmæssig indre værdi indregnes til DKK 0. Har moderselskabet en retslig eller en faktisk forpligtelse til at dække virksomhedens underbalance, indregnes en hensat forpligtelse hertil. Dette gælder også såfremt moderselskabet har til hensigt at dække underbalancen.

### Varebeholdninger

Varebeholdninger måles til kostpris på grundlag af vejede gennemsnitspriser. I tilfælde, hvor kostprisen er højere end nettorealiseringsværdien, nedskrives til denne lavere værdi. Kostpris for handelsvarer samt råvarer og hjælpematerialer opgøres som anskaffelsespris med tillæg af hjemtagelsesomkostninger.

# Anvendt regnskabspraksis

## Balancen

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

Varebeholdninger omfatter også aktiver bestemt for salg, herunder ejendomme som forventes solgt i kommende regnskabsår.

### Tilgodehavender

Tilgodehavender måles i balancen til amortiseret kostpris eller en lavere nettorealisationseværdi, hvilket her svarer til pålydende værdi med fradrag af nedskrivning til imødegåelse af tab. Nedskrivninger til tab opgøres på grundlag af en individuel vurdering af de enkelte tilgodehavender samt for tilgodehavender fra salg tillige med en generel nedskrivning baseret på selskabets erfaringer fra tidligere år.

### Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter opført som aktiver omfatter afholdte forudbetalte

omkostninger vedrørende efterfølgende regnskabsår samt leveret ikke faktureret varer og tjenesteydelser.

### Egenkapital

Udbyttet, som ledelsen foreslår uddelt for regnskabsåret, vises som en særskilt post under egenkapitalen.

### Egne kapitalandele

Et beløb svarende til kostprisen for egne kapitalandele fragår i egenkapitalens frie reserver. Salgssummer ved afhændelsen af egne kapitalandele indregnes ligeledes direkte på egenkapitalen. Udbytte af egne aktier indregnes direkte i egenkapitalen under overført resultat.

### Udskudte skatteaktiver og -forpligtelser

Der indregnes udskudt skat af alle midlertidige forskelle mellem regnskabs- og skattemæssig værdi af aktiver og forpligtelser. Der indregnes dog ikke udskudt skat af midlertidige forskelle vedrørende ikke-skattemæssigt afskrivningsberettiget goodwill samt andre poster, hvis disse, bortset fra ved virksomhedsovertagelse, er opstået på anskaffelsestidspunktet uden at have

effekt på det regnskabsmæssige resultat eller den skattepligtige indkomst.

Udskudt skat måles på grundlag af de skatteregler og skattesatser, der med balancedagens lovgivning vil være gældende, når den udskudte skat forventes udløst som aktuel skat. I de tilfælde, hvor opgørelse af skatteværdien kan foretages efter alternative beskattingsregler, måles udskudt skat på grundlag af den planlagte anvendelse af aktivet henholdsvis afvikling af forpligtelsen.

Udskudte skatteaktiver, herunder skatteværdien af fremførelsesberettigede skattemæssigt underskud, måles til den værdi, hvortil aktivet forventes at kunne realiseres, enten ved udligning i skat af fremtidig indtjening eller ved modregning i udskudte skatteforpligtelser.

Udskudte skatteaktiver og -forpligtelser præsenteres modregnet inden for samme juridiske skatteenhed.

### Aktuelle skattetilgodehavender og -forpligtelser

Aktuelle skattetilgodehavender og

-forpligtelser indregnes i balancen med det beløb, der kan beregnes på grundlag af årets forventede skattepligtige indkomst reguleret for skat af tidligere års skattepligtige indkomster. Skattetilgodehavender og -forpligtelser præsenteres modregnet i det omfang, der er legal modregningsadgang, og posterne forventes afregnet netto eller samtidig.

### Gældsforpligtelser

Gældsforpligtelser indregnes ved lånoptagelse til det modtagne provenu med fradrag af afholdte transaktionsomkostninger. I efterfølgende perioder måles de finansielle forpligtelser til amortiseret kostpris, således at forskellen mellem provenuet og den nominelle værdi indregnes i resultatopgørelsen som en rentekomkostning over låneperioden.

Under gældsforpligtelser indregnes tillige den kapitaliserede restleasingforpligtelse på finansielle leasingkontrakter. Andre gældsforpligtelser, som omfatter gæld til leverandører, tilknyttede virksomheder samt anden gæld, måles til amortiseret kostpris, hvilket sædvanligvis svarer til nominal værdi.

# Anvendt regnskabspraksis

## Pengestrømsopgørelsen

Pengestrømsopgørelsen viser selskabets pengestrømme for året opdelt på driftsaktivitet, investeringsaktivitet og finansieringsaktivitet, årets forskydning i likvider samt likvider ved årets begyndelse og slutning.

