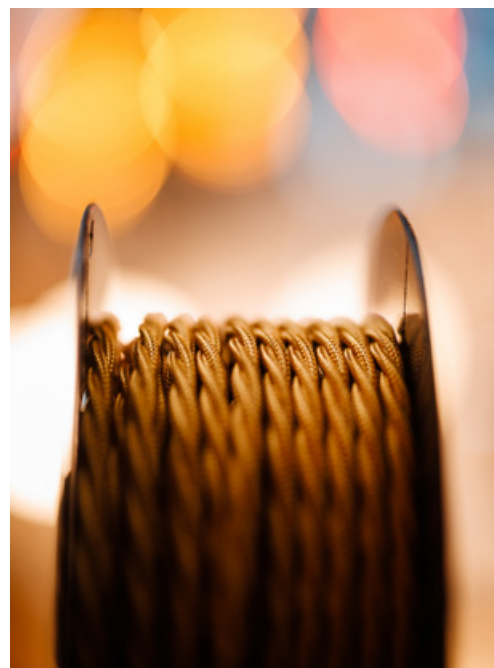






Innehåll

KB18 – Året i korthet	5
VD-ord	7
Måluppfyllelse	9
Målsättning	10
Värderingar	10
Vision och affärsidé	11
Strategi och styrning	11
Affärsmodell	13
KB18 och hållbarhet	14
Dubbel väsentlighetsanalys enligt CSRD	16
Förändring för förädling	18
Affärsområde Säkerhet	22
Securus och Larm Assistans	
Affärsområde Byggservice	26
Pa-So Produkter och Svensk Formteknik	
Affärsområde Industri	28
Mekverken Tool, Laxweld, Bergströms och KS & Däldens	
Affärsområde Unico	30
Watt & Veke	
Emmlight	
Consentio Ledarskap	
My Driving Academy (intressebolag)	
Finansiella rapporter	37
Styrelsen och koncernledning, styrelsens arbete	84

KS industri
Karlsson & Stahre

DÄLDENS
mekaniska

Maxweld

mydriving
academy

FA-SO Produkter
PRODUKTER FÖR

Året i korthet

2024 var ett händelserikt år för KB18 Företagsförädling. Efter ett tufft 2023 såg koncernen en ökning i omsättning till 399 miljoner kronor och en förbättring av rörelseresultatet med 11 miljoner till 2,1 miljoner kronor. Fokus låg på förädling av befintliga bolag.

Securus, KB18:s största bolag, växte med 30 procent till en omsättning på 171 miljoner och vände till en rörelsevinst på 1,6 miljoner efter utmaningarna med den kraftiga expansionen i Norrland 2023. Däremot mötte Larm Assistans stora utmaningar och avslutade året med en rörelseförlust.

De byggrelaterade bolagen som Pa-So Produkter och Svensk Formteknik påverkades negativt av den svaga byggkonjunkturen. De industrirelaterade bolagen hade blandade resultat under året. Mekverken hanterade omsättningstapp men uppvisade ändå starka resultat,

medan Laxweld och Bergströms förbättrade sina prestationer. Däremot fortsatte utmaningarna för KS & Däldens.

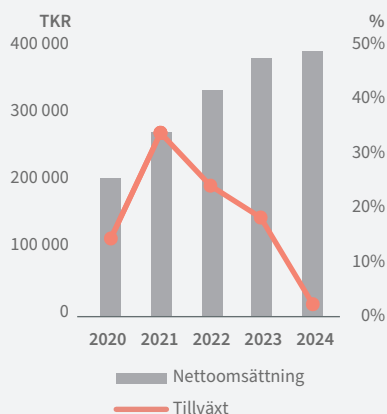
Belysningsbolagen Emmlight och Watt & Veke presterade goda resultat trots svag efterfrågan, med en kraftig ökning av rörelsevinsten för Watt & Veke och en vändning till vinst med bra marginal för Emmlight. Consentio Ledarskap hade ett något svagare år omsättningsmässigt men bibehöll sitt rörelseresultat, och MDA trafikskolekoncernen hade ett starkt år med ökad marknadsposition.

KB18 fortsätter att arbeta med att förbättra bolagens prestationer och kassaflöde för att möjliggöra framtida förvärv och utveckling. Hållbarhetsarbetet som är integrerat med affären är en viktig del i det.

OMSÄTTNING MSEK

399

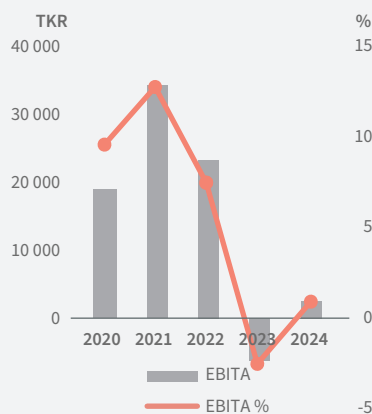
Omsättning och tillväxt



EBITA MSEK

2

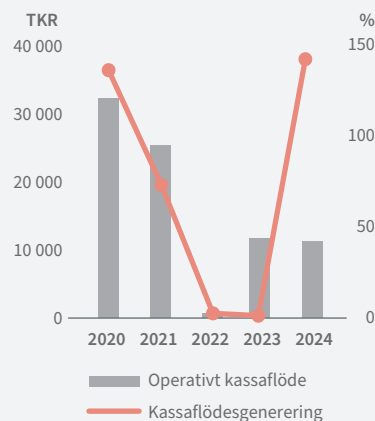
Lönsamhet



OPERATIVT KASSAFLÖDE MSEK

12

Operativt kassaflöde



Magnus Mässing
Managing partner

VD-ord

För koncernen som helhet innebar året ett steg i rätt riktning efter ett tufft 2023. Omsättningen nådde nästan för första gången 400 miljoner kronor efter att ha vuxit med 3 procent till 399 miljoner. Inräknat KB18:s andel i My Driving Academy var omsättningen cirka 460 miljoner kronor. Efter det tunga förluståret 2023 förbättrades rörelseresultatet med 11 miljoner till ett plus på 2,1 miljoner.

Vi hade betydligt högre mål när året startade, utfallet är långt ifrån de nivåer vi vill ligga på. Med det sagt är trenden den rätta och visar att vi får effekt när vi gör rätt saker i våra rörelsedrivande bolag. Det är bolagen som är den ledande dimensionen i KB18. Det är när de går bra med ökande omsättning, resultat och kassaflöde som KB18 går bra och kan fortsätta sin förvärvsdrivna tillväxt.

Därför har huvudfokus under 2024 liksom 2023 varit förädling i den meningen att se till att de befintliga bolagen presterar så bra som möjligt. Det har skett på olika sätt i de olika verksamheterna beroende på vilka utmaningar de har stått inför. Securus kraftiga expansion i Polisregion Nord och Gävleborg i Polisregion Mitt som inleddes våren 2023 har krävt mycket arbete även under 2024. Som en del i det tillsattes en ny vd vilket har bidragit till att situationen under året har stabiliserats.

Ett viktigt kvitto på framgångsrik förädling är att Securus, som redan var KB18:s största bolag, växte ytterligare 30 procent till en omsättning om 171 miljoner och vände till en rörelsevinst på 1,6 miljoner från minus 9,2 miljoner året innan. Om trenden är god i Securus så är utmaningarna desto större i vårt andra säkerhetsföretag Larm Assistans. Sent på året genomförde vi även här ett vd-skifte som bådär gott för 2025 och framåt. Det behövs efter ett mycket tufft 2024 som slutade med en fördubblad rörelseförlust på 4 miljoner samtidigt som omsättningen backade ungefär lika mycket.

Samtidigt som vi tar oss an utmaningarna i våra säkerhetsbolag känner vi oss trygga med att marknaden finns där och att efterfrågan är stark. Så är det inte för våra byggrelaterade bolag Pa-So Produkter och Svensk Formteknik. Den svaga byggkonjunkturen var ett tema redan 2023 och om något förvärrades situationen mot slutet av 2024. Det ljus i tunneln som räntenedgången bidrar med kommer vara positivt på sikt, men effekten är så här långt liten. Det som gäller är övervintring och arbete för att vara redo när konjunkturen vänder upp.

Våra industrirelaterade bolag visade också svag tillväxt under 2024, främst till följd av negativ påverkan av tekniskifte hos en storkund till Mekverken som till en del

har kompenserats med ökade beställningar från försvarssektorn. Mekverken presterar trots omsättningstappet ett starkt resultat. Det gör även Laxweld som håller ställningarna fint under året. Bergströms rörelseresultat förbättrades med över 2 miljoner till en vinst på 0,7 miljoner. Utmaningarna i KS & Däldens fortsatte under året. En konkurs hos en kund bidrog med en knapp miljon till förlusten som annars hade minskat jämfört med året innan.

Såväl Emmlight och Watt & Veke fortsatte att möta en svag efterfrågan i konsumentledet, men det ljusnade under året. Båda de belyningsrelaterade bolagen presterade fina resultat på historiskt sett låga omsättningsnivåer. Rörelsevinsten i Watt & Veke ökade 61 procent till 2,8 miljoner och Emmlight vände till en rörelsevinst på 1,6 miljoner från en förlust på 1,4 miljoner. Det är ett kvitto på att det förädlingsarbete som lagts ned på att utveckla verksamheterna de senaste åren ger resultat. I Watt & Veke har många av nyheterna inför 2025 tagits emot mycket väl.

För Consentio Ledarskap blev 2024 ett något svagare år omsättningsmässigt, trots det var rörelseresultatet oförändrat. Efterfrågeeffekten av det uppdämda behovet efter pandemin avtog under året samtidigt som medarbetarna hade fullt upp. Tydligt är att behovet av ledarutveckling är fortsatt stort. För att Consentio ska kunna dra nytta av det krävs rekrytering av fler medarbetare, den processen sattes igång under året. Trafikskolekoncernen MDA hade ett starkt 2024. Många av de som valde att inte ta körkort under högränteåren valde att göra slag i saken, det skedde samtidigt som MDA stärkt sin marknadsposition.

Under 2025 fortsätter KB18 arbetet med att göra våra bolag bättre och därmed förbättra kassaflödet så att vi kan fortsätta att förvärva fler företag och ge dem samma möjlighet att utvecklas. Vi gör det genom att utveckla den ekonomiska uppföljningen, utveckla den finansiella rapporteringen inklusive hållbarhet där arbetet med att göra koncernen redo för EU:s nya direktiv för hållbarhetsrapportering fortgår.

Viktigast för värdeskapandet är att attrahera kompetenta ledare och medarbetare som kan bidra till vårt arbete med att göra bra bolag bättre – tillsammans. För att ge våra bolag bästa möjliga förutsättningar tog vi bort affärsområdena i vår organisation. Förändringen ökar möjligheten att förädla bolagen utifrån deras egna förutsättningar. Den har tagits emot mycket väl och bidrar till att fortsätta den positiva trend som KB18 är inne i.



Måluppfyllelse

KB18-koncernens övergripande mål är långsiktig värde-tillväxt genom att förvärva och förädla bolag med fokus på organisk vinsttillväxt och goda kassaflöden. Över tid är målet att verksamheten växer med i genomsnitt 30 procent per år, varav det mesta av tillväxten kommer via förvärv. Målet är att tillväxten ska ske samtidigt som koncernens rörelsemarginal (EBITA) uppgår till minst 10 procent.

Goda kassaflöden är förutsättning för att koncernens affärsmodell ska vara framgångsrik. Det långsiktiga målet för kassaflödesgenerering är satt till 75 procent, medan det kortsiktiga målet för 2024 var 53 procent. Kassaflödesgenerering beräknas som operativt kassaflöde i förhållande till EBITDA och visar hur effektivt koncernen hanterar rörelsekapital och löpande investeringar. Det operativa kassaflödet definieras som EBITDA minskat med nettoinvesteringar och förändringen av rörelsekapitalet.

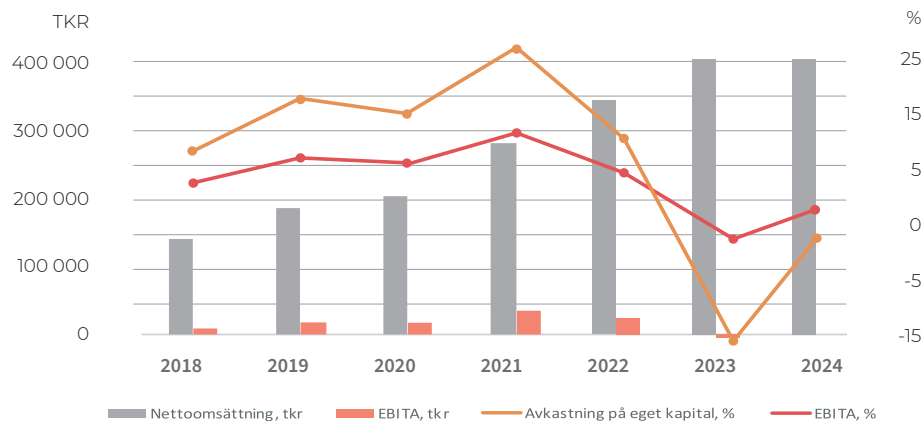
Kassaflödesgenereringen var 141 procent 2024 vilket innebär att målet om kassaflödesgenerering uppnåddes mer än väl. Att det operativa kassaflödet på 12,4 miljoner var så pass mycket högre än EBITDA-vinsten förklaras bland annat av att medarbetarna i affärsområde Unico och affärsområde Byggservice arbetat effektivt med att optimera

sina respektive lager och gick ut på en lägre nivå per den sista december. Även arbetet med kundfordringar har gett resultat under året vilket förbättrade rörelsekapitalet. Till det kan läggas att nettoinvesteringar i maskiner och inventarier har hållits på en lägre nivå än tidigare år. Den kraftiga lågkonjunkturen i byggsektorn innebär att planerade investeringarna pausades.

Det allt överskuggande målet för koncernen är företagsförädling och förvärv av bra företag som genererar god avkastning. Målet är att nå en avkastning på eget kapital över tid om 20 procent medan det kortsiktigt för 2024 sattes till 15 procent. Inget av målen uppnåddes då avkastningen på eget kapital blev minus 4 procent.

Koncernens omsättningsmål för 2024 var 464 miljoner kronor, helt från befintliga bolag. Omsättningen växte med landade på 399 miljoner, vilket innebär en organisk omsättningstillväxt på 3 procent. Det var varken i linje med det långsiktiga målet eller det budgeterade målet för året. Koncernen uppnådde inte heller målet om en rörelsemarginal (EBITA) på 5 procent. EBITA justerat för avskrivningar på förvärvade övervärden stannade på 1 procent.

Resultatutveckling



tkr	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Nettoomsättning, tkr	399 225	389 211	333 531	270 794	204 010	183 523
Omsättningstillväxt, %	3%	17%	23%	33%	11%	36%
EBITA, tkr	2 079	-8 969	23 494	34 524	18 797	17 390
EBITA, %	0,5%	-2,3%	7%	12,7%	9,2%	9%
EBITA tillväxt, %	123%	-138%	-32%	84%	8%	83%
Kassaflödesgenerering	141%	-	2%	64%	133%	78%
Avkastning på eget kapital	-4%	-16%	13%	27%	17%	18%

KB18 värderingar

En viktig framgångsfaktor genom åren har varit de gemensamma värderingar som implicit har styrt KB18:s företagande. Under 2022 sattes det ord på dessa värderingar med ambitionen att öka kraften i värdeskapandet när KB18 köper bra bolag och gör dem bättre – tillsammans.

Tio bättre än en

- Jag bidrar till helheten och fixar det jag åtagit mig – inget "inte mitt bord"
- Jag är nyfiken på att förstå nya perspektiv
- Jag ger och efterfrågar feedback
- Jag visar passion och stolthet med ödmjukhet och glädje
- Jag måste kunna ändra mig så länge resultatet blir bättre för KB18

Hålla länge

- Allt jag gör är äkta, långsiktigt och trovärdigt med omtanke
- Jag samarbetar över alla gränser med kunden i fokus
- Jag tar tillvara på möjligheterna i förändring
- Jag tar ansvar, ser till helheten och affären
- Jag gör bra saker och saker bra

Smart med fart

- Vi tar ansvar där frågor uppstår och driver hela vägen
- Jag är rak och tydlig
- Vi tar good enough beslut där det går
- Vi gör det enkelt
- Vi är modiga och växer av våra misstag
- Jag skapar värde med ny och befintlig kunskap

KB18 Målsättning

KB18:s långsiktiga mål är att fortsätta växa verksamheten med i genomsnitt 30 procent per år.

Det är rimligt att anta att det mesta av den tillväxten kommer från förvärv. Målet är att växa samtidigt som rörelsemarginalen (EBITA) uppgår till minst 10 procent och kassaflödesgenereringen uppgår till minst 75 procent på lång sikt, även om vi kan gå under det förvärvstunga år. Det allt överskuggande målet är företagsförädling och bra företag genererar god avkastning. KB18s mål är att avkastningen på eget kapital ska uppgå till minst 20 procent.



KB18 Vision och affärsidé

KB18 Företagsförädling AB ("KB18") grundades 2013 med visionen att "frigöra kraften i KB18:s (grundarnas) vänskap, glädjas tillsammans medan vi bygger värden för framtiden som kommer oss till del samtidigt som vi skapar nytta för samhället i stort". Ur det kom affärsidén; "företagsförädling genom aktivt huvudägarskap och hjärta". Affärsidén är oförändrad, men under 2022 bytte visionen namn till "vart" och formulerades om till "vi köper bra bolag och gör dem bättre – tillsammans" för att ännu tydligare beskriva hur KB18 bygger värden för framtiden och skapar nytta för samhället. Det som präglar KB18 som investerare är långsiktighet och en vilja att vidareutveckla företag för att skapa hållbara värden. KB18 gör det genom att vara en aktiv ägare som främst verkar genom strategiutveckling och bra vd-rekryteringar, men som även har förmågan att ta operativa roller i företagen om det krävs. Ambitionen är att hitta välskötta företag med starka produkter och/eller tjänster som KB18 med sin kompetens bidrar till att vidareutveckla.

”
”vi köper bra bolag
och gör dem bättre
– tillsammans”

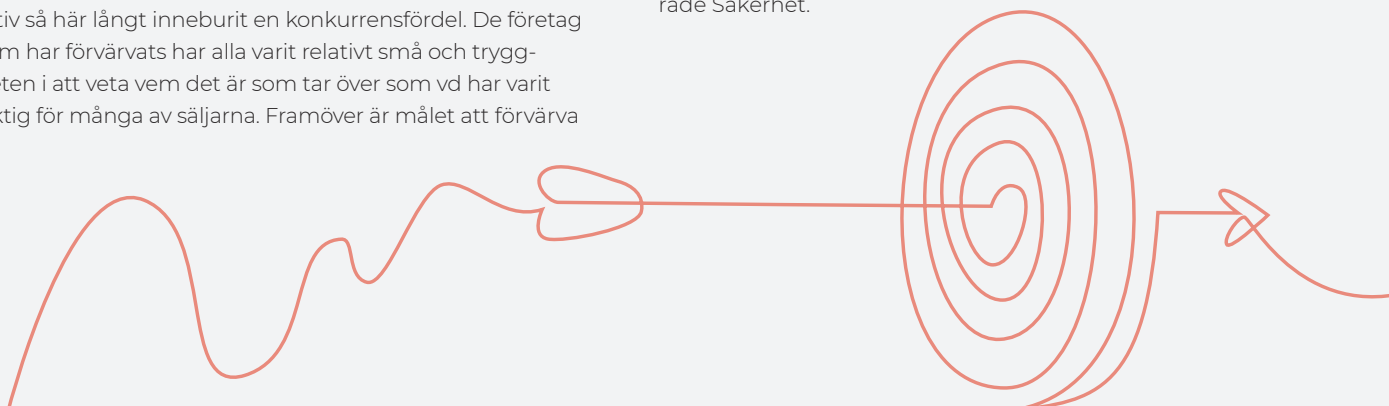


KB18 Strategi och styrning

KB18 förvärvar välskötta företag som kan utvecklas ännu bättre med hjälp av den kompetens och den kunskap som finns hos KB18.

De företag som är intressanta är inte nystartade, de har en bevisad affärsmodell och starka kassaflöden. Det är en nödvändig förutsättning för att bolaget ska ta plats i KB18:s portfölj, men den är inte tillräcklig. Lika viktigt är att KB18 har något att tillföra bolaget som kan göra att det går ännu bättre. För KB18 har förmågan att vara operativ så här långt inneburit en konkurrensfördel. De företag som har förvärvats har alla varit relativt små och tryggheten i att veta vem det är som tar över som vd har varit viktig för många av säljarna. Framöver är målet att förvärva

betydligt fler bolag än antalet delägare vilket innebär att värdeskapandet naturligen i allt större utsträckning sker genom en ändamålsenlig styrmodell och rekrytering av rätt chefer till portföljbolagen. Sedan starten har de bolag KB18 förvärvat varit i den lägre delen av det uttalade spannet på 15 till 150 miljoner kronor. Ambitionen är att fortsätta titta brett inom det här spannet om det inte handlar om tilläggsförvärv, då omsättningens storlek är av mindre vikt. Under 2024 genomfördes inga förvärv. Fokus var istället att utveckla de som gjordes året innan och ta vara på den kraftiga organiska tillväxten i affärsområde Säkerhet.

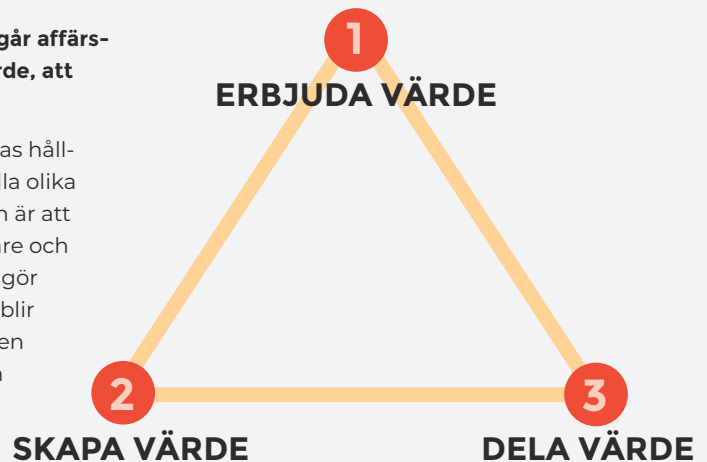




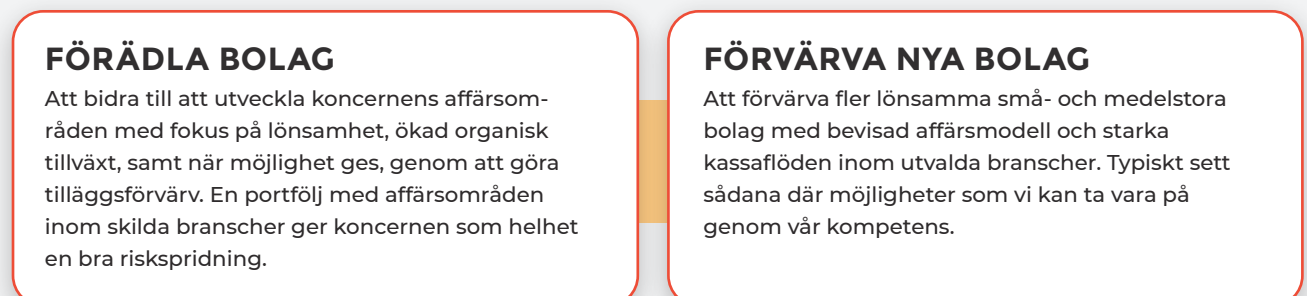
KB18 Affärsmodell

I alla KB18:s bolag – liksom koncernen som helhet – utgår affärsmodellen från tre delar (se bild nedan); att erbjuda värde, att skapa värde och att dela värde.

Värdet i alla dess delar är i fokus och på så sätt integreras hållbarhet i affären på ett naturligt sätt. KB18:s bolag har alla olika affärsmodeller men de delar samma språk. Ambitionen är att varje bolags affärsmodell ska vara levande hos alla ledare och medarbetare. När alla har samma förståelse för vad de gör kan alla lättare förstå sin roll och bidra. Affärsmodellen blir mer än ett dokument på en server och i och med att den ständigt är föremål för dialog inom bolaget, koncernen och i ekosystemet kan den utvecklas och förbli relevant över tid, hela tiden.



DET ÄR MED FOKUS PÅ VÄRDE SOM KB18 KAN;



Inom ramen för denna grundmodell finns en hög grad av flexibilitet, vilket är naturligt eftersom det är de rörelse-drivande bolagen som är den ledande dimensionen i koncernens värdeskapande. Därför drivs KB18:s företag olika – men utgångspunkten är densamma – att ge respektive företag bästa möjliga förutsättningar att lyckas.



KB18 och hållbarhet

Ett av de första besluten som togs när KB18 grundades var att sätta en gemensam värdegrund och etiska riktlinjer i KB18:s företagande. I dessa slogs bland annat fast att "KB18 stöder internationella standarder vad gäller mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö och korruptionsbekämpning" och "KB18 och dess portföljbolag bedriver sin verksamhet på ett miljömässigt hållbart sätt. Vi bidrar till en god miljö och global hållbarhet genom att utveckla, främja och utnyttja resurssnåla och miljövänliga arbetsmetoder och tjänster. Vi strävar efter att minimera miljöpåverkan från våra egna aktiviteter." Tidigt 20-tal tog KB18 nästa steg genom att utveckla värderingarna, anta ett antal nya policyer, samt ta initiativ till att bli ännu mer strukturerade i hållbarhetsarbetet genom väsentlighetsanalyser i portföljbolagen med FN:s 17 hållbarhetsmål som utgångspunkt.

