





Innehåll

KB18 – året i korthet	5
VD-ord	7
Måluppfyllelse	9
Vision/affärsidé	10
Målsättning	11
Värderingar	11
Affärsmodell, strategi och styrning	13
Trojkor för förädling	14
Illustration av KB18:s verksamhetsmodell	14
Rollbeskrivningar	15
Hållbarhetsstyrning: introduktion	16
Dubbel väsentlighetsanalys enligt CSRD	18
GAP-analys baserad på DMA	21
Bolag	23
Securus	24
Larm Assistans	26
Svensk Formteknik	28
Pa-So	30
Mekverken	32
Laxweld	34
Bergströms	36
KS & Däldens	38
Watt & Veke	40
Emmlight	42
Consentio Ledarskap	44
My Driving Academy (intressebolag)	46
Finansiella rapporter	49
Styrelsen och koncernledning, styrelsens arbete	96



KB18 – året i korthet

År 2025 var ytterligare ett utmanande år för KB18-koncernen i stort. Omsättningen låg kvar på cirka 400 miljoner kronor. Rörelseresultatet steg med drygt en miljon till 3,2 miljoner. Fokus låg fortsatt på att utveckla de befintliga bolagen, stärka kassaflödena och förbättra lönsamheten. Den väntade konjunkturuppgången uteblev och flera av lönsamhetsåtgärderna fick inte full effekt under året även om tydliga tecken på stabilisering noterades i flera verksamheter. Organisationen förenklades för att med än större kraft kunna utveckla de rörelse-drivande bolagen i stället för att lägga tid på affärsområden utan verksamhet.

Inom säkerhetssektorn fortsatte Securus den positiva trenden från 2024, medan Larm Assistans återigen redovisade förlust. I början av 2026 beslutades att Larm Assistans ska fusioneras in i Securus för att skapa ett starkare erbjudande. Byggrelaterade bolag fortsatte påverkas av svag byggkonjunktur, men Pa So Produkter har

noterat en begynnande efterfrågeökning sedan slutet av 2025. Industribolagen uppvisade god motståndskraft, särskilt gynnades resultaten av den fortsatt starka försvarsmarknaden.

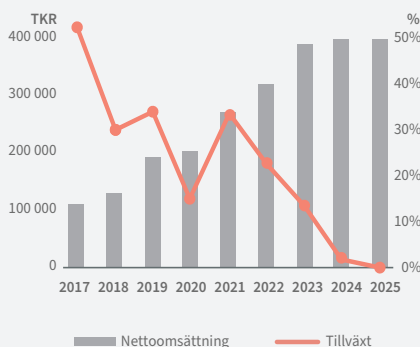
De konsumentinriktade bolagen påverkades av hushållens försiktighet. Trots lägre omsättning kunde både Emmlight och Watt & Veke leverera god lönsamhet genom effektiv drift och förbättrade marginaler. Bland tjänstebolagen noterades lägre efterfrågan inom såväl ledarskapsutveckling som körkortsutbildningar, vilket påverkade Consentio Ledarskap respektive My Driving Academy.

För KB18 innebär 2026 fortsatt fokus på ökad lönsamhet och förbättrat kassaflöde för att därigenom nå ett läge där den förvärvsdrivna tillväxten kan återupptas.

OMSÄTTNING MSEK

399

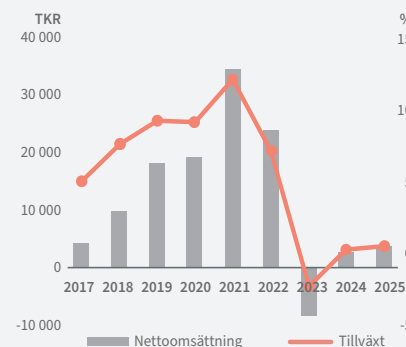
Omsättning och tillväxt



EBITA MSEK

3

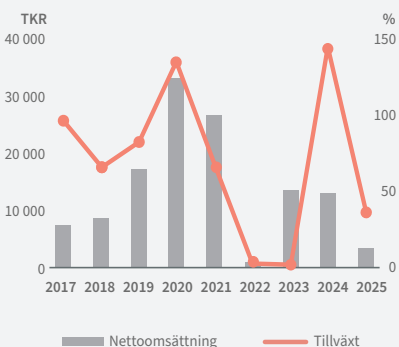
Lönsamhet



OPERATIVT KASSAFLÖDE MSEK

4

Operativt kassaflöde



A portrait of Magnus Mässing, a middle-aged man with short brown hair and a light beard. He is wearing a grey textured blazer over a white shirt and dark blue trousers. He is standing with his arms crossed, leaning against a dark metal frame, possibly a window or door. The background is blurred, showing an indoor setting with large windows and some greenery.

Magnus Mässing
Managing partner

VD-ord

KB18-koncernen genomgick 2025 ännu ett utmanande år med oförändrad omsättning på cirka 400 miljoner kronor. Rörelseresultatet steg med drygt en miljon till 3,2 miljoner. Den förväntade konjunkturuppgången uteblev samtidigt som åtgärderna för ökad lönsamhet ännu inte gav full effekt under året. Med det sagt ser vi tydliga tecken på stabilisering och förbättring i flera av verksamheterna, vilket bekräftar att vi gör rätt saker för att långsiktigt stärka koncernen.

Liksom under 2023 och 2024 låg vårt fokus 2025 på att förädla de bolag vi redan äger och att säkra lönsamhet samt goda kassaflöden. Inga nya förvärv gjordes; i stället lade vi full kraft på att stärka våra rörelsedrivande bolags resultat och möjligheter att skapa värde över tid. Vi valde att ta bort affärsområdeslagret i organisationen i början på året för att bli ännu mer effektiva i det arbetet. Det gjordes utifrån insikten att verksamhetsbolagen är den ledande dimensionen, det är där värdeskapandet sker, inte i ett extra administrativt lager. Går bolagen bra, så går det bra för KB18 som helhet. Fokus på lönsamhet före tillväxt har präglat hela 2025, samtidigt som vår långsiktiga strategi att växa via förvärv ligger fast.

Under året vidtog vi en rad åtgärder för att öka lönsamheten i våra bolag, anpassade efter varje verksamhets unika förutsättningar. Inom säkerhetssektorn fortsatte Securus den positiva trenden under ny ledning. En stark utveckling i Stockholm och bättre kontroll i Norrland innebar förbättrad lönsamhet och bibehållen stark position i den valda marknadsnischen. Larm Assistans gick däremot åter med förlust trots stabila intäkter, vd-skiftet sent 2024 var positivt men gav inte den önskade vändningen 2025. I början av 2026 fattades beslutet att fusionera in Larm Assistans i Securus och på det sättet skapa ett ännu starkare erbjudande. Bolagen kompletterar varandra väl samtidigt som efterfrågan på säkerhetstjänster är stark, tillsammans står bolagen väl rustade att växa med lönsamhet.

I våra byggrelaterade bolag – Pa-So Produkter och Svensk Formteknik – var marknadsläget svagt även 2025. Byggkonjunkturen förblev dämpad och utmaningarna tilltog mot årets slut. Även om lägre räntor ger förutsättningar för en bättre utveckling har det ännu inte gett någon märkbar effekt på marknaden för bostadsbyggande. Vi har fokuserat på kostnadskontroll och effektivisering för att hantera den låga efterfrågan och vara redo när läget vänder. Pa-So skönjer i skrivande stund en efterfrågesvängning som förhoppningsvis fortsätter under 2026.

Bland industribolagen har vi sett god motståndskraft och flexibilitet trots begränsad tillväxt. Mekverken Tool hanterade volymtappet från telekomsektorn genom ökad försäljning till försvarssektorn, och kunde därmed hålla uppe resultatet trots lägre omsättning. Laxweld vände en trög start på året till ökad aktivitet under hösten och

levererade vinst om än på en lägre nivå. Bergströms Mekaniska vände till förlust under ett år präglat av motvind, medan KS & Däldens kunde minska sina förluster genom väl genomförda åtgärder vars effekt bådar gott för 2026 och framåt. Den fortsatt starka försvarsmarknaden har generellt bidragit med stabilitet och möjligheter för flera av dessa bolag. Under 2026 flyttas Bergströms verksamhet till koncernens övriga industribolag, vilket ska vara genomfört till september.

Våra konsumentinriktade bolag fortsatte att känna av hushållens återhållsamhet under 2025. Emmilight och Watt & Veke såg fortsatt dämpad efterfrågan, men mot slutet av året kunde det i Watt & Vekes fall skönjas en viss ljusning. Tack vare en effektiv verksamhet kunde båda bolagen, trots lägre omsättning och satsningar för framtiden, leverera god lönsamhet. Watt & Vekes satsning på marknadsföring gjorde att det kraftiga tappet på julsortimentet kunde pareras genom en kraftig försäljningsökning för det ordinarie sortimentet. Sammantaget innebär det ett vinsttapp under 2025 eftersom omsättningen totalt sett inte steg som väntat, men satsningen innebär ett stabilare utgångsläge inför 2026 och framåt. Emmilight försvarade sin vinstnivå trots lägre omsättning tack vare en förbättrad bruttomarginal. Båda bolagen står starka och är väl rustade när hushållens konsumtion väl ökar.

Bland våra tjänsteorienterade verksamheter hade Consentio Ledarskap ett utmanande år, med lägre omsättning och försämrat resultat jämfört med 2024. Lågkonjunkturen slår mot branschen då ledarutveckling inte står högst på listan när kunderna måste prioritera. My Driving Academy befäste sin starka marknadsposition men lyckades inte växla över det i goda resultat under 2025. Efterfrågan på körkortsutbildningar ser ut att ha stabiliserat sig på en lägre nivå under åren efter pandemin, vilket visar sig i siffrorna.

Vi går nu in i 2026 med tillförsikt och fortsatt stark tro på vår långsiktiga strategi. Att göra bra bolag bättre – tillsammans förblir vår ledstjärna, med oförminskat fokus på ökad lönsamhet och stärkta kassaflöden. Samtidigt utvecklar vi stödet till dotterbolagen för att ge våra medarbetare och ledare så bra förutsättningar som möjligt att göra ett bra jobb, det är nyckeln till att göra KB18-koncernen långsiktigt framgångsrik.

Med uthållighet och fokus har vi under 2025 arbetat för att utveckla och stärka de företag vi redan äger och därigenom skapa en stabil plattform för 2026 och framåt. När konjunkturen vänder och våra bolag uppvisar varaktigt goda resultat är KB18 redo att åter växa via förvärv. Tack vare de senaste årens målmedvetna insatser, och tack vare våra medarbetares engagemang, kan KB18 – trots motvinden 2025 – se framtiden an med tillförsikt.



Måluppfyllelse

KB18-koncernens övergripande mål är långsiktig värdetillväxt genom att förvärva och förädla bolag med fokus på organisk vinsttillväxt och goda kassaflöden. Över tid är ambitionen att verksamheten växer med i genomsnitt 30 procent per år, där merparten av tillväxten kommer via förvärv. Tillväxtmålet är kopplat till finansiell disciplin: koncernen ska över tid uppnå en rörelsemarginal (EBITA) om minst 10 procent samt en kassaflödesgenerering om minst 75 procent. Det allt överskuggande målet är företagsförädling där bra bolag över tid genererar god avkastning; målet för avkastning på eget kapital är 20 procent.

År 2025 präglades av fortsatt svag konjunktur och utebliven återhämtning inom flera av koncernens marknader. Omsättningen låg kvar på cirka 400 miljoner kronor och inga nya förvärv genomfördes, då fokus även under året låg på att utveckla de befintliga bolagen, stärka den operativa stabiliteten och successivt förbättra lönsamheten. Organisationen förenklades för att öka kraften i utvecklingen av de rörelsedrivande bolagen och minska tiden som lades på organisationslager utan egen verksamhet.

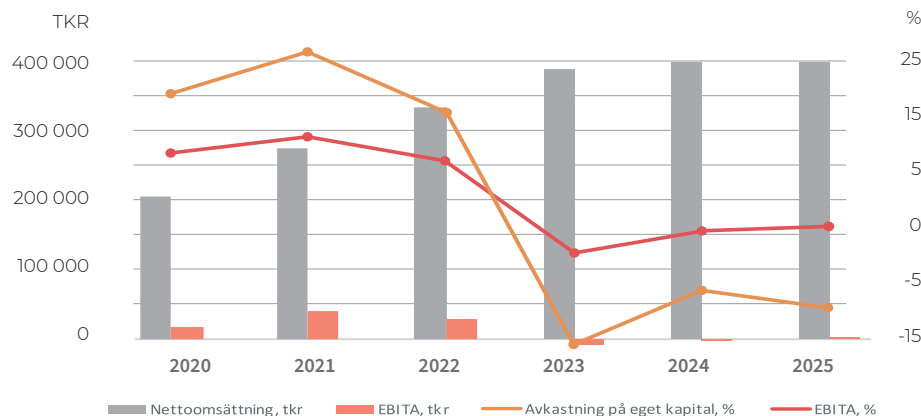
Rörelseresultatet ökade till 3,2 miljoner kronor jämfört med 2,1 miljoner 2024. Trots förbättringen nåddes inte målet för rörelsemarginal (EBITA). Utfallet speglar att flera bolag genomfört lönsamhetsåtgärder och effektiviseringar som

i alla delar inte har fått fullt genomslag under året. Samtidigt var marknadsläget fortsatt pressat i koncernens byggrelaterade och konsumentnära verksamheter.

Det operativa kassaflödet landade på 4,0 miljoner kronor, ned från 12,4 miljoner året innan. Kassaflödesgenereringen sjönk till 38 procent från 141 procent, vilket innebar att målet för kassaflödesgenerering inte uppfylldes under året. Bakom utvecklingen låg ökade varulager och produkter i arbete i flera av koncernens tillverkande bolag som en konsekvens av ökande efterfrågan i slutet på året. Att semesterlön numera betalas ut månadsvis istället för en gång per år i säkerhetsbolagen gav en negativ engångseffekt på 2025. Investeringarna har hållits på en så låg nivå som möjligt.

Avkastningen på eget kapital understeg målen även 2025. En stor anledning till det var nedskrivning av värdet på koncernens ägarandel i My Driving Academy. Sammantaget innebär året att flera av koncernens finansiella mål inte uppnåddes. Samtidigt togs viktiga steg i riktning mot ökad stabilitet och förbättrad resultatutveckling. Med fortsatt fokus på lönsamhet och kassaflöde är ambitionen att stärka förutsättningarna så att den förvärvsdrivna tillväxten kan återupptas så snart som möjligt.

Resultatutveckling



tkr	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Nettoomsättning, tkr	399 854	399 225	389 211	333 531	270 794	204 010
Omsättningstillväxt, %	0%	3%	17%	23%	33%	11%
EBITA, tkr	3 237	2 079	-8 969	23 494	34 524	18 797
EBITA, %	0,8%	0,5%	-2,3%	7,0%	12,7%	9,2%
EBITA tillväxt, %	56%	123%	-138%	-32%	84%	8%
Kassaflödesgenerering	38%	141%	0%	2%	64%	133%
Avkastning på eget kapital	-10%	-4%	-16%	13%	27%	17%

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.



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 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



Affärsmodell, strategi och styrning

I alla KB18:s bolag – liksom koncernen som helhet – **utgår affärsmodellen från tre delar; att erbjuda värde, att skapa värde och att dela värde.** Bilden "Vinnare 2029" togs fram under året för att enkelt och tydligt illustrera KB18:s strategi och sätt att arbeta.



**Värderingarna och affärsmodellen är grunden för KB18:s företagande.
Det är med fokus på värde som KB18:s kan:**

FÖRÄDLA BOLAG

Att bidra till att utveckla koncernens affärsområden med fokus på lönsamhet, ökad organisk vinsttillväxt, samt när möjlighet ges, genom att göra tilläggsförvärv. En portfölj med affärsområden inom skilda branscher ger koncernen som helhet en bra riskspridning.

FÖRVÄRVA NYA BOLAG

Att förvärva fler lönsamma små- och medelstora bolag med bevisad affärsmodell och starka kassaflöden inom utvalda branscher. Typiskt sett sådana där möjligheter som KB18 kan ta vara på genom sin kompetens.

Inom ramen för denna grundmodell finns en hög grad av flexibilitet, vilket är naturligt eftersom det är de rörelsedrivande 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.

Trojkor för förädling

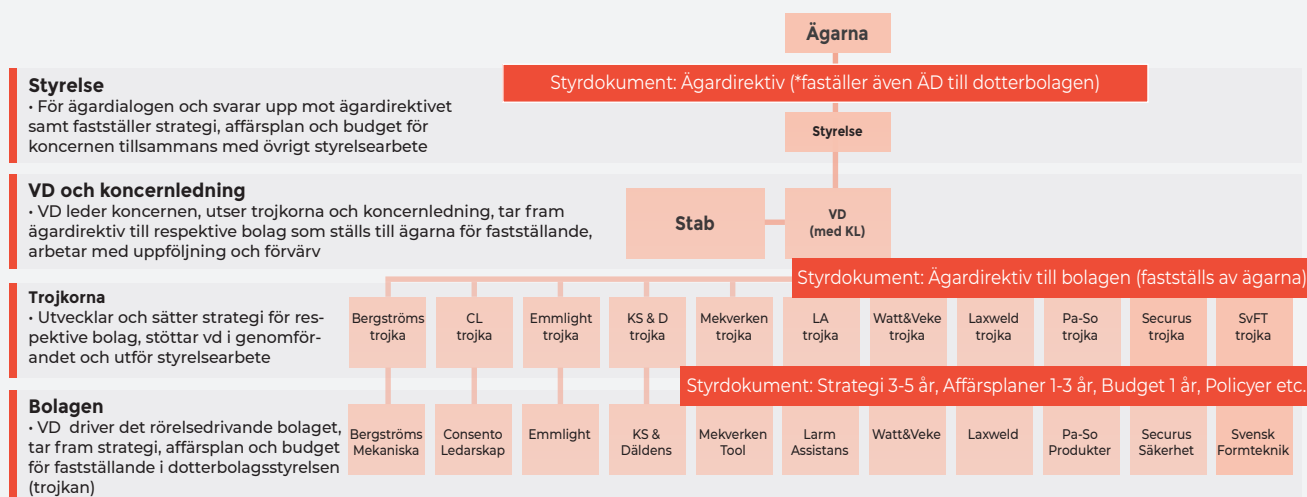
Sedan 2025, då affärsområdena togs bort, styr KB18 sina rörelsedrivande dotterbolag genom den så kallade trojka som varje bolag sedan hösten 2023 har haft knuten till sig.

