

Lagercrantz
Group ●

Buying & Building
Niche Businesses

Årsredovisning 2025/26





Dotterbolaget Supply Plus

är sedan 2023 en del av Lagercrantz Group. Supply Plus är en ledande aktör inom design, tillverkning och global distribution av livräddande och livsuppehållande utrustning, till exempel brandstegar.

Innehåll

INLEDNING

Året i korthet	4
VD har ordet	6
Om Lagercrantz Group	8
Lagercrantz väg mot två miljarder	13
Lagercrantz förvärvar och utvecklar nischade bolag	14
120 år av värdeskapande	16

VERKSAMHETEN

Koncernöversikt	20
Division Electrify	22
Division Control	24
Division TecSec	26
Division Niche Products	28
Division International	30

FINANSIELL INFORMATION

Aktien	34
Flerårsöversikt	36

OM DENNA RAPPORT

Den formella årsredovisningen som innehåller förvaltningsberättelse och finansiella rapporter omfattar sidorna 40–83. Hållbarhetsrapporten, som finns att ladda ner som en bilaga på Lagercrantz.se, utgör bolagets och koncernens lagstadgade hållbarhetsrapport enligt Årsredovisningslagen samt European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

ÅRSREDOVISNING

Förvaltningsberättelse	40
Bolagsstyrningsrapport	44
Finansiella rapporter	48
Noter	60
Avstämningstabeller alternativa nyckeltal	82
Definitioner	83
Revisionsberättelse	84

ÖVRIG INFORMATION

Styrelsen	92
Koncernledning	93
Adresser	94

Lagercrantz Group

Lagercrantz Group är en teknikkoncern bestående av 85 självständiga verksamheter som erbjuder värdeskapande teknik till andra företag, huvudsakligen med egna produkter.

Lagercrantz förvärvar kontinuerligt nya framgångsrika verksamheter med ledande positioner i expansiva nischer och skapar på ett decentraliserat sätt goda förutsättningar för bolagens fortsatta utveckling, lönsamhet och tillväxt.

BUYING & BUILDING NICHE BUSINESSES

Året i korthet

1 APRIL 2025 – 31 MARS 2026

Finansiellt

- Nettoomsättningen ökade med 13% till 10 609 MSEK (9 389).
- Rörelseresultatet (EBITA) ökade med 17% till 1 923 MSEK (1 646), vilket innebar en rörelsemarginal om 18,1% (17,5).
- Resultat efter finansiella poster (EBT) ökade med 17% till 1 523 MSEK (1 298).
- Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 502 MSEK (1 322).
- Resultat efter skatt ökade med 18% till 1 200 MSEK (1 019) och resultat per aktie efter utspädning ökade till 5,81 SEK (4,93).
- Avkastning på eget kapital uppgick till 29% (28). Soliditeten uppgick vid räkenskapsårets utgång till 35% (34).

Operationellt

- Under året genomfördes åtta bolagsförvärv, (varav två tilläggsförvärv MT Miljøteknik och Qvintus) med en total årsomsättning om cirka 1 070 MSEK (825).

Hållbarhet

- Klimatpåverkan från den egna produktionen (tCO₂e scope 1 & 2 /MSEK) har minskat med 44% jämfört med basåret 2020 och 18% jämfört med föregående år. I absoluta tal (tCO₂e) är det en minskning på 23% respektive 18%.
- Klimatpåverkan från värdekedjan (tCO₂e scope 3/MSEK) har minskat med 9% jämfört med basåret 2020.
- Skadefrekvensen (antal arbetsrelaterade olyckor med frånvaro per miljon arbetade timmar) uppgick till 7,5 (6,0) och sjukfrånvaron till 4,0% (4,4). Lagercrantz nollvision ligger fast.



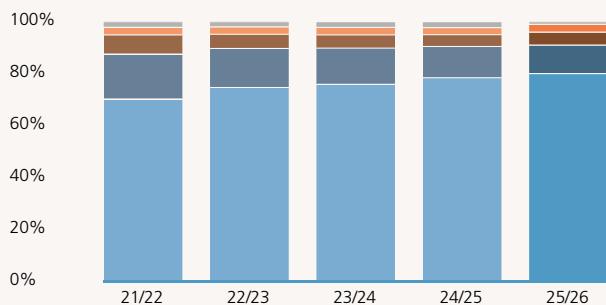
Läs mer om företagsförvärv på sidan 14.

FINANSIELLA NYCKELTAL

Belopp i MSEK	2025/26	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22
Nettoomsättning	10 609	9 389	8 129	7 246	5 482
Nettoomsättningstillväxt, %	13	16	12	32	34
EBITA	1 923	1 646	1 431	1 205	895
EBITA-marginal, %	18,1	17,5	17,6	16,6	16,3
Resultat efter finansiella poster	1 523	1 298	1 116	968	741
Resultattillväxt, %	17	16	15	31	48
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	5,81	4,93	4,25	3,7	2,8
Utdelning per aktie, SEK	2,50*	2,20	1,90	1,60	1,30
Avkastning på sysselsatt kapital	20	20	20	22	20
Avkastning på eget kapital	29	28	27	29	28
Kassaflöde från löpande verksamhet	1 502	1 322	1 327	1 070	594
Antal medarbetare i medeltal under året	3 595	2 979	2 788	2 410	1 923

*Föreslagen.

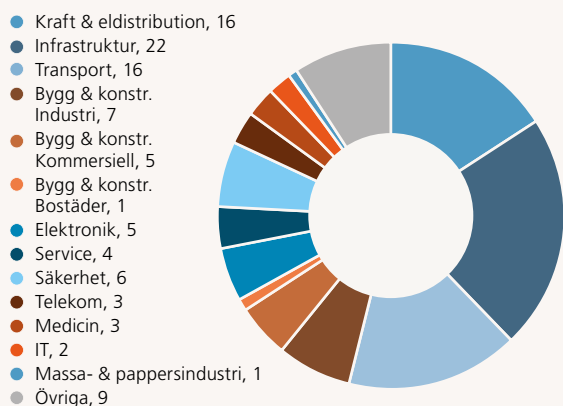
Nettoomsättning per produkttyp (%)



- Egna produkter, 80
- Värdeadderande handel, 11
- Nischproduktion, 4
- Systemintegration, 3
- Övriga, 2

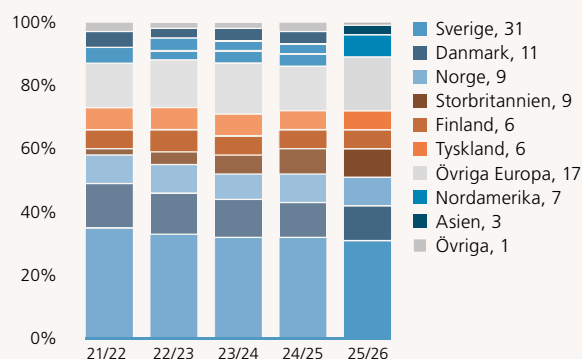
Lagercrantz förvärvar och utvecklar teknik- och industribolag som kännetecknas av hög kompetens, ökande andel egna produkter samt förmågan att bygga långvariga, nära relationer med kunder och leverantörer. Bolagen erbjuder hållbara produkter och lösningar som stärker deras och kundernas konkurrenskraft. Bolagen tillverkar, utvecklar och säljer komponenter, produkter, system och tjänster med högt teknikinnehåll.

Nettoomsättning per kundsegment (%)



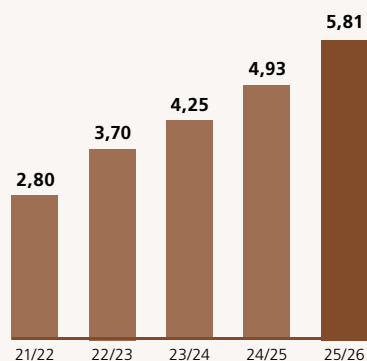
Lagercrantz kunder finns inom väldiversifierade, växande branscher såsom, kraft och eldistribution, infrastruktur, transport, bygg och konstruktion, elektronik, service och säkerhet.

Nettoomsättning per geografisk marknad (%)



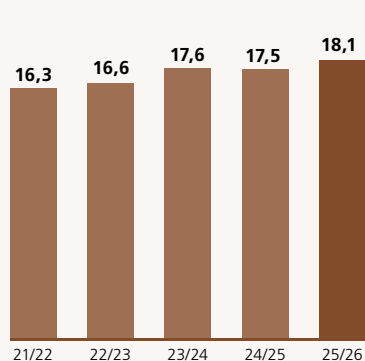
Lagercrantz består av 85 bolag som erbjuder sina produkter och tjänster i över 25 länder. Hemmamarknaderna i Norden utgör 57%, övriga Europa utgör 32% och Asien, Nordamerika inklusive övriga länder utgörs av 11%.

Vinst och utdelning per aktie (SEK)



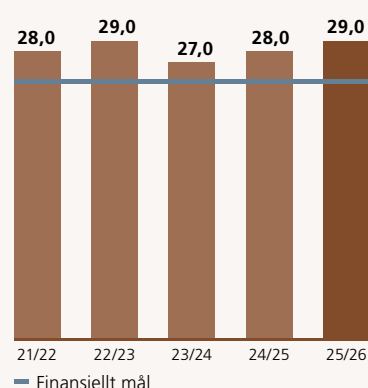
Under de senaste fem åren har Lagercrantz genererat en genomsnittlig årlig resultatökningsvinst per aktie om cirka 20%. Utdelningen har ökat stabilt, motsvarande cirka 44% av nettovinsten.

EBITA-marginal (%)



Lönsamheten och EBITA-marginalen har kontinuerligt förbättrats och uppgick till 18,1% under 2025/26.

Avkastning på eget kapital (%)



Under de senaste fem åren har den genomsnittliga avkastningen på eget kapital uppgått till 28%, vilket är över koncernens långsiktiga målsättning om minst 25%. Under 2025/26 var soliditeten 35% och avkastningen på eget kapital uppgick till 29%.

VD HAR ORDET

Målmedveten strategi bakom stark resultatutveckling

BUYING AND BUILDING NICHE BUSINESSES

Lagercrantz avslutar ett starkt räkenskapsår, där den positiva trenden fortsatt också i det sista kvartalet. Resultatet (EBT) för helåret ökade med 17% till 1 523 MSEK vilket är en ny högsta notering. Rörelsemarginalen (EBITA) uppgick till 18,1% och vinsten per aktie förbättrades med 18% till 5,81 SEK efter utspädning, vilket också markerar nya toppnoteringar. Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till cirka 1 500 MSEK och ger fortsatt goda möjligheter till kommande förvärv.

Året som gått

Efterfrågan under räkenskapsåret var god inom de flesta av våra prioriterade områden, särskilt inom elektrifiering, infrastruktur, säkerhet- och försvar och nischade industriprodukter, medan byggsektorn fortsatt präglades av lägre aktivitet. Den breda exponering som Lagercrantz har, både geografiskt och mellan olika segment, medför hög stabilitet. I ett marknads läge med varierande efterfrågan visar den decentraliserade modellen styrka där varje dotterbolagsledning kan anpassa satsningar och åtgärder till den rådande situationen på just sin delmarknad.

Med en omsättning som nu närmar sig 11 miljarder kronor och en EBITA-marginal på 18,1% tog vi under året ytterligare steg mot vår nya ambition om 20% EBITA inom två till tre år. Flertalet av våra divisioner bidrog med starka resultat och marginalförbättringar. Även avkastningen på rörelsekapitalet utvecklades fortsatt på en hög nivå.

”Sammantaget bekräftar årets utfall styrkan i affärsmodellen, vår finansiella disciplin och förmågan att kombinera lönsam tillväxt med ett högt förvärvstempo.”

Årets resultat bekräftar återigen att vår strategi levererar. Med förbättrad lönsamhet i kombination med god kapitalallokering och stabilt kassaflöde fortsätter vi växa organiskt och genom förvärv.

Disciplinerad strategi och tydlig affärsmodell

Lagercrantz framgångar är ett resultat av en strategi som tillämpats konsekvent över tid och exekverats med disciplin.

Värden vi skapade 2025/26

AFFÄRSIDÉ

Vår affärsidé att förvärva mindre och medelstora ledande teknikföretag och få dem att växa och utvecklas på ett positivt sätt har visat sig fortsatt framgångsrik.

17%

ökning av EBT

FÖRVÄRV

Vi förvärvade åtta verksamheter med en total årsomsättning om cirka 1 070 MSEK, motsvarande cirka 10% av nettoomsättningen räkenskapsåret 2025/26.

8 st

företagsförvärv

PORTFÖLJBOLAG

Varje dotterbolag arbetar självständigt och decentraliserat, vägleda av våra koncerngemensamma värdeord: affärsmenskap, ansvar och frihet, enkelhet och effektivitet samt förändringsvilja.

85 st

dotterbolag ingår i Lagercrantz Group

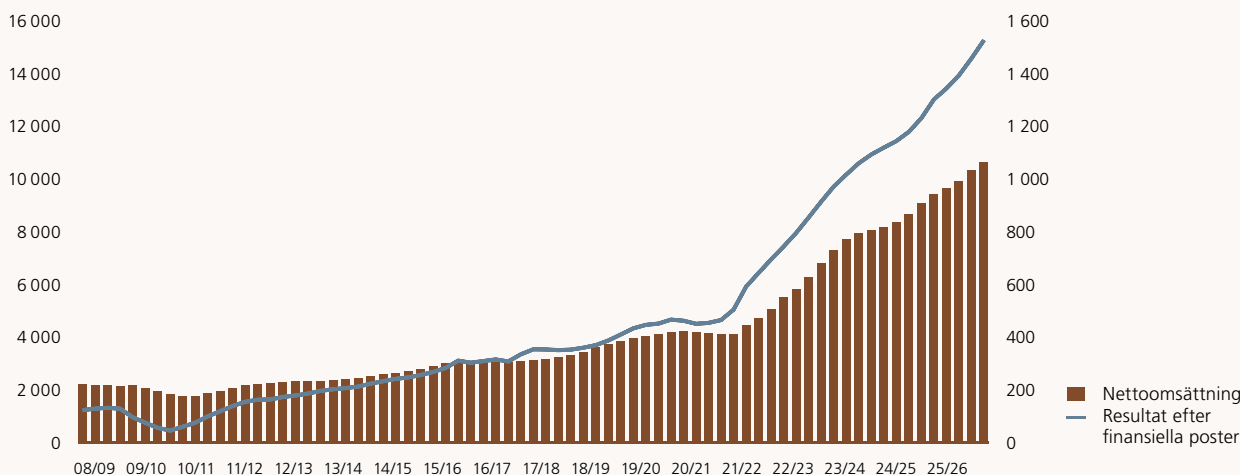
AKTIEÄGARE

Under de senaste fem åren har Lagercrantz genererat en genomsnittlig årlig resultat-tillväxt per aktie om cirka 20%. Utdelningen har ökat stabilt, motsvarande cirka 46% av nettovinsten.

5,81 kr

resultat per aktie efter utspädning

Nettoomsättning och resultat efter finansnetto, rullande 12 månader, (MSEK)



Affärsidén – att förvärva välskötta, lönsamma B2B teknikbolag och utveckla dem långsiktigt – är väl inarbetad. Organisationsmodellen bygger på decentralisering, målstyrning och ett aktivt ägarskap utan exithorisont.

Varje dotterbolag arbetar mot konkreta resultat- och rörelsekapitalmål i en struktur med decentraliserat beslutsfattande. Det skapar stort ansvarstagande och handlingskraft även i en svagare konjunktur. Som en del av vår strategi söker vi bolag med egna produkter där andelen har fortsatt att öka under året och när nu 80%. Det bidrar till goda marginaler, bättre kassaflöde och bättre förutsättningar för organisk tillväxt. Målet är att totalt öka resultatet minst 15% per år, vilket motsvarar en fördubbling vart femte år där cirka en tredjedel ska ske organiskt och två tredjedelar via förvärv. Det har vi i allt väsentligt lyckats med under de senaste 15 åren, så också under 2025/26.

Under räkenskapsåret har vi genomfört åtta förvärv med en sammanlagd årsomsättning om cirka 1,1 miljarder kronor. Därutöver har ytterligare fyra förvärv genomförts under april 2026, vilka tillsammans omsätter cirka 300 MSEK. Sammantaget bekräftar årets utfall styrkan i affärsmodellen, vår finansiella disciplin och förmågan att kombinera lönsam tillväxt med ett högt förvärvstempo.

Lagercrantz är en framgångsrik **'buy and build'**, eller på svenska en "företagsförvärvare och affärsutvecklare". Vi ser fortsatt goda förvärvsmöjligheter, inte minst tack vare att allt fler entreprenörer och familjeägda bolag attraheras av vår ägarmodell samt att kännedomen om oss ökar utanför Norden. Vår starka finansiella ställning ger god kapacitet och vi fortsätter investera selektivt och långsiktigt.

Framtidsutsikter

Inför räkenskapsåret 2026/27 ser jag med återhållsam tillförsikt på utvecklingen. Även om den geopolitiska osäkerheten ökat ytterligare och byggsektorn uppvisar begränsad tillväxt, uppfattar vi marknadsläget som i huvudsak stabilt. Vi fortsätter att genomföra vår strategi med tydligt fokus på lönsam tillväxt, god kapitalallokering och långsiktigt värdeskapande.

Avslutningsvis vill jag rikta ett stort tack till alla medarbetare. Det är tack vare ert engagemang, ansvarstagande och er vilja till förändring som vi upplever en så framgångsrik utveckling.

Juni 2026

Jörgen Wigh,
VD och koncernchef

Om Lagercrantz Group

Vision

Lagercrantz vision är att vara en **ledande** leverantör av **värdeskapande teknik** med **marknadsledande** positioner i expansiva nischer.

Ledande och hållbar

God tillväxt och lönsamhet samt att skapa en gynnsam utveckling som är till nytta för kunder, affärspartners, ägare och samhället i stort.

Värdeskapande teknik

Tillför mervärde i de varor och tjänster som erbjuds genom att utnyttja samlade erfarenheter samt teknisk och industriell kunskap. Kunderna erbjuds unika och konkurrenskraftiga lösningar med ny teknik och design, kompletterade med service och support.

Marknadsledande

Att vara nummer ett eller två inom en definierad delmarknad – en nisch.

Finansiella mål

Resultattillväxt om minst 15% per år

Avkastning på eget kapital om minst 25%

Lagercrantz tillväxtmål mäts över en konjunkturcykel på resultat efter finansnetto (EBT) och lönsamhetsmålet, avkastning på eget kapital, har omvandlats till avkastning på rörelsekapital (R/RK), som för varje etablerad affärsenhet och verksamhet ska uppgå till minst 60%. För att nå målen för resultattillväxt och lönsamhet arbetar Lagercrantz i varje led efter en koncern-gemensam strategi och att bygga en stark företagskultur samt att arbeta mot långsiktiga hållbarhetsmål.



Strategi

Lagercrantz arbetar utifrån en 'buy and build' strategi, som innebär förvärv av värdeadderande verksamheter med fokus på långsiktig förvaltning och affärsutveckling.



Företagskultur & Värdegrund

Företagskulturen består av en gemensam värdegrund som bygger på värdeorden, affärsmanskap, ansvar och frihet, enkelhet och effektivitet samt förändringsvilja.



Långsiktiga hållbarhetsmål

Hållbarhetsarbetets syfte är att driva en hållbar och lönsam tillväxt. Lagercrantz har fastställda hållbarhetsmål inom klimat, hälsa och säkerhet för att minska negativ påverkan.*

* Läs mer om Lagercrantz hållbarhetsarbete, styrning och utveckling mot uppsatta mål i hållbarhetsrapporten..



Strategi

Lagercrantz ska kontinuerligt stärka sin position som ett lönsamt och växande företag genom att utveckla befintliga verksamheter och förvärva framgångsrika verksamheter med starka positioner inom expansiva nischer. Målsättningen är att säkerställa långsiktigt hållbara marknadspositioner där varje verksamhet bidrar med värde, både genom sitt kunderbjudande och genom hur verksamheten bedrivs.

Decentralisering och målstyrning

Koncernens arbetssätt präglas av decentraliserat beslutsfattande där varje dotterbolags ledning driver sin verksamhet självständigt och med stor frihet under eget ansvar. Det innebär att de viktigaste affärsbesluten fattas där kunskapen är som störst – nära marknad, kunder och organisation. Målstyrning innebär att varje dotterbolag utarbetar affärsplaner med tydliga finansiella och operationella mål. Målformuleringen är i fokus, medan stor frihet råder runt medlen. Utfallet av affärsplanen följs upp löpande både lokalt och centralt, vilket gör att åtgärder vidtas proaktivt längs vägen.

Starka marknadspositioner i nischer

Alla Lagercrantz bolag strävar efter att utveckla en stark och hållbar marknadsposition i en expansiv nisch. En nisch definieras normalt som ett teknikområde, kundsegment eller geografiskt område med ett totalt marknadsvärde mellan 1 000 - 2 000 MSEK. Genom specialisering fokuserar bolagen på att utveckla ett slagkraftigt erbjudande inom sin nisch och bolagen kan därmed vara konkurrenskraftiga även mot andra väsentligt större aktörer. Framgång genom specialisering skapar energi och entusiasm vilket attraherar de bästa medarbetarna. Kompetensen efterfrågas av de ledande och mest krävande kunderna såväl som med de mest framstående leverantörerna, en attraktiv symbios.

Högt värdeskapande

Lagercrantz resultatenheter ska utveckla mervärden för kunder och leverantörer genom att anpassa, utveckla och kombinera attraktiva egna och ledande leverantörers produkter, samt erbjuda en hög grad av service, support och tjänster för sina lösningar. Förädlingsgraden har kontinuerligt ökat genom att egna produkter erbjuds i allt större utsträckning och produkter med låga mervärden fasats ut. Förädlingsgraden, mätt som bruttomarginal för koncernen, har under många år förbättrats från 21% (2005/06) till drygt 39% (2025/26).

Resultattillväxt både organiskt och via företagsförvärv

Lagercrantz tillväxtmål fokuserar på resultattillväxt och ska nås genom både organisk tillväxt och förvärv.

Organisk resultattillväxt sker genom att varje verksamhet fokuserar på:

- Expansiva nischer.
- Förbättrade säljprocesser och förädlingsvärden.
- Innovation och nya produkter.
- Nya kunder och kundsegment.
- Etablering på nya marknader och exportsatsningar.

Målsättningen är att den organiska resultattillväxten i koncernen ska utgöra minst en tredjedel av det totala resultattillväxtmålet om 15%, sett över en konjunkturcykel.

Tillväxt genom företagsförvärv sker både som tilläggsförvärv till befintliga verksamheter för att stärka marknadspositionen och av företag inom helt nya nischer. Primärt förvärvas B2B teknikbolag i norra Europa med;

- Beprövad affärsidé.
- Stark marknadsposition.
- Bevisat god stabil intjäningsförmåga.
- Bolag med egna produkter eller värdeadderande distributörer.
- Stark inarbetad ledning.
- Begränsad risk och goda tillväxtmöjligheter.

Koncernen bidrar till organisk och förvärvad tillväxt i dotterbolagen med erfarenhet i styrelsearbetet och med verktyg i form av strategi- och affärsplaner, tillväxtfrämjande insatser, finansiering av förvärv och nysatsningar och med hjälp vid utlandsetableringar och förvärv.



Företagskultur & Värdegrund

Företagskultur & Värdegrund

Företagskultur

Företagskulturen inom Lagercrantz har vuxit fram under lång tid och har sina rötter i den entreprenöriella anda som etablerades redan 1906 inom dåvarande Bergman & Beving. Kulturen är idag en central del av koncernens identitet och präglar hur medarbetare agerar, fattar beslut och utvecklar sina verksamheter.

Företagskulturen tar sin utgångspunkt i koncernens värdegrund och kommer till uttryck i ett starkt personligt engagemang, ett entreprenöriellt förhållningssätt och ett nära samarbete byggt på förtroende och långsiktighet.

För att stärka och vidareutveckla kulturen arbetar Lagercrantz aktivt med kunskapsdelning och ledarskapsutveckling där koncernens uppförandekod utgör ett ramverk.

Värdegrund

Den gemensamma värdegrunden är en central del av Lagercrantz företagskultur och vägleder hur verksamheten bedrivs i det dagliga arbetet. Den består av **affärsmansskap, ansvar och frihet, enkelhet och effektivitet** samt **förändringsvilja**.

- **Affärsmansskap** handlar om att skapa hållbart värde för kunder, leverantörer och andra intressenter genom ett professionellt, affärsmässigt och långsiktigt agerande.
- **Ansvar och frihet** innebär att medarbetare ges mandat och förtroende att fatta beslut och driva arbetet framåt. Genom tydligt ansvarstagande, engagemang och fokus på resultat skapas förutsättningar för både individuell utveckling och gemensam framgång.
- **Enkelhet och effektivitet** präglar vårt sätt att arbeta och fatta beslut. Tydliga prioriteringar och ett pragmatiskt förhållningssätt bidrar till att skapa värde.
- **Förändringsvilja** innebär en öppenhet för nya idéer och ett kontinuerligt lärande, som stärker verksamheten och dess utveckling över tid i en föränderlig omvärld.



Långsiktiga hållbarhetsmål

Långsiktiga hållbarhetsmål

Lagercrantz har fastställt hållbarhetsmål inom klimat, hälsa och säkerhet samt affärsetik, med syfte att stärka koncernens långsiktiga konkurrenskraft och värdeskapande. Att erbjuda hållbara produkter och lösningar leder till ökad efterfrågan och tillväxt, samtidigt som resurseffektivitet och riskhantering stärker lönsamheten över tid. Lagercrantz långsiktiga hållbarhetsarbete sker strategiskt på flera plan:

- Vid utvärdering av nya bolag i förvävsprocessen.
- Vid utveckling av befintliga verksamheter.
- I koncernens arbete som långsiktig ägare.

Lagercrantz hållbarhetsarbete är affärsdrivet och bedrivs huvudsakligen i respektive dotterbolag, där initiativ tas nära marknad och kund. Den decentraliserade modellen möjliggör anpassade lösningar och bidrar till att hållbarhetsfrågor integreras i affärsbeslut och värdeskapande aktiviteter.

En fördjupad beskrivning av Lagercrantz hållbarhetsarbete och utveckling finns i hållbarhetsrapporten.

Cue Dee är specialiserat på mekaniska lösningar för telekommät, inklusive fästen och montageprodukter som möjliggör stabil och säker installation av antenssystem.





Lagercrantz väg mot två miljarder

Lagercrantz affärsidé, att förvärva mindre och medelstora ledande teknikföretag och få dem att växa och utvecklas på ett positivt sätt – en så kallad 'buy-and-build'-strategi, har visat sig framgångsrik under många år och utgör en stark plattform för fortsatt expansion.

För att säkerställa fortsatt utveckling lanserades programmet *Lagercrantz mot miljarden* räkenskapsåret 2021/22. Programmet innebar att Lagercrantz skulle dubblera resultatet och nå minst en miljard kronor i vinst inom fem år. Målet var uppnått redan under sommaren 2023 och därför vässades det och programmet *Lagercrantz mot två miljarder* lanserades under räkenskapsåret 2023/24, med en löptid på fem år.

Nedan ges en beskrivning av vad programmet innebär samt vilka finansiella- och strategiska mål som satts upp för att löpande kunna följa upp och stötta måluppfyllnaden. Ambitionen är att fortsätta bygga en stark teknikkoncern med ledande verksamheter inom olika nischer. Under verksamhetsåret har några av de finansiella målen justerats upp för att säkerställa bibehållen ambitionsnivå.

Finansiella mål

De finansiella målen syftar till att kombinera hög tillväxt med god lönsamhet. Den årliga vinsttillväxten (EBT) ska överstiga 15%. EBT ska uppgå till mer än 2 miljarder SEK inom fem år och avkastningen på eget kapital (ROE) ska överstiga 25%.

För att säkerställa en hög ambitionsnivå höjdes målet för EBITA-marginalen till över 20% inom två till tre år. Målet för befintliga och förvävade verksamheter R/RK höjdes från 45% till att överstiga 60%.

Strategiska mål:

God kapacitet inom affärsutveckling och fler förvärv,

Lagercrantz har lång och gedigen erfarenhet av att förvärva och vidareutveckla olika industriteknikföretag. Ambitionen gällande antalet förvärv höjdes för ett par år sedan från 5–8 per år till 8–12 per år och eller att total årsomsättning av förvärven motsvarar minst 10% av nettoomsättningen för föregående räkenskapsår. Att målen kunde höjas var en följd av att divisionsstrukturen gav goda möjligheter att ta hand om fler bolag och driva flera förvärvsprocesser parallellt. Förvärvsmarknaden bedöms även fortsatt vara gynnsam, med många attraktiva verksamheter att addera till koncernen.

Fokus på strukturell underliggande tillväxt, koncernens

inriktning mot hållbarhetsinriktade segment med strukturell underliggande tillväxt förstärks. Lagercrantz avser att öka andelen egna produkter till minst 85%. Erfarenheten visar att framgångsrika produktbolag generellt har högre marginaler och en starkare marknadsposition, vilket leder till högre

lönsamhet, bättre kassaflöden och ökade resurser för tillväxt – inte minst inom exportsatsningar. Geografiskt sett ökar koncernen successivt sin närvaro i norra Europa, i takt med att attraktiva, nischade ledande teknikföretag identifieras.

Hållbarhet – en central del i koncernens bolag, hållbarhet

är centralt för Lagercrantz. Utöver det större samhällsperspektivet skapar det affärsnytta i form av affärsmöjligheter och attraktionskraft, för kunder, på aktiemarknaden, på förvärvsmarknaden och hos nuvarande och framtida medarbetare. Koncernen har valt att arbeta med hållbarhet enligt samma decentraliserade tillvägagångssätt som med andra viktiga frågor. På koncernnivå är Lagercrantz roll framför allt att inspirera, ställa krav och följa upp att dotterbolagen bedriver sin verksamhet affärssetiskt och mot Lagercrantz strategiska hållbarhetsmål. Det verkliga förändringsarbetet ska vara affärsdrivet och ske lokalt i verksamheterna.

Utfall i linje med de långsiktiga målen

Under året växte EBT med 17% (16%), vilket innebär att Lagercrantz fortsatt taktar stadigt mot 2 miljarder SEK målet och nu har kommit halvvägs. Under året genomfördes åtta förvärv med en total årsomsättning om cirka 1 070 MSEK, motsvarande 11,4% av nettoomsättningen för föregående räkenskapsår. Under året uppgick den organiska tillväxten till 3%, med en ökande tillväxttakt i slutet på räkenskapsåret. Elektrifiering, infrastruktur samt säkerhet och försvar utvecklades särskilt starkt, medan verkstadsindustrin och byggsektorn präglades av ett utmanande marknadsläge. Andelen egna produkter ökade från 78% till 80%. Inom hållbarhet har koncernen ytterligare flyttat fram positionerna under året och hållbarhetsaspekter är nu en integrerad del av dotterbolagens affärsplaner. Exempel på konkreta åtgärder beskrivs närmare i hållbarhetsrapporten.

Sammanfattningsvis ser vi med stor tillförsikt att organisationen, kulturen och affärsidén kommer att fortsätta skapa värde och leverera starka resultat. Vi bedömer att våra bibehållna och vidareutvecklade mål är både realistiska och fullt möjliga att nå. Strategin för att uppnå målet om 2 miljarder SEK bygger på fortsatt tillväxt inom samtliga fem divisioner, såväl organiskt som genom strategiska förvärv.

Lagercrantz förvärvar och utvecklar nischade bolag

Att sälja sitt bolag handlar i grunden om förtroende, för vad som händer med verksamheten, människorna och det man byggt upp över tid. För entreprenörer handlar det om att lämna sitt livsverk i trygga händer, och även för andra ansvarstagande ägare är det avgörande att hitta en ny ägare som kan utveckla bolaget vidare med respekt för dess identitet och kultur. Det är just detta Lagercrantz står för: ett långsiktigt ägande där bolagen får fortsätta vara sig själva, samtidigt som de ges bästa möjliga förutsättningar att utvecklas, växa och ta nästa steg.

Bygga vidare på existerande grund

Vår utgångspunkt är att starka bolag inte ska göras om. Vi bygger vidare på det som redan fungerar, affärsmodell, varumärke och kultur. Bolagen fortsätter därför att verka under eget namn och med sin egen organisation. Vi ser värdet i det tidigare ägare har byggt och utgår från att det är just detta som ska utvecklas vidare.

Decentralisering och frihet under ansvar

Entreprenörskapet och dess drivande eldsjäl är centralt i allt vi gör. Lagercrantz är uppbyggt kring en decentraliserad modell där varje bolag har stort eget ansvar och mandat. Beslut fattas nära kund och marknad, vilket skapar handlingskraft, engagemang och en fortsatt entreprenöriell drivkraft även som en del av en större grupp.

Sammanhang och tillhörighet

Samtidigt blir bolaget en del av ett större sammanhang. Inom Lagercrantz finns ett nätverk av erfarna entreprenörer och ledare där kunskap delas mellan bolag. Det skapar möjligheter att utveckla verksamheten vidare med nya perspektiv. Genom erfarenheten från många likasinnade bolag finns det ofta någon att rådfråga som redan har löst ett liknande problem, vilket gör att utvecklingen går snabbare och att man undviker vanliga misstag.

Accelererad tillväxt

Som ägare är vi långsiktiga och fokuserar på uthållig utveckling. Förutom stabilitet tillför vi energi, struktur och ambition, vilket fått många bolag våga accelerera sin tillväxt, till exempel genom att satsa på internationell expansion, med stöd av kontakter och erfarenhet.

Stöd i goda och svåra tider

Vi bidrar med det som behövs för nästa steg, kapital, struktur och erfarenhet. Det kan handla om att utveckla styrelsearbetet, stötta i strategiska frågor eller skapa förutsättningar för tilläggsförvärv. Samtidigt behåller bolagen sitt operativa oberoende.

Fortsatt delaktighet

För många entreprenörer är det viktigt att fortsätta vara involverade, även om man på sikt vill trappa ner. Vi ser det som en styrka. Ofta hittar vi former där ägaren kan bidra vidare, till exempel i en rådgivande roll, som del av styrelsen, i produktutveckling eller i relationer med viktiga kunder. Det skapar kontinuitet och tar tillvara på den erfarenhet som byggt bolaget.

Utbyte av erfarenhet

Lagercrantz består av ett stort antal nischbolag med starka positioner inom sina områden. Vi har lång erfarenhet av att arbeta med mindre och medelstora, ofta entreprenörsdrivna bolag, och förstår hur dessa verksamheter fungerar i praktiken, med nära kundrelationer, flexibilitet och ett starkt personligt engagemang.

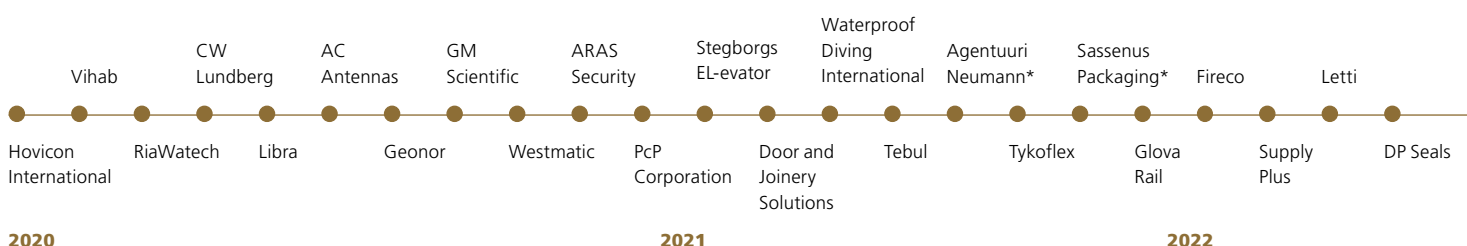
» Vår roll är att bygga vidare och skapa förutsättningar för nästa kapitel. «

Jonas Ahlberg
Ansvarig M&A, vice VD



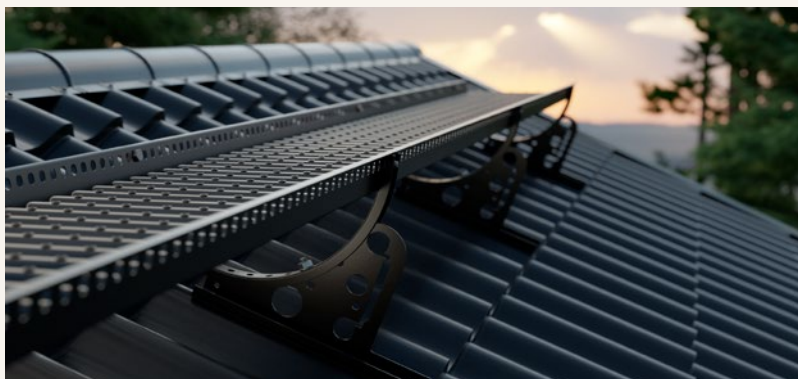
FÖRVÄRV FRÅN 2020 FRAM TILL IDAG

50 BOLAG HAR FÖRVÄRVATS FRÅN 2020 TILL 2026. IDAG INGÅR CIRKA 85 BOLAG I LAGERCRANTZ



* Inkrämsförvärv

CASE: DOTTERBOLAG CW LUNDBERG



CW LUNDBERG

HUVUDKONTOR: Mora, Sverige

VERKSAMHET: Taksäkerhet och infästningssystem för solpaneler

MARKNADER: Sverige och övriga Europa

FÖRVÄRV: April 2021

CW Lundbergs tillväxtresa – med innovation och långsiktighet

Bengt Lundberg grundade CW Lundberg i Mora i mitten av 1990-talet och byggde upp bolaget till Sveriges ledande leverantör av produkter för taksäkerhet, bland annat fallskydd, snörasskydd, stegar och gångbryggor. Bolaget blev tidigt känt för innovativa och lättmonterade lösningar med låg vikt.