Under 2023 utvecklades affärsmodellerna i koncernen och de enskilda bolagen med värdet som utgångspunkt i de tre dimensionerna värdeerbjudande, värdeskapande och värdedelande. Därigenom ökades möjligheterna för hållbarhet att verkligen bli en naturlig del av verksamheten. På så sätt kan koncernen göra skillnad på riktigt. Genom att synliggöra inom vilka områden vart och ett av de rörelsedrivande bolagen inom KB18 påverkas mest, och inom vilka de kan påverka mest, kan koncernen bli ännu effektivare i den här delen av verksamheten. Policyerna som antogs av koncernens moderbolag KB18 Företagsförädling AB under 2022 infördes i de rörelsedrivande bolagens under våren 2023. De är fem till antalet

– uppförandekod, hållbarhetspolicy, miljöpolicy, mångfaldspolicy och visselblåspolicy – där uppförandekoden är utgångspunkten för de övriga. De finns tillgängliga på www.kb18.se/policyer.

Arbetet med att göra KB18-koncernen redo för Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) och European Sustainability Reporting Standards (ESRS), vilket är EU:s nya direktiv för hållbarhetsredovisning med åtföljande standarder för rapportering, fortsatte under 2024. Inom ramen för ett projekt lett av två akademiker med utländsk bakgrund från Jobbsprånget genomfördes dubbel väsentlighetsanalys i koncernens rörelsedrivande bolag (läs mer om det under rubriken "Dubbel väsentlighetsanalys enligt CSRD").

Det här arbetet är en viktig värde drivare i KB18:s affärsmodell eftersom det säkerställer att var och en av verksamheterna synliggör, arbetar med och följer upp de väsentliga hållbarhetsfaktorerna inom ramen för sin affär. KB18 kan på så sätt ge de små företag som koncernen består av bättre förutsättningar att genomföra det här arbetet på ett bra sätt. De dubbla väsentlighetsanalyserna som genomfördes 2024 är en solid grund för arbetet 2025 med att genomföra motsvarande övning utifrån koncernens perspektiv. Det innebär att identifiera tröskelvärden för när något som är väsentligt i ett dotterbolag också är väsentligt för koncernen, samt de gap som finns för att kunna följa och rapportera på det som framkommer.

Liksom 2024 kommer KB18 även 2025 att ta hjälp av Jobbsprånget, och ge en akademiker med utländsk bakgrund möjlighet att driva detta som ett projekt under några månader. Arbetet blir på så sätt en del av koncernens sociala hållbarhetsarbete samtidigt som det ger möjlighet att finna och utveckla den kompetens som behövs för att bedriva det långsiktiga arbetet med att integrera hållbarhet i affären och rapportera på det.



De är fem policyerna som antogs av koncernens moderbolag KB18 Företagsförädling AB under 2022 finns tillgängliga på www.kb18.se/policyer.



FN:s globala mål för hållbar utveckling

FN:s 17 hållbarhetsmål är utgångspunkt för KB18:s hållbarhetsarbete.

KB18-koncernen bidrar främst till följande sex mål.



Globala målen är den mest ambitiösa agendan för hållbar utveckling som världens länder någonsin antagit och finns till för att uppnå fyra fantastiska saker till år 2030: Att avskaffa extrem fattigdom. Att minska ojämlikheter och orättvisor i världen. Att främja fred och rättvisa. Att lösa klimatkrisen. Genom Globala målen för hållbar utveckling kan det här bli verklighet.



GLOBALA MÅLEN
för hållbar utveckling



Dubbel väsentlighetsanalys enligt CSRD

Den dubbla väsentlighetsanalysen (DMA) spelar en avgörande roll i EU:s direktiv om hållbarhetsrapportering (CSRD/ESRS). Det innebär att man utvärderar både påverkan av ett företags aktiviteter på miljön och samhället (konsekventiell väsentlighet) och de hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter som kan påverka företagets finansiella resultat (finansiell väsentlighet). Detta dubbla perspektiv säkerställer att företag ger en fullständig bild och jämförbar bild av dess påverkan, som adresserar både externa och interna intressenters perspektiv.

Här är slutsatserna av DMA för vart och ett av de rörelsedrivande företag som KB18 konsoliderar:

Bergströms Mekaniska | De mest väsentliga frågorna ur både konsekventiellt och finansiellt perspektiv är Klimatförändringar (E1) och Cirkulär ekonomi (E5). Andra väsentliga ämnen ur ett konsekventiellt perspektiv inkluderar Egen arbetskraft (S1), Konsumenter och slutanvändare (S4) och Ansvarsfullt företagande (G1). Föreningar (E2) är också en finansiellt väsentlig fråga.

Consentio Ledarskap | Den mest väsentliga frågan ur både konsekventiellt och finansiellt perspektiv är Konsumenter och slutanvändare (S4). Andra väsentliga ämnen ur ett konsekventiellt perspektiv inkluderar Egen arbetskraft (S1) och Ansvarsfullt företagande (G1). Klimatförändringar (E1) är inte väsentligt på grund av verksamhetens natur, som fokuserar på utbildning.

Emmilight | Den mest väsentliga frågan ur både konsekventiellt och finansiellt perspektiv är Ansvarsfullt företagande (G1). Andra väsentliga ämnen ur ett konsekventiellt perspektiv inkluderar Klimatförändringar (E1), Föreningar (E2), Cirkulär ekonomi (E5), Egen arbetskraft (S1) och Konsumenter och slutanvändare (S4).

KS & Däldens | De mest väsentliga frågorna ur både konsekventiellt och finansiellt perspektiv är Klimatförändringar (E1) och Föreningar (E2). Andra väsentliga ämnen ur ett konsekventiellt perspektiv inkluderar Cirkulär ekonomi (E5), Egen arbetskraft (S1), Konsumenter och slutanvändare (S4) och Ansvarsfullt företagande (G1).

Larm Assistans | De mest väsentliga frågorna ur både konsekventiellt och finansiellt perspektiv är Egen arbetskraft (S1), Konsumenter och slutanvändare (S4) och Ansvarsfullt företagande (G1). Klimatförändringar (E1) är inte väsentligt på grund av verksamhetens natur, som fokuserar på säkerhetsövervakning.

Laxweld | De mest väsentliga frågorna ur både konsekventiellt och finansiellt perspektiv är Klimatförändringar (E1), Föreningar (E2) och Cirkulär ekonomi (E5). Andra väsentliga ämnen ur ett konsekventiellt perspektiv inkluderar Egen arbetskraft (S1), Konsumenter och slutanvändare (S4) och Ansvarsfullt företagande (G1).

Mekverken Tool | De mest väsentliga frågorna ur både konsekventiellt och finansiellt perspektiv är Klimatförändringar (E1) och Konsumenter och slutanvändare (S4). Andra väsentliga ämnen ur ett konsekventiellt perspektiv inkluderar Föreningar (E2), Cirkulär ekonomi (E5), Egen arbetskraft (S1), Påverkade samhällen (S3) och Ansvarsfullt företagande (G1).

Pa-So Produkter | De mest väsentliga frågorna ur både konsekventiellt och finansiellt perspektiv är Klimatförändringar (E1), Konsumenter och slutanvändare (S4) och Ansvarsfullt företagande (G1). Andra väsentliga ämnen ur ett konsekventiellt perspektiv inkluderar Föreningar (E2), Egen arbetskraft (S1) och Cirkulär ekonomi (E5).

Securus | De mest väsentliga frågorna ur både konsekventiellt och finansiellt perspektiv är Egen arbetskraft (S1), Konsumenter och slutanvändare (S4) och Ansvarsfullt företagande (G1). Klimatförändringar (E1) är inte väsentligt på grund av verksamhetens natur, som fokuserar på säkerhetsövervakning.

Svensk Formteknik | De mest väsentliga frågorna ur både konsekventiellt och finansiellt perspektiv är Cirkulär ekonomi (E5) och Konsumenter och slutanvändare (S4). Andra väsentliga ämnen ur ett konsekventiellt perspektiv inkluderar Klimatförändringar (E1), Föreningar (E2), Egen arbetskraft (S1) och Ansvarsfullt företagande (G1). Vatten- och marina resurser (E3) är också en finansiellt väsentlig fråga.

Watt & Veke | De mest väsentliga frågorna ur både påverkan- och finansiellt perspektiv är Klimatförändringar (E1) och Cirkulär ekonomi (E5). Andra väsentliga ämnen ur ett påverkanperspektiv inkluderar Egen arbetskraft (S1), Konsumenter och slutanvändare (S4) och Ansvarsfullt företagande (G1). Arbetare i värdekedjan (S2) är också en finansiellt väsentlig fråga.



ESRS Kategorier	Bergströms Mekaniska	Consentio Ledarskap	Emmlight	KS& Dädens	Larm Assistans	Laxweld	Mekverken Tool	Pa-So Produkter	Securus Säkerhet	Svensk Formteknik	Watt & Veke
E1 Klimatförändringar											
E2 Förening											
E5 Resursanvändning och cirkulär ekonomi											
S1 Den egna arbetskraften											
S4 Konsumenter och slutanvändare											
G1 Ansvarsfullt företagande											

Förändring för förädling

KB18 var under ett antal år indelat i ett antal affärsområden. Tanken var att det skulle ge möjlighet att utnyttja koncernens samlade kompetens, tillsammans med extern kompetens, för att kunna skapa tillväxt såväl organiskt som via förvärv. Vid utgången av 2024 hade insikten mognat att organisationen med affärsområdena Säkerhet, Industri, Byggservice och Unico inte fungerade optimalt.

Bolagen har sedan starten setts som den ledande dimensionen i KB18. Det var med det i åtanke som affärsområdena formades 2019. Tanken var att de skulle bidra positivt till bolagens utveckling samtidigt som strategiska grepp kring närliggande områden till bolagen kunde tas. Så har det inte blivit. Därför togs affärsområdeslagret bort ur organisationen i början på 2025.

Styrningen sker i stället genom den trojka som varje bolag sedan hösten 2023 har haft knuten till sig. En trojka består av vd för respektive bolag och två av KB18:s partner. De senare formar också styrelsen i respektive bolag. Förenklingen kombinerar en informell, flexibel och aktivt närvarande ägarstyrning med den formella styrningen. Såväl uppdraget att göra jobbet som ansvaret för att det blir gjort finns i trojkan. På så sätt säkerställs mesta möjliga kraft i förädlingen.

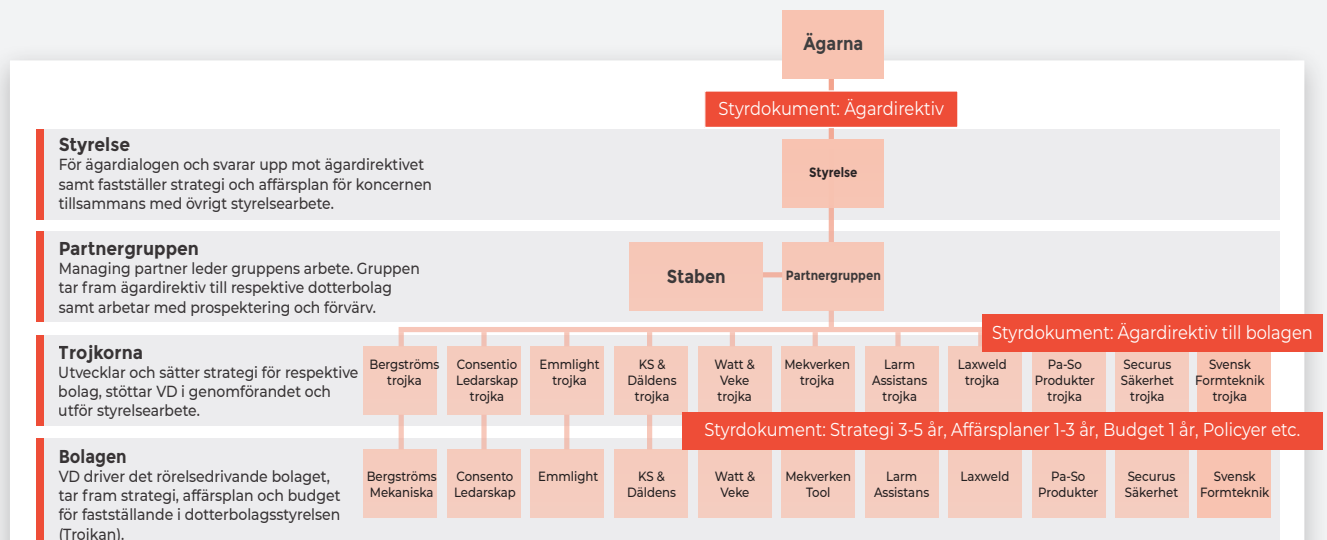
I och med förändringen blir det tydligt att VD:n i respektive bolag rapporterar till trojkan, i vilken styrelse ingår, och

att trojkan utgår från de ägardirektiv för respektive dotterbolag som formas av ledningen för KB18-koncernen – KB18:s partnergrupp. Trojkorna har satts samman så att ett effektivt utnyttjande av branschkunskap och en bibehållen förmåga att ta vara på värdeskapande synergier säkras. I praktiken sker det genom att en partner sitter i flera trojkor i bolag i samma bransch.

Denna förändring för förädling ger de rörelsedrivande dotterbolagen bästa möjliga förutsättningar att skapa, erbjuda och dela värde baserat på sina respektive affärsmodeller. Allt fokus riktas mot bolagen som driver verksamheten, inte på affärsområden utan verksamhet. Det gör också att ett filter försvinner mellan VD:n för respektive bolag och ledningen för KB18-koncernen, vilket skapar utrymme för trojkorna, som har funnits sedan 2023, att verkligen fungera.

Förändringen för förädling ger också ökad flexibilitet i användandet av KB18:s totala resurser för förvärv och förädling av företag när bolagen, snarare än icke-verksamhetsdrivande affärsområden, är i första rummet. När KB18-koncernens ledning kommer närmare bolagen kan resurser effektivare fördelas för att ta vara på möjligheter och hantera utmaningar. Diskussioner och prioriteringar vad gäller förvärv och förädling sker i direkt dialog mellan bolagen/trojorna och KB18:s ledning när affärsområdeslagret är borta.





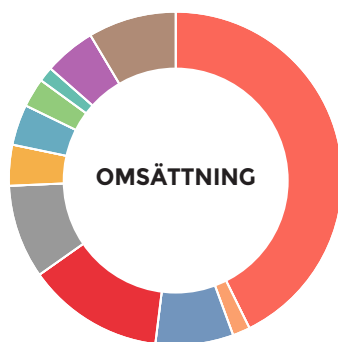
Rollbeskrivningar

Partnergruppen – fungerar som ledningsgrupp för KB18. Det är partnergruppen som skriver ägardirektiven till de rörelsedrivande dotterbolagen. Det är till partnergruppen som respektive vd skickar sin månadsrapport. Medlemmarna i partnergruppen har olika ansvarsområden baserat på erfarenhet och kompetens, de bemannar trojkor som styrelsemedlemmar i dotterbolagen, de är aktiva i arbetet med prospektering och förvärv på olika sätt från tid till annan. I partnergruppen kan det också formas projektgrupper kring olika strategiska teman. Resultatet från dessa kan sedan tas vidare i det övergripande strategiarbetet, föranleda justeringar i något eller några av ägardirektiven till dotterbolagen alternativt tas vidare till bolagen genom någon eller några av trojkorna.

Staben – leds av KB18:s managing partner i nära samarbete med KB18:s CFO. Staben sköter och samordnar de olika stabsfunktionerna, ekonomi, finans, HR, kommunikation, hållbarhet och riskrapportering.

Trojkorna – fyller en central funktion när KB18 utövar sitt aktiva huvudägarskap. Det rörelsedrivande bolagets VD är med i trojkan, ofta tillsammans med två av KB18:s partner, de senare utgör typiskt sett styrelsen för bolaget. På så sätt är styrelsen och partnergruppen nära respektive bolag vilket möjliggör effektiv styrning genom smidig kommunikation och transparens. Trojkan fungerar på det viset som mer än en styrelse, den blir ett ständigt närvarande bollplank och samtalspartner för respektive vd. KB18 hålls också väl informerat om hur bolaget presterar mot plan och kan vid behov snabbt vidta åtgärder för att ta vara på möjligheter eller hantera utmaningar. Kombinationen av formellt och informellt forum stärker relationerna i trojkan och ger förutsättningar för effektivt värdeskapande.

Helheten per bolag, tkr



Bolag	Omsättning	EBITA	Oms-andel	EBITA-andel
Securus Säkerhet/Prosecta	170 496	1 153	43%	55%
Consentio/ierio	6 785	564	2%	27%
Mekverken	30 145	2 369	8%	114%
KS & Däldens	52 944	-2 705	13%	-130%
Watt & Veke	36 277	2 765	9%	133%
Emmlight	15 790	1 543	4%	74%
Svensk Formteknik	15 758	-1 673	4%	-80%
Laxweld	11 247	1 667	3%	80%
Bergströms	5 784	655	1%	32%
Pa-So Produkter	19 895	-1 979	5%	-95%
Larm Assistans	34 104	-4 256	9%	-205%
Övrigt		1 976	0%	95%
	399 225	2 079		



Affärsområden

AFFÄRSOMRÅDE SÄKERHET **22**

Securus och Prosecta

Larm Assistans

AFFÄRSOMRÅDE BYGGSERVICE **26**

Svensk Formteknik

Pa-So Produkter

AFFÄRSOMRÅDE INDUSTRI **28**

Mekverken Tool

Laxweld

Bergströms

KS & Däldens

Affärsområde Unico **30**

Watt & Veke

Emmlight

Consentio Ledarskap

My Driving Academy (intressebolag)



Affärsområde Säkerhet

Affärsområde Säkerhet omfattade fram till och med 2024 de två företagen Securus och Larm Assistans. Under 2024 vände Securus till vinst och ökade omsättningen med 30 procent till 171 miljoner kronor, samtidigt som det tog första stegen in i skyddsvaktsegmentet. Med en ny VD och förstärkning av organisationen i viktiga delar står verksamheten starkare än någonsin.

Larm Assistans hade ett utmanande år med ett omsättningstapp på 10 procent och en fördubbling av rörelseförlusten. För att möta detta genomfördes ett vd-skifte under året samt andra organisatoriska förändringar, bland annat inrättandet av en ny roll som försäljningschef. Att stärka varumärket, öka försäljningen och ge medarbetarna bra förutsättningar ska lägga grunden för framtida lönsamhet.

Securus

ÅRET I KORTHET

Securus omsättning växte 30 procent 2024 jämfört med året innan samtidigt som verksamheten stabiliserades med ett positivt rörelseresultat som följd. Rekryteringen av en ny VD och en omorganisering har lett till förbättrad kontroll över affärsverksamheten. Genom att utöka ansvaret för regionchefer och anställa en ny regionchef har resultaten blivit positiva i alla regioner. Securus tog också steget in i ett nytt segment, skyddsvakt, med

början i december. Gruppledare har också införts för respektive arrest, vilket har förbättrat kommunikationen och samarbetet med polisen. Med en större och bredare verksamhet har nya karriärmöjligheter skapats för medarbetarna under året.

VERKSAMHET OCH HÅLLBARHET

Den kraftiga ökningen av omsättningen i Securus med 39 miljoner kronor till 171 miljoner under 2024 förklaras främst av expansionen i Norrland. Den tog sin början i maj 2023 och fick därmed full effekt på ett helt kalenderår först 2024. Expansionen har varit riktigt utmanande därför är det glädjande att se att resultatet vänts från en kraftig förlust till en liten vinst. I kraft av att framgångsrikt ha lyckats ta sig igenom de utmaningarna kan det hävdas att Securus, med en ny vd och en utvecklad organisation, är en starkare partner i rättskedjan än någonsin tidigare. Dialogen med polisen har också förbättrats, bland annat genom att en utsedd kontaktperson, gruppledare, har införts för respektive arrest, vilket har stärkt samarbetet och gjort medarbetarnas arbetssituation bättre.

Under året genomfördes också en dubbel väsentlighetsanalys genom vilken de viktigaste hållbarhetsfrågorna har identifierats, de är främst relaterade till den egna arbetskraften. I det perspektivet är den medarbetarundersökning som har initierats och genomförts som en pilot i Stockholm, Gävleborg och Dalarna viktig. Medarbetarna



är Securix viktigaste resurs, de möter kunderna varje dag, och deras svar ger värdefull information för utvecklingen av verksamheten. Undersökningen hade hög svarsfrekvens och gav insikter om drivkrafter, motivation, delaktighet och möjlighet att påverka. Behov av förbättringar inom förmåner, arbetsmiljö med mera har identifierats.

MARKNAD OCH UTSIKTER

Marknaden för säkerhetstjänster har visat stark tillväxt de senaste åren. Den goda utvecklingen väntas fortsätta under 2025, särskilt med tanke på det ökade behovet av säkerhetstjänster i samhället. En ökning av bevakning av ambassader och skyddsobjekt har observerats, särskilt i samband med Sveriges medlemskap i Nato och det förändrade säkerhetsläget kopplat till kriget i Ukraina. Detta har skapat nya möjligheter att expandera inom segmentet skyddsvakt och möta det ökade behovet av säkerhetstjänster i hela landet.

Framåt ses stora möjligheter att fortsätta växa och utvecklas inom Securix. Fokus kommer att ligga på att attrahera och behålla de bästa medarbetarna, förbättra den operativa verksamheten och stärka samarbetet med polisen och andra aktörer. Potential att expandera trygghetsskapande tjänster och möta det ökade behovet av säkerhetstjänster i samhället är stor. Genom att fortsätta bygga varumärket och positionera Securix som en ledande aktör inom säkerhetstjänster. Då ökar möjligheten att bidra till ett tryggare samhälle.

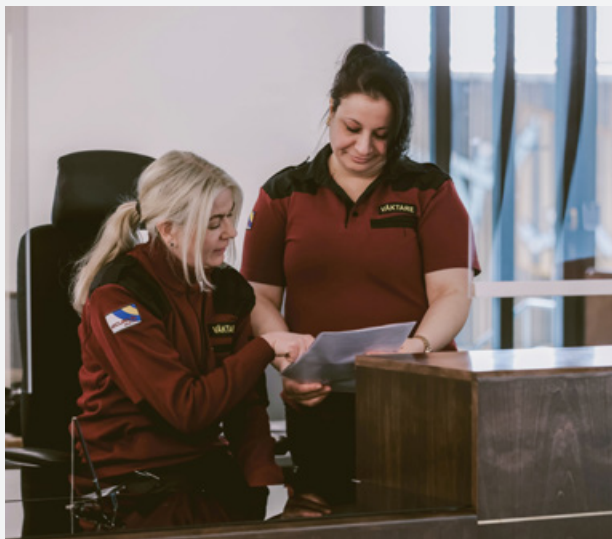
Larm Assistans

ÅRET I KORTHET

Larm Assistans hade ett utmanande 2024, samtidigt togs steg vilka ökar chansen för en vändning till det bättre 2025 och framåt. Organisatoriska förändringar genomfördes, inklusive ett vd-skifte och tillsättandet av en ny tjänst som försäljningschef. Den digitala närvaron utvecklades genom uppdatering av webbplatsen och en ökad aktivitet i sociala medier. Marknadspositionen gavs möjlighet att stärkas genom dessa insatser. Trots de positiva förändringarna slutade året med ett omsättningstapp på 10 procent och en fördubbling av rörelseförlusten.

VERKSAMHET OCH HÅLLBARHET

Redan vid ingången av 2024 var krisinsikten i Larm Assistans stor. Under året blev det tydligt att ett vd-skifte var nödvändigt vilket fick till följd att verksamheten under året präglades av organisatoriska förändringar samt initiativ till förbättringar av processer och rutiner. Först under det sista kvartalet hade bolaget en ny vd på plats och med det den tydligare styrning som bolaget så väl behöver. Till det positiva hör att en stabilisering av omsättningen och vändning till vinst ligger i Larm Assistans egna händer givet den i grunden starka marknad som företaget verkar på. Larm Assistans utveckling sedan KB18 förvärvade det 2022 är ett tydligt bevis på hur viktigt det är med rätt ledning för att lyckas med förädling av ett bolag, nu är den nödvändiga förutsättningen på plats.



Viktiga områden är och har varit att stärka varumärket, öka antalet avtal med nya kunder och växa på befintliga kunder. Det är i ljuset av det som den offensiva satsningen att mitt i det tuffa läget anställa en försäljningschef ska ses. Den nya rollen är betydelsefull för att stärka varumärket genom att bygga vidare på relationer med nya och befintliga kunder. Här spelar även företagets viktigaste resurs, medarbetarna, en central roll. Arbetet med att skapa bästa möjliga förutsättningar för dem att göra ett bra jobb fortgår. Det är också en angelägen del av Larm Assistans hållbarhetsarbete, inom ramen för vilket en dubbel väsentlighetsanalys genomfördes under året.