En trojka består av vd för respektive bolag och två av KB18:s delägare. De senare formar också styrelsen i respektive bolag. På det sättet kombineras 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. Det säkerställer mesta möjliga kraft i förädlingen.

VD:n i respektive bolag rapporterar till trojkan, i vilken styrelsen ingår. Trojkan utgår från de ägardirektiv för respektive dotterbolag som tillsammans med trojkorna formats av KB18-koncernens ledning och fastställts av KB18:s

ägargrupp. 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.

Modellen gör att allt fokus riktas mot bolagen som driver verksamheten. Den ger också en flexibilitet i användandet av KB18:s totala resurser för förvärv och förädling av företag när bolagen på ett tydligt sätt är i första rummet. Diskussioner och prioriteringar vad gäller förvärv och förädling sker i direkt dialog mellan bolagen/trojkorna och KB18:s ledning.





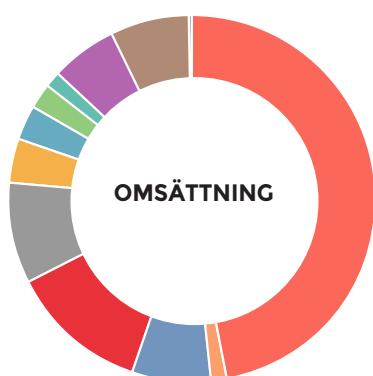
ROLLBESKRIVNINGAR

VD – Leder KB18-koncernen och utser koncernledning utifrån de behov som finns (för närvarande CFO och M&A-ansvarig). Det är VD som, baserat på ägardirektivet, tar fram strategi, affärsplan och budget för KB18-koncernen som fastställs av styrelsen. VD tar också, i dialog med trojkorna, fram ägardirektiven till de rörelsedrivande dotterbolagen (för fastställande av ägargruppen). VD ansvarar för löpande uppföljning av bolagen och för att åtgärder vidtas och följs upp om de fastställda målen inte nås. Även ansvaret för att driva arbetet med prospektering och förvärv av nya bolag ligger hos VD.

Staben – leds av KB18:s vd och koncernchef 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 tillsammans med två av KB18:s partner (grundare) vilka utses av KB18:s vd och koncernchef och utgör styrelsen för bolaget. Trojkorna utvecklar och sätter strategin för respektive bolag baserat på ägardirektivet. De godkänner även affärsplanen medan budgeten fastställs först när VD fått koncernens budget fastställd av koncernstyrelsen. Uppsättningen möjliggör effektiv styrning genom smidig kommunikation och transparens. Kombinationen av formellt och informellt forum stärker relationerna i trojkan liksom förutsättningarna för effektivt värdeskapande.

Helheten per bolag, tkr



Bolag	Omsättning	EBITA	Oms-andel	EBITA-andel
Securus Säkerhet/Prosecta	188 694	5 408	47%	167%
Consentio	4 990	-1 299	1%	-40%
Mekverken	27 996	1 069	7%	33%
KS & Däldens	48 948	150	12%	5%
Watt & Veke	35 549	1 278	9%	39%
Emmlight	15 249	1 398	4%	43%
Svensk Formteknik	12 283	-2 179	3%	-67%
Laxweld	8 781	595	2%	18%
Bergströms	6 097	-354	2%	-11%
Pa-So Produkter	22 743	983	6%	30%
Larm Assistans	28 484	-4 132	7%	-128%
Övrigt	39	320	0%	10%
	399 853	3 237		



Hållbarhetsstyrning

introduktion

Strax efter att KB18 Företagsförädling AB grundades 2013 togs ett beslut att anta gemensamma värderingar och etiska riktlinjer. Dessa slår fast att KB18-koncernen stödjer internationella standarder för mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö och antikorrupcion. Sedan tre år tillbaka har moderbolagets och alla rörelsedrivande dotterbolags styrelser antagit en uppförandekod, hållbarhetspolicy, miljöpolicy, mångfaldspolicy och visseblåsarpolicy, där uppförandekoden är utgångspunkten för de övriga. De finns tillgängliga på www.kb18.se/policyer.

Varje rörelsedrivande dotterbolag genomför väsentlighetsanalyser med FN:s hållbarhetsmål som utgångspunkt och tar fram egna mål och åtgärdsplaner som är mätbara och följs upp regelbundet. Utifrån sina respektive väsentlighetsanalyser prioriterar de åtgärder som är väsentliga i just deras verksamhet. Det kan röra sådant som energieffektivisering, minskad resursförbrukning och minimering av avfall. Ambitionen är att utveckla nyckeltal för att följa upp resultaten och därmed kunna vidta åtgärder för förbättringar över tid. På så sätt kan hållbarhetsarbetet integreras i respektive bolags affärsmodell på ett strukturerat sätt.

Arbetet med att uppfylla kraven i EU:s Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) och European

Sustainability Reporting Standards (ESRS) fortsatte under 2025 inom ramen för ett projekt med en akademiker från Jobbsprånget under våren och en praktikant från Örebro universitets magisterprogram i hållbarhet under hösten. Projektet omfattade dubbel väsentlighetsanalys i koncernens rörelsedrivande dotterbolag. Med det som grund gjordes en dubbel väsentlighetsanalys för KB18-koncernen samt en analys av de gap som koncernen har att arbeta med framöver. Det ger en solid grund för vidare utveckling av koncernens hållbarhetsrapportering i syfte att kunna leva upp till EU:s rapporteringskrav när det väl blir dags.

Genom att tydligt identifiera var verksamheterna har störst påverkan och vilka utvecklingsområden som finns kan KB18 stödja sina bolag i att minska negativ påverkan och skapa långsiktigt värde, inte genom generella löften, utan genom konkreta åtgärder och regelbunden uppföljning.



Sedan tre år tillbaka har moderbolagets och alla rörelsedrivande dotterbolags styrelser antagit en uppförandekod, hållbarhetspolicy, miljöpolicy, mångfaldspolicy och visseblåsarpolicy. De 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

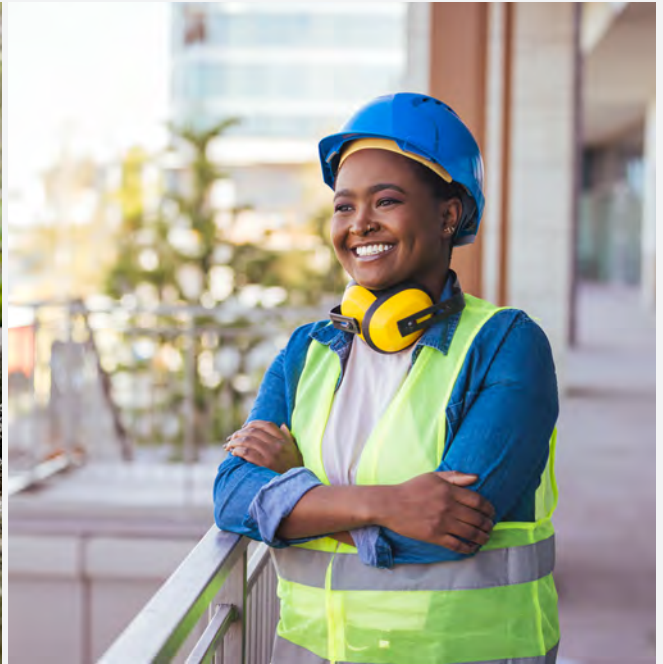
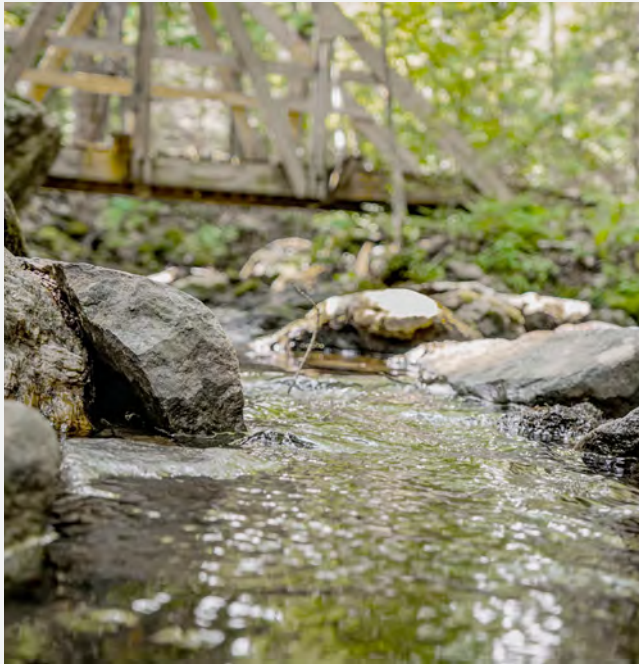


Dubbel väsentlighetsanalys enligt CSRD

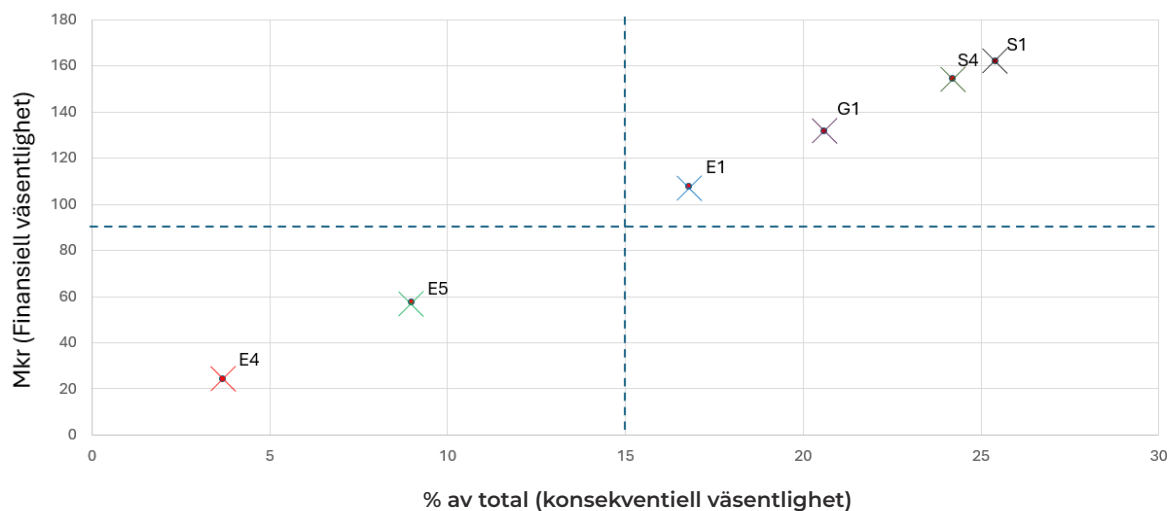
Den dubbla väsentlighetsanalysen (DMA) spelar en avgörande roll i EU:s direktiv om hållbarhetsrapportering (CSRD/ESRS). Det innebär att både påverkan av ett företags aktiviteter på miljön och samhället (konsekventiell väsentlighet) och de hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter som kan påverka företagets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

KB18-koncernen är en serieförvärvare som har förvärvat ett antal rörelsedrivande dotterbolag som vart och ett har genomfört en väsentlighetsanalys utifrån sin respektive

verksamhet. Det får till följd att det som är väsentligt för koncernen är en funktion av det som är väsentligt i respektive företag. För att komma fram till vad som kan anses vara väsentligt för koncernen har KB18 valt att utgå ifrån investerade kronor i vart och ett av bolagen. Det är det mått som har bedömts bäst spegla de faktiska förhållandena i en serieförvärvare över tid. Resultatet (se graf på sidan 19) visar att temana **S1** (Den egna arbetskraften), **S4** (Konsumenter och slutanvändare), **G1** (Ansvarsfullt företagande) och **E1** (Klimatförändringar) är väsentliga för koncernen ur såväl finansiellt som konsekventiellt perspektiv och därmed landar de i den övre högra kvadranten.



DUBBEL VÄSENTLIGHETSANALYS – KB18-KONCERNEN



Genom att fokusera på **E1**, **G1**, **S4** och **S1** bidrar KB18-koncernen också till att FN:s globala mål för hållbar utveckling. I tillägg till målen nedan som lyfts fram i årsredovisningen för 2024 adderas nu mål 13, bekämpa klimatförändringarna, då det flaggats som väsentligt i analysen. Att mäta klimatavtrycket med ett verktyg för att få värden för de olika bolagen och för koncernen som helhet som kan fungera som

utgångspunkt för att sätta mål för arbetet framåt är ett arbete som återstår i koncernen. I skrivande stund utvärderas olika verktyg med ambitionen att komma i gång under 2026. Detta är indikerat som ett mycket tydligt gap i koncernens gap-analys som lägger grunden för det fortsatta arbetet (se nästa avsnitt).





GAP-analys baserad på DMA

När det väl konstaterats i KB18-koncernens dubbla väsentlighetsanalys att de områden där koncernen bedöms ha störst påverkan och störst affärsmässig relevans är temana S1 (Den egna arbetskraften), S4 (Konsumenter och slutanvändare), G1 (Ansvarsfullt företagande) och E1 (Klimatförändringar) är nästa steg att genomföra en gapanalys för att se hur väl koncernen lever upp till de olika kraven och identifiera vilka gap som finns. Det kan konstateras att det i koncernen generellt finns behov av att stärka styrning, datakvalitet och uppföljning i alla dessa områden för att säkerställa en mer jämförbar och beslutsrelevant hållbarhetsrapportering enligt ESRS, därför har arbetet under året inriktats på att arbeta med de här delarna.

Inom E1 (Klimatförändringar) utvärderas ändamålsenliga verktyg för att på ett effektivt sätt kunna få på plats en mer sammanhållen mätning och uppföljning av klimatpåverkan i de olika rörelsedrivande bolagen. Över tid blir detta en del i utvärderingen som möjliggör integrering av klimatrelaterade risker och möjligheter i affärsplanering och investeringsbeslut. Det är också avgörande för att kunna sätta mål och successivt kunna stärka transparensen kring klimatrelaterade åtgärder och måluppfyllelse. Det är av stor vikt att eventuella påståenden om framtida förbättringar baseras på ett tydligt och verifierbart underlag som går att följa upp på ett väl definierat sätt som sammantaget ger en relevant bild av faktisk påverkan.

När det gäller S1 (Den egna arbetskraften) ligger fokus på gemensamma principer för arbetsmiljö, kompetensutveckling, likabehandling och dialog. Koncernen arbetar

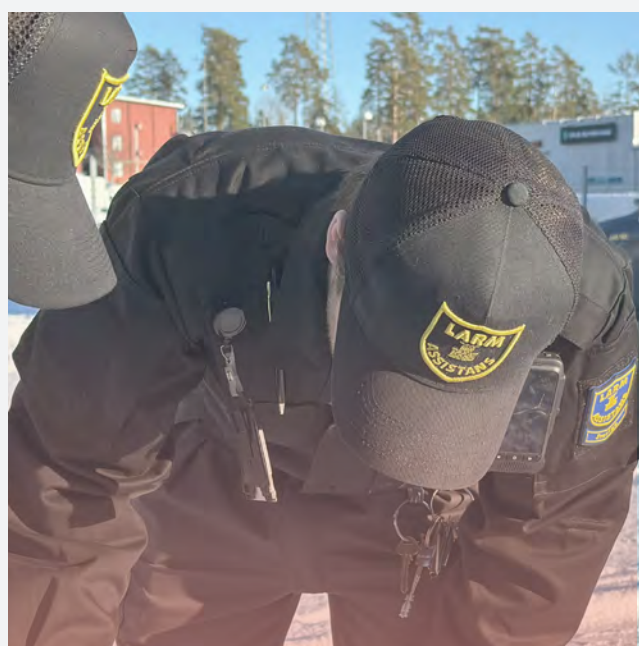
för att utveckla en mer enhetlig uppföljning av centrala nyckeltal samt att tydliggöra processer för att fånga upp, hantera och åtgärda klagomål och incidenter. Detta syftar till att stärka möjligheten till förebyggande arbete, förbättringar och transparent rapportering.

Inom S4 (Konsumenter och slutanvändare) är målsättningen att stärka kundperspektivet genom tydligare processer för dialog, kvalitet och uppföljning av kundsynpunkter. Mot bakgrund av ny EU-lagstiftning (Empowering Consumers-direktivet) utvecklar koncernen även interna arbetssätt för att säkerställa att kundinformation om produkters miljömässiga och sociala egenskaper är specifik, begriplig och spårbar, samt att eventuella jämförelser och påståenden kan förklaras och styrkas med relevant metodik. Där det är tillämpligt ska konsumenter också kunna få tydlig information om exempelvis eftermarknadsstöd, klagomålshantering och praktiska förutsättningar för lång livslängd och service.

För G1 (Ansvarsfullt företagande) prioriteras en robust styrning som stödjer affäretik, regelefterlevnad och ansvarsfulla affärsrelationer. Koncernen arbetar med att förbättra policyer, utbildning och uppföljning inom områden som visselblåsning, antikorruption och leverantörsstyrning. Som en del av detta ingår även arbete med att uppnå en mer strukturerad intern kontroll av externa budskap och marknadskommunikation kopplad till hållbarhet, för att säkerställa att information är korrekt, konsekvent och inte riskerar att vilseleda kunder eller andra intressenter.

GAP-ANALYS I KORTFORMAT

	ESRS-krav	Vad som krävs	Vad som görs	Gap-analys/åtgärd
E1	Klimatförändringar	Verktyg för att mäta klimatavtryck, nödvändigt för att sätta mål och följa upp.	Utvärdering, inhandling och implementering av verktyg för mätning av klimatavtryck (under 2026).	Stort gap. Införskaffa verktyg, nödvändigt för det vidare arbetet.
S1	Den egna arbetskraften	Sätta mätbara, tydliga mål kopplade till arbetsmiljö, mångfald, utbildning, med mera.	Kartläggning av arbetet som görs i dotterbolaget, utveckla process, mål mm relevanta för koncernen.	Stort gap. Att utforma en enkät som verktyg i arbetet prioriterat.
S4	Konsumenter och slutanvändare	Utveckla policyer, processer och mål på ändamålsenligt sätt utifrån respektive bolag.	Kartläggning av arbetet som görs i dotterbolaget, utveckla process, mål mm relevanta för koncernen.	Stort gap med hög prioritet. Att utforma en enkät som verktyg i arbetet prioriterat.
G1	Ansvarsfullt företagande	Rapportering av fall av korruption/mutor, åtgärder, böter, uppsägningar eller rättsfall.	Kartlägga hur detta bäst fångas upp på koncernnivå.	Stort gap. Att utforma en enkät som verktyg i arbetet prioriterat.