Ambitionen var samtidigt större än den svenska marknaden. Efter flera år med export till Europa togs nästa steg 2015 genom etableringen av en egen fabrik och lokal organisation i Polen. Bengt hade under en tid funderat på en successionsplan för bolaget, men kände att mycket återstod att göra. Så när nästa generation i familjen tog över ledningen av verksamheten i Mora bestämde sig Bengt för att själv flytta till Polen för att leda expansionen på plats.

– Jag hade haft kontakt med Lagercrantz under flera år. Även andra uppvaktade oss, men jag upplevde att Lagercrantz förstod både vår affär och vår kultur. De såg värdet i det vi byggt och ville utveckla bolaget vidare, inte förändra det i grunden.

När den europeiska satsningen väl var på plats började Bengt fundera allt mer på vem som skulle vara rätt långsiktig ägare för nästa fas i bolagets utveckling.

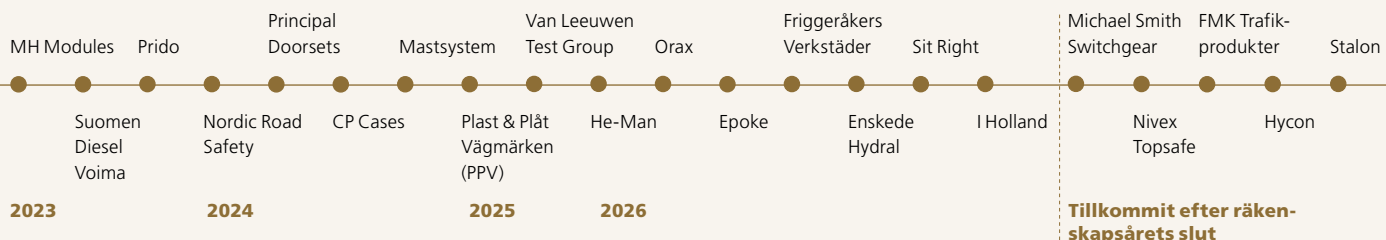
– Bolaget hade vuxit sig större och mer internationellt. Då behövdes en ägare med både långsiktighet och finansiell styrka. Efter många diskussioner föll valet naturligt på Lagercrantz.

För Bengt har ägarbytet utvecklats så som han hade hoppats

– Lagercrantz har varit engagerade, jordnära och tålmodiga. De har stärkt oss inom bland annat styrning och ledarskap, samtidigt som de gett verksamheten frihet att fortsätta utvecklas. Bolaget har fortsatt att utvecklas mycket väl. Även nu, med en något svagare byggkonjunktur, har de visat tålmod och ett starkt förtroende för bolaget och människorna i det.



Bengt Lundberg
grundare och fd VD



120 år av värdeskapande

2026 är ett jubileumsår. För 120 år sedan bildades Bergman & Beving, för 50 år sedan bör noterades de och för 25 år sedan bildades och bör noterades Lagercrantz Group – en resa präglad av tillväxt, entreprenörskap och stark värdeskapande utveckling.

120 år

1906 såddes fröet till dagens Lagercrantz

Ingenjörerna Arvid Bergman och Fritz Beving grundar Bergman & Beving med fokus på att introducera ny teknik till svenska industribolag. Verksamheten växer successivt och blir tidigt känd för stark teknisk kompetens och nära kundrelationer.



50 år

Bergman & Beving bör noterades 1976

Bergman & Beving noteras på Stockholmsbörsen. Under de kommande decennierna utvecklas verksamheten genom specialisering och uppbyggnad av flera teknikorierade affärsområden.



JOHAN LAGERCRANTZ
GRUNDARE OCH VD

ENTREPRENÖRSKAP SEDAN 1906



**FRÅN KOMPONENTER
TILL TEKNIKNISCHER**



* Tillväxt
* Lönsamhet
* Utveckling



1938

Grundas Lagercrantz

Entreprenören Johan Lagercrantz grundar elektronikbolaget och bygger det kring tekniskt kunnande, nära kundrelationer och långsiktigt entreprenörskap, värden som präglar koncernen än idag. När Bergman & Beving förvärvar Lagercrantz Elektronik 1967 inleds utvecklingen av det som långt senare blir dagens Lagercrantz Group.



25 år

Lagercrantz Group bildas 2001

I samband med delningen av Bergman & Beving bildas Lagercrantz Group och noteras på Stockholmsbörsen den 4 september 2001. Börsintroduktionen sker under en turbulent period präglad av IT- och telekomkris samt stor osäkerhet på världens finansmarknader.



2006–2009

En decentraliserad modell

Fokus på entreprenörskap, lokalt ansvar och starka marknadspositioner har varit en bärande del av Lagercrantz under lång tid. Under perioden förfinas modellen genom ett ökat fokus på egna produkter, tekniskt innehåll och högre förädlingsvärde. Bolagen fortsätter att fatta beslut nära kunder och marknader samtidigt som deras identitet och kultur bevaras.

Under finanskrisen 2008–2009 visar modellen sin styrka. Koncernen fortsätter att utveckla verksamheten, vilket skapar stabilitet och lägger grunden för fortsatt expansion.

2026

85 bolag med gemensam entreprenörskultur

Idag består Lagercrantz av 85 specialiserade bolag verksamma i ett flertal länder. Gemensamt för verksamheterna är fokus på tekniskt kunnande, nära kundrelationer och stark lokal entreprenörskraft.

En central del av modellen är att bolagen fortsätter utvecklas under egna namn, med egna ledningar och starkt lokalt ansvar. Genom att utveckla bolag vidare utifrån deras egna förutsättningar, snarare än att centralisera och standardisera, har Lagercrantz byggt en kultur där entreprenörskapet fortsätter vara drivkraften bakom koncernens långsiktiga utveckling.

100 ÅR AV B2B TECHNOLOGY



MÅNGA BOLAG, EN KULTUR



2010–2023

Expansion genom entreprenörskap

Under 2010-talet växer Lagercrantz kraftigt genom förvärv av lönsamma teknikbolag och bygger successivt ledande positioner inom områden som elektrifiering, teknisk säkerhet, infrastruktur och industriteknik.

Med affärsplanen *Lagercrantz mot miljarden* sätts målet att fördubbla resultatet till en miljard kronor, ett mål som uppnås redan efter två år. Därefter höjs ambitionen ytterligare via målsättningen att nå två miljarder kronor inom fem år.

CP Cases är en del av Lagercrantz sedan 2024. Bolaget utvecklar robusta transport- och skyddslösningar för känslig utrustning. Med skräddarsydd design används produkterna globalt i krävande miljöer inom bland annat broadcast och försvar.








Verksamheten

Koncernöversikt • Electrify • Control • TecSec • Niche Products • International



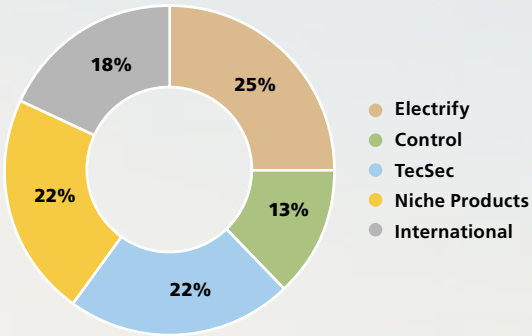
Nischade företag i fem divisioner

Gemensamt för bolagen inom Lagercrantz är att de drivs decentraliserat och med stor entreprenörsanda under devisen stor frihet med eget ansvar. Koncern- och divisionsledning adderar värde genom styrelsearbete i dotterbolagen och genom att utmana målformuleringar samt via förbättringsprojekt som tar sig uttryck i affärs- och expansionsplaner. Koncernen adderar också värde via sitt kontaktnät både nationellt och internationellt. Fokus för samtliga verksamheter är att växa både organiskt och genom tilläggsförvärv.

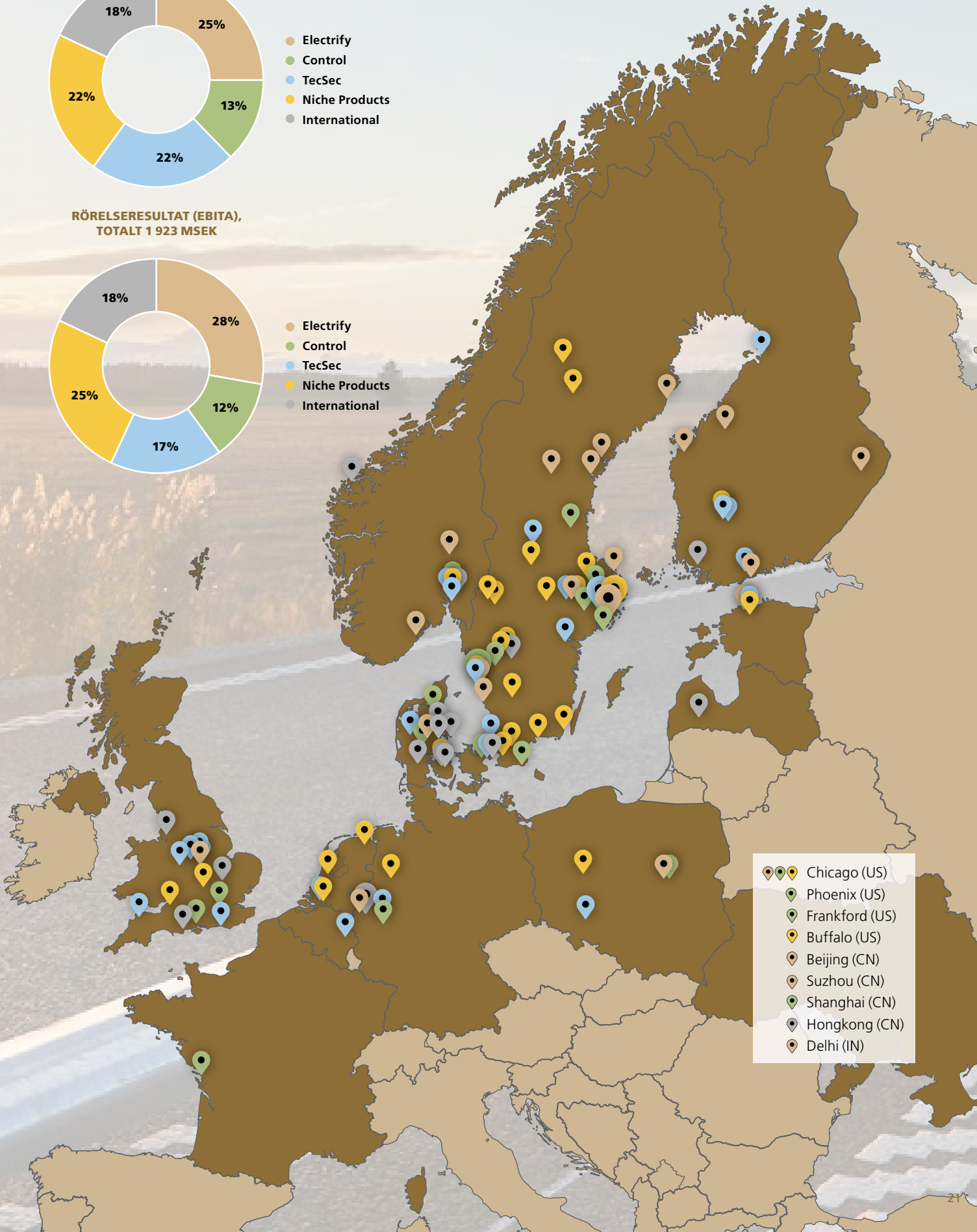
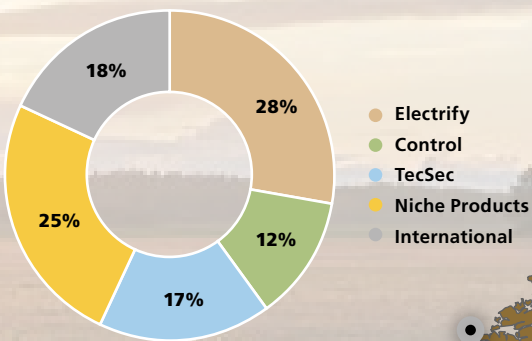
LAGERCRAINTZ GROUP 2025/26				
ELECTRIFY 17 bolag 11 länder	CONTROL 16 bolag 8 länder	TECSEC 14 bolag 10 länder	NICHE PRODUCTS 19 bolag 8 länder	INTERNATIONAL 17 bolag 9 länder
				
Elektrifiering och infrastruktur	Mät-, styr- och reglerteknik	Säkerhetslösningar	Specialiserade produktbolag	Nischade bolag med hög grad av egna produkter
Nettoomsättning 2 630 MSEK	Nettoomsättning 1 340 MSEK	Nettoomsättning 2 320 MSEK	Nettoomsättning 2 390 MSEK	Nettoomsättning 1 931 MSEK
EBITA % = 20,6	EBITA % = 17,0	EBITA % = 14,6	EBITA % = 20,6	EBITA % = 18,5
R/RK % = 81	R/RK % = 92	R/RK % = 80	R/RK % = 94	R/RK % = 82

EBITA, rörelseresultat före avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar.
 R/RK, avkastning på rörelsekapital.
 Siffror är från räkenskapsåret 25/26 per den 31 mars 2026.

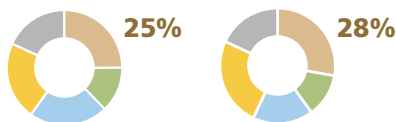
**NETTOOMSÄTTNING,
TOTALT 10 609 MSEK**



**RÖRELSERESULTAT (EBITA),
TOTALT 1 923 MSEK**



- 📍 Chicago (US)
- 📍 Phoenix (US)
- 📍 Frankford (US)
- 📍 Buffalo (US)
- 📍 Beijing (CN)
- 📍 Suzhou (CN)
- 📍 Shanghai (CN)
- 📍 Hongkong (CN)
- 📍 Delhi (IN)


NETTOOMSÄTTNING
EBITA

Andel av koncernen för räkenskapsåret 2025/26.

MSEK	2025/26	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22
Nettoomsättning	2 633	2 285	1 801	1 677	1 466
Rörelseresultat (EBITA)	543	387	312	283	246
Rörelsemarginal (EBITA) %	20,6	16,9	17,3	16,9	16,8
Avkastning på rörelsekapital (R/RK) %	81	66	62	69	76

Electrify

Division Electrify bestod under året av 18 bolag med nischledande positioner inom elektrifiering och infrastruktur. Merparten av bolagen har långa produktlivscykler och tillväxten drivs av samhällets ökade elektrifiering, uppkoppling och behov av säkra, fungerande infrastruktur.

Divisionens bolag kännetecknas av en stark närvaro i Nordeuropa och en växande exportaffär. Globala trender som elektrifiering och digitalisering, tillsammans med behovet av driftsäker kommunikation och skyddade system, driver marknadstillväxten. Flera av bolagen är ledande inom sina nischer och visar stabil tillväxt, med egenutvecklade produkter och lösningar.

Kunderna återfinns inom industri, eldistribution, transmission, förnybar energi, transportinfrastruktur, energilagring samt kommunikationsnät via fiber och 5G. Flera bolag inom divisionen erbjuder dessutom unika system för säker utbyggnad av el-, kommunikations- och väginfrastruktur. Hållbarhetsomställningen och EU:s investeringstryck inom energi och infrastruktur skapar en strukturell medvind som stärker den långsiktiga efterfrågan på divisionens produkter och system.

Den underliggande affären uppvisar normalt en organisk tillväxttakt om 5–15% och divisionen har goda förutsättningar att fortsätta växa i takt med samhällets ökande behov av robusta, tillförlitliga lösningar som bidrar till att stärka motståndskraften mot kriser och störningar.

Divisionens utveckling går hand i hand med Lagercrantz ambition att vara en aktiv möjliggörare för tillväxt och värdeskapande genom bolagsutveckling och fortsatta förvärv av nya, nischade verksamheter.

”Året som vi har bakom oss har verkligen visat att våra bolag har produkter och lösningar som är attraktiva och har hög efterfrågan när samhällets motståndskraft prioriteras och utbyggnaden av infrastruktur för energi, kommunikation och transporter står i fokus. Vi ser med tillförsikt fram mot kommande affärsår där den starka marknadstrenden ger möjlighet till fortsatt avancemang för våra bolag. Riktigt kul är också utvecklingen att vi nu med förvärvet av MS Switchgear har representation i Storbritannien.”

Daniel Andersson, divisionschef

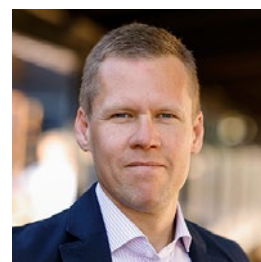
Händelser under räkenskapsåret

- Electrify levererade ett starkt räkenskapsår med bred organisk tillväxt och markant förbättrad lönsamhet. Nettoomsättningen ökade med 15% till 2 633 MSEK (2 285), driven av positiv utveckling i merparten av bolagen. Rörelseresultatet (EBITA) ökade med 40% till 543 MSEK (387) och rörelsemarginalen stärktes till 20,6% (16,9).
- Framsteg noterades i de flesta bolagen, med särskilt stark resultatutveckling i Elkapsling, Mastssystem, Nordic Road Safety och Elfac. Bolag som Elpress och VP Metall hade god utveckling tack vare stark marknad inom elnätens utbyggnad.

Händelser efter räkenskapsåret

- Divisionen förstärktes med förvärvet av Michael Smith Switchgear, en brittisk specialist inom kundanpassade lågspänningsställverk med höga prestandakrav. Förvärvet breddar divisionens geografiska närvaro och stärker erbjudandet inom elektrisk infrastruktur på den brittiska marknaden.

** Under året har Dooman avyttrats och Exilight har i slutet av året övergått till ett affärsområde inom Idesco i division TecSec.*



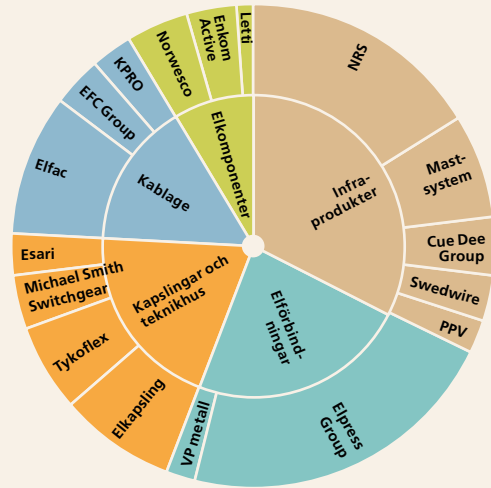
DIVISIONSBOLAG: LÄNKAD TILL HEMSIDA

Cue Dee AB · EFC Finland Oy · Elfac A/S · Elkapsling AB · Elpress AB · Enkom Active Oy · Esari Oy · Letti AS · Mastssystem Int'l Oy · Michael Smith Switchgear Ltd · Nordic Road Safety AB (NRS) · Norwesco AB · Plast & Plåt Vägmarken AB (PPV) · Swedwire AB · Tykoflex AB · VP Metall AS

Electrify i siffror

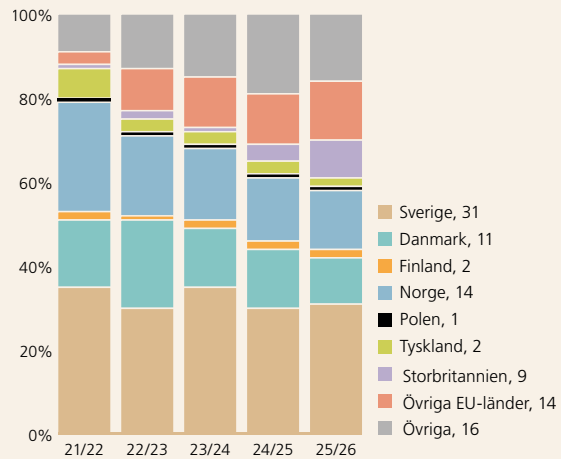
Andel av bolagens omsättning (%)

Pro forma (ingående bolag beräknat på årsbasis)

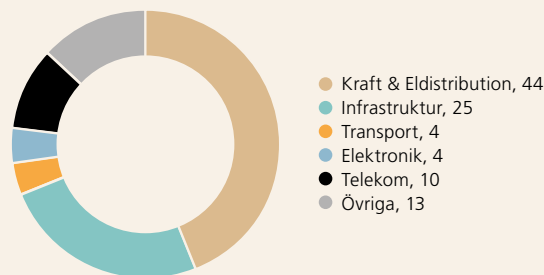


Nettointäkt per geografisk marknad (%)

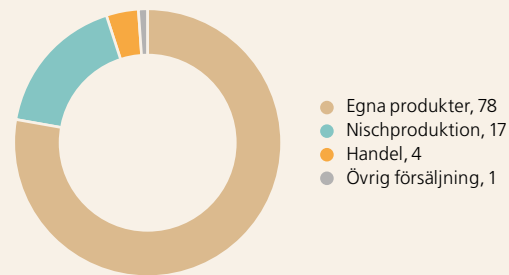
Baserat på kundernas geografiska lokalisering



Omsättning per marknadssegment (%)



Nettoomsättning per affärstyp (%)



DOTTERBOLAGET: MASTSYSTEM

Finsk ingenjörskonst säkrar globalt försvar

Iskyla, fullständigt mörker och utan tillgång till el? Inget problem. Med Mastsystems mekaniska kompositmaster förblir försvarsförmågan intakt, även under extrema förhållanden.

Mastsystem, med sina rötter djupt rotade i finska Joensuu och med kunder i över 50 länder, är världens ledande tillverkare av taktiska teleskopmaster. Företagets produkter utgör själva ryggraden i dagens moderna försvarssystem.

Design som gör skillnad

Mastsystems design kan beskrivas som enkel och elegant: inga slitagetätningar, inga känsliga komponenter, minimala underhållskrav och låga livscykelkostnader. Storheten ligger i den dubbla driftsförmågan där masterna, till skillnad från konkurrenternas hydrauliska eller pneumatiska system, kan höjas både elektriskt och manuellt. Det ger användaren livsviktig tillförlitlighet och avgörande fördelar i situationer där varje sekund räknas.

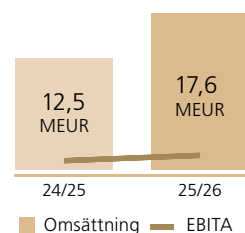
Kompleta lösningar för alla uppdrag

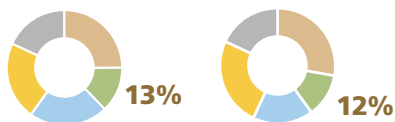
Utöver hårdvara levererar Mastsystem även ett komplett systemstöd i form av antennpekare, fordonsmonteringsstatser, specialiserad stagutrustning för hård mark och sand, förarutbildning, underhållstjänster och reservdelstillgänglighet som kan garanteras i årtionden.

Mastsystem i Lagercrantz Group

I slutet av 2024 blev Mastsystem en del av Lagercrantz Groups Division Electrify och förväntas inbringa årliga intäkter på uppskattningsvis 20 miljoner euro. Lagercrantz Group som ägare ger Mastsystem såväl stabilitet och långsiktighet, som nya möjligheter att utvecklas, säger vd Heikki Miettinen.

”Det rådande geopolitiska läget driver en ökad efterfrågan inom hela försvarssektorn och våra produkter har överlägsen tillförlitlighet även under de mest utmanande förhållandena. Och det är exakt vad våra kunder behöver.”




NETTOOMSÄTTNING
EBITA

Andel av koncernen för räkenskapsåret 2025/26.

MSEK	2025/26	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22
Nettoomsättning	1 340	1 196	1 005	991	821
Rörelseresultat (EBITA)	228	175	145	160	149
Rörelsemarginal (EBITA) %	17,0	14,6	14,4	16,2	18,1
Avkastning på rörelsekapital (R/RK) %	92	90	77	63	87

Control

Samhällets behov av ett ständigt förbättrat resursutnyttjande och effektivare processer är den centrala drivkraften för bolagen inom Division Control. Här samlas bolag inom mät-, styr- och reglerteknik, liksom bolag som på olika sätt förflyttar eller skyddar känsliga tillgångar i kritiska processer.

Divisionen består idag av 16 specialiserade bolag med stor variation i inriktning – allt ifrån kontrollsystem för hissar och nivåensorer för smält metall, till skyddsväskor för transport av avancerad kommunikationsutrustning och transportörer för livsmedel med höga hygienkrav. Gemensamt för samtliga verksamheter är att de, genom sina produkter och lösningar, optimerar processer genom att bidra med ökad precision, driftsäkerhet och resurseffektivitet.

Många av produktbolagen är ledande inom sin respektive nisch, ofta världsledande med en omfattande global export. Inom divisionen finns även flera nischade värdeadderande distributörer inom områden som nätverk, signalbehandling, audio/video, belysning och övervakning.

Kunderna återfinns inom en rad sektorer med behov av optimerade processer – däribland försvarsindustrin, fastighets- och byggsektorn, kommunikationsindustrin, medicinteknik, livsmedelsindustrin samt tillverkare av bygg- och anläggningsmaskiner. Gemensamt för dessa branscher är kraven på hög precision, driftsäkerhet och effektiv resursanvändning.

Divisionens långsiktiga mål är att uppnå en organisk tillväxt på över 5% per år över en konjunkturcykel samt att genomföra cirka tre förvärv årligen. Förvärven syftar till att komplettera befintliga verksamheter eller skapa nya, självständiga resultatenheter inom expansiva nischer – gärna med potential att bli marknadsledande, både nationellt och internationellt.

Händelser under räkenskapsåret

- Nettoomsättningen i division Control ökade med 12% till 1 340 MSEK (1 196), där 16% tillkom via förvärv medan

nettoomsättningen för jämförbara enheter var oförändrad, 0%. Rörelseresultatet (EBITA) ökade med 30% till 228 MSEK (175), vilket motsvarar en rörelsemarginal om 17,0% (14,6).

- Divisionens två bolag med betydande exponering mot försvarsindustrin, Leteng och CP Cases, utvecklades mycket starkt under året. Även Stegborgs EL-evator, Radonova, Direktronik och Precimeter redovisade tydliga resultatförbättringar. He-Man Dual Controls, som förvärvades strax före räkenskapsårets början, fick en stark start inom divisionen. Samtidigt mötte flera bolag ett mer utmanande marknadsläge, i synnerhet de med exponering mot bygg- och anläggningssektorn.
- I juni 2025 förvärvades Orax i Vårgårda, Sverige, en ledande aktör inom produkter för hantering och skötsel inom begravnings- och kyrkogårdssektorn. Bolaget har en stabil kärnaffär och goda möjligheter till fortsatt expansion i Norden. I augusti genomförde Direktronik ett tilläggsförvärv av Qvintus, en tillverkare och leverantör av mätinstrument för temperatur och tryck. I september genomförde Nikodan ett tilläggsförvärv av Techmatic, ett bolag med spetskompetens inom automation och robotteknik.

Händelser efter räkenskapsåret

- I april förvärvades Hycon, en dansk tillverkare av hydrauliska verktyg och pumpar. Produkterna används för borrar, sågning och kapning m.m. i krävande miljöer.

”Vi fortsätter på den inslagna vägen och utvecklar vår växande portfölj av specialiserade teknikbolag. Med vårt fokus på kundernas behov av ökad precision, driftsäkerhet och resurseffektivitet står divisionen väl rustad för framtiden.”

Andreas Heder, divisionschef



DIVISIONSBOLAG: LÄNKAD TILL HEMSIDA

CP Cases Ltd. · Direktronik AB · Excidor AB · GasIQ AB · Geonor AS · HM Holding Ltd (He-Man) · Hycon A/S · LIAB Load Indicator AB · Leteng AS · MH Modules Europe AB · Nikodan Process Equipment A/S · Orax AB · Precimeter Control AB · Radonova Laboratories AB · Stegborgs EL-evator AB · Vanpee A/S · Vanpee Norge AS

Control i siffror

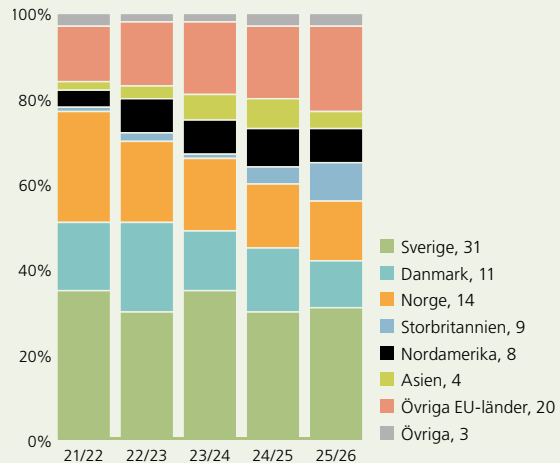
Andel av bolagens omsättning (%)

Pro forma (ingående bolag beräknat på årsbasis)

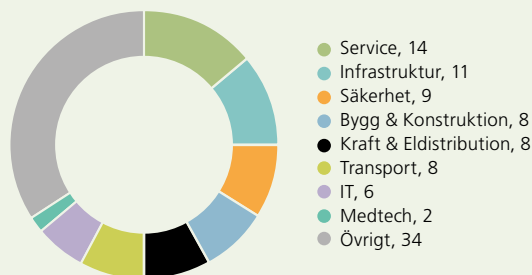


Nettointäkt per geografisk marknad (%)

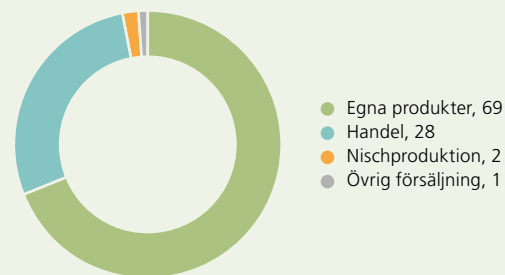
Baserat på kundernas geografiska lokalisering



Omsättning per marknadssegment (%)



Nettoomsättning per affärstyp (%)



DOTTERBOLAGET: CP CASES

Skyddande emballage för krävande uppdrag

Grunden lades på 1970-talets musikscen och i dag återfinns kunderna i vitt skilda branscher som media, flyg och försvar. Den gemensamma nämnaren? CP Cases erbjuder kunderna smarta speciallösningar när behovet är som störst.

CP Cases designar och tillverkar högpresterande skydds- och transportväskor för några av världens mest krävande miljöer. Företaget blev känt på 1970-talets rock'n'roll-scen för att framgångsrikt kunna skydda känslig utrustning för turnerande band och i dag finns CP Cases kunder inom film, media, försvar, medicin, flyg, marin och industri i mer än 50 länder.

Speciallösningar för kundens behov

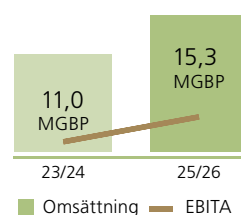
CP Cases är ett materialberoende och ingenjörslätt företag. Det betyder att varje lösning utformas kring kundens utrustning och operativa sammanhang, inte anpassningar av standardlösningar utifrån en katalog.

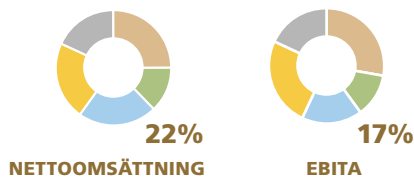
Företaget investerar aktivt i produktutveckling. Ett aktuellt exempel är den framgångsrika utvecklingen av ett hållbart biopolymermaterial, skapat i samarbete med Queen's University Belfast, som matchar och i vissa fall även överträffar prestandan hos traditionella fossilbaserade plaster.

CP Cases i Lagercrantz Group

När CP Cases förvärvades av Lagercrantz 2024 var det resultatet av ett sökande efter en långsiktig partner som kunde utveckla företaget och bevara dess särprägel. Med Lagercrantz Group får företaget nu tillgång till både vägledning och ett bredare nätverk av företag med kompletterande expertis. Det är en relation som bygger på förtroende och autonomi, säger koncernchef Peter Ross.

"Vi har samma team, kunder och värderingar som vi alltid har haft – men nu med en plattform som tillåter oss att tänka mycket större för framtiden."





Andel av koncernen för räkenskapsåret 2025/26.

MSEK	2025/26	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22
Nettoomsättning	2 316	2 171	2 065	1 748	906
Rörelseresultat (EBITA)	339	359	367	303	161
Rörelsemarginal (EBITA) %	14,6	16,5	17,8	17,3	17,8
Avkastning på rörelsekapital (R/RK) %	80	98	107	129	143

TecSec

Området teknisk säkerhet växer i takt med att samhället utvecklas mot ökad omsorg om människor och skydd av samhällsviktiga funktioner och utrustning. Division TecSec fokuserar på verksamheter som bidrar till denna samhällsutveckling och bedömningen är att behoven kommer att fortsätta öka, vilket innebär tillväxtmöjligheter såväl organiskt som via förvärv. Vår ambition är att på så sätt bidra till ett säkrare och mer motståndskraftigt samhälle.

Division TecSec består idag av 14 bolag med verksamhet främst i norra Europa men till viss del även global export. Majoriteten är ledande inom sina nischer inom tekniska säkerhetsprodukter, antingen med egna produkter eller som värdeadderande distributör eller systemintegratör. Divisionens underliggande marknadstillväxt drivs bland annat av strävan efter en ökad trygghet i samhället och på arbetsplatsen, vilket ökar efterfrågan på förebyggande tekniska lösningar. I samband med förvärvet av I Holland i november 2025 inkluderar divisionen även segmentet MedTech.

Kundsegment omfattar bland annat myndigheter och specifikt kritiska samhällsfunktioner, företag, logistik, vård och omsorg, bygg- och anläggning samt offshore. Verksamheten delas in i fyra fokusområden: Skydd- och säkerhetslösningar, Elektronisk säkerhet och övervakning, Brandsäkerhet, samt MedTech. Viktiga teknikområden är aktivt och passivt brandskydd, mekaniskt skydd såsom låsanordningar, staket och säkerhetsdörrar, säkerhetslösningar för att förhindra olyckor samt tekniska säkerhetssystem för fastigheter och infrastruktur där digitala system och sensorer används för att skydda verksamheter och individer.

Divisionens mål är att uppnå en lönsam organisk tillväxt om 5–10% per år över en konjunkturcykel, och komplettera det med både tilläggsförvärv till befintliga bolag och nya förvärv. Genom att ständigt vidareutveckla bolagen samt stärka och

expandera deras erbjudanden säkerställs bolagens konkurrenskraft för långsiktigt uthållig organisk tillväxt.

Händelser under räkenskapsåret

- Nettoomsättningen i division TecSec ökade med 7% till 2 316 MSEK (2 171), där förvärv bidrog med 8% medan nettoomsättningen för jämförbara enheter ökade med 2%. Rörelseresultatet (EBITA) uppgick till 339 MSEK (359), vilket motsvarar en rörelsemarginal om 14,6% (16,5).
- Flera av säkerhetsbolagen inom division TecSec noterar ett gynnsamt marknadsläge och levererade goda resultat, till exempel ARAS, Idesco, ISG Nordic, och Frictape. De byggrelaterade verksamheterna CWL, Door & Joinery, Laurea, PcP, Principal Doorsets påverkades negativt av ett fortsatt svagt affärläge.
- I nov 2025 förvärvades I Holland Limited i Storbritannien, en världsledande tillverkare av kompressionsverktyg för läkemedelsindustrin. I samarbete med forskningsinstitutioner skapar I Holland innovativa lösningar för ledande läkemedelsföretag i mer än 100 länder.

”Året präglades av en tudelad marknadsbild. Våra säkerhetsbolag – med bolag som ARAS Security, Frictape och Idesco i spetsen – utvecklades väl i ett gynnsamt marknadsklimat, medan de mer byggrelaterade verksamheterna fortsatt påverkades av en svag byggkonjunktur. Vi avslutade året starkt med en omsättningstillväxt på 21% i fjärde kvartalet och såg en gradvis återhämtning i byggmarknaden. Genom förvärvet av brittiska I Holland, har vi dessutom breddat divisionen mot ett nytt och mindre cykliskt tillväxtsegment, vilket ger en stark plattform inför kommande år.”

Martin Sirvell, divisionschef



DIVISIONSBOLAG: LÄNKAD TILL HEMSIDA

ARAS Security A/S · COBS AB · CW Lundberg AB (CWL) · Door and Joinery Solutions Ltd · Fireco Ltd · Frictape Net Oy · I Holland Ltd · ISG Nordic AB · Idesco Oy · Marsden Weighing · PcP Corporation A/S · Principal Doorsets Ltd · R-Contracting AB (R-CON) · STV Video Data AB · Suomen Diesel Voima Oy

TecSec i siffror

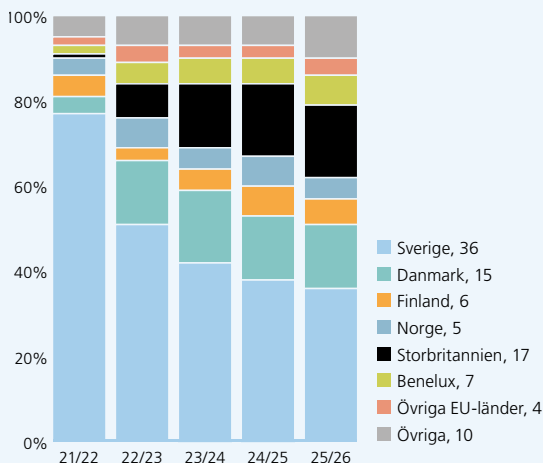
Andel av bolagens omsättning (%)

Pro forma (ingående bolag beräknat på årsbasis)

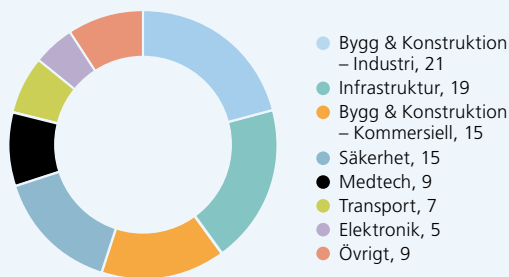


Nettointäkt per geografisk marknad (%)

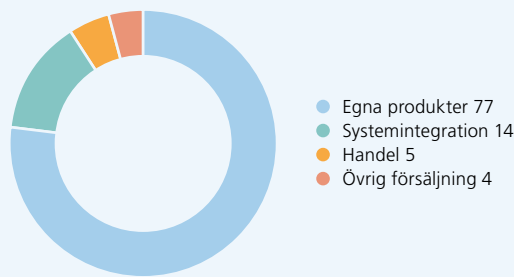
Baserat på kundernas geografiska lokalisering



Omsättning per marknadssegment (%)



Nettoomsättning per affärstyp (%)



DOTTERBOLAGET: IDESCO

Idesco säkerställer säker access

Idesco producerar avancerade RFID-kortläsare för passerkontroll- och identifieringssystem. Systemen bygger på öppna standarder där Idesco kan anpassa lösningarna utifrån kundernas unika önskemål.