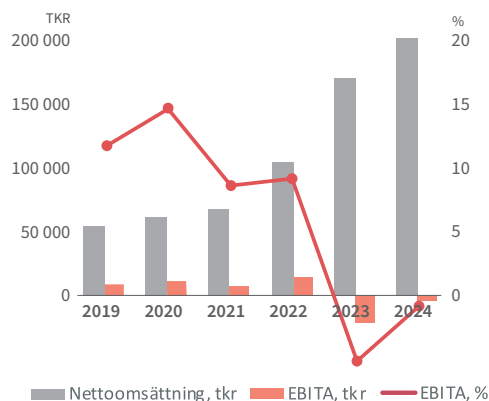
MARKNAD OCH UTSIKTER

Marknaden för säkerhetstjänster beskrivs som lovande med stor potential för tillväxt. Det finns en nyfikenhet och efterfrågan på mer flexibla och innovativa lösningar än

de traditionella bevakningstjänsterna. Larm Assistans har en stark position i norra Storstockholm och strävar efter att expandera utifrån den. Företagets mindre storlek och platta organisation gör det möjligt att snabbt anpassa sig till förändrade kundbehov och marknadsförhållanden.

Utsikterna för framtiden ses som positiva med goda förutsättningar för långsiktig lönsam tillväxt. En stark grund och en tydlig affärsplan för framtiden finns på plats. Fortsatta investeringar i medarbetarna anses vara nyckeln till framgång. Genom att inrikta sig på att utveckla och behålla kompetenta medarbetare, förväntas företaget kunna växa organiskt. Medarbetarnas engagemang och delaktighet är avgörande för långsiktig framgång.

Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Nettoomsättning, tkr	204 600	169 234	105 312	73 670	65 543	56 697
Omsättningstillväxt, organisk %	21%	61%	43%	12%	16%	31%
EBITA, tkr	-3 103	-12 182	9 431	5 770	9 979	6 704
EBITA, %	-2%	-7%	9%	8%	15%	12%

Larm Assistans förvärvades i juni 2022, så 2022 avser 6 månader för detta bolag och helår för övriga bolag inom AO Säkerhet.





Affärsområde Byggservice

Den värsta lågkonjunkturen för byggbranschen sedan 90-talskrisen fortsatte att slå mot KB18:s byggregrelaterade bolag under 2024. Om något blev det tydligt i slutet på året trots att räntorna sjunkit betydligt från toppen dröjer det innan marknaden vänder upp. Huvuduppgiften för såväl Pa-So Produkter som Svensk Formteknik, de två bolagen som fram till början av 2025 ingick i affärsområdet Byggservice, blev under året att förbereda verksamheterna för detta. Det görs med övertygelsen att båda bolagens affärsmodeller är sunda och relevanta över tid. Att ha en stark ägare som tror på den långsiktiga potentialen i ett bolag är extra viktigt i tuffa tider. Det är en central del i KB18:s modell för värdeskapande.

Pa-So Produkter

ÅRET I KORTHET

Det stora temat för Pa-So under 2024 var att hantera den sjunkande efterfrågan. På två år har bolaget tappat 50 procent av omsättningen. Samtidigt som försäljning här och nu har varit en utmaning har produktutvecklingen varit framgångsrik. Samtidigt som dessa utmaningar har tacklats har viktiga lärdomar dragits och förbättringar genomförts i inköps- och leveransprocesserna. Året avslutades med en starkare position och bättre förutsättningar för framtiden.

VERKSAMHET OCH HÅLLBARHET

Efter ett tufft 2023 blev 2024 om möjligt ännu tuffare för Pa-So. Omsättningen landade på 20 miljoner kronor, 10 miljoner lägre än året innan. Rörelseförlusten ökade till 2 miljoner från 0,3 miljoner 2023. En del av omsättningstappet var en följd av initiala problem med leveranser i samband med att Pa-So passade på att utveckla leverantörsledet, en åtgärd som stärker bolaget över tid. Pa-So tog också chansen att utveckla nya produkter som nya arbetsbockar och vikbara stöd, något som har mottagits mycket positivt av kunderna. I den marknad som präglade 2024 gav det inte något avtryck i ökad försäljning, men det gör Pa-So än mer relevant över tid.

Hållbarhet och utveckling av cirkulära affärsmodeller har även det varit områden där verksamheten tog steg under 2024. Dialogen med leverantörer har lett till bättre villkor och ökad konkurrenskraft. Pa-So genomförde också en dubbel väsentlighetsanalys enligt EU-kraven (CSRD), vilket har gett värdefulla



insikter för hållbarhetsarbete nu och framåt. Trots en tuff marknad har Pa-So fortsatt att arbeta proaktivt med hållbarhetskrav från stora kunder, vilket har stärkt företagets position. Hållbarhetsarbetet har även inneburit att CO2-data levererats till kunder som ingår i stora koncerner, vilket har varit lärorikt och affärsmässigt fördelaktigt. Under året har även nya produkter från nya leverantörer introducerats, vilket har förbättrat såväl sortimentet som kvaliteten på produkterna.

MARKNAD OCH UTSIKTER

Marknaden har varit osäker med påverkan från krig, inflation och en svag byggkonjunktur. Trots detta finns det en underliggande efterfrågan på bostäder som förväntas öka när konjunkturen vänder. För 2025 förväntas ingen tillväxt, men att räntan stabiliserar sig på en lägre nivå kan bidra till en vändning under året. Pa-So står starkt med fokus på att vara närvarande hos kunderna och ta vara på internationella tillväxtmöjligheter. Positiva förhandlingar bedrevs under året med en stor internationell aktör vilket förväntas ge positiva effekter när det träder i kraft under året. Exportmarknader bearbetas aktivt, och kontakter i Norden och Europa har etablerats för att presentera företagets produkter med goda referenser.

Svensk Formteknik

ÅRET I KORTHET

Svensk Formteknik kämpade hårt på en tuff marknad 2024. En generell nedgång i byggkonjunkturen ledde till en minskad mängd förfrågningar. Den oro som fanns kring effekten av stigande räntor och den allmänna konjunkturen vid ingången av året besannades. Svensk Formteknik tappade drygt 20 procent i omsättning i vad som är den sämsta perioden i branschen på 30 år.

VERKSAMHET OCH HÅLLBARHET

Svensk Formteknik rörelseförlust ökade till 1,7 miljoner kronor från 0,6 miljoner året innan på en omsättning som landade på 15,8 miljoner. En stor kundförlust har

påverkat resultatet negativt med 0,7 miljoner. Som ett led i att minska konjunktürkänsligheten utforskar Svensk Formteknik möjligheten att bredda verksamheten även till andra kundsegment från bostadsbyggande, som är den dominerande delen idag.

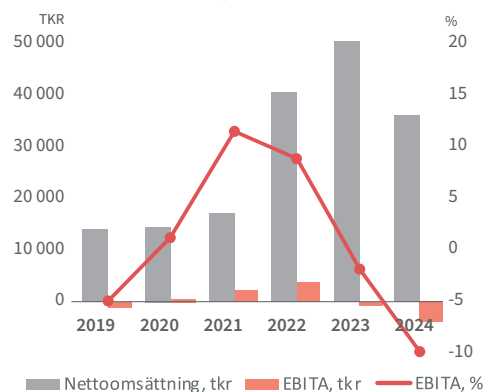
Räntenedgången och en något bättre marknad i början på hösten gav känslan att det värsta var över, vilket det inte var. Därför har det också varit en utmaning att anpassa mängden material på gården till efterfrågan, och det har varit nödvändigt att anpassa verksamheten för att behålla lönsamheten.

Hållbarhetsarbetet fortsatte under året med en dubbel väsenlighetsanalys enligt CSRD. Den bekräftar potentialen i att än tydligare integrera miljöaspekter och cirkularitet i värdeerbjudandet till kunderna. I det ligger att styra mot att i så stor utsträckning som bara är möjligt använda återvunnet material i produkterna. Certifieringsprocesser har påbörjats för att strukturera upp arbetssättet och vara med i större upphandlingar.

MARKNAD OCH UTSIKTER

Den pressade marknaden har präglats av tuff konkurrens. De stora aktörerna på marknaden vill behålla volym vilket lett till prissänkningar. Svensk Formteknik ser effekterna av det i hårdare konkurrens om affärerna och lägre lönsamhet. För att möta dessa utmaningar har företaget vässat sin affärsmodell för att erbjuda konkurrenskraftiga erbjudanden till kund inom ramen för projekt i stället för månadshyror. Det ökar värdet för kunden genom att den tydligare prisbilden bidrar till att möjliggöra optimering av verksamheten, kundnyttan sätts i första rummet. Förhoppningen är att en stabil räntenivå kan ge mer långsiktiga spelregler och öka tryggheten på marknaden, med fler byggstarter som följd.

Resultatutveckling sedan förvärv

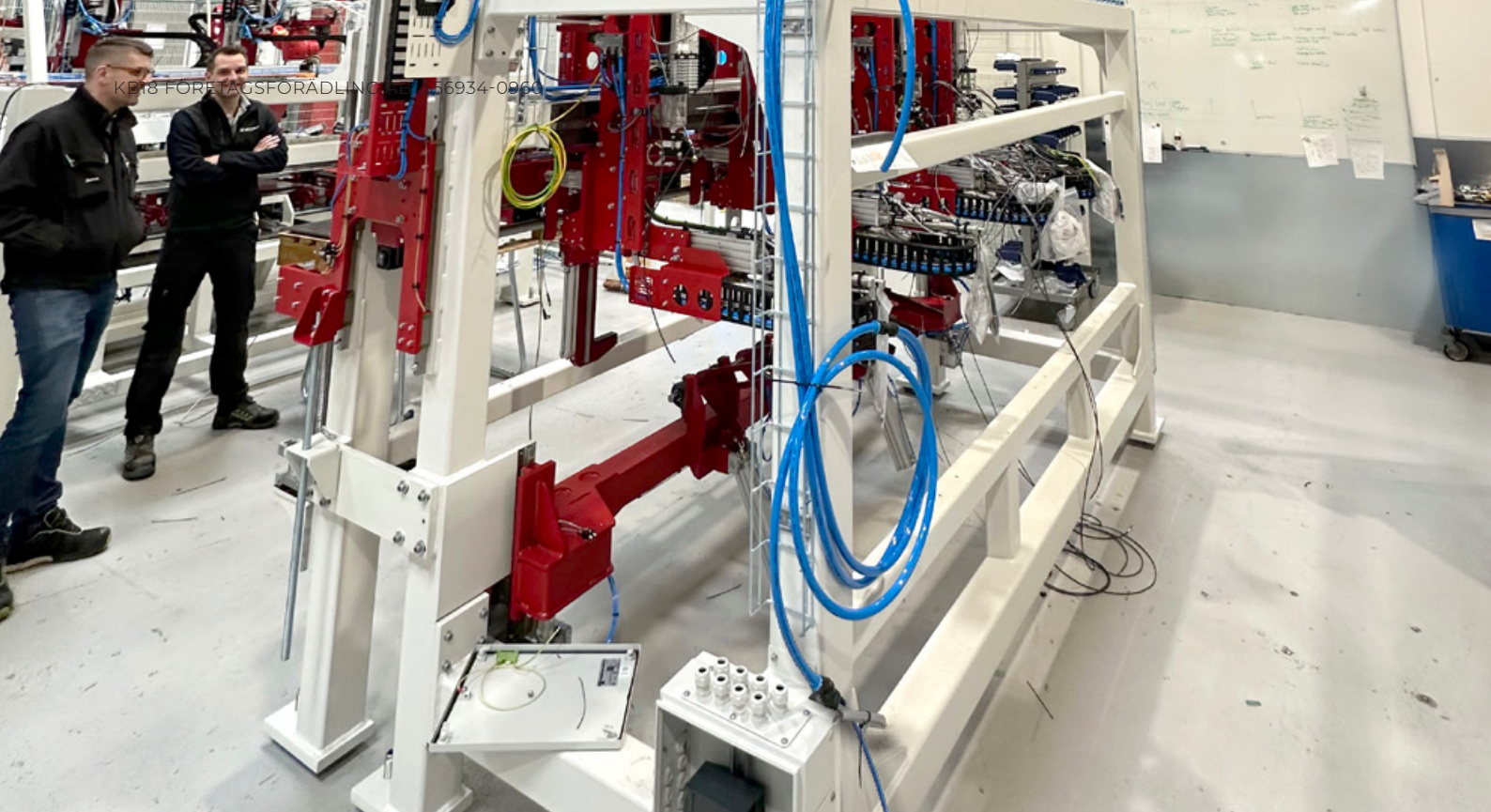


tkr	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Nettoomsättning, tkr	35 653	50 195	40 032	16 891	13 577	13 377
Omsättningstillväxt, %	-29%	25%	137%	24%	1%	-18%
EBITA, tkr	-3 652	-984	3 626	1 963	268	-612
EBITA, %	-10%	-2%	9%	12%	2%	-5%

Pa-So förvärvades i juni 2022, så 2022 avser 6 månader för detta bolag och helår för Svensk Formteknik.

SVENSK
FORMTEKNIK

ISO Produkter
PRODUKTER FÖR PROFFS



Affärsområde Industri

Affärsområde Industri inom KB18 har över lag klarat utmaningarna under 2024 på ett utmärkt sätt. Trots minskad omsättning på grund av färre beställningar från den största kunden presterade Mekverken ett bra resultat, bland annat som följd av ökade beställningar från försvarsindustrin. Bergströms och Laxweld gick också bra men i KS & Däldens fusion är potentialen fortsatt oförlöst, produktiviteten och effektiviteten måste upp. Ett starkt fokus på hållbarhet och effektivitet har förbättrat konkurrenskraften, och samarbetet med teknikcollege har ökat antalet utbildade industriarbetare. För framtiden förväntas försvarsindustrin fortsätta växa, och en stabilt lägre räntenivå kan öka optimismen och investeringarna.

ÅRET I KORTHET

Året präglades av stora förändringar inom de fyra industrirelaterade bolag som fram till början på 2025 utgjorde Affärsområde Industri. För Mekverken Tool sjönk omsättningen jämfört med 2023, vilket var en följd av minskade beställningarna från den största kunden. Det kraftiga tappet kompensades till betydande del av ökade beställningar från försvarsindustrin. Laxweld och Bergströms visade liksom Mekverken god omsättning och resultat. I Tidaholm fortsätter fusionen mellan KS Industriservice och Däldens Mekaniska att visa potential, även om 2024 blev ytterligare ett förlustår. Problemen berodde på bristande effektivitet och produktivitet och väsentliga engångseffekter. Kundbasen ökade, vilket bådär gott för framtiden. För KS & Däldens är fortsatt arbete med att skapa en bra kultur nyckeln till framgång.

VERKSAMHET OCH HÅLLBARHET

Under 2024 genomgick bolagen i affärsområdet omfattande förändringar. Mekverken utökade organisationen med två personer inom automation, vilket förbättrade kapaciteten genom större förmåga att hantera hög arbetsbelastning. Trots en rejält minskad omsättning jämfört med 2023, orsakad av att den största kunden minskade beställningarna kraftigt, kunde försvarsindustrin kompensera för hälften av tappet. Laxweld och Bergströms visade stark omsättning och resultat, och tillsammans med Mekverken uppnådde bolagen i Närke med omnejd en rörelsevinst på 4,7 miljoner.

Bergströms är idag lika vältrimmat som Mekverken och Laxweld, med långa och starka kundrelationer. Samtidigt som delar av Mekverkens marknad mattades av, växte företaget inom andra områden, särskilt inom försvarssidan där potentialen är stor. Trenden att kunder önskar minska risken i sina leveranskedjor genom att ha sin tillverkning närmare huvudkontoret fortsätter, vilket leder till kortare transporter och positiva miljöeffekter.

I Tidaholm har fusionen mellan KS Industriservice och Däldens Mekaniska i gemensamma lokaler visat potential, men 2024 blev inte året då det vände för bolaget. Problemet har inte varit efterfrågan utan bristande effektivitet och produktivitet, vilket är avgörande för att KS & Däldens ska nå svarta siffror. Resultatet belastades också av en kundförlust på grund av en konkurs samt oförutsedda maskinreparationer om sammanlagt cirka 1,5 miljoner. För att förbättra arbetet tillsattes under året

en ny platschef, en viktig del i uppdraget är att utveckla en kultur där erfarenhet delas. I det arbetet spelar det avsiktbaserade ledarskapet som tillämpas en stor roll för att möjliggöra förbättringar.

Övertygelsen är att KS & Däldens med en trimmad organisation och högre produktivitet, kan nå samma marginalnivåer som övriga industribolag inom KB18. Generellt har samarbetet mellan de olika bolagen förbättrats, med en ökad kapacitet att hantera hög arbetsbelastning som följd.



Hållbarhetsarbetet har fortsatt inom ramen för ISO- och FR2000-kvalitetsarbete, och kontinuerlig försörjning av välutbildade medarbetare har identifierats som en framgångsfaktor. Det kom också fram i den dubbla väsentlighetsanalys enligt EU-kraven (CSRD) som genomfördes på alla bolagen under året. Samarbetet med teknikcollege i Örebro fortsatte på ett bra sätt med syftet att öka antalet utbildade industriarbetare.

MARKNADEN

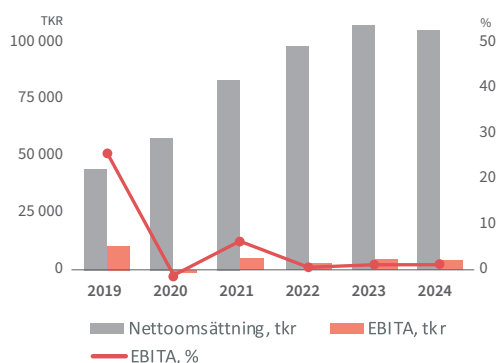
Marknaden under 2024 visade stora variationer inom olika branscher. Sektorer som fordon, bygg och konsumentnära produkter mötte svårigheter, medan försvar och infrastruktur gick starkt. Den totala marknaden var svår att läsa av, eftersom många aktörer ställde om mot de delar där efterfrågan finns, vilket ökade konkurrensen. Orderstocken var god för Bergströms och Laxweld, men Mekverken och KS & Däldens såg minskad efterfrågan. Den ökade efterfrågan på försvarsmateriel påverkar även företag som inte arbetar direkt mot försvarsindustrin. Trots lågkonjunkturen i konsumentnära branscher har starkare efterfrågan i andra segment delvis kompenserat för tappet.



UTSIKTER

Framåt förutses försvarsindustrin fortsätta att gå starkt. De industrirelaterade bolagen har redan nu beställningar inom detta område, med ambitionen att öka ytterligare. Lägre räntor förväntas leda till lägre investeringskostnader och ökad optimism, vilket är positivt för framtiden. Orderstocken är mindre men historiskt sett på en hälsosam nivå. Prisbilden är tuff men möjligheterna att göra goda affärer är stora. I KS & Däldens har stora ledningsförändringar gjorts i början på 2025. Potential finns att närma sig Bergströms, Laxweld och Mekverken i prestation, vilket talar för att innevarande år kan bli ett bättre år än 2024. Geopolitikens risker för konjunkturen kommer att vara något att vara uppmärksam på under året.

Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Nettoomsättning, tkr	100 120	111 279	98 532	77 351	54 624	41 060
Omsättningstillväxt, %	-10%	13%	27%	42%	33%	36%
EBITA, tkr	1 986	2 169	1 318	3 578	-826	10 027
EBITA, %	2%	2%	1%	5%	-2%	24%

KS Industriservice och Däldens Mekaniska förvärvades i mars 2020, så 2020 avser 9 månader för dessa bolag men helår för Mekverken Tool. Laxweld förvärvades i november 2021, så 2021 avser 2 månader för detta bolag. Bergströms startade upp sin verksamhet i juni 2022, så 2022 avser 6 månader för detta bolag och helår för övriga bolag inom AO Industri.





Affärsområde Unico

Flera av bolagen i det som fram till början på 2025 var affärsområde Unico hade ett utmanande 2024 som de trots det hanterade på ett utmärkt sätt. I en fortsatt osäker marknadssituation med ekonomiska utmaningar lyckades de anpassa sig och till och med stärka sina positioner.

Under året genomförde Watt & Veke framgångsrikt lanseringen av sitt efterlängtade Showroom i Stockholm, vilket inte bara ökade varumärkets synlighet utan även förstärkte kundrelationerna. Dessutom såg företaget en positiv utveckling i sitt sortiment bland annat med de populära utomhusprodukterna Tyra och Tess. Resultatet steg med en miljon kronor samtidigt som omsättningen minskade lika mycket, imponerande givet de förhållanden som rådde 2024.

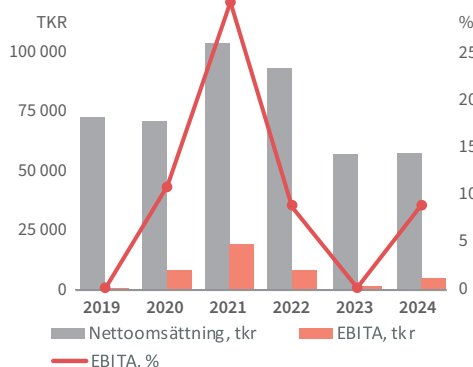
Emmlight, som också ställdes inför utmaningar i form av varierande efterfrågan, fortsatte att dra nytta av sin digitala närvaro. Att produkter är tillgängliga för beställningar via nätet har bidragit till en växande kundbas och en

effektiviserad försäljningsprocess. Totalt slutade året med en stabil ökning av omsättningen och ett bra resultat på sista raden.

Consentio Ledarskap, som har återhämtat sig efter pandemin, har stabiliserat verksamheten en nivå som levererar svarta siffror. Det bekräftades under 2024 då det genomförde flera framgångsrika ledarutvecklingsprogram.

My Driving Academy (MDA) stärkte sin position som Sveriges största trafikskolekoncern. Marknaden återhämtade sig under året och MDA lyckades prestera en något högre omsättning och ett betydligt bättre resultat. Det gynnas av att ha stärkt sina marknadsandelar den tuffa lågkonjunktur som branschen har varit igenom.

Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Nettoomsättning, tkr	58 852	58 490	89 640	102 791	70 241	72 467
Omsättningstillväxt, %	1%	-35%	-13%	46%	-3%	-10%
EBITA, tkr	4 872	483	7 261	21 689	7 455	225
EBITA, %	8%	1%	8%	30%	11%	0%

**WATT
&VEKE®**

Emmlight

**EST 1996
CONSENTIO
LEDARSKAP**



Watt & Veke

ÅRET I KORTHET

År 2024 är ett exempel på hur Watt & Veke levererar på bästa möjliga sätt givet förutsättningarna. En ny strategi sattes under året, och de byggstenar som identifierades ska möjliggöra tillväxt under 2025 och framåt. Årets stora händelse var etableringen av ett Showroom. Att ta det steget i en svag konjunktur visar på den starka tron som finns på verksamheten med dess tidlösa, eleganta och klassiska design. Showroomet gav varumärket en skjuts bland kunder och allmänhet. Närvaron på utomhusmarknaden stärktes med produkterna Tyra och Tess, som togs emot mycket väl. I slutet av oktober gav större och mer regelbundna order förhoppning om en starkare marknad framåt.

VERKSAMHET OCH HÅLLBARHET

Watt & Vekes rörelsevinst ökade med 1 miljon kronor till 2,8 miljoner. Ett riktigt fint resultat under ett år som såg omsättningen sjunka 1 miljon kronor till 36,3 miljoner. Stor uppmärksamhet lades på interna förbättringar och strategisk utveckling 2024. Att flytta till nya lokaler i Stockholm, som fungerar som både kontor och Showroom, är en viktig del i det arbetet. Det stärker varumärket, ökar effektiviteten och visar företagets framtidstro.

Rekrytering inom marknad och logistik bidrog med kompetensförstärkning som blir viktig i utvecklingen av bolaget. Hållbarhetsarbetet fördjupades med genomförandet av en dubbel väsentlighetsanalys enligt CSRD. Hållbarhet är sedan tidigare en integrerad del i alla affärsbeslut. Ett exempel på det är förbättring av förpackningar som har hög prioriterat. Showroomet ersatte mässorna och fungerar som en ständig mässa. Watt & Veke har nu en tydlig strategi och ett team som kan genomföra den.

Förstärkningen av utomhussortimentet med lansering av Tyra och Tess mottogs mycket väl av kunderna. Verksamheten har stått inför flera utmaningar men har hanterat dem genom ökad intern effektivitet. Genom att bygga vidare på det nya affärssystemet och börja implementera ett Business Intelligence-system, har organisationen stärkt sin förmåga att analysera och agera på viktiga data.

Även om strategisk utveckling, förbättrade processer inom logistik och inköp, ökade marknadsaktiviteter har varit viktiga, är och förblir den viktigaste faktorn medarbetarna och den kultur de bidrar till. De skapar och lever varumärkets tidlösa, eleganta och klassiska erbjudande. Showroomet har möjliggjort en gedigen närvaro i kundens medvetande både fysiskt och digitalt. I kraft av det har kundlojaliteten ökat vilket skapar nya affärsmöjligheter över tid. År 2024 har visat företagets förmåga att anpassa sig, växa och fortsätta framåt trots ekonomiska utmaningar.

MARKNAD OCH UTSIKTER

Marknaden under 2024 präglades av hög inflation och avhållsamhet från kundernas sida, men en positiv trend märktes mot årets slut. Trots tuffa utmaningar noteras en ökning i försäljning av lampor och andra kategorier, medan konkurrensen kring julstjärnor hårdnade. Hushållens konsumtion förväntas stärkas, vilket är positivt för branschen. Showroomet möjliggör en ständig närvaro och kontakt med kunder som är viktig framåt. Den nya strategin, en stark hållbarhetsprofil och ett starkt sortiment är en god grund för fortsatt framgång och återgång till omsättningstillväxt på en bättre marknad.