Bolag

Securus	24
Larm Assistans	26
Svensk Formteknik	28
Pa-So Produkter	30
Mekverken Tool	32
Laxweld	34
Bergströms	36
KS & Däldens	38
Watt & Veke	40
Emmlight	42
Consentio Ledarskap	44
My Driving Academy (intressebolag)	46



Securus

ÅRET I KORTHET

2025 präglades av fortsatt stark utveckling för Securus (Securus Säkerhet i Sverige AB), med både tillväxt och förbättrad lönsamhet. Omsättningen landade på 189 miljoner kronor, en ökning med 11 procent vilket är dubbelt upp mot branschbedömningar över marknadstillväxten de senaste åren. Rörelseresultatet ökade till 5,7 miljoner från 1,6 miljoner 2024 vilket är en kraftig förbättring jämfört med 2023 års negativa resultat. Flera nya affärer bidrog till utvecklingen, bland annat ett nytt större uppdrag för en statlig myndighet samt utökade uppdrag inom rättskedjan, förmågan att leverera temporära bevakningsinsatser fortsatte att stärka resultatet i Stockholm.

Parallellt har en omfattande centralisering av drifts-supporten pågått under året, vilket gett bättre kontroll över både långsiktig planering och kortsiktiga vakanser. Securus har också förstärkt sin organisation genom en ny CFO och en ny regionchef för Stockholm-Mälardalen. Den sammantagna effekten är en stabilare verksamhet med bättre förmåga att möta kundernas krav och driva en effektiv affär.

VERKSAMHETEN

Under 2025 fortsatte Securus att utveckla sin kärnaffär: stationär bevakning och säkerhetslösningar för aktörer inom rättskedjan. Bolaget har en unik position genom att all operativ personal är säkerhetsklassad, vilket stärker konkurrenskraften i både offentliga och privata uppdrag. Offentlig upphandling innebär ofta större fokus på pris än kvalitet, vilket gör en balanserad kundmix, med ett större inslag av privata kunder viktigt.

Intern utveckling har varit ett tydligt fokusområde. Rekryteringsprocessen har förbättrats genom nya systemstöd, ökad datadriven uppföljning och införandet av veckovisa

nyckeltalsmöten. Det har lett till större transparens i verksamheten och bättre träffsäkerhet i bemanningen. En utvecklad process för rekrytering, med ett ökat fokus på serviceförmåga, har introducerats för att möta kundernas krav och stärka kvaliteten i leveransen.

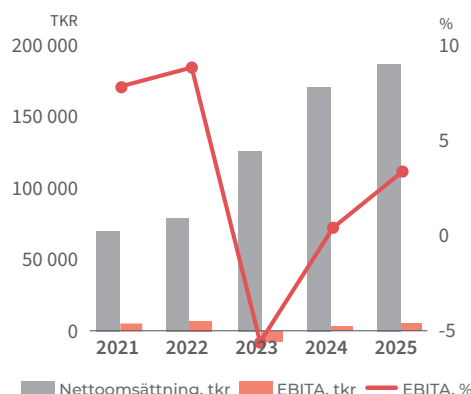
Securus har fortsatt att utveckla arbetet med medarbetarengagemang, bland annat med en digital plattform som stöd, samt genom att införa gruppleddare på varje arrest. Det har förbättrat både arbetsmiljön och dialogen med de stora kunderna. Sjukfrånvaron har varierat under året men trenden upplevs som positiv tack vare gott ledarskap. Under 2025 togs även steg mot en modernare fordonsflotta genom att införa elbilar i verksamheten.

MARKNAD OCH UTSIKTER

Efterfrågan på säkerhetstjänster fortsatte att öka under 2025. Sveriges Natomedlemskap och det försämrade säkerhetsläget har medfört att fler objekt klassas som skyddsvärda, vilket skapar goda möjligheter inom segmentet skyddsvakt och högsäkerhetsbevakning. Tillväxt ses också inom privata segment såsom läkemedels- och logistiksektorn, där Securus under året etablerat nya kundrelationer, bland annat en ny privat kund i Mellansverige.

Utsikterna för 2026 påverkas delvis av det nya avtalet inom rättskedjan i Stockholm. Uppdraget ger stabila volymer samtidigt som det skärper behovet av en mer diversifierad kundmix och en fortsatt stark leverans i den temporära affären. I början på 2026 inleddes samgåendet med Larm Assistans. Fusionen förväntas stärka erbjudandet mot både befintliga och nya kunder och göra organisationen mer kommersiellt drivande inför de kommande åren. Det större bolaget skapar nya karriärvägar för medarbetarna och gör Securus ännu mer attraktivt som arbetsgivare.

Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2025	2024	2023	2022	2021
Nettoomsättning, tkr	188 914	170 833	131 631	84 284	72 315
Omsättningstillväxt, organisk %	11%	30%	56%	17%	13%
EBITA, tkr	5 536	1 588	-9 158	7 546	5 226
EBITA, %	3%	1%	-7%	9%	8%



BEVAKAS AV



**VID LARM ELLER
SKADEGÖRELSE VG. RING**

08-340 740

Larm Assistans

ÅRET I KORTHET

2025 blev ett fortsatt provande år för Larm Assistans (Larm Assistans Sverige AB). Efter ett svagare 2024 utvecklades året inte som planerat. Omsättning, bruttovinst och marginaler försämrades ytterligare. Samtidigt resulterade genomförda effektiviseringar i att rörelseförlusten kunde hållas oförändrad. Året präglades framför allt av oväntade förändringar i uppdragsvolymerna när flera större avtal försvann. Kundernas förtroende var dock fortsatt högt. Förlusterna förklarades av strukturella förändringar och nya aktörer på marknaden.

Trots motvinden finns en tydlig styrka i verksamhetens förmåga att anpassa sig. Under året fokuserade organisationen på att slimma kostnadsstrukturen och skapa en bättre och mer effektiv drift. Förbättrad aktivitet inom försäljning och kundbearbetning gav positiva effekter under årets sista tertial.

VERKSAMHETEN

Under 2025 arbetade Larm Assistans målmedvetet med att anpassa organisationen till de nya förutsättningarna. Bolaget minskade de indirekta kostnaderna kraftigt. Nya och mer kostnadseffektiva avtal tecknades och verksamheten anpassades till faktisk intäktsvolym. Säljfunktionen effektiviserades genom att VD tog ett större operativt ansvar för försäljningen, med stöd av trojkan. Medarbetarnas engagemang i att generera leads stärkte detta ytterligare.

Tjänsteleveransen har under året varit en styrka tack vare en ökad stabilitet till följd av bättre resursplanering och hög delaktighet. Arbetet med avtrycket på det omgivande samhället tog också viktiga steg framåt. Ett nytt samarbete med ett företagshälsovårdsbolag gav heltidsanställda medarbetare snabbare tillgång till vård, rådgivning och rehabilitering. Effekten på sjuktalen var tydlig, särskilt under årets sista fyra månader, då frånvaron minskade markant vilket stärker arbetsmiljön samtidigt som det sänker kostnaderna.

Även på fordonsidan har förbättringar skett. I samband med uppstarten av uppdraget för en av Stockholms kranskommuner behövde verksamheten möta nya krav, vilket ledde till en övergång till HVO100, ett fossilfritt alternativ till diesel som är väl anpassat till verksamhetens långa körsträckor.

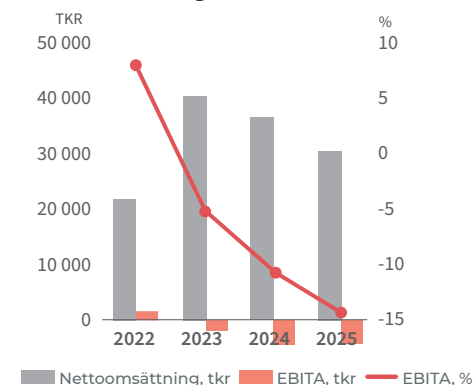
MARKNAD OCH UTSIKTER

Marknaden för säkerhetstjänster stabiliserades under 2025, även om byggsektorn som har varit ett viktigt segment för bolaget, fortsatt hade det tufft. Beskedet att den sista etappen i ett stort projekt stoppades innebar ett direkt tapp i uppdragsvolym. Med det sagt avslutades året med mer positiva signaler, flera fastighetsägare visade intresse för Larm Assistans tjänster.

Arbetet under året resulterade i ett flertal nya kunder, om än inte i samma storlekskategori som de avtal som förlorats. Särskilt betydelsefullt var ramavtalet med en stor privat aktör som ger rikstäckande möjligheter inom trygghets- och säkerhetslösningar för skolor. Genombrottet kom genom det vunna avtalet med kranskommunen, som tog sin början 2026. Det är ett viktigt referensuppdrag med potential att öppna nya möjligheter.

Sammantaget skapar de genomförda effektiviseringarna, förstärkta kundrelationerna och satsningarna på nya avtal goda förutsättningar för ett betydligt starkare 2026. Inledningen av 2026 visar redan positiva ekonomiska tecken, med ökande larmintäkter och en starkare orderingång. I början på 2026 inleddes också fusionen med Securuss som innebär stordriftsfördelar, bredare erbjudande och ökad konkurrenskraft. Samtidigt skapar den bättre utvecklingsvägar och en ökad trygghet för medarbetarna, något som i förlängningen kommer att vara avgörande för både tillväxt och kvalitet.

Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2025	2024	2023	2022
Nettoomsättning, tkr	30 397	37 520	41 108	20 797
Omsättningstillväxt, organisk %	-19%	-9%	6%	
EBITA, tkr	-4 132	-4 255	-2 106	1 565
EBITA, %	-14%	-11%	-5%	8%

Larm Assistans förvärvades i juni 2022, så 2022 avser 6 månader.





Svensk Formteknik

ÅRET I KORTHET

2025 blev ännu ett år präglad av motvind för Svensk Formteknik (AB Svensk Formteknik). Den försiktigt positiva utveckling som kunde skönjas i slutet av 2024 infriades inte. I stället fortsatte nedgången i bostadsbyggandet och några av företagets större kunder gick omkull, vilket påverkade både pågående projekt och framtida affärer negativt. Samtidigt valde många befintliga kunder att prioritera renoveringsarbeten framför nyproduktion, vilket ytterligare minskade volymerna. Sammantaget ledde detta till ett omsättningstapp på drygt 3,5 miljoner kronor och ett resultat som försämrades jämfört med föregående år.

VERKSAMHETEN

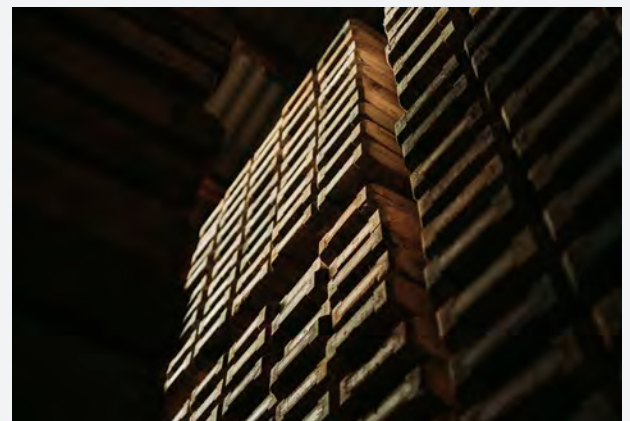
Året präglades av kortare och mindre projekt än normalt. Det innebar högre arbetsbelastning på gården, där material omsattes snabbare men till lägre intäkter. Kombinationen av prispress, kunder som försvann, och en förändrad projektmix gjorde det nödvändigt att vidta kostnadsbesparande åtgärder. Indirekta kostnader kunde minskas något, men inte tillräckligt för att vända resultatet. Ökad frånvaro belastade organisationen ytterligare. Bland medarbetarna finns en god förståelse för läget och ett engagemang för att vända utvecklingen.

Svensk Formtekniks affärsmodell ligger i tiden, vilket bolaget arbetar med att lyfta i sin kommunikation. Att återanvända material många gånger minskar avtrycket på det omgivande samhället samtidigt som det är bra för kunderna ur affärssynpunkt. Under året har intresset för återbruk fortsatt att öka, särskilt i rivnings- och ombyggnadsprojekt där material tas tillvara och används på nytt. Rörelsen mot ökad efterfrågan på cirkulära lösningar är en viktig strategisk styrka när Svensk Formteknik tar sig igenom lågkonjunkturen.

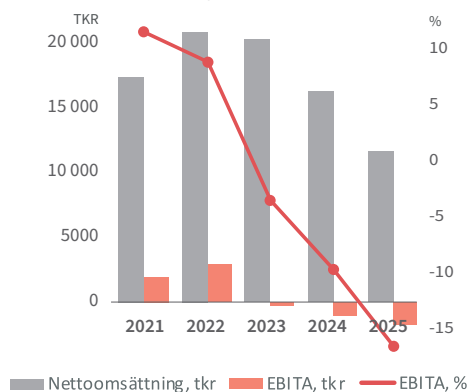
MARKNAD OCH UTSIKTER

Marknaden var fortsatt mycket pressad under 2025. Förfrågningarna minskade och konkurrensen om de projekt som kom ut ökade, inte minst i Stockholm där fler aktörer försöker ta mark i lågkonjunkturen. Bolaget intensifierade sin marknadsbearbetning och började arbeta mer uppsökande än tidigare år, men den generella nedgången i byggsektorn gjorde det svårt att uppnå önskad effekt. Nya kunder tillkom, men inte i samma omfattning som större kunder förlorades.

Inför 2026 har förfrågningarna från mer stabila kunder ökat. Projekten som diskuteras är större, mer långsiktiga och ofta inriktade på nyproduktion snarare än renovering. Det innebär att kvaliteten i orderstocken gradvis förbättras, men eftersom intäkterna periodiseras över projektens löptider kommer effekten synas först under andra halvan av 2026. Samtidigt kvarstår risker kopplade till global osäkerhet, energipriser och en potentiellt ansträngd arbetsmarknad när vändningen väl sker.



Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2025	2024	2023	2022	2021
Nettoomsättning, tkr	12 383	15 758	20 207	21 407	16 891
Omsättningstillväxt, %	-21%	-22%	-6%	137%	24%
EBITA, tkr	-2 178	-1 673	-583	2 734	1 963
EBITA, %	-18%	-11%	-3%	9%	12%

SVENSK
FORMTEKNIK



Pa-So

ÅRET I KORTHET

2025 blev ett mellanår för Pa-So (Pa-So Produkter i Avesta AB), men med en tydlig vändning mot slutet. Efter två år av kraftigt fallande efterfrågan var marknaden fortfarande dämpad under första halvåret. Under hösten 2024 sågs tecken på ökad aktivitet när stora uthyrare gav signaler om ökade beställningar. De slog inte in vilket gjorde att 2025 inleddes med besparingar, men successivt under året stärktes bolaget genom nya kundrelationer, produktlanseringar och en förbättrad orderutveckling. Pa-So står väl rustat att ta vara på möjligheterna en bättre marknad ger 2026 och framåt.

VERKSAMHET

Under 2025 drevs verksamheten med ett slimmat men effektivt team. Fokus låg bland annat på Pa-So:s helhetslösningar för tillträde och tillgänglighet i bodetableringar. Detta bidrog till att bolaget tog viktiga steg hos större uthyrare, bland vilka Pa-So ses som en naturlig partner för trappor, ramper och väggstöd. Rampsteget, årets stora produktnyhet, har tagits emot mycket väl och stärker bolagets profil inom smarta och modulära lösningar.

Samarbetet med en större nordisk aktör kring utemöbler gav Pa-So möjlighet att nå ut till över tusen återförsäljare utan egen konsumentbearbetning. Dessutom ökade efterfrågan på nya lösningar för byggen med korslimmat trä, ett område inom vilket Pa-So har etablerat samarbete med en ledande infästningsleverantör och tagit fram anpassade produkter.

Bolaget har samtidigt förstärkt den egna tillverkningskapaciteten och utvecklat sitt samarbete med alla underleverantörer, vilket förbättrar leveranssäkerheten. Arbetet med att förbättra avtrycket på det omgivande samhället

tog ytterligare steg när en CO₂-modul färdigställdes, vilket innebär att alla produkter från 2026 får tydliga klimata data på fakturan. Detta svarar mot ökade krav från större kunder och stärker Pa-So:s värderbjudande.

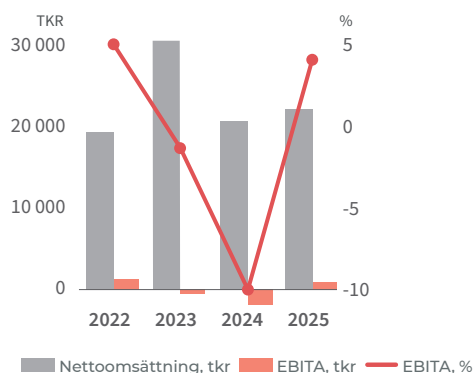
MARKNAD OCH UTSIKTER

Bygghandeln var fortsatt svag under 2025, men tecken på återhämtning blev tydligare under hösten. De stora uthyrarna ökade utnyttjandet av sina bodflottor och förbereder nu omfattande investeringar i nya etableringar. För Pa-So innebär detta ökade affärsmöjligheter, särskilt inom helhetslösningar där bolaget har stark konkurrenskraft.

Den internationella utvecklingen tog också fart, framför allt i Danmark och Norge där samarbeten med återförsäljare och stora uthyrningsaktörer öppnar dörrar till nya volymer. Under 2026 lanseras en ny bred bodtrappa som kan bli standard på den danska marknaden. Med starkt produktion, fler kundavtal och en marknad på väg uppåt står Pa-So väl positionerat för tillväxt under de kommande åren. Pa-So skönjer i skrivande stund en efterfrågesvängning som förhoppningsvis fortsätter under 2026.



Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2025	2024	2023	2022
Nettoomsättning, tkr	22 775	20 122	30 047	19 291
Omsättningstillväxt, %	13%	-33%	56%	
EBITA, tkr	983	-1 979	-401	890
EBITA, %	4%	-10%	-1%	5%

Pa-So förvärvades i juni 2022, så 2022 avser 6 månader.