Idesco grundades 1989 som ett av världens första kommersiella företag för RFID-teknik och fokuserar i dag på högsäkerhetslösningar för passerkontroll- och identifieringssystem. Det handlar till exempel om att säkert kunna identifiera att rätt personer och fordon får tillträde till en byggnad eller att använda RFID-teknik för att säkerställa att rätt individ får tillgång till en viss utrustning.

Öppna standarder som ger kundfördelar

Idesco utvecklar produkterna i nära samarbete med kunderna – såväl återförsäljare som slutanvändare, bland annat i form av specialanpassade kortläsare och taggar samt appar för hantering av mobila passerkort. Att Idescos kortläsare bygger på öppna standarder, till exempel MIFARE DESFire

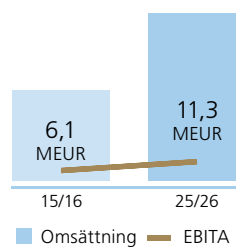
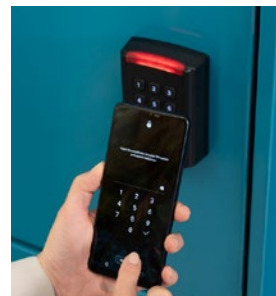
och OSDPv2, är en stor fördel för kunderna. De får därmed fullständig äganderätt till sina säkerhetsnycklar och blir inte låsta till specifika leverantörer.

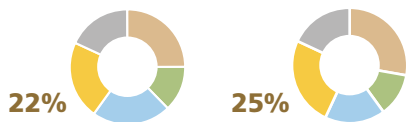
Idesco är certifierat enligt flera ISO-standarder, till exempel ISO 27001, vilket är ytterligare exempel på företagets starka och ständigt utvecklande hantering av informationssäkerhet vilket blir viktigt när EU CRA (Cyber Resilience Act) träder i kraft.

Idesco i Lagercrantz Group

Med Lagercrantz Group som ägare har Idesco ett tydligt fokus på att utveckla bolaget inom dess kärnkompetens. Tack vare en gemensam värdegrund och syn på affärsutveckling fortsätter verksamheten att växa och utvecklas. Sedan förvärvet har Idesco ökat med över 100 procent, berättar säljchefen Anu-Leena Arola.

“Under projektnamnet 2040 siktar vi på en omsättning på 20 miljoner euro om året när Idesco firar 40 år 2029. Tack vare Lagercrantz har vi en pålitlig partner som ger oss värdefullt stöd på den fortsatta utvecklingsresan.”




NETTOOMSÄTTNING
EBITA

Andel av koncernen för räkenskapsåret 2025/26.

MSEK	2025/26	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22
Nettoomsättning	2 390	2 169	1 756	1 625	1 293
Rörelseresultat (EBITA)	492	479	399	333	258
Rörelsemarginal (EBITA) %	20,6	22,1	22,7	20,5	20,0
Avkastning på rörelsekapital (R/RK) %	94	83	69	67	80

Niche Products

Lagercrantz har byggt Niche Products runt ett antal produktbolag i olika sektorer. Idag består divisionen av 19 resultatenheter, var och en ledande inom sitt respektive område och med stabil och hög lönsamhet. Fokus är att förvärva och förädla nischade bolag med egenutvecklade produkter.

Lagercrantz har byggt Niche Products runt ett antal produktbolag i olika sektorer. Idag består divisionen av 19 resultatenheter, var och en ledande inom sitt respektive område och med stabil och hög lönsamhet. Fokus är att förvärva och förädla nischade bolag med egenutvecklade produkter.

Divisionens bolag säljer egna produkter och lösningar inom utvalda teknikområden, till exempel bromstestutrustning för tunga fordon, dispensersystem för livsmedel, slipsystem för knivar och eggverktyg, specialdörrar för kylrum och sjukhus samt ventiler till landbaserad fiskodling och dagvattensystem.

De flesta av divisionens bolag har sin bas i Norden men flera har också dotterbolag i länder som USA, Nederländerna, Polen och Estland.

För många av bolagen har de tekniska lösningar som krävs för ett mer hållbart samhälle blivit en integrerad del av verksamheten. På olika sätt levererar de innovativa produkter och lösningar som direkt eller indirekt minskar samhällets förbrukning av vatten, plast och växtgifter eller skyddar mot effekterna av klimatförändringar. Flera bolag utvecklar nu nästa generations produkter av återvunnet eller nedbrytbart material genom att fokusera på innovation och utveckling av tekniska lösningar.

Divisionen växer genom både förvärv av fristående bolag samt genom tilläggsförvärv. På så sätt stärks ställningen inom befintliga nischer och underkoncerner eller kluster som har etablerats inom exempelvis dispensrar, specialborstar, flödesreglering och specialtransportörer.

Framåt är målet att fortsätta växa i linje med koncernens ambitioner och att fördubbla divisionens EBITA inom fem år.

Målsättningen är att genomföra 2–4 förvärv per år, inklusive tilläggsförvärv.

Händelser under räkenskapsåret

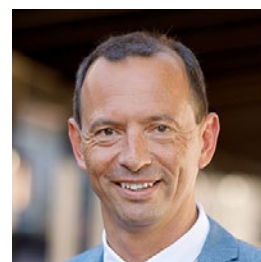
- Division Niche Products nettoomsättning ökade med 10% till 2 390 MSEK (2 169), där 6% tillkom via förvärv, -3% organiskt och -3% valuta. Rörelseresultatet (EBITA) ökade med 3% till 492 MSEK (479), motsvarande en rörelsemarginal om 20,6% (22,1).
- Niche Products levererade ett stabilt kvartal med god lönsamhet i ett gynnsamt marknadsäge för en stor del av verksamheterna. Truxor, Profsafe och Waterproof levererade tydliga resultatförbättringar jämfört med föregående år. Samtidigt utmanas Niche Products av en svagare organisk utveckling i flera verksamheter, däribland Asept, Tormek och Westmatic. Enheterna påverkades av en något lägre försäljningsutveckling i USA samt av en svagare amerikansk dollar jämfört med föregående år.
- Även de nyförvärvade svenska bolagen Sit Right och Enskede Hydraul har fått en god start inom Lagercrantz.

Händelser efter räkenskapsåret

- I april förvärvades Nivex Topsafe Group en ledande aktör på den svenska marknaden för säker förvaring så som säkerhets- och brandskåp samt säkra rum och i maj förvärvades Stalon, en svensk tillverkare av ljuddämpare för jaktvapen.

"2025/26 innebar ytterligare ett stabilt år för Niche Products, där divisionen visade god motståndskraft i en mer dämpad marknad. Efter ett starkt föregående år präglades perioden av en mer balanserad efterfrågan, och utvecklingen drevs främst av genomförda förvärv. Sammantaget uppvisar divisionen en stabil resultatutveckling och en fortsatt bredd i verksamheten över tid."

Magnus Nilsson divisionschef



DIVISIONSBOLAG: LÄNKAD TILL HEMSIDA

Asept International AB · Bereila BV · Enskede Hydraul AB · Forming Function Stockholm AB · Hovicon International BV · Nivex Topsafe AB · Plåt och Spiralteknik AB (PST) · Prido AB · Profsafe AB · SIB Products AB · Sajas Group · Sit Right AB · Stalon AB · Thermod AB · Tormek AB · Truxor Wetland Equipment AB · Van Leeuwen Test Group · Vendig AB · Wapro AB · Waterproof Diving International AB · Westmatic

Niche Products i siffror

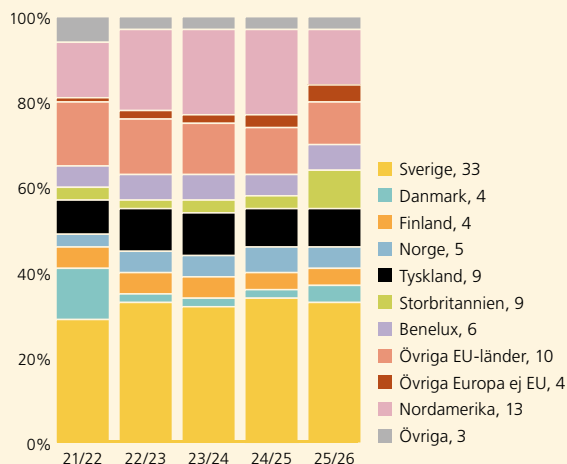
Andel av bolagens omsättning (%)

Pro forma (ingående bolag beräknat på årsbasis)

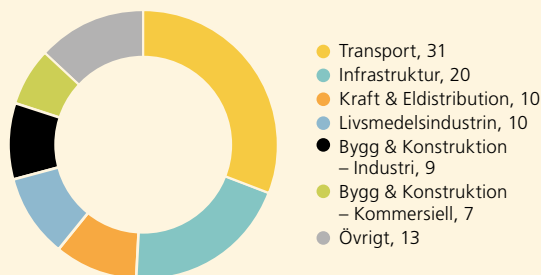


Nettointäkt per geografisk marknad (%)

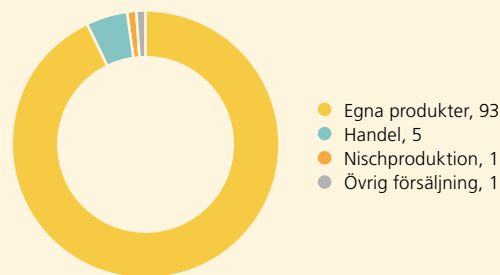
Baserat på kundernas geografiska lokalisering



Omsättning per marknadssegment (%)



Nettoomsättning per affärstyp (%)



DOTTERBOLAGET: VLT

Ökad automation stärker VLT:s konkurrenskraft

Bromstestutrustning, utsläppskontroll och hydrauliska domkrafter är tre exempel på produkter som gjort VLT branschledande. Nu möter företaget framtiden med hantverkskunnande, flexibilitet och entreprenörsanda.

Företaget VL Test Group, mer känt som VLT grundades 1958 med en tydlig vision: att öka säkerheten inom mobilitetsbranschen. I dag utvecklar, producerar och levererar VLT innovativa och pålitliga test- och inspektionslösningar för personbilar, släpvagnar/husvagnar, kommersiella fordon, semitrailers och schaktfordon.

Snabbare för kunderna

VLT utvecklar kontinuerligt lösningar för att snabbt kunna möta nya krav på en föränderlig marknad som påverkas av både lagstiftning och tekniska framsteg.

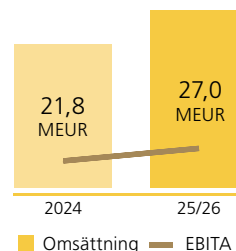
VLT är till exempel i dag ett av få företag som kan leverera helt integrerade fordonstestbanor, som i hög grad är datorstyrda och har ett

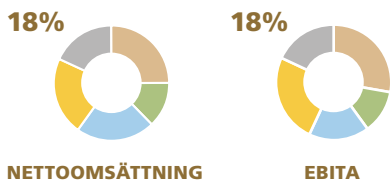
fordonsspårningssystem. Detta resulterar i en kapacitet på 20 till 25 eller ännu fler fordon per testbana per timme, vilket kräver hälften så många inspektörer som tidigare och VLTs kunder rapporterar att de därmed kan arbeta upp till 50 procent snabbare med företagets testbanor.

VLT i Lagercrantz Group

Sedan Lagercrantz förvärvade företaget har VLT skalat upp verksamheten, utvecklat produkterbjudanden och utforskat nya marknader. Stödet från Lagercrantz har varit avgörande för framgången, med allt från strategisk vägledning och operativ expertis till tillgång till ett bredare nätverk och investeringar i innovation, menar vd Marcel van den Berk.

”Vi ser med optimism på våra fortsatta möjligheter till expansion. Genom att bygga vidare på våra kombinerade styrkor är vi väl positionerade för att ligga i framkant i vår bransch, leverera högkvalitativa lösningar och skapa hållbar tillväxt under kommande år.”





Andel av koncernen för räkenskapsåret 2025/26.

MSEK	2025/26	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22
Nettoomsättning	1 931	1 568	1 501	1 204	996
Rörelseresultat (EBITA)	358	273	252	185	134
Rörelsemarginal (EBITA) %	18,6	17,5	16,8	15,4	13,5
Avkastning på rörelsekapital (R/RK) %	82	76	76	66	63

International

Division International är Lagercrantz plattform för långsiktig internationell expansion. Här vidareutvecklas koncernens framgångsrika modell – förvärv av lönsamma nischade teknikbolag kombinerat med decentraliserat entreprenörskap på marknader utanför Sverige.

Divisionen samlar huvuddelen av koncernens verksamheter i Danmark, Norge, Tyskland och Storbritannien och fungerar samtidigt som en viktig plattform för övriga divisioners internationella tillväxt.

International består av 17 självständiga och specialiserade bolag med starka positioner inom sina respektive nischer. Verksamheterna omfattar både produktbolag med egen teknik och distributörer inom infrastruktur, elektronik och el-komponenter, vilket tillsammans skapar en robust och diversifierad portfölj.

Kunderna finns inom strukturellt växande segment såsom marin industri, järnväg, kraftdistribution och industriproduktion, men även inom högspecialiserade områden som medikinteknik och förnybar energi.

En central del av strategin är att bygga starka nischkluster där bolagen tillsammans stärker marknadspositionen och skapar nya tillväxtmöjligheter. Inom marin industri har exempelvis ett nordiskt kluster etablerats genom ISIC, AC Antennas, Libra och Tebul. Inom industriell tätningsteknologi utgör Schmitztechnik och DP Seals ett annat tydligt exempel på specialiserade och skalbara plattformar.

Hållbarhet är en integrerad del av verksamheten och flera bolag utvecklar lösningar som bidrar till ökad resurseffektivitet och minskad miljöpåverkan hos kunderna. Framåt är ambitionen att fortsätta växa i linje med koncernens finansiella mål genom en kombination av förvärv och lönsam organisk tillväxt. Storbritannien är en prioriterad marknad

samtidigt som möjligheterna att stärka positionen i Tyskland och närliggande länder bedöms som betydande.

International avser att genomföra 2–4 plattformsförvärv årligen, kompletterat med tilläggsförvärv som stärker befintliga verksamheter. Parallellt fortsätter divisionen att identifiera nya tekniska för att nå ledande positioner och driva långsiktig värdeskapande tillväxt genom teknikutveckling, internationalisering och entreprenöriellt ledarskap.

Händelser under räkenskapsåret

- Under året ökade nettoomsättningen med 23% till 1 931 MSEK (1 568), där 24% tillkom via förvärv, 5% organiskt och -6% valuta. Rörelseresultatet (EBITA) ökade med 31% till 358 MSEK (273), vilket motsvarar en rörelsemarginal om 18,6% (17,5).
- Marknadsläget var överlag stabilt och trots negativa valutaeffekter levererade division International ett starkt år med god tillväxt och förbättrade marginaler. Den marina verksamheten Libra i Norge samt DP Seals i Storbritannien fortsatte att uppvisa en stark utveckling. Efter avslutad säsongsmässigt stark vinterperiod går förvärvet Epoke i Danmark, tillsammans med Friggeråkers Verkstäder, nu in i en period med lägre aktivitetsnivå. Förvärven konsoliderades första gången i juli 2025, varför den svagare vår och försommarperioden får effekt först under räkenskapsåret 26/27.

”Ett mycket positivt år där vi skapar tillväxt till en ny nivå för divisionen och dessutom fortsätter stärka vår rörelsemarginal. Vår starka tillväxt förklaras framför allt av förvärven av de två marknadsledande nischbolagen Epoke i Danmark och Friggeråkers Verkstäder i Sverige, men även av en organisk tillväxt på 5%. Vi har skapat en stark plattform för vidare tillväxt, både på de geografiska marknader vi idag verkar på och dessutom framåt med en ökad fokus på Tyskland och närliggande länder.”

Patrik Klerck, divisionschef



DIVISIONSBOLAG: LÄNKAD TILL HEMSIDA

ACTE A/S · ACTE AS · AS Antennas A/S · DP Seals Ltd · E-Tech Components Ltd · Epoke A/S · Friggeråkers Verkstäder AB · G9 landskab. park & byrum A/S · Glova Rail A/S · ISIC A/S · Libra-Plast AS · NST DK A/S · Schmitztechnik GmbH · Skomø A/S · Supply Plus Limited · Tebul Oy · Unitronic GmbH

Leteng i Norge skapar effektiva och säkra lösningar för kommunikationsnätverk med fokus på signalbehandling för audio/video.



Finansiell information

Aktien · Flerårsöversikt

ISI

⏪ ⏩ 🔍 🔄

Aktien

Över en femårsperiod mellan 1 april 2021 – 31 mars 2026 har kursutvecklingen för Lagercrantz aktie uppgått till 152%. Det breda börsindexet OMX Stockholm PI har under samma period ökat med 16%.

Aktiekursen den 31 mars 2026 var 198,90 SEK (206,40). Kursutvecklingen under räkenskapsåret 2025/26 (april – mars) innebär en nedgång med 6%. OMX Stockholm Price Index ökade under samma period med 7%. Lagercrantz hade ett börsvärde om 41 005 MSEK (42 537) den 31 mars 2026, beräknat på antal utestående aktier exklusive återköpta aktier.

Utdelningsförslag

Styrelsens förslag till utdelning för räkenskapsåret 2025/26 innebär en utdelning om 2,50 SEK (2,20) per aktie.

Utdelningen motsvarar totalt 515 MSEK (453).

Aktiens omsättning på börsen

Under räkenskapsåret omsattes 67,8 miljoner aktier (47,7) motsvarande ett värde om 14 458 MSEK (9 331).

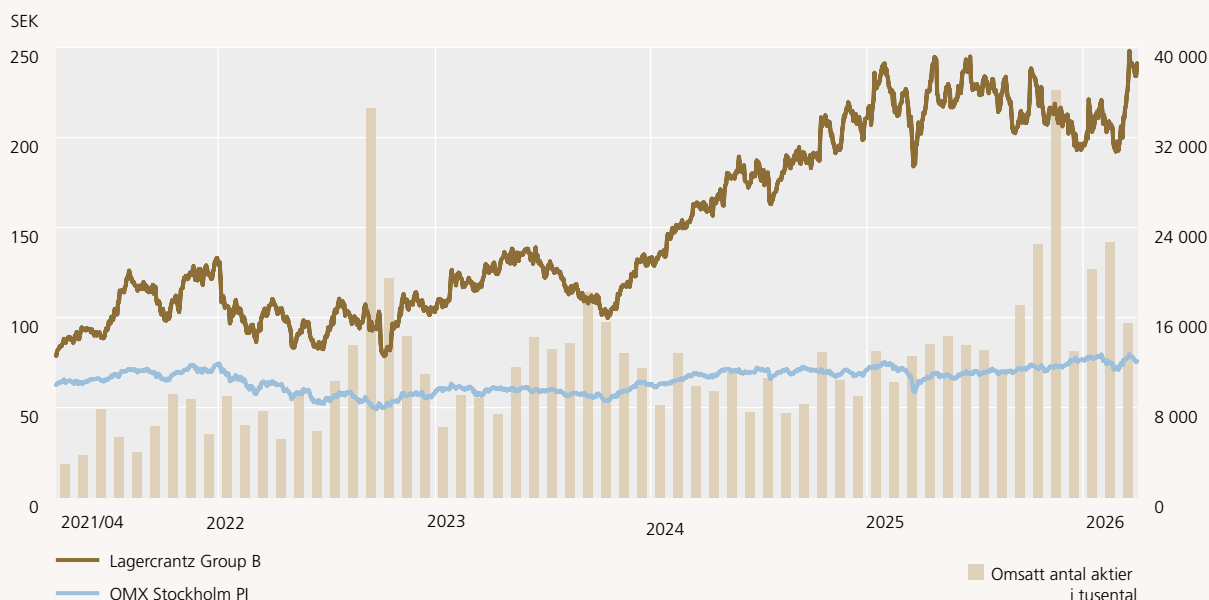
Omsättningshastighet för utestående antal aktier uppgick till 33% (23). I genomsnitt gjordes under året 1 387 avslut (1 467) per handelsdag i Lagercrantz aktie.

Egna aktier

Årsstämman 2025 gav styrelsen bemyndigande att under perioden fram till nästa årsstämma förvärva eller avyttra egna aktier för att täcka bolagets åtagande i utestående optionsprogram, samt besluta om nyemission av upp till 10% av antalet B-aktier för att finansiera företagsförvärv eller stärka balansräkningen i samband med företagsförvärv.

I samband med lösen av optioner avyttrades även totalt 71 576 återköpta aktier av serie B.

LAGERCRANTZ GROUP AKTIE



AKTIEFAKTA

Kortnamn: LAGR B

ID: SSE14335

ISIN kod: SE0014990966

Segment: Large Cap

Sektor: Industrial goods and services

ICB-kod: 2700

Noterad: 3 september 2001

Lagercrantz ägde vid periodens utgång 3 058 962 aktier av serie B, vilket motsvarar 1,5% av antalet aktier och 1,0% av röstetalet i Lagercrantz. Den genomsnittliga anskaffningskostnaden för återköpta aktier uppgår till 10,75 SEK per aktie.

TSR – TOTAL SHAREHOLDER RETURN

Under de senaste 5 åren har den genomsnittliga årliga totalavkastningen till aktieägarna inklusive återinvesterad utdelning (TSR=Total Shareholder Return) uppgått till cirka 22% och under de senaste 20 åren har den uppgått till cirka 26%.

	1 år	3 år	5 år	10 år	20 år
Lagercrantz	-3%*	17%	22%	25%	26%

*Baserat på data per den sista mars 2026. Efter sista mars 2026 har aktiekursen gått från 198,90 SEK till som högst 265,60 SEK vad gäller stängningskursen.

STÖRSTA ÄGARNA I LAGERCRANTZ GROUP 2026-03-31

Ägare	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Innehav	Röster
Anders Börjesson & Tisenhult-gruppen	8 190 630	3 445 650	5,6	29,0
Fidelity Investments (FMR)		19 337 024	9,4	6,6
SEB Fonder		15 273 278	7,4	5,2
Swedbank Robur Fonder		14 199 312	6,9	4,8
Lannebo Kapitalförvaltning		12 772 110	6,2	4,3
Handelsbanken Fonder		9 363 627	4,5	3,2
Jörgen Wigh	698 998	1 760 350	1,2	3,0
Vanguard		7 856 795	3,8	2,7
Norges Bank Investment Management		6 191 437	3,0	2,1
Capital Group		6 111 880	3,0	2,1
Summa 10 största ägarna	8 889 628	96 311 463	51,0	63,0
Summa övriga ägare	885 758	100 072 422	49,0	37,0
Totalt exklusive återköpta aktier	9 775 386	196 383 885	100%	100%
Lagercrantz Group (återköp)		3 058 962		
Totalt	9 775 386	199 442 847		

ÄGARSTRUKTUR I LAGERCRANTZ GROUP 2026-03-31

Antal aktier	Antal ägare	Innehav	Röster
1 – 5 000	17 568	3,1	2,2
5 001 – 10 000	380	1,4	1,0
10 001 – 100 000	454	6,2	5,0
100 001 – 500 000	78	8,3	7,2
500 001 – 1 000 000	15	5,2	3,6
1 000 001 –	34	73,6	79,4
Övriga ägare	N/A	2,3	1,7
Summa	18 529	100%	100%

Kategori	Antal ägare	Innehav	Röster
Svenska institutionella ägare	80	41,6	54,1
Svenska privatpersoner	17 389	20,0	18,4
Utländska institutionella ägare	146	33,4	23,5
Övriga ägare	914	5,0	3,0
Summa	18 529	100%	100%

Flerårsöversikt

Finansiell utveckling i sammandrag

Resultaträkning

Belopp i MSEK	2025/26	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22
Nettoomsättning	10 609	9 389	8 129	7 246	5 482
Resultat före avskrivningar	2 284	1 967	1 704	1 451	1 094
Avskrivningar, övriga anläggningstillgångar	-361	-321	-273	-246	-199
Rörelseresultat (EBITA)	1 923	1 646	1 431	1 205	895
Avskrivningar på immateriella tillgångar som uppstått vid företagsförvärv	-229	-207	-175	-143	-114
EBIT (resultat före finansiella poster)	1 694	1 439	1 256	1 062	781
Finansiella intäkter och kostnader	-171	-141	-140	-94	-40
Resultat efter finansiella poster	1 523	1 298	1 116	968	741
Skatt	-323	-279	-239	-210	-169
Årets resultat	1 200	1 019	877	758	572

Balansräkning

Belopp i MSEK	2026-03-31	2025-03-31	2024-03-31	2023-03-31	2022-03-31
Tillgångar					
Immateriella tillgångar	7 075	6 106	5 152	3 964	3 091
Materiella anläggningstillgångar	1 339	1 290	1 143	973	741
Finansiella anläggningstillgångar	40	32	25	19	19
Övriga omsättningstillgångar	3 986	3 338	3 167	2 717	2 146
Likvida medel	331	456	355	360	210
Summa tillgångar	12 771	11 222	9 842	8 033	6 207
Eget kapital och skulder					
Eget kapital	4 436	3 837	3 468	3 009	2 228
Räntebärande avsättningar och skulder	4 545	4 090	3 312	2 687	2 224
Icke räntebärande avsättningar och skulder	3 790	3 295	3 062	2 337	1 755
Summa eget kapital och skulder	12 771	11 222	9 842	8 033	6 207
Ställda säkerheter och eventualförpliktelser	196	182	219	67	82

Kassaflödesanalys

Belopp i MSEK	2025/26	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22
Resultat efter finansiella poster	1 523	1 298	1 116	968	741
Justeringar för betald skatt och poster som inte ingår i kassaflödet	143	32	208	159	146
Kassaflöde före förändringar av rörelsekapital	1 666	1 330	1 324	1 127	887
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital	-164	-8	3	-57	-293
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 502	1 322	1 327	1 070	594
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-1 306	-1 291	-1 293	-1 017	-765
Kassaflöde från den löpande verksamheten och investeringsverksamheten	196	31	34	53	-171
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-316	90	-47	86	224
Årets kassaflöde	-120	121	-13	139	53

Nyckeltal

Belopp i MSEK om inte annat anges	2025/26	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22
Omsättning	10 609	9 389	8 129	7 246	5 482
Omsättningsförändring, %	13,0	15,5	12,2	32,2	34,0
Rörelseresultat (EBITA)	1 923	1 646	1 431	1 205	895
Rörelsemarginal (EBITA), %	18,1	17,5	17,6	16,6	16,3
Resultat före finansiella poster (EBIT)	1 694	1 439	1 256	1 062	781
EBIT-marginal, %	16,0	15,3	15,5	14,7	14,2
Resultat efter finansiella poster (EBT)	1 523	1 298	1 116	968	741
Vinstmarginal, %	14,4	13,8	13,7	13,4	13,5
Resultat efter skatt	1 200	1 019	877	758	572
Soliditet, %	35	34	35	37	36
Rörelseresultat (EBITA) / Rörelsekapital (R/RK), %	81	79	77	78	79
Avkastning på sysselsatt kapital, %	20	20	20	22	20
Avkastning på eget kapital, %	29	28	27	29	28
Nettoskuld (+) / fordran (-) *	4 213	3 634	2 957	2 327	2 014
Nettoskuldsättningsgrad, ggr *	0,9	0,9	0,9	0,8	0,9
Operativ nettoskuld (+) / fordran (-)	3 653	3 033	2 439	1 902	1 621
Operativ nettoskuldsättningsgrad	0,8	0,8	0,7	0,6	0,7
Räntetäckningsgrad, ggr	9	9	8	9	15
Antal anställda årets slut	3 627	3 124	2 762	2 425	1 953
Genomsnittligt antal anställda	3 595	2 979	2 788	2 410	1 923
Omsättning utanför Sverige	7 346	6 397	5 561	4 830	3 559

* Nettoskuld och nettoskuldsättningsgrad inkluderar pensionsskuld samt leasingkulld.

Data per aktie

	2025/26	2024/25	2023/24	2022/23	2021/22
Antal aktier vid årets slut efter återköp ('000)	206 159	206 088	205 955	205 930	203 637
Vägt antal aktier efter återköp ('000)	206 124	206 052	205 940	204 439	203 547
Vägt antal aktier efter återköp och utspädning ('000)	206 537	206 553	206 227	204 718	204 102
Resultat per aktie före utspädning, SEK	5,82	4,95	4,26	3,71	2,81
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	5,81	4,93	4,25	3,70	2,80
Kassaflöde från rörelsen per aktie efter utspädning, SEK	7,28	6,39	6,43	5,23	2,91
Utdelning per aktie, SEK (årets utdelning enligt förslag)	2,50	2,20	1,90	1,60	1,30
Eget kapital per aktie, SEK	21,52	18,54	16,84	14,61	10,94
Senaste betalkurs per aktie, SEK	198,90	206,4	163,8	129,7	106,8

Nordic Road Safety utvecklar och levererar lösningar för trafiksäkerhet, med fokus på väg- och arbetsplats säkerhet genom produkter som skyddsanordningar, avstängningssystem och tillfälliga trafikordningar. Bolaget bidrar till säkrare trafikmiljöer och minskad risk vid vägarbeten och i utsatta trafikmiljöer.

Årsredovisning

Förvaltningsberättelse · Bolagsstyrningsrapport · Finansiella rapporter · Noter · Avstämningstabeller
Alternativa nyckeltal · Definitioner · Revisionsberättelse



Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Lagercrantz Group AB (publ) med organisationsnummer 556282-4556 avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2025/26.

Den legala årsredovisningen utgörs av förvaltningsberättelsen med förslag till vinstdisposition, de finansiella rapporterna, noter samt revisionsberättelse. Lagercrantz hållbarhetsrapport utgör en del av förvaltningsberättelsen och presenteras på sidorna 92-120. Jämförelser inom parentes avser motsvarande period föregående år om inget annat anges.

Verksamheten

Lagercrantz Group AB (publ) är en svensk börsnoterad teknikkoncern bestående av omkring 85 självständiga bolag som erbjuder värdeskapande teknik till andra företag, antingen med egna produkter eller med produkter från ledande leverantörer. Gemensamt för verksamheterna är att de erbjuder tekniska produkter och lösningar till företagskunder och att värdeskapandet är stort, med hög grad av kundanpassning, support, service och andra tjänster.

Koncernen har cirka 3 600 anställda och omsätter drygt 10 MDSEK. Lagercrantz förvärvar kontinuerligt nya bolag och skapar goda förutsättningar för bolagens lönsamhet och tillväxt. Lagercrantz B-aktie är noterad på Nasdaq Stockholm sedan 2001.

Finansiell översikt och utveckling

Räkenskapsåret 2025/26 var ytterligare ett framgångsrikt år för Lagercrantz där resultatet ökade jämfört med föregående år för sextonde året i följd.

- Nettoomsättningen ökade med 13% till 10 609 MSEK (9 389).
- Rörelseresultatet (EBITA) ökade med 17% till 1 923 MSEK (1 646), motsvarande en EBITA-marginal om 18,1% (17,5).
- Resultat efter finansiella poster (EBT) ökade med 17% till 1 523 MSEK (1 298).
- Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 502 MSEK (1 322).
- Resultat per aktie efter utspädning ökade med 18% till 5,81 SEK (4,93).
- Styrelsen föreslår en utdelning om 2,50 SEK per aktie (2,20), en ökning med 14% jämfört med 2024/25.
- Under räkenskapsåret genomfördes åtta förvärv med en total årsomsättning om cirka 1 070 MSEK, motsvarande 10% av nettoomsättningen för föregående räkenskapsår 2024/25.

Nettoomsättning och resultat

Efterfrågan var god inom merparten av Lagercrantz prioriterade områden under räkenskapsåret, med god utveckling inom elektrifiering, infrastruktur, säkerhet och försvar samt nischade industriprodukter. Byggsektorn fortsatte däremot att präglas av en lägre aktivitetsnivå.

Under räkenskapsåret ökade Lagercrantz nettoomsättning med 13% till 10 609 MSEK (9 389), där förvärv bidrog med 13% och den organiska tillväxten uppgick till 3%. Valutakursförändringar påverkade nettoomsättningen negativt med 3%.

Lönsamheten förbättrades och rörelseresultatet före förvärvsrelaterade avskrivningar på immateriella anläggningstillgångar (EBITA) för räkenskapsåret ökade med 17% till 1 923 MSEK (1 646), vilket motsvarar en EBITA-marginal om 18,1% (17,5). Det ökade resultatet och EBITA-marginalen förklaras primärt av högt värdeskapande som visade sig i goda bruttomarginaler samt god lönsamhet för nyförvävade bolag. Andelen egna produkter ökade till 80% (78).

Koncernens resultat efter finansiella poster ökade med 17% till 1 523 MSEK (1 298). Finansnettot uppgick till -171 MSEK (-141), varav räntenettet uppgick till -161 MSEK (-173) och valutaomräkningseffekter på lån i utländsk valuta uppgick till -17 MSEK (28). Resultat efter skatt ökade med 18% till 1 200 MSEK (1 019) och den effektiva skattesatsen uppgick till 21% (21). Resultat per aktie efter utspädning ökade med 18% till 5,81 SEK (4,93).

Kassaflöde och investeringar

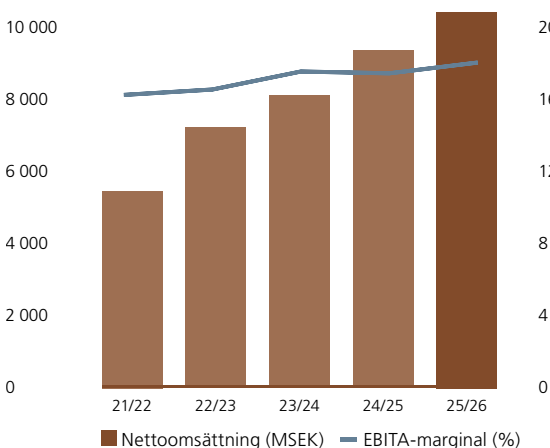
Kassaflödet från den löpande verksamheten under räkenskapsåret uppgick till 1 502 MSEK (1 322), motsvarande 7,28 SEK per aktie (6,39).

Kassaflödet från investeringar i verksamheter påverkades av företagsförvärv, inklusive reglering av villkorad köpeskilling avseende tidigare års genomförda förvärv, med 1 068 MSEK (1 131).

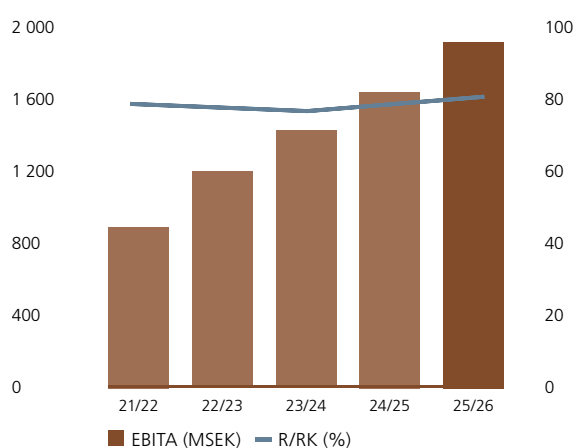
Investeringar i övriga anläggningstillgångar uppgick till 238 MSEK (160), varav de större posterna avser produktionsutrustning och anläggningar.

Utdelning till moderbolagets aktieägare uppgick till 453 MSEK (392), vilket motsvarar 2,20 SEK (1,90) per aktie, där utdelningen betalades under räkenskapsårets andra kvartal.

Nettoomsättning (MSEK) och EBITA-marginal (%)



EBITA (MSEK) och avkastning på rörelsekapital (R/RK %)



Företagsförvärv

Lagercrantz söker kontinuerligt efter bolag att förvärva och har sedan 2006 genomfört drygt 90 företagsförvärv. Under räkenskapsåret 2025/26 har följande åtta förvärv (inkl. dotterbolag) genomförts:

Förvärv	Tillträde	Ägarandel, %	Årsomsättning vid förvärvstidpunkt, MSEK	Antal anställda	Division
MT Miljøteknik ApS, Danmark	April 2025	90	37	25	Niche Products
AB Orax, Sverige	Juni 2025	100	50	14	Control
Epoke A/S, Danmark	Juni 2025	100	360	115	International
Friggeråkers Verkstäder AB, Sverige	Juli 2025	100	110	40	International
AB Qvintus, Sverige	Augusti 2025	100	25	6	Control
Sit Right AB; Sverige	November 2025	70	90	6	Niche Products
Enskede Hydraul AB, Sverige	November 2025	70	60	5	Niche Products
I Holland Group, Storbritannien	November 2025	85	335	185	Tec Sec
			1 067	396	

I april 2025 förvärvades 90% av aktierna i MT Miljøteknik ApS i Danmark, en ledande tillverkare av produkter till distributionsnät för färskvatten och avlopp. MT Miljøteknik är ett tilläggsförvärv till Wapro inom division Niche Products och omsätter cirka 25 MDKK.