Emmlight

ÅRET I KORTHET

För Emmlight var 2024 ett år med både upp- och nedgångar. Första kvartalet började starkt, särskilt under februari och mars, med positiva resultat och nya kontrakt. Under andra kvartalet planade försäljningen ut och låg i linje med förväntningarna, vilket innebar en ökning men inte lika stark som i början av året. Andra halvåret visade sig vara mer utmanande, med sänkta förväntningar och en svagare avslutning på året. Sammantaget växte Emmlight kraftigt under helåret och vände till i en stabil vinst, vilket gjorde 2024 till ett betydligt bättre år än 2023.

VERKSAMHET OCH HÅLLBARHET

Emmlights omsättning ökade 20 procent till 15,8 miljoner kronor 2024 samtidigt som det vände till en rörelsevinst på 1,5 miljoner från en förlust på ungefär lika mycket året innan. Det skedde samtidigt som arbetet fortsatte med att stärka Emmlights position på marknaden genom att öka antalet kunder och förbättra produktutbudet.

Den nya webbkatalogen, som lanserades 2023, har fortsatt att uppskattas av kunderna och bidrog till att attrahera många nya mindre kunder även 2024. För Emmlight är lagerhållning av rätt varor, i rätt mängd vid rätt tid en viktig värde drivare. Under året genomfördes ett lageroptimeringsprojekt som har resulterat i bättre beställningspunkter för sina cirka 2000 artiklar, med högre lageromsättnings hastighet och lägre lagervärde som följd.

Hållbarhetsarbetet intensifierades med en dubbel väsentlighetsanalys och dialoger med kunder, leverantörer och medarbetare kring väsentliga värdefaktorer. Trots utmaningen med den svåröversägliga efterfrågan under året och vissa utmaningar med leveranstider från leverantörer, fortsatte Emmlight att hjälpa sina kunder att förverkliga ljusa idéer på ett effektivt sätt.



MARKNAD OCH UTSIKTER

Marknaden under 2024 präglades av en svag konjunktur, men det fanns tecken på återhämtning under andra halvåret vilket bådade gott för 2025. Räntesänkningar bidrog till att öka investeringsviljan inom byggsektorn, vilket är viktigt för Emmlight. Gör-det-självmarknaden var stark, och trenden med att renovera gamla lampor fortsatte att växa. Återbrukstrenden var också stark, vilket påverkade nyförsäljningen av armaturer negativt, men samtidigt skapar nya affärsmöjligheter. Webbkatalogen fortsatte att fungera bra och uppskattades av kunderna.



Consentio Ledarskap

ÅRET I KORTHET

År 2024 blev ytterligare ett år med svarta siffror för Consentio Ledarskap. Omsättningsmålet nåddes inte helt, mycket på grund av en stor kund som valde att skjuta på utbildningen till 2025. Trots detta har verksamheten lyckats prestera ett bra resultat på en omsättning som är ganska nära fullt kapacitetsutnyttjande på medarbetarna. De har haft mycket att göra, vilket har påverkat möjligheten att bedriva nykundsbearbetning. Beslut togs därför att expandera verksamheten och ta in nya medarbetare för att möta det ökade behovet av ledarutveckling och vara närvarande hos kunderna.

VERKSAMHET OCH HÅLLBARHET

Consentio Ledarskaps omsättning sjönk med 1,3 miljoner till 7 miljoner kronor samtidigt som rörelsevinsten förblev oförändrad på 0,5 miljoner. En stor del av omsättningstappet beror på att ett stort uppdrag sköts upp till 2025. Verksamheten fortsatte under året att vidareutveckla och skaffa mer kunskap inom avsiktbaserat ledarskap (IBL). Återkopplingen från kunderna fortsätter att vara positiv.

Under hösten genomfördes en öppen IBL-utbildning, dessutom har flera workshops och dialoger hållits med kunder. Här finns en stor potential som det krävs fler medarbetare i Consentio för att förverkliga. Därför inleddes under året rekryteringen av en ny medarbetare. Året innehöll också genomförandet av en dubbel väsentlighetsanalys enligt EU:s direktiv, vilket bidrar till att ge hållbarhetsarbetet ökat fokus.

Ledarutvecklingsprogram har fortsatt att köras med stora kunder, och mycket fokus har lagts på att arbeta med befintliga kunder. Nya kunder har tillkommit, men i mindre omfattning. Verksamheten har också arbetat med att skapa förutsättningar för bättre samarbete i organisationen, vilket har lett till ökad effektivitet och hållbarhet.

MARKNAD OCH UTSIKTER

Marknadsmässigt har året präglats av både positiva och negativa trender. Efterfrågan från befintliga kunder har varit stabil, med undantag för vissa större kunder som har haft utmaningar. Bilindustrins utmaningar förväntas påverka verksamheten under kommande år, vilket sätter fokus på vikten av att bearbeta och ta in nya kunder. Verksamheten har också sett positiva signaler från nya kunder och pågående dialoger, vilket ger hopp om framtida tillväxt. Det är viktigt att fortsätta vara relevant och närvarande hos kunderna för att säkerställa fortsatt framgång.

Marknadsmässigt har året präglats av både positiva och negativa trender. Efterfrågan från befintliga kunder har varit stabil, med undantag för vissa större kunder som har haft utmaningar. Det understryker vikten av att bearbeta och ta in nya kunder. Verksamheten har också sett positiva signaler från pågående dialoger. Det är viktigt att fortsätta vara relevant och närvarande hos kunderna för att säkerställa fortsatt framgång.



My Driving Academy (intressebolag)

ÅRET I KORTHET, VIKTIGA HÄNDELSER

Arbetet med att forma Sveriges största trafikskolekoncern genom integreringen av Mårtenssons Trafikskola med My Driving Academy fortsatte under 2024. Verksamheten som utbildar cirka 20 000 elever per år från Trelleborg till Umeå utvecklades bättre än branschen som helhet på en marknad präglad av uppdämt behov från många som skjutit på att ta körkort. Omsättningen på året ökade något till 210 miljoner kronor samtidigt som rörelsevinsten (EBITDA) ökade betydligt till 7 miljoner. Att ta marknadsandelar i en tuff marknad bådär gott när marknaden väl vänder upp, och förhoppningen är fortsatt att trafikskolor och trafiklärare runt om i landet ska vilja bli en del av ett modernt och framgångsrikt sätt att bedriva trafikutbildning.

VERKSAMHET OCH HÅLLBARHET

Att samgåendet med Mårtenssons har gett MDA möjligheten att på ett ännu effektivare sätt kunna ge en bättre trafikskoleupplevelse till fler elever runt om i landet bekräftades 2024. Alla koncernens trafikskolor är från och med hösten 2023 anslutna till MDA:s digitala plattform, som av användarna får toppbetyg. Nu kan alla elever lära sig mer på kortare tid med högre godkännandegrad än tidigare, vilket inte minst är viktigt för att möta samhällets ökade behov av arbetskraft med körkort.

MDA har under många år fått kundrekommendationer med högsta betyg, hemligheten är erfarna lärare kombinerat med en hög grad av digitalisering. I kraft av sin stor-

lek och konkurrenskraft på en marknad som återhämtat sig är det tydligt att koncernen kan erbjuda trafiklärare en riktigt bra kunskaps- och karriärutveckling. Ambitionen är att attrahera fler trafiklärare och trafikskolor runt om i landet som tror på MDA:s idé om hur en trafikutbildning ska bedrivas.

Det går inte att komma runt att det sker utsläpp i samband med bilkörning. Koncernens bilar är små relativt miljövänliga bilar (Mini och Audi A3) som följer EU:s strikta EU7-utsläppskrav. Elektriska bilar är alltid automatväxlade och den som väljer att köra automat får i allt större utsträckning göra det i en elbil.

MARKNADEN OCH UTSIKTER

År 2024 präglades av återhämtning i trafikskolebranschen efter pandemin då många valde att skjuta på körkortet på grund av den påföljande lågkonjunkturen med inflation och räntehöjningar. Det uppdämda behovet har lagt grunden för en bättre marknad och det väntas fortsätta även under 2025 och då står MDA starkt, inte minst eftersom den fulla effekten av fusionen med Mårtenssons fortsätter leverera. Dessutom har MDA tagit marknadsandelar under de tuffa åren, eftersom många trafikskolor som inte är Sveriges största har tvingats lägga ned.

mydriving
academy



Finansiella rapporter 2024

Styrelsen och verkställande direktören för KB18 Företagsförädling AB får härmed avge års- och koncernredovisning för räkenskapsåret 2024

Års- och koncernredovisningen omfattar	Sida
- förvaltningsberättelse	38
- rapport över resultatet och totalresultat	43
- balansräkning	44
- förändring eget kapital	46
- kassaflödesanalys	48
- redovisnings- och värderingsprinciper	49
- noter	61
- underskrifter	80

Förvaltningsberättelse

Årsredovisningen är upprättad i svenska kronor, SEK.

Verksamheten

KB18 Företagsförädling ("KB18") är en företagsgrupp bestående av bolag med verksamheter inom olika branscher. Förvärv är en central del i KB18:s strategi. KB18 förvärvar mogna bolag med starka kassaflöden inom utvalda branscher. Det som präglar KB18 är långsiktighet och en vilja att vidareutveckla bolagen och skapa hållbara värden. Detta sker genom ett aktivt ägarskap där moderbolaget KB18 Företagsförädling AB kan ta operativa roller i de förvärvade bolagen när så krävs. KB18 Företagsförädling AB är moderbolag för koncernen med dotterbolagen KB18 Höghult AB, KB18 Ymningsåsen AB, KB18 Generalshöjden AB, KB18 Lövbråten AB, KB18 Guntjugan AB, KB18 Bäcksände AB samt KB18 Axsjön AB vars verksamhet är ägande, styrning, ledning och utveckling av förvärvade bolag. I koncernen ingår även dotterbolaget KB18 Labs AB med konsultverksamhet inom strategisk och digital kommunikation samt intressebolaget My Driving Academy Sweden AB.

Moderbolagets har sitt säte i Örebro.

Nedan följer en kort beskrivning av koncernens verksamhetsbolag:

Emmlight AB (556688-5983)

Bolaget bedriver försäljning av komponenter inom belysning, såsom elkomponenter och belysningsraster.

Watt & Veke AB (556635-6464)

Bolaget bedriver handel i form av import, export, detaljist- och grossistförsäljning inom områdena belysning och heminredning.

AB Svensk Formteknik (556251-9933)

Bolaget bedriver uthyrning, försäljning och utveckling av byggnadsmaterial och gjutformar.

Consentio Ledarskap AB (556564-3326)

Bolaget bedriver utbildningsverksamhet främst inriktad på ledarskap.

Mekverken Tool Laxå AB (556085-9570)

Bolaget bedriver verktygstillverkning och legoarbete främst i skärande bearbetning och specialmaskiner samt tillverkning av automationsutrustning.

Securus Säkerhet i Sverige AB (556585-9310)

Bolaget bedriver säkerhets- och bevakningsverksamhet med en stor andel av sin verksamhet inriktad mot bevakningstjänster.

Prosecta AB (556639-6080)

Bolaget bedriver verksamhet inom bevakningsbranschen och erbjuder tjänster inom traditionell bevakning, huvudsakligen med väktare som kör/går ronder nattetid, samt stöd till butiker.

KS & Däldens AB (556551-1036)

Bolaget bedriver mekanisk verkstadsrörelse, industriproduktion av svarv- och fräsverksamhet samt industrimontage med montering av produktionslinjer.

Laxweld AB (556349-7279)

Bolaget bedriver konstruktion av maskiner, framtagande av prototyper samt svetsning och montering av produkter till industri och byggnation.

Bergströms Mekaniska Frövi AB (559384-1538)

Bolaget bedriver legotillverkning av små- och medelstora serier av finmekaniska detaljer med inriktning på slipning, svarvning och fräsning till mekanisk industri.

Pa-So Produkter i Avesta AB (556475-7085)

Bolaget bedriver tillverkning och försäljning av stegbockar, väggstöd, skyddssystem samt diverse skyddsprodukter, huvudsakligen för byggindustrin.

Larm Assistans Sverige AB (556589-4812)

Bolaget bedriver larmutryckningar, bevakning och konsultationsverksamhet inom säkerhetsbranschen.

Intressebolag (My Driving Academy Sweden AB, 556943-1587)

Intressebolaget My Driving Academy Sweden AB ägs till 28,4 % av KB18 Företagsförädling AB. Bolagets verksamhet är att bedriva körskoleverksamhet och utbildning inom trafik och trafiksäkerhet. Bolaget vill genom olika digitala lösningar integrerat med ett modernt trafikskolekoncept förbättra och förändra trafikskolebranschen.

Ägarförhållanden

Aktieägare med mer än 10% eller mer av andelarna i moderföretaget är: Mikael von Elern 11,4%, Henrik Carlbark 11,4%, Henrik Hedman 11,4%, Salomon Bekele 11,4%, Magnus Mässon 11,4%, Stefan Wikström 11,4%, Stefan Kula 11% och Fredrik Malm 11,1%.

Finansiella mål

KB18:s övergripande mål är att långsiktigt skapa värdetillväxt genom att utveckla befintliga bolag i koncernen samt förvärva nya bolag och bygga lönsamhet med goda kassaflöden.

KB18:s långsiktiga mål är att fortsätta växa verksamheten med i genomsnitt en omsättningstillväxt om 30% per år. Det är rimligt att anta att det mesta av tillväxten kommer att genereras av förvärv. Målet är att växa samtidigt som rörelsemarginalen (EBITA) uppgår till minst 10%.

Då goda kassaflöden är en viktig förutsättning för koncernen som helhet så är det långsiktiga målet för kassaflödesgenerering satt till 75% och det kortsiktiga målet för året 2024 till 53%. Kassaflödesgenerering beräknas som operativt kassaflöde i förhållande till EBITDA och används för att se hur effektivt koncernen hanterar rörelsekapital och löpande investeringar. Det operativa kassaflödet utgörs av EBITDA minskat med nettoinvesteringar och förändring av rörelsekapital.

Det allt överskuggande målet är företagsförädling och förvärv av bra företag som genererar god avkastning. KB18:s mål är att avkastning på eget kapital långsiktigt ska uppgå till 20% medan det kortsiktiga för 2024 sattes till 15%.

Det totala omsättningsmålet för 2024 var 464 mkr, helt från befintliga bolag. Omsättningen uppgick till 399 mkr, från befintliga bolag vid årets början. Den totala omsättningstillväxten uppgick till 3%, vilket inte är i linje med det långsiktiga målet och uppgick inte heller till det budgeterade målet för året.

Koncernen nådde inte målet om en rörelsemarginal (EBITA) på 5% då EBITA (justerad för avskrivningar på förvärvade övervärden) uppgick till 1%.

Målet om kassaflödesgenerering uppnåddes och uppgick till 141%. Det operativa kassaflödet för året var positivt och uppgick till 12,4 mkr bland annat till följd av minskat varulager i affärsområde Unico och affärsområde Byggservice per årsskiftet, då ett effektivt arbete med att sänka lagren prioriterats. Även arbetet med kundfordringar har prioriterats under året och påverkat förändringen av rörelsekapitalet till det bättre. Nettoinvesteringar i maskiner och inventarier har hållits på en lägre nivå än tidigare år. Då lågkonjunkturen slog till mot byggsektorn så stoppades en del av de planerade investeringarna.

Målet om avkastning på eget kapital nåddes inte, då avkastningen uppgick till -4 %.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret**Moderbolaget**

Under året var antalet tjänster i moderbolaget i stort konstant, men med inslag av ökade resurser vad gäller ekonomi- och ledningspersonal för att från centralt håll kunna stötta och utveckla koncernens bolag.

Affärsidén "företagsförädling genom aktivt huvudägarskap och hjärta" har sedan starten varit intakt i koncernen och i moderbolaget. Moderbolaget har fortsatt arbetet med förädling av alla sina förvärvade bolag. Efter det tunga förluståret 2023 så var huvudfokus att vända resultatet och se till att de befintliga bolagen i koncernen presterade så bra som möjligt. Detta skedde på olika sätt i de olika verksamheterna beroende på vilka utmaningar som de stött inför.

En viktig framgångsfaktor genom åren har varit de gemensamma värderingar som implicit har styrt KB18:s företagande. Ord har satts på dessa värderingar med ambitionen att öka kraften i värdeskapandet när KB18 köper bra bolag och gör dem bättre – tillsammans. Långsiktigheten blev "hålla länge", insikten om kraften i att göra det tillsammans blev "Tio bättre än en", där tio är antalet grundare, och vikten av effektivitet och framdrift blev "smart med fart".

Ett av de första besluten som togs när KB18 grundades var att sätta en gemensam värdegrund och etiska riktlinjer i KB18:s företagande. I dessa slogs bland annat fast att "KB18 stöder internationella standarder vad gäller mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö och korruptionsbekämpning" och "KB18 och dess portföljbolag bedriver sin verksamhet på ett miljömässigt hållbart sätt. Vi bidrar till en god miljö och global hållbarhet genom att utveckla, främja och utnyttja resurssnåla och miljövänliga arbetsmetoder och tjänster. Vi strävar efter att minimera miljöpåverkan från våra egna aktiviteter." Tidigt 20-tal tog KB18 nästa steg genom att utveckla värderingarna, anta ett antal nya policyer, samt genom att ta initiativ till att bli ännu mer strukturerade i hållbarhetsarbetet genom att påbörja väsentlighetsanalyser i portföljbolagen med FN:s 17 hållbarhetsmål som utgångspunkt.

Genom att under året utveckla affärsmodellerna i koncernen, affärsområdena och de enskilda bolagen med värdet som utgångspunkt i de tre dimensionerna värdeerbjudande, värdeskapande och värdedelande ökades möjligheterna för hållbarhet att verkligen bli en naturlig del av verksamheten.

Arbetet med att göra KB18-koncernen redo för Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) och European Sustainability Reporting Standards (ESRS), vilket är EU:s nya direktiv för hållbarhetsredovisning med åtföljande standarder för rapportering, fortsatte under 2024. Inom ramen för ett projekt lett av två akademiker med utländsk bakgrund från det nationella praktikprogrammet "Jobbsprånget" genomfördes dubbel väsentlighetsanalys i koncernens rörelsedrivande bolag. Det här arbetet är en viktig värdedrivare i KB18:s affärsmodell eftersom det säkerställer att var och en av verksamheterna synliggör, arbetar med och följer upp de väsentliga hållbarhetsfaktorer inom ramen för sin affär. KB18 kan på så sätt ge de små företag som koncernen består av bättre förutsättningar att genomföra det här arbetet på ett bra sätt.

De dubbla väsentlighetsanalyserna som genomfördes 2024 är en solid grund för arbetet 2025 med att genomföra motsvarande övning utifrån koncernens perspektiv. Det innebär att identifiera tröskelvärden för när något som är väsentligt i ett dotterbolag också är väsentligt för koncernen, samt de gap som finns för att kunna följa och rapportera på det som framkommer.

Koncernen

År 2024 var ett händelserikt år för KB18-koncernen. Efter ett tufft 2023 såg koncernen en ökning i totala intäkter med 4% till 404 mkr och en förbättring av rörelseresultatet med 10 mkr till 2,1 mkr. Mycket av fokus låg på förädling av befintliga bolag. När året startade hade koncernen betydligt högre mål och utfallet blev långt ifrån de nivåer som önskas men trenden är den rätta och visar att när rätt saker görs så ger det effekt i de rörelsedrivande bolagen. Det är bolagen som är den ledande dimensionen i KB18 och det är när de går bra med ökande omsättning, resultat och kassaflöde som KB18 går bra och kan fortsätta sin förvärvsdrivna tillväxt. Därför har huvudfokus under 2024 liksom 2023 varit förädling i den meningen att se till att de befintliga bolagen presterar så bra som möjligt. Det har skett på olika sätt i de olika verksamheterna beroende på vilka utmaningar de har stått inför. Securus kraftiga expansion i Polisregion Nord och Gävleborg i Polisregion Mitt som inleddes våren 2023 har krävt mycket arbete även under 2024. Som en del i det tillsattes en ny vd vilket har bidragit till att situationen under året har stabiliserats.

Ett viktigt kvitto på framgångsrik förädling är att Securus, som redan var KB18:s största bolag, växte ytterligare 30 procent till en omsättning om 171 mkr och vände till en rörelsevinst på 1,6 mkr från minus 9,2 mkr året innan. I vändningen ligger även en engångskostnad i form av avtalsmässigt skadestånd hänförligt till expansionen i Norrland, som påverkade årets resultat med -1,2 mkr. Om trenden är god i Securus så är utmaningarna desto större i vårt andra säkerhetsföretag Larm Assistans. Sent på året genomfördes här ett VD-skifte som bådade gott för 2025 och framåt. Det behövs efter ett mycket tufft 2024 som slutade med en fördubblad rörelseförlust på -4 mkr samtidigt som omsättningen backade ungefär lika mycket.

De byggrelaterade bolagen Pa-So Produkter och Svensk Formteknik påverkades negativt av den svaga byggkonjunkturen. Den svaga byggkonjunkturen var ett tema redan 2023 och om något förvärrades situationen mot slutet av 2024. Det ljus i tunneln som räntenedgången bidrog med kommer vara positivt på sikt, men effekten är så här långt liten. Det som gäller är övervintring och arbete för att vara redo när konjunkturen vänder upp. Under året påverkades resultatet i Svensk Formteknik därtill av en kundförlust om -0,8 mkr.

De industrirelaterade bolag visade en svag tillväxt under 2024, främst till följd av negativ påverkan av tekniskifte hos en storkund till Mekverken som dock till en del har kompenserats med ökade beställningar från försvarssektorn. Mekverken presterade trots omsättningstappet ett starkt resultat. Det gjorde även Laxweld som höll ställningarna fint under året. Bergströms rörelseresultat förbättrades med över 2 mkr till en vinst på 0,7 mkr. Utmaningarna i KS & Däldens fortsatte under året. En konkurs hos en av KS & Däldens kunder bidrog med -1 mkr till förlusten som annars hade minskat jämfört med året innan.

Såväl Emmlight och Watt & Veke fortsatte att möta en svag efterfrågan i konsumentledet, men det ljusnade under året. Båda de belyningsrelaterade bolagen presterade fina resultat på historiskt sett låga omsättningsnivåer. Rörelsevinsten i Watt & Veke ökade 61 procent till 2,8 mkr och Emmlight vände till en rörelsevinst på 1,6 mkr från en förlust på 1,4 mkr. Det är ett kvitto på att det förädlingsarbete som lagts ned på att utveckla verksamheterna de senaste åren ger resultat. I Watt & Veke har många av nyheterna inför 2025 tagits emot mycket väl.

För Consentio Ledarskap blev 2024 ett något svagare år omsättningsmässigt än föregående år, trots det var rörelseresultatet oförändrat. Efterfrågeeffekten av det uppdämda behovet efter pandemin avtog under året samtidigt som medarbetarna hade fullt upp. Tydligt är att behovet av ledarutveckling är fortsatt stort och för att Consentio ska kunna dra nytta av det krävs rekrytering av fler medarbetare, den processen sattes igång under året. Trafikskolekoncernen MDA hade ett starkt 2024. Många av de som valde att inte ta körkort under högränteåren valde att göra slag i saken, det skedde samtidigt som MDA stärkt sin marknadsposition.

Miljö

Inget av koncernens bolag bedriver någon anmälningspliktig verksamhet enligt miljöbalken.

Användning av finansiella instrument

Mål och tillämpade principer för finansiell riskstyrning framgår av not 43.

Koncernens nettoomsättning och resultat

KB18-koncernens nettoomsättning uppgick under helåret 2024 till 399,2 mkr (389,2 mkr), vilket motsvarar en ökning om 3% jämfört med föregående år. Tillväxten är helt organisk. Under helåret 2024 uppgick rörelseresultatet före nedskrivningar och avskrivningar av förvärvade övervärden (EBITA) till 2,1 mkr (- 9,0 mkr), vilket är en ökning med 123%.

Finansiell ställning

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 21,3 mkr (10,5 mkr). Årets nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till 10,9 mkr (9,5 mkr). Investeringar i intresse-/koncernföretag och i en hyresrätt uppgick till 4,7 mkr (0,4 mkr). Det totala kassaflödet uppgick till -0,2 mkr (- 4,7 mkr). Vid årets utgång uppgick likvida medel till 0,1 mkr (0,2 mkr) och därtill kommer outnyttjade checkkrediter om 13 mkr (28 mkr).

Moderbolagets resultat

Moderbolagets rörelseresultat uppgick till 2,0 mkr (1,4 mkr) och avvikelserna mot föregående år beror på ökade intäkter till följd av ökade resurser centralt för stöd i ekonomi- och ledningsfunktioner till de olika affärsområdena inom koncernen.

Moderbolagets resultat efter finansnetto uppgick till 2,6 mkr (2,4 mkr). Finansnettot inkluderar ränteintäkter från koncernföretag om 3,7 mkr.

Flerårsjämförelse koncernen (not 42)

		<u>2024</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Nettoomsättning	kr	399 225 192	389 211 473	333 531 386	270 794 204	204 009 991
EBITA	kr	2 078 555	-8 969 173	23 493 604	34 524 737	18 797 387
Resultat efter fin poster	kr	-4 201 312	-17 859 253	18 480 147	31 964 517	16 569 101
Balansomslutning	kr	255 751 066	268 652 114	282 316 202	229 121 984	197 018 184
Soliditet	%	35,12	34,87	40,17	46,57	41,38
Avkastning på eget kapital	%	-4,20	-16,19	12,97	26,61	16,95

Flerårsjämförelse moderbolaget (not 42)

		<u>2024</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>	<u>2021</u>	<u>2020</u>
Nettoomsättning	kr	22 478 797	18 358 903	15 782 604	16 990 100	15 454 455
EBITA	kr	1 953 704	1 627 897	-1 206 656	918 760	1 535 176
Resultat efter fin poster	kr	2 633 357	2 443 327	98 629	2 203 291	2 445 576
Balansomslutning	kr	144 209 987	132 322 085	136 464 268	129 438 797	112 459 953
Soliditet	%	49,30	55,81	57,64	60,29	51,13

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets slut.

