

**Virksomhedsledelse
December 2025**

**Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse for regnskabsåret 2024/25, jf.
årsregnskabslovens § 107 b.**

Denne redegørelse er et supplement til ledelsesberetningen i Roblon A/S' årsrapport for 2024/25. Redegørelsen er baseret på Komitéen for god Selskabsledelses anbefalinger fra december 2020 og skal fortolkes i overensstemmelse med gældende børsregler.

Indholdsfortegnelse

1	Indledning	3
2	Ledelsesstruktur	3
2.1	Bestyrelsen.....	3
2.2	Udvalg	4
2.3	Direktionen	6
3	Finansiell rapporteringsproces og interne kontroller	6
3.1	Intern kontrolmiljø.....	6
3.2	Kontrolaktiviteter.....	7
3.3	Overvågning	7
4	Corporate Governance i Roblon A/S.....	8
	Bilag 1: Baggrundsoplysninger om bestyrelsesmedlemmer	22
	Bilag 2: Baggrundsoplysninger om direktionsmedlemmer	25

1 Indledning

Denne årlige redegørelse for virksomhedsledelse (Corporate Governance Rapport) for Roblon A/S udgør en del af ledelsesberetningen, der er beskrevet i årsrapporten for 2024/25 og dækker regnskabsperioden 1. november 2024 til 31. oktober 2025. Rapporten omfatter:

- En beskrivelse af Roblons ledelsesstruktur.
- En beskrivelse af hovedelementerne i koncernens rapporteringsproces og interne kontroller.
- En gennemgang af selskabets tilgang til "Anbefalinger for god selskabsledelse fra komitéen for god Selskabsledelse".

2 Ledelsesstruktur

Roblon har en todelt ledelsesstruktur, som består af bestyrelsen og direktionen. Bestyrelsen udpeges af aktionærerne og fører tilsyn med direktionen. Bestyrelsen og direktionen er uafhængige af hinanden.

Bestyrelsen varetager selskabets overordnede ledelse og træffer beslutninger om den strategiske udvikling, finansielle forecasts, risikoforhold, køb og salg af virksomheder samt større udviklings- og investeringsprojekter. Derudover fastsætter bestyrelsen direktionens ansættelsesvilkår og løn.

Direktionen ansættes af bestyrelsen og har ansvaret for selskabets daglige ledelse, herunder den driftsmæssige udvikling, resultaterne og den interne udvikling. Direktionen er ansvarlig for at gennemføre strategien og de overordnede beslutninger, som er godkendt af bestyrelsen.

2.1 Bestyrelsen

Bestyrelsen består af seks medlemmer. Fire medlemmer vælges på generalforsamlingen for et år ad gangen og kan genvælges.

Aktionærerne vælger de eksterne bestyrelsesmedlemmer for et år ad gangen på den årlige generalforsamling. På konstituerende bestyrelsesmøde efter afholdt generalforsamling sammensættes bestyrelsen, hvor der vælges bestyrelsesformand og næstformand samt for bestyrelsesudvalgene vælges formænd og medlemmer.

På generalforsamlingen i januar 2025 blev følgende medlemmer valgt til bestyrelsen:

- Mikael Staal Axelsen, uafhængigt medlem (medlem siden 2024)
- Ole Lønsmann Andersen, afhængigt medlem (næstformand siden 2018)
- Randi Toftlund Pedersen, uafhængigt medlem (medlem siden 2016)
- Mads Sckerl, uafhængigt medlem (medlem siden 2025)

Der indgår medarbejdervalgte medlemmer i bestyrelsen svarende til halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer, hvilket pt. svarer til to medlemmer. Medarbejdervalgte medlemmer vælges for en periode på 4 år og på seneste valg i 2023 blev følgende valgt:

- Anita Skovgaard Pedersen, Key Account Assistant (medlem siden 2023)
- Anette Frost Hansen, Sales Supporter (medlem siden 2023)

De enkelte medlemmer af bestyrelsen, herunder baggrundsoplysninger og deltagelse i bestyrelsesmøder mv., fremgår af bilag 1.

Årlig bestyrelsesevaluering

Roblons bestyrelse skal til stadighed sikre, at dens medlemmer har tilstrækkelig generel viden, faglig kompetence og erfaring til at kunne forstå Roblons aktiviteter og forretningsmodel.

Som grundlag herfor vurderer Governance-, nominerings- og vederlagsudvalget årligt hvilke kompetenceprofiler, der bør være til stede i bestyrelsen med henblik på at kunne komplettere hinanden på en måde, så flest mulige relevante kompetencer stilles til disposition for bestyrelsens arbejde.

Denne vurdering danner endvidere grundlag for en årlig evaluering af den samlede bestyrelse, som gennemføres under ledelse af bestyrelsesformanden.

Hvert 3. år og senest i efteråret 2025 gennemføres evalueringen endvidere faciliteret af ekstern konsulent. Evalueringen er sket med deltagelse og bidrag fra den samlede bestyrelse og direktion og er gennemført ved et online spørgeskema og opfølgende telefoniske interviews.

Overordnede konklusioner fra evalueringen i 2025:

- Bestyrelsens samlede profil kan karakteriseres som en bred og international forretningserfaring med faglige kompetencer blandt andet inden for ledelse af børsnoteret virksomhed, udvikling og innovation, produktion, salg og marketing samt økonomi.
- Bestyrelsen fremstår som en kompetent og velfungerende enhed, der opleves som professionel og med et stærkt samarbejde – både internt og med direktionen. Der er udviklet en god mødestruktur, præget af respektfuld dialog, effektivitet og en høj grad af professionalisme.
- Bestyrelsens samlede profil vurderes at svare til koncernens behov, og bestyrelsen vurderer løbende behovet for eventuelle ændringer i bestyrelsens kompetencer.