### **Pengestrøm fra driftsaktivitet**

Pengestrømme fra driftsaktivitet opgøres som årets resultat reguleret for ændring i driftskapitalen og ikke kontante resultatposter som af- og nedskrivninger og hensatte forpligtelser. Driftskapitalen omfatter omsætningsaktiver minus kortfristede gældsforpligtelser eksklusiv de poster, der indgår i likvider og koncernmellemværender.

### **Pengestrøm fra investeringsaktivitet**

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

### **Pengestrøm fra finansieringsaktivitet**

Pengestrømme fra finansieringsaktivitet omfatter pengestrømme fra optagelse og tilbagebetaling af langfristede gældsforpligtelser samt ind- og udbetalinger

til og fra selskabsdeltagerne og andre koncernforbundne selskaber.

### **Likvider**

Likvider omfatter likvide beholdninger modregnet træk på driftskreditter ydet af pengeinstitutter.

### **Nøgletal**

Nøgletallene er udarbejdet i overensstemmelse med Finansforeningens "Nøgletalsvejledning".

## Resultatopgørelse, Forenede A/S

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2025 T.DKK	2024 T.DKK	2025 T.DKK	2024 T.DKK
Nettoomsætning	1	3.350.999	3.335.360	0	0
Vareforbrug		-218.504	-214.096	0	0
Andre driftsindtægter	2	133.247	117.164	0	0
Andre eksterne omkostninger		-385.365	-337.947	-999	-1.553
<b>Bruttoresultat</b>		<b>2.880.377</b>	<b>2.900.481</b>	<b>-999</b>	<b>-1.553</b>
Personaleomkostninger	3	-2.719.452	-2.736.117	0	0
<b>Resultat før afskrivninger og finansielle poster (EBITDA)</b>		<b>160.925</b>	<b>164.364</b>	<b>-999</b>	<b>-1.553</b>
Af- og nedskrivninger	4	-58.341	-55.768	0	0
<b>Resultat af primær drift (EBIT)</b>		<b>102.584</b>	<b>108.597</b>	<b>-999</b>	<b>-1.553</b>
Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder	5	0	0	85.536	68.182
Finansielle indtægter	6	2.160	19.347	8.866	13.837
Finansielle omkostninger	7	-15.149	-42.973	-9.065	-17.565
<b>Resultat før skat</b>		<b>89.595</b>	<b>84.970</b>	<b>84.338</b>	<b>62.901</b>
Skat af årets resultat	8	-4.994	-21.028	263	1.041
<b>Årets resultat</b>		<b>84.601</b>	<b>63.942</b>	<b>84.601</b>	<b>63.942</b>
Forslag til resultatdisponering	9				

## Balance, Forenede A/S

AKTIVER	Note	Koncern		Moderselskab	
		2025 T.DKK	2024 T.DKK	2025 T.DKK	2024 T.DKK
<b>Anlægsaktiver</b>					
<b>Immaterielle anlægsaktiver</b>					
Goodwill	10	138.963	153.898	0	0
Øvrige immaterielle rettigheder	10	45.670	53.486	0	0
Udviklingsprojekter	10	21.967	11.717	0	0
<b>Immaterielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>206.600</b>	<b>219.101</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Materielle anlægsaktiver</b>					
Domicilejendomme	11	19.903	20.511	0	0
Andre anlæg, driftsmateriel og inventar	11	49.738	67.213	0	0
Indretning af lejede lokaler	11	14.012	14.460	0	0
<b>Materielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>83.653</b>	<b>102.184</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Finansielle anlægsaktiver</b>					
Kapitalandele i dattervirksomheder	12	0	0	387.202	283.215
<b>Finansielle anlægsaktiver i alt</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>387.202</b>	<b>283.215</b>
<b>Anlægsaktiver i alt</b>		<b>290.253</b>	<b>321.285</b>	<b>387.202</b>	<b>283.215</b>
<b>Omsætningsaktiver</b>					
<b>Varebeholdninger</b>					
Aktiver bestemt for salg		64.359	62.581	0	0
Råvarer og hjælpematerialer		6.099	6.728	0	0
<b>Varebeholdninger i alt</b>		<b>70.458</b>	<b>69.309</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Tilgodehavender</b>					
Tilgodehavender fra salg og tjenesteydelser		343.725	389.002	0	0
Tilgodehavender hos tilknyttede virksomheder		0	0	0	0
Skatteaktiv	13	23.565	22.922	204	162
Tilgodehavende selskabsskat		27.378	5.554	1.099	879
Andre tilgodehavender		40.499	34.149	0	0
Periodeafgrænsningsposter	14	41.228	50.905	0	22
<b>Tilgodehavender i alt</b>		<b>476.395</b>	<b>502.532</b>	<b>1.303</b>	<b>1.063</b>
<b>Likvide beholdninger</b>		<b>83.093</b>	<b>77.683</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Omsætningsaktiver i alt</b>		<b>629.946</b>	<b>649.524</b>	<b>1.303</b>	<b>1.063</b>
<b>Aktiver i alt</b>		<b>920.199</b>	<b>970.809</b>	<b>388.505</b>	<b>284.278</b>