Framtida utveckling

Under 2025 fortsätter KB18 arbetet med att göra koncernens bolag bättre och därmed förbättra kassaflödet så att koncernen kan fortsätta att förvärva fler företag och ge dem samma möjlighet att utvecklas. Detta görs genom att utveckla varje bolags affär, utveckla den ekonomiska uppföljningen och utveckla den finansiella rapporteringen inklusive hållbarhet där arbetet med att göra koncernen redo för EU:s nya direktiv för hållbarhetsrapportering fortgår. Viktigast för värdeskapandet är att attrahera kompetenta ledare och medarbetare som kan bidra till arbetet med att göra bra bolag bättre - tillsammans. För att ge bolagen bästa möjliga förutsättningar togs affärsområdena i organisationen bort i början av 2025. Förändringen ökar möjligheten att förädla bolagen utifrån deras egna förutsättningar.

Ambitionen i koncernen är att fortsätta utveckla och skapa tillväxt i de befintliga bolagen, men även växa via förvärv. Under KB18:s tio första år har de bolag som förvärvats legat i den lägre delen av koncernens uttalade spann på en omsättning om 15-100 miljoner kronor. Ambitionen är att fortsätta titta brett inom det här spannet om det inte handlar om tilläggsförvärv, då omsättningens storlek är av mindre vikt.

KB18 lämnar inte några finansiella prognoser om 2025. Bedömningen är att koncernen är rustad finansiellt inför det och har den finansiella styrka som krävs för att fortsatt fullfölja den fastlagda strategin.

Risker och osäkerhetsfaktorer

KB18:s finansiella ställning är beroende av utvecklingen i de bolag som KB18 förvärvat och kommer att förvärva. Bolagens framgång och värdeutveckling är beroende av hur skickliga VD, ledningsgrupper och styrelser i respektive bolag är på att genomföra förbättringar och driva bolagets utveckling framåt. Det är även väsentligt att KB18 har förmåga att attrahera och behålla medarbetare med rätt kompetens, erfarenhet och värderingar.

Koncernens bolag är verksamma inom en rad olika branscher och är beroende av externa faktorer såsom allmänt makroekonomiskt klimat samt hur de marknader som bolagen är verksamma på utvecklas. Efterfrågan på de produkter och tjänster som produceras och tillhandahålls av bolagen påverkas av marknadsläget och kan vara betydligt lägre under en konjunkturedgång. Villkoren på den globala kapitalmarknaden och ekonomin som helhet påverkar koncernens verksamhet, resultat och finansiella ställning. Faktorer som konsumtion, företagsinvesteringar och volatilitet på kapitalmarknaden samt inflationen på samtliga eller vissa delar av marknaden som koncernen är verksam på kan medföra väsentliga negativa effekter på bolagets verksamhet.

Koncernens strategi är att växa genom förvärv. Det finns en risk att KB18 inte kan identifiera lämpliga förvärvsobjekt till rätt villkor. Förvärven är också förenade med risker när det gäller det förvärvade bolaget med hänsyn till implementering i koncernen, förväntade synergi- eller effektiviseringsvinster eller oförutsedda händelser i bolaget som kan kräva ytterligare kapitaltillskott från KB18 Företagsförädling AB.

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker relaterade till kundfordringar, leverantörs-skulder och lån. De finansiella riskerna består av finansieringsrisk, likviditetsrisk, ränterisk, kreditrisk och valutarisk.

KB18 är beroende av att erhålla finansiering via kreditgivare. Finansieringsbehovet omfattar såväl den löpande verksamheten som möjlighet till framtida investeringar. KB18 hanterar finansieringsrisken på konsoliderad nivå. KB18 strävar efter att ha tillgängliga likvida medel eller outnyttjat kreditutrymme för att hantera eventuella väsentliga störningar i finansieringsmarknaden. KB18:s upplåning sker främst i svenska kronor och koncernen har kreditavtal med Nordea.

Likviditetsrisken gäller risken att bolaget inte kan infria sina betalningsförpliktelser vid förfallotidpunkten utan att kostnaden ökar avsevärt. På balansdagen uppgick likvida medel till 0,1 mkr samt outnyttjad del av checkkrediter till 13 mkr. Om bolagets finansieringskällor visar sig vara otillräckliga kan detta få en väsentligt negativ påverkan på koncernens verksamhet, resultat och finansiella ställning.

Förändringar i ränteläget kan komma att påverka räntekostnaderna i KB18. Koncernens räntekostnader uppgick under 2024 till 6,5 mkr (5,8 mkr) och den genomsnittliga räntenivån till 7,0 %. Om räntenivåerna skulle förändras i framtiden kan koncernens verksamhet, resultat och finansiella ställning komma att påverkas.

Kreditrisk innebär exponering mot förluster om en motpart inte kan infria sina finansiella åtaganden gentemot koncernen. Detta skulle kunna få en negativ effekt på koncernens resultat och finansiella ställning. På balansdagen uppgick koncernens totala kundfordringar till 29,8 mkr (51,6 mkr).

Valutakursrisk består i att valutakursförändringar har en påverkan på bolagets resultat och uppstår i anslutning till att transaktioner sker i utländsk valuta. I koncernen uppkommer dessa då inköp görs i utländsk valuta samt att tillgångar och skulder innehåller utländsk valuta. Koncernen är främst exponerad mot EUR och USD. Exponeringarna uppstår till följd av att inköp görs i dessa valutor och att inte motsvarande intäkter finns. Valutapolicyer är upprättade och en säkringsstrategi finns som under normala förhållanden begränsar den negativa resultateffekt som annars kan uppkomma på grund av ogynnsamma marknadsrörelser på valutamarknaden.

Resultatdisposition

Följande balanserad vinst ska disponeras av årsstämman:

Balanserad vinst	65 294 629
Årets resultat	29 648
	<u>65 324 277</u>

Styrelsen föreslår att den balanserade vinsten behandlas så

att i ny räkning balanseras	65 324 277
	<u>65 324 277</u>

Rapporter över resultatet

		Koncernen		Moderföretaget	
Kr	Not	2024-01-01 2024-12-31	2023-01-01 2023-12-31	2024-01-01 2024-12-31	2023-01-01 2023-12-31
Rörelsens intäkter m.m.					
Nettoomsättning	2	399 225 192	389 211 473	22 478 797	18 358 903
Förändring av varulager		1 802 280	-5 653 273	–	–
Övriga rörelseintäkter		2 730 983	3 568 434	–	1 779
Summa rörelsens intäkter m m		403 758 455	387 126 634	22 478 797	18 360 682
Rörelsens kostnader					
Råvaror och förnödenheter		-36 898 710	-41 922 434	–	–
Handelsvaror		-44 177 282	-55 466 378	–	–
Övriga externa kostnader	3	-47 404 430	-46 680 376	-6 074 084	-3 711 569
Kostnader för ersättningar till anställda/Personalkostnader	4, 5, 6	-255 912 044	-235 243 163	-14 451 009	-13 233 312
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-16 962 476	-15 697 948	–	–
Övriga rörelsekostnader		-324 958	-739 604	–	–
Summa rörelsens kostnader		-401 679 900	-395 749 903	-20 525 093	-16 944 881
Rörelseresultat		2 078 555	-8 623 269	1 953 704	1 415 801
Resultat från finansiella poster					
Resultat från andelar i intresseföretag och gemensamt styrda företag			-3 550 157	–	212 096
Ränteintäkter och liknande resultatposter	7	218 557	143 872	3 809 165	3 294 174
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	-6 498 424	-5 829 699	-3 129 512	-2 478 744
Resultat efter finansiella poster		-4 201 312	-17 859 253	2 633 357	2 443 327
Bokslutsdispositioner	9			-2 509 000	-873 000
Skatt på årets resultat	10	346 033	1 094 484	-94 709	-1 474 829
Årets resultat och totalresultat		-3 855 279	-16 764 769	29 648	95 498
Hänförligt till:					
Moderföretagets aktieägare		-3 860 253	-16 785 710		
Innehav utan bestämmande inflytande		4 974	20 941		
		-3 855 279	-16 764 769		

Rapporter över finansiell ställning

		Koncernen		Moderföretaget	
Kr	Not	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
Immateriella anläggningstillgångar					
Koncessioner, patent, licenser, varumärken och liknande rättigheter	11	3 259 600	3 259 600		
Hysesrätter och liknande rättigheter	12	486 111			
Goodwill	13	126 652 514	122 955 401		
Summa immateriella anläggningstillgångar		130 398 225	126 215 001		
Materiella anläggningstillgångar					
Byggnader och mark	14	1 002 864	1 070 664		
Maskiner och andra tekniska anläggningar	15	19 291 497	22 939 051		
Inventarier, verktyg och installationer	16	2 374 313	2 655 557		
Nyttjanderättstillgångar	17	15 299 290	17 116 617		
Summa materiella anläggningstillgångar		37 967 964	43 781 889		
Finansiella anläggningstillgångar					
Andelar i koncernföretag	19			3 952 246	3 952 246
Fordringar hos koncernföretag	20			96 652 881	47 284 268
Andelar i intresseföretag	21	–	–	31 534 468	27 837 355
Uppskjuten skattefordran	22	429 564	676 058	–	–
Andra långfristiga fordringar	23	1 797 097	459 980	1 407 117	–
Summa finansiella anläggningstillgångar		2 226 661	1 136 038	133 546 712	79 073 869
Summa anläggningstillgångar		170 592 850	171 132 928	133 546 712	79 073 869
Omsättningstillgångar					
Varulager m.m.					
Råvaror och förnödenheter	24	6 467 391	6 555 858		
Varor under tillverkning		6 657 212	6 660 689		
Färdiga varor och handelsvaror		17 344 015	21 252 069		
Förskott till leverantörer		569 950	484 163		
Summa varulager		31 038 568	34 952 779		
Kortfristiga fordringar					
Kundfordringar och liknande fordringar	25	29 819 221	51 577 030	–	–
Fordringar hos koncernföretag	20	–	–	9 803 654	50 427 050
Aktuella skattefordringar		2 231 709	5 569 807	481 944	2 542 758
Avtalstillgångar	26	16 263 169	1 128 449	–	–
Övriga kortfristiga fordringar		2 105 911	676 637	43 054	3 921
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	27	3 632 602	3 379 834	330 448	273 291
Summa kortfristiga fordringar		54 052 612	62 331 757	10 659 100	53 247 020
Likvida medel/Kassa och bank	28	67 036	234 650	4 175	1 196
Summa omsättningstillgångar		85 158 216	97 519 186	10 663 275	53 248 216
SUMMA TILLGÅNGAR		255 751 066	268 652 114	144 209 987	132 322 085

Rapporter över finansiell ställning

		Koncernen		Moderföretaget	
Kr	Not	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Eget kapital	29				
<i>Bundet eget kapital</i>					
Aktiekapital		1 190 800	1 190 800	1 190 800	1 190 800
Summa bundet eget kapital				1 190 800	1 190 800
<i>Fritt eget kapital</i>	45				
Övrigt tillskjutet kapital/Överkursfond		49 068 873	49 068 873	19 200	19 200
Balanserat resultat		43 269 390	59 913 838	65 294 629	65 199 131
Årets resultat		-3 860 253	-16 785 710	29 648	95 498
Summa fritt eget kapital				65 343 477	65 313 829
Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare		89 668 810	93 387 801		
Innehav utan bestämmande inflytande		144 734	281 022		
Summa eget kapital		89 813 544	93 668 823	66 534 277	66 504 629
Obeskattade reserver	30				
Periodiseringsfonder				5 746 000	9 246 000
Summa obeskattade reserver				5 746 000	9 246 000
Långfristiga skulder	32				
Checkräkningskredit	33	17 285 763	16 609 915	17 285 763	16 609 915
Skulder till kreditinstitut	32	19 597 622	25 498 228	1 879 200	1 568 800
Skulder till koncernföretag		–	–	27 452 208	–
Uppskjutna skatteskulder	22	2 411 666	3 780 446	–	–
Leaseskulder	17	3 845 075	6 346 920	–	–
Övriga långfristiga skulder		15 865 275	6 528 915	13 592 439	4 965 688
Summa långfristiga skulder		59 005 401	58 764 424	60 209 610	23 144 403
Kortfristiga skulder					
Avsättningar	31	–	1 079 873	–	–
Skulder till kreditinstitut	32	11 647 855	18 790 998	1 252 800	6 252 800
Förskott från kunder		178 118	3 715 842	–	–
Leaseskulder	17	11 517 725	10 750 530	–	–
Leverantörsskulder	34	18 120 084	17 690 490	527 048	294 756
Skulder till koncernföretag		–	–	4 702 230	21 311 881
Aktuella skatteskulder		578 759	223 991	–	–
Avtalsskulder	35	25 400	23 400	–	–
Övriga skulder		21 939 267	21 770 488	4 416 359	4 769 397
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	36	42 924 913	42 173 255	821 663	798 219
Summa kortfristiga skulder		106 932 121	116 218 867	11 720 100	33 427 053
Totala skulder		165 937 522	174 983 291	71 929 710	56 571 456
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		255 751 066	268 652 114	144 209 987	132 322 085

Koncernens förändring av eget kapital

	Not	Aktiekapital	Överkurs- fond	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående balans						
2023-01-01		1 190 800	19 200	62 404 450	5 717 416	69 331 866
Omföring av föregående års resultat				5 717 416	-5 717 416	–
Utdelningar				-2 922 734		-2 922 734
Årets resultat					95 498	95 498
Utgående balans						
2023-12-31	29	1 190 800	19 200	65 199 131	95 498	66 504 629
Ingående balans						
2024-01-01		1 190 800	19 200	65 199 131	95 498	66 504 629
Omföring av föregående års resultat				95 498	-95 498	–
Årets resultat					29 648	29 648
Utgående balans						
2024-12-31	29	1 190 800	19 200	65 294 629	29 648	66 534 277

Moderföretagets förändring av eget kapital

	Not	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Balanserat resultat inkl. årets resultat	Hänförligt till moder-företagets aktieägare	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
Ingående balans							
2023-01-01		1 190 800	49 068 873	62 715 243	112 974 916	423 411	113 398 327
Förändring EK-andel av obeskattade reserver				121 330	121 330	-121 330	–
Utdelningar				-2 922 735	-2 922 735	-42 000	-2 964 735
Transaktioner med ägarna		–	–	-2 801 405	-2 801 405	-163 330	-2 964 735
Årets resultat och totalresultat				-16 785 710	-16 785 710	20 941	-16 764 769
Utgående balans							
2023-12-31	29	1 190 800	49 068 873	43 128 128	93 387 801	281 022	93 668 823
Ingående balans							
2024-01-01		1 190 800	49 068 873	43 128 128	93 387 801	281 022	93 668 823
Förändring EK-andel av obeskattade reserver			–	141 262	141 262	-141 262	–
Transaktioner med ägarna		–	–	141 262	141 262	-141 262	–
Årets resultat och totalresultat				-3 860 253	-3 860 253	4 974	-3 855 279
Utgående balans							
2024-12-31	29	1 190 800	49 068 873	39 409 137	89 668 810	144 734	89 813 544

Kassaflödesanalyser

		Koncernen		Moderföretaget	
Kr	Not	2024-01-01 2024-12-31	2023-01-01 2023-12-31	2024-01-01 2024-12-31	2023-01-01 2023-12-31
Den löpande verksamheten					
Rörelseresultat		2 078 555	-8 623 269	1 953 704	1 415 801
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet, m.m.	39	16 631 979	16 181 055	–	–
Erhållen ränta	7	218 557	143 872	3 809 165	3 294 174
Erhållen utdelning		–	–	–	558 000
Betald ränta		-6 498 424	-5 829 699	-3 129 512	-2 478 744
Betald inkomstskatt		2 916 613	-10 590 673	1 966 105	-8 932 383
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet		15 347 280	-8 718 714	4 599 462	-6 143 152
<i>Förändringar av rörelsekapitalet:</i>					
Förändring av varulager		3 914 211	7 227 060	–	–
Förändring av kundfordringar och andra fordringar		4 941 047	-3 544 005	-96 290	-4 077 471
Förändring av leverantörsskulder och andra skulder		-2 185 690	15 541 835	-97 301	-9 222 956
Nettokassaflöde från den löpande verksamheten		22 016 848	10 506 176	4 405 871	-19 443 579
Investeringsverksamheten					
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-4 397 113	–	–	–
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-11 684 038	-9 544 066	–	–
Förvärv av finansiella tillgångar		–	–	-3 697 113	–
Förändring fordringar		-1 337 117	-410 170	-10 152 334	–
Avyttring av finansiella tillgångar		–	-466 849	–	6 534 715
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-17 418 268	-10 421 085	-13 849 447	6 534 715
Finansieringsverksamheten					
Utbetald utdelning		–	-2 964 732	–	-2 922 732
Erhållna koncernbidrag		–	–	4 150 000	5 497 000
Lämnade koncernbidrag		–	–	-10 159 000	-8 870 000
Upptagna lån inkl checkkredit	40	11 745 252	23 742 065	20 455 555	21 575 603
Upptagna nya leaseskulder		7 969 343	6 261 718	–	–
Amortering leaseskulder		-9 703 993	-6 644 774	–	–
Amortering av lån		-14 776 796	-25 213 147	-5 000 000	-6 252 800
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-4 766 194	-4 818 870	9 446 555	9 027 071
Årets kassaflöde		-167 614	-4 733 779	2 979	-3 881 793
Likvida medel vid årets början		234 650	4 968 429	1 196	3 882 989
Likvida medel vid årets slut	28	67 036	234 650	4 175	1 196

Noter till de finansiella rapporterna

Not 1. Redovisnings- och värderingsprinciper

Verksamhetens karaktär

Koncernen bedriver verksamhet inom bolagsstyrning och utveckling, försäljning, handel, uthyrning, utbildning, bevakningstjänster och tillverkning.

De viktigaste redovisnings- och värderingsprinciperna som har använts vid upprättande av de finansiella rapporterna sammanfattas nedan. I de fall moderföretaget tillämpar avvikande principer anges dessa under *Moderföretaget* nedan.

Allmän information och överensstämmelse med IFRS och fortlevnadsprincipen

KB18 Företagsförädling AB, koncernens moderföretag, är ett privat aktiebolag som är bildat och har sitt säte i Sverige. Huvudkontor och huvudsaklig verksamhetsort ligger på Älvtomtagatan 12, 703 42 Örebro, Sverige.

Koncernens finansiella rapporter har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen, Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 *Kompletterande redovisningsregler för koncerner* och International Financial Reporting Standards (IFRS) såsom de har antagits av EU. De finansiella rapporterna har upprättats under förutsättning att koncernen bedriver sin verksamhet enligt fortlevnadsprincipen.

Koncernredovisningen för det år som slutade den 31 december 2024 (inklusive jämförelsetal) godkändes för utfärdande av styrelsen den 15 maj 2025.

Nya och uppdaterade standards och tolkningar

De ändringar som trädde i kraft den 1 januari 2024 och som därför har börjat tillämpas i år har inte haft någon väsentlig påverkan på koncernens resultat och ställning.

Standarder, ändringar och tolkningar rörande befintliga standarder som ännu inte har trätt i kraft och inte tillämpas i förtid av koncernen

Per dagen för godkännandet av dessa konsoliderade finansiella rapporter har vissa nya standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som ännu inte trätt i kraft publicerats av IASB. Dessa har inte tillämpats i förtid av koncernen.

Koncernledningen utgår ifrån att alla relevanta uttalanden kommer att införas i koncernens redovisnings- och värderingsprinciper när uttalandet träder i kraft. Nya standarder, ändringar och förtydliganden som varken tillämpas eller anges nedan förväntas inte ha någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter.

Betydande redovisningsprinciper

Grunder för upprättande

Koncernens finansiella rapporter har upprättats genom tillämpning av periodiseringsprincipen och utifrån anskaffningsvärden, med undantag för fastigheter, investeringar och derivatinstrument som omvärderas. Monetära belopp uttrycks i Sveriges valuta (SEK).

När moderbolaget tillämpar andra redovisnings- och värderingsprinciper så framgår detta av *Moderföretagets redovisnings- och värderingsprinciper* nedan.

Grund för konsolidering

I koncernredovisningen konsolideras Moderbolagets och dotterföretagens verksamheter fram till och med den 31 december 2024. Alla dotterföretag har balansdag den 31 december.

Alla koncerninterna transaktioner och balansposter elimineras vid konsolidering, inklusive realiserade vinster och förluster på transaktioner mellan koncernföretag. I de fall realiserade förluster på koncerninterna försäljningar av tillgångar återförs vid konsolidering, prövas även den underliggande tillgångens nedskrivningsbehov utifrån ett koncernperspektiv. Belopp som redovisas i dotterföretags årsredovisningar har justerats där så krävs för att säkerställa överensstämmelse med koncernens redovisnings- och värderingsprinciper.

Resultat och övrigt totalresultat för dotterföretag som förvärvats eller avyttrats under året redovisas från det datum förvärvet alternativt avyttringen träder i kraft, enligt vad som är tillämpligt.

Koncernen hänför totalresultatet för dotterföretagen till moderföretagets ägare och innehav utan bestämmande inflytande baserat på deras respektive ägarandelar.

Rörelseförvärv

Koncernen tillämpar förvärvsmetoden vid redovisning av rörelseförvärv. Den ersättning som överförs av koncernen för att erhålla ett bestämmande inflytande över ett dotterföretag beräknas som summan av verkliga värden på förvärvsdagen på de överlåtna tillgångarna, de övertagna skulderna och de egetkapitalinstrument som emitterats av koncernen, vilket innefattar det verkliga värdet för en tillgång eller skuld som uppkommit vid en överenskommelse om villkorad köpeskilling. Förvärvskostnader kostnadsförs när de uppkommer.

Förvärvade tillgångar och övertagna skulder värderas vanligen till det verkliga värdet per förvärvstidpunkten.

Andelar i intresseföretag, gemensamt styrda företag och övriga företag

Andelar i intresseföretag redovisas i moderbolaget till anskaffningsvärde eventuellt minskat med nedskrivningar. Utdelningar från intresseföretag och gemensamt styrda företag redovisas som intäkt.

Orealiserade vinster och förluster på transaktioner mellan koncernen och dess intresseföretag och joint ventures elimineras motsvarande koncernens andel i dessa företag. I de fall realiserade förluster elimineras görs även en nedskrivningsprövning av den underliggande tillgången.

Omräkning av utländsk valuta

Funktionell valuta och presentationsvaluta

Koncernredovisningen presenteras i valutan SEK som också är moderföretagets funktionella redovisningsvaluta.

Transaktioner och balansposter i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan för respektive koncernföretag, utifrån de rådande valutakurserna på transaktionsdagen (avistakurs). Valutakursvinster och -förluster till följd av reglering av sådana transaktioner och till följd av omvärdering av monetära poster till balansdagens kurs redovisas i resultatet.

Icke-monetära poster omräknas inte på balansdagen utan värderas till historiskt anskaffningsvärde (omräknat till transaktionsdagens kurs), förutom icke-monetära poster värderade till verkligt värde som omräknas till valutakursen per den dagen då det verkliga värdet fastställdes.

Intäkter

Koncernen redovisar en intäkt när koncernen uppfyller ett prestationsåtagande, vilket är då utlovad vara eller tjänst levereras till kunden och kunden övertar kontrollen av varan. Kontroll av ett prestationsåtagande kan överföras över tid eller vid en tidpunkt. Intäkten utgörs av det belopp som koncernen förväntar sig erhålla som ersättning för överförda varor eller tjänster. Vid bedömningen av om en intäkt ska redovisas följer koncernen en femstegsmodell, enligt IFRS 15. Femstegsprocessen följer nedan:

- 1 Identifiera avtalet med kund
- 2 Identifiera prestationsåtaganden
- 3 Fastställande av transaktionspriset
- 4 Fördela transaktionspriset på prestationsåtagandena
- 5 Redovisa intäkten vid tidpunkten för uppfyllelsen av prestationsåtagandet.

Steg 1: Identifiera ett avtal mellan minst två parter där det finns en rättighet och ett åtagande. Steg 2: Identifiera de olika åtagandena. Ett avtal innehåller löften om att överföra varor eller tjänster till kunden (prestationsåtaganden). Alla åtaganden som till karaktär kan särskiljas ska redovisas separat. Steg 3: Fastställa transaktionspriset. Transaktionspriset är det ersättningsbelopp som företaget förväntas erhålla i utbyte mot de utlovade varorna eller tjänsterna. Transaktionspriset ska justeras för rörliga delar, exempelvis eventuella rabatter. Steg 4: Fördela transaktionspriset på de olika prestationsåtagandena. Vanligen kan företaget fördela transaktionspriset på varje enskild vara eller tjänst baserat på ett fristående försäljningspris. Steg 5: Uppfyllande av åtagandena och redovisning av intäkt. Företaget ska redovisa en intäkt när de uppfyllt sina prestationsåtaganden. Det belopp som redovisas som intäkt är det belopp som koncernen tidigare har fördelat till det aktuella prestationsåtagandet.