Bestyrelsens opgaver og ansvar

Der foreligger en forretningsorden for bestyrelsen i Roblon. Denne opdateres en gang årligt af den samlede bestyrelse. Forretningsordenen indeholder blandt andet et årshjul med fastlagte emner, retningslinjer for bestyrelsen i forhold til direktionen, samt bestyrelsesformandens, næstformandens og udvalgsformændenes opgaver og pligter.

Der afholdes årligt minimum 5 ordinære bestyrelsesmøder, og 4 af disse møder er placeret omkring tidspunktet for behandling og godkendelse af selskabets kvartalsvise delårsrapporter.

Der har i 2024/25 været afholdt 8 møder med en fremmødeprocent på 100 i 7 af de afholdte møder, mens der i et møde var afbud fra et enkelt medlem.

2.2 Udvalg

Bestyrelsen har i 2024/25 haft nedsat tre udvalg:

- Et Revisionsudvalg, hvis opgaver primært omfatter overvågning af koncernens risikostyring, regnskabsudarbejdelse, økonomisk rapportering, bæredygtighedsrapportering, interne kontroller, indstilling af valg af revisor, samt overvågning af og kommunikation med den generalforsamlingsvalgte revisor.
- Et Governance-, nominerings- og vederlagsudvalg, hvis opgaver primært omfatter udarbejdelse af lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse, vederlagspolitik og -rapport, initierer bestyrelses-evaluering og holder bestyrelsen opdateret på øvrige relevante governance forhold.
- Et Innovations- og produktudviklingsudvalg, hvis opgaver primært omfatter sikring af den strategiske retning for den langsigtede produkt- og teknologiudvikling samt at overvåge direktionens og udviklingsfunktionens gennemgang af ide- og udviklingsporteføljen i forhold til innovationsniveau, kundeværdi og forretningsmæssigt potentiale.

Revisionsudvalg

Der indgår 2 medlemmer i revisionsudvalget:

- Randi Toftlund Pedersen (formand), uafhængigt medlem
- Mikael Staal Axelsen, uafhængigt medlem

Revisionsudvalget assisterer bestyrelsen på følgende områder:

- Resultatet af den lovpligtige revision, herunder regnskabsaflæggelsesprocessen.
- Overvågning af regnskabsaflæggelsesprocessen og fremsætte henstillinger eller forslag til at sikre integriteten.
- Overvågning af selskabets interne kontrolsystem, vurdering af behovet for en intern revisionsfunktion og om selskabets risikostyringssystemer fungerer effektivt med hensyn til regnskabsaflæggelse.
- Overvågning af den lovpligtige revision af årsregnskabet mv. og tage hensyn til resultatet af seneste kvalitetskontrol af den generalforsamlingsvalgte revisionsvirksomhed.
- Kontrol og overvågning af revisors uafhængighed i relation til omfang og ydelser.
- Forestå evaluering af den generalforsamlingsvalgte revisor og forestå udvælgelse og indstilling heraf til bestyrelsen.
- Føre tilsyn med grænserne for ikke-revisionsydelser udført af den generalforsamlingsvalgte revisor.

Revisionsudvalget afholder årligt minimum 4 møder. Der har i 2024/25 været afholdt 4 møder med en fremmødeprocent på 100.

Governance-, nominerings- og vederlagsudvalg

Der indgår 2 medlemmer i governance-, nominerings- og vederlagsudvalget, som består af:

- Ole Lønsmann Andersen (formand), afhængigt medlem
- Mikael Staal Axelsen, uafhængigt medlem

Udvalget assisterer blandt andet bestyrelsen ved, at:

- Udarbejde lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse.
- Holde bestyrelsen orienteret om ændringer og udviklingen inden for udvalgets ansvarsområde.
- Forberede og anbefale vederlagspolitik for bestyrelse og direktion med henblik på godkendelse på generalforsamling.
- Assistere ved forberedelsen af den vederlagsrapport, der skal fremlægges til godkendelse på generalforsamling.
- Initiere evalueringer af bestyrelsen.

I kommissorium for Governance-, nominerings- og vederlagsudvalget fremgår en komplet opstilling af udvalgets arbejdsopgaver.

Governance-, nominerings- og vederlagsudvalget afholder 2-4 årlige møder. Der har i 2024/25 været afholdt 3 møder med en fremmødeprocent på 100.

Innovations- og produktudviklingsudvalg

Der indgår 3 medlemmer i Innovations- og produktudviklingsudvalget:

- Mikael Staal Axelsen (formand), uafhængigt medlem
- Mads Sckerl, uafhængigt medlem
- Marie Krogsgaard, research scientist Novozymes, er ikke medlem af bestyrelsen

Udvalgets primære opgaver består i at:

- Sætte strategisk retning på den langsigtede produkt- og teknologiudvikling.
- Overvåge ledelsens og udviklingsfunktionens gennemgang af ide og udviklingsporteføljen i forhold til innovationsniveau, kundeværdi og forretningsmæssigt potentiale.

Innovations- og produktudviklingsudvalget afholder årligt 4-6 møder.

Der har i 2024/25 været afholdt 4 møder med en fremmødeprocent på 100 i 3 af de afholdte møder, mens der i et møde var afbud fra et enkelt medlem.

2.3 Direktionen

Direktionen rapporterer til bestyrelsen og har ansvaret for koncernens drift, herunder alle operationelle forhold, organisation, ressourcefordeling, etablering og gennemførelse af strategier og politikker, fastsættelse af mål og retning og sikring af rettidig rapportering og information til bestyrelsen.