Pa-So Produkter
PRODUKTER FÖR PROFFS



Mekverken

ÅRET I KORTHET

2025 blev ytterligare ett utmanande år för Mekverken (Mekverken Tool Laxå AB). En stark inledning med nyrekryteringar och planer för ökad automationskapacitet följdes av avtagande efterfrågan från de större kunderna. För en storkund fortsatte nedgången från tidigare år, på grund av interna omorganiseringar och ökad produktion in-house, vilket innebar att Mekverken i stället för automationslösningar främst levererade legodetaljer snarare än kompletta helheter. Kunden är dock kvar på en nivå som fortfarande gör den strategiskt viktig.

Samtidigt fortsatte försvarssidan att växa i betydelse. Beställningar från stora försvarsföretag ökade omsättningen och blev en viktig stabiliserande faktor när andra delar av marknaden bromsade in. Även om en del av orderstocken skjuts fram i tiden till följd av kunders interna problem att hantera kraftig tillväxt signalerar de fortsatt hög efterfrågan under flera år framåt.

VERKSAMHET

Verksamheten präglades av både kapacitetsanpassning och investeringar. När efterfrågan dämpades hyrdes nyrekryterade elektriker ut till andra företag för att behålla kompetensen i organisationen och stå redo inför framtida uppsving. Samtidigt fortsatte Mekverken att investera i maskinparken: en ny treaxlig fräsmaskin ersatte en äldre, som nu används som utbildningsmaskin för nya operatörer. Tillsammans med tidigare investeringar i femaxlig bearbetning och trådnist har Mekverken stärkt sin långsiktiga konkurrenskraft och förmåga att leverera helhetslösningar med hög förädlingsgrad.

Arbetet med att förbättra avtrycket på det omgivande samhället fortsatte i linje med tidigare år. Företagets processer, med låg materialandel och hög förädlingsgrad, bidrar naturligt till resurseffektivitet, och spån återvinns. Rekrytering av medarbetare från närområdet minskar både klimatpåverkan och personalomsättning. Det område

som utvecklades mest under 2025 var ökade kundkrav på spårbarhet och materialcertifikat, där kunder allt oftare efterfrågar information om ursprungsland och miljöpåverkan. Parallellt fortsatte arbetet med cybersäkerhet, inklusive investering i ny server och förstärkt skalskydd.

MARKNAD OCH UTSIKTER

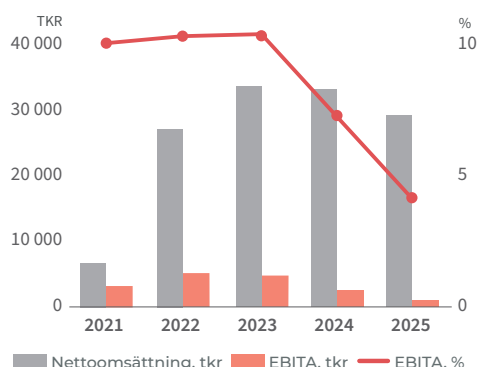
Den breda industrimarknaden präglades av en djup lågkonjunktur, med undantag för försvarsindustrin. Efterfrågan inom traditionella segment som fordonsrelaterad produktion minskade tydligt, vilket avspeglades i bortfallet från en stor kund inom området. Signaler i konjunkturbarometrar pekar på återhämtning under 2026, men detta har ännu inte syns i beställningar från Mekverkens kundbas.

Försvarsmarknaden bedöms fortsatt vara stark och förbli en viktig motor för bolaget framåt. Arbetsmarknaden är fortsatt ansträngd, särskilt för kvalificerade NC-operatörer, och tillgången på nyexaminerade inom mekanisk bearbetning är låg. Mekverken samarbetar därför nära skolor i regionen för att långsiktigt säkra kompetensförsörjningen.

Framåt står Mekverken inför både utmaningar och möjligheter. Den svaga efterfrågan från fordonsrelaterade bolag påverkar inledningen av 2026, samtidigt som osäkerheten kring nya automationsaffärer kvarstår. Det finns goda utsikter inom försvarssektorn, där kunder signalerar hög och långsiktig efterfrågan. För att åter nå tidigare omsättningsnivåer krävs att Mekverken i större utsträckning får leverera kompletta produkter med hög förädlingsgrad, vilket både förbättrar marginalerna och minskar konkurrensen.

Företaget har stabil kapacitet, en modern maskinpark och en kompetent kärnorganisation. Med fortsatt fokus på helhetslösningar och leveranskedjor som erbjuder lägre risk har Mekverken en god position att växa med lönsamhet, inte minst när den breda marknaden vänder upp.

Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2025	2024	2023	2022	2021
Nettoomsättning, tkr	29 700	32 321	40 466	39 206	25 693
Omsättningstillväxt, %	-8%	-20%	3%	27%	-15%
EBITA, tkr	1 069	2 124	4 269	4 452	2 687
EBITA, %	4%	7%	11%	11%	10%





Laxweld

ÅRET I KORTHET

Året präglades av tydliga svängningar i orderingången för Laxweld (Laxweld AB). Januari började starkt, följt av en inbromsning i slutet på första kvartalet. Inför sommaren ökade volymerna följt av en ny dipp under hösten. Positivt var att orderboken fylldes på under årets sista månad vilket gav en bra start på 2026. Totalt sett minskade omsättningen med ett par miljoner till 10 miljoner kronor och rörelsevinsten sjönk en dryg miljon till 750 000 kronor.

Till skillnad från 2023 och 2024 saknades de större projekt som då drev både omsättning och resultat, bland annat fixturserier och speciallösningar till fordonsindustrin. Trots lägre volymer var marginalerna fortsatt goda, särskilt i akuta uppdrag där Laxwelds snabba leveransförmåga är en viktig konkurrensfördel. Affärsmodellen med korta ledtider gör dock att beläggningen kan svänga snabbt när förfrågningarna minskar.

VERKSAMHETEN

Samarbetet med de övriga industribolagen i KB18-koncernen förbättrades ytterligare under året. Laxweld, Mekverken och KS & Däldens kan referera kunder till varandra och har tillsammans en bättre förmåga att ta sig an större uppdrag, vilket utnyttjas i allt högre grad. Det stärkte leveranskapaciteten och gav fler ingångar till såväl nya som befintliga kunder. Flera kunder har på den vägen fått upp ögonen för Laxweld och beställer direkt när det är lämpligast.

Arbetet med att hitta rätt balans i uppdrag så att kort framförhållning och snabba leveranstider kan kombineras med optimalt kapacitetsutnyttjande fortsatte under året. Den snabba omsättningen av uppdrag kräver flexibilitet i produktionen. Just här ligger Laxwelds styrka, att snabbt kunna prioritera, räkna och leverera, något som

gör att mindre och tidskritiska uppdrag ofta kan tas in med kort varsel.

Arbetet med Laxwelds avtryck på det omgivande samhället utvecklades ytterligare under 2025. Svetsavdelningen fick ny energieffektiv belysning och bolaget fortsatte använda fossilfri el i verksamheten. Ett nytt luftvärmepumpssystem ersatte oljepannan och en ny huvudkompressor bidrog till lägre energianvändning. Samordnade inköp och färre transporter gav ytterligare positiva effekter på både ekonomi och miljö.

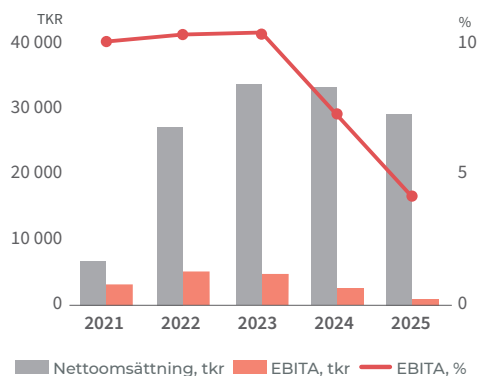
MARKNAD OCH UTSIKTER

Kundernas signaler pekade mot en ljusare marknad, även om många har haft utmaningar i sina respektive verksamheter. Automationskunderna fortsatte vara viktiga och visar potential att växa ytterligare, bland annat genom kopplingar mot försvarsindustrin. Fordonsindustrin fortsatte att beställa jobb löpande, men på varierande och lägre nivåer.

Bland de lokala industriföretagen fortsatte Laxweld att vara ett populärt val för speciallösningar och snabba leveranser. Kundmixen var i stort sett oförändrad. Större delen av kunderna finns inom Laxwelds geografiska närhet, vilket fortsatte att vara en konkurrensfördel. Nya kontakter mot aktörer inom järnvägsunderhåll pekar på potentiella tillväxtmöjligheter.

Innevarande år inleddes med hög beläggning i januari och många offerter ute, till såväl befintliga kunder som nya segment. Bedömningen är att konjunkturen kan stärkas under andra halvåret, då uppdämda behov och större industriprojekt väntas driva efterfrågan. Samtidigt kan geopolitisk osäkerhet förändra bilden och leda till avvaktan bland kunderna.

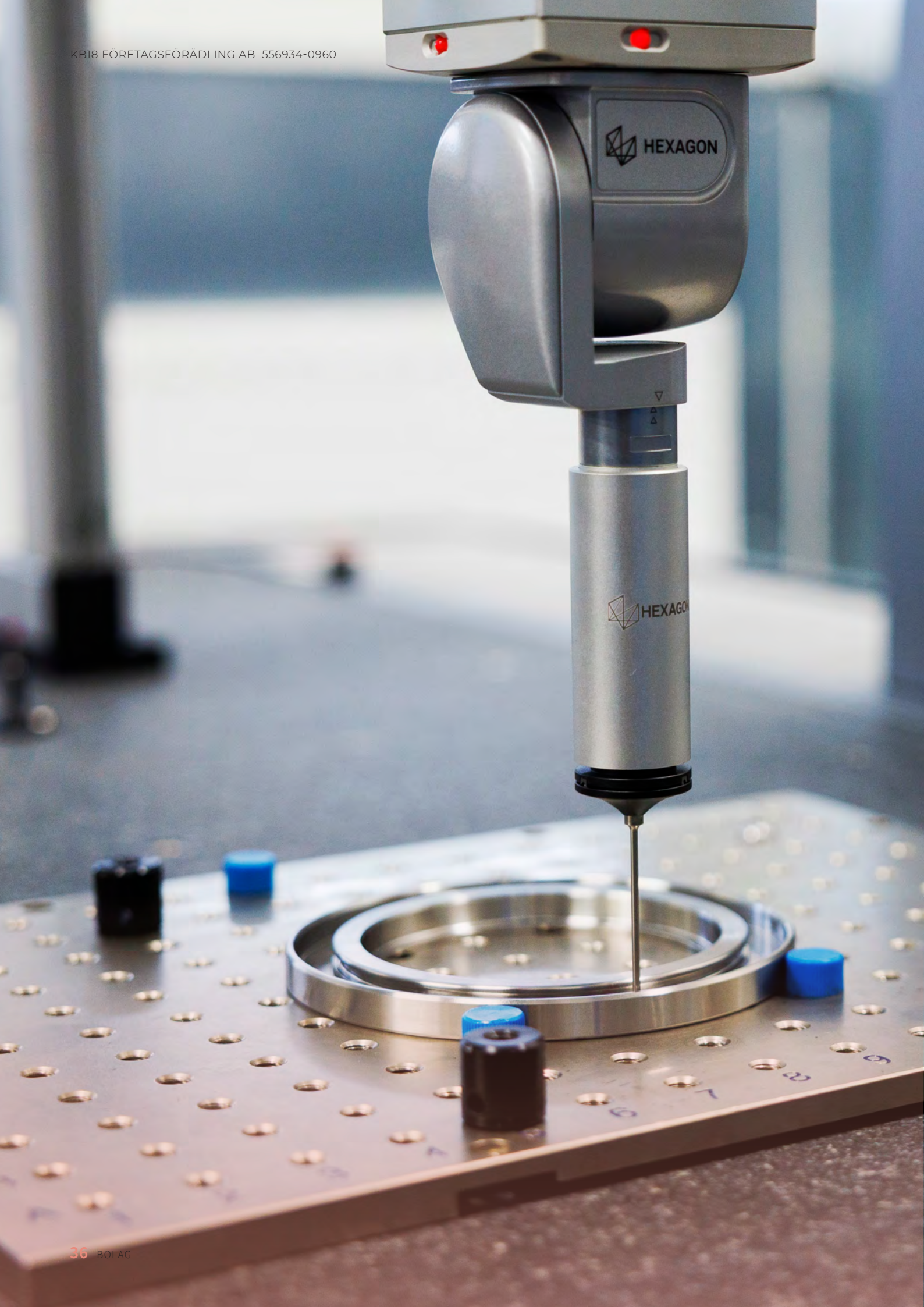
Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2025	2024	2023	2022	2021
Nettoomsättning, tkr	10 166	12 324	12 417	10 025	1 952
Omsättningstillväxt, %	-18%	-1%	24%	414%	
EBITA, tkr	595	1 668	1 618	162	-23
EBITA, %	6%	14%	13%	2%	-1%

Laxweld förvärvades i november 2021, så 2021 avser 2 månader

Laxweld



Bergströms

ÅRET I KORTHET

För Bergströms (Bergströms Mekaniska Frövi AB) var 2025 ett år med två olika ansikten. Under våren och försommaren utvecklades verksamheten starkt, med stabil efterfrågan från de stora kunderna. Omsättningen höll sig på god nivå, men under hösten drabbades verksamheten av maskinhaverier. När flera äldre maskiner stod still innebar det både ökade kostnader och minskad produktion till följd av att företagets mest erfarna medarbetare fick lägga sin tid på felsökning och reparation i stället för debiterbart arbete.

Trots maskinproblemen bibehölls kundbasen och orderstocken sköts i praktiken fram in i det nya året. En kundkonkurs samt nedskrivningar av lager bidrog också till rörelseförlusten på 0,35 miljoner kronor 2025 jämfört med vinsten på 0,65 miljoner året innan.

VERKSAMHETEN

Bergströms är fortsatt ett vältrimmat och effektivt bolag med hög debiteringsgrad och låga indirekta kostnader till följd av att i princip alla medarbetare jobbar i produktionen. Det gör att verksamheten kan generera bra resultat på sista raden bara bruttomarginalen landar över 30 procent, 2025 landade den cirka tio procentenheter lägre. Höstens maskinstopp slog mot bruttoresultatet genom ökade reparationskostnader och minskad leveransförmåga.

I organisationen fortsatte samtidigt arbetet med att säkerställa kompetensförsörjningen långsiktigt. Till exempel har en yngre medarbetare som vill utveckla sin kompetens inom gäng- och rundslipning identifierats, planering finns för att möjliggöra kunskapsöverföring.

Arbetet med Bergströms avtryck på det omgivande samhället har präglats av flera konkreta åtgärder genom åren. Hyresvärden har tätat äldre fönsterpartier, vilket

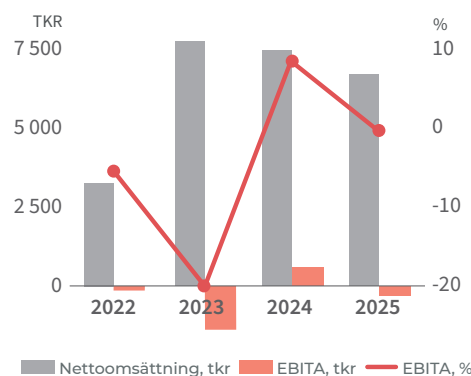
avsevärt har förbättrat värmehållningen i lokalerna. Bergströms använder enbart fossilfri el och återvinner metallspån på samma sätt som övriga industribolag inom KB18. Fjärrvärmens i området baseras på spillvärme från pappersbruket, vilket ger en klimatmässigt fördelaktig uppvärmning. Det närliggande växthuset som använder samma spillvärme har dessutom skapat sysselsättning i närområdet, vilket är positivt för det lokala avtrycket på klimatet.

MARKNAD OCH UTSIKTER

Marknadsutvecklingen under 2025 var positiv inom de segment där Bergströms är verksamt. Försvarsrelaterade kunder ökade sina volymer, och även energirelaterade kunder rapporterade växande efterfrågan och fleråriga orderlägen. Även inom konsumentnära trädgårdsprodukter började det ses ökad aktivitet jämfört med föregående år. Med det sagt gör osäkerheten i omvärlden att kunder planerar sina leveranser försiktigare, vilket påverkar orderläget. Trots det är de övergripande signalerna 2026 tydligt positiva. Orderstocken är stark, kunderna flaggar för volymökningar och årets inledning har präglats av högt tryck i verksamheten med maskiner som fungerar till skillnad från hur det var hösten 2025. Förutsättningar för att 2026 blir bättre än 2025 är goda.



Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2025	2024	2023	2022
Nettoomsättning, tkr	7 095	7 578	7 619	3 248
Omsättningstillväxt, %	-6%	-1%	135%	
EBITA, tkr	-354	655	-1 486	-190
EBITA, %	-5%	9%	-20%	-6%

Bergströms startade upp sin verksamhet i juni 2022, så 2022 avser 6 månader.

Bergströms
MEKANISKA VERKSTAD



KS & Däldens

ÅRET I KORTHET

År 2025 visade KS & Däldens (KS & Däldens AB) verksamhet en tydlig förbättring efter ett antal tunga år. Efter ett svagt första kvartal med låg beläggning då organisationen optimerades och styrningen stärktes vände utvecklingen. Från april och framåt ökade trycket i produktionen och orderläget förbättrades successivt. Bruttovinsten ökade med dryg en miljon kronor på helåret trots en minskad omsättning med cirka 4 miljoner jämfört med 2024. Resultatet vändes till ett litet plus från cirka 3 miljoner i förlust 2024. Ett positivt tecken på att förbättringsinsatserna har fått genomslag i den dagliga driften och därmed resultatet på sista raden.

VERKSAMHETEN

Det interna förbättringsarbetet har varit avgörande för årets positiva resultatutveckling. Rutiner och arbetssätt har stramats åt. Det har inneburit kortare ställtider, bättre beredningar av jobb och uppföljning av avvikelser, samt tydligare produktionsstyrning. Sammantaget har det gjorts att fler jobb kan genomföras snabbare och med färre avvikelser. Att efterkalkyler har använts på ett mer konsekvent relevant sätt har också gjort det lättare att styra mot rätt typ av uppdrag genom att dra lärdomar av vad som har fungerat bra. Relationen med företagets största kund förbättrades. Genom fokus på färre artiklar som KS & Däldens är riktigt bra på har samarbetet förbättrats till nytta för båda parter. Generellt sett har matchningen mellan KS & Däldens kompetens och kundernas behov förbättrats under året, vilket bidragit till bättre marginaler.