Koncernen har en diversifierad verksamhet där intäktsredovisningen skiljer sig åt mellan de olika verksamheterna. I not 2 presenteras en sammanställning av de olika typer av varor/tjänster som finns i KB18:s verksamhetsbolag. Intäkten redovisas antingen vid en viss tidpunkt eller över tid, när (eller om) koncernen uppfyller prestationsåtagandena genom att överföra de utlovade varorna och tjänsterna till kunden, se nedan.

Koncernen redovisar en avtalsskuld när den mottagit en ersättning som erhållits avseende ouppfyllda prestationsåtaganden och redovisar dessa belopp som en övrig skuld i rapporten över finansiell ställning (se not 35). På samma sätt, om koncernen uppfyller ett prestationsåtagande innan vederlaget erhålls, redovisar koncernen antingen en avtalstillgång eller en fordran i rapporten över finansiell ställning, beroende på om något annat än tidsaspekten är avgörande för när ersättningen förfaller.

Koncernen fakturerar normalt med 30 dagars kredittid.

Varuförsäljning

Vid varuförsäljning anses varje separat produkt i ordern utgöra ett prestationsåtagande och undantagsfall finns en materiell rättighet att erhålla framtida rabatter, vilken då anses vara ett eget prestationsåtagande. Normala rabatter utgör rörlig ersättning.

Intäkten redovisas vid ett tillfälle då varorna har levererats. Koncernen anser att kontroll vanligen övergår vid slutförd leverans enligt gällande leveransvillkor, vilket sammanfaller med när risker och förmåner övergår till kunden, dvs intäktsredovisning vid en viss tidpunkt.

Utbildnings- och bevakningstjänster

Koncernen tillhandahåller utbildnings- och bevakningstjänster. Intäkterna från dessa tjänster redovisas i takt med att tid och material för tjänsterna tillhandahålls, delvis till fasta priser per tidsenhet. Kunder faktureras varje månad allteftersom arbetet fortskrider. Eventuella belopp som återstår ofakturerade vid rapportperiodens slut redovisas som avtalstillgång i rapporten över finansiell ställning eftersom det endast krävs att tiden fortlöper innan dessa belopp kommer att betalas. Åtagandet sker vid en viss tidpunkt då kunden fått tjänsten utförd.

Uthyrning

Koncernen tillhandahåller korttidsuthyrning av maskiner och inventarier till byggbranschen. Uthyrning sker till fasta priser per tidsenhet varför intäkterna redovisas över tid. Eventuella belopp som återstår ofakturerade vid rapportperiodens slut redovisas som avtalstillgång i rapporten över finansiell ställning eftersom det endast krävs att tiden fortlöper innan dessa belopp kommer att betalas. Eventuella belopp som fakturerats i förskott redovisas som avtalsskuld i rapporten över finansiell ställning.

Tillverkning

Koncernen tillhandahåller tillverkade formverktyg, lego- och automationsarbeten. Koncernen ingår avtal för design, utveckling, tillverkning och leverans av formverktyg samt lego- och automation, till fast pris och redovisar intäkterna över tid. I vissa fall är de olika delarna i dessa avtal beroende av varandra och redovisas då som ett enda prestationsåtagande. Intäkten uppstår dels vid leverans av produktionsordern samt för de order som är tillverkade men inte levererade som förändring av balansposten "Varor under tillverkning" som en del av koncernens intäkter under rubriken "Förändring av lagervaror under tillverkning". Intäkten baseras på nedlagda kostnader för tid och material och inkluderar kostnader för lön, material, eventuella underleverantörer samt påslag för indierkta produktionskostnader.

En mindre andel av produktionsorderna inkluderar detaljerade kundbetalningsplaner. När de betalningar som mottagits från kunder överstiger den intäkt som redovisats hittills för ett visst avtal, redovisas eventuellt överskjutande del (avtalsskuld) i de finansiella rapporterna som en övrig skuld (se not 35).

Statliga stöd

Statliga stöd redovisas till verkligt värde då det föreligger rimlig säkerhet att stöden kommer att erhållas och koncernen kommer att uppfylla de villkor som är förknippade med stöden. Stöden redovisas som övrig rörelseintäkt. Stöd i form av sjuklönestöd har emottagits under 2024.

Rörelsekostnader

Rörelsekostnader redovisas i resultatet när tjänsten utnyttjas eller när händelsen inträffar. Garantiutgifter redovisas när koncernen ingår en förpliktelse vilket vanligtvis sker när varan säljs.

Lånekostnader

Lånekostnader som är direkt hänförliga till förvärv, uppförande eller tillverkning av en kvalificerad tillgång aktiveras under den tidsperiod som krävs för att färdigställa och förbereda tillgången för dess avsedda användning eller försäljning. Övriga lånekostnader kostnadsförs i den period de uppstår och redovisas i posten *Räntekostnader och liknande resultatposter*. Under innevarande perioder har samtliga lånekostnader kostnadsförts.

Goodwill

Goodwill representerar framtida ekonomiska fördelar som uppkommer vid ett rörelseförvärv, men som inte är enskilt identifierade och separat redovisade. Goodwill redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar. I koncernredovisningen bedöms dessa tillgångar ha en obestämbar nyttjandeperiod.

Varumärken

Varumärken som uppfyller villkoren för att särredovisas i ett rörelseförvärv redovisas som immateriella tillgångar och värderas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar. Varumärket Watt & Veke bedöms i koncernredovisningen ha en obestämbar nyttjandeperiod på grund av att varumärket är väl etablerat på marknaden och förväntas ge ekonomiska fördelar för en lång tid framöver.

Hyresrätter och liknande rättigheter

Hyresrätter värderas utifrån anskaffningsvärdet varvid utgifter skrivs av linjärt över den beräknade nyttjandeperioden.

Balanserade utgifter för programvara

Initial redovisning av balanserade utgifter för programvara

Intern utvecklad programvara

Utgifter som är direkt hänförliga till ett projekts utvecklingsfas redovisas som immateriell tillgång förutsatt att de uppfyller följande krav:

- * att utvecklingsutgiften kan mätas på ett tillförlitligt sätt
- * att projektet är tekniskt och kommersiellt genomförbart
- * att koncernen har för avsikt och tillräckliga resurser att färdigställa projektet
- * att koncernen har förutsättningar att använda eller sälja programvaran
- * att programvaran kommer att generera sannolika framtida ekonomiska fördelar

Utvecklingsutgifter som inte uppfyller dessa kriterier för aktivering kostnadsförs när de uppkommer.

Direkt hänförliga utgifter inkluderar personalkostnader som uppkommer i arbetet med programvaruutvecklingen tillsammans med en lämplig andel av relevanta omkostnader och lånekostnader.

Redovisning i efterföljande perioder

Aktiverad internt utvecklad programvara, värderas utifrån anskaffningsvärdet varvid utgifter skrivs av linjärt över den beräknade nyttjandeperioden. Restvärde och nyttjandeperiod omprövas per varje balansdag. Dessutom sker en nedskrivningsprövning.

Följande nyttjandeperioder tillämpas:

- * programvara: 3–5 år
- * hyresrätter: 3 år

Avskrivning ingår i posten *Av- och nedskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar*.

Tillkommande utgifter för underhåll av programvara och varumärken kostnadsförs när de uppkommer.

När immateriella tillgångar avyttras bestäms realisationsresultatet som skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde och redovisas i resultat i någon av posterna *Övriga rörelseintäkter* eller *Övriga rörelsekostnader*.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas initialt till anskaffningsvärde eller tillverkningskostnad inklusive direkta utgifter för att få tillgången på plats och i det skick som är nödvändigt för att den ska kunna användas enligt ledningens intentioner. Materiella anläggningstillgångar värderas därefter till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade av- och nedskrivningar.

Tillgångarna skrivs av linjärt på anskaffningsvärdet. Följande nyttjandeperioder tillämpas:

- * Byggnader: 25 år
- * Maskiner - och andra tekniska anläggningar: 5-10 år
- * Inventarier, verktyg och installationer: 3-10 år

Vad gäller leasade tillgångar bestäms förväntad nyttjandeperiod genom hänvisning till jämförbara ägda tillgångar eller till leasingperioden om denna är kortare. Väsentliga uppskattningar av restvärden och uppskattningar av nyttjandeperioder uppdateras vid behov, dock minst en gång per år.

Vinster eller förluster som uppstår vid avyttring av materiella anläggningstillgångar fastställs som skillnaden mellan vad som erhållits och det redovisade värdet för tillgångarna och redovisas i resultatet i posterna *Övriga rörelseintäkter* eller *Övriga rörelsekostnader*.

Leasade tillgångar

Koncernen som leasetagare

Vid ingången av ett leasingavtal bedömer Koncernen om avtalet är ett leasingavtal eller innehåller ett leasingavtal. Ett leasingavtal definieras som "ett avtal, eller del av avtal, som överlåter nyttjanderätt för en tillgång (den underliggande tillgången) för en viss tid i utbyte mot ersättning". För att tillämpa denna definition bedömer Koncernen huruvida avtalet uppfyller kraven i tre utvärderingar som är huruvida:

- Avtalet innehåller en identifierad tillgång som antingen är specifikt identifierad i avtalet eller implicit specificerad genom att vara identifierad vid det tillfället då tillgången har gjorts tillgänglig för Koncernen.
- Koncernen har rätt till väsentligen alla de ekonomiska fördelar som uppkommer genom användning av den identifierade tillgången under hela upplåtelseiden med beaktande av Koncernens rättigheter inom avtalets definierade tillämpningsområde.
- Koncernen har rätt att styra användningen av den identifierade tillgången under hela upplåtelseiden. Koncernen bedömer huruvida den innehar rätten att styra "hur och för vilket ändamål" tillgången ska användas under hela upplåtelseiden.

Vid leasingavtalets början redovisar Koncernen en nyttjanderättstillgång och en leasingkulld i rapporten över finansiell ställning. Nyttjanderättstillgången värderas till anskaffningsvärde vilket omfattar den summa som leasingkulden ursprungligen värderas till, eventuella initiala direkta utgifter som Koncernen åsamkats, en uppskattning av Koncernens utgifter för nedmontering och bortforsling av tillgången vid leasingperiodens slut samt eventuella leasingavgifter som betalats före leasingavtalets början (minskat med eventuella förmåner som mottagits). Koncernen skriver av nyttjanderättstillgången linjärt från och med leasingavtalets början till och med den tidigaste tidpunkten av nyttjanderättstillgångens nyttjandeperiod och leasingavtalet slut. Koncernen gör också en bedömning av ett eventuellt nedskrivningsbehov av nyttjanderättstillgången när indikation på värdenedgång finns. Vid leasingavtalets början värderar Koncernen leasingkulden till nuvärdet av de leasingavgifter som inte betalats vid denna tidpunkt. Leasingavgifterna diskonteras med användning av leasingavtalets implicita ränta om denna räntesats lätt kan fastställas eller Koncernens marginella låneränta. Leasingavgifter som inkluderas i värderingen av leasingkulden inkluderar fasta avgifter (inklusive de till sin substans fasta avgifterna), variabla leasingavgifter som baseras på ett index eller pris, belopp som förväntas betalas ut av Koncernen enligt restvärdesgarantier samt betalningar enligt optioner som Koncernen är rimligt säker på kommer att utnyttjas. Efter inledningsdatumet minskas skulden med betalningar och ökas med räntan. Skulden omvärderas för att återspegla en eventuell ny bedömning eller ändring eller om det blir ändringar i de till sin substans fasta avgifterna. När leasingkulden omvärderas ska motsvarande justering göras avseende nyttjanderättstillgången eller i resultatet om nyttjanderättstillgången redan har åsatts värde noll.

Koncernen har valt att redovisa korttidsleaseavtal och leasingavtal för vilka den underliggande tillgången har ett lågt värde genom att utnyttja den praktiska lösningen som återfinns i IFRS 16 innebärande att sådana leasingavgifter kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

För avskrivningsmetod och nyttjandeperiod avseende tillgångar enligt finansiella leasingavtal, se ovan. Räntedelen i leasingavgifterna redovisas som en finansiell kostnad direkt mot resultatet över leasingavtalets löptid.

Koncernen som leasegivare

Koncernen erhåller intäkter från operationell leasing av dess uthyrningsinventarier. Hyresintäkter redovisas linjärt över hyresperioden.

Prövning av nedskrivningsbehov av goodwill, varumärken, övriga immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar

Vid nedskrivningsprövning grupperas tillgångarna i så små kassagenererade enheter som möjligt (KGE). En kassagenererande enhet är en tillgångsgrupp som ger upphov till inbetalningar som i allt väsentligt är oberoende av andra tillgångar. Följden är att vissa tillgångars nedskrivningsbehov prövas enskilt och vissa prövas på nivån kassagenererande enhet. Goodwill och varumärken fördelas på de kassagenererande enheter som förväntas dra fördel av synergieffekter i hänförliga rörelseförvärv och representerar den lägsta nivå i koncernen där ledningen bevakar goodwill och varumärken.

Nedskrivningsbehovet för de kassagenererande enheter till vilka goodwill och varumärken har fördelats (fastställt av ledningen som likvärdigt med koncernens verksamhetsbolag) prövas minst en gång per år. Alla övriga enskilda tillgångars eller kassagenererande enheters nedskrivningsbehov prövas när händelser eller ändrade omständigheter tyder på att det redovisade värdet inte kan komma att kunna återvinnas.

En nedskrivning redovisas för det belopp med vilket tillgångens eller den kassagenererande enhets redovisade värde överstiger dess återvinningsbara belopp, som är det högre av verkligt värde minskat med kostnad för avyttring och nyttjandevärde. För att fastställa nyttjandevärdet uppskattar ledningen förväntade framtida kassaflöden från varje kassagenererande enhet och fastställer en lämplig diskonteringssats för att kunna beräkna nuvärdet av dessa kassaflöden. De data som används vid prövning av nedskrivningsbehov är direkt kopplade till koncernens senast godkända budget, justerad efter behov för att undanta effekterna av framtida omorganisationer och förbättringar av tillgångar. Diskonteringsatser fastställs enskilt för varje kassagenererande enhet och återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengarnas tidsvärde och tillgångsspecifika riskfaktorer.

Nedskrivningar avseende kassagenererande enheter minskar först det redovisade värdet för eventuell goodwill och varumärken som är fördelad på den kassagenererande enheten. Eventuell återstående nedskrivning minskar proportionellt de övriga tillgångarna i de kassagenererande enheterna.

Med undantag av goodwill och varumärken görs en ny bedömning av alla tillgångar för tecken på att en tidigare nedskrivning inte längre är motiverad. En nedskrivning återförs om tillgången eller den kassagenererande enhetens återvinningsbara värde överstiger det redovisade värdet.

Finansiella instrument

Redovisning och värdering vid första redovisningstillfället

Finansiella tillgångar och finansiella skulder redovisas när koncernen blir avtalspart i fråga om det finansiella instrumentets avtalade villkor.

Finansiella tillgångar tas bort från rapporten över finansiell ställning när de avtalsenliga rättigheterna avseende den finansiella tillgången upphör, eller när den finansiella tillgången och samtliga betydande risker och fördelar överförs. En finansiell skuld tas bort från rapporten över finansiell ställning när den utsläcks, d.v.s när den fullgörs, annulleras eller upphör.

Klassificering och värdering av finansiella tillgångar vid första redovisningstillfället

Samtliga finansiella tillgångar värderas initialt till verkligt värde och i förekommande fall justerat för transaktionskostnader.

Förutom de kundfordringar som inte innehåller en betydande finansieringskomponent och värderas till transaktionspriset i enlighet med IFRS 15, värderas alla finansiella tillgångar initialt till verkligt värde justerat för transaktionskostnader (i förekommande fall).

Finansiella tillgångar, andra än de som är identifierade och effektiva som säkringsinstrument, klassificeras i följande kategorier:

- * Upplupet anskaffningsvärde
- * Verkligt värde via resultatet
- * Verkligt värde via övrigt totalresultat

Under de perioder som ingår i den finansiella rapporten har koncernen inga finansiella tillgångar kategoriserade som värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat eller via resultatet.

Klassificeringen bestäms både av:

- *koncernens affärsmodell för förvaltningen av den finansiella tillgången och
- *egenskaperna hos de avtalsenliga kassaflödena från den finansiella tillgången

Alla intäkter och kostnader avseende finansiella tillgångar som redovisas i resultaträkningen redovisas inom finansiella kostnader, finansiella intäkter eller andra finansiella poster. Det gäller med undantag för nedskrivning av kundfordringar som redovisas inom övriga externa kostnader.

Efterföljande värdering av finansiella tillgångar**Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde**

Finansiella tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde om tillgångarna uppfyller följande villkor och inte redovisas till verkligt värde via resultatet:

- * de innehas inom ramen för en affärsmodell vars mål är att inneha de finansiella tillgångarna och inkassera avtalsenliga kassaflöden
- * avtalsvillkoren för de finansiella tillgångarna ger upphov till kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet

Efter första redovisningstillfället värderas dessa till upplupet anskaffningsvärde med användning av effektivräntemetoden. Diskontering utelämnas om effekten av diskontering är oväsentlig. Koncernens likvida medel hör till denna kategori av finansiella instrument.

Nedskrivning av finansiella tillgångar

Redovisning av kreditförluster är inte längre beroende av att koncernen först identifierar en kreditförlusthändelse. Istället beaktar koncernen mer omfattande information vid bedömningen av kreditrisk och värderingen av förväntade kreditförluster inkluderande tidigare händelser, nuvarande förhållanden och rimliga och underbyggda prognoser som påverkar den förväntade möjligheten att erhålla framtida kassaflöden från tillgången.

Kundfordringar och andra fordringar och avtalstillgångar

Koncernen använder sig av en förenklad metod vid redovisning av kundfordringar och övriga fordringar samt avtalstillgångar och redovisar förväntade kreditförluster för återstående löptid. Det är här de förväntade bristerna i avtalsenliga kassaflöden finns med tanke på risken för utebliven betalning vid något tillfälle under det finansiella instrumentets livstid. Vid beräkningen använder koncernen sin historiska erfarenhet, externa indikatorer och framåtblickande information för att beräkna de förväntade kreditförlusterna med hjälp av en reserveringsmatris.

Koncernen bedömer nedskrivning av kundfordringar kollektivt där fordringarna grupperats utifrån antal förfallna dagar eftersom de har gemensamma kreditriskegenskaper. Se not 43 för en detaljerad analys av hur nedskrivningskraven i IFRS 9 tillämpas.

Klassificering och värdering av finansiella skulder

Koncernens finansiella skulder innefattar lån, leverantörsskulder samt övriga skulder.

Alla ränterelaterade avgifter och, om det är tillämpligt, ändringar i ett instruments verkliga värde som redovisas i resultatet ingår i posterna Ränteintäkter och liknande resultatposter eller Räntekostnader och liknande resultatposter. Samtliga finansiella skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Varulager

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Anskaffningsvärde innefattar alla utgifter som är direkt hänförliga till tillverkningsprocessen samt lämplig andel av tillhörande tillverkningsomkostnader, baserat på normal kapacitet. Kostnader för vanligen utbytbara artiklar fördelas enligt först in, först ut-principen. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten minskat med eventuella tillämpliga försäljningskostnader.

Inkomstskatter

Skattekostnaden som redovisas i resultatet består av summan av uppskjuten skatt och aktuell skatt som inte redovisas i övrigt totalresultat eller direkt i eget kapital.

Beräkning av aktuell skatt bygger på skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade vid räkenskapsårets slut. Uppskjuten inkomstskatt beräknas på temporära skillnader.

Uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är sannolikt att det underliggande skattemässiga underskottet eller de avdragsgilla temporära skillnaderna kommer att kunna utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott. Detta bedöms utifrån koncernens prognos om framtida rörelseresultat, justerat för betydande ej skattepliktiga intäkter och kostnader samt specifika begränsningar vid utnyttjandet av outnyttjade skattemässiga förluster eller krediter.

Uppskjutna skatteskulder redovisas i princip i sin helhet, även om IAS 12 *Inkomstskatter* medger begränsade undantag. Som ett resultat av dessa undantag redovisar koncernen inte uppskjuten skatt på temporära skillnader hänförliga till goodwill eller investeringar i dotterföretag.

Likvida medel

Likvida medel består av kontanter och disponibla tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut.

Eget kapital, reserver och utdelningar

Aktiekapital representerar kvotvärdet för emitterade aktier.

Balanserade vinstmedel innefattar alla balanserade vinster för innevarande och tidigare räkenskapsår.

Överkursfond i moderbolaget innefattar överkurs som erhållits vid nyemission av aktiekapital, utöver aktiernas kvotvärde. Övrigt tillskjutet kapital i koncernen innehåller villkorade aktieägartillskott.

I moderbolaget redovisas villkorade aktieägartillskott som Balanserat resultat.

Alla transaktioner med moderföretagets ägare redovisas separat i eget kapital.

Utdelningar som ska betalas till aktieägare ingår i posten *Övriga skulder* när utdelningarna har godkänts på en bolagsstämma före balansdagen.

Ersättningar efter avslutad anställning och kortfristiga ersättningar till anställda

Koncernen tillhandahåller enbart avgiftsbestämda pensionsplaner.

Avgiftsbestämda pensionsplaner

Koncernen betalar fastställda avgifter till oberoende företag avseende flera statliga pensionsplaner och försäkringar för enskilda anställda. Koncernen har inga legala eller informella förpliktelser att betala ytterligare avgifter utöver betalningen av den fastställda avgiften som redovisas som en kostnad i den period som de tillhörande personaltjänsterna erhålls.

Kortfristiga ersättningar

Kortfristiga ersättningar till anställda, inklusive semesterersättningar, är kortfristiga skulder som ingår i posten *Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter*, värderade till det odiskonterade belopp som koncernen väntas betala till följd av den outnyttjade rättigheten.

Kortfristiga ersättningar kostnadsförs löpande i takt med att de anställda utför tjänster.

Avsättningar, eventalförpliktelser och eventualtillgångar

Avsättningar för produktgarantier, legala processer, förlustkontrakt eller andra krav redovisas när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av en tidigare händelse, det är sannolikt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att behövas och beloppen kan uppskattas på ett tillförlitligt sätt. Tidpunkten eller beloppet för utflödet kan fortfarande vara osäkert.

Avsättningar värderas till det uppskattade belopp som krävs för att reglera den befintliga förpliktelsen, baserat på de mest tillförlitliga uppgifter som finns tillgängliga per balansdagen, inklusive de risker och osäkerheter som sammanhänger med den befintliga förpliktelsen. I de fall det finns ett antal likartade förpliktelser, fastställs sannolikheten för ett utflöde genom en sammantagen bedömning av förpliktelserna. Avsättningar diskonteras till sina nuvärden där pengars tidsvärde är väsentligt.

Eventuell gottgörelse som koncernen är så gott som säker på att kunna erhålla av en extern part avseende förpliktelsen redovisas som en separat tillgång. Denna tillgång kan dock inte överstiga beloppet för den hänförliga avsättningen.

Ingen skuld redovisas i det fall utflödet av ekonomiska resurser till följd av befintliga förpliktelser är osannolik. Sådana situationer redovisas som eventualförbindelser såvida inte sannolikheten av ett utflöde av resurser är ytterst liten.

Betydande bedömningar vid tillämpning av redovisnings- och värderingsprinciper samt osäkerhet i uppskattningar

När finansiella rapporter upprättas gör ledningen ett antal bedömningar, beräkningar och antaganden om redovisning och värdering av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader.

Betydande bedömningar av ledningen

Följande är betydande bedömningar som ledningen gör vid tillämpning av de redovisnings- och värderingsprinciper som har den mest betydande effekten på koncernens finansiella rapporter.

Goodwill och varumärken

Goodwill och varumärken har uppstått vid förvärv av koncernens dotterbolag och motsvarar anskaffningsvärdet minskat med ackumulerade nedskrivningar. Bedömningen är att det per balansdagen är betryggande övervärden i de underliggande kassagenererande enheterna, vilket framgår av not 13. Värdet i goodwill och varumärken provas årligen så att återvinningsvärdet inte understiger det bokförda värdet och därmed är en indikation på ett nedskrivningsbehov. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av det verkliga värdet och nyttjandevärdet. Det verkliga värdet är försäljningsvärdet minus försäljningskostnader och nyttjandevärdet definieras som nuvärdet av framtida kassaflöden som respektive kassagenererande enhet förväntas generera.

Redovisning av uppskjutna skattefordringar

Bedömningen av i vilken omfattning uppskjutna skattefordringar kan redovisas baseras på en bedömning av sannolikheten av hur framtida skattepliktiga intäkter kommer att kunna utnyttjas mot avdragsgilla temporära skillnader och ackumulerade skattemässiga underskott.

Osäkerhet i uppskattningar

Nedan följer information om uppskattningar och antaganden som har den mest betydande effekten på redovisning och värdering av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Utfallet från dessa kan avvika väsentligt.

Nedskrivningar av icke-finansiella tillgångar och goodwill

För att bedöma nedskrivningsbehovet beräknar koncernledningen återvinningsvärdet för varje tillgång eller kassagenererande enhet baserat på förväntade framtida kassaflöden och med användning av en lämplig ränta för att kunna diskontera kassaflödet. Osäkerheter ligger i antaganden om framtida rörelseresultat och fastställandet av en lämplig diskonteringssats.

Nyttjandeperioder för avskrivningsbara tillgångar

Koncernledningen gör per varje balansdag en genomgång av sina bedömningar av nyttjandeperioder för avskrivningsbara tillgångar, baserat på hur länge koncernen väntas utnyttja tillgångarna. Osäkerheten i dessa bedömningar beror på teknisk inkurans som kan förändra användning av viss typ av maskiner och inventarier.