En forretningsorden for Roblons direktion opdateres en gang årligt af den samlede bestyrelse. Direktionen afholder som minimum møde månedligt.

Ved udgangen af oktober 2025 består direktionen af 2 medlemmer og de enkelte medlemmer af direktionen, herunder baggrundsoplysninger mv., fremgår af bilag 2.

3 Finansiell rapporteringsproces og interne kontroller

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

Roblons risikostyring og interne kontroller i forbindelse med regnskabsaflæggelsesprocessen er designet med henblik på effektivt at styre og derved reducere eller eliminere risikoen for fejl og mangler i forbindelse med regnskabsaflæggelsen. Der kan alene skabes rimelig sikkerhed for, at uretmæssig brug af aktiver, tab og/eller væsentlige fejl og mangler i forbindelse med regnskabsaflæggelsen undgås.

Bestyrelsen vurderer mindst én gang årligt Roblons organisationsstruktur, risikoen for besvigelser og tilstedeværelsen af interne regler og retningslinjer.

Direktionen kontrollerer jævnligt overholdelsen af relevant lovgivning og andre forskrifter og bestemmelser i forbindelse med regnskabsaflæggelsen og rapporterer herom til bestyrelsen.

3.1 Intern kontrolmiljø

Intern kontrol hos Roblon er baseret på koncernens organisation, beslutningsprocesser, beføjelser og ansvar, der er beskrevet i og formidlet via f.eks. virksomhedspolitikker, interne retningslinjer, code of conduct osv. Intern kontrol udføres også på grundlag af procedurer beskrevet i manualer og memoranda. Direktionen har oprettet centrale funktioner med ansvar for overholdelse og kontrol for at sikre overholdelse af relevant lovgivning og andre krav til den finansielle rapportering og for at kontrollere den økonomiske rapportering fra datterselskaber. Roblons nedsatte revisionsudvalg har bl.a. til opgave at evaluere og diskutere vigtige regnskabsmæssige og finansielle rapporteringsforhold.

Risikovurdering

Direktionen udarbejder en vurdering af de risici, der er forbundet med finansiell rapportering for Roblon-koncernen mindst en gang om året, som omfatter:

- Væsentlige regnskabsmæssige skøn.
- Væsentlige ændringer i den anvendte regnskabspraksis.
- En vurdering af risikoen for besvigelser.

Formålet med denne risikovurdering er at identificere de finansielle rapporteringsprocesser, der mest sandsynligt kan indeholde væsentlige fejlinformationer. Baseret på risikovurderingen kan Roblon fokusere på at gennemføre foranstaltninger med henblik på at styre og reducere risici i disse processer.

Risikovurderingen drøftes også i revisionsudvalget en gang årligt.

3.2 Kontrolaktiviteter

Rammen for de udførte kontroller består først og fremmest af en organisation med klart definerede roller og ansvar med specifikke kontrolaktiviteter rettet mod identificering og forebyggelse af finansielle rapporteringsfejl. Disse kontrolaktiviteter er baseret på en vurdering af væsentlighed og risiko. Formålet med kontrolaktiviteterne er at sikre, at mål, politikker, manualer, procedurer mv., som kommunikeres af ledelsen, overholdes. Desuden at mulige fejl, uoverensstemmelser og undladelser forhindres eller opdages og rettes i tide. Kontrolaktiviteter inkluderer eksempelvis manuel og fysisk kontrol, generel it-kontrol og automatisk applikationskontrol i it-systemer.

Ledelsen har fastlagt procedurer for konsolideret finansiell rapportering, der omfatter budgetrapportering og månedlig rapportering. Ud over resultatopgørelsen, balancen og pengestrømsopgørelsen inkluderer den løbende rapportering også noter og anden information.

Revisionsudvalget har vurderet behovet for intern revision og har besluttet, at dette ikke er påkrævet, da eksisterende interne kontroller og risikostyring og processer vurderes at være på et tilfredsstillende niveau. Beslutningen skal endvidere ses på baggrund af selskabets størrelse og kompleksitet.

3.3 Overvågning

Risikovurderingsprocessen og kontrolaktiviteter overvåges løbende. Overvågningen består af både formelle og uformelle procedurer, som anvendes af ledelsen og procesejerne. Direktionen overvåger løbende overholdelse af relevant lovgivning og andre krav til finansiell rapportering og rapporterer sine resultater til bestyrelsen og revisionsudvalget.

Bestyrelsen overvejer mindst en gang om året, om de interne kontrolsystemer er tilstrækkelige. De interne kontrolsystemer diskuteres med den generalforsamlingsvalgte eksterne revision på det bestyrelsesmøde, hvor koncernens årsrapport behandles. Baseret på revisorernes revisionsprotokollat drøfter bestyrelsen og revisionen resultatet af revisionen, herunder væsentlige regnskabsmæssige skøn og hensigtsmæssigheden af den anvendte regnskabspraksis.

Bestyrelsen og revisionen overvåger direktionens tiltag overfor eventuelle kontrolsvagheder og/eller manglende kontrol og sikrer at foranstaltninger, som er aftalt for at forbedre risikostyringen og den interne kontrol, implementeres som planlagt.