## Balance, Forenede A/S

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2025 T.DKK	2024 T.DKK	2025 T.DKK	2024 T.DKK
<b>PASSIVER</b>					
<b>Egenkapital</b>					
Aktiekapital	15	1.000	1.000	1.000	1.000
Reserver for nettoopskrivninger efter indre værdies metode		0	0	245.804	141.817
Reserve for udviklingsomkostninger		17.134	9.139	0	0
Reserve for opskrivning af ejendomme		48.333	48.333	0	0
Overført resultat		262.591	174.641	57.254	82.796
Foreslået udbytte for regnskabsåret		0	0	25.000	7.500
<b>Egenkapital i alt</b>		<b>329.058</b>	<b>233.113</b>	<b>329.058</b>	<b>233.113</b>
<b>Hensatte forpligtelser</b>					
Hensættelse til udskudt skat	13	39.318	42.217	0	0
Andre hensatte forpligtelser	16	0	416	0	0
<b>Hensatte forpligtelser i alt</b>		<b>39.318</b>	<b>42.633</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Langfristede gældsforpligtelser</b>					
Kreditinstitutter	17	36.917	51.560	0	0
Anden langfristet gæld	17	73.100	71.442	0	0
<b>Langfristede gældsforpligtelser i alt</b>		<b>110.017</b>	<b>123.002</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Kortfristede gældsforpligtelser</b>					
Kortfristet del af langfristet gæld	17	19.636	60.368	0	0
Gæld til pengeinstitutter	18	5.126	77.656	59.198	50.950
Leverandører af varer og tjenesteydelser		79.369	86.290	249	215
Gæld til tilknyttede virksomheder		0	0	0	0
Selskabsskat		7.559	5.374	0	0
Anden gæld		325.082	337.773	0	0
Periodeafgrænsingsposter	19	5.034	4.600	0	0
<b>Kortfristede gældsforpligtelser i alt</b>		<b>441.806</b>	<b>572.061</b>	<b>59.447</b>	<b>51.165</b>
<b>Gældsforpligtelser i alt</b>		<b>551.823</b>	<b>695.063</b>	<b>59.447</b>	<b>51.165</b>
<b>Passiver i alt</b>		<b>920.199</b>	<b>970.809</b>	<b>388.505</b>	<b>284.278</b>
Pantsætninger og sikkerhedsstillelser	20				
Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor	21				
Nærtstående parter og ejerforhold	22				
Omtale af betydningsfulde hændelser, som er indtruffet efter regnskabsårets afslutning	23				

## Egenkapitalopgørelse, Forenede A/S

### Moderselskab

T.DKK	Aktiekapital	Reserve for nettopskrivning af kapitalandele efter indre værdis metode	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
<b>Egenkapitalopgørelse for år 2025</b>					
Egenkapital pr. 1. januar 2025	1.000	151.754	82.796	7.500	243.050
Korrektion, tidligere år		-9.937			-9.937
Egenkapital pr. 1. januar 2025, korrigeret	1.000	141.817	82.796	7.500	233.113
Udbytte, udbetalt	0	0	393	-7.500	-7.107
Kursregulering ved omregning til ultimokurs	0	18.451	0	0	18.451
Overført af årets resultat	0	85.536	-25.935	25.000	84.601
<b>Egenkapital pr. 31. december 2025</b>	<b>1.000</b>	<b>245.804</b>	<b>57.254</b>	<b>25.000</b>	<b>329.058</b>

T.DKK	Aktiekapital	Reserve for nettopskrivning af kapitalandele efter indre værdis metode	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
<b>Egenkapitalopgørelse for år 2024</b>					
Egenkapital pr. 1. januar 2024	1.000	81.569	94.536	0	177.105
Korrektion, tidligere år	0	-2.149	0	0	-2.149
Egenkapital pr. 1. januar 2024, korrigeret	1.000	79.420	94.536	0	174.956
Udbytte, udbetalt	0	0	0	0	0
Kursregulering ved omregning til ultimokurs	0	-5.785	0	0	-5.785
Overført af årets resultat	0	68.182	-11.740	7.500	63.942
<b>Egenkapital pr. 31. december 2024</b>	<b>1.000</b>	<b>141.817</b>	<b>82.796</b>	<b>7.500</b>	<b>233.113</b>

### Koncern

T.DKK	Aktiekapital	Reserve for udviklingsomkostninger	Opskrivningshenslæggelser	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
<b>Egenkapitalopgørelse for år 2025</b>						
Egenkapital pr. 1. januar 2025	1.000	9.139	48.333	184.578	0	243.050
Korrektion, tidligere år				-9.937		-9.937
Egenkapital pr. 1. januar 2025, korrigeret	1.000	9.139	48.333	174.641	0	233.113
Udloddet udbytte	0	0	0	-7.107	0	-7.107
Kursregulering ved omregning til ultimokurs	0	0	0	18.451	0	18.451
Årets regulering af bundne reserver	0	7.995	0	-7.995	0	0
Overført af årets resultat	0	0	0	84.601	0	84.601
<b>Egenkapital pr. 31. december 2025</b>	<b>1.000</b>	<b>17.134</b>	<b>48.333</b>	<b>262.591</b>	<b>0</b>	<b>329.058</b>