Organisationen har under året blivit mer ändamålsenlig genom att andelen debiteringsbar personal har ökat och ekonomifunktionen har stabiliserats med bättre rutiner och snabbare månadsuppföljning. Fem nyanställningar

har stärkt kompetensen och kapaciteten. Även könsbalansen har förbättrats i produktionen. Bolaget har även satt tydligare mål för sortering av spånor från fräs och svarv. Målet är att över 50 procent sorteras per materialslag, vilket förbättrar avtrycket på det omgivande samhället såväl som resultatet. I stort sett allt inköpt råmaterial är återvunnet, vilket gör att CO²-avtrycket från tillverkningen blir lägre än den annars skulle ha varit.

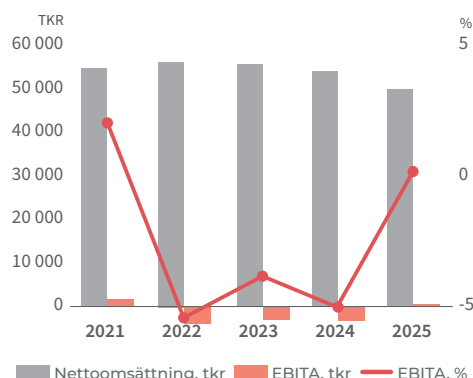
MARKNAD OCH UTSIKTER

Under året stärktes marknaden från andra kvartalet och framåt. Flera tidigare kunder återkom med volymer, samtidigt som en stor automationsorder på flera miljoner bidrog till ökad stabilitet. Den ökade efterfrågan kombinerad med ökad kontroll i verksamheten innebar större möjligheter att välja uppdrag som passar KS & Däldens vilket har inneburit en bättre, mer lönsam affärsmix och nöjdare kunder.

Ordertrycket är fortsatt starkt i början på 2026 samtidigt som organisationen fungerar bättre än tidigare. Montagehallen är fullbelagd och produktionen i både svarv och fräs är stabil. De förbättringar som genomfördes under 2025 har lagt en stark grund för fortsatta förbättringar. Samarbetet med övriga industribolag i KB18-koncernen är en styrka som också fortsätter att bidra positivt. KS & Däldens gick in i 2025 med försiktig optimism och avslutar året med starkt självförtroende, förbättrad lönsamhet och en tydligare riktning för framtiden.



Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2025	2024	2023	2022	2021
Nettoomsättning, tkr	49 760	53 735	55 314	55 538	54 812
Omsättningstillväxt, %	-7%	-3%	0%	1%	37%
EBITA, tkr	141	-2 724	-2 230	-3 106	909
EBITA, %	0%	-5%	-4%	-6%	2%

För åren 2021 och 2022 är siffrorna sammanslagna för bolagen Däldens Mekaniska och KS Industriservice, som fusionerades under 2023.





Watt & Veke

ÅRET I KORTHET

Watt & Veke (Watt & Veke AB) gick in i 2025 med en tydlig ambition att stärka varumärket, växa och ta marknadsandelar trots en svag konjunktur. Rekryteringen av en marknadspecialist som gjordes i slutet på 2024 gav ett mer strukturerat grepp om kommunikationen vilket bidrog till stark tillväxt på det ordinarie sortimentet. Det var viktigt då julsegmentet fortsatte sin svaga trend efter boomen under pandemin. I slutändan var det just motig julförsäljning som grusade förhoppningarna om tillväxt totalt sett på översta raden.

Bakom den svaga utvecklingen låg bland annat tunga lager hos återförsäljarna och ökande konkurrens från nya såväl som befintliga aktörers egna varumärken. Nedgången skymde uppgången för det övriga sortimentet som är ett kvitto på att Watt & Vekes förflyttning bort från stort beroende av julstjärnor fungerar. Framgången är resultatet av en långsiktig och lyckosam strategi, stödd av en förbättrad process för sortimentsutveckling och mer träffsäker marknadsföring.

VERKSAMHETEN

De senaste årens organisationsutveckling bar frukt under 2025. Med spetskompetens på plats inom inköp, sortiment, ekonomi, marknad och försäljning har verksamheten kunnat optimeras i alla led, från idé till leverans. Det är ett mer selektivt arbete, med tydligare kriterier för vilka produkter och försäljningskanaler som är prioriterade, som leder till förbättrad lönsamhet. Att lagret är under god kontroll, trots svagare försäljning på en svag marknad, är ett bevis på den fina balansen mellan inköp och försäljning.

Den långsiktiga produktstrategin levererade väl under året, med färre men mer genomarbetade lanseringar och tydligare produktfamiljer. Genom att vara eleganta, tidlösa och inspirerande ska produkterna stärka premiumpositionen och fungera i både hem och offentlig miljö. Lisa-lampor är ett fint exempel, lanseringen av den blev den mest

framgångsrika på tio år. Även Alba-serien, samt Signature Collection inom lampskärmar, fortsatte att prestera mycket väl.

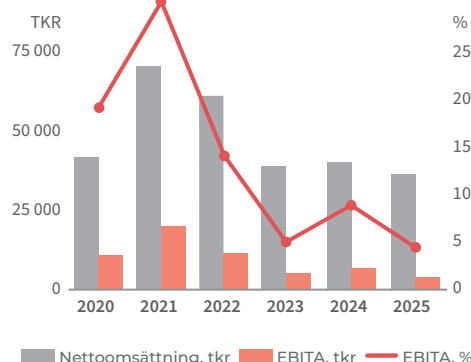
Under året genomfördes en genomlysning av policyer, processer och leverantörskedjan, och mer systematiska produkttester infördes för att säkerställa kvalitet och materialval. Tre nya leverantörer med högre standard togs in, och ett större fokus lades på intern dokumentation, utbildning och tydligare uppföljning. Arbetet med att förbättra förpackningar är ett prioriterat utvecklingsområde för kommande år.

MARKNAD OCH UTSIKTER

Trots förhoppningar inför året kom efterfrågan aldrig riktigt i gång 2025. E-handeln fortsatte växa, men samtidigt minskade antalet fysiska butiker och konkurrensen intensifierades. De stora volymerna är fortsatt koncentrerad till få stora aktörer med de för- och nackdelar det innebär. Den positiva utvecklingen i den egna e-handeln visar att det finns en betalningsstark och varumärkeslojal målgrupp som värdesätter Watt & Vekes premiumerbjudande.

Julförsäljningen förblev utmanande. Att övrigt sortiment levererade ett starkt resultat bekräftar att bolaget är väl positionerat och i början på 2026 är signalerna betydligt mer positiva, även vad gäller jul. Återförsäljarna har en bättre lagersituation, Watt & Vekes nyheter har kommit in i tid och har fått en lovande start. Tillsammans med andra lanseringar väntas de stärka möjligheterna till lönsam tillväxt under året. Med ett förfinat sortiment, en tydlig strategi och en mer strukturerad organisation går Watt & Veke in i 2026 med en betydligt starkare känsla än året innan, med goda förutsättningar att växa med lönsamhet även om marknaden skulle förbli svag.

Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Nettoomsättning, tkr	35 550	36 277	37 278	60 702	70 917	42 583
Omsättningstillväxt, %	-2%	-3%	-39%	-14%	67%	21%
EBITA, tkr	1 497	2 769	1 714	8 652	20 948	8 059
EBITA, %	4%	8%	5%	14%	30%	19%

**WATT
& VEKE®**



Emmlight

ÅRET I KORTHET

För Emmlight (Emmlight AB) blev 2025 ett varierande år, en bra start följdes av en sämre avslutning. Året började med goda omsättningsnivåer. Signaler från marknaden tydde på att den förväntade återhämtningen var på väg. Redan i mars började utvecklingen mattas och under den resterande delen av första halvåret var efterfrågan svagare än väntat. Vissa produktsegment gick bra och flera nya ramavtal tecknades, vilket bidrog positivt.

Efter sommaren fortsatte marknaden att vara trög. Historiskt sett har hösten varit Emmlights starkaste säsong, den styrkan var inte lika tydlig 2025. Trots att omsättningen landade en halv miljon lägre än året innan förbättrades bruttovinsten med nästan 0,3 miljoner, drivet av en mer gynnsam kundmix och ett aktivt arbete med prissättning. I oktober tecknades ett lovande avtal med en ny leverantör som innebär en breddning av sortimentet och en möjlighet att nå helt nya kundgrupper inom närliggande segment.

VERKSAMHETEN

Arbetet under året präglades av effektivisering, proaktiv prissättning och ett fortsatt fokus på att möta en svagare efterfrågan med bibehållen marginal. En förstärkt kronkurs mot både euro och dollar bidrog positivt mot slutet av året.

Satsningen på SEO-optimering och den digitala produktkatalogen fortsatte att ge resultat. Synligheten på webben ökade tydligt, vilket gjorde att fler mindre butiker och fristående aktörer hittade Emmlight direkt. Det genomsnittliga värdet på orderna sjönk men antalet orderrader blev fler, vilket bidrog till den förbättrade bruttovinsten samtidigt som den ökade manuella hanteringen var och är hanterbar.

Arbetet med att identifiera möjliga förbättringar vad

gäller Emmlights avtryck på det omgivande samhället fortsatte under 2025, där fokus låg på att tydliggöra gap och behov inför kommande steg. Traditionella insatser som återanvändning av emballage, kortare transportkedjor och ett medvetet förhållningssätt till resor fortsatte. I slutet av året initierades även ett arbete med att identifiera möjligheter inom försvarssegmentet, ett nytt område för Emmlight. Potentialen är stor, men att ta vara på den kräver struktur, dokumentation och fokus.

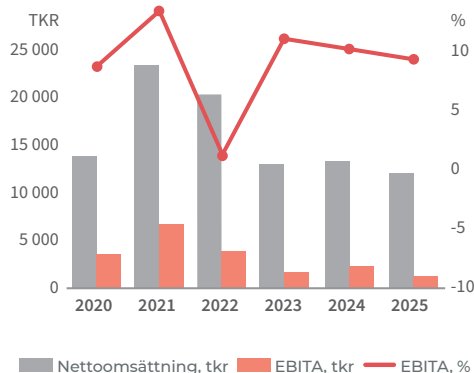
MARKNAD OCH UTSIKTER

Marknaden 2025 utvecklades svagare än många förutspått. Trots tidiga indikationer på förbättring blev det ingen verklig uppgång, varken för Emmlight eller branschen. Stora kunder fortsatte köpa, men ofta i mindre volymer än tidigare. Några volymkunder minskade sina inköp markant, vilket påverkade helårsutfallet. Samtidigt såg Emmlight en positiv utveckling bland mindre kunder, där efterfrågan hölls uppe av renoveringstrenden och ett mer medvetet konsumentbeteende.

Utsikterna för 2026 präglas av osäkerhet. Året inleddes svagt och samtidigt drabbas marknaden av omfattande prishöjningar kopplade till kraftigt ökade råvarupriser, särskilt för koppar och mässing. Alla leverantörer, oavsett geografi, justerar sina priser, vilket gör att även Emmlight måste arbeta med sin prissättning gentemot kunderna.



Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Nettoomsättning, tkr	15 249	15 850	13 269	20 399	24 404	19 797
Omsättningstillväxt, %	-4%	19%	-35%	-16%	23%	-6%
EBITA, tkr	1 397	1 543	-1 420	236	3 230	1 613
EBITA, %	9%	10%	-11%	1%	13%	8%

Emmlight
COMPLETE SUPPLIER OF LIGHTING COMPONENTS



Consentio Ledarskap

ÅRET I KORTHET

År 2025 blev svagare för Consentio (Consentio Ledarskap AB) jämfört med året innan. Efter en ovanligt arbetsintensiv höst 2024 präglades årets två första kvartal av låg beläggning och begränsad efterfrågan på nya utbildningsprogram. Flera befintliga kunder befann sig samtidigt i tuffare omvärldslägen, vilket ytterligare dämpade volymerna. Situationen förstärktes av att ett stort uppdrag, flyttades fram från våren till hösten. Projektet bidrog till att andra halvåret blev intäktsmässigt starkare, men det räckte inte till för att året som helhet skulle visa positivt resultat.

I en ambition att öka intäkterna genomfördes en rekrytering för att stärka säljkapaciteten. Åtgärden hann inte få någon effekt på årets intäkter då säljaren var på plats först i augusti. Under hösten lanserades även en ny hemsida samt ett mer strukturerat arbete med Consentios närvaro i sociala medier som en del av en bredare satsning på marknad och kontaktgenerering.

VERKSAMHETEN

Året präglades av hårt och uthålligt arbete, i leverans såväl som i relationsbyggande. En central del i bolagets affärsmodell är långsiktiga kundrelationer, där förtroende och kontinuitet är avgörande. Mycket tid lades på att underhålla dessa relationer, liksom att skapa nya kontakter genom nätverk och personliga möten. Flera exempel under året visar hur relationer som sträcker sig över lång tid kan öppna dörrar i nya organisationer när personer byter tjänst eller arbetsgivare.

Produktmässigt togs två viktiga beslut under året: att erbjuda UGL-utbildningar på engelska samt att utveckla konceptet "ledarskap som service", där Consentio fungerar som ett löpande stöd för organisationer i deras dagliga ledarskapsarbete. Det senare ligger nära kundernas

behov, särskilt i verksamheter där tillväxten går snabbt och där både teamledare och första linjens chefer behöver stärkt kompetens för att möta vardagens krav.

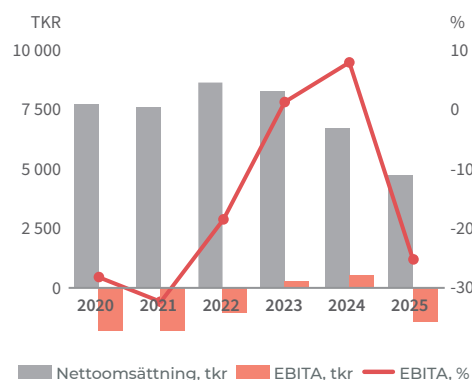
Arbetet med avtrycket på det omgivande samhället fortsatte. I grunden bidrar Consentios arbete till att stärka kundernas organisationer genom bättre ledarskap och medarbetarskap. Bolaget stängde ett av sina kontor vid årsskiftet, något som minskat resor och lokalkostnader. Den svaga efterfrågan har också inneburit färre resor än planerat.

MARKNAD OCH UTSIKTER

Marknaden 2025 var tudelad. Kunder med verksamhet riktad mot energi- och försvarssektorn hade ett bra år, medan kunder med band till USA-marknaden eller fordonsindustrin upplevde nedgång. Trots ett svagt år totalt sett lyckades Consentio knyta två nya större kunder till sig. Båda uppdragen inleddes som lyckade piloter och har potential att över tid generera omkring en miljon kronor vardera i årsomsättning. Dessa två affärer representerar både nya segment och strategiskt viktiga steg mot större och mer långsiktiga kunder.

Inför 2026 är orderläget fortsatt utmanande. En eventuell konjunkturuppgång bedöms i alla händelser slå igenom först senare i den sen-cykliska ledarutvecklingsbranschen. Consentio drar därför ned på personal som är den enskilt största kostnadsposten. Ett fokusområde under året är att arbeta mot mer konjunkturokänsliga segment, såsom försvar och energi, sektorer inom vilka efterfrågan är stark och bedöms vara under lång tid framöver.

Resultatutveckling sedan förvärv



tkr	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Nettoomsättning, tkr	4 996	6 970	7 955	8 539	7 470	7 861
Omsättningstillväxt, %	-28%	-12%	-7%	14%	-5%	-52%
EBITA, tkr	-1 299	564	189	-1 627	-2 489	-2 217
EBITA, %	-26%	8%	2%	-19%	-33%	-28%







My Driving Academy (intressebolag)

ÅRET I KORTHET

Med över 40 trafikskolor och över 200 trafiklärare är MDA (My Driving Academy Sweden AB) Sveriges ledande aktör inom trafikutbildning med en marknadsandel på cirka 15 procent. 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 ökade något till 214 miljoner kronor 2025 från 209,5 miljoner året innan, medan rörelsevinsten (EBITDA) landade på 2,8 miljoner jämfört med 7,2 miljoner. Inför 2025 fanns en förväntan om bättre konjunktur som kom på skam när hushållens konsumtion fortsatte att ligga på en låg nivå, vilket har påverkat hela branschen.

VERKSAMHETEN

Samgåendet med Mårtenssons 2022 och den framgångsrika integreringen av verksamheterna har gett MDA möjligheten att ännu effektivare kunna ge en bättre trafikskoleupplevelse till fler elever runt om i landet. Det fortsatte att bekräftas 2025 och skapar en stark grund att bygga vidare på. Alla koncernens trafikskolor är anslutna till MDA:s digitala plattform, som är topprankad av användarna. Med hjälp av den 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, organiskt såväl som genom förvärv, 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 (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 2025 blev inget tillväxtår för trafikskolebranschen utan fortsatte att präglas av återhållsamma konsumenter som väljer att skjuta på ekonomiska beslut som går att skjuta på. Det uppdämda behovet har lagt grunden för en bättre marknad och att den effekten inte kom 2025 ökar sannolikheten för att det sker 2026. Då är MDA väl positionerat för att kunna svara upp mot en ökad efterfrågan. Det är en konsekvens av att MDA har tagit marknadsandelar under de tuffa år som har tvingat många trafikskolor, som inte är Sveriges ledande, att lägga ned.

mydriving
academy



Finansiella rapporter 2025

Styrelsen och verkställande direktören för KB18 Företagsförädling AB får härmed avge års- och koncernredovisning för räkenskapsåret 2025

Års- och koncernredovisningen omfattar	Sida
- förvaltningsberättelse	50
- rapport över resultatet och totalresultat	56
- balansräkning	57
- förändring eget kapital	59
- kassaflödesanalys	61
- redovisnings- och värderingsprinciper	62
- noter	74
- underskrifter	93

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 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.

Mekwerken 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 33,6 % 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 Mässing 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 2025 till 50%. 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 kortsiktigt för 2025 sattes till 16%.

Det totala omsättningsmålet i budget för 2025 var 448 mkr, helt från befintliga bolag, men som tidigt under året justerades ned till 397 mkr, i årets första prognos. Omsättningen uppgick till 400 mkr, från befintliga bolag vid årets början. Den totala omsättningstillväxten uppgick till 0,2%, vilket inte är i linje med det långsiktiga målet men som däremot överträffade årets första prognos.