Roblon

4 Corporate Governance i Roblon A/S

Redegørelsen vedrører regnskabsperioden **01.11.2024 – 31.10.2025**

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer ¹	
		hvorfor	hvordan
1. Samspil med selskabets aktionærer, investorer og øvrige interessenter			
1.1. Dialog med aktionærer, investorer og øvrige interessenter			
1.1.1. Komitéen anbefaler , at ledelsen via løbende dialog sikrer aktionærer, investorer og øvrige interessenter relevant indsigt i selskabets forhold, og at bestyrelsen får mulighed for at kende og inddrage deres holdninger i sit arbejde.	X		
1.1.2. Komitéen anbefaler , at selskabet udarbejder politikker for forholdet til aktionærer, investorer og evt. også øvrige interessenter for at sikre, at de forskellige interesser indgår i selskabets overvejelser, og at sådanne politikker gøres tilgængelig på selskabets hjemmeside.	X		

¹ Hvis en anbefaling ikke følges, skal selskabet forklare, *hvorfor* anbefalingen ikke følges, og *hvordan* selskabet har indrettet sig anderledes. En tilstrækkelig forklaring besvarer begge spørgsmål og kategoriserer besvarelsen som efterlevelse af anbefalingen. Det er derfor vigtigt, at selskabet besvarer begge spørgsmål i sin forklaring.

Roblon

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer ¹	
			hvorfor	hvordan
1.1.3. Komitéen anbefaler , at selskabet offentliggør kvartalsrapporter.		X		
1.2. Generalforsamling				
1.2.1. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen tilrettelægger selskabets generalforsamling, så aktionærer, der ikke kan være fysisk til stede eller er repræsenteret på generalforsamlingen, kan stemme og stille spørgsmål til ledelsen forud for eller på generalforsamlingen. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen sikrer aktionærene mulighed for at overvære generalforsamlingen via webcast eller anden digital transmittering.		(X) Aktionærer vil til enhver tid kunne brevstemme eller give fuldmagt forud for generalforsamling.	Selskabet har i 2021/22 og 2022/23 givet aktionærer mulighed for at følge generalforsamlingen digitalt. Tilslutningen har været meget beskeden, og selskabet vurderer ikke, at omkostningerne forbundet med at tilbyde digital transmittering står mål med den lave tilslutning. Derfor tilbydes aktionærene ikke længere muligheden for at overvære generalforsamlingen via digital transmittering.	
1.2.2. Komitéen anbefaler , at aktionærene i fuldmagter eller brevstemmer til brug for generalforsamlingen kan tage stilling til hvert enkelt punkt på dagsordenen.		X		
1.3. Overtagelsesforsøg				
1.3.1. Komitéen anbefaler , at selskabet har en beredskabsprocedure for overtagelsesforsøg, der indeholder en "køreplan" for de forhold, som bestyrelsen bør overveje og tage		X		

Roblon

Anbefaling	Selskabet følger	Selskabet forklarer ¹	
		hvorfor	hvordan
stilling til, hvis et overtagelsestilbud er fremsat, eller bestyrelsen får en begrundet formodning om, at et overtagelsestilbud kan blive fremsat. Derudover anbefales, at det fremgår af proceduren, at bestyrelsen afholder sig fra, uden generalforsamlingens godkendelse, at imødegå et overtagelsesforsøg ved at træffe dispositioner, som søger at afskære aktionærerne fra at tage stilling til overtagelsestilbudet.			
1.4. Relation til det omkringliggende samfund			
1.4.1. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen godkender en politik for selskabets samfundsansvar, herunder for socialt ansvar og bæredygtighed, og at politikken er tilgængelig i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen påser, at politikken efterleves.	X		
1.4.2. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen godkender en skattepolitik, der gøres tilgængelig på selskabets hjemmeside.	X		
2. Bestyrelsens opgaver og ansvar			
2.1 Overordnede opgaver og ansvar			
2.1.1. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen, som led i at understøtte selskabets vedtægtsmæssige formål og langsigtede værdiskabelse, forholder sig til selskabets purpose samt sikrer og fremmer en god kultur og gode værdier i selskabet. Selskabet bør forklare herom i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.	X		

Roblon

Anbefaling	Selskabet <u>følger</u>	Selskabet <u>forklarer</u> ¹	
		<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>
2.1.2. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen mindst en gang årligt drøfter og løbende følger op på selskabets overordnede strategiske mål for at sikre værdiskabelsen i selskabet.	X		
2.1.3. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen løbende påser, om selskabet har en kapital- og aktiestruktur, som understøtter en strategi og langsigtet værdiskabelse, der både er i selskabets og aktionærernes interesse. Komitéen anbefaler, at selskabet redegør herfor i ledelsesberetningen.	X		
2.1.4. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen udarbejder og årligt gennemgår retningslinjer for direktionen, herunder krav til rapporteringen til bestyrelsen.	X		
2.2. Bestyrelsesmedlemmerne			
2.2.1. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen udover en formand har en næstformand, som kan træde til ved formandens forfald og i øvrigt være en tættere sparringspartner for formanden.	X		
2.2.2. Komitéen anbefaler , at formanden i samarbejde med de enkelte bestyrelsesmedlemmer sikrer, at medlemmerne løbende opdaterer og supplerer deres viden om relevante forhold, og at medlemmernes særlige viden og kompetencer bliver brugt bedst muligt.	X		
2.2.3. Komitéen anbefaler , at hvis bestyrelsen undtagelsesvist beder et bestyrelsesmedlem om at varetage særlige opgaver for selskabet, eksempelvis kortvarigt deltage i den daglige ledelse, bør bestyrelsen godkende det for at sikre, at bestyrelsen bevarer den uafhængige overordnede ledelse og kontrolfunktion. Det anbefales, at selskabet offentliggør beslutningen om et	X		