T.DKK	Aktiekapital	Reserve for udviklingsomkostninger	Opskrivningshenslæggelser	Overført resultat	Foreslået udbytte	I alt
<b>Egenkapitalopgørelse for år 2024</b>						
Egenkapital pr. 1. januar 2024	1.000	4.565	48.333	123.207	0	177.105
Korrektion tidligere år	0	0	0	-2.149	0	-2.149
Egenkapital pr. 1. januar 2024, korrigeret	1.000	4.565	48.333	121.058	0	174.956
Udloddet udbytte	0	0	0	0	0	0
Kursregulering ved omregning til ultimokurs	0	0	0	-5.785	0	-5.785
Årets regulering af bundne reserver	0	4.574	0	-4.574	0	0
Overført af årets resultat	0	0	0	63.942	0	63.942
<b>Egenkapital pr. 31. december 2024</b>	<b>1.000</b>	<b>9.139</b>	<b>48.333</b>	<b>174.641</b>	<b>0</b>	<b>233.113</b>

## Pengestrømsopgørelse, Forenede A/S

	Note	Koncern		Moderselskab	
		2025 T.DKK	2024 T.DKK	2025 T.DKK	2024 T.DKK
Årets resultat		84.601	63.942	84.601	63.942
Reguleringer	24	-31.038	35.642	-85.600	-65.495
Ændring i driftskapital	25	27.861	-41.977	57	29.483
<b>Pengestrømme fra drift før finansielle poster</b>		<b>81.424</b>	<b>57.607</b>	<b>-942</b>	<b>27.930</b>
Renteindbetalinger og lignende	26	2.160	19.347	8.866	13.837
Renteudbetalinger og lignende	27	-15.149	-42.973	-9.065	-17.565
<b>Pengestrømme fra ordinær drift</b>		<b>68.435</b>	<b>33.981</b>	<b>-1.141</b>	<b>24.202</b>
Betalt selskabsskat		-28.175	-12.172	0	0
<b>Pengestrømme fra driftsaktivitet</b>		<b>45.009</b>	<b>21.809</b>	<b>-1.141</b>	<b>24.202</b>
Køb af immaterielle anlægsaktiver		-2.950	-5.850	0	0
Køb af materielle anlægsaktiver		-13.043	-25.500	0	0
Salg af im- og materielle anlægsaktiver		0	126.534	0	0
Salg af finansielle anlægsaktiver		129.716	0	0	0
Andre pengestrømme fra investeringsaktivitet		-19.968	2.888	0	0
<b>Pengestrømme fra investeringsaktivitet</b>		<b>93.755</b>	<b>98.072</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Optagelse af / afdrag på gæld til pengeinstitutter, realkreditinstitutter mv.		-53.717	-48.702	0	0
Optagelse og nettofinansiering af langfristet gæld		0	0	0	0
Betalt udbytte		-7.107	0	-7.107	0
<b>Pengestrømme fra finansieringsaktivitet</b>		<b>-60.824</b>	<b>-48.702</b>	<b>-7.107</b>	<b>0</b>
<b>Ændring i likvider</b>		<b>77.940</b>	<b>71.179</b>	<b>-8.248</b>	<b>24.202</b>
Likvide beholdninger netto, primo		27	-71.152	-50.950	-75.152
<b>Likvide beholdninger netto, ultimo</b>	28	<b>77.967</b>	<b>27</b>	<b>-59.198</b>	<b>-50.950</b>

## Noter til årsrapporten, Forenede A/S

	Koncern		Morderselskab	
	2025 T.DKK	2024 T.DKK	2025 T.DKK	2024 T.DKK
<b>1 Segmentoplysninger, nettoomsætning</b>				
<b>Aktiviteter</b>				
Facility services og -management	1.035.174	1.090.965	0	0
Ældreomsorg og hjemmepleje	1.997.946	1.977.334	0	0
Ejendomsservice	93.469	90.111	0	0
Kantinedrift	224.410	176.950	0	0
	<b>3.350.999</b>	<b>3.335.360</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Geografiske markeder</b>				
Danmark	1.243.238	1.198.630	0	0
Sverige	2.107.761	2.136.730	0	0
	<b>3.350.999</b>	<b>3.335.360</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>2 Andre driftsindtægter</b>				
Lejeindtægter	7.422	5.223	0	0
Fortjeneste ved salg af aktiviteter og ejendomme	107.362	66.869	0	0
Øvrige driftsindtægter	18.463	45.072	0	0
	<b>133.247</b>	<b>117.164</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>3 Personaleomkostninger</b>				
Lønninger og gager	2.129.952	2.143.322	0	0
Pensioner	180.775	170.705	0	0
Andre omkostninger til social sikring	408.725	422.090	0	0
	<b>2.719.452</b>	<b>2.736.117</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Heraf udgør lønninger til direktion og bestyrelse:	17.083	11.774	0	0
<b>Gennemsnitligt antal beskæftigede medarbejdere</b>	<b>5.923</b>	<b>6.283</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Noter til årsrapporten, Forenede A/S