I juni 2025 förvärvades AB Orax till division Control. Orax är en ledande produkt- och helhetsleverantör till framför allt kyrkogårdsförvaltningar över hela Sverige och omsätter cirka 50 MSEK.

I juni 2025 förvärvades Epoke A/S i Danmark till division International. Epoke är en ledande tillverkare av utrustning för intervähållning och omsätter cirka 240 MDKK.

I juli 2025 förvärvades Friggeråkers Verkstäder AB i Sverige till division International. Friggeråkers är under varumärket Falköping en ledande tillverkare av sand- och saltspridare och omsätter cirka 110 MSEK.

I augusti 2025 förvärvades det svenska bolaget AB Qvintus, som tillverkar och levererar mätinstrument för temperatur och tryck. Bolaget har en omsättning om cirka 25 MSEK och är ett tilläggsförvärv till Direkttronik.

I november 2025 förvärvades 70% av aktierna i de två svenska bolagen Sit Right AB och Enskede Hydraul AB, ledande aktörer inom produkter respektive efter-marknadsdelar för skogs- och entreprenadmaskiner. Bolagen omsätter tillsammans cirka 150 MSEK på årsbasis.

I november 2025 förvärvades 85% av aktierna i I Holland i Storbritannien, en ledande tillverkare av kompressionsverktyg till tablettpressar för läkemedelsindustrin. Förvärvet tillför cirka 335 MSEK i affärsvolym på årsbasis.

Förvärvsanalysen avseende förvärvade verksamheter framgår av not 35 Investeringar i verksamheter.

Moderbolaget

Verksamheten i moderbolaget Lagercrantz Group AB omfattar koncernledning, divisionsledning, koncernrapportering och finansförvaltning. Moderbolagets nettoomsättning för räkenskapsåret uppgick till 86 MSEK (83) och periodens resultat efter skatt uppgick till 795 MSEK (708). I resultatet ingår utdelningar från dotterbolag om 646 MSEK (553). Moderbolagets soliditet uppgick till 38% (38).

Produktutveckling

I syfte att stärka och utveckla sina positioner inom respektive verksamhetsområde satsar bolagen resurser på produktutveckling. Utvecklingen görs i nära samarbete med kunderna och normalt utifrån ett identifierat kundbehov. Kostnader för utveckling består dels av löpande kostnader

för produktutveckling såväl i egen regi som i samarbete med kunder och leverantörer, dels av avskrivningar på investeringar i nya produkter och förvärvade immateriella tillgångar.

Framtida utveckling

Lagercrantz verkar på en global marknad där efterfrågan påverkas av makroekonomin. Den breda portföljen med bolag i olika nischer och fokus på elektrifiering, infrastruktur och säkerhetsprodukter ger stabilitet och balans mellan marknader och segment.

Målet är en hållbar resultattillväxt om minst 15% per år, genom både organisk utveckling och förvärv. Med starkt kassaflöde och god finansiell ställning har koncernen en stabil plattform för fortsatt lönsam tillväxt och är väl positionerad för att ta tillvara nya möjligheter även i osäkra tider.

Risker och osäkerhetsfaktorer

Lagercrantz resultat, finansiella ställning och framtida utveckling påverkas av såväl interna faktorer som externa omständigheter där möjligheten att påverka är begränsad. Riskhanteringen syftar till att identifiera, värdera och minska risker kopplade till verksamheten. Koncernen har policys och rutiner för att upptäcka avvikelser, och risknivån följs löpande upp genom styrelsearbete och rapportering.

De mest betydande riskerna är konjunktur och makroekonomiska förändringar, inklusive globala händelser som pandemier och geopolitisk osäkerhet, samt strukturförändringar, konkurrens, kund- och leverantörsberoenden samt IT och cybersäkerhet. Koncernen påverkas även av finansiella risker såsom valuta-, omräknings-, finansierings- och ränterisker samt kredit- och motpartsrisker, vilka beskrivs nedan.

Konjunkturläget

Efterfrågan på Lagercrantz produkter och tjänster påverkas av makroekonomiska faktorer, såsom industrins utveckling, investeringsvilja och det allmänna ekonomiska läget, samt av globala händelser som pandemier och geopolitisk osäkerhet.

Koncernen hanterar dessa risker genom sitt nischfokus och sin decentraliserade struktur, vilket minskar beroendet av enskilda marknader. Förändringar inom en sektor eller geografi kan påverka enskilda bolag, men får normalt begränsad effekt på koncernens totala utveckling. Den decentraliserade modellen innebär också att varje resultatenhet löpande följer sin marknad och snabbt kan vidta åtgärder vid förändringar.

Strukturförändringar

Globalisering, digitalisering och snabb teknikutveckling driver strukturförändringar som både kan öka efterfrågan på Lagercrantz produkter och tjänster, men även leda till förändringar i kundbasen genom exempelvis sammanslagningar, nedläggningar eller flytt av produktion.

Denna påverkan har successivt minskat i takt med ökat nischfokus, fler förvärv inom infrastruktur och bygg samt en trend där produktion i större utsträckning flyttas tillbaka till Norden och Nordeuropa. Även om kostnader påverkar lokaliseringsbeslut är närhet, flexibilitet och tillgång till utvecklingsresurser ofta avgörande faktorer. Kunder väljer i stor utsträckning Lagercrantz bolag baserat på kvalitet, kundanpassning och högt förädlingsvärde snarare än pris. Samtidigt kvarstår ett visst beroende av kunder och industriproduktion på de marknader där koncernen verkar.

Konkurrens

Lagercrantz dotterbolag verkar i konkurrensutsatta branscher där teknikutveckling och effektivisering ställer kontinuerliga krav på förnyelse. För att stärka sin ställning arbetar koncernen inom väldefinierade nischer med fokus på att skapa och upprätthålla starka marknadspositioner.

En nisch definieras som ett avgränsat teknikområde eller kundsegment med en marknadsstorlek om cirka 200–2 000 MSEK. Inom varje nisch eftersträvar koncernen att skapa högt värde för kunder och leverantörer genom starka relationer, anpassade erbjudanden samt hög kvalitet, service och support. Detta bidrar till att begränsa konkurrensen från större globala aktörer och skapar goda förutsättningar för fortsatt utveckling, både på kort och lång sikt.

Kund- och leverantörsberoende

Lagercrantz är beroende av externa leverantörer som uppfyller avtal avseende volym, kvalitet och leveranstid. Förseningar eller brister i leveranser kan påverka koncernens resultat och finansiella ställning negativt. Även leverantörernas affärsetik, exempelvis inom arbetsförhållanden och miljö, är viktig för koncernens anseende.

Koncernen har en bred kund- och leverantörsbas där ingen enskild part står för mer än 5 procent av omsättningen. Samtidigt är beroendet av enskilda relationer en viktig risk på dotterbolagsnivå, särskilt där verksamheter bygger på ett fåtal nyckelkunder eller leverantörer.

För att hantera denna risk arbetar dotterbolagen nära sina kunder och leverantörer för att bygga långsiktiga och stabila relationer samt för att tidigt kunna hantera förändringar. Koncernen arbetar även aktivt med att begränsa kreditrisker genom kreditbedömningar, uppföljning och hantering av sena betalningar. Under räkenskapsåret uppstod inga väsentliga kundförluster.

IT-säkerhet och cyberrisker

Lagercrantz är, liksom de flesta bolag, beroende av informationssystem och teknologi för att driva och utveckla verksamheten. Driftstörningar eller cyberincidenter, såsom intrång, virus eller sabotage, kan leda till både intäktsbortfall och skada på koncernens anseende. Även incidenter hos leverantörer eller kunder kan påverka koncernens leveransförmåga.

För att hantera dessa risker genomför Lagercrantz regelbundna riskanalyser samt arbetar löpande med underhåll och utveckling av IT säkerheten, både centralt och i dotterbolagen. Den decentraliserade strukturen med separata system och infrastrukturer bidrar till att begränsa riskexponeringen. Koncernen anlitar också externa cybersäkerhetsexperter för att säkerställa att skyddsnivån anpassas efter aktuella hotbilder och ökade kundkrav.

Miljö

Förändringar i miljölagstiftning kan påverka efterfrågan på Lagercrantz produkter, transportsätt och hur produkterna används. Även ökade miljökrav från kunder kan, om de inte möts, påverka försäljningen. Det finns även en risk att något dotterbolag kan bli föremål för historiskt miljöansvar.

Koncernens verksamheter har i huvudsak begränsad direkt miljöpåverkan. Miljörelaterade risker följs upp inom ramen för hållbarhetsrapporteringen och alla bolag omfattas av koncernens uppförandekod. Vid förvärv genomförs analyser av miljörelaterade risker.

Förmåga att rekrytera och behålla personal

Lagercrantz fortsatta framgång är beroende av att behålla och rekrytera medarbetare med relevant kompetens. Nyckelpersoner finns både i ledande positioner och i verksamheten i övrigt.

Koncernen arbetar aktivt för att skapa goda förutsättningar för medarbetarnas utveckling och trivsel. I förvävsstrategin ingår att säkerställa att nyckelpersoner är motiverade att fortsatt driva verksamheten självständigt inom koncernen. Lagercrantz Affärsskola bidrar till kunskapsutveckling, erfarenhetsutbyte och en starkt företagskultur.

Organisation

Lagercrantz decentraliserade organisation innebär att dotterbolagen har ett stort lokalt ansvar, vilket ställer höga krav på finansiell rapportering och uppföljning. Brister i detta kan påverka kontroll och styrning negativt.

Koncernen styr verksamheten genom aktivt styrelsearbete, gemensamma policys, finansiella mål och tydliga rapporteringsrutiner. Genom ett nära ägarskap och löpande uppföljning kan risker identifieras och åtgärdas i ett tidigt skede.

Säsongseffekter

Lagercrantz påverkas inte av några väsentliga säsongseffekter men följer delvis industrins säsongsmönster, med lägre aktivitet under semesterperioder. Variationer mellan kvartal kan även uppstå till följd av antalet produktionsdagar samt kundernas förändringar i efterfrågan och investeringsvilja.

Affärsetik och mänskliga rättigheter

Lagercrantz fortsatta framgång är beroende av ett gott anseende och hög affärsetik. Brott mot mänskliga rättigheter, i egen eller leverantörers verksamhet, kan påverka efterfrågan och koncernens relationer med medarbetare, kunder och andra intressenter negativt. Koncernen arbetar aktivt med affärsetik och följer årligen upp efterlevnaden av Uppförandekoden, inklusive antikorruption och mänskliga rättigheter. Flera bolag tillämpar även en uppförandekod för leverantörer. (Supplier code of conduct).

Förvärv och goodwill

Lagercrantz har historiskt genomfört ett stort antal verksamhets- och företagsförvärv. Strategiskt kommer förvärv fortsatt utgöra en viktig del av tillväxten. I samband med förvärv uppstår normalt immateriella övervärden. Risk för nedskrivning av immateriella övervärden och goodwill uppstår om en kassagenererande enhet underpresterar i förhållande till de

antaganden som gällde vid värderingen och eventuell nedskrivning kan komma att påverka koncernens finansiella ställning och resultat negativt, se not 1, 16 och 17, nedskrivningsprövning av immateriella tillgångar. Ytterligare risker förknippade med förvärv är integrationsrisker och exponering för okända förpliktelser.

Lagercrantz har mångårig erfarenhet av att förvärva och prissätta bolag. Samtliga potentiella förvärv och deras verksamheter granskas noga innan förvärvet genomförs. Det finns väl inarbetade processer och strukturer för att prissätta, genomföra förvärv och integrera förvärvade bolag. I de avtal som ingås eftersträvas att erhålla erforderliga garantier för att begränsa risken för okända förpliktelser. Det relativt stora antal bolag som förvärvas innebär också en väsentlig riskspridning.

Finansiella risker

Lagercrantz är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker. Valutarisk är risken för att förändringar i valutakurser får en negativ inverkan på finansiell ställning och resultat. Transaktionsexponering är risken som uppstår av att koncernen har in- och utbetalningar i utländsk valuta. Omräkningsexponering uppstår som ett resultat av att koncernen har redovisade tillgångar och skulder i utländska valutor. Koncernen är även exponerad för finansieringsrisk, det vill säga risken att finansiering av koncernens kapitalbehov försvåras eller fördröjas. Med ränterisk menas risken att förändringar i räntenivåer får en negativ inverkan på finansiell ställning och resultat.

Lagercrantz eftersträvar en strukturerad och effektiv hantering av de finansiella risker som uppstår i verksamheten i enlighet med den av styrelsen fastställda finanspolicyn. Finanspolicyn ger uttryck för ambitionen att identifiera, minimera och kontrollera de finansiella riskerna samt hur ansvaret för att hantera dessa risker ska fördelas inom organisationen. Målsättningen är att minimera resultateffekten av de finansiella riskerna. För vidare beskrivning av koncernens och moderbolagets finansiella risker och känslighetsanalys hänvisas till not 37 Riskhantering.

Bolagsstyrningsrapport

Styrning av koncernen

Lagercrantz Group AB (publ) är ett svenskt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm.

Lagercrantz bolagsstyrning baseras på aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholm regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning.

Koncernen tillämpar även interna policyer, inklusive Uppförandekoden, som alla medarbetare ska känna till och följa.

Aktieägare

Den 31 mars 2026 uppgick antalet aktieägare till 18 528 (17 906). De största aktieägarna var Anders Börjesson & Tisenhultgruppen, Fidelity, SEB Fonder och Swedbank Robur Fonder. De tio största aktieägarna hade ett totalt aktieinnehav om 49% (53) av aktierna och 63% (65) av rösterna. Ytterligare information om ägarstrukturen finns på sidan 35 samt på bolagets hemsida.

Lagercrantz aktieägare utövar sina rättigheter genom att lämna förslag till, delta i och rösta om de ärenden som läggs fram på årsstämman. Aktieägare utövar sitt inflytande genom årsstämman.

Årsstämma

Årsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Årsstämman beslutar om bland annat styrelse, revisor, ersättningar och disposition av resultat. För information om bolagsordningen, se bolagets hemsida.

Årsstämma 2025

Årsstämma 2025 hölls den 26 augusti i Stockholm. Aktieägarna hade möjlighet att delta antingen personligen, genom ombud eller genom förhandsröstning (poströstning).

Vid stämman var aktieägare representerade 124 miljoner aktier respektive 209 miljoner röster närvarande. Det motsvarade 59% (59) av antalet utestående aktier och 71% (70) av rösterna i bolaget.

Vid årsstämman beslutades bland annat om utdelning (2,20 SEK per aktie), ansvarsfrihet, val av styrelse och revisor samt bemyndigande av seende återköp av egna aktier och nyemission.

Årsstämman beslutade även, i enlighet med styrelsens förslag, att bolaget, med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt, erbjuder chefer och ledande befattningshavare att förvärva högst 800 000 köpoptioner på återköpta aktier av serie B.

De beslut som fattades av årsstämman 2025 noterades i stämmoprotokollet som publicerades på Lagercrantz webbplats, där även protokollen från tidigare årsstämmor finns publicerade.

Årsstämma 2026

Lagercrantz årsstämma 2026 planerar att hållas tisdagen den 25 augusti 2026. För ytterligare information om årsstämman 2026, se Lagercrantz webbplats.

Valberedning

Valberedningen representerar aktieägarna. Den har till uppgift att bereda och till årsstämman lämna förslag avseende antal och val av styrelseledamöter, styrelseordförande, arvode till styrelsen och dess utskott, val av revisorer och arvode till dessa samt, i förekommande fall, den process och de kriterier som ska gälla för deltagande i och arbete i valberedningen. Aktieägare kan lämna förslag till valberedningen i enlighet med de instruktioner som finns tillgängliga på bolagets webbplats.

Årsstämman fattar beslut om principerna för valberedningens tillsättande och uppgifter. På årsstämman 2025 beslutades om

de principer för valberedningens uppdrag och hur valberedning utses och att de ska gälla till dess bolagsstämma beslutar om ändring därav. Detta betyder att styrelsens ordförande fick i uppdrag att kontakta de röstmässigt största aktieägarna per sista december 2025 och be dessa att utse ledamöter, att tillsammans med styrelsens ordförande utgöra valberedning. I enlighet med det har en valberedning utsetts, som består av:

- Fredrik Börjesson, styrelsens ordförande
- Malin Nordesjö (eget ägande samt utsedd av Tisenhultgruppen AB)
- Leif Almhorn (utsedd av SEB Investment Management AB)
- Caroline Sjösten (utsedd av Swedbank Robur Fonder)
- Per Trygg (utsedd av Lannebo Fonder)

Valberedningens förslag och motiv offentliggörs i samband med kallelsen till årsstämman och görs också tillgängligt på bolagets webbplats. Valberedningens mandatperiod sträcker sig fram till dess att ny valberedning utsetts. Arvode för arbete i valberedningen utgår ej.

Styrelse

Styrelsen utses av aktieägarna och är ytterst ansvarig för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Enligt bestämmelserna i bolagsordningen ska styrelsen bestå av lägst tre och högst nio ledamöter valda av årsstämman.

Styrelsen, som väljs för ett år i taget, består sedan årsstämman 2025 av sex ordinarie ledamöter valda av årsstämman. Tillsammans representerar ledamöterna en bred kommersiell, teknisk och publik erfarenhet:

- Fredrik Börjesson, styrelsens ordförande
- Anna Almlöf
- Anna Marsell
- Anders Claeson
- Malin Nordesjö
- Jörgen Wigh, VD och koncernchef

En majoritet av styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare och en majoritet av styrelseledamöterna är även oberoende till bolaget och dess ledning. Styrelsen uppfyller därmed kraven i Svensk kod för bolagsstyrning avseende oberoende ledamöter. Styrelseledamöterna presenteras på sidan 92 och på bolagets hemsida.

Vid styrelsens sammanträden närvarar ordinarie ledamöter. VD och koncernchef är ledamot av styrelsen och föredragande vid styrelsemöten. CFO är styrelsens sekreterare. Andra medlemmar av koncernledningen och andra chefer kan också delta från tid till annan för att presentera specialfrågor vid behov.

Styrelsen beslutar om bolagets finansiella mål och strategi samt utser och utvärderar VD och koncernchef. Vid det konstituerande styrelsemötet, som hålls varje år i anslutning till årsstämman, antar styrelsen en arbetsordning som närmare reglerar dess arbete och ansvarsområden.

Arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD och koncernchefen framgår av den VD-instruktion som styrelsen fastställer vid det konstituerande styrelsemötet. Ordföranden leder styrelsens arbete och säkerställer en öppen och konstruktiv dialog. Styrelsen och dess arbete utvärderas årligen och resultatet av utvärderingen förmedlas till valberedningen.

Styrelsens arbete 2025/26

Styrelsen följer löpande bolagets utveckling genom rapportering från ledningen.

Varje ordinarie möte inleds med en genomgång av verksamheten, med fokus på affärsläget, finansiell utveckling, eventuella utmaningar eller risker som har identifierats, aktuella förvärv samt andra relevanta frågor.

Under verksamhetsåret 2025/26 hade styrelsen åtta protokollförda möten, varav ett konstituerande möte i anslutning till årsstämman. Styrelsen har varit fulltalig vid samtliga möten under året.

Under 2025/26 har styrelsens arbete präglats av frågor kring förvärv, marknadsutveckling och affärsmodell. Styrelsen har också hållit ett separat möte inriktat på koncernens strategi och mer långsiktiga utveckling.

Vid styrelsemötet i januari/februari utvärderas styrelsens arbete och det presenteras sedan för valberedningen. VD och koncernchef utvärderas separat i enlighet med Kodens.

Styrelsens utskott

Styrelsens övergripande ansvar kan inte delegeras. Styrelsen kan dock inrätta interna kommittéer för att hantera frågor inom definierade områden. Lagercrantz styrelse har i enlighet med detta inrättat ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott. Ledamöterna i utskotten utses vid det konstituerande styrelsemötet som hålls efter årsstämman.

Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet lämnar förslag till beslut till styrelsen om ersättning och andra anställningsvillkor för VD och koncernchef samt följer upp och utvärderar program för rörlig ersättning till koncernledningen. Utskottet godkänner också förslag till löner och andra anställningsvillkor för koncernledningen, enligt förslag från VD och koncernchef. Ersättningsutskottet utarbetar förslag till principer för ersättning till VD och koncernchef och koncernledning som styrelsen sedan lägger fram för beslut på årsstämman. Tillämpningen av riktlinjerna samt relevanta ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget följs också upp av utskottet. Under 2025/26 fortsatte ersättningsutskottet arbetet med ett återkommande långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram för en utökad grupp seniora medarbetare. Förslaget att lansera köptionsprogrammet 2025/2029 godkändes av årsstämman i augusti 2025. Se not 5 för en redogörelse av ersättningen till ledande befattningshavare samt not 7 för information om bolagets incitamentsprogram. Ersättningsutskottet under 2025/26 har bestått av styrelsens ordförande Fredrik Börjesson och Malin Nordesjö. VD är föredragande, men deltar inte i frågor som rör denne själv. Under året har utskottet haft ett sammanträde och var fulltaligt vid detta möte.

Revisionsutskott

Styrelsen har utsett ett revisionsutskott som bereder frågor om finansiell rapportering och intern kontroll.

Revisionsutskottet har kontakt med bolagets revisorer för att diskutera inriktning och omfattning av revisionsarbetet. I samband med fastställande av årsbokslutet rapporterar bolagets revisorer sina iakttagelser från granskningen och sin bedömning om den interna kontrollen. Avsteg från Kodens vad gäller översiktlig granskning av halvårsrapport eller delårsrapport tredje kvartalet görs med hänvisning till årlig självutvärdering hos dotterbolagen under kvartal tre, som revisorerna tar del av.

Utskottet har under 2025/26 bestått av samtliga

styrelseledamöter utom VD. Det är styrelsens uppfattning att detta är mest lämpligt med hänsyn till Lagercrantz verksamhet. För ytterligare information, se styrelseledamöterna på sidan 92 och på bolagets hemsida.

Revisor

Den externa revisorn genomför oberoende revisioner av räkenskaper för att säkerställa att de i alla väsentliga avseenden ger en sann och rättvisande bild av bolagets ställning och finansiella resultat. Revisorn granskar även styrelsens och VD och koncernchefens förvaltning och rapporterar resultatet till styrelsen. Revisorn har kontakt med koncernledningen i samband med revisioner eller uppkomna frågor. Revisorn träffar styrelsen en gång per år utan ledningens närvaro.

Revisorn rapporterar också till aktieägarna på årsstämman. På årsstämman 2025 valdes det registrerade revisionsbolaget Deloitte AB till revisor för tiden till utgången av årsstämman 2026. Revisionsfirman utsåg den auktoriserade revisorn Alexandros Kouvatso till huvudansvarig revisor. Arvode till revisorerna utgår enligt godkänd räkning. Se not 6 för information om ersättningar.

Lagercrantz halvårs- eller niomånadersrapport har under verksamhetsåret 2025/26 inte granskats av bolagets externa revisorer, vilket är en avvikelse från Kodens regler 7.6. Styrelsen har hittills gjort bedömningen att nyttan och merkostnaden för bolaget för en utökad kvartalsvis revisorsgranskning inte kan motiveras.

Verkställande direktören och företagsledning

VD och koncernchef samt koncernledningen har det yttersta ansvaret för Lagercrantz löpande verksamhet, efterlevnad och genomförande av styrelsens beslut, till exempel avseende förvärv, och strategisk inriktning, samt för att riskhantering, kontrollsystem, organisation och processer fungerar på ett tillfredsställande sätt. Lagercrantz Groups koncernledning har under 2025/26 bestått av VD (tillika koncernchef), vice VD med ansvar för förvärv och affärsutveckling samt koncernens finansdirektör (CFO), totalt tre personer. Företagsledningen har utgjorts av koncernledningen samt fem divisionschefer, totalt åtta personer, som utgör ledande befattningshavare i koncernen. En detaljerad presentation av koncernledningen återfinns under Koncernledning på sidan 93.

Operativ organisation och styrning

Lagercrantz består av cirka 85 självständiga verksamheter i cirka 15 länder och var under verksamhetsåret 2025/26 organiserat i fem divisioner; Electrify, Control, TecSec, Niche Products och International.

Koncernens operativa verksamhet utförs i dotterbolag till Lagercrantz Group. I samtliga dotterbolag bedrivs ett aktivt styrelsearbete under ledning av divisionscheferna. Dotterbolagsstyrelserna följer den löpande verksamheten och fastställer affärsplaner. Verksamheten bedrivs enligt de regler, riktlinjer och policies som fastställts av koncernledningen samt av riktlinjer fastlagda av respektive dotterbolagsstyrelse.

Dotterbolagscheferna har resultatansvar för sina respektive bolag samt ansvar att säkerställa tillväxt och utveckling inom sina respektive bolag. Fördelning av investeringskapital inom koncernen sker i enlighet med en årligen uppdaterad investeringspolicy som fastställs av moderbolaget Lagercrantz Groups styrelse.

Den operativa styrningen präglas av ett tydligt kravställande

från koncernledningen och en stor frihet för respektive dotterbolag att fatta beslut och agera så att uppsatta mål nås.

Koncernen erbjuder anonym visseblåsarfunktion, både övergripande för koncernen men även via kanaler direkt till dotterbolag.

Uppförandekod

Uppförandekoden (Code of Conduct) är de av koncernens styrelse fastslagna affäretiska riktlinjer för hur anställda, leverantörer, kunder och andra intressenter ska behandlas på ett lagenligt, rättvist och etiskt sätt, samt hur mångfald ska säkerställas. Lagercrantz strävar efter att alla ska ges lika möjligheter till ett tryggt och givande arbetsliv. Det är koncernens operativa ledning som säkerställer att styrelsens riktlinjer efterlevs och utvecklas.

Styrning av hållbarhet

Lagercrantz hållbarhetsarbete utgår ifrån de frågor som är mest väsentliga för verksamheten. Dessa frågor hanteras av styrelsen genom VD och koncernchef och koncernledningen, divisionsledningen samt koncernens hållbarhetsansvarig. Det dagliga ansvaret för hållbarhetsfrågor är decentraliserat till respektive rörelsedrivande enhet. Hållbarhetsfrågor är integrerade i de rörelsedrivande bolagens strategi och följs upp och diskuteras vid koncernledningsmöten, styrelsemöten och lokala ledningsmöten. Läs mer i Lagercrantz hållbarhetsrapport som finns att ladda ner som bilaga. Se www.lagercrantz.com

Intern kontroll

Den interna kontrollen ska säkerställa att bolagets strategier och mål följs upp och aktieägarnas investeringar skyddas. Den syftar också till att informationen till aktiemarknaden ska vara tillförlitlig, relevant och i överensstämmelse med god redovisningssed samt att lagar, förordningar och andra krav på noterade bolag efterlevs inom hela koncernen. Styrelsen i Lagercrantz Group har delegerat det praktiska ansvaret till VD och koncernchef, som fördelat ansvaret till övriga i företagsledningen och till dotterbolagschefer.

Kontrollaktiviteter förekommer i hela organisationen på alla nivåer. Uppföljningen ingår som en integrerad del av ledningens löpande arbete. För den finansiella rapporteringen föreligger

policies och riktlinjer samt såväl automatiska kontroller i systemen som en manuell rimlighetsbedömning av flöden och belopp.

Ledningen bedömer regelbundet vilka nya finansiella risker respektive risker för fel i den finansiella rapporteringen som föreligger.

Ledningen rapporterar vid varje styrelsemöte sin bedömning av befintliga risker och andra eventuellt aktuella frågor kring intern kontroll. Styrelsen kan då påkalla ytterligare åtgärder om så bedöms nödvändigt. Koncernens finansavdelning under ledning av koncernens finansdirektör genomför årligen en utvärdering av den interna kontrollen i bolagen. Den utförs av respektive bolag såsom en självutvärdering ("self-assessment") baserat på fördefinierade frågor som tas fram av finansavdelningen i samråd med koncernens revisorer. Denna utvärdering har till uppgift att belysa koncernens interna kontrollrutiner och dess efterlevnad. Resultatet granskas av koncernens finansavdelning som kommer med förslag på eventuella förbättringsåtgärder till de berörda bolagen. Även koncernens revisorer tar del av resultatet och rapporterar i sin tur sina iakttagelser och rekommendationer till revisionsutskottet och hela styrelsen. Det är styrelsens uppfattning att en rörelse av Lagercrantz omfattning i en decentraliserad organisation, inte kräver en mer omfattande granskningsfunktion i form av en internrevisionsavdelning. Styrelsen gör varje år en förnyad utvärdering av den frågan.

Information och kommunikation

För att säkerställa en god kapitalmarknadskommunikation har styrelsen fastställt en kommunikationspolicy. I den anges vad som ska kommuniceras, av vem och hur. Grunden är att regelbunden finansiell information lämnas genom:

- Pressmeddelanden om väsentliga eller potentiellt kurspåverkande händelser.
- Delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsstämmokommuniké.
- Årsredovisning och hållbarhetsredovisning.

Lagercrantz styrelse och företagsledning arbetar för att genom öppenhet och tydlighet förse bolagets ägare och aktiemarknaden med relevant och korrekt information.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, 3 347 284 KSEK disponeras enligt följande:

Utdelas till aktieägarna 2,50 SEK x 206 159 271 aktier*	515 398
Balanseras i ny räkning	2 831 886
Totalt*	3 347 284

*Baserat på det totala antalet aktier per 31 mars 2026.

Vid förslaget till utdelning har hänsyn tagits till bolagets utdelningspolicy, soliditet och finansiella ställning i övrigt, varvid bolagets förmåga att i rätt tid infria föreliggande och förutsedda betalningsförpliktelser samt fullföljandet av nödvändiga investeringar har beaktats.

Styrelsens Försäkran

Koncernens och moderbolagets resultaträkningar samt rapport över koncernens finansiella ställning och moderbolagets balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 26 augusti 2026. Vi anser att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen är upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernen och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som bolagen i koncernen står inför.

*Årsredovisningen är daterad och signerad
den 3 juli 2026*

Fredrik Börjesson
Styrelsens ordförande

Anna Almlöf
Styrelseledamot

Anders Claeson
Styrelseledamot

Anna Marsell
Styrelseledamot

Malin Nordesjö
Styrelseledamot

Jörgen Wigh
VD och styrelseledamot

Vår revisionsberättelse har lämnats den 3 juli 2026

Deloitte AB

Alexandros Kouvatso
Auktoriserad revisor

Finansiella rapporter

Rapport över resultat för koncernen

Belopp i MSEK	Not	2025/26	2024/25
Nettoomsättning	3	10 609	9 389
Kostnad för sålda varor		-6 450	-5 730
Bruttoresultat		4 159	3 659
Övriga rörelseintäkter	8	119	113
Försäljningskostnader		-1 583	-1 448
Administrationskostnader		-937	-811
Övriga rörelsekostnader	9	-64	-74
Resultat före finansnetto (EBIT)	3, 4, 5, 6, 10, 11, 14	1 694	1 439
<i>Resultat från finansiella poster</i>			
Finansiella intäkter	12	22	45
Finansiella kostnader	13	-193	-186
Resultat före skatt	14	1 523	1 298
Skatt	15	-323	-279
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		1 200	1 019
Vinst per aktie, SEK	36	5,82	4,95
Vinst per aktie efter utspädning, SEK	36	5,81	4,93
Vägt antal aktier ('000)		206 124	206 052
Vägt antal aktier, justerat efter utspädning ('000)		206 537	206 553
Antal utestående aktier ('000)		206 159	206 088
Föreslagen utdelning per aktie, SEK		2,50	2,20

Övrigt totalresultat för koncernen

Belopp i MSEK	Not	2025/26	2024/25
Årets resultat		1 200	1 019
Övrigt totalresultat			
<i>Poster som har omförts eller kan omföras till periodens resultat</i>			
Årets omräkningsdifferenser		-9	-163
Skatt hänförlig till posten ovan		3	12
<i>Poster som inte kan omföras till periodens resultat</i>			
Aktuariella effekter på pensioner		0	3
Skatt hänförlig till aktuariella effekter		0	-1
Årets totalresultat		1 194	870

Rapport över finansiell ställning för koncernen

Belopp i MSEK	Not	2026-03-31	2025-03-31
TILLGÅNGAR	3		
Anläggningstillgångar			
Goodwill	16	4 214	3 618
Övriga immateriella tillgångar	17	2 861	2 488
Materiella anläggningstillgångar	18	849	753
Nyttjanderättstillgångar	11	490	537
Andra långfristiga fordringar	21, 30	18	15
Uppskjuten skattefordran	28	22	17
Summa anläggningstillgångar		8 454	7 428
Omsättningstillgångar			
Varulager	22	1 688	1 426
Kundfordringar	23	1 687	1 356
Avtalstillgångar	24	111	113
Skattefordringar		246	212
Övriga fordringar		102	93
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	25	152	138
Likvida medel	30	331	456
Summa omsättningstillgångar		4 317	3 794
SUMMA TILLGÅNGAR		12 771	11 222

Rapport över finansiell ställning för koncernen

Belopp i MSEK	Not	2026-03-31	2025-03-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	26		
Aktiekapital		49	49
Övrigt tillskjutet kapital		415	415
Reserver		-85	-79
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		4 057	3 452
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		4 436	3 837
Långfristiga skulder	3, 30, 31		
<i>Långfristiga räntebärande skulder</i>			
Avsättningar till pensioner	27	55	55
Skulder till kreditinstitut	31	3 483	2 997
Långfristiga leasingskulder	11	314	364
Övriga långfristiga räntebärande skulder		21	2
		3 873	3 418
<i>Långfristiga icke räntebärande skulder</i>			
Uppskjuten skatteskuld	28	746	645
Långfristiga icke räntebärande skulder		514	477
Övriga avsättningar	29	41	36
		1 301	1 158
Summa långfristiga skulder		5 174	4 576
Kortfristiga skulder	3, 30, 31		
<i>Kortfristiga räntebärande skulder</i>			
Checkräkningskredit	31	469	482
Skulder till kreditinstitut	31	9	6
Kortfristiga leasingskulder	11	191	182
Övriga kortfristiga räntebärande skulder		2	2
		671	672
<i>Kortfristiga icke räntebärande skulder</i>			
Förskott från kunder		93	90
Leverantörsskulder		806	679
Skatteskulder		230	204
Avtalsskulder	24	85	67
Övriga skulder		725	577
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	32	500	451
Avsättningar	29	51	69
		2 490	2 137
Summa kortfristiga skulder		3 161	2 809
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		12 771	11 222

Rapport över förändringar i koncernens eget kapital

2026-03-31				Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
Belopp i MSEK	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings- reserv		
Vid årets början	49	415	-79	3 452	3 837
TOTALRESULTAT					
Årets resultat				1 200	1 200
Aktuariella effekter på pensioner				0	0
Skatt hänförlig till aktuariella effekter				0	0
Årets omräkningseffekt			-9		-9
Skatt hänförlig till omräkningseffekter			3		3
Årets totalresultat			-6	1 200	1 194
Transaktioner med ägare					
Utdelning				-453	-453
Utdelning till minoritetsägare i dotterbolag				-53	-53
Återköp optioner				-42	-42
Utställda optioner				22	22
Lösen option				10	10
Värdeförändring optionsskuld förvärv				-79	-79
Vid årets slut	49	415	-85	4 057	4 436

2025-03-31				Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
Belopp i MSEK	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings- reserv		
Vid årets början	49	415	72	2 932	3 468
TOTALRESULTAT					
Årets resultat				1 019	1 019
Aktuariella effekter på pensioner				3	3
Skatt hänförlig till aktuariella effekter				-1	-1
Årets omräkningseffekt			-163		-163
Skatt hänförlig till omräkningseffekter			12		12
Årets totalresultat			-151	1 021	870
Transaktioner med ägare					
Utdelning				-392	-392
Utdelning till minoritetsägare i dotterbolag				-42	-42
Återköp optioner				-92	-92
Utställda optioner				18	18
Lösen option				12	12
Värdeförändring optionsskuld förvärv				-5	-5
Vid årets slut	49	415	-79	3 452	3 837

Not 26 innehåller ytterligare information om det egna kapitalet.