Roblon

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer ¹	
			hvorfor	hvordan
bestyrelsesmedlems deltagelse i den daglige ledelse og den forventede varighed heraf.				
3. Bestyrelsens sammensætning, organisering og evaluering				
3.1. Sammensætning				
3.1.1. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen årligt gennemgår og i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside oplyser <ul style="list-style-type: none"> • hvilke kollektive og individuelle kompetencer bestyrelsen bør råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver, og • bestyrelsens sammensætning og mangfoldighed. 		X		
3.1.2. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen årligt drøfter selskabets aktiviteter for at sikre en relevant mangfoldighed i selskabets ledelsesniveauer og godkender en politik for mangfoldighed, som er tilgængelig i ledelsesberetningen og/eller på selskabets hjemmeside.		X		
3.1.3. Komitéen anbefaler , at rekruttering af kandidater til bestyrelsen følger en grundig proces, der er godkendt af bestyrelsen. Komitéen anbefaler, at der i vurderingen af bestyrelseskandidater - udover individuelle kompetencer og kvalifikationer - også indgår behovet for kontinuitet, fornyelse og mangfoldighed.		X		
3.1.4. Komitéen anbefaler , at indkaldelsen til generalforsamlinger, hvor valg til bestyrelsen er på dagsordenen, udover de i lovgivningen fastlagte oplysninger også beskriver de opstillede kandidaters		X		

Roblon

Anbefaling	Selskabet <u>følger</u>		Selskabet <u>forklarer</u> ¹	
			<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>
<ul style="list-style-type: none"> • kompetencer, • øvrige ledelseshverv i andre erhvervsdrivende virksomheder, inklusive ledelsesudvalg, • krævende organisationsopgaver og • uafhængighed. 				
<p>3.1.5. Komitéen anbefaler, at de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er på valg hvert år på den ordinære generalforsamling, og at disse opstilles og vælges individuelt.</p>		X		
3.2. Bestyrelsens uafhængighed				
<p>3.2.1. Komitéen anbefaler, at mindst halvdelen af de generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer er uafhængige, så bestyrelsen kan handle uafhængigt af særinteresser.</p> <p>For at være uafhængig må den pågældende ikke:</p> <ul style="list-style-type: none"> • være eller inden for de seneste 5 år have været medlem af direktionen eller ledende medarbejder i selskabet, et datterselskab eller et associeret selskab, • indenfor de seneste 5 år have modtaget større vederlag fra selskabet/koncernen, et datterselskab eller et associeret selskab i anden egenskab end som medlem af bestyrelsen, • repræsentere eller have tilknytning til en kontrollerende aktionær, • inden for det seneste år have haft en forretningsrelation (eksempelvis personlig eller indirekte som partner eller ansat, aktionær, kunde, leverandør eller ledelsesmedlem i selskaber med tilsvarende forbindelse) med selskabet, et 		X		

Roblon

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer ¹	
			hvorfor	hvordan
<p>datterselskab eller et associeret selskab, som er væsentlig for selskabet og/eller forretningsrelationen,</p> <ul style="list-style-type: none"> være eller inden for de seneste 3 år have været ansat eller partner i samme selskab som selskabets generalforsamlingsvalgte revisor, være direktør i et selskab, hvor der er krydsende ledelsesrepræsentation med selskabet, have været medlem af bestyrelsen i mere end 12 år, eller være i nær familie med personer, som ikke er uafhængige, jf. kriterierne ovenfor. <p>Uanset at et bestyrelsesmedlem ikke er omfattet af ovenstående kriterier, kan bestyrelsen af andre grunde beslutte, at medlemmet ikke er uafhængigt.</p>				
<p>3.2.2. Komitéen anbefaler, at direktionsmedlemmer ikke er medlem af bestyrelsen, og at et fratrædende direktionsmedlem ikke træder direkte ind i bestyrelsen.</p>		X		
<p>3.3. Bestyrelsesmedlemmer og antallet af øvrige ledelseshverv</p>				
<p>3.3.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen og hvert enkelt medlem af bestyrelsen i forbindelse med den årlige evaluering, jf. anbefaling 3.5.1., vurderer, hvor meget tid det er nødvendigt at bruge på bestyrelsesarbejdet. Formålet er, at det enkelte bestyrelsesmedlem ikke påtager sig flere hverv, end at vedkommende kan udføre bestyrelseshvervet i selskabet tilfredsstillende.</p>		X		
<p>3.3.2. Komitéen anbefaler, at ledelsesberetningen udover de i lovgivningen fastlagte krav indeholder følgende oplysninger om de enkelte bestyrelsesmedlemmer:</p>				

Roblon

Anbefaling	Selskabet <u>følger</u>	Selskabet <u>forklarer</u> ¹	
		<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>
<ul style="list-style-type: none"> • stilling, alder og køn, • kompetencer og kvalifikationer af relevans for selskabet, • uafhængighed, • årstal for indtræden i bestyrelsen, • årstal for udløb af den aktuelle valgperiode, • deltagelse i bestyrelses- og udvalgs møder, • ledelseshverv i andre erhvervsdrivende virksomheder, inklusive ledelsesudvalg samt krævende organisationsopgaver, og • det antal aktier, optioner, warrants og lignende i selskabet og de med selskabets koncernforbundne selskaber, som medlemmet ejer, samt de ændringer i medlemmets beholdning af de nævnte værdipapirer, som er indtrådt i løbet af regnskabsåret. 	X		
3.4. Ledelsesudvalg			
<p>3.4.1. Komitéen anbefaler, at ledelsen i ledelsesberetningen beskriver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ledelsesudvalgenes væsentligste aktiviteter og antallet af møder i årets løb, og • medlemmerne af det enkelte ledelsesudvalg, herunder udvalgets formand og medlemmernes uafhængighed. <p>Det anbefales derudover, at ledelsesudvalgenes kommissorier offentliggøres på selskabets hjemmeside.</p>	X		
<p>3.4.2. Komitéen anbefaler, at ledelsesudvalg alene består af bestyrelsesmedlemmer, og at flertallet af et ledelsesudvalgs medlemmer er uafhængige.</p>		Anbefalingen følges ikke på grund af selskabets størrelse og en vurdering af at sammensætningen af	Selskabets Governance-, Nominerings- og vederlagsudvalg sammensættes af 1