Varulager

Koncernledningen beräknar nettoförsäljningsvärde för varulagret och beaktar de mest tillförlitliga uppgifter som finns tillgängliga på respektive balansdag. Det framtida försäljningsvärdet kan påverkas av framtida marknadsdrivna förändringar som kan minska framtida försäljningspriser.

Rörelseförvärv

Vid beräkning av verkliga värden använder koncernledningen värderingstekniker för de specifika tillgångarna och skulderna som förvärvas vid ett rörelseförvärv. Framför allt är verkligt värde på villkorade köpeskillningar beroende av utfallet av flera variabler inklusive det förvärvade företags framtida lönsamhet.

Värdering till verkligt värde

Koncernledningen använder värderingstekniker vid beräkning av det verkliga värdet på finansiella instrument (i de fall det inte finns priser på aktiva marknader) och för icke-finansiella tillgångar. Detta inkluderar att göra uppskattningar och antaganden som överensstämmer med hur marknadsaktörer skulle prissätta instrumentet. Koncernledningen baserar så långt som möjligt sina antaganden på observerbara data men dessa finns inte alltid tillgängliga. I dessa fall använder koncernledningen den bästa information som finns tillgänglig. Ett uppskattat verkligt värde kan komma att skilja sig från det faktiska pris som skulle kunna uppnås i en transaktion på affärsmässiga villkor per balansdagen.

Moderföretagets redovisnings- och värderingsprinciper

Moderföretagets årsredovisning har upprättats enligt årsredovisningslagen (ÅRL) och RFR 2 Redovisning för juridiska personer.

Moderföretagets årsredovisning presenteras i företagets redovisningsvaluta vilket är SEK.

Moderföretagets redovisnings- och värderingsprinciper överensstämmer med koncernens förutom vad som anges nedan.

Uppställningsformer

Resultat- och balansräkningarna följer uppställningsformerna i årsredovisningslagen (ÅRL). Här finns skillnader i benämningar framförallt vad gäller finansiella poster i resultaträkningen och eget kapital. Rapporten över förändring i eget kapital har anpassats till de poster som ska finnas i balansräkningen enligt ÅRL.

Obeskattade reserver

Obeskattade reserver särredovisas i moderföretaget till följd av kopplingen mellan redovisning och beskattning. I koncernen har dessa delats upp mellan eget kapital och uppskjuten skatt.

Förvärvsanalys

Anskaffningsvärdet beräknas som summan av de, tid transaktionsdagen, verkliga värden för erlagda tillgångar, uppkomna eller övertagna skulder samt för de egetkapitalinstrument som förvärvaren emitterat i utbyte mot det bestämmande inflytandet över den förvärvade enheter, samt alla utgifter direkt hänförliga till förvärvet.

Moderföretaget värderar finansiella instrument enligt anskaffningsvärdesprincipen och värderar därför villkorade köpeskillingar till det värde som fastställdes i förvärvsanalysen. Någon omvärdering till verkligt värde görs inte.

Villkorade köpeskillingar redovisas som en del av anskaffningsvärdet om det är sannolikt att de kommer att utfalla. Anskaffningsvärdet justeras om den initiala bedömningen av villkorade köpeskillingar förändras.

Ett avtal om villkorad köpeskillning med säljare som blir nyckelpersoner utgör inte tilläggsköpeskillning.

Koncernbidrag

Samtliga lämnade och erhållna koncernbidrag redovisas som bokslutsdispositioner.

Anteciperad utdelning

Moderföretaget redovisar anteciperad utdelning från dotterföretag i det fall moderföretaget har rätt att ensamt besluta om värdeöverföringens storlek och moderföretaget innan dess finansiella rapporter publiceras fattat beslut beträffande värdeöverföringens storlek.

Finansiella instrument

Samtliga finansiella instrument värderas utifrån i anskaffningsvärdet enligt ÅRL.

Finansiella garantiavtal till förmån för dotter- och intresseföretag samt joint ventures redovisas som avsättning när det finns en befintlig förpliktelse, det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Värdering görs till det belopp som är den bästa uppskattningen av det som krävs för att reglera det befintliga åtagandet vid rapportperiodens slut.

Not 2. **Intäkter**

Intäkterna för 2024 inkluderar 0 tkr (2023: 0 tkr) som inkluderats i avtalsskulder vid räkenskapsårets början och 0 tkr (2023: 0 tkr) från prestationsåtaganden som helt (eller delvis) uppfyllts under tidigare räkenskapsår på grund av förändringar i transaktionspris.

Koncernens intäkter uppdelade på typ av intäkter samt geografisk marknad är enligt följande:

Typ av intäkter:	2024		
	Övriga EU		
	Sverige	/Export	Summa
Varuförsäljning	60 927 937	11 189 309	72 117 246
Utbildnings- och bevakningstjänster	211 168 369	24 800	211 193 169
Uthyrning	14 712 130	1 080 487	15 792 617
Tillverkning	85 148 111	14 974 049	100 122 160
	371 956 547	27 268 645	399 225 192

	2023		
	Övriga EU		
	Sverige	/Export	Summa
Varuförsäljning	63 978 206	16 544 420	80 522 626
Utbildnings- och bevakningstjänster	177 160 421	41 692	177 202 113
Uthyrning	20 207 300		20 207 300
Tillverkning	96 305 385	14 974 049	111 279 434
	357 651 312	31 560 161	389 211 473

Koncernens intäkter uppdelade på hur intäkter redovisas är enligt följande:

	2024				
	Varuförsäljning	Tjänster	Uthyrning	Tillverkning	Summa
Varor överförda vid en viss tidpunkt	72 117 246	211 193 169			283 310 415
Tjänster överförda över tid			15 792 617	100 122 160	115 914 777
Totalt	72 117 246	211 193 169	15 792 617	100 122 160	399 225 192

	2023				
	Varuförsäljning	Tjänster	Uthyrning	Tillverkning	Summa
Varor överförda vid en viss tidpunkt	80 522 626	177 202 113			257 724 739
Tjänster överförda över tid			20 207 300	111 279 434	131 486 734
Totalt	80 522 626	177 202 113	20 207 300	111 279 434	389 211 473

Not 3. **Ersättningar till revisor**

Kostnadsförd och annan ersättning uppgår till:

Grant Thornton Sweden AB

-revisionsuppdrag

-skatterådgivning

-övriga tjänster

Summa

Koncernen		Moderföretaget	
2024	2023	2024	2023
919 706	726 818	284 345	254 980
114 443	131 393	69 529	131 393
1 034 149	858 211	353 874	386 373

Not 4. **Kostnader för ersättningar till anställda**

Kostnader för ersättning till anställda delas upp enligt följande:

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024	2023	2024	2023
Löner - styrelse och VD	12 084 039	10 002 173	6 134 565	6 276 503
Löner - övriga anställda	168 048 910	157 553 166	4 246 384	3 332 107
Pensioner, avgiftsbestämda - styrelse och VD	996 268	544 525		
Pensioner, avgiftsbestämda - övriga anställda	9 914 893	8 316 965	614 020	435 583
Övriga sociala avgifter	60 535 177	55 334 102	3 435 137	2 973 604
	251 579 287	231 750 931	14 430 106	13 017 797

Koncernen har ingått ett avtal med VD som innebär att VD vid uppsägning från företagets sida har sex månaders uppsägning. Något avgångsvederlag utfaller ej.

Not 5. **Medelantalet anställda**

	Koncernen			
	2024-12-31		2023-12-31	
	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män
Sverige	400	316	351	281
Totalt	400	316	351	281

	Moderföretaget			
	2024-12-31		2023-12-31	
	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män
Sverige	12	9	13	9
Totalt	12	9	13	9

Not 6. **Könsfördelning**

Av styrelsens ledamöter är 0 (2023: 0) kvinnor.

Not 7. **Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024	2023	2024	2023
Ränteintäkter, likvida medel	–	1 710	–	1 710
Ränteintäkter, finansiella tillgångar till upplupet anskaffningsvärde och finansiella tillgångar som kan	205 705	142 162	3 809 165	3 292 464
Valutakursvinster på kundfordringar och lånefordringar	12 852	–	–	–
Summa	218 557	143 872	3 809 165	3 294 174
Varav ränteintäkter från koncernföretag			3 668 439	3 292 464

Not 8. **Räntekostnader och liknande resultatposter**

	Moderföretaget	
	2024	2023
Räntekostnader, externa	2 306 098	2 044 113
Räntekostnader till koncernföretag	823 414	434 631
Summa	3 129 512	2 478 744

Not 9. **Bokslutsdispositioner**

	Moderföretaget	
	2024	2023
Erhållna koncernbidrag	4 150 000	5 497 000
Lämnade koncernbidrag	-10 159 000	-8 870 000
Återföring periodiseringsfond	3 500 000	2 500 000
Summa	-2 509 000	-873 000

Not 10. **Skatt på årets resultat**

De viktigaste komponenterna i skattekostnaden för räkenskapsåret och förhållandet mellan förväntad skattekostnad baserat på svensk effektiv skattesats för koncernen på 20,6% (2023: 20,6%) och redovisad skattekostnad i resultatet är enligt följande:

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024	2023	2024	2023
Resultat före skatt	-4 201 312	-17 859 253	124 357	1 570 327
Gällande skatt för moderföretaget	20,6%	20,6%	20,6%	20,6%
Förväntad skattekostnad	865 470	3 679 006	-25 618	-323 487
Justering för skattefria intäkter	12 898	122 848	5 654	115 169
Ej avdragsgilla kostnader	-130 715	-1 164 871	-24 843	-118 439
Underskottsavdrag som tidigare inte redovisats som tillgång	134 970	–	–	–
Justering av tidigare år skatt	7 664	-1 088 671	–	-1 085 545
Scahblonintäkt periodiseringsfond	-84 907	-155 866	-49 902	-62 528
Övrigt	-459 347	-297 962	–	–
Redovisad aktuell skatt i resultatet	346 033	1 094 484	-94 709	-1 474 830
Skattekostnaden består av följande komponenter:				
Aktuell skatt				
På årets resultat	-783 917	-1 038 149	-94 709	-389 285
Justering av tidigare år skatt	7 664	-1 088 671	–	-1 085 545
Uppskjuten skattekostnad/-intäkt				
Förändring uppskjuten skatt	1 122 286	3 221 304	–	–
Redovisad skatt i resultatet	346 033	1 094 484	-94 709	-1 474 830

Not 11. **Varumärken**

Förändringar i redovisade värden för varumärken är enligt följande:

	Koncernen	
	2024-12-31	2023-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	4 074 500	4 074 500
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	4 074 500	4 074 500
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-814 900	-814 900
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-814 900	-814 900
Redovisat värde	3 259 600	3 259 600

Se Not 13 för nedskrivningsprövning.

Not 12. **Hyresrätter och liknande rättigheter**

Förändringar i redovisade värden för hyresrätter och liknande rättigheter är enligt följande

	Koncernen	
	2024-12-31	2023-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	–	–
Inköp	700 000	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	700 000	0
Ingående ackumulerade avskrivningar	–	–
Årets avskrivningar	-213 889	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	-213 889	0
Redovisat värde	486 111	0

Not 13. **Goodwill**

Förändringar i redovisade värden för goodwill är:

	Koncernen	
	2024-12-31	2023-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	130 256 603	133 388 521
Inköp	3 697 114	330 189
Försäljningar/utrangeringar	–	-3 116 204
Nedskrivning res.andel intressebolag	–	-345 903
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	133 953 717	130 256 603
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-7 301 202	-7 301 202
Nedskrivning	–	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-7 301 202	-7 301 202
Redovisat värde	126 652 515	122 955 401

Nedskrivningsprövning

Vid den årliga nedskrivningsprövningen fördelas goodwill och varumärken på de verksamhetsbolag som förväntas dra fördel av synergieffekterna från de rörelseförvärv där goodwill/varumärken uppstår. Fördelningen är enligt följande, jämför med dess återvinningsvärde:

Varumärken/Goodwill per verksamhetsbolag:	2024-12-31	2023-12-31
Emmilight	8 122 127	8 122 127
Watt & Veke	3 259 600	3 259 600
Svensk Formteknik	7 176 911	7 176 911
Consentio Ledarskap	13 986 480	13 986 480
Mekverken Laxå	4 595 753	4 595 753
Securus Säkerhet	24 258 074	24 258 074
Prosecta	1 933 582	1 933 582
iero ledarskapsutveckling	—	—
My Driving Academy Sweden	31 534 470	27 837 356
Karlsson & Stahre Industriservice	—	—
KS & Däldens	1 527 326	1 527 326
Laxweld	372 233	372 233
Pa-So Produkter	13 494 889	13 494 889
Larm Assistans	19 650 670	19 650 670
	129 912 115	126 215 001

Återvinningsvärdet per verksamhetsbolag bestäms utifrån beräkningar av nyttjandevärde, som omfattade en femårsprognos där första året utgörs av budget samt förväntade kassaflöden för enheternas återstående nyttjandeperioder med användning av en sjunkande tillväxttakt, som bestäms av ledningen. Nuvärdet av det förväntade kassaflödet för varje verksamhetsbolag bestäms genom användning av en lämplig diskonteringskurs som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och risker specifika för verksamhetsbolaget.

Återvinningsvärde per verksamhetsbolag:	2024-12-31	2023-12-31
Emmilight	22 038 400	18 010 300
Watt & Veke	60 390 700	68 281 800
Svensk Formteknik	22 847 400	30 639 000
Consentio Ledarskap	18 027 100	20 007 800
Mekverken Laxå	25 395 700	29 816 500
Securus Säkerhet	76 442 600	64 191 600
Prosecta	2 302 900	2 302 900
My Driving Academy Sweden	50 095 600	39 113 400
KS & Däldens	23 944 200	41 223 100
Laxweld	6 902 900	6 650 400
Pa-So Produkter	29 949 600	32 139 200
Larm Assistans	31 443 300	31 033 600
	369 780 400	383 409 600

	Tillväxt		Diskonteringskurs	
	2024	2023	2024	2023
Emmilight	2-10%	2-6%	12,0%	12,3%
Watt & Veke	2-20%	2,0%	12,0%	11,5%
Svensk Formteknik	2-20%	2-20%	14,8%	14,3%
Consentio Ledarskap	2-20%	2-30%	14,1%	15,1%
Mekverken Laxå	2-10%	2-10%	13,4%	13,7%
Securus Säkerhet	2-20%	2-18%	14,8%	15,1%
Prosecta	0,0%	0,0%	14,8%	15,1%
My Driving Academy Sweden	3-5%	2-15%	17,6%	20,0%
KS & Däldens	2,0%	2,0%	13,7%	13,7%
Laxweld	2-10%	10,0%	13,4%	13,7%
Pa-So Produkter	2-10%	5-10%	13,4%	13,7%
Larm Assistans	2-12%	5-10%	13,4%	13,7%

Tillväxttakter

Tillväxttakterna speglar genomsnittliga långsiktiga tillväxttakter för de produktlinjer och tjänster som ingår i verksamhetsbolagen.

Diskonteringssatser

Diskonteringssatser återspeglar lämpliga justeringar avseende marknadsrisk och specifika riskfaktorer för varje verksamhetsbolag.

Kassaflödesantaganden

Koncernledningens viktiga antaganden om respektive verksamhetsbolag utgår från tidigare erfarenhet av de olika marknaderna som bolagen verkar på. Utgångspunkten är budget för 2025 och fastställda affärsplaner i de olika bolagen och därefter prognoser för de fyra kommande åren. Ågardirektiv från koncernledningen ligger även som en grund. Koncernledningen anser att detta är bästa tillgängliga indata för prognoser över de olika mogna marknaderna. Kassaflödesberäkningarna återspeglar den stabila vinstnivån som uppnåtts precis före budgetperioden. Inga förväntade effektiviseringsåtgärder har tagits med i beräkningarna och priser och löner återspeglar offentliga inflationsförväntningar inom de olika sektorerna.

Not 14. Byggnader och mark

Förändringar i redovisade värden avseende byggnader och mark är:

	Koncernen	
	2024-12-31	2023-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	1 217 564	1 217 564
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 217 564	1 217 564
Ingående ackumulerade avskrivningar	-146 900	-79 100
Årets avskrivningar	-67 800	-67 800
Utgående ackumulerade avskrivningar	-214 700	-146 900
Redovisat värde	1 002 864	1 070 664

Koncernens byggnader och mark har ställts som säkerhet för skulder till kreditinstitut.

Not 15. Maskiner och andra tekniska anläggningar

Förändringar i redovisade värden avseende maskiner och andra tekniska anläggningar är:

	Koncernen	
	2024-12-31	2023-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	66 873 020	57 686 054
Inköp via rörelseförvärv	—	—
Inköp	2 772 419	4 909 022
Försäljningar/utrangeringar	-1 467 244	-6 823 299
Omklassificeringar	—	11 101 243
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	68 178 195	66 873 020
Ingående ackumulerade avskrivningar	-43 933 969	-38 199 814
Förvärv av dotterföretag	—	—
Försäljningar/utrangeringar	1 001 100	6 232 448
Omklassificeringar	—	-6 016 277
Årets avskrivningar	-5 953 829	-5 950 326
Utgående ackumulerade avskrivningar	-48 886 698	-43 933 969
Redovisat värde	19 291 497	22 939 051

Not 16. **Inventarier, verktyg och installationer**

Förändringar i redovisade värden avseende inventarier, verktyg och installationer är:

	Koncernen	
	2024-12-31	2023-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	10 915 581	23 202 397
Inköp via rörelseförvärv	–	–
Inköp	942 276	867 599
Försäljningar/utrangeringar	-1 096 499	-2 053 172
Omklassificeringar		-11 101 244
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	10 761 358	10 915 580
Ingående ackumulerade avskrivningar	-8 260 023	-14 315 096
Förvärv av dotterföretag	–	–
Försäljningar/utrangeringar	911 130	1 212 275
Omklassificeringar		6 016 451
Årets avskrivningar	-1 038 152	-1 173 653
Utgående ackumulerade avskrivningar	-8 387 045	-8 260 023
Redovisat värde	2 374 313	2 655 557

Not 17. **Leasing**

Nyttjanderätter och leasingskulder inom KB18-koncernen avser huvudsakligen hyror för lokaler och lager samt leasingbilar. Den använda diskonteringsräntan för framtida leasingbetalningar uppgår till 3,5-4,5%, som är den räntesats som koncernen skulle behöva betala för en finansiering genom lån under en motsvarande period, och med motsvarande säkerhet, för nyttjanderätten av en tillgång i en liknande miljö. Av totala nyttjanderättstillgångar, per 2024-12-31, om 15 299 290 kr, så utgörs 55% av byggnader i form av kontors- och produktionslokaler.

Nyttjanderättstillgångar	Byggnader och mark	Inventarier	Totalt
Ackumulerade anskaffningsvärden	38 297 444	11 071 946	49 369 390
Investeringar	1 606 878	6 362 465	7 969 343
Försäljningar/utrangeringar		-92 522	-92 522
Justeringar			–
Utgående ackumulerade anskaffningar	39 904 322	17 341 889	57 246 211
Ingående ackumulerade avskrivningar	-25 317 830	-6 934 943	-32 252 773
Försäljningar/utrangeringar		-5 342	-5 342
Justeringar	3 055 683	-3 055 683	–
Årets avskrivningar	-6 505 843	-3 182 963	-9 688 806
Utgående ackumulerade avskrivningar	-28 767 990	-13 178 931	-41 946 921
Redovisat värde 2024-12-31	11 136 332	4 162 958	15 299 290

Belopp redovisade i resultatet	2024
Avskrivningar på nyttjanderätter	-9 688 806
Räntekostnader för leasingskulder	-611 095
Kostnader hänförliga till korttidsleasing och leasing med lågt värde	-2 816 949
Total resultateffekt	-13 116 850

Kassaflöde från leasingavtal	2024
Betald leasingränta	-611 095
Amortering av leasingskuld	-9 605 757
Betalda avgifter korttidsleasing och leasing med lågt värde	-2 816 949
Totalt kassaflöde	-13 033 801

Not 18. **Finansiella tillgångar och skulder****Kategorier av finansiella tillgångar och skulder****Koncernen**

2024-12-31	Tillgångar (upplupet anskaffnings- värde)	Totalt
Finansiella tillgångar		
Övriga finansiella anläggnings- tillgångar	1 797 097	1 797 097
Kundfordringar och andra fordringar	31 925 132	31 925 132
Likvida medel	67 036	67 036
Totalt	33 789 265	33 789 265

2024-12-31	Verkligt värde via resultatet	Övriga skulder (upplupet anskaffnings- värde)	Totalt
Finansiella skulder			
Långfristiga skulder		52 748 660	52 748 660
Kortfristiga skulder		11 647 855	11 647 855
Leverantörsskulder och andra skulder		40 059 351	40 059 351
Totalt	0	104 455 866	104 455 866

Koncernen

2023-12-31	Tillgångar (upplupet anskaffnings- värde)	Totalt
Finansiella tillgångar		
Övriga finansiella anläggnings- tillgångar	459 980	459 980
Kundfordringar och andra fordringar	52 253 667	52 253 667
Likvida medel	234 650	234 650
Totalt	52 948 297	52 948 297

2023-12-31	Verkligt värde via resultatet	Övriga skulder (upplupet anskaffnings- värde)	Totalt
Finansiella skulder			
Långfristiga skulder		48 637 058	48 637 058
Kortfristiga skulder		18 790 998	18 790 998
Leverantörsskulder och andra skulder		39 460 978	39 460 978
Totalt	0	106 889 034	106 889 034

Not 19. **Andelar i koncernföretag****Koncernens**

I koncernen ingår följande direkta innehav i dotterföretag:

Namn/säte	Org.nr	Antal andelar	Andel % 2024	Andel % 2023
KB18 Höghult AB	556942-2954	1 000	100	100
KB18 Generalshöjden AB	556948-0857	930	93	93
KB18 Ymningsåsen AB	556947-8612	1 000	100	100
KB18 Labs AB	559078-3907	50 000	100	100
KB18 Lövbråten AB	559084-6068	1 000	100	100
KB18 Guntjugan AB	559084-5201	1 000	100	100
KB18 Bäcksände AB	559169-1257	1 000	100	100
KB18 Axsjön AB	559335-2494	250	91	91

Samtliga dotterföretag bedriver verksamhet inom ägande, styrning, ledning och utveckling av förvärvade bolag för moderbolagets räkning.

Indirekt ägda bolag via dotterbolag

Emmilight AB (KB18 Höghult AB)	556688-5983	1 000	100	100
AB Svensk Formteknik (KB18 Generalshöjden AB)	556251-9933	1 000	100	100
Watt & Veke AB (KB18 Ymningsåsen AB)	556635-6464	10 000	100	100
Consentio Ledarskap AB (KB18 Lövbråten AB)	556564-3326	1 000	100	100
Meverken Tool Laxå AB (KB18 Guntjugan AB)	556085-9570	2 500	100	100
Securus Säkerhet i Sverige AB (KB18 Bäcksände AB)	556585-9310	1 000	100	100
Prosecta AB (KB18 Bäcksände AB)	556639-6080	1 000	100	100
KS & Däldens AB (KB18 Guntjugan AB)	556551-1036	1 000	100	100
Laxweld AB (KB18 Guntjugan AB)	556349-7279	1 668	100	100
Pa-So Produkter i Avesta AB (KB18 Axsjön AB)	556475-7085	100	100	100
Larm Assistans Sverige AB (KB18 Bäcksände AB)	556589-4812	100	100	100
Bergströms Mekaniska Frövi AB (KB18 Guntjugan AB)	559384-1538	250	100	100

Förändring under året:

	Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	3 952 246	3 952 246
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	3 952 246	3 952 246
Redovisat värde	3 952 246	3 952 246

Not 20. **Fordringar hos koncernföretag**

	Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	97 711 320	101 094 995
Nya fordringar	17 684 090	3 747 020
Betalningar/amorteringar	-8 938 875	-7 130 695
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	106 456 535	97 711 320
Redovisat värde	106 456 535	97 711 320

Not 21. **Andelar i intresseföretag, gemensamt styrda företag och övriga företag**

Det redovisade värdet av andelar i intresseföretag är följande:

	2024-12-31	2023-12-31
Innehav i intresseföretag	31 534 468	27 356 093
Summa andelar i intresseföretag, gemensamt styrda företag och övriga företag	31 534 468	27 356 093

I moderföretaget har nedan nedskrivningsbehov beaktats:

	2024	2023
Innehav i intresseföretag	0	-345 904
Summa andel i resultatet från innehav redovisade enligt kapitalandelsmetoden	0	-345 904

Innehav i intresseföretag

I koncernen ingår följande intresseföretag som är av väsentlig betydelse för koncernen:

Namn/säte	Org.nr	Antal andelar	Andel %	Redovisat värde
My Driving Academy Sweden AB	556943-1587	905	28,4%	31 534 468

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	33 371 166	32 544 000	33 371 166	32 544 000
Förvärv	5 000 000	827 166	5 000 000	827 166
Försäljningar/utrangeringar	-1 302 886	–	-1 302 886	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	37 068 280	33 371 166	37 068 280	33 371 166
Ingående nedskrivningar	-5 533 811	-5 187 907	-5 533 811	-5 187 907
Årets nedskrivningar	–	-345 904	–	-345 904
Utgående nedskrivningar	-5 533 811	-5 533 811	-5 533 811	-5 533 811
Redovisat värde	31 534 468	27 837 355	31 534 468	27 837 355

Not 22. **Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder****Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder**

Uppskjutna skatter som uppstår till följd av temporära skillnader och outnyttjade underskottsavdrag summeras enligt följande:

Förändring under året:

	2024-01-01	Redovisat i övrigt to- talresultat	resultat- räkningen	2024-12-31
Uppskjutna skattefordringar				
Outnyttjade underskottsavdrag	676 058	–	-246 494	429 564
	676 058	–	-246 494	429 564

Förändring under året:

	2024-01-01	Redovisat i övrigt to- talresultat	resultat- räkningen	2024-12-31
Uppskjutna skatteskulder				
Temporära skillnader	3 780 446	–	-1 368 780	2 411 666
	3 780 446	–	-1 368 780	2 411 666

Alla uppskjutna skattefordringar (inklusive underskottsavdrag och andra skatteavdrag) har redovisats i rapporten över finansiell ställning.