Rapport över kassaflöden för koncernen

Belopp i MSEK	Not	2025/26	2024/25
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		1 523	1 298
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet m m	34	543	400
		2 066	1 698
Betald skatt		-400	-368
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		1 666	1 330
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
Ökning (-) / Minskning (+) av varulager		-32	67
Ökning (-) / Minskning (+) av rörelsefordringar		-208	-4
Ökning (+) / Minskning (-) av rörelseskulder		76	-71
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 502	1 322
Investeringsverksamheten			
Investeringar i verksamheter	35	-1 082	-1 136
Avyttring dotterbolag	35	13	5
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar		-53	-42
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-161	-127
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		19	18
Förändring av finansiella anläggningstillgångar		-42	-9
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1 306	-1 291
Finansieringsverksamheten			
Återköp och lösen optioner		-32	-80
Utställda optioner		22	18
Utbetald utdelning till moderföretagets aktieägare		-453	-392
Utbetald utdelning till minoritetsägare i dotterföretag		-53	-42
Upptagna lån		2 158	1 774
Amortering av låneskulder		-1 771	-1 053
Amortering av leasingskulder		-192	-175
Förändring av checkräkningskredit och övriga finansiella skulder	31	5	40
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-316	90
Årets kassaflöde		-120	121
Likvida medel vid årets början		456	354
Kursdifferens i likvida medel		-5	-20
Likvida medel vid årets slut		331	456

FÖRÄNDRING AV NETTOLÅNESKULD / FORDRAN

Belopp i MSEK	Not	2025/26	2024/25
Nettolåneskuld (+) / fordran (-) vid årets början		3 634	2 956
Förändring av räntebärande skulder		317	776
Räntebärande skulder i förvärvade verksamheter		137	9
Förändringar i räntebärande pensionsavsättningar		0	-7
Likvida medel i förvärvade verksamheter		-153	-122
Förändring av likvida medel i övrigt		278	22
Nettolåneskuld (+) / fordran (-) vid årets slut		4 213	3 634

Moderbolagets resultaträkning

Belopp i MSEK	Not	2025/26	2024/25
Nettoomsättning	3	86	83
Bruttoresultat		86	83
Administrationskostnader		-146	-119
Rörelseresultat	3, 6, 10, 11, 14	-60	-36
<i>Resultat från finansiella poster</i>			
Resultat från andelar i koncernföretag	12	998	912
Ränteintäkter och liknande resultatposter	12	140	136
Räntekostnader och liknande resultatposter	13	-175	-194
Resultat efter finansiella poster	14	903	818
<i>Bokslutsdispositioner</i>			
Förändring obeskattade reserver		-56	-65
Resultat före skatt		847	753
Skatt	15	-52	-45
Årets resultat		795	708

Övrigt totalresultat för moderbolaget

Belopp i MSEK	Not	2025/26	2024/25
Årets resultat		795	708
Årets totalresultat		795	708

Moderbolagets balansräkning

Belopp i MSEK	Not	2026-03-31	2025-03-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar	18	1	2
Andelar i koncernbolag	19	5 530	4 947
Fordringar hos koncernbolag	20	1 957	1 955
Uppskjuten skattefordran	28	4	4
Summa anläggningstillgångar		7 492	6 908
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>	30		
Fordringar hos koncernbolag	30	1 186	1 106
Skattefordringar		119	117
Övriga fordringar		2	1
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	25	66	36
Kassa och bank	30	–	–
Summa omsättningstillgångar		1 373	1 260
SUMMA TILLGÅNGAR		8 865	8 168

Moderbolagets balansräkning

Belopp i MSEK	Not	2026-03-31	2025-03-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	26		
Aktiekapital		49	49
Reservfond		13	13
Bundet eget kapital		62	62
Balanserade vinstmedel		2 553	2 310
Årets resultat		795	708
Fritt eget kapital		3 348	3 018
Summa eget kapital		3 410	3 080
Obeskattade reserver		410	353
Avsättningar			
Avsättningar till pensioner	27	18	19
Långfristiga skulder	30, 31		
<i>Långfristiga räntebärande skulder</i>			
Skulder till kreditinstitut	31	2 946	2 964
Skulder till koncernbolag		1	1
Summa långfristiga skulder		2 965	2 984
Kortfristiga skulder	30, 31		
<i>Kortfristiga räntebärande skulder</i>			
Checkräkningskredit	31	450	479
Skulder till kreditinstitut	31	–	–
		450	479
<i>Kortfristiga icke räntebärande skulder</i>			
Leverantörsskulder		5	3
Skulder till koncernbolag		920	656
Skatteskulder		96	104
Övriga skulder		542	450
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	3	67	59
		1 630	1 272
Summa kortfristiga skulder		2 080	1 751
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		8 865	8 168

Sammanställning över förändringar i eget kapital moderbolaget

2026-03-31				Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
Belopp i MSEK	Aktie- kapital	Reserv- fond			
Vid årets början	49	13		3 018	3 080
TOTALRESULTAT					
Årets resultat				795	795
Övrigt totalresultat				–	–
Årets totalresultat				795	795
Transaktioner med ägare					
Utdelning				-453	-453
Återköpta optioner				-43	-43
Utställda optioner				22	22
Lösen optioner				10	10
Vid årets slut	49	13		3 349	3 410
2025-03-31				Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
Belopp i MSEK	Aktie- kapital	Reserv- fond			
Vid årets början	49	13		2 764	2 826
TOTALRESULTAT					
Årets resultat				708	708
Övrigt totalresultat				–	–
Årets totalresultat				708	708
Transaktioner med ägare					
Utdelning				-392	-392
Återköpta optioner				-92	-92
Utställda optioner				18	18
Lösen optioner				12	12
Vid årets slut	49	13		3 018	3 080

Not 30 innehåller ytterligare information om det egna kapitalet.

Moderbolagets kassaflödesanalys

Belopp i MSEK	Not	2025/26	2024/25
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		903	818
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet m m	34	-378	-450
		525	368
Betald skatt		-62	-71
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		463	297
<i>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</i>			
Ökning (-) / Minskning (+) av rörelsefordringar		-80	252
Ökning (+) / Minskning (-) av rörelseskulder		284	-214
Kassaflöde från den löpande verksamheten		667	335
Investeringsverksamheten			
Investeringar i verksamheter		-536	-87
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-	-
Förändring av finansiella tillgångar		-2	-1 021
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-538	-1 108
Finansieringsverksamheten			
Avyttring egna aktier		-	-
Återköp optioner		-42	-92
Utställda optioner		22	18
Lösen optioner		10	12
Utbetald utdelning		-453	-392
Erhållna/lämnade koncernbidrag		386	452
Upptagna lån		1 623	1 772
Amortering av låneskulder		-1 644	-1 000
Förändring av checkräkningskredit	34	-30	3
Förändring av skuld till koncernbolag		-	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-129	773
Årets kassaflöde			
Likvida medel vid årets början		-	-
Kursdifferens i likvida medel		-	-
Likvida medel vid årets slut		-	-



Noter innehåll

Not 1	Redovisningsprinciper	sid 60
Not 2	Viktiga uppskattningar och bedömningar	sid 64
Not 3	Segmentsrapportering	sid 64
Not 4	Rörelsens kostnader fördelade på kostnadsslag	sid 66
Not 5	Anställda, personalkostnader och arvoden till styrelse	sid 66
Not 6	Arvode till revisorer	sid 68
Not 7	Incitamentsprogram	sid 68
Not 8	Övriga rörelseintäkter	sid 69
Not 9	Övriga rörelsekostnader	sid 69
Not 10	Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	sid 69
Not 11	Leasing	sid 69
Not 12	Finansiella intäkter	sid 69
Not 13	Finansiella kostnader	sid 69
Not 14	Valutakursdifferenser som påverkat resultatet	sid 70
Not 15	Skatt på årets resultat	sid 70
Not 16	Goodwill	sid 70
Not 17	Övriga Immateriella anläggningstillgångar	sid 70
Not 18	Övriga materiella anläggningstillgångar	sid 71
Not 19	Andelar i koncernbolag	sid 72
Not 20	Fordringar hos koncernbolag	sid 74
Not 21	Andra långfristiga fordringar	sid 74
Not 22	Varulager	sid 74
Not 23	Kundfordringar	sid 74
Not 24	Kontraktsbalanser	sid 74
Not 25	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	sid 74
Not 26	Eget kapital	sid 74
Not 27	Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	sid 75
Not 28	Uppskjuten skatt	sid 76
Not 29	Övriga avsättningar	sid 76
Not 30	Finansiella tillgångar och skulder	sid 76
Not 31	Räntebärande skulder och avsättningar	sid 77
Not 32	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	sid 77
Not 33	Betalda räntor och erhållna räntor	sid 77
Not 34	Kassaflöde	sid 78
Not 35	Investeringar i verksamheter	sid 79
Not 36	Resultat per aktie	sid 79
Not 37	Riskhantering	sid 80
Not 38	Närstående	sid 81
Not 39	Väsentliga händelser efter balansdagen	sid 81
Not 40	Upplysningar om moderbolaget	sid 81
Not 41	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	sid 81
Not 42	Vinstdisposition	sid 81

Noter

Not 1 Redovisningsprinciper

Allmänna redovisningsprinciper

Årsredovisningen för koncernen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från IFRS Interpretations Committee så som de har godkänts av EG-kommissionen för tillämpning inom EU. Vidare har Rådet för hållbarhets- och finansiell rapportering rekommenderat RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner tillämpats.

Årsredovisningen för moderbolaget har upprättats enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och den av Rådet för hållbarhets- och finansiell rapportering utgivna rekommendationen RFR2 Redovisning för juridiska personer. Moderbolagets och koncernens redovisningsprinciper överensstämmer med undantag för de fall som anges i avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper".

De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens principer föranleds av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av ÄRL och Tryggandelagen samt i vissa fall av skatteskal.

Koncernredovisningen och moderbolagets årsredovisning har godkänts för utfärdande av styrelsen den 29 juni 2026. Koncernens resultaträkning och rapport över finansiell ställning samt moderbolagets resultat- och balansräkningar blir föremål för fastställelse på årsstämman den 25 augusti 2026.

Väsentliga redovisningsprinciper

Koncernen lämnar upplysningar om väsentliga redovisningsprinciper. Väsentliga redovisningsprinciper innebär att den underliggande transaktionen är väsentlig och att informationen i redovisningsprincipen är väsentlig för förståelsen av transaktionen, till exempel om koncernen har gjort ett principval eller om redovisningsprincipen är företagspecifikt anpassad. I de fall då koncernen enbart tillämpar en redovisningsprincip såsom den är beskriven i IFRS har upplysning om principen inte lämnats förutsatt att principen inte krävs för att få en förståelse av de redovisade transaktionerna eller händelserna.

Utformning av årsredovisningen

De finansiella rapporterna anges i miljoner svenska kronor (MSEK) om ej annat anges. Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor, som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen.

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde. Finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde består av derivatinstrument och finansiella tillgångar klassificerade som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet.

Anläggningstillgångar och avyttringsgrupper som innehas för försäljning redovisas till det lägsta av det tidigare redovisade värdet och det verkliga värdet efter avdrag för försäljningskostnader.

Kvittning av fordringar och skulder och av intäkter och kostnader görs endast om detta krävs eller uttryckligen tillåts enligt IFRS.

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningarna och antagandena är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden synes vara rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder som inte annars framgår tydligt från andra källor. Verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet.

Årsredovisningen är upprättad i enlighet med IAS 1 Utformning av finansiella rapporter, innebärande bland annat att separata rapporter är upprättade avseende årets resultat, övrigt totalresultat, finansiell ställning, förändring av eget kapital och kassaflöde, samt att redogörelse för tillämpade redovisningsprinciper och upplysningar är lämnade i noter.

De angivna redovisningsprinciperna för koncernen har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter, om inte annat framgår.

Ändrade redovisningsprinciper

Nya IFRS eller tolkningsuttalanden, som träder i kraft först under kommande räkenskapsår, har inte för tidigt tillämpats vid upprättandet av dessa finansiella rapporter.

Nya eller reviderade standarder och tolkningar som tillämpats från räkenskapsåret 2025/26

De nya eller ändrade standarderna som trätt ikraft för räkenskapsåret 2025/26 har inte haft någon materiell inverkan på koncernens finansiella rapporter.

Nya eller reviderade IFRS som gäller för kommande räkenskapsår

IFRS 18 Presentation och upplysningar i de finansiella rapporterna ersätter IAS 1 och är tillämplig för koncernen från och med räkenskapsåret 2027/2028. IFRS 18 påverkar främst presentationen av resultaträkning, kassaflödesanalys samt notupplysning. Koncernen utvärderar effekterna av den nya standarden. Det finns i övrigt inga nya IFRS-standarder eller IFRS IC-uttalanden som kommer att ha en väsentlig påverkan på koncernens resultat och ställning under räkenskapsåret 2026/27. Inga nyutkomna IFRS-standarder eller tolkningar har tillämpats i förtid. OECD:s regler Pillar II trädde

i kraft 1 januari 2024. Lagercrantz omfattas inte av reglerna då koncernens omsättning understiger gränsvärdet, och ingen skatteexponering avseende Pillar II har uppstått.

Rörelsesegmentsrapportering

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådra sig kostnader och för vilka det finns fristående finansiell information tillgänglig. Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med koncernens interna rapportering som högste verkställande beslutsfattaren följer upp. Koncernens högste verkställande beslutsfattare är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. Se not 3 för ytterligare beskrivning av indelningen och rapporteringen av rörelsesegment.

Konsolideringsprinciper

Dotterföretag

Koncernredovisningen omfattar boksluten för moderbolaget och de bolag som står under ett bestämmande inflytande från moderbolaget. Bestämmande inflytande föreligger om moderföretaget har inflytande över investeringsobjektet, är exponerad för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt engagemang samt kan använda sitt inflytande över investeringen till att påverka avkastningen.

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventalförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till rörelseförvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventalförpliktelser samt eventuella innehav utan bestämmande inflytande. Transaktionsutgifter som uppkommer redovisas direkt i årets resultat. Skillnaden mellan anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder och eventalförpliktelser utgör koncernmässig goodwill. När skillnaden är negativ redovisas denna direkt i årets resultat. Villkorande köpeskillningar redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten och omvärderas vid varje rapporttidpunkt och förändringen redovisas i årets resultat.

I de dotterbolag där Lagercrantz inte äger 100% av aktierna, har Lagercrantz alltid en ömsesidig köp/sälj-option, som medger att bolaget har rätt att förvärva kvarstående aktier till ett förutbestämt pris av innehavaren av aktierna (d v s säljaren av övriga aktier i bolaget i fråga), respektive innehavaren har en säljoption att sälja aktierna till Lagercrantz till ett förutbestämt pris. Lagercrantz har med andra ord ett bestämmande inflytande över dessa aktier då de kan förvärvas och införlivas i koncernens totala tillgångsmassa när man så önskar. Dotterbolaget konsolideras därmed till 100% och optionens värde redovisas som en finansiell skuld i koncernen. Förändring av skulden redovisas över eget kapital. Koncernen redovisar därmed inte några minoritetsandelar.

Dotterföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör.

Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och orealiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

Valutakurseffekter

Transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till verkliga värden omräknas till den funktionella valutan till den kurs som råder vid tidpunkten för värdering till verkligt värde. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen. Kursdifferenser på rörelsefordringar och rörelseskulder ingår i rörelseresultatet, medan kursdifferenser på finansiella fordringar och skulder redovisas bland finansiella poster.

Omräkning av utländska koncernföretags finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas till svenska kronor till den valutakurs som råder vid rapportperiodens slut. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs. Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutakursräkning av utlandsverksamheter och vidhängande effekter av säkringar av nettoinvesteringarna redovisas i övrigt totalresultat.

Intäkter

Koncernen redovisar en intäkt när koncernen uppfyller ett prestationsåtagande, vilket är då en utlovad vara eller tjänst levereras till kunden och kunden övertar kontrollen av varan eller tjänsten. Kontroll av ett prestationsåtagande kan överföras över tid eller vid en tidpunkt. Majoriteten av koncernens intäkter redovisas vid en tidpunkt. Intäkter utgörs av det belopp som bolaget förväntar sig erhålla som ersättning för överförda varor eller tjänster. För att koncernen ska kunna redovisa intäkter från ett avtal med kunder analyseras varje kundavtal i enlighet med den femstegsmodell som återfinns i IFRS-standarderna.

Försäljning av varor

Försäljning av varor förekommer inom koncernens samtliga segment och intäkten redovisas vanligtvis vid en viss tidpunkt när varorna har levererats till köparen, d v s när kontrollen över varorna överförs. Volymrabatter till kunder förekommer och reducerar då intäkterna. Garantier förekommer, men utgör inte en separat prestation och påverkar inte intäktsredovisningen. Intäkter redovisas inte om det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna inte kommer tillfalla koncernen. Om den sålda produkten inkluderar installation hos köparen och installationen utgör en väsentlig del av leveransen redovisas intäkten när installationen slutförts.

Intäkter från fastighetsförsäljning

Intäkter från fastighetsförsäljningar redovisas på tillträdesdagen om inte risker och förmåner övergått vid en annan tidpunkt.

Tjänsteuppdrag

Intäkter från tjänsteuppdrag redovisas normalt i samband med att tjänsten utförs. Intäkter från tjänsteuppdrag av typen service- och underhållsavtal redovisas över tid i takt med att tjänsterna utförs, d v s baserat på färdigställandegraden. Färdigställandegraden fastställs normalt utifrån förhållandet mellan nedlagda utgifter vid rapportperiodens slut i relation till beräknade totala utgifter. I vissa bolag används upparbetad tid som grund för färdigställandegrad. En befarad förlust redovisas omedelbart i koncernens resultat.

Statliga stöd

Statliga bidrag redovisas i rapporten över finansiell ställning som förutbetalad intäkt när det föreligger rimlig säkerhet att bidraget kommer att erhållas och att koncernen kommer att uppfylla de villkor som är förknippade med bidraget. Bidrag periodiseras systematiskt i årets resultat på samma sätt och över samma perioder som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för. Statliga bidrag relaterade till tillgångar redovisas som en reduktion av tillgångens redovisade värde.

Rörelsekostnader och finansiella intäkter och kostnader

Betalningar avseende leasingkontrakt

Minimileaseavgifterna fördelas mellan räntekostnad och amortering på den utestående skulden. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel, fordringar och räntebärande värdepapper, räntekostnader på lån, utdelningsintäkter, valutakursdifferenser, värdeförändring på finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen, nedskrivningar av finansiella tillgångar samt vinster och förluster på säkringsinstrument som redovisas i årets resultat.

Ränteintäkter på fordringar och räntekostnader på skulder beräknas med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som gör att nuvärdet av alla uppskattade framtida in- och utbetalningar under den förväntade räntebindingstiden blir lika med det redovisade värdet av fordran eller skulden. Ränteintäkter inkluderar periodiserade belopp av transaktionskostnader och eventuella rabatter, premier och andra skillnader mellan det ursprungliga värdet av fordran och det belopp som erhålls vid förfall.

Räntekostnader inkluderar periodiserade belopp av transaktionskostnader för att uppta lån.

Läneutgifter redovisas i resultatet med tillämpning av effektivräntemetoden utom till den del de är direkt hänförliga till inköp, konstruktion eller produktion av tillgångar som tar en betydande tid i anspråk att färdigställa för avsedd användning eller försäljning, i vilket fall de ingår i tillgångarnas anskaffningsvärde.

Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning fastställts. Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas netto.

Finansiella instrument

Finansiella instrument värderas och redovisas i koncernen i enlighet med reglerna i IFRS 9. Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, övriga fordringar, finansiella placeringar, samt derivat. Bland skulder återfinns låneskulder, leverantörsskulder, övriga skulder samt derivat.

Redovisning i och borttagande från balansräkningen

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när koncernen blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. En finansiell tillgång eller del av finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller koncernen förlorar kontrollen över dem. En finansiell skuld eller del av finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks.

En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen endast när det föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt när det föreligger avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden. Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen som utgör den dag då koncernen förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången.

Klassificering och värdering

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader för alla finansiella instrument förutom avseende derivat och finansiella tillgångar och skulder som redovisas till verkligt värde via resultatet, vilka redovisas till verkligt värde exklusive

transaktionskostnader. Ett finansiellt instruments klassificering avgör hur det värderas efter första redovisningstillfället. Klassificering av finansiella tillgångar enligt IFRS 9 baseras på företagets affärsmodell för förvaltningen av de finansiella tillgångarna och egenskaperna hos de avtalsenliga kassaflödena från den finansiella tillgången.

Instrumenten klassificeras till:

- Upplupet anskaffningsvärde
- Verkligt värde via resultat

Koncernens innehav av finansiella instrument är klassificerade som följer:

Kundfordringar, andra fordringar som är finansiella tillgångar och likvida medel Kundfordringar, andra korta fordringar, långfristiga fordringar och likvida medel redovisas till upplupet anskaffningsvärde minskat med eventuell reservering för nedskrivningar. Belopp diskonteras inte när det inte har väsentlig effekt. Posterna redovisas efter avdrag för förväntade kreditförluster. Fordringarnas nedskrivningsbehov bedöms utifrån en individuell prövning av kreditrisken när fordran initialt uppstår och sedan under hela dess löptid. Bolagen i koncernen värderar kreditrisken med tillgänglig information om historiska kreditändelser, nuvarande omständigheter och prognoser för framtida utveckling. Kreditrisken är generellt utspridd över ett stort antal kunder och speglar koncernens handelsverksamhet väl där den totala omsättningen byggs upp av många affärstransaktioner och en god riskspridning av försäljningen på olika branscher och företag. Historiskt sett har konstaterade kundförluster varit få och små inom Lagercrantzkoncernen. Kreditkvaliteten i de kundfordringar som inte har förfallit till betalning som god.

Tillgångar som inte uppfyller kriterierna för upplupet anskaffningsvärde värderas till verkligt värde via resultatet.

Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

Lån, leverantörsskulder och vissa andra rörelseskulder ingår i denna kategori. Uppläning redovisas till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan uppläningsbeloppet (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i årets resultat fördelat över låneperioden med tillämpning av effektivräntemetoden. Uppläning klassificeras som kortfristiga skulder om företaget inte har en ovillkorlig rätt att skjuta upp betalningen i åtminstone 12 månader efter balansdagen. Leverantörsskulder och andra rörelseskulder diskonteras inte, eftersom det inte har väsentlig effekt. Skuld för säljoptioner som innehåller minoritetsägare värderas till nuvärdet av framtida lösenbelopp. Värdeförändringar av skuld för säljoptioner redovisas över eget kapital.

Finansiella skulder värderade till verkligt värde

Skulder för villkorade tilläggsköpeskillingar som uppstår i rörelseförvärv värderas till verkligt värde via resultatet. Värderingen av dessa tillhör värderingsnivå 3, där värderingen baseras på de förvärvade verksamheternas förväntade framtida finansiella prestation vilken har bedömts av företagsledningen.

Likvida medel

Likvida medel i balansräkningen omfattar likvida bankmedel och tillgänglig kassa samt kortfristiga placeringar med en återstående löptid på tre månader eller mindre per anskaffningstillfället.

Finansiella placeringar

Finansiella placeringar utgör antingen finansiella anläggningstillgångar eller kortfristiga placeringar beroende på avsikten med innehavet. Om löptiden eller den förväntade innehavstiden är längre än ett år utgör de finansiella anläggnings-tillgångar.

Derivat och säkringsredovisning

Koncernens derivatinstrument anskaffas för att säkra de risker för valutakurs-exponeringar som koncernen är utsatt för. Valutaxponering avseende framtida kontrakterade och prognostiserade flöden säkras med valutaterminer, swappar och valutaklausuler i kund och leverantörskontrakt. Inbäddade derivat, t ex valutaklausuler, separeras från värdekontraktet och redovisas separat om värdekontraktet inte är en finansiell tillgång och särskilda krav är uppfylla. Derivat redovisas initialt till verkligt värde, vilket innebär att transaktionskostnader belastar periodens resultat. Efter den initiala redovisningen värderas derivatinstrumentet till verkligt värde. Varken terminerna, swapparna eller de inbäddade derivaten i valutaklausulerna säkringsredovisas i dagsläget. Värdeökningar respektive värdeminskningar redovisas som intäkter respektive kostnader inom rörelseresultatet.

Säkring av prognostiserad försäljning i utländsk valuta – kassaflödessäkring

De valutaterminer som används för säkring av mycket sannolik prognostiserad försäljning i utländsk valuta redovisas i rapport över finansiell ställning till verkligt värde. Periodens värdeförändringar redovisas i övrigt totalresultat och de ackumulerade värdeförändringarna under finansiella tillgångar och skulder till dess att det säkrade flödet påverkar årets resultat, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar omklassificeras till årets resultat i samband med att den säkrade posten (försäljningsintäkten) påverkar årets resultat.

Fordringar och skulder i utländsk valuta

För säkring av tillgång eller skuld mot valutakursrisk kan valutaterminer användas. För dessa säkringar behövs ingen säkringsredovisning då både den säkrade posten och säkringsinstrumentet värderas till verkligt värde med värdeförändringar redovisade resultaträkningen avseende valutakursdifferenser. Värdeförändringar avseende rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan värdeförändringar avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnetto.

Not

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

Not 1 fortsättning

Nettoinvesteringar

Investeringar i utländska dotterbolag (nettotillgångar inklusive goodwill) har i viss utsträckning säkrats genom upptagande av lån i motsvarande valuta. Vid bokslutstillfället upptas dessa till balansdagskurs. Periodens omräkningsdifferenser på finansiella instrument som används som säkringsinstrument i en säkring av nettoinvestering i ett koncernföretag redovisas, i den mån säkringen är effektiv, i övrigt totalresultat och de ackumulerade förändringarna i en särskild komponent av eget kapital (omräkningsreserven). Detta för att neutralisera de omräkningsdifferenser som påverkar övrigt totalresultat när koncernföretagen konsolideras.

Materiella anläggningstillgångar
Ägda tillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i rapporten över finansiell ställning om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Exempel på direkt hänförliga kostnader som ingår i anskaffningsvärdet är kostnader för leverans och hantering, installation, lagfarer, konsulttjänster och juristtjänster.

Materiella anläggningstillgångar som består av delar med olika nyttjandeperioder behandlas som separata komponenter av materiella anläggningstillgångar. Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång tas bort från rapporten över finansiell ställning vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Vinst och förlust redovisas som övrig rörelseintäkt/kostnad.

Leasade tillgångar

Leasingavtal som är längre än 12 månader och av materiellt värde redovisas initialt som ett nyttjandevärde och en leasingsskuld i balansräkningen. Nyttjanderätterna redovisas initialt till anskaffningsvärde, d v s leasingsskuldens ursprungliga värde samt övriga förutbetalda kostnader. Efter den initiala redovisningen redovisas nyttjanderätterna löpande till anskaffningsvärde minus avskrivningar. Leasingsskulderna redovisas initialt till nuvärdet av framtida obetalda leasingavgifter. Leasingavgifterna diskonteras med marginella låneräntan. Därefter ökas det redovisade värdet med räntekostnader och minskar med betalda leasingavgifter. Avskrivningarna på nyttjanderätterna och räntan på leasingsskulderna redovisas i resultaträkningen. Betalningar hänförliga till amortering av leasingsskulder redovisas i kassaflödet inom finansieringsverksamheten och betalningar avseende räntor som kassaflöde från den löpande verksamheten. Kortfristiga leasingavtal samt avtal med lågt värde undantags från värderingen och redovisas som en kostnad i resultaträkningen.

Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer att komma företaget till del och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Mark skrivs inte av. Koncernen tillämpar komponentavskrivning vilket innebär att komponenternas bedömda nyttjandeperiod ligger till grund för avskrivningen.

Beräknade nyttjandeperioder:

■ byggnader, rörelsefastigheter	15 – 50 år
■ maskiner och andra tekniska anläggningar	3 – 10 år
■ inventarier, verktyg och installationer	3 – 5 år

Rörelsefastigheterna består av ett antal komponenter med olika nyttjandeperioder. Huvudindelningen är byggnader och mark. Ingen avskrivning sker på komponenten mark vars nyttjandeperiod bedöms som obegränsad. Byggnaderna består emellertid av flera komponenter vars nyttjandeperioder varierar.

Nyttjandeperioderna har bedömts variera mellan 15 – 50 år på dessa komponenter. Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.

Immateriella tillgångar
Goodwill

Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförväret och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder samt eventuell förpliktelser. Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas till kassagenererande enheter och provas för nedskrivningsbehov årligen eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde (se även avsnitt nedskrivningar).

Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden understiger nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventuell förpliktelser, redovisas skillnaden direkt i årets resultat.

Forskning och utveckling

Utgifter för forskning som syftar till att erhålla ny vetenskaplig eller teknisk kunskap redovisas som kostnad då de uppkommer.

Utgifter för utveckling, där forskningsresultat eller annan kunskap tillämpas för att åstadkomma nya eller förbättrade produkter eller processer, redovisas som en tillgång i rapporten över finansiell ställning, om produkten eller processen är tekniskt och kommersiellt användbar och företaget har tillräckliga resurser att fullfölja utvecklingen och därefter använda eller sälja den immateriella tillgången. Det redovisade värdet inkluderar utgifter för material, direkta utgifter för löner och indirekta utgifter som kan hänföras till tillgången på ett rimligt och konsekvent sätt. Övriga utgifter för utveckling redovisas i årets resultat som kostnad när de uppkommer. I rapport över finansiell ställning redovisade utvecklingskostnader är upptagna till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar, exklusive varumärken, som förvärvas av koncernen redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Här ingår bl a aktiverade IT-utgifter för utveckling och köp av programvaror. Förvärvade varumärken redovisas till anskaffningsvärde minus eventuella nedskrivningar. Livslängden på varumärken bedöms från fall till fall, i de fall livslängden är obestämd testas värdet årligen för nedskrivningsbehov. Varumärken med tidsbestämt nyttjandeperiod skrivs av linjärt under nyttjandeperioden. Nedlagda kostnader för internt genererad goodwill och internt genererade varumärken redovisas i årets resultat när kostnaden uppkommer.

Avskrivning

Avskrivningar redovisas i årets resultat linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Goodwill, varumärken och immateriella tillgångar med en obestämbar nyttjandeperiod provas för nedskrivningsbehov årligen eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde. Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning.

De beräknade nyttjandeperioderna är:

■ Patent, innovationer och kundrelationer	5 – 20 år
■ Balanserade utvecklingsutgifter och programvaror	3 – 7 år
■ Varumärken med begränsad livslängd	5 – 30 år

Varulager

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, efter avdrag för uppskattade kostnader för färdigställande och för att åstadkomma en försäljning. Anskaffningsvärdet för varulager beräknas genom tillämpning av först in, först ut metoden (FIFU) eller vägd genomsnittlig anskaffningskostnad och inkluderar utgifter som uppkommit vid förvärvet av lagertillgångarna och transport av dem till deras nuvarande plats och skick. För tillverkade varor och pågående arbete, inkluderar anskaffningsvärdet en rimlig andel av indirekta kostnader baserad på en normal kapacitet.

Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens tillgångar provas vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Goodwill och varumärken med obegränsad nyttjandeperiod provas minst årligen för eventuellt nedskrivningsbehov. Om indikation på nedskrivningsbehov finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter). För koncernen innebär det att bedömningen görs på segmentsnivå vilket motsvarar koncernens divisioner. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången.

Nedskrivning av finansiella tillgångar

Återvinningsvärdet på finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde beräknas som nuvärdet av framtida kassaflöden diskonterade med den effektiva ränta som gällde då tillgången redovisades första gången. Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva belägg för att en finansiell tillgång eller grupp av tillgångar är i behov av nedskrivning. Tillgångar med en kort löptid diskonteras inte. En nedskrivning redovisas som kostnad i årets resultat.

Återföring av nedskrivningar

Nedskrivningar av lånefordringar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om en senare ökning av återvinningsvärdet objektivt kan hänföras till en händelse som inträffat efter det att nedskrivningen gjordes.

Nedskrivningar på andra tillgångar återförs om det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet.

En nedskrivning återförs endast till den utsträckt tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som tillgången skulle ha haft om någon nedskrivning inte hade gjorts, med beaktande av de avskrivningar som då skulle ha gjorts. Nedskrivningar på goodwill återförs inte.

Eget kapital

Koncernens kapital delas upp i aktiekapital, övrigt tillskjutet kapital, reserver, balanserat resultat samt innehav utan bestämmande inflytande.

Återköp av egna aktier

Innehav av egna aktier och andra egetkapitalinstrument redovisas som en minskning av det egna kapitalet. Förvärv av sådana instrument redovisas som en avdragspost från eget kapital. Likvid från avyttring av egetkapitalinstrument redovisas som en ökning av eget kapital. Eventuella transaktionskostnader redovisas direkt mot eget kapital.

Utdelningar

Utdelningar redovisas som skuld efter det att bolagsstämman godkänt utdelningen.

Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utspädande potentiella stamaktier, vilka under rapporterade perioder hänförs till optioner utgivna till anställda. Utspädning från optioner påverkar antalet aktier och uppstår endast när lösenkursen är lägre än börskursen.

Ersättningar till anställda

Avgiftsbestämda planer

Förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen när de uppstår.

Förmånsbestämda planer

Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan och bolag genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning. En avsättning för särskild löneskatt inkluderas i IAS19-värderingen baserad på skillnaden mellan pensionsförpliktelse fastställd i juridisk person och koncern. Ränta på pensionskulder redovisas i finansnettot.

Aktuariella vinster och förluster redovisas direkt i eget kapital under övrigt totalresultat i den period de uppstår. Övriga kostnads- och intäktsposter redovisas över rörelseresultatet. Åtagandena värderas till nuvärdet av förväntade framtida utbetalningar.

Diskonteringsräntan som används vid nuvärdesberäkning baseras på bostadsobligationer med duration motsvarande pensionsförpliktelsens.

Bolagets åtaganden för förmånsbestämd ålderspension enligt ITP hanteras inom det s k FPG/PRI-systemet. Familjepensionen samt nyintjänandet för ålderspensionen försäkras i Alecta. Alecta utlämnar inte sådan information som gör det möjligt att redovisa dessa åtaganden som en förmånsbestämd plan utan dessa genom försäkring i Alecta tryggade pensioner redovisas därför som avgiftsbestämd plan (enligt UFR10). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade.

Ersättning vid uppsägning

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas endast om företaget är bevisligen förpliktigt, utan realistisk möjlighet till tillbakadragande, av en formell detaljerad plan att avsluta en anställning före den normala tidpunkten. När ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång, redovisas en kostnad om det är sannolikt att erbjudandet kommer att accepteras och antalet anställda som kommer att acceptera erbjudandet tillförlitligt kan uppskattas.

Optionsprogram

Koncernens optionsprogram möjliggör för ledande befattningshavare att förvärva aktier i företaget. För detta har de anställda erlagt en marknadsmässig premie. Erhållen premie redovisas i eget kapital som transaktion med ägare.

Avsättningar

En avsättning redovisas i rapporten över finansiell ställning när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse, och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

Kassaflödesanalys

Vid upprättande av kassaflödesanalys tillämpas den indirekta metoden enligt IAS 7 Kassaflödesanalys. Årets ändringar av rörelsetillgångar och rörelseskulder har justerats för effekter av valutakursförändringar. Förvärv och avyttringar redovisas inom investeringsverksamheten. De tillgångar och skulder som de förvärvade och avyttrade företagen hade vid ändringstidpunkten ingår ej i analysen av rörelsekapitalförändringar och ej heller i förändringar av balansposter redovisade inom investerings- och finansieringsverksamheterna. Förutom kassa- och bankflöden gäller att till likvida medel hänförs kortfristiga placeringar, vilkas omvandlande till bankmedel kan ske till ett i huvudsak i förväg känt belopp. Som likvida medel anses kortfristiga placeringar med en kortare löptid än tre månader.

Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall där årsredovisningslagen och tryggandelagen föreskriver en annan tillämpning eller då koppling till beskattning föranleder en annan redovisning. Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för hållbarhets- och finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Även av Rådet för finansiell rapportering utgivna uttalanden gällande för noterade företag tillämpas. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen skall tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som skall göras från IFRS.

Moderbolaget har valt att inte tillämpa IFRS 16 Leasingavtal och IFRS 9 för finansiella instrument. Delar av principerna i IFRS 9 är dock ändå tillämpliga såsom avseende nedskrivningar, inbokning/bortbokning, kriterier för att säkringsredovisning ska få tillämpas och effektivrättemetoden för ränteutgifter och räntekostnader. I moderbolaget värderas finansiella anläggningstillgångar till anskaffningsvärde minus eventuell nedskrivning och finansiella omsättningstillgångar enligt lägsta värdets princip. För finansiella tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde tillämpas IFRS 9:s nedskrivningsregler.

Sammantaget innebär detta skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisning inom de områden som anges nedan.

Klassificering och uppställningsformer

Moderbolagets resultaträkning och balansräkning är uppställda enligt årsredovisningslagens scheman. Skillnaden mot IAS 1 Utformning av finansiella rapporter som tillämpas vid utformningen av koncernens finansiella rapporter är främst redovisning av finansiella intäkter och kostnader, anläggningstillgångar samt eget kapital.

Dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden, vilket innebär att transaktionsutgifter inkluderas i det redovisade värdet för innehav i dotterbolag. I de dotterbolag där Lagercrantz inte äger 100% av aktierna, finns en ömsesidig köp/säljoption, d v s Lagercrantz/säljaren av aktier har rätt att förvärva/sälja kvarstående aktier till ett förutbestämt pris. Lagercrantz har ett bestämmande inflytande över dessa aktier då de kan förvävas och införlivas i koncernens totala tillgångsmassa.

Som intäkt redovisas erhållna utdelningar från dotterbolagens balanserade vinstmedel. Större utdelningar kan medföra nedskrivningar och reducerar därmed andelens redovisade värde.

Intäkter

Anteciperade utdelningar

Anteciperad utdelning från dotterföretag redovisas i de fall moderföretaget ensamt har rätt att besluta om utdelningens storlek och moderföretaget har fattat beslut om utdelningens storlek innan moderföretaget publicerat sina finansiella rapporter.

Materiella anläggningstillgångar

Ägda tillgångar

Materiella anläggningstillgångar i moderbolaget redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar på samma sätt som för koncernen men med tillägg för eventuella uppskrivningar.

Leasade tillgångar

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing. Det innebär att moderbolaget har valt att tillämpa möjligheten i RFR 2 att inte tillämpa leasingstandarderna IFRS 16.

Skatter

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

Koncernbidrag och aktieägartillskott för juridiska personer

Erhållna koncernbidrag redovisas som utdelning och lämnade koncernbidrag som investering i aktier i dotterföretag eller om inget värdehöjande tillförs som nedskrivning av aktierna via resultaträkningen. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras.

Finansiella garantier

Lagercrantz Group har valt att inte tillämpa bestämmelserna i IAS 39 om finansiella garantiavtal till förmån för dotterföretag i enlighet med RFR 2.