Roblon

Anbefaling	Selskabet <u>følger</u>	Selskabet <u>forklarer</u> ¹	
		<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>
		selskabets ledelsesudvalg giver værdi for Roblon.	uafhængigt medlem og 1 afhængigt medlem. I selskabets innovations- og produktudviklingsudvalg indgår der et medlem, som ikke er medlem af bestyrelsen.
<p>3.4.3. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen nedsætter et revisionsudvalg og udpeger en formand for revisionsudvalget, der ikke er bestyrelsens formand. Komitéen anbefaler, at revisionsudvalget udover de i lovgivningen fastlagte opgaver bistår bestyrelsen med at:</p> <ul style="list-style-type: none"> • føre tilsyn med rigtigheden af offentliggjorte finansielle oplysninger, herunder regnskabspraksis på de væsentligste områder, væsentlige regnskabsmæssige skøn og transaktioner med nærtstående parter, • gennemgå de interne kontrol- og risikoområder for at sikre styring af de største risici, herunder også i relation til udmeldte forventninger, • vurdere behovet for intern revision, • forestå evaluering af den generalforsamlingsvalgte revisor, • gennemgå revisionshonoraret til den generalforsamlingsvalgte revisor, • føre tilsyn med grænserne for ikke-revisionsydelser udført af den generalforsamlingsvalgte revisor, og • sikre regelmæssig dialog mellem den generalforsamlingsvalgte revisor og bestyrelsen, bl.a. ved at bestyrelsen og revisionsudvalget mindst en gang årligt har møde med revisor, uden at direktionen er til stede. 	X		

Roblon

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer ¹	
			hvorfor	hvordan
<p>Hvis bestyrelsen på grundlag af en indstilling fra revisionsudvalget beslutter at nedsætte en intern revisionsfunktion, har revisionsudvalget til opgave at:</p> <ul style="list-style-type: none"> • udarbejde kommissorium og anbefalinger om udvælgelse, ansættelse og afskedigelse af lederen af den interne revision og budgettet til afdelingen, • påse, at den interne revision har tilstrækkelige ressourcer og kompetencer til at kunne udføre sin rolle, og • overvåge direktionens opfølgning på den interne revisions konklusioner og anbefalinger. 				
<p>3.4.4. Komitéens anbefaler, at bestyrelsen nedsætter et nomineringsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • beskrive de påkrævede kvalifikationer for en given post i bestyrelsen og direktionen, det skønnede tidsforbrug for de forskellige poster i bestyrelsen samt kompetencer, viden og erfaring, der er/bør være i de to ledelsesorganer, • årligt vurdere bestyrelsens og direktionens struktur, størrelse, sammensætning og resultater samt udarbejde anbefalinger til bestyrelsen om eventuelle ændringer, • i samarbejde med formanden forestå den årlige bestyrelseevaluering og vurdere de enkelte ledelsesmedlemmers kompetencer, viden, erfaring og succession samt rapportere til bestyrelsen herom, • forestå rekruttering af nye bestyrelses- og direktionsmedlemmer og indstille kandidater til bestyrelsens godkendelse, • sikre, at der er en succesionsplan for direktionen, • overvåge direktionens politik for ansættelse af ledende medarbejdere, og 		X		

Roblon

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer ¹	
			hvorfor	hvordan
<ul style="list-style-type: none"> • overvåge, at der udarbejdes en politik for mangfoldighed til godkendelse i bestyrelsen. 				
<p>3.4.5. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen nedsætter et vederlagsudvalg, som mindst har følgende forberedende opgaver:</p> <ul style="list-style-type: none"> • udarbejde udkast til vederlagspolitikken til bestyrelsens godkendelse forud for indstilling til generalforsamlingens godkendelse, • fremkomme med oplæg til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af direktionen, • fremkomme med oplæg til bestyrelsen om vederlag til medlemmer af bestyrelsen med henblik på indstilling til generalforsamlingen, • sikre, at ledelsens vederlag følger selskabets vederlagspolitik og vurderingen af den enkeltes indsats, og • bistå med at udarbejde den årlige vederlagsrapport til bestyrelsens godkendelse forud for indstilling til generalforsamlingens vejledende afstemning. 		X		
3.5. Evaluering af bestyrelse og direktion				
<p>3.5.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen en gang årligt gennemfører en bestyrelsesevaluering og mindst hvert tredje år inddrager eksternt bistand i evalueringen. Komitéen anbefaler, at evalueringen har fokus på anbefalingerne om bestyrelsens arbejde, effektivitet, sammensætning og organisering, jf. anbefaling 3.1.-3.4. ovenfor, og som minimum altid omfatter følgende emner:</p> <ul style="list-style-type: none"> • bestyrelsens sammensætning med fokus på kompetencer og mangfoldighed, • bestyrelsens og det enkelte medlems bidrag og resultater, 		X		