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

Kassaflödesgenerering uppgick för året till 38%, vilket var lägre än målet på 50%. Det operativa kassaflödet för året var positivt och uppgick till 3,6 mkr. Årets förändring av rörelsekapitalet är negativ och uppgår till -35% av EBITDA och beror på ökat varulager i flera av industribolagen. En annan förklaring är att de kortfristiga skulderna minskat till följd av nya branschspecifika avtal för säkerhetsbolagen, där semesterlöner betalats ut löpande istället för vid ett tillfälle i maj månad, som tidigare gällt. Nettoinvesteringar i maskiner och inventarier har hållits på en lägre nivå än tidigare år. Då lågkonjunkturen fortsatt höll i sig mot byggsektorn så stoppades en del av de planerade investeringarna.

Målet om avkastning på eget kapital nåddes inte, då avkastningen uppgick till -10 %.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret**Moderbolaget**

Under året var antalet tjänster i moderbolaget i stort konstant och arbetet med att förädla alla sina förvärvade bolag var fortsatt fokus. Under året deltog bolaget i en nyemission i intressebolaget My Driving Academy AB och ökade sitt ägande till 33,6%. I övrigt gjordes inga nya förvärv utan istället lades full kraft på att stärka bolagets rörelsedrivande dotterbolags resultat och möjlighet att skapa värde över tid. En omorganisation skedde i början av året där affärsområdeslagret togs bort för att öka effektiviteten och låta verksamhetsbolagen vara den ledande dimensionen. Fokus på lönsamhet före tillväxt har präglat hela 2025, samtidigt som den långsiktiga strategin om att växa via förvärv ligger fast.

Affärsidén "företagsförädling genom aktivt huvudägarskap och hjärta" har sedan starten varit intakt i koncernen och i moderbolaget. Moderbolaget styr sina rörelsedrivande dotterbolag genom den så kallade trojka som varje bolag sedan hösten 2023 har knutit till sig. En trojka består av vd för respektive bolag och två av KB18:s partner. De senare formar också styrelsen i respektive bolag. På det sättet kombineras 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. Det säkerställer mesta möjliga kraft i förädlingen.

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".

Strax efter att KB18 Företagsförädling AB grundades 2013 togs ett beslut att anta gemensamma värderingar och etiska riktlinjer. Dessa slår fast att KB18-koncernen stödjer internationella standarder för mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö och antikorrupktion. Sedan tre år tillbaka har moderbolagets och alla rörelsedrivande dotterbolags styrelser antagit en uppförandekod, hållbarhetspolicy, miljöpolicy, mångfaldspolicy och visselblåsarpolicy, där uppförandekoden är utgångspunkten för de övriga. De finns tillgängliga på www.kb18.se under rubriken Policyer.

Varje rörelsedrivande dotterbolag genomför väsentlighetsanalyser med FN:s hållbarhetsmål som utgångspunkt och tar fram egna mål och åtgärdsplaner som är mätbara och följs upp regelbundet. Utifrån sina respektive väsentlighetsanalyser prioriterar de åtgärder som är väsentliga i just deras verksamhet. Det kan röra sådant som energieffektivisering, minskad resursförbrukning och minimering av avfall. Ambitionen är att utveckla nyckeltal för att följa upp resultaten och därmed kunna vidta åtgärder för förbättringar över tid. På så sätt kan hållbarhetsarbetet integreras i respektive bolags affärsmodell på ett strukturerat sätt.

Arbetet med att uppfylla kraven i EU:s Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) och European Sustainability Reporting Standards (ESRS) fortsatte under 2025 inom ramen för ett projekt med en akademiker från Jobbsprånget under våren och en praktikant från Örebro universitets magisterprogram i hållbarhet under hösten. Projektet omfattade dubbel väsentlighetsanalys i dotterbolagen. Med det som grund gjordes en dubbel väsentlighetsanalys för KB18-koncernen samt en analys av de gap som koncernen har att arbeta med framöver. Det ger en solid grund för vidare utveckling av koncernens hållbarhetsrapportering i syfte att kunna leva upp till EU:s rapporteringskrav när det väl blir dags.

Genom att tydligt identifiera var verksamheterna har störst påverkan och vilka utvecklingsområden som finns kan KB18 stödja sina bolag i att minska negativ påverkan och skapa långsiktigt värde, inte genom generella löften, utan genom konkreta åtgärder och regelbunden uppföljning.

Koncernen

KB18-koncernen hade 2025 ännu ett utmanande år med oförändrad omsättning men med ett förbättrat rörelseresultat, före nedskrivningar av förvärvade övervärden. Den förväntade konjunkturuppgången uteblev samtidigt som åtgärderna för ökad lönsamhet ännu inte gav full effekt under året.

Under året vidtogs en rad åtgärder för att öka lönsamheten i koncernens bolag, anpassade efter varje verksamhets unika förutsättningar. Inom säkerhetssektorn fortsatte Securus den positiva trenden under ny ledning. En stark utveckling i Stockholm och bättre kontroll i Norrland innebar förbättrad lönsamhet och bibehållen stark position i den valda marknadsnischen. Larm Assistans gick däremot åter med förlust trots stabila intäkter, vd-skiftet sent 2024 var positivt men gav inte den önskade vändningen 2025. I början av 2026 fattades beslutet att fusionera in Larm Assistans i Securus och på det sättet skapa ett ännu starkare erbjudande. Bolagen kompletterar varandra väl samtidigt som efterfrågan på säkerhetstjänster är stark, tillsammans står bolagen väl rustade att växa med lönsamhet.

För de byggrelaterade bolagen – Pa-So Produkter och Svensk Formteknik – var marknadsläget svagt även 2025. Byggkonjunkturen förblev dämpad och utmaningarna tilltog mot årets slut. Även om lägre räntor ger förutsättningar för en bättre utveckling har det ännu inte gett någon märkbar effekt på marknaden för bostadsbyggande. Fokus har varit på kostnadskontroll och effektivisering för att hantera den låga efterfrågan och vara redo när läget vänder. Pa-So skönjer i skrivande stund en efterfrågesvängning som förhoppningsvis fortsätter under 2026.

Industribolagen visade god motståndskraft och flexibilitet trots begränsad tillväxt. Mekverken Tool hanterade volymtappet från telekomsektorn genom ökad försäljning till försvarssektorn, och kunde därmed hålla uppe resultatet trots lägre omsättning. Laxweld vände en trög start på året till ökad aktivitet under hösten och levererade vinst om än på en lägre nivå. Bergströms Mekaniska vände till förlust under ett år präglad av motvind, medan KS & Däldens kunde minska sina förluster genom väl genomförda åtgärder vars effekt bådar gott för 2026 och framåt. Den fortsatt starka försvarsmarknaden har generellt bidragit med stabilitet och möjligheter för flera av dessa bolag.

De konsumentinriktade bolagen fortsatte att känna av hushållens återhållsamhet under 2025. Emmlight och Watt & Veke såg fortsatt dämpad efterfrågan, men mot slutet av året kunde det i Watt & Vekes fall skönjas en viss ljusning. Tack vare en effektiv verksamhet kunde båda bolagen, trots lägre omsättning och satsningar för framtiden, leverera god lönsamhet. Watt & Vekes satsning på marknadsföring gjorde att det kraftiga tappet på julsortimentet kunde pareras genom en kraftig försäljningsökning för det ordinarie sortimentet. Sammantaget innebar det ett vinsttapp under 2025 eftersom omsättningen totalt sett inte steg som väntat, men satsningen innebär ett stabilare utgångsläge inför 2026 och framåt. Emmlight försvarade sin vinstnivå trots lägre omsättning tack vare en förbättrad bruttomarginal. Båda bolagen står starka och är väl rustade när hushållens konsumtion väl ökar.

Bland våra tjänsteorienterade verksamheter hade Consentio Ledarskap ett utmanande år, med lägre omsättning och försämrat resultat jämfört med 2024. Lågkonjunkturen slog mot branschen då ledarutveckling inte står högst på listan när kunderna måste prioritera. My Driving Academy befaste sin starka marknadsposition men lyckades inte växa över det i goda resultat under 2025. Efterfrågan på körkortsutbildningar ser ut att ha stabiliserat sig på en lägre nivå under åren efter pandemin, vilket visar sig i siffrorna.

Hållbarhet

Hållbarhet är en viktig byggsten i KB18:s ambition att skapa långsiktigt värde. För att fortsätta växa och vara långsiktigt konkurrenskraftiga är därför hållbarhet en del av koncernens affärsmodell. Hur arbetet med hållbarhetsstyrning fortgår har delvis beskrivits ovan, där KB18 som ägare till ett antal bolag aktivt kommer fortsätta att ställa krav på och följa upp hållbarhet i samband med investeringar och bolagens affärsplaner.

Miljöinformation

Inget av koncernens bolag bedriver någon anmälningspliktig verksamhet enligt miljöbalken. Koncernens klimatpåverkan, mätt i CO₂-utsläpp, kommer att börja mätas under 2026. Ändamålsenliga verktyg för att på ett effektivt sätt kunna få på plats en mer sammanhållen strukturmätning och uppföljning av klimatpåverkan i de olika verksamhetsbolagen utvärderas. Över tid möjliggör vertyg och uppföljning målsättning och att successivt kunna stärka transparensen kring klimatrelaterade åtgärder och måluppfyllelse.

Social information

När det gäller den egna arbetskraften ligger fokus på gemensamma principer för arbetsmiljö, kompetensutveckling, likabehandling och dialog. Koncernen arbetar för att utveckla en mer enhetlig uppföljning av centrala nyckeltal samt att tydliggöra processer för att fånga upp, hantera och åtgärda klagomål och incidenter. Detta syftar till att stärka möjligheten till förebyggande arbete, förbättringar och transparent rapportering.

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 2025 till 399,8 mkr (399,2 mkr), vilket motsvarar en ökning om 0,2% jämfört med föregående år. Tillväxten är helt organisk. Under helåret 2025 uppgick rörelseresultatet före nedskrivningar och avskrivningar av förvärvade övervärden (EBITA) till 3,2 mkr (2,1 mkr), vilket är en ökning med 56%.

Finansiell ställning

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 10,5 mkr (22,0 mkr). Årets nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till 10,4 mkr (11,7 mkr) och investeringar i intresse-/koncernföretag till 4,5 mkr (4,7 mkr). Det totala kassaflödet uppgick till 0 mkr (- 0,2 mkr). Vid årets utgång uppgick likvida medel till 0,1 mkr (0,1 mkr) och därtill kommer outnyttjade checkkrediter om 4,6 mkr (13 mkr).

Moderbolagets resultat

Moderbolagets rörelseresultat före nedskrivningar av förvärvade övervärden (EBITA) uppgick till 0,2 mkr (2,0 mkr) och avvikelserna mot föregående år beror på lägre intäkter till följd av minskade resurser centralt för stöd i ledningsfunktioner till de tidigare affärsområdena inom koncernen. Moderbolagets resultat efter finansnetto uppgick till -7,6 mkr (2,6 mkr) efter nedskrivning om -7,7 mkr av andelar i intressebolag. Finansnettot inkluderar räntetäkter från koncernföretag om 2,9 mkr.

Flerårsjämförelse koncernen (not 42)

		<u>2025</u>	<u>2024</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Nettoomsättning	kr	399 853 513	399 225 192	389 211 473	333 531 386	270 794 204
EBITA	kr	3 237 374	2 078 555	-8 969 173	23 493 604	34 524 737
Resultat efter fin poster	kr	-8 765 963	-4 201 312	-17 859 253	18 480 147	31 964 517
Balansomslutning	kr	249 543 247	255 751 066	268 652 114	282 316 202	229 121 984
Soliditet	%	32,48	35,12	34,87	40,17	46,57
Avkastning på eget kapital	%	-10,24	-4,20	-16,19	12,97	26,61

Flerårsjämförelse moderbolaget (not 42)

		<u>2025</u>	<u>2024</u>	<u>2023</u>	<u>2022</u>	<u>2021</u>
Nettoomsättning	kr	18 383 983	22 478 797	18 358 903	15 782 604	16 990 100
EBITA	kr	180 522	1 953 704	1 627 897	-1 206 656	918 760
Resultat efter fin poster	kr	-7 586 334	2 633 357	2 443 327	98 629	2 203 291
Balansomslutning	kr	151 302 073	144 209 987	132 322 085	136 464 268	129 438 797
Soliditet	%	41,53	49,30	55,81	57,64	60,29

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets slut.

Framtida utveckling

Under 2026 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. Viktigast för värdeskapandet är att attrahera kompetenta ledare och medarbetare som kan bidra till arbetet med att göra bra bolag bättre - tillsammans.

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 2026. 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 Företagsförädlings 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 4,6 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 2025 till 5,4 mkr (6,5 mkr) och den genomsnittliga räntenivån till 5 %. 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 31,1 mkr (29,8 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 innehas i 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	65 324 277
Årets resultat	-7 460 324
	<u>57 863 953</u>

Styrelsen föreslår att den balanserade vinsten behandlas så

att i ny räkning balanseras	57 863 953
	<u>57 863 953</u>

Rapporter över resultatet

		Koncernen		Moderföretaget	
Kr	Not	2025-01-01 2025-12-31	2024-01-01 2024-12-31	2025-01-01 2025-12-31	2024-01-01 2024-12-31
Rörelsens intäkter m.m.					
Nettoomsättning	2	399 853 513	399 225 192	18 383 983	22 478 797
Förändring av varulager		1 032 372	1 802 280	–	–
Övriga rörelseintäkter		2 290 540	2 730 983	–	–
Summa rörelsens intäkter m m		403 176 425	403 758 455	18 383 983	22 478 797
Rörelsens kostnader					
Råvaror och förnödenheter		-28 068 791	-36 898 710	–	–
Handelsvaror		-38 626 029	-44 177 282	–	–
Övriga externa kostnader	3	-39 889 224	-47 404 430	-4 553 680	-6 074 084
Kostnader för ersättningar till anställda/Personalkostnader	4, 5, 6	-276 205 063	-255 912 044	-13 979 781	-14 451 009
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-18 119 101	-16 962 476		–
Övriga rörelsekostnader		-130 843	-324 958	–	–
Summa rörelsens kostnader		-401 039 051	-401 679 900	-18 533 461	-20 525 093
Rörelseresultat		2 137 374	2 078 555	-149 478	1 953 704
Resultat från finansiella poster					
Resultat från andelar i intresseföretag och gemensamt styrda företag		-4 797 098		-7 381 600	–
Resultatandel enligt kapitalandelsmetoden		-871 402	–		
Ränteintäkter och liknande resultatposter	7	127 129	218 557	2 958 431	3 809 165
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	-5 361 966	-6 498 424	-3 013 687	-3 129 512
Resultat efter finansiella poster		-8 765 963	-4 201 312	-7 586 334	2 633 357
Bokslutsdispositioner	9			165 000	-2 509 000
Skatt på årets resultat	10	16 369	346 033	-38 990	-94 709
Årets resultat och totalresultat		-8 749 594	-3 855 279	-7 460 324	29 648
Hänförligt till:					
Moderföretagets aktieägare		-8 669 880	-3 860 253		
Innehav utan bestämmande inflytande		-79 714	4 974		
		-8 749 594	-3 855 279		

Rapporter över finansiell ställning

Kr	Not	Koncernen		Moderföretaget	
		2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
Immateriella anläggningstillgångar					
Koncessioner, patent, licenser, varumärken och liknande rättigheter	11	3 259 600	3 259 600		
Hyresrätter och liknande rättigheter	12	252 778	486 111		
Goodwill	13	94 018 045	126 652 514		
Summa immateriella anläggningstillgångar		97 530 423	130 398 225		
Materiella anläggningstillgångar					
Byggnader och mark	14	935 064	1 002 864		
Maskiner och andra tekniska anläggningar	15	15 914 282	19 291 497		
Inventarier, verktyg och installationer	16	1 902 592	2 374 313		
Nyttjanderättstillgångar	17	12 804 511	15 299 290		
Summa materiella anläggningstillgångar		31 556 449	37 967 964		
Finansiella anläggningstillgångar					
Andelar i koncernföretag	19			5 057 446	3 952 246
Fordringar hos koncernföretag	20			101 494 241	96 652 881
Andelar i intresseföretag	21	30 341 755	–	28 298 655	31 534 468
Uppskjuten skattefordran	22	606 865	429 564	–	–
Andra långfristiga fordringar	23	883 575	1 797 097	493 595	1 407 117
Summa finansiella anläggningstillgångar		31 832 195	2 226 661	135 343 937	133 546 712
Summa anläggningstillgångar		160 919 067	170 592 850	135 343 937	133 546 712
Omsättningstillgångar					
Varulager m.m.					
24					
Råvaror och förnödenheter		7 417 667	6 467 391		
Varor under tillverkning		7 954 187	6 657 212		
Färdiga varor och handelsvaror		16 842 464	17 344 015		
Förskott till leverantörer		1 223 185	569 950		
Summa varulager		33 437 503	31 038 568		
Kortfristiga fordringar					
Kundfordringar och liknande fordringar	25	31 110 954	29 819 221	–	–
Fordringar hos koncernföretag	20	–	–	15 053 449	9 803 654
Aktuella skattefordringar		3 375 332	2 231 709	537 663	481 944
Avtalstillgångar	26	16 467 633	16 263 169	–	–
Övriga kortfristiga fordringar		701 636	2 105 911	9 856	43 054
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	27	3 489 579	3 632 602	338 179	330 448
Summa kortfristiga fordringar		55 145 134	54 052 612	15 939 147	10 659 100
Likvida medel/Kassa och bank	28	41 543	67 036	18 989	4 175
Summa omsättningstillgångar		88 624 180	85 158 216	15 958 136	10 663 275
SUMMA TILLGÅNGAR		249 543 247	255 751 066	151 302 073	144 209 987