Not 2 Viktiga uppskattningar och bedömningar

Redovisade värden för vissa tillgångar och skulder baseras delvis på bedömningar och uppskattningar. Det gäller främst prövning av behovet av nedskrivning av goodwill (not 16) samt förmånsbaserade pensionsåtaganden (not 31). Bedömningar och uppskattningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet samt på framtida händelser, som anses rimliga under rådande förhållanden.

Nedskrivningsprövning av goodwill

Koncernen prövar minst årligen om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill. Återvinningsvärdet för de kassagenererande enheterna fastställs genom beräkning av nyttjandevärdet. För dessa beräkningar måste vissa uppskattningar göras (se not 16).

Förvärv

Fastställande av verkligt värde på förvärvade tillgångar och skulder vid rörelseförvärv innehåller bedömningar och antaganden. (se not 35). Värdering av skuld för villkorade tilläggsköpeskillningar samt optionsskuld för förvärv av minoritetsandelar baseras på det förvärvade företags förväntade framtida resultat vilket är föremål för ledningens uppskattningar och bedömningar.

Not 3 Segmentsrapportering

Segmentsrapporteringen upprättas för koncernens rörelsesegment och är baserad på högste verkställande beslutsfattarens d v s ledningsgruppens uppföljning av verksamheten. Koncernens interna rapporteringssystem är därmed uppbyggt utifrån uppföljning av de resultat, kassaflöden och avkastning som koncernens varor och tjänster genererar. Denna uppföljning ligger till grund för högste verkställande beslutsfattarens beslut om bästa möjliga resursfördelning till det koncernen säljer och producerar inom segmenten.

I segmentens resultat och anläggningstillgångar har direkt hänförliga poster inkluderats samt poster som kan fördelas på segmenten på ett rimligt och tillförlitligt sätt. I segmentens investeringar i anläggningstillgångar ingår samtliga investeringar d v s i så väl immateriella som materiella tillgångar, förutom de tillgångar som uppkommer som en följd av förvärv. Däremot ingår avskrivningar på koncernmässiga övervärden.

Försäljning och resultat per rörelsesegment

	Electrify		Control		TecSec		Niche Products		International	
	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25
Intäkter										
Extern försäljning	2 633	2 285	1 340	1 196	2 316	2 171	2 389	2 169	1 931	1 568
Intern försäljning	18	22	4	4	1	1	4	7	2	0
Summa intäkter	2 651	2 307	1 344	1 200	2 317	2 172	2 393	2 176	1 933	1 568
Rörelseresultat (EBITA)	543	387	228	175	339	359	492	479	358	273
Avskrivningar på immateriella tillgångar som uppstått vid företagsförvärv	-39	-34	-24	-25	-63	-59	-60	-52	-42	-36
EBIT (resultat före finansiella poster)	504	353	204	150	276	300	432	427	316	237
							Moderbolaget, centrala funktioner samt elimineringsar			
							2025/26	2024/25	2025/26	2024/25
Intäkter										
Extern försäljning							-	-	10 609	9 389
Intern försäljning							-29	-34	-	-
Summa intäkter							-29	-34	10 609	9 389
Resultat										
EBIT (resultat före finansiella poster)							-37	-27	1 694	1 439
Finansiella intäkter									22	45
Finansiella kostnader									-193	-186
Resultat före skatt									1 523	1 298
Skatt									-323	-279
Nettoresultat									1 200	1 019

Internprissättningen mellan rörelsesegmenten sker till marknadsmässiga villkor.

Pensionsantaganden

Pensionsantaganden är viktiga inslag i de aktuella metoderna som används för att mäta pensionsåtaganden och de kan ha en inverkan på redovisad nettoskuld och den årliga pensionskostnaden. En av de mest kritiska faktorerna är antagandet om diskonteringsräntan, vilken är väsentlig för mätningen av såväl årets pensionskostnad som nuvärdet av de förmånsbaserade pensionsförpliktelserna. Antagande om diskonteringsräntan bedöms åtminstone varje år för varje plan i varje land. Andra antaganden som kan gälla demografiska faktorer som pensionsålder, dödlighet och personalomsättning omprövas inte lika ofta. Det aktuella utfallet avviker ofta från de aktuella antagandena av ekonomiska och andra orsaker. Diskonteringsräntan gör det möjligt att mäta framtida kassaflöden till nuvärde vid mättidpunkten. Denna ränta skall motsvara avkastningen på förstklassiga företagsobligationslån (inklusive bostadsobligationer) eller om en fungerande marknad för sådana inte finns, statsobligationer. En sänkt diskonteringsränta ökar nuvärdet av pensionskulden och den årliga kostnaden.

Rörelsesegment

Koncernen består av följande rörelsesegment:

- **Division Electrify:** Erbjuder produkter och lösningar som tillgodoser behovet av ett alltmer elektrifierat och uppkopplat samhälle.
- **Division Control:** Erbjuder produkter och lösningar inom mät-, styr- och regler-teknik, exempelvis sensorer och radonmätning.
- **Division TecSec:** Erbjuder olika typer av produkter och lösningar inom växande området säkerhet och övervakning, exempel på lösningar är larm, sprinklers och brandskydd.
- **Division Niche Products:** Erbjuder egenutvecklade produkter och lösningar inom utvalda teknisknicher, exempelvis pumpar för livsmedel, slipsystem och specialdörrar.
- **Division International:** Erbjuder innovativa produkter och tekniker inom bland annat automatisering, järnvägsinfrastruktur och utbyggnad av förnybar energi med geografisk spridning i framförallt Nordeuropa.

Övriga upplysningar per rörelsesegment

	Electrify		Control		TecSec		Niche Products		International		Moderbolaget		Summa	
	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25
Tillgångar	2 853	2 788	1 446	1 355	2 767	2 139	2 953	2 660	2 124	1 528	132	130	12 274	10 600
Ofördelade tillgångar	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	497	622
Summa tillgångar	2 853	2 788	1 446	1 355	2 767	2 139	2 953	2 660	2 124	1 528	132	130	12 771	11 222
Skulder	1 195	539	430	316	1 395	511	1 265	514	1 182	312	3 683	4 155	5 797	6 347
Ofördelade skulder	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	2 538	1 038
Summa skulder	1 195	539	430	316	1 395	511	1 265	514	1 182	312	3 683	4 155	8 335	7 385
Investeringar	47	37	29	29	49	42	54	35	28	23	0	0	207	168
Avskrivningar	124	110	70	73	152	133	148	125	91	81	4	5	589	528

Extern försäljning per geografisk marknad

Grund för försäljning per geografisk marknad är land dit fakturering sker.

	2025/26	2024/25
Sverige	3 267	2 992
Danmark	1 174	1 044
Norge	937	871
Finland	653	604
Storbritannien	982	724
Tyskland	638	555
Polen	244	191
Övriga Europa	1 522	1 168
Asien	352	339
Övriga världen	840	901
	10 609	9 389

Investeringar och anläggningstillgångar per geografisk marknad

	Investeringar		Anläggningstillgångar	
	2025/26	2024/25	2026-03-31	2025-03-31
Sverige	102	90	3 757	3 339
Danmark	39	44	1 324	1 135
Norge	3	6	467	481
Finland	13	15	912	972
Storbritannien	27	5	1 277	839
Nederländerna	11	1	433	341
Tyskland	1	1	153	150
Polen	5	2	58	57
Övriga Europa	1	1	12	12
Övriga världen	5	2	32	25
Ofördelade tillgångar	–	–	29	78
	207	168	8 454	7 428

Moderbolaget, centrala funktioner samt eliminerings

	2025/26	2024/25
Intern nettoomsättning per rörelsesegment		
Electrify	25	23
Control	16	15
TecSec	24	23
Niche Products	25	23
International	21	18
	111	102
Intern nettoomsättning per geografisk marknad		
Sverige	55	56
Danmark	24	23
Norge	7	7
Finland	10	9
Storbritannien	10	5
Tyskland	2	2
Övriga länder	3	1
	111	102

Extern nettoomsättning per produktkategori 2025/26

	Electrify	Control	TecSec	Niche Products	International	Totalt
Egna produkter	2 065	920	1 775	2 232	1 457	8 448
Handel	101	371	104	125	465	1 167
Nich Produktion	452	33	0	0	0	486
Systemintegration	1	0	314	0	0	315
Övrig Nettoomsättning	14	15	123	33	8	194
	2 633	1 340	2 316	2 389	1 931	10 609

Extern nettoomsättning per marknad 2025/26

	Electrify	Control	TecSec	Niche Products	International	Totalt
Kraft & Eldistribution	1 149	106	52	227	106	1 640
Infrastruktur	649	151	434	484	622	2 341
Transport	11	68	44	1	0	124
Bygg & Konstruktion – Industri	11	17	357	159	14	557
Bygg & Konstruktion – Kommersiell	1	21	487	221	42	772
Bygg & Konstruktion – Privat	114	34	124	0	300	572
Elektronik	100	103	154	740	608	1 706
Service	24	117	354	79	6	581
Säkerhet	7	183	23	232	7	453
Telekom	265	12	14	0	12	302
IT	26	79	0	0	45	151
Massa- & pappersindustri	15	5	0	66	9	95
Medicin	7	31	210	0	100	348
Övrigt	253	413	63	181	61	968
	2 633	1 340	2 316	2 389	1 931	10 609

Not 3 fortsättning

Extern nettoomsättning per produktkategori 2024/25

	Electrify	Control	TecSec	Niche Products	International	Totalt
Egna produkter	1 775	790	1 667	2 031	1 045	7 308
Handel	97	355	106	70	513	1 141
Nich Produktion	394	33	0	33	0	461
Systemintegration	1	1	255	0	0	257
Övrig Nettoomsättning	18	16	143	35	10	222
	2 285	1 196	2 171	2 169	1 568	9 389

Extern nettoomsättning per marknad 2024/25

	Electrify	Control	TecSec	Niche Products	International	Totalt
Kraft & Eldistribution	1 016	126	51	252	116	1 561
Infrastruktur	562	123	431	422	190	1 728
Transport	11	46	54	1	0	112
Bygg & Konstruktion – Industri	11	12	356	157	18	554
Bygg & Konstruktion – Kommersiell	5	45	499	217	39	805
Bygg & Konstruktion – Privat	123	30	104	0	334	591
Elektronik	91	33	166	559	596	1 445
Service	29	94	337	66	25	551
Säkerhet	6	251	26	294	7	584
Telekom	271	13	10	0	15	309
IT	18	89	0	0	44	152
Massa- & pappersindustri	15	13	0	79	9	117
Medicin	7	27	58	0	109	200
Övrigt	120	294	79	120	66	680
	2 285	1 196	2 171	2 169	1 568	9 389

Not 4 Rörelsens kostnader fördelade på kostnadslag

	2025/26	2024/25
Koncernen		
Varukostnader	4 594	4 213
Lönerelaterade personalkostnader	2 637	2 254
Avskrivningar	590	528
Övriga rörelsekostnader	1 213	1 068
Summa rörelsekostnader	9 034	8 063

Not 5 Anställda, personalkostnader och arvoden till styrelse

Medelantalet anställda

	2025/26	varav män	2024/25	varav män
Moderbolaget				
Sverige	21	67%	19	68%
Övriga koncernbolag				
Sverige	1 371	77%	1 273	77%
Danmark	751	74%	591	74%
Norge	126	81%	124	79%
Finland	334	64%	313	66%
USA	72	85%	75	85%
Nederländerna	112	82%	45	78%
Tyskland	64	77%	46	72%
Polen	69	82%	75	80%
England	636	84%	391	86%
Övriga länder	40	67%	26	458%
Totalt i koncernbolag	3 574	77%	2 960	77%
Koncernen totalt	3 595	77%	2 979	77%

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2025/26		2024/25	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Moderbolaget	81	36	57	28
(varav pensionskostnad)		(14) ¹⁾		(10) ¹⁾
Övriga koncernbolag	1 989	531	1 692	460
(varav pensionskostnad)		(185)		(156)
Koncernen totalt	2 070	567	1 749	488
(varav pensionskostnad)		(200) ²⁾		(166) ²⁾

¹⁾ Av moderbolagets pensionskostnader avser MSEK 4 (4) gruppen styrelse och VD. Gruppen innefattar även vice verkställande direktörer. Inga utestående pensionsförpliktelser finns.

²⁾ Av koncernens pensionskostnader avser MSEK 27 (25) gruppen styrelse, VD och vice verkställande direktörer samt VD:ar i koncernbolag. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till MSEK 0 (0).

Löner och andra ersättningar fördelade per land och mellan styrelseledamöter m fl och övriga anställda

	2025/26		2024/25	
	Styrelse och VD	Övriga anställda	Styrelse och VD	Övriga anställda
Sverige				
Moderbolaget	29	52	25	32
(varav tantiem o.d.)	(5)	(10)	(4)	(1)
Övriga koncernbolag i Sverige	64	667	61	624
(varav tantiem o.d.)	(5)	(13)	(4)	(12)
Sverige totalt	93	719	86	656
	(11)	(23)	(8)	(13)
Utomlands				
Danmark	39	479	34	427
(varav tantiem o.d.)	(3)	(5)	(3)	(7)
Norge	13	88	15	76
(varav tantiem o.d.)	(1)	(4)	(5)	(7)
Finland	17	144	17	129
(varav tantiem o.d.)	(2)	(6)	(2)	(5)
Tyskland	7	38	6	31
(varav tantiem o.d.)	(0)	(1)	(1)	(1)
USA	3	60	5	61
(varav tantiem o.d.)	(0)	(3)	(0)	(4)
Nederländerna	4	69	2	26
(varav tantiem o.d.)	(0)	(0)	(0)	(0)
Polen	1	25	1	25
(varav tantiem o.d.)	(-)	(1)	(-)	(1)
England	29	230	21	124
(varav tantiem o.d.)	(2)	(7)	(1)	(4)
Övriga länder	1	12	0	7
(varav tantiem o.d.)	(-)	(0)	(-)	(0)
Utländska koncernbolag totalt	113	1 145	100	906
(varav tantiem o.d.)	(10)	(27)	(12)	(29)
Koncernen totalt	206	1 864	187	1 562
(varav tantiem o.d.)	(21)	(50)	(20)	(42)

Gruppen styrelse och vd innefattar styrelseledamöter, verkställande direktörer och vice verkställande direktörer.

Redovisning av könsfördelning i företagsledning

	2026-03-31	2025-03-31
	Andel kvinnor	Andel kvinnor
Moderföretaget		
Styrelsen	50%	50%
Övriga ledande befattningshavare	0%	0%
Koncernen totalt		
Styrelsen	8%	8%
Övriga befattningshavare	2%	3%

Ersättningsprinciper för styrelse och ledande befattningshavare

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt beslut på årsstämman. VD erhåller ej styrelsearvode. De riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som gällt under räkenskapsåret 2025/26 antogs vid årsstämman 2025. Ersättning till VD och andra ledande befattningshavare utgörs av fast grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pension. Bolagsstämman kan därutöver besluta om exempelvis incitamentsprogram och aktierelaterade ersättningar, se not 7. Med ledande befattningshavare avses de personer som under året utgjort koncernledning. Koncernledningen utgjordes vid räkenskapsårets utgång av tre personer inklusive VD. Samtliga i koncernledningen är anställda i Sverige. Ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig samt stå i relation till ansvar och befogenheter. Den fasta grundlönen ska omprövas årligen, utgå som kontant lön och utgöra en huvudkomponent i ersättningen. Pensionsförmåner samt övriga förmåner till VD och andra ledande befattningshavare beaktas vid fastställande av fasta och rörliga ersättningar. Styrelsen får i enskilda fall besluta att frånga riktlinjerna helt eller delvis om det finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen.

Rörlig ersättning

Rörlig ersättning ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara mål som kan vara finansiella eller icke-finansiella och individuella prestationer. Den rörliga ersättningen ska normalt inkludera pensionskostnad på rörlig ersättning och kan maximalt motsvara 40% av den fasta grundlönen. Därutöver kan ytterligare en premie om 20% av erhållen rörlig ersättning som använts för förvärv av aktier i Lagercrantz Group AB utgå.

Pensioner och övriga förmåner

Pensionsåldern för VD och koncernchef är 63 år och för andra ledande befattningshavare uppgår pensionsåldern till 65 år. För VD och övriga ledande befattningshavare utgår pensionsförmåner enligt individuella överenskommelser och utöver ITP-plan ska normalt endast avgiftsbestämda planer förekomma. Premier för avgiftsbestämd pension ska inte överstiga 40% av den pensionsgrundande lönen. Övriga förmåner, som bl a kan omfatta tjänstebil, reseförmåner, extra sjuk- och vårdförsäkring, företags- och friskvård samt i förekommande fall ersättning för dubbelt boende, ska vara marknadsmässiga och utgöra endast en mindre del av den sammanlagda ersättningen.

Avgångsvederlag

Mellan bolaget och verkställande direktören gäller en uppsägningstid om 12 månader från bolagets sida och 6 månader från VD:s sida. Vid uppsägning från bolagets sida är VD utöver lön under uppsägningstiden berättigad till ett avgångsvederlag motsvarande en årslön. Avgångsvederlag utbetalas inte vid avgång på egen begäran. Uppsägningstiden för övriga personer i ledningsgruppen är 6 – 12 månader från bolagets sida och upp till 6 månader från den anställdes sida. Vid uppsägning från bolagets sida är personerna i ledningsgruppen utöver lön under uppsägningstiden berättigade till ett avgångsvederlag motsvarande upp till en årslön. Avgångsvederlag utbetalas inte vid avgång på egen begäran. Avgångsvederlaget avräknas normalt mot andra inkomster.

Berednings- och beslutsprocess

Information finns i Bolagsstyrningsrapport för 2025/2026. Ersättningsriktlinjerna antogs av årsstämman 2025. Styrelsen har inte föreslagit några förändringar i riktlinjerna inför årsstämman 2026.

Ersättningar styrelseledamöter (inkl arvode ersättningskommitté)

Tkr	2025/26	2024/25
Fredrik Börjesson, Styrelsens ordförande	1 565	1 305
Anna Almlöf, Styrelseledamot	575	500
Anders Claeson, Styrelseledamot	575	500
Anna Marsell, Styrelseledamot	575	500
Malin Nordesjö, Styrelseledamot	690	605
Summa	3 980	3 410

Ersättningar och övriga förmåner till ledande befattningsinnehavare 2025/2026

Tkr	Grundlön	Bonus*	Övrig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Summa
VD	8 830	2 340	1 319	135	2 655	15 279
Vice VD / Förvärvsansvarig	4 800	1 260	784	118	1 268	8 230
Andra ledande befattningshavare (1 pers)	2 815	763	810	120	795	5 303
Summa	16 445	4 363	2 913	373	4 718	28 811

* Bonus baseras till 80% på resultatmål och till 20% på avkastningsmål (R/RK). Under året har utfallet uppgått till 86% (91%). Omfattar även organisk tillväxtbonus upp till 10% av övrig bonus.

Ersättningar och övriga förmåner till ledande befattningsinnehavare 2024/2025

Tkr	Grundlön	Bonus*	Övrig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Summa
VD	7 972	2 052	715	137	2 412	13 288
Vice VD / Förvärvsansvarig	4 288	880	671	127	1 260	7 226
Andra ledande befattningshavare (1 pers)	2 595	684	625	122	775	4 801
Summa	14 855	3 616	2 011	386	4 447	25 315

* Bonus baseras till 80% på resultatmål och till 20% på avkastningsmål (R/RK). Under året har utfallet uppgått till 91% (81%). Omfattar även organisk tillväxtbonus upp till 10% av övrig bonus.

Not
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42

Förändring av ersättning och företags resultat under de senaste fem räkenskapsåren

	2025/26 vs 2024/25	2024/25 vs 2023/24	2023/24 vs 2022/23	2022/23 vs 2021/22	2021/22 vs 2020/21
Ersättning till VD¹					
Årlig ändring i totalersättning (%)	15%	13%	4%	3%	13%
Bolagets resultatutveckling					
Årlig förändring i Årets resultat efter skatt (%), Koncernen	18%	16%	16%	33%	47%
Ersättning till anställda²					
Årlig förändring i totalersättning (%), Sverige	7%	10%	18%	-6%	3%

¹ Ersättningen avser summan av samtliga ersättningskomponenter som är redovisade i tabellen nedan.

² Beräknat på genomsnittligt antal anställda i heltidsekvivalenter i koncernens bolag i Sverige. Antalet anställda i moderbolaget exklusive koncernledning bedöms vara för få för att utgöra en relevant jämförelsebas.

Totalersättning till VD under 2025/26

Tkr / Andel av totalersättning	Grundlön	Ettårig rörlig ersättning	Flerårig rörlig ersättning	Förmåner ¹	Tjänstepension ²	Totalersättning
VD	8 830	2 340	1 319	135	2 655	15 279
Vice VD	4 800	1 260	784	118	1 268	8 230

¹ Avser i huvudsak bil och drivmedel.

² Pension utgår endast på grundlönen.

Med ledande befattningshavare avses ledningsgruppen som utöver verkställande direktören består av: Vice verkställande direktör / Förvärvsansvarig 1 person, koncernens finansdirektör 1 person. Ersättning till denna grupp, som totalt utgör 3 personer 2025/26, omfattades av beslutet på årsstämman 2025 kring ersättningsprinciper för ledande befattningshavare. Ersättningskommittén har kontrollerat efterlevanden av årsstämmans beslut. Bland annat har ersättningsens marknadsmissighet stämts av genom en jämförelse med ersättningen i andra liknande noterade bolag.

Not 6 Arvode till revisorer

Arvode och kostnadsersättning till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025/26	2024/25	2025/26	2024/25
Deloitte				
Revisionsuppdrag	9	8	2	2
Skatteuppdrag	–	–	–	–
Övriga uppdrag	–	–	–	–
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	9	7	–	–
Skatteuppdrag	1	–	–	–
Övriga uppdrag	2	2	–	–
	21	17	2	2

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisning och bokföring, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt hållbarhetsrapport, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning.

Not 7 Incitamentsprogram

Årsstämman 2025 beslutade om ett incitamentsprogram för chefer och ledande befattningshavare i Lagercrantzkoncernen. Programmet utgörs av köpoptioner på Lagercrantz Group återköpta aktier där varje köpoption ger rätt att förvärva en återköpt aktie av serie B. Programmet har två lösentillfällen som förfaller efter 3 år respektive 3,5 år och där lösen kan ske under dessa två tillfällen; (i) under två veckor från och med dagen efter att bolaget offentliggör delårsrapport för perioden 1 april 2028 – 30 september 2028, (ii) efter att bolaget offentliggjort bokslutskommunikén för perioden 1 april 2028 – 31 mars 2029 (sannolikt perioden 17 maj – 30 maj 2029). Aktien i samtliga program förvärfvas till en lösenkurs som fastställts som ett procentuellt påslag på en genomsnittlig aktiekurs efter årsstämman enligt de noterade betalkurserna. Programmen omfattar ledande befattningshavare och chefer med direkt möjlighet att påverka koncernens resultat. Styrelsens ledamöter har inte haft rätt att förvärva köpoptioner med undantag för bolagets VD. En förutsättning för att ha tilldelats köpoptioner är att den anställda undertecknat särskilt hembudsavtal med bolaget. Hembud skall ske till marknadsvärdet vid anställnings upphörande, bud från tredje man på samtliga aktier i bolaget och i det fall köpoptionerna skall överlätas till tredje man. I övrigt är köpoptionerna fritt överlåtbara.

Optionspremien i programmet har beräknats av oberoende People & Corporate Performance AB med tillämpning av vedertagen värderingsmetod, Black-Scholes. Förutsättningar i beräkningarna har varit att lösenkursen satts till 125% av det framräknade medeltalet av den under dagen noterade högsta och lägsta betalkursen under mätperioden, volatiliteten har baserats på statistiskt underlag utifrån historisk data, den riskfria räntan har baserats på räntan för statsobligationer, löptiden och lösenperiod enligt villkoren i programmen och utdelning enligt de analytikerestimat som finns tillgängliga i sammanvägning med koncernens utdelningspolicy.

Den av årsstämman 2021 beslutade tilldelningen för 2021 omfattade 80 personer och totalt 800 000 köpoptioner, och programmet fulltecknades. Tilldelningen

varierade mellan 1 000 – 67 000 optioner per person. Mätperioden för att fastställa den genomsnittliga aktiekursen som blev 116,42 SEK var 30 augusti – 10 september 2021. Lösenkursen för köpoptionerna som beslutades till 125% av genomsnittskursen fastställdes till 145,50 SEK (nu omvärderad till 148,60 SEK). Det marknadsmissiga värdet på köpoptionerna fastställdes till 10,80 SEK per option av ett oberoende värderingsinstitut. Optionsprogrammet 2021/25 sträckte sig till 30 maj 2025.

Den av årsstämman 2022 beslutade tilldelningen för 2022 omfattade 80 personer och totalt 800 000 köpoptioner, och programmet fulltecknades. Tilldelningen varierade mellan 1 000 – 65 000 optioner per person. Mätperioden för att fastställa den genomsnittliga aktiekursen som blev 100,10 SEK var 6 september – 16 september 2022. Lösenkursen för köpoptionerna som beslutades till 125% av genomsnittskursen fastställdes till 127,7 SEK (nu omvärderad till 131,10 SEK). Det marknadsmissiga värdet på köpoptionerna fastställdes till 11,00 SEK per option av ett oberoende värderingsinstitut. Optionsprogrammet 2022/26 sträcker sig till 2 juni 2026.

Den av årsstämman 2023 beslutade tilldelningen för 2023 omfattade 84 personer och totalt 800 000 köpoptioner, och programmet fulltecknades. Tilldelningen varierade mellan 1 000 – 65 000 optioner per person. Mätperioden för att fastställa den genomsnittliga aktiekursen som blev 114,46 SEK var 5 september – 15 september 2023. Lösenkursen för köpoptionerna som beslutades till 125% av genomsnittskursen fastställdes till 143,10 SEK (nu omvärderad till 143,60 SEK). Det marknadsmissiga värdet på köpoptionerna fastställdes till 13,30 SEK per option av ett oberoende värderingsinstitut. Optionsprogrammet 2023/27 sträcker sig till 28 maj 2027.

Den av årsstämman 2024 beslutade tilldelningen för 2024 omfattade 79 personer och totalt 800 000 köpoptioner, och programmet fulltecknades. Tilldelningen varierade mellan 1 000 – 55 000 optioner per person. Mätperioden för att fastställa den genomsnittliga aktiekursen som blev 187,10 SEK var 3 september – 13 september 2024. Lösenkursen för köpoptionerna som beslutades till 125% av genomsnittskursen fastställdes till 233,90 SEK. Det marknadsmissiga värdet på köpoptionerna fastställdes till 22,65 SEK per option av ett oberoende värderingsinstitut. Optionsprogrammet 2024/28 sträcker sig till 28 maj 2028.

Den av årsstämman 2025 beslutade tilldelningen för 2025 omfattade 91 personer och totalt 800 000 köpoptioner, och programmet fulltecknades. Tilldelningen varierade mellan 1 000 – 60 000 optioner per person. Mätperioden för att fastställa den genomsnittliga aktiekursen som blev 221,32 SEK var 27 augusti – 9 september 2025. Lösenkursen för köpoptionerna som beslutades till 125% av genomsnittskursen fastställdes till 276,60 SEK. Det marknadsmissiga värdet på köpoptionerna fastställdes till 27,45 SEK per option av ett oberoende värderingsinstitut. Optionsprogrammet 2025/29 sträcker sig preliminärt till den 30 maj 2029.

Utöver detta har utnyttjande av optioner avseende 2021 och 2022 års program inneburit ett tillskott på eget kapital om 10 MSEK, i samband med att moderbolaget avytttrade återköpta egna aktier av serie B till optionsinnehavarna samt återköpt optioner enligt hembudsprincipen för 0 MSEK.

Optionsprogram	2026-03-31		2025-03-31	
	SEK/option	Antal	SEK/option	Antal
2021/25	–	–	148,60	203 597
2022/26	131,10	396 500	127,70	754 000
2023/27	143,60	760 000	143,10	763 000
2024/28	233,90	796 000	233,90	796 000
2025/29	276,60	792 000		
Totalt antal utestående optioner		2 744 500		2 516 597
			VD	
Innehav per 2026-03-31			Tecknat	Antal kvar
2021/25			67 000	–
2022/26			65 000	65 000
2023/27			64 000	64 000
2024/28			55 000	55 000
2025/29			60 000	60 000
Totalt antal optioner			311 000	244 000

Not 8 Övriga rörelseintäkter

	2025/26	2024/25
Koncernen		
Övriga ersättningar och bidrag	3	3
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	33	28
Återföring av tilläggsköpeskilling tidigare förvärv	39	39
Övrigt	45	43
	119	113

Not 9 Övriga rörelsekostnader

	2025/26	2024/25
Koncernen		
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	-30	-38
Nedskrivning och omvärdering av goodwill	-	-2
Återföring av tilläggsköpeskilling tidigare förvärv	-9	2
Övriga kostnader	-25	-36
	-64	-74

Not 10 Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar

	2025/26	2024/25
Koncernen		
<i>Avskrivningar enligt plan fördelade per tillgång</i>		
Immateriella tillgångar	-257	-233
Byggnader och mark	-16	-13
Nedlagda kostnader på annans fastighet	-5	-5
Maskiner och andra tekniska anläggningar	-75	-69
Inventarier, verktyg och installationer	-38	-33
Nyttjanderättstillgångar	-199	-176
	-590	-528
<i>Avskrivningar enligt plan fördelade per funktion</i>		
Kostnad för sålda varor	-191	-171
Försäljningskostnader	-324	-294
Administrationskostnader	-74	-64
	-590	-528
Moderbolaget		
<i>Avskrivningar enligt plan fördelade per tillgång</i>		
Inventarier, verktyg och installationer	-1	-1
	-1	-1
<i>Avskrivningar enligt plan fördelade per funktion</i>		
Administrationskostnader	-1	-1
	-1	-1

Not 11 Leasing

	2026-03-31	2025-03-31
Förfallostruktur leasingkulder		
Inom ett år	200	193
1 – 2 år	147	153
2 – 5 år	171	214
Senare än 5 år	19	24
Förväntade framtida betalningar, odiskonterade	538	585
Redovisat belopp, diskonterat	505	546
	2025/26	2024/25
Kostnader från leasingavtal		
Avskrivningar på nyttjanderättstillgångar	199	176
Ränta på leasingkulder	18	16
Kostnader för korttidsleasing	0	2
Kostnader för leasade tillgångar av lågt värde	4	1
Leasingkostnader	221	194

	2026-03-31	2025-03-31
De redovisade nyttjanderättstillgångarna fördelar sig enligt följande:		
Fastigheter	413	451
Fordon	65	72
Övrigt	12	15
Summa nyttjanderättstillgångar	490	537

	2026-03-31	2025-03-31
Årets avskrivning per tillgångsslag		
Fastigheter	152	131
Fordon	41	39
Övrigt	6	6
Summa nyttjanderättstillgångar	199	175

Ingående leasingkulden enligt IFRS 16 vid ingången av räkenskapsåret 2025/26 uppgick till 546 MSEK. Under året uppgår nyanskaffning till 135 MSEK. Vid utgången av räkenskapsåret 2025/26 uppgick leasingkulden till 505 MSEK, varav 191 var kortfristig och 314 var långfristig. Koncernens nyttjanderättstillgångar avser huvudsakligen hyrda lokaler och bilar men även IT-utrustning och liknande. Kassaflöde avseende amortering av leasingkulden uppgick till 192 MSEK (175). Avskrivningar på nyttjanderättstillgångar ingår i not 10 Avskrivningar.

Not 12 Finansiella intäkter

	2025/26	2024/25
Koncernen		
Ränteintäkter	12	14
Valutakursvinster	-	26
Övriga finansiella intäkter	10	4
	22	45
Moderbolaget		
<i>Resultat från andelar i koncernbolag</i>		
Mottagna koncernbidrag	394	369
Utdelningar	646	553
Nedskrivning av andelar i koncernföretag	-43	-10
	998	912
<i>Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter</i>		
Ränteintäkter från koncernbolag	134	129
Valutakursvinster	-	-
Övrigt	6	6
	140	136

Not 13 Finansiella kostnader

	2025/26	2024/25
Koncernen		
Räntekostnader pensioner	-2	-2
Räntekostnader leasingkulder	-18	-16
Räntekostnader finansiella skulder	-153	-168
Valutakursförluster	-17	-
Övrigt	-3	-
	-193	-186
Moderbolaget		
Räntekostnader pensioner	-1	-1
Räntekostnader till koncernbolag	-6	-12
Räntekostnader finansiella skulder	-142	-161
Valutakursförluster	-26	-
Övrigt	-	-20
	-175	-194

Not 14 Valutakursdifferenser som påverkat resultatet

	2025/26	2024/25
Koncernen		
Valutakursdifferenser som påverkat rörelseresultatet	2	-9
Finansiella kursdifferenser	-17	28
	-15	19
Moderbolaget		
Finansiella kursdifferenser	-26	-25
	-26	-25

Not 15 Skatt på årets resultat

	2025/26	2024/25
Koncernen		
<i>Aktuell skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)</i>		
Periodens skatt	-364	-316
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-6	-10
	-370	-326

<i>Uppskjuten skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)</i>		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	47	47
Uppskjuten skatt avseende förändring av aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	-	-
	47	47

Totalt redovisad skattekostnad / skatteintäkt i koncernen	-323	-279
--	-------------	-------------

Värdet av förlustavdrag beaktas när det anses att dessa kommer att resultera i lägre skatteutbetalningar i framtiden.

Avstämning av effektiv skatt	2025/26	2024/25
-------------------------------------	---------	---------

Koncernen		
Resultat före skatt	1 523	1 298
Skatt enligt skattesats för moderbolaget 20,6%	-314	-267
Effekt av andra skattesatser för utländska koncernbolag	-10	2
Icke avdragsgilla kostnader	-11	-19
Ej skattepliktiga intäkter	18	16
Skatt hänförlig till ej aktiverade underskottsavdrag	-7	-
Skatt hänförlig till tidigare år	-6	-10
Övrigt	7	-1
Redovisad effektiv skatt	-323	-279

	2025/26	2024/25
--	---------	---------

Moderbolaget

<i>Aktuell skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)</i>		
Periodens skattekostnad	-41	-32
	-41	-32

<i>Uppskjuten skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)</i>		
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-11	-13
	-11	-13

Totalt redovisad skattekostnad / skatteintäkt i moderbolaget	-52	-45
---	------------	------------

Avstämning av effektiv skatt	2025/26	2024/25
-------------------------------------	---------	---------

Moderbolaget		
Resultat före skatt	846	753
Skatt enligt gällande skattesats 20,6%	-174	-155
Utdelningar från koncernbolag	133	114
Icke avdragsgilla kostnader	-10	-2
Övrigt	-1	-
Redovisad effektiv skatt	-52	-45

Not 16 Goodwill

	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>		
Vid årets början	3 618	3 110
Nyanskaffningar	587	609
Omklassificering	-	0
Årets avskrivningar	-	-1
Kursdifferens	9	-100
Redovisat värde vid periodens slut	4 214	3 618

Goodwill uppdelad per division och kluster

Electrify	946	942
Control	508	443
TecSec	875	691
Niche Products	1 131	980
International	748	556
Övriga	6	6
Total goodwill	4 214	3 618

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Koncernens redovisade goodwill uppgår till 4 214 MSEK (3 618). Enligt IFRS skrivs inte goodwill av utan värdet provas årligen i enlighet med IAS 36. Prövning gjordes senast under mars 2026. Goodwill fördelas på kassagenererande enheter, som utgörs av kluster av bolag inom varje division. Dessa kluster har bildats av grupperingar av bolag som har likartad verksamhet och affärsmodell samt gemensamma marknadsförutsättningar.

Återvinningsvärdet har beräknats utifrån nyttjandevärdet och utgår från en aktuell bedömning av kassaflöden för den kommande treårsperioden. De viktigaste variablerna för att skatta värdet är försäljningsutveckling, bruttomarginal, omkostnadsnivå, rörelsekapitalbehov och investeringsbehov. Antaganden har gjorts baserat på tidigare erfarenheter och statistisk analys. I normalfallet har parametrarna satts till att motsvara prognostiserade nivåer för nästkommande räkenskapsår, huvudsakligen baserat på bolagets affärsplan motsvarande tillväxttakter om 0 – 10% (0 – 10) per år. Åren därefter har en tillväxt baserat på bedömd uthållig BNP-tillväxt om 2% (2).

Kassaflöden har diskonterats med en vägd kapitalkostnad som motsvarar cirka 12,3% före skatt och 9,8% efter skatt (11,4 respektive 9,0% föregående år).

Beräkningen visade att nyttjandevärdet överstiger det redovisade värdet. Således resulterade nedskrivningsprövningen inte i några nedskrivningsbehov. Någon risk för nedskrivningsbehov föreligger inte utifrån rimliga antaganden om förändring. Känsligheten i beräkningarna innebär att goodwillvärdet fortsatt försvaras även om den uthålliga tillväxttakten skulle vara 0% istället för 2% eller om respektive återvinningsvärde skulle sjunka med 10%.

Not 17 Övriga immateriella tillgångar

	2026-03-31	2025-03-31
Varumärken uppdelade per division och kluster		
Electrify	277	286
Control	107	91
TecSec	219	158
Niche Products	230	222
International	207	100
Övriga	0	0
Total varumärken	1 040	857

Varumärken som bedöms användas och generera intäkter under överskådlig framtid skrivs ej av. Varumärken med obestämbar livslängd uppgår till 180 MSEK. Varje år genomförs prövning av nedskrivningsbehov av varumärken med obestämbar livslängd enligt samma principer som för goodwill. Beräkningen visade att nyttjandevärdet överstiger det redovisade värdet. Således resulterade nedskrivningsprövningen inte i några nedskrivningsbehov. Någon risk för nedskrivningsbehov föreligger inte utifrån rimliga antaganden om förändring. Övriga varumärken skrivs av enligt plan på 5–30 år.