Roblon

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer ¹	
			hvorfor	hvordan
<ul style="list-style-type: none"> samarbejdet i bestyrelsen og mellem bestyrelsen og direktionen, formandens ledelse af bestyrelsen, udvalgsstrukturen og arbejdet i udvalgene, tilrettelæggelsen af bestyrelsesarbejdet og kvaliteten af bestyrelsesmaterialet, og bestyrelsesmedlemmernes forberedelse til og aktive deltagelse i møderne. 				
<p>3.5.2. Komitéen anbefaler, at den samlede bestyrelse drøfter resultatet af bestyrelsesevalueringen, og at processen for evalueringen samt evalueringens overordnede konklusioner omtales i ledelsesberetningen, på selskabets hjemmeside samt på selskabets generalforsamling.</p>		X		
<p>3.5.3. Komitéen anbefaler, at bestyrelsen mindst en gang årligt evaluerer direktionens arbejde og resultater efter forud fastsatte kriterier, og at formanden gennemgår dette med direktionen. Desuden bør bestyrelsen løbende vurdere behovet for ændringer i direktionens struktur og sammensætning, herunder mangfoldighed, succesionsplaner og risici under hensyntagen til selskabets strategi.</p>		X		
<p>4. Ledelsens vederlag</p>				
<p>4.1. Vederlag til bestyrelse og direktion</p>				
<p>4.1.1. Komitéen anbefaler, at bestyrelsens og direktionens vederlag samt øvrige ansættelsesvilkår både er konkurrencedygtig og forenelig med selskabets langsigtede aktionærinteresser.</p>		X		

Roblon

Anbefaling	Selskabet følger		Selskabet forklarer ¹	
			hvorfor	hvordan
<p>4.1.2. Komitéen anbefaler, at aktiebaserede incitamentsprogrammer er revolverende, dvs. med periodisk tildeling, og primært er langsigtet med en optjenings- eller modningsperiode på mindst tre år.</p>		Ikke relevant	Selskabet anvender ikke aktiebaseret aflønning.	Vederlag til direktionen består af fast løn, pension, kortsigtet kontant bonus samt andre sædvanlige personalegoder.
<p>4.1.3. Komitéen anbefaler, at den variable del af vederlaget har et loft på tildelingstidspunktet, og at der er gennemsigtighed om den potentielle værdi på udnyttelsestidspunktet under pessimistiske, forventede og optimistiske scenarier.</p>		X		
<p>4.1.4. Komitéen anbefaler, at den samlede værdi af vederlag for opsigelsesperioden inkl. fratrædelsesgodtgørelse ved et direktionsmedlems fratræden ikke overstiger to års vederlag inkl. alle vederlagsandele.</p>		X		
<p>4.1.5. Komitéen anbefaler, at medlemmer af bestyrelsen ikke aflønnes med aktieoptioner- og tegningsoptioner.</p>		X	Selskabet anvender ikke aktiebaseret aflønning.	Vederlag til bestyrelsen består af et fast honorar.
<p>4.1.6. Komitéen anbefaler, at selskabet har mulighed for at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable vederlag for såvel direktion som bestyrelse, hvis vederlaget er tildelt, optjent eller udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende viser sig at være fejlagtige, eller hvis modtageren var i ond tro om andre forhold, som har medført udbetaling af et for højt variabelt vederlag.</p>		X	Det er ikke kontraktuelt sikret, at selskabet har mulighed for at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af variable vederlag, såfremt sådanne vederlag er tildelt, optjent eller udbetalt på grundlag af oplysninger, der efterfølgende viser sig at være fejlagtige, eller hvis modtageren var i ond tro om andre forhold, som har	Selskabet vil kræve tilbagebetaling i de tilfælde, hvor en sådan tilbagebetalingsforpligtelse måtte følge af dansk rets almindelige principper.

Roblon

Anbefaling	Selskabet <u>følger</u>	Selskabet <u>forklarer</u> ¹	
		<i>hvorfor</i>	<i>hvordan</i>
		medført udbetaling af et for højt variabelt vederlag.	
5. Risikostyring			
5.1. Identifikation af risici og åbenhed om yderligere relevante oplysninger			
5.1.1. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen med udgangspunkt i selskabets strategi og forretningsmodel tager stilling til eksempelvis de væsentligste strategiske, forretningsmæssige, regnskabsmæssige og likviditetsmæssige risici. Selskabet bør i ledelsesberetningen redegøre for disse samt for selskabets risikostyring.	X		
5.1.2. Komitéen anbefaler , at bestyrelsen etablerer en whistleblowerordning, som giver medarbejdere og andre interessenter mulighed for at rapportere alvorlige forseelser eller mistanke herom på en hensigtsmæssig og fortrolig måde, og at der er en procedure for håndtering af sådanne whistleblowersager.	X		

Bilag 1: Baggrundsoplysninger om bestyrelsesmedlemmer



Group CEO Mikael Staal Axelsen

Formand og formand for Innovations- og Produktudviklingsudvalget samt medlem af Governance, Nominerings- og Vederlagsudvalg samt Revisionsudvalg (uafhængigt medlem)

Indtrådt i bestyrelsen i 2024

Udløb af den aktuelle valgperiode i januar 2026

Født i 1963

Nationalitet: Dansk

Køn: mand

Uddannelse: Master of Science Mechanics of Materials, 1992; Ph. D. Mechanics of Materials, 1995, IMD og Mannaz ledelsesmoduler

Andre ledelseshverv: Group CEO Fibertex Personal Care, Hosta Industries (Bestyrelsesformand), EDANA (Nonwovens industry association) (Bestyrelsesformand)

Særlige kvalifikationer: Generel industriel topledelse, strategiudvikling, produktion og produktudvikling.