Not 23. **Andra långfristiga fordringar**

	Koncernen	
	2024-12-31	2023-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	459 980	380 000
Nya fordringar	1 407 117	79 980
Betalningar/amorteringar	-70 000	
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 797 097	459 980
Redovisat värde	1 797 097	459 980

Koncernen har inga åtaganden tillsammans med övriga delägare.

Not 24. **Varulager**

Varulager består av följande:

	Koncernen	
	2024-12-31	2023-12-31
Råmaterial och förnödenheter	6 467 391	6 555 858
Varor under tillverkning	6 657 212	6 660 689
Färdiga varor	6 316 597	8 091 789
Handelsvaror	11 027 418	13 160 280
	30 468 618	34 468 616

Under 2024 ingick kostnader hänförliga till varulagret om sammanlagt 577 tkr (2023: 438 tkr) i resultatet. Detta inkluderar ett belopp om 577 tkr (2023: 438 tkr) till följd av nedskrivningar av varulager.

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Av varulagrets värde är 0,2% (2023: 0,2%) nedskrivet till nettoförsäljningsvärdet.

Not 25. **Kundfordringar och andra fordringar**

Kundfordringar och andra fordringar består av följande:

	2024-12-31	2023-12-31
Kundfordringar brutto	31 566 171	52 037 700
Reservering för kundfordringar	-1 082 593	-156 156
Kundfordringar	30 483 578	51 881 544
Reservering för förväntade kreditförluster	-664 357	-304 514
Finansiella tillgångar	29 819 221	51 577 030
Totalt	29 819 221	51 577 030

Alla belopp är kortfristiga. Redovisat värde netto för kundfordringar betraktas som en rimlig approximation av verkligt värde.

Alla koncernens kundfordringar och övriga fordringar som redovisats i jämförelseperioden har granskats för indikation på nedskrivningsbehov. De nedskrivna kundfordringarna är framför allt hänförliga till företagskunder med ekonomiska svårigheter.

Not 43 innehåller upplysningar avseende kreditriskexponeringar och analyser rörande reserveringen för förväntade kreditförluster.

Not 26. **Avtalstillgångar**

Avtalstillgångar består av följande:

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
Ingående avtalstillgångar	1 128 449	1 747 045	0	0
Tillkommande	16 263 169	1 128 449	–	–
Betalningar/amorteringar	-1 128 449	-1 747 045	–	–
Utgående avtalstillgångar	16 263 169	1 128 449	0	0
Redovisat värde	16 263 169	1 128 449	0	0

Not 27. **Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
Förutbetalda hyror	994 649	631 362	75 134	49 962
Förutbetald försäkring	571 629	465 318	118 392	90 073
Övriga poster	2 066 325	2 283 154	136 922	133 256
Redovisat värde	3 632 603	3 379 834	330 448	273 291

Not 28. **Likvida medel**

Likvida medel innefattar följande:

	2024-12-31	2023-12-31
Kassa- och bankbehållningar:		
- SEK	67 036	234 650
- EUR	–	–
- USD	–	–
	67 036	234 650

Not 29. **Eget kapital****Aktiekapital**

Aktiekapitalet i moderföretaget består enbart av till fullo betalda stamaktier med ett nominellt värde (kvotvärde) om 100 kr/aktie. Alla aktier har samma rätt till utdelning och återbetalning av insatt kapital samt motsvarar en röst på moderföretagets bolagsstämma.

	2024-12-31	2023-12-31
Tecknade och betalda aktier:		
- Vid årets början	10 785	10 785
Tecknade och betalda aktier	10 785	10 785
Summa beslutade vid årets slut	10 785	10 785

Varje aktie har samma rätt till utdelning och återbetalning av insatt kapital samt företräder en röst på moderföretagets bolagsstämma.

Övrigt tillskjutet kapital/Balanserat resultat

Villkorade aktieägartillskott uppgår till 49 149 690 kr (2023 49 149 690 kr). I koncernen redovisas det villkorade aktieägartillskottet som Övrigt tillskjutet kapital och i moderföretaget som Balanserat resultat.

Not 30. **Obeskattade reserver**

	Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31
Periodiseringsfonder	5 746 000	9 246 000
Belopp vid årets utgång	5 746 000	9 246 000

Not 31. **Avsättningar**

Avsättningar för förväntade tilläggsköpeskillningar redovisas som kortfristiga i koncernen. De redovisade värdena och förändringar av dessa är enligt följande:

Koncernen	Koncernen	
	Övrigt	Summa
Redovisat värde 1 januari 2023	592 498	592 498
Tillkommande avsättningar	869 873	869 873
lanspråktaga belopp	-382 498	-382 498
Återförda belopp	–	–
Redovisat värde 31 december 2023	1 079 873	1 079 873
Tillkommande avsättningar	–	–
lanspråktaga belopp	-1 079 873	-1 079 873
Redovisat värde 31 december 2024	0	0

Avsättningarna förväntas fastställas inom 12-16 månader. Osäkerhet om belopp och tidpunkt för reglering föreligger.

Not 32. **Långfristiga skulder**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
Ingående långfristiga skulder	58 764 424	63 169 540	23 144 403	7 821 600
Förändring checkkredit	675 848	16 609 915	675 848	16609915
Nya lån	11 069 404	7 132 150	8 937 151	4 965 688
Leaseskulder	-2 501 845	6 261 718	–	–
Amorteringar (omfört till kortfristig skuld)	-9 002 430	-34 408 899	–	-6 252 800
Omklassificering (från kortfristiga skulder)	–	–	27 452 208	–
Utgående långfristiga skulder	59 005 401	58 764 424	60 209 610	23 144 403

Av de långfristiga skulderna till kreditinstitut förfaller inte något belopp till betalning efter mer än fem år.

Kreditavtalet med Nordea är beroende av att koncernens finansiella ställning kvartalsvis uppfyller vissa gränsvärden, så kallade covenant. Covenanterna för kreditavtalet är soliditet och nettoskuld dividerat med EBITDA. Koncernen bröt mot covenanten nettoskuld dividerat med EBITDA under kvartal 4, 2023 och under året 2024 och kompletterande månadsvisa uppföljningar har därför genomförts med kreditgivaren under hela året avseende resultat, likviditet och finansiell ställning. Under 2025 genomförs endast kvartalsvisa uppföljning och dessa kompletteringar har bidragit till fullt uppfyllande av kreditavtalet.

Not 33. **Checkräkningskredit**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
Beviljad limit uppgår till	30 000 000	45 000 000	30 000 000	45 000 000

Not 34. **Leverantörsskulder och andra skulder**

Leverantörsskulder och andra skulder kan delas upp enligt följande:

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
Kortfristiga:				
Leverantörsskulder	18 120 084	17 690 490	527 048	294 756
	18 120 084	17 690 490	527 048	294 756

De redovisade värdena för leverantörsskulder anses vara en rimlig approximation av verkligt värde.

Not 35. **Avtalsskulder**

Avtalsskulder består av följande:

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
Kortfristiga avtalsskulder och övriga skulder				
Avtalsskulder	25 400	23 400	–	–
	25 400	23 400	0	0
De redovisade beloppen som avser avtalsskulder kommer i allmänhet att utnyttjas under nästa räkenskapsår.				
Ingående avtalsskulder	23 400	557 503	–	–
Tillkommande	25 400	23 400	–	–
Betalningar/amorteringar	-23 400	-557 503	–	–
Utgående avtalsskulder	25 400	23 400	0	0
Redovisat värde	25 400	23 400	0	0

Not 36. **Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
Personalrelaterade kostnader	40 110 614	39 332 262	542 420	511 440
Övriga poster	2 814 299	2 840 993	279 243	286 779
Redovisat värde	42 924 913	42 173 255	821 663	798 219

Alla redovisade belopp avseende förutbetalda intäkter betraktas som kortfristiga eftersom tidpunkten för åtagandena inte kan påverkas av koncernen och återfinns under avtalsskulder.

Not 37. **Ställda säkerheter och eventalförpliktelser**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
Ställda säkerheter				
För egna avsättningar och skulder:				
<i>Skulder till kreditinstitut</i>				
Fastighetsinteckningar	1 700 000	1 700 000	–	–
Företagsinteckningar	57 989 000	44 989 000	57 989 000	44 989 000
Tillgångar med äganderättsförbehåll	15 047 143	17 025 640	–	–
Aktier i dotterföretag	22 988 000	23 564 000	3 952 246	3 952 246
Aktier i intressebolag	–	–	31 534 468	27 837 355
Ställd säkerhet till förmån för koncernföretag/intresseföretag/gemensamt styrt företag:				
Belånade fordringar	895 875	–	–	–
	98 620 018	87 278 640	93 475 714	76 778 601
Eventalförpliktelser				
Borgensförbindelse till förmån för koncernföretag	–	–	15 985 000	21 880 000
Bankgaranti till förmån för leverantör	931 704	–	–	–
	931 704	0	15 985 000	21 880 000

Not 38. **Händelser efter balansdagen**

Inga händelser som leder till justeringar eller betydande händelser som inte leder till justeringar har inträffat mellan balansdagen och datumet för utfärdande.

Not 39. **Icke kassaflödespåverkande justeringar och förändringar i rörelsekapital**

Följande icke kassapåverkande justeringar och justeringar för förändringar i rörelsekapital har gjorts i resultat före skatt för att komma fram till kassaflödet från den löpande verksamheten:

	Koncernen		Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
Av- och nedskrivningar på icke-finansiella poster	17 711 852	15 697 948	–	–
Övriga justeringar	–	-4 268	–	–
Summa justeringar	17 711 852	15 693 680	0	0
Nettoförändring av rörelsekapital:				
	Koncernen		Moderföretaget	
	2024-12-31	2023-12-31	2024-12-31	2023-12-31
Förändring av avsättningar	-1 079 873	487 375	–	–
Summa förändring av rörelsekapital	-1 079 873	487 375	–	–
Summa justering för poster som inte ingår i kassaflödet	16 631 979	16 181 055	–	–

Not 40. **Upptagna lån**

	Koncernen	
	2024-12-31	2023-12-31
Av förändring upptagna lån avser följande belopp förvärv	4 746 577	–
	4 746 577	0

Not 41. **Eventualförpliktelser**

Olika garantikrav och rättsliga krav har ställts på koncernen under året. Såvida de inte redovisas som avsättning betraktar koncernledningen dessa krav som obefogade och sannolikheten som liten för att de kommer att kräva reglering på koncernens bekostnad. Denna bedömning stämmer överens med råd från oberoende jurist.

Not 42. **Definition av nyckeltal****Soliditet**

Eget kapital (inklusive innehav utan bestämmande inflytandes andel) i procent av balansomslutningen.

EBITA

Avser rörelseresultatet före avskrivningar hänförliga till förvärvade immateriella övervärden och nedskrivningar av dessa.

Operativt kassaflöde

Beräknas som EBITDA exkl justering för leasingkostnader enligt IFRS16 minus nettoinvesteringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar samt justering för kassaflöde från förändring av rörelsekapital.

Kassaflödesgenerering

Beräknas som operativt kassaflöde dividerat med EBITDA.

Avkastning på eget kapital

Periodens resultat dividerat med genomsnittligt eget kapital.

Not 43. Risk avseende finansiella instrument

Riskhanteringsmål och -principer

Koncernen exponeras för olika risker när det gäller finansiella instrument. De huvudsakliga risktyperna är marknadsrisk, kreditrisk och likviditetsrisk.

Koncernens riskhantering samordnas på dess huvudkontor i nära samarbete med styrelsen och fokuserar aktivt på att säkra koncernens korta till medellånga kassaflöden genom att minimera exponeringen för de volatila finansiella marknaderna. Långfristiga finansiella investeringar förvaltas i syfte att generera bestående avkastning.

Koncernen bedriver inte aktivt handel med finansiella tillgångar i spekulationssyfte och utfärdar inte heller optioner. De mest betydande finansiella riskerna som koncernen exponeras för beskrivs nedan.

Koncernen ingår derivatkontrakt, främst för att säkra valutarisken.

Räntekänslighet

Koncernens policy är att minimera exponeringen för ränterisk avseende kassaflöden vid långfristig finansiering.

Långfristig upplåning sker därför normalt till fast ränta.

Analys av kreditrisk

Kreditrisk är risken att en motpart inte uppfyller en förpliktelse gentemot koncernen. Koncernen exponeras för denna risk genom olika finansiella tillgångar som tex likvida medel i banker, kundfordringar och övriga fordringar.

Kreditriskhantering

Kreditrisken hanteras på koncernnivå baserat på koncernens policys och rutiner för hanteringen av kreditrisken. Kreditrisken med avseende på likvida medel i banker hanteras genom diversifiering av bankinlåning och enbart hos stora och välrenommerade finansinstitut.

Kundfordringar består av ett stort antal kunder inom olika branscher och geografiska områden, där det inte finns någon större exponering mot några enskilda kunder.

Säkerheter

Kundfordringar består av ett stort antal kunder inom olika branscher och geografiska områden. Koncernen innehar ingen säkerhet för kundfordringarna som finns per balansdagen.

I övrigt innehar inte koncernen några säkerheter avseende andra finansiella tillgångar (t.ex. derivatinstrument och likvida medel hos banker).

Kundfordringar

Koncernen tillämpar den förenklade metoden i IFRS 9 för redovisningen av de förväntade kreditförlusterna över återstående löptid för samtliga kundfordringar eftersom dessa poster inte har någon betydande finansieringskomponent.

Vid bedömningen av de förväntade kreditförlusterna har kundfordringarna bedömts kollektivt eftersom de har gemensamma kreditriskegenskaper. De har grupperats baserat på antal förfallna dagar och även beroende på kundernas geografiska läge.

De förväntade förlusterna baseras på betalningsprofilen för försäljningen under de senaste 48 månaderna före den 31 december 2024 respektive den 1 januari, samt motsvarande historiska kreditförluster under den perioden.

Kundfordringar skrivs av (dvs tas bort från redovisningen) när det inte finns någon rimlig förväntan på att betalning kommer att erhållas. Underlåtenhet att göra betalningar inom 180 dagar från fakturadatum och misslyckandet med att komma överens med koncernen om alternativ betalningsplan betraktas bland annat som indikatorer på att det inte finns någon sannolik förväntan att erhålla betalning, om inte speciella förhållanden föreligger.

Grundat på ovanstående uppgår den förväntade kreditförlusten för kundfordringar per 31 december 2024 och 1 januari 2024 till följande:

31 december 2024 Kundfordringarnas förfallostruktur					
	Ej förfallet	Mer än 30 dagar	Mer än 90 dagar	Mer än 180 dagar	Summa
Förväntad kreditförlust (%)	2,18%	2,18%	2,18%	2,18%	2,18%
Redovisat värde, brutto	28 688 578	–	1 795 000	–	30 483 578
Förväntade kreditförluster för återstående löptid	625 276	–	39 081	–	664 357

1 januari 2024 Kundfordringarnas förfallostruktur					
	Ej förfallet	Mer än 30 dagar	Mer än 90 dagar	Mer än 180 dagar	Summa
Förväntad kreditförlust (%)	0,59%	0,59%	0,59%	0,59%	0,59%
Redovisat värde, brutto	51 358 544	296 000	48 000	179 000	51 881 544
Förväntade kreditförluster för återstående löptid	301 422	1 749	284	1 058	304 514

Avstämning mellan kundfordringarnas förlustreserv per den 31 december 2024 och ingående förlustreserveringar framgår nedan:

	2024	2023
Ingående förlustreserv per 1 januari	304 514	338 484
Förlustreserveringar som redovisats under året	1 736 544	380 847
Fordringar som skrivits bort under året	-5 387	-292 001
Outnyttjad förlustreserv som vänts tillbaka under året	-1 371 314	-122 816
Förlustreserv per 31 december	664 357	304 514

Maximal kreditexponering uppgår till 30 483 578 kr (51 881 544 kr) avseende kundfordringar.

Analys av likviditetsrisk

Likviditetsrisken är risken att koncernen inte kan uppfylla sina förpliktelser. Koncernen hanterar likviditetsbehoven genom att övervaka planerade lånebetalningar för långfristiga finansiella skulder samt prognostiserade in- och utbetalningar i den dagliga verksamheten. Den data som används för att analysera dessa kassaflöden stämmer överens med dem som används i analysen över avtalade löptider nedan. Likviditetsbehoven övervakas i olika tidsspann, dagligen och veckovis, samt i en rullande trettiodagarsprognos. Långsiktiga likviditetsbehov för en period på 90 dagar identifieras månadsvis. Nettokassakraven jämförs med tillgängliga kreditfaciliteter för att fastställa säkerhetsmarginal eller eventuella underskott. Denna analys visar att tillgängliga lånefaciliteter väntas vara tillräckliga under denna period.

Not 44. **Principer och rutiner för kapitalförvaltning**

Koncernens mål med kapitalförvaltningen är:

* att säkerställa koncernens förmåga att fortsätta verksamheten,

* att ge en lämplig avkastning till aktieägarna genom att prissätta produkter och tjänster motsvarande risknivån.

Koncernen bevakar kapitalet på basis av det redovisade värdet för eget kapital minskat med likvida medel såsom de redovisats i rapporten över finansiell ställning.

	2024	2023
Totalt eget kapital	89 813 544	93 668 823
Likvida medel	-67 036	-234 650
Kapital	89 746 508	93 434 173
Totalt eget kapital	89 813 544	93 668 823
Upplåning	59 005 401	58 764 424
Total finansiering	148 818 945	152 433 247
Kapitaltäckningsgrad	60%	61%

Not 45. **Förslag till disposition av moderföretaget vinst**

Följande balanserad vinst ska
disponeras av årsstämman (kr):

Balanserad vinst	65 294 629
Årets resultat	29 648
	<u>65 324 277</u>

Styrelsen föreslår följande vinstdisposition:

att i ny räkning balanseras	<u>65 324 277</u>
	<u>65 324 277</u>

Not 46. **Godkännande av finansiella rapporter**

Koncernens finansiella rapporter för det räkenskapsår som slutade den 31 december 2024 (inklusive jämförelsetal) godkändes av styrelsen den 15 maj 2025.

Örebro 2025-05-15


Magnus Mässing

Verkställande direktör


Stefan Kula


Håkan Bay-Eriksson


Henrik Carlbark


Stefan Wikström

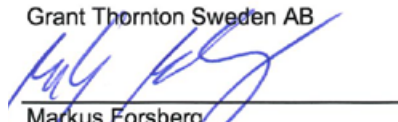

Fredrik Malm


Salomon Bekele


Mikael von Elern

Vår revisionsberättelse har avgivits den 27 maj 2025.

Grant Thornton Sweden AB


Markus Forsberg

Auktoriserad revisor



Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i KB18 Företagsförädling AB

Org.nr. 556934 - 0960

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för KB18 Företagsförädling AB för år 2024.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2024 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2024 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt IFRS Redovisningsstandarder, som de antagits av EU, och årsredovisningslagen.

Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet *Revisorns ansvar*. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS Redovisningsstandarder, som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att

likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar



är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.

- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- planerar och utför vi koncernrevisionen för att inhämta tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för företag eller affärsenheter inom koncernen som grund för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och genomgång av det revisionsarbete som utförts för koncernrevisionens syfte. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för KB18 Företagsförädling AB för år 2024 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet *Revisorns ansvar*. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är

försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöppande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

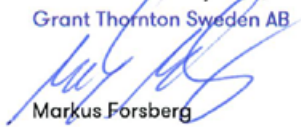
Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Örebro den 27 maj 2025,

Grant Thornton Sweden AB


Markus Forsberg
Auktoriserad revisor



2023
51 557 00

Styrelsen och koncernledning, styrelsens arbete

KB18:s bolagsstyrning var 2024 organiserad runt ett årshjul som förändrats inför 2025. Årsstämman på våren och höstkonferensen är fortsatt de centrala beslutstillfällena, det som tidigare var tre-fyra strategiska partnergruppsmöten har blivit sex styrelsemöten och ett antal ägarmöten. Det tydliggör att styrelsens roll som det högsta beslutande organet med tydliga teman för vart och ett av de protokollförda mötena. I KB18-koncernens rörelsedrivande dotterbolag fortsätter arbetet med att föra tydliga besluts- och handlingspunktsloggar, medan de formella styrelsemötena hålls till ett minimum i linje med KB18:s uppdaterade verksamhetsmodell. Under 2024 var styrelsemötena fyra till antalet, mötet för fastställandet av årsredovisningen, det konstituerande mötet, mötet för fastställande av affärsplan och budget, samt ett för antagande av ny IT-policy. Övriga beslut som togs av KB18 Företagsförädlings styrelse under 2024 fördes in i den beslutslogg som uppdaterades löpande. Fortsatt är det vid årsstämman på våren som ägardirektivet för KB18 Företagsförädling fastställs, det ankommer på koncernledningen (partnerledningsgruppen) att fastställa ägardirektiven för de rörelsedrivande dotterbolagen. De ligger i sin tur till grund för affärsplaneringsprocesserna i såväl moderbolag som dotterbolag. Dessa planer arbetas fram av trojkan (se rollbeskrivningar sid 11) i respektive bolag, liksom vid behov extern kompetens. Affärsplanerna ligger



till grund för budgeten för nästkommande år och båda dokumenten fastställs vid höstkonferensen. Under året sker löpande uppföljning genom månadsrapportering samt två prognoser, en i april och en i september.



Salomon Bekele

**PARTNER OCH
STYRELSEORDFÖRANDE**

Erfarenhet: seniorrådgivare och externkommunikationschef på Telia Company, partner på kommunikationsbyrån Kreab, journalist på Reuters, Veckans Affärer och Svenska Dagbladet. Ekonomie magister i nationalekonomi.

☎ 072 720 02 29

✉ salomon.bekele@kb18.se



Magnus Mässon

MANAGING PARTNER KB18

Erfarenhet: förändringsledning, verksamhetsutveckling, projekt- och programledning inom telekom, IT och läkemedel på ett flertal ledande befattningar. Ekonomie magister i företagsekonomi och ledarskap.

☎ 070 915 47 91

✉ magnus.massing@kb18.se



Henrik Carlbark

PARTNER, CHEF
PROSPEKTERING/FÖRVÄRV

Erfarenhet: Verksam i många olika branscher i roller som VD, styrelseledamot och andra ledande befattningar. Gedigen kompetens inom försäljning, affärsutveckling och ledarskap.

☎ 070 181 15 46
✉ henrik.carlbark@kb18.se



Stefan Wikström

PARTNER, CHEF HR OCH
LEDARUTVECKLING

Erfarenhet: VD Consentio ledarskap, kvalitetschef, regionchef och rektor inom Academedia och kommun, polis i botten. Utbildad i juridik, ekonomi, pedagogik, sociologi & organisationspsykologi.

☎ 070 944 88 56
✉ stefan.wikstrom@kb18.se



Mikael von Elern

PARTNER, VD MEKVERKEN, LAX-
WELD OCH BERGSTRÖMS

Erfarenhet: VD Mekverken Tool, marknads- och affärsområdeschef på Nobeli Business Support, sälj- och marknadsansvarig på Cabby Caravan, kontorschef på WM-data. Gymnasieingenjör, Systemvetare och fil kand i marknadsföring.

☎ 073 423 65 01
✉ mikael.voneler@kb18.se



Stefan Kula

PARTNER

Erfarenhet: aktiv inom flera olika typer av verksamheter, bland annat webhandel, musik och mediebranschen. Har drivit egna företag över 20 år med fokus på försäljning och affärsutveckling.

☎ 070 747 01 22
✉ stefan.kula@kb18.se



Håkan Bay-Eriksson

PARTNER

Erfarenhet: företagsledning, försäljning och marknadsföring nationellt och internationellt. Framtagande av nya produkter och koncept med inriktning på medicinsk teknik. Civilingenjör teknisk fysik och elektroteknik.

☎ +47 405 34 486
✉ haakan.bay-eriksson@kb18.se



Fredrik Malm

PARTNER, SÄKERHETSCHEF
SECURUS

Erfarenhet: drygt 25 år inom polisen. Utbildad i kriminologi, ledarskap, brottsförebyggande samverkan, situationsanpassad kommunikation och hantering av våldsbejakande extremism. Arbetat mycket i särskilt utsatta stadsdelar.

☎ 070 716 90 01
✉ fredrik.malm@kb18.se



Louise Wettéus

CFO KB18

Erfarenhet: CFO/Koncerncontroller/Investment Manager Myrina Invest AB, tidigare verksam i olika branscher som ekonomichef och redovisningsansvarig. Ekonomexamen med inriktning redovisning/controller.

☎ 073 031 26 48
✉ louise.wetteus@kb18.se



ÅRSREDOVISNING OCH KONCERNREDOVISNING 2024

KB18

Huvudkontor: Älvtomtagatan 12, 703 42 Örebro
E-post: info@kb18.se | www.kb18.se