	Koncern		Moderselskab	
	2025 T.DKK	2024 T.DKK	2025 T.DKK	2024 T.DKK
<b>4 Afskrivninger</b>				
Goodwill	22.906	22.426	0	0
Øvrige immaterielle rettigheder	10.924	10.574	0	0
Udviklingsprojekt	7.893	2.659	0	0
Indretning af lejede lokaler	2.568	2.850	0	0
Grunde og bygninger	608	1.916	0	0
Inventar, biler og maskiner	13.442	15.343	0	0
	<b>58.341</b>	<b>55.768</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>5 Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder</b>				
Andel af overskud i dattervirksomheder	0	0	85.536	76.080
Andel af underskud i dattervirksomheder	0	0	0	0
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>85.536</b>	<b>76.080</b>
<b>6 Finansielle indtægter</b>				
Finansielle indtægter fra tilknyttede virksomheder	0	0	7.348	455
Valutakursregulering	9	1.223	0	0
Øvrige finansielle indtægter	2.151	18.124	1.518	13.382
	<b>2.160</b>	<b>19.347</b>	<b>8.866</b>	<b>13.837</b>
<b>7 Finansielle omkostninger</b>				
Finansielle omkostninger til tilknyttede virksomheder	0	0	2.542	1.696
Valutakursregulering	1.418	2.828	0	0
Øvrige finansielle omkostninger	13.731	40.145	6.523	15.869
	<b>15.149</b>	<b>42.973</b>	<b>9.065</b>	<b>17.565</b>
<b>8 Skat af årets resultat</b>				
Årets aktuelle skat	6.573	12.521	220	-879
Årets udskudte skat	-1.579	8.507	43	-162
Skat af skattepligtig indkomst vedrørende tidligere år	0	0	0	0
	<b>4.994</b>	<b>21.028</b>	<b>263</b>	<b>-1.041</b>

Forenede A/S er sambeskattet med alle tilknyttede danske virksomheder.

## Noter til årsrapporten, Forenede A/S

	Koncern		Moderselskab	
	2025 T.DKK	2024 T.DKK	2025 T.DKK	2024 T.DKK
<b>9 Forslag til resultatdisponering</b>				
Hensat til reserver for nettoopskrivning af kapitalandele efter indre værdis metode	0	0	85.536	68.182
Hensat til reserver for udviklingsomkostninger	7.995	4.575	0	0
Foreslået udbytte	0	0	25.000	7.500
Overført til overført resultat	76.606	59.367	-25.935	-11.740
<b>Disponeret i alt</b>	<b>84.601</b>	<b>63.942</b>	<b>84.601</b>	<b>63.942</b>

## 10 Immaterielle anlægsaktiver

T.DKK	Koncern		
	Koncern-goodwill	Udviklingsprojekter	Øvrige immaterielle rettigheder
Kostpris pr. 1. januar 2025	251.212	19.877	73.653
Kursregulering	13.619	0	4.638
Overførsler	0	20.591	0
Årets tilgang	0	2.950	0
Årets afgang	-10.334	0	0
Kostpris pr. 31. december 2025	254.497	43.418	78.291
Afskrivninger pr. 1. januar 2025	97.314	8.160	20.167
Kursregulering	5.648	0	1.531
Overførsler	0	5.399	0
Årets afskrivninger	22.906	7.893	10.924
Afskrevet på årets afgang	-10.333	0	0
Afskrivninger pr. 31. december 2025	115.534	21.452	32.621
<b>Regn. værdi pr. 31. december 2025</b>	<b>138.963</b>	<b>21.967</b>	<b>45.670</b>
Afskrives over	3-10 år	3-5 år	7 år

Koncernens udviklingsomkostninger går primært til etablering af subbrands og udvikling af nye eller forbedret services. Servicebranchen har været præget af konstant faldende priser, men også efterspørgsel efter mere sammensatte og specialiserede services af god kvalitet. Koncernens udviklingsomkostninger anvendes derfor til målrettet at øge effektiviteten i udførelsen af vores services samt til at skabe servicekoncepter, der klart adskiller sig fra konkurrenternes lignende serviceydelser. De senere år har vi blandt udviklet subbrands'ene Kokkenes Køkken og Forenede Service Ejendomsservice, der har vist sig meget levedygtige.