Deltagelse i bestyrelsesmøder: 8 ud af 8

Roblon aktier: 0 stk. B-aktier pr. 31.10.2025 (0 stk. pr. 31.10.2024).



Erhvervsrådgiver Ole Lønsmann Andersen

Næstformand og formand for Governance-, Nominerings- og Vederlagsudvalget (afhængigt medlem)

Indtrådt i bestyrelsen i 2018

Udløb af den aktuelle valgperiode i januar 2026

Født i 1959

Nationalitet: Dansk

Køn: mand

Uddannelse: Uddannet i den finansielle sektor, 1981

Andre ledelseshverv: Ingen

Særlige kvalifikationer: Erfaring fra den finansielle sektor, herunder rådgivning og formidling af finansielle løsninger til erhvervsvirksomheder.

Deltagelse i bestyrelsesmøder: 8 ud af 8.

Roblon aktier: 6.725 stk. B-aktier pr. 31.10.2025 (5.425 stk. pr. 31.10.2024), nærtstående Nina Schou 2.990 stk. B-aktier pr. 31.10.2025 (2.990 stk. pr. 31.10.2024).

Bilag 1: Baggrundsoplysninger om bestyrelsesmedlemmer (fortsat)



Group Senior Vice President Corporate Finance Randi Toftlund Pedersen

Bestyrelsesmedlem og formand for Revisionsudvalget (uafhængigt medlem)

Indtrådt i bestyrelsen i 2016

Udløb af den aktuelle valgperiode i januar 2026

Født i 1963

Nationalitet: Dansk

Køn: kvinde

Uddannelse: INSEAD OG IMD ledelsesmoduler i perioden 2004-2013, Statsautoriseret revisor, 1993, Cand. Merc. Aud, 1990

Andre ledelseshverv: Group Senior Vice President Corporate Finance, Salling Group A/S, Salling Group Ejendomme A/S (Bestyrelsesmedlem), Salling Group Ejendomme II ApS (Bestyrelsesmedlem), Salling Group Captiveforsikringsselskab A/S (Bestyrelsesformand), Gabriel Holding A/S (Næstformand og formand for revisionsudvalg), Ejendomsselskabet Olav de Linde A/S (Bestyrelsesmedlem)

Særlige kvalifikationer: Ledelseserfaring, fra børsnoterede og globale virksomheder, indenfor regnskab og økonomi, samt bestyrelseserfaring fra børsnoterede virksomheder.

Deltagelse i bestyrelsesmøder: 8 ud af 8.

Roblon aktier: 3.000 stk. B-aktier pr. 31.10.2025 (3.000 stk. pr. 31.10.2024).



Division President Mads Sckerl

Bestyrelsesmedlem og medlem af Innovations- og Produktudviklingsudvalget (uafhængigt medlem)

Indtrådt i bestyrelsen i 2025

Udløb af den aktuelle valgperiode i januar 2026

Født i 1963

Nationalitet: Dansk

Køn: mand

Uddannelse: PHD i fysik, 1996, IMD Programme for Executive Development, 2011

Andre ledelseshverv: Division President KK Wind Solutions A/S

Særlige kvalifikationer: Erfaring fra tekniske, udviklings- og produktfokuserede roller udvidet mod kommercielle og forretningsdrivende roller i en række internationale virksomheder.

Deltagelse i bestyrelsesmøder: 6 ud af 6 (Deltog første gang på møde efter afholdelse af generalforsamlingen januar 2025).

Roblon aktier: 0 stk. B-aktier pr. 31.10.2025.

Bilag 1: Baggrundsoplysninger om bestyrelsesmedlemmer (fortsat)



Key Account Assistant Anita Skovgaard Pedersen

Medarbejdervalgt (afhængigt medlem)

Indtrådt i bestyrelsen i 2023

Udløb af den aktuelle valgperiode i januar 2027

Nationalitet: Dansk

Køn: kvinde

Deltagelse i bestyrelsesmøder: 7 ud af 8.

Roblon aktier: 35 stk. B-aktier pr. 31.10.2025 (35 stk. pr. 31.10.2024)



Sales support Anette Frost Hansen

Medarbejdervalgt (afhængigt medlem)

Indtrådt i bestyrelsen i 2023

Udløb af den aktuelle valgperiode i januar 2027

Født i 1969

Nationalitet: Dansk

Køn: Kvinde

Deltagelse i bestyrelsesmøder: 8 ud af 8.

Roblon aktier: 0 stk. B-aktier pr. 31.10.2025 (0 stk. pr. 31.10.2024).

Bilag 2: Baggrundsoplysninger om direktionsmedlemmer



CEO Kim Müller

Tiltrådt Roblon i 1992, medlem af direktionen siden 2016
Født i 1969
Nationalitet: Dansk
Køn: mand

Uddannelse: Erhvervs diplomleder (m-MBA), 2007; EI teknisk baggrund – TDB, 1989

Andre ledelseserhverv: Erhvervsservice Nord ApS (Bestyrelsesmedlem)

Roblon aktier: 6.946 stk. B-aktier pr. 31.10.2025 (6.946 stk. pr. 31.10.2024).



Co-CEO/CFO Carsten Michno

Tiltrådt Roblon i 2015
Født i 1970
Nationalitet: Dansk
Køn: mand

Uddannelse: MBA Strategic Management, 2007; Cand.Merc.Aud., 1995

Andre ledelseshverv: Ingen

Roblon aktier: 8.053 stk. B-aktier pr. 31.10.2025 (8.053 stk. pr. 31.10.2024).