2026-03-31	Varu- märken	Patent och produkter	Kund- relationer	Övrigt	Summa koncernen
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>					
Vid årets början	992	1 570	996	253	3 810
Nyanskaffningar	1	12	-	33	47
Anskaffningar via nya bolag	233	171	161	1	565
Överfört från pågående anläggningar	-	-	-	-	-
Avyttringar	-	-8	-	-	-8
Omklassificeringar	-	-	-	16	16
Kursdifferens	1	3	-1	1	5
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1227	1 748	1 156	305	4 436
<i>Akkumulerade avskrivningar enligt plan</i>					
Vid årets början	-136	-662	-352	-174	-1 323
Årets avskrivning enligt plan	-51	-104	-73	-22	-250
Avyttringar	-	8	-	-	8
Omklassificeringar	-	-	-	-7	-7
Kursdifferens	-	-3	-1	-	-4
Vid årets slut	-187	-761	-425	-202	-1 575
Redovisat värde vid årets slut	1 040	987	730	103	2 861

2025-03-31	Varu- märken	Patent och produkter	Kund- relationer	Övrigt	Summa koncernen
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>					
Vid årets början	755	1 391	791	243	3 180
Nyanskaffningar	2	13	-	32	47
Anskaffningar via nya bolag	267	208	238	-	713
Överfört från pågående anläggningar	-	-	-	-	-
Avyttringar	-3	-	-	-16	-20
Omklassificeringar	-	0	-	3	4
Kursdifferens	-29	-43	-33	-9	-114
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	992	1 570	996	253	3 810
<i>Akkumulerade avskrivningar enligt plan</i>					
Vid årets början	-98	-568	-294	-177	-1 138
Årets avskrivning enligt plan	-41	-108	-66	-20	-235
Avyttringar	-	-	-	16	16
Omklassificeringar	-	-	-	0	0
Kursdifferens	3	13	9	8	33
Vid årets slut	-136	-662	-352	-174	-1 323
Redovisat värde vid årets slut	857	907	644	79	2 488

Not 18 Övriga materiella anläggningstillgångar

2026-03-31	Koncernen					Moderbolaget
	Byggnader och mark	Nedlagda kostnader på annans fastighet	Maskiner och tekniska anläggningar	Inventarier, verktyg och installationer	Summa koncernen	Inventarier, verktyg och installationer
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>						
Vid årets början	360	53	732	358	1 502	5
Nyanskaffningar	7	10	63	81	161	-
Anskaffningar via nya bolag	36	1	48	5	90	-
Överfört från pågående anläggningar	-	-	-	-	-	-
Avyttringar	-5	-	-10	-13	-28	-
Omklassificeringar	5	-	26	-46	-15	-
Kursdifferens	-1	-	-2	-1	-4	-
Vid årets slut	402	63	857	385	1 707	5
<i>Akkumulerade avskrivningar enligt plan</i>						
Vid årets början	-73	-27	-434	-215	-749	-3
Årets avskrivning enligt plan	-16	-5	-75	-38	-133	-1
Avyttringar	4	-	7	7	18	-
Omklassificeringar	-	-	-	3	4	-
Kursdifferens	-	-	1	-	2	-
Vid årets slut	-84	-32	-501	-241	-858	-4
Redovisat värde vid årets slut	318	31	357	143	849	1
2025-03-31	Koncernen					Moderbolaget
	Byggnader och mark	Nedlagda kostnader på annans fastighet	Maskiner och tekniska anläggningar	Inventarier, verktyg och installationer	Summa koncernen	Inventarier, verktyg och installationer
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>						
Vid årets början	351	48	692	330	1 421	4
Nyanskaffningar	7	3	44	72	126	0
Anskaffningar via nya bolag	22	4	47	18	90	-
Överfört från pågående anläggningar	-	-	-	-	-	-
Avyttringar	-15	-1	-41	-32	-90	-
Omklassificeringar	4	0	5	-22	-13	-
Kursdifferens	-9	-2	-15	-8	-33	-
Vid årets slut	360	53	732	358	1 502	5
<i>Akkumulerade avskrivningar enligt plan</i>						
Vid årets början	-66	-24	-419	-217	-726	-2
Årets avskrivning enligt plan	-13	-5	-69	-33	-120	-1
Avyttringar	4	1	36	28	70	-
Omklassificeringar	-	-	6	0	6	-
Kursdifferens	2	1	12	7	22	-
Vid årets slut	-73	-27	-434	-215	-749	-3
Redovisat värde vid årets slut	287	26	297	143	753	2

Not 19 Andelar i koncernbolag

	2026-03-31	2025-03-31
Moderbolaget		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>		
Vid årets början	5 113	5019
Förvärv externt	589	103
Avyttring externt	-14	-
Återbetalade aktieägartillskott	-	-9
Justering av tilläggsköpeskillning och köpoptioner	38	-
	5 726	5 113
<i>Akkumulerade nedskrivningar</i>		
Vid årets början	-166	-156
Årets nedskrivningar	-30	-10
	-196	-166
Redovisat värde vid periodens slut	5 530	4 947

Specifikation av moderbolagets och koncernens innehav av andelar i koncernbolag

Koncernbolag ¹⁾ / Org nr / Säte	Antal andelar	Andel i % ²⁾	Redovisat värde	
			2026 03-31	2025 03-31
ACTE Solutions AB, 556600-8032, Stockholm	500	100	13	13
ACTE AS, 923 148 442, Oslo, Norge	5 000	100	44	44
Thermod Sp Z o.o., 9950050690, Grodzisk Wielkopolski, Polen	160	100	16	16
Thermod Polska Sp Z o.o., 9950209469, Grodzisk Wielkopolski, Polen	100	100	-	-
Asept International AB, 556057-9962, Lund	25 000	100	81	81
Asept International Inc., Chicago, USA	100	100	-	-
Apparatenfabriek Borellia B.V, Bedum, Nederländerna	40	100	-	-
Hovicon International B.V., 34071265, Vijfhuizen, Nederländerna	400	100	-	-
COBS AB, 556524-3788, Göteborg	3 000	100	21	21
Cue Dee AB, 556244-8000, Sikeå	2 000	100	227	227
Cue Dee Trading Co. Ltd, Suzhou, Kina	100	100	-	-
Cue Dee Inc., 7611740, Wilmington, Delaware, USA	100 000	100	-	-
CWL Group AB, 559174-7539, Mora	500	100	189	189
CW Lundberg Industri AB, 556099-7461, Mora	1 000	100	-	-
CW Lundberg Norge AS, 996613380, Oslo, Norge	1 000	100	-	-
CW Lundberg S.p.z.o.o., KRS000051777, Warszawa, Polen	100	100	-	-
CWL Patent AB, 559187-0729, Mora	500	100	-	-
Direktronik AB, 556281-9663, Nynäshamn	3 000	100	24	24
Nexlan AS, 986 767 215, Kokstad, Norge	600	100	-	-
Qvintus AB, 556079-5337, Bandhagen	5 000	100	-	-
Elkapsling AB, 551713-9240, Ånge	15 000	100	81	81
Elkapsling Norge NUF, 818743092, Oslo	-	100	-	-
Elpress AB, 556713-5607, Kramfors	80 000	100	99	99
Elpress A/S, CVR 26162629, Silkeborg, Danmark	100	100	-	-
Elpress AS, 925613916, Gressvik	100	100	-	-
Elpress GmbH, HBR 3252, Viersen, Tyskland	100	100	-	-
Elpress (Beijing) Electrical Components Co. Ltd, Beijing, Kina	100	100	-	-
Elpress Inc., Chicago, USA	100	100	-	-
Kablema AB, 556746-2196, Kramfors	100	100	-	-
Excidor AB, 556429-7850, Bollnäs	1 000	100	47	47
Friggeråkers Verkstäder AB, 556036-7061, Falköping	734	100	301	-
GasIQ AB, 556650-3461, Stenkullen	10 000	100	51	51
GasIQ Fastighetsförvaltning AB, 556867-3023, Stenkullen	500	100	-	-
HPG Nordic AB, 556854-0271, Stenkullen	500	100	-	-
Geonor AS, 911 954 567, Österås, Norge	5 500	100	41	41
Idesco AB, 556742-3008, Stockholm	1 000	100	-	-
ISG Nordic AB, 556318-0032, Solna	38 300	100	48	48
KPRO AB, 556509-1096, Västerås	5 000	100	20	20

Koncernbolag ¹⁾ / Org nr / Säte	Antal andelar	Andel i % ²⁾	Redovisat värde	
			2026 03-31	2025 03-31
Forming Function AB (fd Kondator AB), 556500-1947, Tyresö	2 000	100	71	71
Lager CC AB, 556260-2127, Stockholm	1 000	100	3	3
Lagercrantz NL B.V, 867274657, Vijfhuizen	1	100	-	-
Van Leeuwen Test Group B.V, 20037667, Helvoirt	22	100	-	-
Autec Automotive Equipment B.V, 18128657, Etten-Leur	50	100	-	-
VL Test Systems Far East B.V, 199407511H, Singapore	1	100	-	-
VL Test Solutions B.V, 30089751, Etten-Leur	150	100	-	-
Van Leeuwen Test Systems B.V, 20036585, Etten-Leur	22	100	-	-
VL Test Systems Ltd., 02566304, Buckingham	50 000	100	-	-
Laurea Teknisk Säkerhet AB, 559115-2904, Norrköping	45 500	100	176	176
R-Contracting AB, 556681-9404, Norrköping	5 000	100	-	-
Bjurenwall Laurea AB, 556217-6098, Kolbäck	5 000	100	-	-
Leteng AS, 952 002 872, Tynset, Norge	12 968	95	51	50
Letti AS, 993541850, Søndeled, Norge	500	100	93	102
Libra Plast AS, 950 603 739, Hareid, Norge	750	75	295	264
Libra Plast SIA, 485 030 11 528, Sandes, Lettland	10	100	-	-
Material Handling Modules Europe AB, 556490-7458, Ystad, Sverige	3 982	97	72	83
Fastigheten Ystad Ingelstorp 49:59 AB, 559306-7316, Ystad, Sverige	250	100	-	-
Load Indicator AB, 556081-3569, Hisings Backa	1 000	100	35	35
Norwesco AB, 556038-4090, Täby	15 000	100	61	61
Nordic Road Safety AB, 559022-0173, Timrå, Sverige	510	85	396	356
Orax AB, 556657-7622, Jönköping	5000	100	64	-
Orax Fastigheter AB, 559135-7032, Jönköping	1000	100	-	-
Plåt och Spiralteknik i Torsås AB, 556682-9197, Torsås	10 000	100	46	46
PPV Plast & Plåt Vägmärken AB, 556349-0225, Källered	5 000	100	103	103
Precimeter Control AB, 556511-8980, Hönö	10 000	100	36	36
Precimeter Inc, 20-0110568, Phoenix, USA	100	100	-	-
Precimeter GmbH, 212/5752/0032, Wiehl, Tyskland	1	100	13	13
Prido AB, 556182-2981, Tråvad, Sverige	8 640	96	526	526
Prido Norway AS, 912462455, Askim, Norge	1 000	100	-	-
Prido OY, 3245984-4, Tråvad, Finland	1 000	100	-	-
Profsafe AB, 556722-2459, Anderstorp	4 000	100	67	67
Profsafe Norge AS, 911552388, Oslo, Norge	100	100	-	-
Skandex i Bromma AB, 556515-1189, Anderstorp	5 000	100	-	-
Radonova Laboratories AB, 556690-0717, Uppsala	1 000	100	66	66
Radonova SAS, 931077945, La Rochelle, Frankrike	100	100	-	-
Radonova Scientific Ltd, 11106167, Yatton, England	1 000	100	-	-
Radonova, Inc, 70206544, Chicago, USA	100	100	-	-
Radonova Ltd, 751869165, Toronto, Kanada	100	100	-	-
Track Analysis Systems Ltd, 01771626, Bristol, England	12	100	-	-
Schmitztechnik GmbH, HRB 956, Mönchengladbach, Tyskland	135 015	90	123	124
Enskede Hydraul AB, 556208-5778, Östervåla	200 000	70	39	-
Sit Right AB, 556040-6066, Nås	500 000	70	185	-
STV Sv Tele & Video Konsult AB, 556307-4565, Stockholm	65 000	100	16	16
LCG Fast AB, 556842-6000, Värnamo	100 000	100	32	32

¹⁾ Koncernbolag redovisas med bokfört värde. Övriga bolag är ägda indirekt via koncernbolag.

²⁾ Agarandelen av kapitalet avses, vilket även överensstämmer med andelen av rösterna för totalt antal aktier.



Koncernbolag ¹⁾ / Org nr / Säte	Redovisat värde			
	Antal andelar	Andel i % ²⁾	2026 03-31	2025 03-31
Stegborgs EL-elevator AB, 556284-9686, Strängnäs	1 000	100	50	51
Svenska Industriborstar i Västerås AB, 556109-2221, Västerås	5 000	100	42	42
SwedWire AB, 556297-0060, Varberg	100 000	100	95	95
Thermod AB, 556683-7125, Klässbol	1 000	100	47	47
Tormek AB, 556586-5788, Lindesberg	960	96	193	194
Tormek Inc., 352653923, Westmont, USA	100	100	-	-
Truxor Wetland Equipment AB (f d Dorotea Mekaniska), 556407-7823, Dorotea	2 500	100	83	83
TykoFlex AB, 556692-9344, Tyresö	50 000	100	217	217
Unitronic GmbH, HRB 40042, Düsseldorf, Tyskland	153 600	100	28	28
Vanpee AB, 556213-2406, Stockholm	50 000	100	-	-
Vanpee Norge AS, 976 286 324, Oslo, Norge	100	100	83	113
Vendig AB, 556626-7976, Skara	5 000	100	29	29
VP Ledbelysning AB, 556084-5975, Nyköping	4 000	100	2	2
VP metall AS, 982 082 048, Raufoss, Norge	600	100	88	88
Waterproof Diving International AB, 556575-8959, Göteborg	15 810	93	118	118
Waterproof Diving GmbH, 62356, Darmstadt, Tyskland	1 000	100	-	-
Waterproof Pro & Service GmbH, 93127865, Eckenförde, Tyskland	1 000	100	-	-
Wapro AB, 556352-1466, Karlshamn	1 000	100	55	55
Wapro Inc., Chicago, USA	100	100	-	-
Wapro Ltd, 14731897, London	100	100	-	-
Wapro GmbH, 459301590, Osnabruck, Tyskland	25 000	100	-	-
Westmatic Invest AB, 556494-1242, Arvika	164	82	234	245
Westmatic i Arvika AB, 556326-7185, Arvika	2 000	100	-	-
Westmatic AS, 978 640 818, Oslo, Norge	900	100	-	-
Westmatic Corporation, 71-0980723, St Claire Shores, USA	10 000	100	-	-
Westmatic Inc, 690492, Newbrunswick, Kanada	1 000	100	-	-
Lagercrantz A/S, 81 74 67 10, Köpenhamn, Danmark	6	100	131	131
ACTE A/S, 71 28 89 19, Köpenhamn, Danmark	2	100	-	-
ACTE Poland Sp z o.o., 5 753, Warszawa, Polen	2	100	-	-
Aras Security A/S, 27 55 65 74, Rødovre, Danmark	500	100	-	-
Aras Security AB, 559236-0027, Malmö	25 000	100	-	-
Camé Danmark A/S, 33 06 10 21, Randers, Danmark	33 400	100	-	-
Elfac A/S, 17 46 50 31, Silkeborg, Danmark	1	100	-	-
Epoke Investment III A/S, 43315927, Vejlen, Danmark	1 028 193	100	-	-
Epoke Investment II A/S, 33964730, Vejlen, Danmark	3 250 000	100	-	-
Ejendomsselskabet Skibelund ApS, 25679806, Vejlen, Danmark	80 000	100	-	-
Epoke A/S, 14125345, Vejlen, Danmark	15 000 000	100	-	-
Epoke Maschinenbau Alfred Thomsen GmbH, Tyskland	0	100	-	-
Alfred Thomsen GmbH, Tyskland	26 000	100	-	-
Epoke Sp.z.o.o., Polen	400	100	-	-
G9 landskab, park & byrum A/S, 22 65 29 32, Randers, Danmark	500 000	100	-	-
Glova Rail A/S, 10120268, Odense, Danmark	500 000	100	-	-
ISIC A/S, 16 70 45 39, Århus, Danmark	33 400	100	-	-
AC Antennas A/S, 25 67 37 86, Glostrup, Danmark	550 000	100	-	-
AC Antennas Inc, Wilmington USA	5 000	100	-	-
Lagercrantz Asia Ltd, Hong Kong, Kina	20 000	100	-	-
MT Miljøteknik Aps, 26834783, Danmark	1 250	90	-	-
Nikodan Conveyor Systems A/S, 13 47 38 03, Snede, Danmark	694 168	100	-	-
NST A/S, 25844998, Odense, Danmark	600 000	100	-	-
Wapro A/S (Proagria Miljø A/S), 27443745, Otterup, Danmark	1 000 000	100	-	-
PcP Corporation A/S, 35242147, Vildbjerg, Danmark	9 500 000	95	-	-

Koncernbolag ¹⁾ / Org nr / Säte	Redovisat värde			
	Antal andelar	Andel i % ²⁾	2026 03-31	2025 03-31
PcP Danmark A/S, 14310940, Vildbjerg, Danmark	2 000	100	-	-
P.F. Værktøj. Herning ApS, 10012600, Herning, Danmark	3 600	100	-	-
Nordjysk Døgn galvanisering A/S, 76819718, Støvring, Danmark	200	100	-	-
ElefantRiste A/S, 48332013, Herning, Danmark	500	100	-	-
Elefant Gratings Ltd, 3626194, Wolverhampton, England	200	100	-	-
PcP. Norge AS, 929693264, Stavanger, Norge	11 000	100	-	-
PcP Gratings Ltd., 1991883, Wolverhampton, England	2	100	-	-
PcP Deutschland GmbH, HRB 5921, Breckerfeld, Tyskland	50	100	-	-
PcP Nederland B.V, 20032748, Oudenbosch, Nederländerna	15 000	100	-	-
Pcp. Belgium S.A, 433582575, Sprimont, Belgien	92 000	100	-	-
PcP. Sverige AB, 556648-3292, Göteborg, Sverige	2	100	-	-
Guardrail Engineering Ltd., 3020408, Wolverhampton, England	100	100	-	-
Skomø A/S, 11801978, Ebeltoft, Danmark	500 000	100	-	-
Vanpée A/S, 25 69 58 01, Köpenhamn, Danmark	500	100	-	-
Lagercrantz Holding Oy, 3010692-2, Vasa, Finland	100	100	119	119
EFC Finland Oy, 1750567-0, Korsholm, Finland	1 550	100	-	-
EFC Estonia OÜ, 12681821 Estland	1	100	-	-
Enkom Active Oy, 0183125-2, Helsingfors, Finland	1 800	100	-	-
Noctaris Oy, 1865741-4, Tammerfors, Finland	8 000	100	-	-
Frictape Net Oy, 1079463-3, Helsingfors, Finland	10 001 000	100	-	-
Frictape Net Oü, 11831750, Harju maakond, Estland	1	100	-	-
Idesco OY, 2024497-7, Uleåborg, Finland	403 391	90	-	-
Mastsystem Int'l Oy, 1036670-0, Joensuu	1 100	100	-	-
Oy Esari Ab, 1599414-0, Kaustinen, Finland	93	100	-	-
Sajakorpi Oy, 0154773-7, Ylöjärvi, Finland	5 000	100	-	-
Saja GmbH, 110696, Hagen, Tyskland	1	100	-	-
Sajas Group Estonia Oü, 10570900, Jüri, Estland	1	100	-	-
Suomen Diesel Voima OY, 1885764-3, Tampere, Finland	143	86	-	-
Tebul OY, 0792836-2, Lieto, Finland	8 000	80	-	-
Lagercrantz UK Limited Limited, 4209447, Hampshire, England	49 999	100	44	44
CP Global, 04103195	85 099	87	-	-
CP Cases Limited, 01111889	62	100	-	-
CP Cases Inc	100	100	-	-
Door and Joinery Solutions Limited, 4732923, Burton-On-Trent, England	6	100	-	-
D. P. Seals Limited, 739542, Dorset, England	300	100	-	-
E-Tech Components UK Ltd, Liverpool, England	5 000	100	-	-
Fireco Limited, 2965550, Brighton, England	122 987	95	-	-
IH (Topco) Limited, 12891824, Nottingham, England	104 550	85	-	-
I Holland (Holdings) Ltd, 09515039, Nottingham, England	375 100	100	-	-
Cognoisette Ltd, 04363348, Nottingham, England	680 070	100	-	-
Gellaw 199 Ltd, 06696864, Nottingham, England	100 000	100	-	-
I Holland Ltd, 03503148, Nottingham, England	1 000 000	100	-	-
I Holland Asia Inc	100	100	-	-
I Holland (Shanghai) Ltd	100	100	-	-
I Holland LATAM, 22775-028	800 000	100	-	-

Not
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42

Koncernbolag ¹⁾ / Org nr / Säte	Antal andelar	Andel i % ²⁾	Redovisat värde	
			2026-03-31	2025-03-31
Tabletting Science Ltd, 02752337, Nottingham, England	142 858	100	–	–
Tabtool Ltd, 00415498, Nottingham, England	216 448	100	–	–
HM Holding Limited, 09983007, Southampton	1 171 030	100	–	–
He-Man Dual Control Ltd, 00255130, Southampton	2 000	100	–	–
Principal Doorsets, 09196220, Devon	1 000	100	–	–
Seeback 162 Limited, 11786022, Cambridgeshire, England	20 000 000	80	–	–
Supply Plus Limited, 1047919, Cambridgeshire, England	3 550	100	–	–
Supply Plus (Ireland) Limited, 686947, Cork, Irland	1	100	–	–
			5 530	4 947

Not 20 Fordringar hos koncernbolag

	2026-03-31	2025-03-31
Moderbolaget		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>		
Vid årets början	1 955	925
Tillkommande fordringar	564	1 082
Reglerade fordringar	-559	-3
Kursdifferens	-4	-50
Redovisat värde vid årets slut	1 957	1 955

Not 21 Andra långfristiga fordringar

	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden</i>		
Vid årets början	15	11
Tillkommande fordringar	10	1
Reglerade fordringar	-7	3
Kursdifferens	0	-1
Redovisat värde vid årets slut	18	15

Not 22 Varulager

Varulager m m	2026-03-31	2025-03-31
Råvaror och förnödenheter	659	530
Varor under tillverkning	157	104
Färdiga varor och handelsvaror	872	792
Totalt varulager	1 688	1 426

Under året har nedskrivningar av lagervärdet gjorts med 7 MSEK (9).

Not 23 Kundfordringar

Åldersanalys, förfallna ej nedskrivna kundfordringar	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
Ej förfallna kundfordringar	1 462	1 180
Förfallna kundfordringar 0 – 30 dgr	187	143
Förfallna kundfordringar > 30 – 90 dgr	38	26
Förfallna kundfordringar > 90 – 180 dgr	0	6
Förfallna kundfordringar > 180 dgr	0	0
Summa	1 687	1 356

Avsättningskonto för kundförluster	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
Vid årets början	15	11
Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar	-5	-2
Årets nedskrivningar	4	4
Kursdifferens	0	0
Utgående balans	14	12

Under året har konstaterade kundförluster om 0 MSEK (0) belastat resultatet.

Not 24 Kontraktsbalanser

Avtalstillgångar	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
Ingående balans	113	101
Nya bolag	1	–
Nya kontrakt och ökning i befintliga kontrakt	495	686
Omklassificering av avtalstillgång till kundfordran	-496	-671
Kurseffekter	-2	-3
Utgående balans	111	113
Avtalsskulder	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
Ingående balans	67	117
Nya bolag	–	–
Ökning i avtalsskulder under året	269	228
Intäktsförda kontrakt	-251	-274
Kurseffekter	0	-4
Utgående balans	85	67

Avtalstillgångar hänför sig i första hand till koncernens rätt till ersättning för utfört men ej fakturerat arbete vid balansdagen. Avtalsskulder avser främst de förskott som erhållits från kunden för installationer och lager och tjänstetillgångar där inga tillgångar skapas och där kunden konsumerar tjänsten när den tillhandahålls t ex serviceavtal, för vilka intäkter redovisas över tid.

Not 25 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
Förutbetalda IT-kostnader	19	–
Förutbetalda hyror	25	29
Förutbetalda försäkringspremier	9	7
Övriga poster	99	102
	152	138
Moderbolaget		
Förutbetalda hyror	1	1
Upplupna ränteintäkter	59	31
Övriga poster	6	5
	66	36

Not 26 Eget kapital

Moderbolaget

Eget kapital ska enligt svensk lag fördelas mellan icke utdelningsbara (bundna) respektive utdelningsbara (fria) medel.

Bundna reserver

Bundna medel består av aktiekapital och följande fonder:

Reservfond

Syftet med reservfonden är att spara en del av nettovinsten, som inte går åt för täckning av balanserad förlust.

Fritt eget kapital

Fria medel består av balanserad vinst:

Balanserade vinstmedel

Utgörs av föregående års fria egna kapital efter en eventuell reservfundsavsättning och efter att en eventuell vinstutdelning lämnats. Utgör tillsammans med årets resultat summa fritt eget kapital, d v s det belopp som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna. I balanserade vinstmedel ingår effekt av utställda sälloptioner till innehavare utan bestämmande inflytande.

Aktiekapital

Fördelning och förändring av aktieslag

Aktieslag	Antal aktier	Antal röster
A-aktier, 10 röster per aktie	9 775 386	97 753 860
B-aktier, 1 röst per aktie	199 442 847	199 442 847
Bolagets återköpta B-aktier	-3 058 962	-3 058 962
Totalt	206 159 271	294 137 745
	A-aktier	B-aktier
Antal utestående aktier vid periodens början	9 775 386	199 442 847
Konvertering av aktier från A till B	–	–
Antal utestående aktier vid periodens slut		

Antal återköpta aktier

Vid periodens början	3 130 538
Utnyttjade aktier vid inlösen av optioner	-71 567
Vid periodens slut	3 058 962

Aktiekapitalet uppgick vid periodens slut till 48,9 MSEK. B-aktien är noterad på NASDAQ OMX Nordic Exchange Stockholm. Aktiekapitalet får enligt bolagsordningen lägst uppgå till 25 MSEK och högst till 100 MSEK. Aktiens kvotvärde är 0,23 SEK.

Optionsprogrammen beskrivna i not 7 är säkrade via återköpta aktier till en genomsnittlig anskaffningskostnad om 10,75 SEK.

Vid utnyttjande av köptionerna med lösenpris om 131,10, 143,60, 233,90 respektive 276,60 SEK per aktie kan därmed utestående aktier öka med antalet inlösta köpoptioner som totalt är 2 744 500. Återköpta aktier minskar i så fall med motsvarande mängd.

Koncernen

Koncernens egna kapital består av aktiekapital och följande poster:

Övrigt tillskjutet kapital

Avser eget kapital som är tillskjutet från ägarerna.

Reserver

Reserver avser omräkningsreserv.

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter. Dessa upprättar sina finansiella rapporter i annan valuta än koncernen och moderbolaget som rapporterar i svenska kronor. Vidare består omräkningsreserven av valutakursdifferenser som uppstår vid omvärdering av nettoinvestering i en utländsk verksamhet.

Balanserade vinstmedel

I balanserade vinstmedel ingår intjänade vinstmedel i moderbolaget och dess dotterföretag. Årets resultat särredovisas i rapport över finansiell ställning. Tidigare avsättningar till reservfond, exklusive överförda överkursfonder, ingår i denna eget kapitalpost.

Kapitalhantering

Enligt koncernens finanspolicy är målsättningen att ha en god kapitalstruktur och finansiell stabilitet för att därigenom bibehålla investerarens, kreditgivares och marknadens förtroende. Därutöver utgör detta en grund för fortsatt utveckling av affärsverksamheten. Kapital definieras som totalt eget kapital, ej omfattande innehav utan bestämmande inflytande.

Styrelsens ambition är att bibehålla en balans mellan hög avkastning och tryggheten i en stor kapitalbas. Koncernens mål är att uppnå en avkastning på eget kapital om minst 25% per år. Räkenskapsåret 2025/26 var avkastningen 29% (28). Resultatet uppgick till 1 200 MSEK (1 019) och det genomsnittliga egna kapitalet under året uppgick till 4 436 MSEK (3 653).

Koncernens utdelningspolicy är att lämna en utdelning som uppgår till 30 – 50% av årets resultat och med beaktande av kassaflöde och investeringsbehov. Inför årsstämman 2026 har styrelsen föreslagit en utdelning om 2,50 SEK (2,20) per aktie. Den föreslagna utdelningen innebär en utdelningsandel om 43% (44) och motsvarar 12% (12) av det egna kapitalet i koncernen per bokslutsdagen.

Koncernens styrelse har ett mandat från årsstämman 2021 att återköpa aktier. Under räkenskapsåret har inga aktier återköpts. Tidpunkten för återköp bestäms av aktiekursen. De återköpta aktierna är till viss del avsedda för att täcka koncernens åtagande i utestående optionsprogram där ledande befattningshavare och vissa nyckelpersoner har möjlighet att förvärva återköpta aktier av serie B genom att utnyttja förvärvade optioner. Det finns ingen formell återköpsplan utan köp- och försäljningsbeslut beträffande koncernens aktier fattas av styrelsen inom ramen för årsstämmans mandat. Styrelsen föreslår att även årsstämman 2026 bemyndigar styrelsen att fatta beslut att återköpa egna aktier.

Under året har ingen förändring skett i koncernens kapitalhantering.

Not 27 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser

Förmånsbestämda förpliktelser

Lagercrantz Group har förmånsbestämda pensionsplaner i ett fåtal länder. Planerna i Sverige täcker vissa koncernbolag. Planerna tillhandahåller förmåner baserade på de ersättningar och den anställningstid de anställda har vid eller nära pensionering. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas som en avgiftsbestämd plan då bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd. Den kollektiva Konsolideringsgraden i Alecta uppgick per 2026-03-31 till 163% (161%).

	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
Nuvärdet av ofonderade förmånsbestämda förpliktelser	55	55
Nettoförpliktelser inklusive justeringar	55	55
Beloppet fördelar sig på planer i följande länder	2026-03-31	2025-03-31
Sverige	54	54
Tyskland	1	1
Belopp i rapport över finansiell ställning	55	55

Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från det tidigare gjorda antagandet, eller att antagandena ändras.

Pensionskostnad	2025/26	2024/25
Koncernen		
<i>Förmånsbestämda planer</i>		
Kostnad för pensioner intjänade under året	0	0
Förändring löneskatt	0	2
Räntekostnader	-2	-2
Kostnad förmånsbestämda planer	-2	0
Kostnader avgiftsbestämda planer	-185	-156
Total kostnad för ersättningar efter avslutad anställning	-187	-156

Pensionskostnaden avseende de viktigaste förmånsbaserade pensionsplanerna redovisas i resultaträkningen på raderna Försäljningskostnader, Administrationskostnader samt Räntekostnader. Då i princip ingen nyintjäning sker i denna kategori är det förändring av skuld för löneskatt samt räntekomponenten av pensionskostnaden som är huvudparten. Förändringen av skuld för löneskatt redovisas som administrativ kostnad till 0 MSEK (-2) och räntekostnaden som finansiell kostnad till -2 MSEK (2). Pensionskostnaden för avgiftsbaserade planer var 185 MSEK (156). Total pensionskostnad för förmåns- och avgiftsbaserade planer uppgick till 187 MSEK (156).

För perioden 2026/27 är prognosen att pensionskostnaden kommer att ligga på ungefär samma nivå som 2025/26, varav finansiell kostnad för förmånsbestämda planer beräknas till 2 MSEK.

Avstämning av nettobelopp för pensioner i rapport över finansiell ställning

Följande tabell förklarar hur nettobeloppet i rapport över finansiell ställning har förändrats under perioden:

	2025/26	2024/25
IB Förpliktelsens nuvärde	55	65
Tillkommande koncernbolag	1	-
Kostnad förmånsbestämda planer	2	2
Utbetalning av ersättningar	-3	-4
Förändring av aktuariella vinster/förluster	0	-7
Valutakursdifferenser	0	0
UB Förpliktelsens nuvärde	55	55
Nettobelopp i rapport över finansiell ställning UB	55	55

Aktuariella antaganden

Följande väsentliga aktuariella antaganden har tillämpats vid beräkning av förpliktelserna:

(vägda genomsnittsvärden)	2026-03-31	2025-03-31
Diskonteringsränta	3,8%	3,9%
Förväntad inflation	2,0%	2,0%

Grunden för diskonteringsränta i Sverige är i likhet med föregående år bostadsobligationsränta. Koncernen uppskattar att 4 MSEK blir betalda under 2026/27 till fonderade och ofonderade förmånsbestämda planer.

För antaganden om livslängd används DUS21, som är en senare uppdaterad undersökning än den som finns i Finansinspektionens trygghandgrunder.

Känslighetsanalys

Förändring av den ofonderade förmånsbestämda förpliktelsen, MSEK:

Diskonteringsränta, sänkning med 0,5%	3,1	3,3
Diskonteringsränta, höjning med 0,5%	-2,8	-3,0
Inflation, minskning med 0,5%	-2,9	-3,1
Inflation, ökning med 0,5%	3,2	3,3
Livslängd, ökning med 1 år	2,4	2,4
Livslängd, minskning med 1 år	-2,3	-2,4
	2026-03-31	2025-03-31

Moderbolaget

Avsatt till pensioner	18	19
	18	19

Ställda säkerheter för pensionsförpliktelser

Moderbolaget har ställt borgen för koncernbolagens PRI-skulder.

Not 28 Uppskjuten skatt

2026-03-31	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Koncernen			
Anläggningstillgångar	4	-613	-609
Pensionsavsättningar	4	0	4
Övriga avsättningar	4	6	10
Obeskattade reserver	–	-141	-141
Underskottsavdrag	2	–	2
Övrigt	8	2	10
	22	-746	-724
2025-03-31			
Koncernen			
Anläggningstillgångar	0	-525	-525
Pensionsavsättningar	2	0	2
Övriga avsättningar	6	8	14
Obeskattade reserver	–	-126	-126
Underskottsavdrag	3	–	3
Övrigt	6	-2	4
	17	-645	-628

Värdet av förlustavdrag beaktas i den mån det anses som sannolikt att dessa kommer att resultera i lägre skatteutbetalningar i framtiden.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

	Belopp vid årets ingång	Redo-visat över resul-tingen	Om-klassifi-cering	Redo-visat via övrigt total-resultat	För-ändring via förvärv	Valuta-omräk-ning	Belopp vid årets utgång
Koncernen							
Anläggningstillgångar	-526	54	2	–	-139	–	-609
Pensionsavsättningar	2	1	1	0	–	–	4
Övriga avsättningar	14	-5	-2	–	3	–	10
Obeskattade reserver	-126	-4	1	–	-12	–	-141
Underskottsavdrag	3	-1	–	–	–	–	2
Övrigt	4	3	–	–	2	–	10
	-629	48	2	0	-146	–	-724

Bolaget redovisar ingen uppskjuten skatt på temporära skillnader hänförliga till investeringar i koncernbolag. Eventuella framtida effekter redovisas när bolaget inte längre kan styra återföringen av sådana skillnader eller det av andra skäl inte längre är osannolikt att återföring kan komma att ske inom överskådlig tid.

Moderbolaget har en uppskjuten skattefordran om 4 MSEK (4).

Not 29 Övriga avsättningar

	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
<i>Övriga avsättningar som långfristiga skulder</i>		
Garantiavsättningar	19	24
Kostnader för omstrukturingsåtgärder	1	–
Övrigt	21	12
	41	36
<i>Övriga avsättningar som kortfristiga skulder</i>		
Kostnader för omstrukturingsåtgärder	6	11
Övriga avsättningar	45	58
	51	69
Redovisat värde vid periodens ingång		
Avsättningar i förvärvade dotterbolag	16	10
Avsättningar som gjorts under perioden	23	34
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-47	-19
Outnyttjade belopp som har återförts under perioden	-5	-18
Ökning under perioden av diskonterade belopp	0	-1
Redovisat värde vid periodens utgång		
	92	105

Omstrukturering

Reserverade omstrukturingskostnader utgörs främst av åtgärder hänförliga till strukturella och personella förändringar.

Not 30 Finansiella tillgångar och skulder**Finansiella instrument per kategori**

Verkliga värden på finansiella tillgångar och skulder överensstämmer i allt väsentligt med redovisade värden. Villkorade köpeskillingar värderas utifrån en kassaflödes-baserad värdering. Värdering som inte är baserad på observerbar marknadsdata ingår i IFRS 13s nivå 3.

Koncernen

2026-03-31	Finansiella tillgångar värderade till		Summa
	upplupet anskaff. värde	verkligt värde via resultatet	
<i>Tillgångar i rapport över finansiell ställning</i>			
Långfristiga fordringar		18	18
Kundfordringar	1 687		1 687
Övriga fordringar	102		102
Likvida medel	331		331
Summa	2 138		2 138

Samtliga finansiella tillgångar om 2 138 (1 920) MSEK är värderade till upplupet anskaffningsvärde. Likvida medel består av bankmedel.