## Noter til årsrapporten, Forenede A/S

### 11 Materielle anlægsaktiver

	Koncern		
	Domicil ejendomme	Andre anlæg driftsmateriel og inventar	Indretning af lejede lokaler
<b>T.DKK</b>			
Kostpris pr. 1. januar 2025	22.099	194.654	29.193
Korrektion, tidligere år	0	-5.155	0
Kursregulering	0	8.535	302
Overførsler	0	-20.591	0
Årets tilgang	0	10.895	2.147
Årets afgang	0	-17.809	-502
Kostpris pr. 31. december 2025	22.099	170.529	31.140
Opskrivninger pr. 1. januar 2025	0	0	0
Kursregulering	0	0	0
Overførsler	0	0	0
Årets afgang	0	0	0
Opskrivninger pr. 31. december 2025	0	0	0
Afskrivninger pr. 1. januar 2025	1.588	122.286	14.733
Kursregulering	0	5.405	292
Overførsler	0	-5.399	0
Årets afskrivninger	608	13.442	2.568
Tilbageførte afskrivninger på årets afgang	0	-14.942	-465
Afskrivninger pr. 31. december 2025	2.196	120.791	17.128
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2025</b>	<b>19.903</b>	<b>49.738</b>	<b>14.012</b>
Afskrives over	33-40 år	3-5 år	3-10 år

Den regnskabsmæssige værdi af opskrivningen på grunde og bygninger udgør pr. 31.12.2025 t.kr 33.657 mod t.kr 33.657 pr. 31.12.2024. De akkumulerede afskrivninger på opskrivningerne udgør pr. 31.12.2025 t.kr 18.027 mod t.kr 18.027 pr. 31.12.2024. Ejendommen er udbudt til salg og forventes realiseret til en salgssum højere end regnskabsmæssige værdi og er præsenteret som Aktiver bestemt for salg.

## Noter til årsrapporten, Forenede A/S

### 12 Kapitalandele i dattervirksomheder og andre værdipapirer

	Morderselskab
<b>T.DKK</b>	
Kostpris pr. 1. januar 2025	139.726
Årets tilgang	0
Årets afgang	0
Kostpris pr. 31. december 2025	<u>139.726</u>
Værdireguleringer pr. 1. januar 2025	153.426
Korrektion, tidligere år	-9.937
Kursregulering	18.451
Årets resultat	85.536
Udloddet udbytte	0
Årets afgang	0
Værdireguleringer pr. 31. december 2025	<u>247.476</u>
<b>Regnskabsmæssig værdi pr. 31. december 2025</b>	<b><u>387.202</u></b>

#### Kapitalandele i dattervirksomheder specificeres således:

Navn	Hjemsted	Valuta	Ejerandel i %	Selskabs kapital	Egen- kapital	Årets resultat
Forenede Ejendomme ApS	Ballerup, Danmark	T.DKK	100%	125	-301	-258
Forenede Holding A/S	Ballerup, Danmark	T.DKK	100%	1.000	387.503	85.794
Forenede Care A/S	Ballerup, Danmark	T.DKK	100%	10.000	50.251	16.246
Bjæverskovhus ApS	Ballerup, Danmark	T.DKK	100%	40	-525	583
Carolinesminde ApS	Ballerup, Danmark	T.DKK	100%	40	-1.106	-1.613
Haslevhus Kvindekrisecenter ApS	Ballerup, Danmark	T.DKK	100%	50	6.721	2.023
Forenede Care Neuro ApS	Ballerup, Danmark	T.DKK	100%	50	23.982	7.240
Salbyhus ApS	Ballerup, Danmark	T.DKK	100%	40	-113	-47
Tårnbyhus LGBT+ Krisecenter ApS	Ballerup, Danmark	T.DKK	100%	40	2.657	1.130
Forenede Service A/S	Ballerup, Danmark	T.DKK	100%	1.100	90.154	-2.983
Forenede Care AB	Malmö, Sverige	T.SEK	100%	10.000	270.079	-5.915
Förenade Help AB	Malmö, Sverige	T.SEK	100%	2.232	2.929	-26
Adium Omsorg AB	Malmö, Sverige	T.SEK	100%	100	16.770	1.506
Hela Sveriges Assistans AB	Stockholm, Sverige	T.SEK	100%	100	37.231	3.265
Sjöstjarnan AB	Malmö, Sverige	T.SEK	100%	500	29.651	169
A&O Ansvar och omsorg AB	Norrköping, Sverige	T.SEK	100%	500	109.013	25.098
Värdig Omsorg i Stockholm AB	Stockholm, Sverige	T.SEK	100%	1.000	8.668	-2.974
A&O Temabo AB	Norrköping, Sverige	T.SEK	100%	100	32.179	3.805
Solglimman Vård AB	Örkelljunga, Sverige	T.SEK	100%	100	1.888	-6.910
Solhaga Vårdhem AB	Örkelljunga, Sverige	T.SEK	100%	500	10.252	202