Rapporter över finansiell ställning

		Koncernen		Moderföretaget	
Kr	Not	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Eget kapital	29				
Bundet eget kapital					
Aktiekapital		1 190 800	1 190 800	1 190 800	1 190 800
Summa bundet eget kapital				1 190 800	1 190 800
Fritt eget kapital					
Övrigt tillskjutet kapital/Överkursfond	45	49 068 873	49 068 873	19 200	19 200
Balanserat resultat		39 390 213	43 269 390	65 324 277	65 294 629
Årets resultat		-8 669 880	-3 860 253	-7 460 324	29 648
Summa fritt eget kapital				57 883 153	65 343 477
Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare		80 980 006	89 668 810		
Innehav utan bestämmande inflytande		83 943	144 734		
Summa eget kapital		81 063 949	89 813 544	59 073 953	66 534 277
Obeskattade reserver					
Periodiseringsfonder	30			4 746 000	5 746 000
Summa obeskattade reserver				4 746 000	5 746 000
Långfristiga skulder					
Checkräkningskredit	33	25 399 440	17 285 763	25 399 440	17 285 763
Skulder till kreditinstitut	32	10 939 803	19 597 622	626 400	1 879 200
Skulder till koncernföretag		–	–	27 066 939	27 452 208
Uppskjutna skatteskulder	22	1 982 730	2 411 666	–	–
Leaseskulder	17	1 270 537	3 845 075	–	–
Övriga långfristiga skulder		25 514 958	15 865 275	23 159 696	13 592 439
Summa långfristiga skulder		65 107 468	59 005 401	76 252 475	60 209 610
Kortfristiga skulder					
Avsättningar	31	200 000	–	–	–
Skulder till kreditinstitut	32	8 463 710	11 647 855	1 252 800	1 252 800
Förskott från kunder		6 017 044	178 118	–	–
Leaseskulder	17	11 577 940	11 517 725	–	–
Leverantörsskulder	34	15 600 848	18 120 084	461 183	527 048
Skulder till koncernföretag		–	–	4 959 725	4 702 230
Aktuella skatteskulder		861 939	578 759	–	–
Avtalsskulder	35	210 960	25 400	–	–
Övriga skulder		21 249 228	21 939 267	3 862 998	4 416 359
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	36	39 190 161	42 924 913	692 939	821 663
Summa kortfristiga skulder		103 371 830	106 932 121	11 229 645	11 720 100
Totala skulder		168 479 298	165 937 522	87 482 120	71 929 710
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		249 543 247	255 751 066	151 302 073	144 209 987

Moderföretagets förändring av eget kapital

	Not	Aktiekapital	Överkurs- fond	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
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
Ingående balans						
2025-01-01		1 190 800	19 200	65 294 629	29 648	66 534 277
Omföring av föregående års resultat				29 648	-29 648	–
Årets resultat					-7 460 324	-7 460 324
Utgående balans						
2025-12-31	29	1 190 800	19 200	65 324 277	-7 460 324	59 073 953

Koncernens 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							
2024-01-01		1 190 800	49 068 873	43 128 128	93 387 801	281 022	93 668 823
Förskjutning				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
Ingående balans							
2025-01-01		1 190 800	49 068 873	39 409 137	89 668 809	144 734	89 813 544
Förskjutning			–	-18 923	-18 923	18 923	–
Transaktioner med ägarna		–	–	-18 923	-18 923	18 923	–
Årets resultat och totalresultat				-8 669 880	-8 669 880	-79 714	-8 749 594
Utgående balans							
2025-12-31	29	1 190 800	49 068 873	30 720 334	80 980 006	83 943	81 063 949

Kassaflödesanalyser

		Koncernen		Moderföretaget	
Kr	Not	2025-01-01 2025-12-31	2024-01-01 2024-12-31	2025-01-01 2025-12-31	2024-01-01 2024-12-31
Den löpande verksamheten					
Rörelseresultat		2 137 374	2 078 555	-149 478	1 953 704
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet, m.m.	39	18 319 101	16 631 979		–
Erhållen ränta	7	127 129	218 557	2 958 431	3 809 165
Erhållen utdelning		–	–	330 000	–
Betald ränta		-5 361 966	-6 498 424	-3 013 687	-3 129 512
Betald inkomstskatt		-1 450 313	2 916 613	-94 709	1 966 105
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet		13 771 325	15 347 280	30 557	4 599 462
<i>Förändringar av rörelsekapitalet:</i>					
Förändring av varulager		-2 398 935	3 914 211	–	–
Förändring av kundfordringar och andra fordringar		51 101	4 941 047	25 467	-96 290
Förändring av leverantörsskulder och andra skulder		-919 541	-2 185 690	-747 951	-97 301
Nettokassaflöde från den löpande verksamheten		10 503 950	22 016 848	-691 927	4 405 871
Investeringsverksamheten					
Lämnade kapitaltillskott			–	-1 105 200	–
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		–	-4 397 113		–
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-10 374 252	-11 684 038	–	–
Förvärv av finansiella tillgångar		-4 475 785	–	-4 475 585	-3 697 113
Förändring fordringar		913 522	-1 337 117	-9 177 835	-10 152 334
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-13 936 515	-17 418 268	-14 758 620	-13 849 447
Finansieringsverksamheten					
Erhållna koncernbidrag		–	–	2 115 000	4 150 000
Lämnade koncernbidrag		–	–	-2 950 000	-10 159 000
Upptagna lån inkl checkkredit	40	19 917 235	11 745 252	17 938 229	20 455 555
Upptagna nya leaseskulder		7 932 552	7 969 343	–	–
Amortering leaseskulder		-10 446 875	-9 703 993	–	–
Amortering av lån		-13 995 840	-14 776 796	-1 637 869	-5 000 000
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		3 407 072	-4 766 194	15 465 360	9 446 555
Årets kassaflöde		-25 493	-167 614	14 813	2 979
Likvida medel vid årets början		67 036	234 650	4 175	1 196
Likvida medel vid årets slut	28	41 543	67 036	18 988	4 175

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 2025 (inklusive jämförelsetal) godkändes för utfärdande av styrelsen den 7 maj 2026.

Nya och uppdaterade standards och tolkningar

De ändringar som trädde i kraft den 1 januari 2025 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.

I april 2024 utfärdade IASB IFRS 18, som ersätter IAS 1 "presentation of Financial Statements" och påverkar främst strukturen i resultaträkningen och definierade delsummor. IFRS 18 träder i kraft räkenskapsår som börjar den 1 januari 2027 eller senare, med möjlighet till tidigare tillämpning. Standardens införande sker retroaktivt enligt specifika övergångsbestämmelser. Koncernen arbetar för närvarande med att identifiera all eventuell påverkan som IFRS 18 kommer att få på de primära finansiella rapporterna och tillhörande noter.

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 2025. Alla dotterföretag har balansdag den 31 december.

Alla koncerninterna transaktioner och balansposter elimineras vid konsolidering, inklusive orealiserade vinster och förluster på transaktioner mellan koncernföretag. I de fall orealiserade 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.

Klimatförändringar

Långsiktighet i både ägande och värdeskapande är grundläggande för KB18-koncernen. För att kunna agera utifrån vad som är långsiktigt bäst är hantering inom klimatområdet centralt och så även en aktiv riskhantering. Det har inte identifierats några väsentliga risker som härrör från klimatförändringar så att de finansiella rapporterna bedöms ha en påverkan av dessa.

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 orealiserade 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 dag 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 2025.

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 leasingskuld i rapporten över finansiell ställning. Nyttjanderättstillgången värderas till anskaffningsvärde vilket omfattar den summa som leasingskulden 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 leasingskulden 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 leasingskulden 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 leasingskulden 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 förvärfas 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 2025 inkluderar 0 tkr (2024: 0 tkr) som inkluderats i avtalsskulder vid räkenskapsårets början och 0 tkr (2024: 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:	2025		
	Övriga EU		
	Sverige	/Export	Summa
Varuförsäljning	59 896 955	13 667 781	73 564 736
Utbildnings- och bevakningstjänster	222 140 383	17 700	222 158 083
Uthyrning	12 383 214		12 383 214
Tillverkning	84 766 177	6 981 303	91 747 480
	379 186 729	20 666 784	399 853 513

	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

Koncernens intäkter uppdelade på hur intäkter redovisas är enligt följande:

	2025				
	Varuförsäljning	Tjänster	Uthyrning	Tillverkning	Summa
Varor överförda vid en viss tidpunkt	73 564 736	222 158 083			295 722 819
Tjänster överförda över tid			12 383 214	91 747 480	104 130 694
Totalt	73 564 736	222 158 083	12 383 214	91 747 480	399 853 513

	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

Not 3. **Ersättningar till revisor**

Kostnadsförd och annan ersättning uppgår till:

Grant Thornton Sweden AB

-revisionsuppdrag

-skatterådgivning

-övriga tjänster

Summa

Koncernen		Moderföretaget	
2025	2024	2025	2024
952 755	919 706	265 733	284 345
58 525	114 443	58 525	69 529
1 011 280	1 034 149	324 258	353 874

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

Kostnader för ersättning till anställda delas upp enligt följande:

	Koncernen		Moderföretaget	
	2025	2024	2025	2024
Löner - styrelse och VD	11 645 728	12 084 039	5 033 058	6 134 565
Löner - övriga anställda	182 838 658	168 048 910	4 400 331	4 246 384
Pensioner, avgiftsbestämda - styrelse och VD	1 301 673	996 268		
Pensioner, avgiftsbestämda - övriga anställda	11 225 962	9 914 893	697 632	614 020
Övriga sociala avgifter	65 281 332	60 535 177	3 331 949	3 435 137
	272 293 353	251 579 287	13 462 970	14 430 106

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			
	2025-12-31		2024-12-31	
	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män
Sverige	378	300	366	291
Totalt	378	300	366	291

	Moderföretaget			
	2025-12-31		2024-12-31	
	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män
Sverige	11	8	12	9
Totalt	11	8	12	9

Not 6. **Könsfördelning**

Av styrelsens ledamöter är 0 (2024: 0) kvinnor.

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

	Materföretaget			
	2025	2024	2025	2024
Ränteintäkter, likvida medel	–	–	–	–
Ränteintäkter, finansiella tillgångar till upplupet anskaffningsvärde och finansiella tillgångar som kan	114 549	205 705	2 958 431	3 809 165
Valutakursvinster på kundfordringar och lånefordringar	12 580	12 852	–	–
Summa	127 129	218 557	2 958 431	3 809 165
Varav ränteintäkter från koncernföretag			2 855 694	3 668 439

Not 8. **Räntekostnader och liknande resultatposter**

	Materföretaget	
	2025	2024
Räntekostnader, externa	2 283 065	2 306 098
Räntekostnader till koncernföretag	730 624	823 414
Summa	3 013 689	3 129 512

Not 9. **Bokslutsdispositioner**

	Materföretaget	
	2025	2024
Erhållna koncernbidrag	2 115 000	4 150 000
Lämnade koncernbidrag	-2 950 000	-10 159 000
Återföring periodiseringsfond	1 000 000	3 500 000
Summa	165 000	-2 509 000

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% (2024: 20,6%) och redovisad skattekostnad i resultatet är enligt följande:

	Koncernen		Materföretaget	
	2025	2024	2025	2024
Resultat före skatt	-8 765 963	-4 201 312	-7 421 334	124 357
Gällande skatt för materföretaget	20,6%	20,6%	20,6%	20,6%
Förväntad skattekostnad	1 805 788	865 470	1 528 795	-25 618
Justering för skattefria intäkter	69 659	12 898	68 834	5 654
Ej avdragsgilla kostnader	-1 556 202	-130 715	-1 606 435	-24 843
Underskottsavdrag som tidigare inte redovisats som tillgång		134 970	–	–
Justering av tidigare år skatt		7 664	–	–
Scablonintäkt periodiseringsfond	-39 573	-84 907	-30 184	-49 902
Övrigt	-263 303	-459 347	–	–
Redovisad aktuell skatt i resultatet	16 369	346 033	-38 990	-94 709
Skattekostnaden består av följande komponenter:				
Aktuell skatt				
På årets resultat	-589 868	-783 917	-38 990	-94 709
Justering av tidigare år skatt	–	7 664	–	–
Uppskjuten skattekostnad/-intäkt				
Förändring uppskjuten skatt	606 237	1 122 286	–	–
Redovisad skatt i resultatet	16 369	346 033	-38 990	-94 709

Not 11. **Varumärken**

Förändringar i redovisade värden för varumärken är enligt följande:

	Koncernen	
	2025-12-31	2024-12-31
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. **Hysesrätter och liknande rättigheter**

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

	Koncernen	
	2025-12-31	2024-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	700 000	
Inköp	–	700 000
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	700 000	700 000
Ingående ackumulerade avskrivningar	-213 889	
Årets avskrivningar	-233 333	-213 889
Utgående ackumulerade avskrivningar	-447 222	-213 889
Redovisat värde	252 778	486 111

Not 13. **Goodwill**

Förändringar i redovisade värden för goodwill är:

	Koncernen	
	2025-12-31	2024-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	133 953 716	130 256 603
Inköp	4 475 785	3 697 113
Omklassificeringar	-39 310 255	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	99 119 246	133 953 716
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-7 301 202	-7 301 202
Omklassificeringar	3 300 000	
Nedskrivning	-1 100 000	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-5 101 202	-7 301 202
Redovisat värde	94 018 044	126 652 514

För att ge en mer rättvisande bild har andelen i intresseföretaget My Driving Academy Sweden omklassificerats till andelar i intresseföretag istället för goodwill, se Not 21.

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:	2025-12-31	2024-12-31
Emmlight	8 122 127	8 122 127
Watt & Veke	3 259 600	3 259 600
Svensk Formteknik	7 176 911	7 176 911
Consentio Ledarskap	12 886 480	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
My Driving Academy Sweden	–	31 534 470
KS & Däldens	1 527 326	1 527 326
Laxweld	372 233	372 233
Pa-So Produkter	13 494 888	13 494 889
Larm Assistans	19 650 670	19 650 670
	97 277 645	129 912 115

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:	2025-12-31	2024-12-31
Emmlight	20 858 000	22 038 400
Watt & Veke	41 397 700	60 390 700
Svensk Formteknik	21 485 400	22 847 400
Consentio Ledarskap	17 527 700	18 027 100
Mekverken Laxå	25 663 400	25 395 700
Securus Säkerhet	76 193 700	110 188 800
My Driving Academy Sweden	–	50 095 600
KS & Däldens	28 838 900	23 944 200
Laxweld	6 528 100	6 902 900
Pa-So Produkter	30 451 600	29 949 600
	268 944 500	369 780 400

	Tillväxt		Diskonteringskurs	
	2025	2024	2025	2024
Emmlight	2-10%	2-10%	11,7%	12,0%
Watt & Veke	2-10%	2-20%	11,7%	12,0%
Svensk Formteknik	2-6%	2-20%	14,5%	14,8%
Consentio Ledarskap	3-20%	2-20%	13,8%	14,1%
Mekverken Laxå	2-8%	2-10%	13,1%	13,4%
Securus Säkerhet	2-30%	2-20%	14,5%	14,8%
My Driving Academy Sweden	2-5%	3-5%	17,3%	17,6%
KS & Däldens	2-5%	2,0%	13,1%	13,7%
Laxweld	2-10%	2-10%	13,1%	13,4%
Pa-So Produkter	2-28%	2-10%	13,1%	13,4%

Tillväxttakter

Tillväxttakterna speglar genomsnittliga långsiktiga tillväxttakter för de produktlinjer och tjänster som ingår i verksamhetsbolagen. Då Securus Säkerhet i Sverige AB fusioneras med systerbolagen Larm Assistans Sverige AB och Prosecta AB under 2026 är dessa bolag sammanslagna i ovanstående återvinningsvärden.

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 2026 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	
	2025-12-31	2024-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	1 217 564	1 217 564
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 217 564	1 217 564
Ingående ackumulerade avskrivningar	-214 700	-146 900
Årets avskrivningar	-67 800	-67 800
Utgående ackumulerade avskrivningar	-282 500	-214 700
Redovisat värde	935 064	1 002 864

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	
	2025-12-31	2024-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	68 178 195	66 873 020
Inköp	2 208 467	2 772 419
Försäljningar/utrangeringar	-668 808	-1 467 244
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	69 717 854	68 178 195
Ingående ackumulerade avskrivningar	-48 886 698	-43 933 969
Försäljningar/utrangeringar	513 202	1 001 100
Årets avskrivningar	-5 430 076	-5 953 829
Utgående ackumulerade avskrivningar	-53 803 572	-48 886 698
Redovisat värde	15 914 282	19 291 497

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

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

	Koncernen	
	2025-12-31	2024-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	10 761 358	10 915 581
Inköp	388 839	942 276
Försäljningar/utrangeringar	-74 866	-1 096 499
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	11 075 331	10 761 358
Ingående ackumulerade avskrivningar	-8 387 045	-8 260 023
Försäljningar/utrangeringar	74 866	911 130
Årets avskrivningar	-860 560	-1 038 152
Utgående ackumulerade avskrivningar	-9 172 739	-8 387 045
Redovisat värde	1 902 592	2 374 313

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 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 2025-12-31, om 12 804 511 kr, så utgörs 48% av byggnader i form av kontors- och produktionslokaler.

Nyttjanderättstillgångar	Byggnader och mark	Inventarier	Totalt
Ackumulerade anskaffningsvärden	39 904 322	17 341 889	57 246 211
Investeringar	4 161 041	3 771 511	7 932 552
Försäljningar/utrangeringar	-18 271 244	-7 218 674	-25 489 918
Utgående ackumulerade anskaffningar	25 794 119	13 894 726	39 688 845
Ingående ackumulerade avskrivningar	-28 767 990	-13 178 931	-41 946 921
Försäljningar/utrangeringar	15 649 551	9 840 367	25 489 918
Årets avskrivningar	-6 576 326	-3 851 005	-10 427 331
Utgående ackumulerade avskrivningar	-19 694 765	-7 189 569	-26 884 334
Redovisat värde 2025-12-31	6 099 354	6 705 157	12 804 511

Belopp redovisade i resultatet	2025
Avskrivningar på nyttjanderätter	-10 427 331
Räntekostnader för leasingskulder	-533 118
Kostnader hänförliga till korttidsleasing och leasing med lågt värde	-1 143 119
Total resultateffekt	-12 103 568

Kassaflöde från leasingavtal	2025
Betald leasingränta	-533 118
Amortering av leasingskuld	-10 446 875
Betalda avgifter korttidsleasing och leasing med lågt värde	-1 143 119
Totalt kassaflöde	-12 123 112

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

2025-12-31	Tillgångar (upplupet anskaffnings- värde)	Totalt
Finansiella tillgångar		
Övriga finansiella anläggnings- tillgångar	883 575	883 575
Kundfordringar och andra fordringar	31 812 590	31 812 590
Likvida medel	41 543	41 543
Totalt	32 737 708	32 737 708

2025-12-31	Verkligt värde via resultatet	Övriga skulder (upplupet anskaffnings- värde)	Totalt
Finansiella skulder			
Långfristiga skulder		61 854 201	61 854 201
Kortfristiga skulder		8 463 710	8 463 710
Leverantörsskulder och andra skulder		36 850 076	36 850 076
Totalt	0	107 167 987	107 167 987

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

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

I koncernen ingår följande direkta innehav i dotterföretag:

Namn/säte	Org.nr	Antal andelar	Andel % 2025	Andel % 2024
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	–	–	100
KB18 Lövråten 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. Under året har dotterbolaget KB18 Labs AB likviderats, då det inte fanns någon verksamhet kvar i bolaget.