## Noter til årsrapporten, Forenede A/S

	Koncern		Moderselskabet	
	2025 T.DKK	2024 T.DKK	2025 T.DKK	2024 T.DKK
<b>13 Udskudt skat og skatteaktiv, netto</b>				
Udskudt skat pr. 1. januar	19.295	20.873	-162	-784
Kursregulering	-1.963	-731	0	0
Effekt af salg af ejendomme	0	-9.354	0	0
Årets hensættelse	-1.579	8.507	-42	622
<b>Udskudt skat pr. 31. december</b>	<b>15.753</b>	<b>19.295</b>	<b>-204</b>	<b>-162</b>
Hensat således:				
Udskudt skat	39.318	42.217	0	0
Skatteaktiv	-23.565	-22.922	-204	-162
	15.753	19.295	-204	-162
Hensættelser til udskudt skat specificeres således:				
Immaterielle anlægsaktiver	263	2.328	0	0
Materielle anlægsaktiver	313	5.158	0	0
Hensættelser	-137	-1.188	0	0
Ubeskattede reserver	38.742	41.800	0	0
Uudnyttede skattemæssige underskud	-23.428	-28.803	-204	-162
<b>Udskudt skat pr. 31. december</b>	<b>15.753</b>	<b>19.295</b>	<b>-204</b>	<b>-162</b>

## Noter til årsrapporten, Forenede A/S

### 14 Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter vedrører forudbetalte omkostninger til forsikringer, licenser, leasing, vikarer mv. Derudover består den også af udført arbejde der ikke er faktureret endnu.

### 15 Aktiekapital

Aktiekapitalen består af 1.000.000 aktier à nominelt DKK 1. Ingen aktier er tillagt særlige rettigheder. Aktiekapitalen er ikke ændret de foregående 4 år.

	Antal	Nominel værdi	Andel af virksomhedskapital
Egne aktier	52.400	52.400	5,24%

### 16 Andre hensatte forpligtelser

Årets tilgang

Regn. værdi pr. 31. december 2025

	2025 T.DKK	2024 T.DKK
Årets tilgang		416
Regn. værdi pr. 31. december 2025	-	416

Andre hensatte forpligtelser består af fremtidige leverandørforpligtelser.

### 17 Gældsforpligtelser

Koncernen (T.DKK)

Realkreditinstitutter

Leasingforpligtelser

Anden gæld

Gældsforpligtelser i alt

Gæld i alt 31.12.2025	Afdrag næste år	Langfristet andel	Restgæld efter 5 år
53.463	16.546	36.917	13.505
3.860	3.090	770	0
72.330	0	72.330	54.259
<b>129.653</b>	<b>19.636</b>	<b>110.017</b>	<b>67.764</b>

Realkreditinstitutter

Leasingforpligtelser

Anden gæld

Gældsforpligtelser i alt

Gæld i alt 31.12.2024	Afdrag næste år	Langfristet andel	Restgæld efter 5 år
104.749	53.189	51.560	15.018
4.988	3.963	1.025	0
73.633	3.216	70.417	52.116
<b>183.370</b>	<b>60.368</b>	<b>123.002</b>	<b>67.134</b>

### 18 Gæld til pengeinstitutter

Gæld til pengeinstitutter består af en cash pool aftale med koncernens pengeinstitut. Likviderne er tilgængelige for koncernens selskaber i forbindelse med den daglige drift, i henhold til koncernens politikker.

### 19 Periodeafgrænsningsposter

Periodeafgrænsningsposter vedrører forudbetalinger fra kunder.

## Noter til årsrapporten, Forenede A/S

	Koncern		Moderselskabet	
	2025 T.DKK	2024 T.DKK	2025 T.DKK	2024 T.DKK
<b>20 Eventualposter og øvrige økonomiske forpligtelser</b>				
<b>Sikkerhed overfor dattervirksomheder</b>				
Selvskyldnerkaution til kreditinstitutter for datterselskabernes gæld til kreditinstitutter	0	0	134.779	261.026
Forenede A/S har afgivet støtteerklæringer til fordel enkelte af Forenede Care A/S' kunder for opfyldelsen af indgået kontrakt om drift af plejecentre m.m.				
Selskabet har afgivet finansieringstilsagn om understøttelse af driften af datterselskaberne Forenede Ejendomme ApS, Carolinesminde ApS, Salbyhus ApS og Bjæverskovhus ApS i perioden indtil 31. december 2026.				
<b>Koncern</b>				
Leje- og operationelle leasing forpligtelser	1.127.477	535.968		
Koncernselskaberne har gennem dets bankforbindelser tegnet bankgaranti for forpligtelser overfor tredjemand	13.008	45.164		
Koncernselskaberne har udstedt pantebreve til sikkerhed for gæld til kreditinstitutter	38.093	54.500		
Der er udstedt virksomhedspant i dattervirksomheder til deres bankforbindelser	116.934	120.825		
Grunde og bygninger er stillet til sikkerhed for gæld til realkredit- og kreditinstitutter. Den regnskabsmæssige værdi heraf udgør	47.285	62.600		
Koncernens danske selskaber hæfter solidarisk for skat af koncernens sambeskattede indkomst m.v. Koncernens danske selskaber hæfter endvidere solidarisk for danske kildeskatter i form af udbytteskat, royaltyskat og renteskat. Eventuelle senere korrektioner til selskabsskatter og kildeskatter kan medføre at selskabets hæftelse udgør et større beløb.				
Der er i februar 2026 afsagt to principielle afgørelser om deltidsansattes ret til overtidsbetaling, som kan få betydning for virksomheder med deltidsansatte i Danmark. Ledelsen har vurderet, at der på nuværende tidspunkt ikke foreligger oplysninger eller grundlag, der giver anledning til at indregne en forpligtelse da det for nærværende ikke er muligt at afgøre hvorvidt de to principielle afgørelser får økonomiske konsekvenser for koncernens historiske brug af deltidsansatte. Afgørelsernes rækkevidde vurderes fortsat og ledelsen følger området nøje.				