Indirekt ägda bolag via dotterbolag

Emmlight 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 Lövråten 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	
	2025-12-31	2024-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	3 952 246	3 952 246
Aktieägartillskott	1 155 200	–
Försäljningar/utrangeringar	-50 000	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	5 057 446	3 952 246
Redovisat värde	5 057 446	3 952 246

Not 20. **Fordringar hos koncernföretag**

	Moderföretaget	
	2025-12-31	2024-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	106 456 535	97 711 320
Nya fordringar	19 917 424	17 684 090
Betalningar/amorteringar	-9 826 269	-8 938 875
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	116 547 690	106 456 535
Redovisat värde	116 547 690	106 456 535

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

Det redovisade värdet av andelar i intresseföretag är följande:

	2025-12-31	2024-12-31
Innehav i intresseföretag	30 341 755	31 534 468
Summa andelar i intresseföretag, gemensamt styrda företag och övriga företag	30 341 755	31 534 468

Koncernens andel i resultatet från innehav redovisade enligt kapitalandelsmetoden uppgår till följande:

	2025	2024
Innehav i intresseföretag	-871 402	0
Summa andel i resultatet från innehav redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-871 402	0

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	1 548	33,6%	30 341 755

	Koncernen		Moderföretaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	37 068 280	33 371 166	37 068 280	33 371 166
Förvärv	4 475 786	5 000 000	4 475 786	5 000 000
Försäljningar/utrangeringar	–	-1 302 886	–	-1 302 886
Omklassificeringar	–	–	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	41 544 066	37 068 280	41 544 066	37 068 280
Ingående nedskrivningar	-5 533 811	-5 533 811	-5 533 811	-5 533 811
Resultatandel från innehav red. enl. kapitalandelsmet.	-871 402	0	–	–
Årets nedskrivningar	-4 797 098	–	-7 711 600	–
Utgående nedskrivningar	-11 202 311	-5 533 811	-13 245 411	-5 533 811
Redovisat värde	30 341 755	31 534 469	28 298 655	31 534 469

För att ge en mer rättvisande bild har andelen i intresseföretaget My Driving Academy Sweden omklassificerats till andelar i intresseföretag istället för som goodwill, se Not 13.

Not 22. **Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder**

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

Förändring under året:

	2025-01-01	Redovisat i övrigt to- talresultat	resultat- räkningen	2025-12-31
Uppskjutna skattefordringar				
Outnyttjade underskottsavdrag	429 564	–	177 301	606 865
	429 564	–	177 301	606 865

Förändring under året:

	2025-01-01	Redovisat i övrigt to- talresultat	resultat- räkningen	2025-12-31
Uppskjutna skatteskulder				
Temporära skillnader	2 411 666	–	-428 936	1 982 730
	2 411 666	–	-428 936	1 982 730

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

Not 23. **Andra långfristiga fordringar**

	Koncernen	
	2025-12-31	2024-12-31
Ingående ackumulerade anskaffningsvärden	1 797 097	459 980
Nya fordringar	589 130	1 407 117
Betalningar/amorteringar	-1 502 652	-70 000
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	883 575	1 797 097

Redovisat värde **883 575** **1 797 097**

Koncernen har inga åtaganden tillsammans med övriga delägare.

Not 24. **Varulager**

Varulager består av följande:

	Koncernen	
	2025-12-31	2024-12-31
Råmaterial och förnödenheter	7 417 667	6 467 391
Varor under tillverkning	7 954 187	6 657 212
Färdiga varor	6 661 929	6 316 597
Handelsvaror	10 180 535	11 027 418
	32 214 318	30 468 618

Under 2025 ingick kostnader hänförliga till varulagret om sammanlagt 521 tkr (2024: 577 tkr) i resultatet. Detta inkluderar ett belopp om 521 tkr (2024: 577 tkr) till följd av nedskrivningar av varulager.

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Av varulagrets värde är 0,2% (2024: 0,2%) nedskrivet till nettoförsäljningsvärdet.

Not 25. **Kundfordringar och andra fordringar**

Kundfordringar och andra fordringar består av följande:

	2025-12-31	2024-12-31
Kundfordringar brutto	34 055 543	31 566 171
Reservering för kundfordringar	-2 331 247	-1 082 593
Kundfordringar	31 724 296	30 483 578
Reservering för förväntade kreditförluster	-613 342	-664 357
Finansiella tillgångar	31 110 954	29 819 221
Totalt	31 110 954	29 819 221

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	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Ingående avtalstillgångar	16 263 169	1 128 449	0	0
Tillkommande	16 467 633	16 263 169	–	–
Betalningar/amorteringar	-16 263 169	-1 128 449	–	–
Utgående avtalstillgångar	16 467 633	16 263 169	0	0
Redovisat värde	16 467 633	16 263 169	0	0

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

	Koncernen		Moderföretaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Förutbetalda hyror	801 872	994 649	111 138	75 134
Förutbetald försäkring	659 435	571 629	101 624	118 392
Övriga poster	2 028 272	2 066 324	125 417	136 922
Redovisat värde	3 489 579	3 632 602	338 179	330 448

Not 28. **Likvida medel**

Likvida medel innefattar följande:

	2025-12-31	2024-12-31
Kassa- och bankbehållningar:		
- SEK	41 543	67 036
- EUR	—	—
- USD	—	—
	41 543	67 036

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.

	2025-12-31	2024-12-31
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 (2024 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	
	2025-12-31	2024-12-31
Periodiseringsfonder	4 746 000	5 746 000
Belopp vid årets utgång	4 746 000	5 746 000

Not 31. **Avsättningar**

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

	Koncernen	
	Övrigt	Summa
Koncernen		
Redovisat värde 1 januari 2024	1 079 873	1 079 873
lanspråktaga belopp	-1 079 873	-1 079 873
Redovisat värde 31 december 2024	0	0
Tillkommande avsättningar	200 000	200 000
Redovisat värde 31 december 2025	200 000	200 000

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

Not 32. **Långfristiga skulder**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Ingående långfristiga skulder	59 005 401	58 764 424	60 209 610	23 144 403
Förändring checkkredit	8 113 677	675 848	8 113 677	675 848
Nya lån	11 803 558	11 069 404	9 567 057	8 937 151
Leaseskulder	-2 574 538	-2 501 845	-	-
Amorteringar (omfört till kortfristig skuld)	-11 240 630	-9 002 430	-1 637 869	-
Omklassificering (från kortfristiga skulder)	-	-	-	27 452 208
Utgående långfristiga skulder	65 107 468	59 005 401	76 252 475	60 209 610

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 kvartal 1-3 2025, och kompletterande månadsvisa uppföljningar har därför genomförts med kreditgivaren under hela året avseende resultat, likviditet och finansiell ställning. Under kvartal 4, 2025 och 2026 uppfyller koncernen covenanterna. Vid beräkning av covenanterna definieras ägarlån som är efterställda banken som eget kapital. Efterställda lån uppgick per 2025-12-31 till 23 159 696 kr.

Not 33. **Checkräkningskredit**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Beviljad limit uppgår till	30 000 000	30 000 000	30 000 000	30 000 000

Not 34. **Leverantörsskulder och andra skulder**

Leverantörsskulder och andra skulder kan delas upp enligt följande:

	Koncernen		Moderföretaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Kortfristiga:				
Leverantörsskulder	15 600 848	18 120 084	461 183	527 048
	15 600 848	18 120 084	461 183	527 048

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

Not 35. **Avtalsskulder**

Avtalsskulder består av följande:

	Koncernen		Moderföretaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Kortfristiga avtalsskulder och övriga skulder				
Avtalsskulder	210 960	25 400	–	–
	210 960	25 400	0	0
De redovisade beloppen som avser avtalsskulder kommer i allmänhet att utnyttjas under nästa räkenskapsår.				
Ingående avtalsskulder	25 400	23 400	–	–
Tillkommande	210 960	25 400	–	–
Betalningar/amorteringar	-25 400	-23 400	–	–
Utgående avtalsskulder	210 960	25 400	0	0
Redovisat värde	210 960	25 400	0	0

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

	Koncernen		Moderföretaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Personalrelaterade kostnader	36 845 267	40 110 614	444 432	542 420
Övriga poster	2 344 894	2 814 299	248 507	279 243
Redovisat värde	39 190 161	42 924 913	692 939	821 663

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	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Ställda säkerheter				
För egna avsättningar och skulder:				
<i>Skulder till kreditinstitut</i>				
Fastighetsinteckningar	1 700 000	1 700 000	–	–
Företagsinteckningar	57 989 000	57 989 000	57 989 000	57 989 000
Tillgångar med äganderättsförbehåll	12 853 509	15 047 143	–	–
Aktier i dotterföretag	21 896 000	22 988 000	5 057 446	3 952 246
Aktier i intressebolag	–	–	28 298 655	31 534 469
Ställd säkerhet till förmån för koncernföretag/intresseföretag/gemensamt styrt företag:				
Belånade fordringar	205 026	895 875	–	–
	94 643 535	98 620 018	91 345 101	93 475 715
Eventalförpliktelser				
Borgensförbindelse till förmån för koncernföretag	–	–	8 525 000	15 985 000
Bankgaranti till förmån för leverantör	–	931 704	–	–
	0	931 704	8 525 000	15 985 000

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	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Av- och nedskrivningar på icke-finansiella poster	18 119 101	17 711 852	–	–
Summa justeringar	18 119 101	17 711 852	0	0
Nettoförändring av rörelsekapital:				
	Koncernen		Moderföretaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Förändring av avsättningar	200 000	-1 079 873	–	–
Summa förändring av rörelsekapital	200 000	-1 079 873	–	–
Summa justering för poster som inte ingår i kassaflödet	18 319 101	16 631 979	–	–

Not 40. Upptagna lån

	Koncernen	
	2025-12-31	2024-12-31
Av förändring upptagna lån avser följande belopp förvärv	3 500 000	4 746 577
	3 500 000	4 746 577

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 2025 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 2025 och 1 januari 2025 till följande:

31 december 2025 Kundfordringarnas förfallostruktur					
	Ej förfallet	Mer än 30 dagar	Mer än 90 dagar	Mer än 180 dagar	Summa
Förväntad kreditförlust (%)	1,93%	1,93%	1,93%	1,93%	1,93%
Redovisat värde, brutto	30 499 296	1 018 000	27 000	180 000	31 724 296
Förväntade kreditförluster för återstående löptid	589 658	19 682	522	3 480	613 342

1 januari 2025 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

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

	2025	2024
Ingående förlustreserv per 1 januari	664 357	304 514
Förlustreserveringar som redovisats under året	933 691	1 736 544
Fordringar som skrivits bort under året	-515 867	-5 387
Outnyttjad förlustreserv som vänts tillbaka under året	-468 839	-1 371 314
Förlustreserv per 31 december	613 342	664 357

Maximal kreditexponering uppgår till 31 724 296 kr (30 483 578 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.

	2025	2024
Totalt eget kapital	81 063 949	89 813 544
Likvida medel	-41 543	-67 036
Kapital	81 022 406	89 746 508
Totalt eget kapital	81 063 949	89 813 544
Upplåning	65 107 468	59 005 401
Total finansiering	146 171 417	148 818 945
Kapitaltäckningsgrad	55%	60%

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

Följande balanserad vinst ska
disponeras av årsstämman (kr):

Balanserad vinst	65 324 277
Årets resultat	-7 460 324
	<u>57 863 953</u>

Styrelsen föreslår följande vinstdisposition:

att i ny räkning balanseras	57 863 953
	<u>57 863 953</u>

Not 46. Godkännande av finansiella rapporter

Koncernens finansiella rapporter för det räkenskapsår som slutade den 31 december 2025 (inklusive jämförelsetal) godkändes av styrelsen den 7 maj 2026.

Örebro den 19 maj 2026

Magnus Mässing
Verkställande direktör

Salomon Bekele

Mikael von Elern

Henrik Hedman

Vår revisionsberättelse har lämnats den 19 maj 2026.

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 2025.

Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 49 - 93 i detta dokument.

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 2025 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 2025 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.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1 - 48 och 94 - 96. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

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 Företagsförädlings AB för år 2025 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 fortlöpande 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.

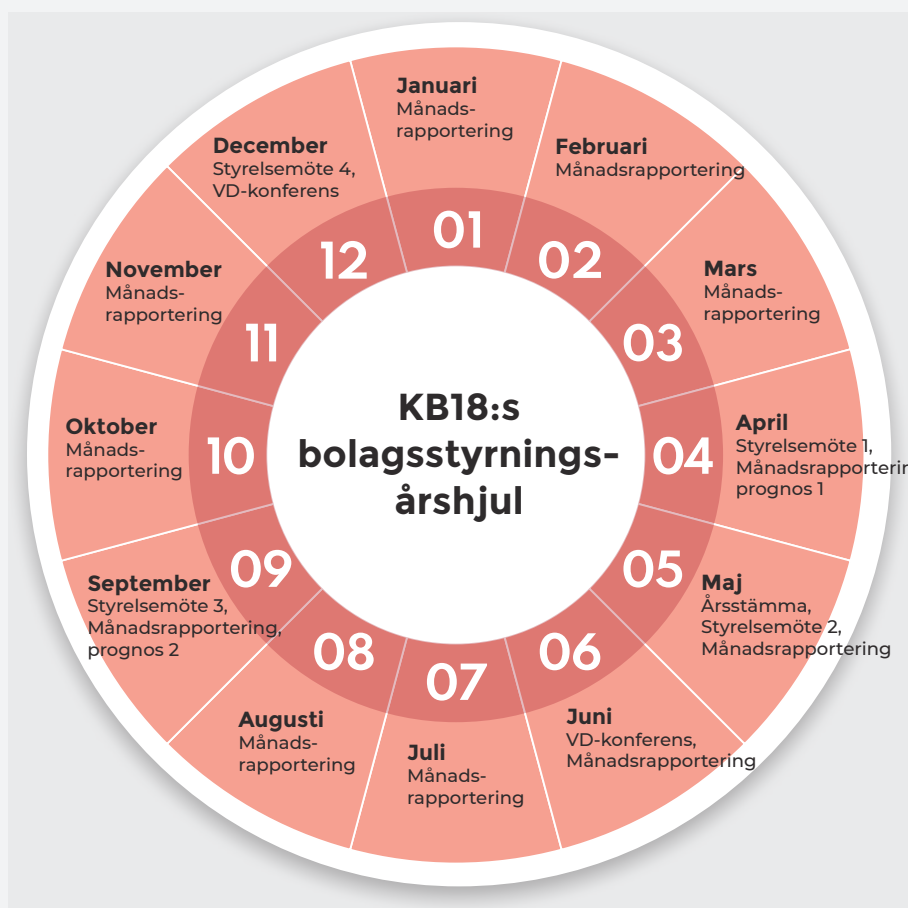
Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaper. 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 19 maj 2026,

Grant Thornton Sweden AB

Markus Forsberg

Auktoriserad revisor



Styrelsen och koncernledning, styrelsens arbete

KB18-koncernens bolagsstyrning är organiserad runt ett årshjul med fyra ordinarie styrelsemöten, i tillägg till det hålls också möten för fastställande av årsredovisningen och konstituerande styrelsemöte. Årsstämman på våren och december månads styrelsemöte är centrala beslutstillfällen. Vid stämman inleds strategiarbetet som vid decembermötet har resulterat i en uppdaterad strategi på 3–5 års sikt med tillhörande affärsplan och budget för nästkommande år. Ägargruppen utser styrelsemedlemmar till koncernstyrelsen och fastställer ägardirektivet för KB18-koncernens moderbolag liksom för de rörelsedrivande dotterbolagen. År 2025 gavs moderbolagets VD (koncernchefen) ett stärkt mandat genom att ta över beslut som tidigare fattats av ägargruppen gemensamt. Det är VD som tillsätter styrelsemedlemmarna i dotterbolagens trojkor och det är VD som följer upp och kravställer mot bolagen utifrån gällande ägardirektiv och budget. Under 2025 drev KB18 ett mer traditionellt styrelsearbete med totalt elva protokollförda styrelsemöten.

Ägardirektiven som fastställs på våren ligger till grund för strategi-, affärsplanerings- och budgetprocesserna i såväl moderbolag som dotterbolag. Respektive dotterbolags VD driver arbetet med hjälp av trojkan och relevanta medarbetare samt, vid behov, extern kompetens. Strategin och affärsplanerna ligger till grund för budgeten för nästkommande år. Respektive trojka fastställer dotterbolagets strategi och affärsplan, medan budgeten blir en del av den konsoliderade budgeten för koncernen som VD lägger fram för fastställande av koncernstyrelsen tillsammans med koncernens strategi och affärsplan.

Under året sker löpande uppföljning genom månadsrapportering samt två prognoser, en i april och en i september.

STYRELSE



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



Henrik Hedman

PARTNER

Erfarenhet: Entreprenör i finansbranschen. Startade sin karriär på Swedbanks tradingavdelning på 90-talet, en av grundarna till Pan Capital, en av de mest framgångsrika tradingfirmorna någonsin. Examen i industriell ekonomi från Linköpings universitet.

✉ henrik.hedman@pancapital.com



Mikael von Elern

PARTNER, VD MEKVERKEN,
LAXWELD 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.vonelern@kb18.se

KONCERNLEDNINGEN



Magnus Mässing

MANAGING PARTNER KB18

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



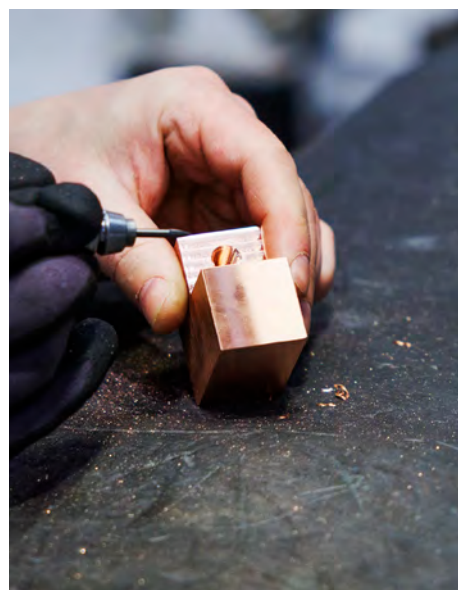
Louise Wettéus

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 2025

KB18

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