## Noter til årsrapporten, Forenede A/S

	Koncern		Moterselskabet	
	2025 T.DKK	2024 T.DKK	2025 T.DKK	2024 T.DKK
<b>21 Honorar til generalforsamlingsvalgt revisor</b>				
Revisionshonorar	1.998	2.112	70	274
Andre erklæringsydelser med sikkerhed	80	260	0	0
Andre ydelser	289	1.785	23	675
	<b>2.367</b>	<b>4.157</b>	<b>93</b>	<b>949</b>

## 22 Nærtstående parter og ejerforhold

### Bestemmende indflydelse

CLMK Holding ApS, Ishøj

### Grundlag

Hovedaktionær

CLMK Holding ApS udarbejder, som den største koncern, koncernregnskab hvori Forenede A/S indgår.

### Øvrige nærtstående parter

Forenede Ejendomme ApS, Ballerup

Forenede Holding A/S, Ballerup

Forenede Care A/S, Ballerup

Forenede Service A/S, Ballerup

Forenede Care AB, Malmö Sverige

### Transaktioner

Der har i året ikke været gennemført transaktioner med nærtstående parter på ikke-normale markedsvilkår.

## 23 Omtale af betydningsfulde hændelser, som er indtruffet efter regnskabsårets afslutning

Der er efter regnskabsårets afslutning ikke indtruffet øvrige begivenheder, som væsentligt vil kunne påvirke selskabets finansielle stilling.

## Noter til årsrapporten, Forenede A/S

	Koncern		Moderselskab	
	2025 T.DKK	2024 T.DKK	2025 T.DKK	2024 T.DKK
<b>24 Pengestrømsopgørelse - reguleringer</b>				
Finansielle indtægter	-2.160	-19.347	-8.866	-13.837
Finansielle omkostninger	15.149	42.973	9.065	17.565
Fortjeneste ved salg af aktiviteter og ejendomme	-107.362	-66.869	0	0
Afskrivninger og nedskrivninger	58.341	55.768	0	0
Resultat af kapitalandele i dattervirksomheder	0	0	-85.536	-68.182
Skat af årets resultat	4.994	23.117	-263	-1.041
	<b>-31.038</b>	<b>35.642</b>	<b>-85.600</b>	<b>-65.495</b>
<b>25 Pengestrømsopgørelse - ændring i driftskapital</b>				
Ændring i varebeholdninger	-1.149	-599	0	0
Ændring i tilgodehavender fra salg af varer og tjenesteydelser	45.277	74.229	0	0
Ændring i øvrige tilgodehavender ekskl. dattervirksomheder	3.327	2.696	22	-1
Ændring i tilgodehavender hos dattervirksomheder	0	0	0	32.726
Ændring i andre hensatte forpligtelser	-416	-1.468	0	0
Ændring i gæld til dattervirksomheder	0	-4.993	0	-3.265
Ændring i gæld til leverandører af varer og tjenesteydelser	-6.921	-4.126	35	30
Ændring i periodeafgrænsningsposter	434	-208.023	0	-7
Ændring i anden gæld	-12.691	100.307	0	0
	<b>27.861</b>	<b>-41.977</b>	<b>57</b>	<b>29.483</b>
<b>26 Likviditetsvirkning af finansielle indtægter</b>				
Finansielle indtægter og lignende	2.160	19.347	8.866	13.837
	<b>2.160</b>	<b>19.347</b>	<b>8.866</b>	<b>13.837</b>
<b>27 Likviditetsvirkning af finansielle omkostninger</b>				
Finansielle omkostninger og lignende	15.149	42.973	9.065	17.565
	<b>15.149</b>	<b>42.973</b>	<b>9.065</b>	<b>17.565</b>
<b>28 Likvide beholdninger, netto</b>				
Gæld til pengeinstitutter ved træk på driftskreditter	-5.126	-77.656	-59.198	-50.950
Likvide midler	83.093	77.683	0	0
	<b>77.967</b>	<b>27</b>	<b>-59.198</b>	<b>-50.950</b>