2026-03-31	Finansiella skulder värderade till		Summa
	upplupet anskaff. värde	verkligt värde via resultatet	
<i>Skulder i rapport över finansiell ställning</i>			
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	671		671
Långfristiga skulder till kreditinstitut	3 797		3 797
Leverantörsskulder	805		805
Övriga skulder	393	331	724
Summa	5 666	331	5 997

Villkorade köpeskillingar finns om 331 MSEK. Av dessa förfaller 207 MSEK inom ett år. Villkorade köpeskillingar värderas till verkligt värde via resultatet. Övriga finansiella skulder om 5 666 (5 376) MSEK vilka inkluderar köp/sälj optioner om 591 MSEK värderas till upplupet anskaffningsvärde. Finansiella skulder förfaller i huvudsak inom 24 månader. Övriga poster är icke finansiella.

2025-03-31	Finansiella tillgångar värderade till		Summa
	upplupet anskaff. värde	verkligt värde via resultatet	
<i>Tillgångar i rapport över finansiell ställning</i>			
Långfristiga fordringar		15	15
Kundfordringar	1 355		1 355
Övriga fordringar	94		94
Likvida medel	456		456
Summa	1 920		1 920

Samtliga finansiella tillgångar om 1 920 MSEK är värderade till upplupet anskaffningsvärde.

2025-03-31	Finansiella skulder värderade till		Summa
	upplupet anskaff. värde	verkligt värde via resultatet/OCI	
<i>Skulder i rapport över finansiell ställning</i>			
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	672		672
Långfristiga skulder till kreditinstitut	3 362		3 362
Leverantörsskulder	678		678
Övriga kortfristiga skulder	664	390	1 054
Summa	5 376	390	5 766

Villkorade köpeskillingar finns om 390 MSEK. Av dessa förfaller 274 MSEK inom ett år. Villkorade köpeskillingar värderas till verkligt värde via resultatet. Övriga finansiella skulder om 5 376 MSEK, vilket inkluderar köp/säljoptioner om 433 MSEK värderas till upplupet anskaffningsvärde. Finansiella skulder förfaller i huvudsak inom 24 månader. Övriga poster är icke finansiella.

Förändring av villkorade köpeskillingar (kategori 3)

	2025/26	2024/25
Vid årets början	390	296
Årets tillkommande skulder	72	158
Reglerade skulder	-140	-17
Omvärderade skulder	42	3
Återfört via resultaträkningen	-30	-37
Kursdifferens	-3	-13
Redovisat värde vid periodens slut	331	390

Villkorade köpeskillingar värderas till verkligt värde via resultatet och köpoptioner värderas via eget kapital.

Moderbolaget

	Låne- och kundfordringar	Villkorad köpeskilling	Summa
2026-03-31			
<i>Tillgångar i balansräkningen</i>			
Långfristiga fordringar hos dotterbolag	1 957		1 957
Övriga kortfristiga fordringar	1 187		1 187
Likvida medel	-		-
Summa	3 144		3 144
	Övriga skulder	Villkorad köpeskilling	Summa
2026-03-31			
<i>Skulder i balansräkningen</i>			
Långfristiga skulder till koncernbolag	1		1
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	450		450
Långfristiga skulder till kreditinstitut	2 946		2 946
Leverantörsskulder	5		5
Övriga kortfristiga skulder	817	103	920
Summa	4 219	103	4 322

Villkorade köpeskillingar finns om 103 MSEK, vilka värderas enligt anskaffningsmetoden och utifrån sannolikheten att köpeskilling kommer att utgå. Eventuella förändringar av avsättning/fordran läggs på/reducerar anskaffningsvärdet.

	Låne- och kundfordringar	Villkorad köpeskilling	Summa
2025-03-31			
<i>Tillgångar i balansräkningen</i>			
Långfristiga fordringar hos dotterbolag	1 955		1 955
Övriga kortfristiga fordringar	1 106		1 106
Likvida medel	0		0
Summa	3 062		3 062
	Övriga skulder	Villkorad köpeskilling	Summa
2025-03-31			
<i>Skulder i balansräkningen</i>			
Långfristiga skulder till koncernbolag	1		1
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	479		479
Långfristiga skulder till kreditinstitut	2 964		2 964
Leverantörsskulder	3		3
Övriga kortfristiga skulder	516	140	656
Summa	3 963	140	4 103

Villkorade köpeskillingar och köpoptioner finns om 140 MSEK, vilka värderas enligt anskaffningsmetoden och utifrån sannolikheten att köpeskilling kommer att utgå. Eventuella förändringar av avsättning/fordran läggs på/reducerar anskaffningsvärdet.

Not 31 Räntebärande skulder och avsättningar

Koncernens räntebärande skulder fördelar sig i rapport över finansiell ställning enligt följande: Avsättningar för pensioner 55 MSEK (55), Långfristiga skulder 3 483 MSEK (2 997), Kortfristiga skulder till kreditinstitut 9 MSEK (6), Checkräkningskredit 469 (482) och Övriga långfristiga skulder 22 MSEK (2). Totalt 4 038 MSEK (3 542). Avsättningar till pensioner definieras som en räntebärande avsättning eftersom de förmånsbaserade pensionsåtagandena i enlighet med IAS 19 nuvärdeberäknas med hjälp av en diskonteringsränta. För detaljer se not 31.

Kredittiderna på leverantörsskulder i koncernen följer normal branschpraxis, dvs 30 dagars betalningstid. Nominella värden avseende räntebärande skulder och avsättningar överensstämmer i allt väsentligt med redovisade värden.

	2026-03-31	2025-03-31
Skulder till kreditinstitut		
Koncernen		
Kortfristig del	9	6
Förfallotidpunkt, 1 – 2 år från balansdagen	3 477	2 977
Förfallotidpunkt, 3 – 5 år från balansdagen	4	12
Förfallotidpunkt, senare än fem år från balansdagen	2	8
	3 492	3 003

Moderbolaget

Kortfristig del	-	-
Förfallotidpunkt, 1 – 2 år från balansdagen	2 946	2 964
Förfallotidpunkt, 3 – 5 år från balansdagen	-	-
Förfallotidpunkt, senare än fem år från balansdagen	-	-
	2 946	2 964

Checkräkningskredit

	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
Beviljad kreditlimit	1 030	1 018
Outnyttjad del	-561	-536
Utnyttjat kreditbelopp	469	482

Kreditlimer på checkräkningskrediter förnyas årligen.

Moderbolaget

Beviljad kreditlimit	1 000	1 000
Outnyttjad del	-550	-521
Utnyttjat kreditbelopp	450	479

Kreditlimiten på checkräkningskrediten förnyas årligen.

Ställda säkerheter för checkräkningskredit

	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
Företagsinteckningar	118	117
	118	117

Not 32 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
Personalkostnader	324	286
Övriga poster	176	164
	500	451

Moderbolaget

Personalkostnader	24	22
Övriga poster	43	37
	67	59

Not 33 Betalda räntor och erhållna räntor

	2025/26	2024/25
Koncernen		
Erhållen ränta	3	13
Erlagd ränta	-37	-168
Moderbolaget		
Erhållen ränta	35	137
Erlagd ränta	-37	-173

Not 34 Kassaflöde

Avstämning av skulder som härrör från finansieringsverksamheten

	Ingående balans 2025-03-31	Kassaflöden	Icke kassaflödespåverkande förändringar			Utgående balans 2026-03-31
			Valutakurs	Förvärv av dotterbolag	Leasing	
Koncernen						
Checkräkningskredit	482	-31	-1	19		469
Skulder till kreditinstitut	3 003	487	3	0		3 493
Skuld avseende leasing	546	-192	1	0	150	505
Övriga finansiella skulder	3	-100	0	120		23
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	4 034	163	3	139	150	4 489

	Ingående balans 2024-03-31	Kassaflöden	Icke kassaflödespåverkande förändringar			Utgående balans 2025-03-31
			Valutakurs	Förvärv av dotterbolag	Leasing	
Koncernen						
Checkräkningskredit	490	-8	0	-	-	482
Skulder till kreditinstitut	2 302	754	-81	28	-	3 003
Skuld avseende leasing	455	-175	14	0	251	546
Övriga finansiella skulder	-	-33	0	35	-	3
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	3 247	539	-66	63	251	4 034

	Ingående balans 2025-03-31	Kassaflöden	Valutakurs			Utgående balans 2026-03-31
Checkräkningskredit	479	-30	-			450
Skulder till kreditinstitut	2 966	-22	3			2 947
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	3 445	-51	3			3 396

	Ingående balans 2024-03-31	Kassaflöden	Valutakurs			Utgående balans 2025-03-31
Checkräkningskredit	476	3	0			479
Skulder till kreditinstitut	2 273	773	-80			2 966
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	2 749	776	-80			3 445

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

	2025/26	2024/25
Koncernen		
Avskrivningar	589	528
Övriga avsättningar	-	-10
Återföring tilläggsköpeskilling	-43	-33
Övriga poster	-3	-86
	543	400
Moderbolaget		
Avskrivningar	1	1
Ej erhållet koncernbidrag	-394	-369
Ej utbetalat koncernbidrag	-	-
Övriga poster	15	-82
	-378	-450

Not 35 Investeringar i verksamheter

Förvärv	Land	Förvärvstidpunkt	Beräknad årlig nettoomsättning (MSEK)	Division
MT Miljöteknik ApS	Danmark	April 2025	37	Niche Products
AB Orax	Sverige	Juni 2025	50	Control
Epoke A/S	Danmark	Juni 2025	360	International
Friggeråkers Verkstäder AB	Sverige	Juli 2025	110	International
AB Qvintus	Sverige	Augusti 2025	25	Control
Sit Right AB	Sverige	November 2025	90	Niche Products
Enskede Hydraul AB	Sverige	November 2025	60	Niche Products
I Holland Group	Storbritannien	November 2025	335	TecSec
			1 067	

Specifikation av förvärv

- MT Miljöteknik ApS är en ledande tillverkare av produkter till distributionsnät för färskvatten och avlopp. MT Miljöteknik är ett tilläggsförvärv till Wapro och omsätter ca 25 MDKK.
- Orax är en ledande produkt- och helhetsleverantör till framför allt kyrkogårdsförvaltningar över hela Sverige och omsätter ca 50 MSEK.
- Epoke är en ledande tillverkare av utrustning för intervjuvårdning och omsätter ca 240 MDKK.
- Friggeråkers är under varumärket Falköping en ledande tillverkare av sand- och saltspridare och omsätter ca 110 MSEK.
- AB Qvintus, som tillverkar och levererar mätinstrument för temperatur och tryck, har en omsättning om cirka 25 MSEK och är ett tilläggsförvärv till Direktronik.
- Sit Right AB och Enskede Hydraul AB är ledande aktörer inom produkter respektive eftermarknadsdelar för skogs- och entreprenadmaskiner. Bolagen omsätter tillsammans cirka 150 MSEK på årsbasis.
- I Holland är en ledande tillverkare av kompressionsverktyg till tablettpressar för läkemedelsindustrin. Förvärvet tillför cirka 335 MSEK i affärsvolym på årsbasis.

Utfall av villkorade tilläggsköpeskillingar är beroende av uppnådda resultat i bolagen och har en fastställd maximnivå. I räkenskapsårets förvärv finns villkorade köpeskillingar om 72 MSEK, vilket utgör 79% av maximalt utfall.

Under räkenskapsåret har 140 MSEK (17) utbetalats i tilläggsköpeskillning för tidigare förvärv. Goodwill motiveras av förväntad framtida försäljningsutveckling och resultatstillväxt, samt personal och upparbetad kunskap som ingår i de förvärvade verksamheterna. Goodwill i koncernen uppgår per 2026-03-31 till 4 214 MSEK (3 618), goodwill bedöms vara ej avdragsgill skattemässigt.

De förvärvade bolagens nettotillgångar vid förvärvstidpunkten

	Redovisat värde i bolagen	Verkligt värde justering	Verkligt värde i koncernen
Immateriella tillgångar	26	569	594
Övriga anläggningstillgångar	92	0	92
Varulager	233	0	233
Övriga omsättningstillgångar	307	0	307
Räntebärande skulder	-137	0	-137
Övriga skulder	-195	-127	-322
Netto identifierbara tillgångar/skulder	325	441	766
Goodwill			509
Beräknad köpeskillning			1 276

De förvärvade bolagens nettotillgångar vid förvärvstidpunkten

	2025/26	2024/25
Netto identifierbara tillgångar/skulder	766	854
Goodwill	509	593
Beräknad köpeskillning	1 276	1 447

Effekt på kassaflödet

	2025/26	2024/25
Koncernen		
Immateriella tillgångar	-1 103	-1 311
Materiella anläggningstillgångar	-92	-94
Varulager	-233	-170
Övriga omsättningstillgångar	-307	-330
Avsättningar	37	17
Långfristiga skulder	98	0
Kortfristiga skulder	324	441
Total köpeskillning	-1 276	-1 447
Likvida medel i de förvärvade verksamheterna	153	152
Ej utbetalad köpeskillning	245	175
Påverkan på koncernens likvida medel från årets förvärv	-879	-1 120
Justering av beräknad tilläggsköpeskillning äldre förvärv	-203	-16
Kassaflöde hänförligt till investeringar i verksamheter	-1 082	-1 136

Fördelning av immateriella tillgångar i samband med förvärv

	2025/26	2024/25
Goodwill	535	593
Varumärken	231	267
Övriga immateriella tillgångar	338	446
Totala immateriella tillgångar via förvärv	1 104	1 307

De förvärvade enheternas bidrag till koncernens omsättning och resultat

	2025/26	2024/25
Omsättning	720	350
Rörelseresultat före förvärvskostnader	160	67
Transaktionsomkostnader	-11	-21
Avskrivning på övervärden	-16	-13
Resultatbidrag efter förvärvskostnader	133	33

De förvärvade enheternas bidrag till koncernens omsättning och resultat om enheterna hade ingått hela året

	2025/26	2024/25
Omsättning	1 072	841
Rörelseresultat före förvärvskostnader	164	143
Transaktionsomkostnader	-11	-21
Avskrivning på övervärden	-28	-38
Resultatbidrag efter förvärvskostnader	125	84

Transaktionsomkostnader avseende årets förvärv om 11 (21) MSEK redovisas som administrationskostnader.

Not 36 Resultat per aktie

	2025/26	2024/25
Resultat per aktie, SEK	5,82	4,95
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	5,81	4,93

Beräkningen av resultat per aktie för 2025/26 har baserats på årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare uppgående till 1 200 MSEK (1 019) och på ett vägt genomsnittligt antal utestående aktier under 2025/26 uppgående till 206 124 211 (206 051 912). Vägt antal aktier inkluderat utspädning uppgår till 206 536 500 (206 552 695).

Instrument som kan ge framtida utspädningseffekt

Företaget hade under 2025/26 fyra utestående köptionsprogram som har medfört utspädningseffekter vid samtliga kvartalsrapporteringar. För beskrivning av optionsprogrammen se not 7. Återköpta aktier används som hedge för dessa program.

Not 37 Riskhantering

Finansiella riskfaktorer och riskhantering

Lagercrantz eftersträvar en strukturerad och effektiv hantering av de finansiella risker som uppstår i verksamheten, vilket kommer till uttryck i den av styrelsen fastställda finanspolicyen. Finansverksamheten bedrivs inte som en särskild verksamhetsgren, utan avsikten är endast att utgöra stöd för affärsverksamheten samt att minska och kontrollera risker inom finansverksamheten. Lagercrantzkoncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker såsom valutarisk, finansieringsrisk, ränterisk och kreditrisk. Det är för Lagercrantz väsentligt att en effektiv och systematisk riskbedömning sker av såväl finansiella som affärsmässiga risker. Lagercrantz riskhanteringsmodell för affärsrisker innebär inte att risk undviks utan syftar till att identifiera, hantera och prissätta dessa risker.

Lagercrantz styrelse ansvarar för att fastställa finanspolicyen som anger riktlinjer, mål och limiter för finansförvaltning och hantering av finansiella risker inom koncernen. Finanspolicyen reglerar ansvarsfördelningen mellan Lagercrantz styrelse, koncernledning och koncernbolagen. Inom koncernen har koncernledningen det operativa ansvaret för att säkerställa koncernens finansiering, att effektivt förvalta kassalikviditet, finansiella tillgångar och skulder.

Valutarisk

Valutarisk är risken för värdeförändringar på grund av förändringar i valutakurser. Med sin internationella verksamhet utsätts koncernen för valutarisker i form av transaktionsexponering och omräkningsexponering. Transaktionsexponering uppstår genom framtida affärstransaktioner och omräkningsexponering uppstår genom redovisade tillgångar och skulder i utländsk valuta. Trots att Lagercrantz har en internationell närvaro, är Lagercrantz verksamhet normalt av lokal natur avseende valutarisker. Genom lokal verksamhet så balanseras in- och utbetalningar i de olika lokala valutorna. Valutarisken är den största finansiella risken som Lagercrantz Group är exponerad för och påverkar företagets resultat, eget kapital och konkurrenssituation på olika sätt:

- Resultatet påverkas när försäljning och inköp är i olika valutor (transaktionsexponering).
- Resultatet påverkas när tillgångar och skulder är i olika valutor (omräkningsexponering).
- Resultatet påverkas när dotterföretagens resultat i olika valutor räknas om till svenska kronor (omräkningsexponering).
- Det egna kapitalet påverkas när dotterföretagens nettotillgångar i olika valutor räknas om till svenska kronor (omräkningsexponering).

Transaktionsexponering

I ett internationellt verksam handelsföretag som Lagercrantz Group är det viktigt att erbjuda kunder och leverantörer betalningsmöjligheter i deras egen valuta. Detta innebär att koncernen kontinuerligt tar valutarisker både bland kundfordringar och leverantörsskulder i utländsk valuta.

Under året fördelade sig koncernens betalningsflöden i utländsk valuta enligt följande:

Inköp och försäljning i viktiga valutor

Belopp i MSEK	Inköp	Försäljning
USD	697	685
CAD	3	21
EUR	2 813	3 380
GBP	885	1 033
DKK	1 288	1 223
NOK	326	511
JPY	89	60
PLN	180	67
CNY	132	49
Koncernen totalt	6 411	7 028

Likvida medel per valuta

Belopp i MSEK	2026-03-31	2025-03-31
SEK	22	14
USD	54	76
EUR	174	132
CNY	19	13
DKK	12	5
GBP	33	190
NOK	6	11
Övriga valutor	12	15
Koncernen totalt	331	456

Enligt Lagercrantz Groups riktlinjer skall effekterna av valutakursförändringar reduceras i möjligaste mån genom inköp och försäljning i samma valuta samt genom valutaklausuler. En valutaklausul innebär att kompensationsutgår för förändringar i växelkursen som överstiger en viss fördefinierad nivå under kontraktstiden. Terminalsäkring av löpande exponering i utländsk valuta används sparsamt. Den långsiktiga nyttan med valutasäkringar bedöms vara liten i kombination med ökad komplexitet i redovisningen av finansiella derivat.

Omräkningsexponering

Lagercrantzkoncernens omräkningsexponering säkras för närvarande inte. Omräkningsexponeringen i koncernens egna kapital kan, för vissa perioder med kraftiga valutakursfluktuationer, vara väsentlig. De största exponeringarna finns i EUR, DKK (som är knuten till EUR), USD och NOK. Omräkningsdifferensers påverkan på eget kapital framgår i sammanställningen över förändringar i eget kapital.

Valutakurskänslighet

En förändring av EUR (inklusive DKK vars växelkurs är kopplad till EUR) relativt SEK med 5% beräknas påverka koncernens rörelseresultat med +/- 25 MSEK (40) och motsvarande förändring av USD med +/- 5% ger en effekt om +/- 1 MSEK (1).

Effekterna av valutakursändringar kan även ha andra effekter på resultatet då åtgärder löpande vidtas för att minimera negativa effekter av valutakursförändringar. Detta gör att faktiska effekterna på resultatet kan vara svåra att förutse och att analysera.

Ränterisk

Med ränterisk avses risken att förändringar i räntenivån påverkar Lagercrantz resultat negativt, exempelvis genom ökade kostnader för bolagets upplåning med rörlig ränta. Finanspolicyen anger att upplåning och räntebindning skall maximalt avse den period där ett lånebehov bedöms existera. Generellt gäller att maximalt 50% av upplåningen kan räntebindas för en löptid av ett till fem år. Ränterisken uppstår på två sätt:

- Företaget kan ha placerat i räntebärande tillgångar vars värde förändras när räntan ändras.
- Kostnaden för företagets upplåning förändras när ränteläget ändras.

Lagercrantz Group har ingen långfristig överskottslikviditet och placerar normalt inte medel i annat än kortfristig bankinlåning/kortfristiga penningmarknadsinstrument med förfall kortare än 90 dagar. Det finns således ingen nämnvärd ränterisk i koncernens kortfristiga placeringar. Förändringar i ränteläget påverkar därmed främst företagets upplåningskostnad. Skuldportföljen består av checkräkningskredit med räntebindningstid om ett år samt externa lån med räntebindningstid om tre till sex månader. En förändring av den vägda genomsnittliga räntesatsen med 1% för koncernen beräknas påverka räntekostnaden före skatt med cirka 40 MSEK på årsbasis vid de förhållanden som gällde under räkenskapsåret.

Koncernens målsättning är att ha en anpassad likviditetsreserv tillgänglig genom kassalikviditet och checkräkningskredit eller bindande kreditlöften.

Kreditrisk

Kreditrisk är risken för att en motpart inte kommer att uppfylla sina förpliktelser enligt ett finansiellt instrument eller kundavtal, vilket leder till en ekonomisk förlust. Lagercrantz kreditrisk vad gäller kundfordringar har en hög grad av riskspridning genom ett stort antal projekt och andra affärsavtal av varierande storlek och typ med en mängd olika kundkategorier på ett stort antal geografiska marknader. Företaget har därmed ingen väsentlig koncentration av kreditrisker. Finansiell kredit- och motpartsrisik identifieras, hanteras och rapporteras enligt ramar definierade enligt koncernens finanspolicy samt riskpolicy och attestregler. I samband med finansiering av projekt och andra affärsavtal kan Lagercrantz i vissa fall ikläda sig ansvar för bankgarantier, i form av moderbolagsgarantier, i syfte att gentemot tredje part säkerställa finansiering under en begränsad tid. Enligt finanspolicyen skall så få kreditmotparter som möjligt eftersträvas och de skall alltid vara av bästa kreditvärdighet. Inga materiella förluster av finansiell karaktär har inträffat under året. Se även not 23 Kundfordringar.

Finansieringsrisk

Den övergripande målsättningen för Lagercrantz kapitalstruktur är att trygga förmågan till fortsatt verksamhet, så att den kan fortsätta generera avkastning till aktieägarna, samt att minimera upplåningskostnaderna. Kapitalbehovet säkerställs genom ett aktivt och professionellt upplåningsförfarande av checkkrediter och övriga kreditfaciliteter. Uptagande av extern finansiering är centraliserat till moderbolaget Lagercrantz

Group AB. Tillförsäkringade betalningsberedskap ska uppnås genom avtalade kreditlöften och överskottslikviditet används i första hand för att amortera på utestående krediter. Moderbolaget ansvarar för såväl koncernens långsiktiga finansiering som likviditetsförsörjning. Moderbolaget tillhandahåller en internbank, som lånar ut till och in från dotterbolagen.

Finansieringsrisken är risken för att Lagercrantz vid varje tillfälle inte har tillgång till tillräcklig finansiering. Finansieringsrisken ökar om Lagercrantz kreditvärdighet försämrats eller om Lagercrantz blir alltför beroende av en finansieringskälla. Om hela eller stora delar av skuldportföljen förfaller vid ett eller några enstaka tidpunkter kan det medföra att omsättningen eller refinansieringen av en stor delar av lånevolymen kan ske till ofördelaktiga ränte- och kreditvillkor. För att begränsa finansieringsrisken inleds upphandling av långa kreditlöften senast nio månader innan kreditlöftet förfaller.

Etablerade relationer med kapitalmarknaderna är en förutsättning för Lagercrantz möjligheter att säkerställa kapitalförsörjningen till marknadsmässiga villkor med beaktande av långsiktighet. Genom upphandlade kreditramar föreligger en god beredskap för tillfälliga svängningar i koncernens likviditetsbehov. För förfallotidpunkter se not 31 Räntebärande skulder och avsättningar. Per balansdagen hade Lagercrantz bekräftade bankkreditfaciliteter bestående av:

- Checkkrediter om 1 000 MSEK.
- Revolverande kreditfaciliteter om 2 100 MSEK samt term loan om 500 MSEK löper till september 2027.
- Revolverande kreditfaciliteter om 2 100 MSEK samt term loan om 500 MSEK löper till september 2026 med option för förlängning på ett år. Optionen är säkerställd inom befintligt finansieringsavtal och kan kallas på av bolaget inom ett förlängningsfönster som löper mellan 2026-07-23 – 2026-08-23.

Kapitalrisk

Koncernens mål avseende kapitalstrukturen är anpassat till syftet att trygga förmågan till fortsatt verksamhet, så att den kan fortsätta generera avkastning till aktieägarna och nytta för andra intressenter samt att upprätthålla en kapitalstruktur som ger en låg kapitalkostnad. Risken i koncernens kapitalnivå bedöms i termer som soliditet och räntetäckningsgrad. De nuvarande nivåerna på dessa mått uppfyller väl de från kapitalgivare ställda kraven, de så kallade kovenanterna.

Not 38 Närstående**Närståenderelationer**

Moderbolaget har en närstående relation till sina koncernbolag och till ledningsgruppens medlemmar. Företagets styrelseledamöter och dess nära familjemedlemmar kontrollerar cirka 32% av rösterna i företaget.

Närståendetransaktioner

Moderbolaget fakturerar koncernbolagen för koncerninterna tjänster. Försäljning mellan koncernbolag har skett med ringa belopp. Handeln sker till marknadsmässiga villkor. Inga närståendetransaktioner i övrigt har skett inom koncernen. Inga inköp och försäljningar i övrigt har skett mellan moderbolaget och koncernbolagen.

Not 39 Väsentliga händelser efter balansdagen

Under perioden april - juni 2026 har fem företagsförvärv genomförts. I april förvärvades 100% av aktierna i Michael Switchgear, 100% av aktierna i Nivex Topsafe Group samt 95% av aktierna i Hycon. I maj förvärvades 88% av aktierna i Stalon och i juni förvärvades 100% av aktierna i Marsden Machine Group Limited. Dessa förvärv bidrar till koncernen med en sammanlagd årsomsättning om ca 400 MSEK. I övrigt har inga för koncernen väsentliga händelser inträffat efter rapportperiodens utgång.

Not 40 Upplysningar om moderbolaget

Lagercrantz Group AB (publ), med organisationsnummer 556282-4556, är moderbolag i koncernen. Bolaget har sitt säte i Stockholm, Stockholms län, och är aktiebolag enligt svensk lagstiftning.

Adress till huvudkontoret:
Lagercrantz Group AB (publ)
Vasagatan 11, 10 tr (besöksadress)
P.O. Box 3508
SE-103 69 Stockholm, Sverige
Tel: +46 8 700 66 70
www.lagercrantz.com

Not 41 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

	2026-03-31	2025-03-31
Koncernen		
<i>Ställda säkerheter</i>		
<i>För egna skulder och avsättningar</i>		
Företagsinteckningar	118	117
Övrigt	-	-
	118	117
<i>Eventalförpliktelser</i>		
Garantiåtaganden, FPG/PRI	1	1
Borgenförbindelser, övrig	77	65
	78	66
Moderbolaget		
<i>Ställda säkerheter</i>		
	Inga	Inga
<i>Eventalförpliktelser</i>		
Garantiåtaganden, FPG/PRI	50	53
Borgenförbindelser, övrig	1	1
	51	54

Moderbolaget garanterar dotterbolagens pensionsåtaganden via FPG/PRI.

Not 42 Vinstdisposition

Styresen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, 3 347 284 KSEK disponeras enligt följande:

Utdelas till aktieägarna 2,50 SEK x 206 159 271 aktier *	515 398
Balanseras i ny räkning	2 831 886
Totalt	3 347 284

* Baserat på det totala antalet utestående aktier per 2026-03-31.

Det totala utdelningsbeloppet kan komma att förändras fram till avstämnings-tidpunkten beroende på återköp av aktier och överföring av aktier till deltagare i långsiktiga optionsprogram. Vid förslaget till utdelning har hänsyn tagits till bolagets utdelningspolicy, soliditet och finansiella ställning i övrigt, varvid bolagets förmåga att i rätt tid infria föreliggande och förutsedda betalningsförpliktelser samt fullföljandet av nödvändiga investeringar har beaktats.

Avstämningstabeller alternativa nyckeltal

EBITA och EBITDA

Koncernen, MSEK	2025/26	2024/25
Resultat före finansnetto enligt resultatrapporten	1 694	1 439
Avskrivningar, immateriella anläggningstillgångar (+)	229	207
EBITA	1 923	1 646
Avskrivningar, materiella anläggningstillgångar (+)	361	321
EBITDA	2 284	1 967

Rörelsekapital och avkastning på rörelsekapital (R/RK)

Koncernen, MSEK	2025/26	2024/25
EBITA (rullande 12 månader)	1 923	1 646
Varulager, årsgenomsnitt (+)	1 557	1 398
Kundfordring, årsgenomsnitt (+)	1 634	1 421
Leverantörsskulder, årsgenomsnitt (-)	817	747
Rörelsekapital (årsgenomsnitt)	2 373	2 071
Avkastning på rörelsekapital (R/RK) (%)	81%	79%

Förvärvad tillväxt och organisk tillväxt

Koncernen	2025/26	%	2024/25	%
Förvärvad tillväxt (MSEK, %)	1 273	13%	1 157	14%
Organisk tillväxt (MSEK, %)	272	3%	121	2%
Valutakurseffekter (MSEK, %)	-326	-3%	-18	0%
Total tillväxt (MSEK, %)	1 219	13%	1 260	16%

Nettoskuld/Fordran och nettoskulsättningsgrad

Koncernen	2025/26	2024/25
Långfristiga räntebärande skulder	3 873	3 418
Kortfristiga räntebärande skulder	671	672
Likvida medel	-331	-456
Nettoskuld (MSEK)	4 213	3 634
Eget kapital (MSEK)	4 436	3 837
Nettoskuld / Eget kapital	0,9	0,9

Operativ nettoskuld/fordran och operativ nettoskulsättningsgrad

Koncernen	2025/26	2024/25
Nettoskuld	4 213	3 634
Avgår pensioner	-55	-55
Avgår skuld för leasing	-505	-546
Operativ nettoskuld (MSEK)	3 653	3 033
Eget kapital (MSEK)	4 436	3 837
Operativ Nettoskuld / Eget kapital	0,8	0,8

Definitioner

Avkastning på eget kapital¹

Årets resultat efter skatt i procent av genomsnittligt eget kapital (ingående balans plus utgående balans för perioden, dividerat med två).

Avkastning på rörelsekapital (R/RK)¹

Rörelseresultat (EBITA) i procent av genomsnittligt rörelsekapital, (ingående balans plus utgående balans för perioden, dividerat med två) där rörelsekapitalet består av lager, kundfordringar och fordran på beställare minus leverantörsskulder och förskott från kunder.

Avkastning på sysselsatt kapital¹

Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital (ingående balans plus utgående balans för perioden, dividerat med två).

EBIT-marginal

Resultat före finansnetto i procent av nettoomsättningen.

EBITDA¹

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar.

Eget kapital per aktie¹

Eget kapital dividerat med antal utestående aktier på balansdagen.

Kassaflöde per aktie efter utspädning¹

Årets kassaflöde dividerat med ett vägt genomsnitt av antal utestående aktier efter återköp justerat för utspädning.

Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie¹

Kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med ett vägt genomsnitt av antal utestående aktier efter återköp justerat för utspädning.

Nettoskuld/fordran¹

Räntebärande avsättningar och skulder inklusive pensionskulder och inklusive skulder hänförliga till finansiell leasing enligt IFRS 16, minus likvida medel och kortfristiga placeringar.

Nettoskuldsättningsgrad¹

Räntebärande avsättningar och skulder inklusive pensionskulder och inklusive IFRS 16, minus likvida medel och kortfristiga placeringar, dividerat med eget kapital plus innehav utan bestämmande inflytande.

Omsättningsförändring¹

Förändring av nettoomsättningen i procent av föregående års nettoomsättning.

Operativ nettoskuld/fordran¹

Räntebärande avsättningar och skulder, exklusive pensioner och exklusive skulder hänförliga till finansiell leasing enligt IFRS 16, minus likvida medel och kortfristiga placeringar.

Operativ nettoskuldsättningsgrad¹

Räntebärande avsättningar och skulder, exklusive pensioner och exklusive skuld för leasing, minus likvida medel och kortfristiga placeringar, dividerat med eget kapital plus innehav utan bestämmande inflytande.

Organisk tillväxt¹

Förändringar i nettoomsättningen exklusive valutaeffekter, förvärv samt avyttringar jämfört med samma period föregående år.

Resultat per aktie före utspädning

Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare i relation till vägt antal aktier efter återköp.

Resultat per aktie efter utspädning

Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare i relation till vägt antal aktier efter återköp och utspädning.

Räntetäckningsgrad¹

Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader dividerat med finansiella kostnader.

Rörelsemarginal¹

Rörelseresultat (EBITA) i procent av nettoomsättningen.

Rörelseresultat (EBITA)¹

Rörelseresultat före avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar om uppkommit i samband med företagsförvärv.

Skuldsättningsgrad¹

Räntebärande skulder dividerat med eget kapital plus innehav utan bestämmande inflytande.

Soliditet¹

Eget kapital plus innehav utan bestämmande inflytande i procent av balansomslutningen. Eget kapitalandelen av obeskattade reserver ingår i moderbolagets beräkning av soliditet.

Sysselsatt kapital¹

Balansomslutning reducerat med icke räntebärande avsättningar och skulder.

Vinstmarginal¹

Resultat efter finansiella poster minus andel i intressebolag i procent av nettoomsättningen.

¹ Nyckeltalet är ett alternativt nyckeltal enligt ESMA:s riktlinjer.

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Lagercrantz Group AB (publ) organisationsnummer 556282-4556

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Lagercrantz Group AB (publ) för räkenskapsåret 2025-04-01 – 2026-03-31 med undantag för bolagsstyrningsrapporten och hållbarhetsrapporten på sidorna 44–47 och 96–124. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 40–83 och 96-124 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 mars 2026 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 mars 2026 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt IFRS Redovisningsstandarder, så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten och hållbarhetsrapporten på sidorna 44–46 och 96–124. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets styrelse i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014/EU) artikel 11.

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. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014/EU) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Förvärvsrelaterade transaktioner och tillgångar

Lagercrantz Group bedriver en förvärvsintensiv verksamhet där förvärv av nya dotterbolag redovisas enligt förvärvsmetoden, vilken innebär att goodwill redovisas till verkligt värde av köpeskillning minus verkligt värde för erhållna tillgångar och övertagna skulder. Förvärven kan inkludera tilläggsköpeskillningar eller köp- och säljoptioner rörande minoritetsintressen. Värdering av tillgångar och skulder som är beroende av framtida resultat i förvärvade bolag är komplex och kräver att företagsledningen gör väsentliga uppskattningar och bedömningar.

Den goodwill och övriga immateriella tillgångar som uppkommer i genomförda förvärv utgör en väsentlig del av Lagercrantz Groups totala tillgångar. Per 2026-03-31 uppgår koncernens redovisade värde av goodwill till 4 214 MSEK och övriga immateriella tillgångar till 2 861 MSEK. Dessa tillgångar prövas för eventuellt nedskrivningsbehov årligen eller när händelser eller ändrade förutsättningar indikerar att redovisat värde för tillgången kan understiga återvinningsvärdet. Företagsledningen bestämmer normalt sett återvinningsvärdet baserat på nyttjandevärde, vilket bygger på företagsledningens bedömning av faktorer som förväntad försäljningstillväxt, utveckling av marginaler, vägd genomsnittlig kapitalkostnad, nivå på framtida investeringar och antagande om tillväxttakt efter prognosperioden.

För ytterligare information hänvisas till not 1 "Redovisningsprinciper", not 35 "Investeringar i verksamheter", not 16 "Goodwill", och not 17 "Övriga immateriella anläggningstillgångar" i koncernredovisningen.

Våra granskningsåtgärder

Vår revision omfattade, men var inte begränsade till, följande granskningsåtgärder:

- granskning av bolagets förvärvsanalyser inklusive värdering och redovisning av villkorad köpeskilling och skuld för köp-, och säljoptioner;
- med stöd av våra interna värderingsspecialister, granskning och utmaning av företagsledningens bedömningar av verkligt värde av förvärvade tillgångar och skulder för väsentliga förvärv;
- med stöd av våra värderingsspecialister, granskning och utvärdering av väsentliga antaganden i företagsledningens värderingsmodell för fastställande av återvinningsvärde, inklusive bedömning av antaganden så som försäljningstillväxt, utveckling av marginal, vägd genomsnittlig kapitalkostnad, nivå på framtida investeringar och antagande om tillväxttakt efter prognosperioden;
- jämförelse av historiska prognoser mot faktiskt utfall;
- aritmetisk testning av kassaflödesmodeller och avstämning av antaganden mot godkända affärsplaner; och
- utvärdering av att lämnade upplysningar i koncernredovisningen möter kraven enligt IFRS.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 2–39 och 90–124. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information. Den andra informationen består även av Ersättningsrapporten som vi inhämtade före datumet för denna revisionsberättelse. 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 så 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.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

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 Lagercrantz Group AB (publ) för år 2025-04-01 – 2026-03-31 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 revisionsd i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorsd 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 ersättningskyldighet 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 revisionsd i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Revisorns uttalande om Esef-rapporten

Uttalande

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för Lagercrantz Group AB (publ) för räkenskapsåret 2025-04-01 – 2026-03-31.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

Grund för uttalandet

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Lagercrantz Group AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisionsd 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 Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar International Standard on Quality Management 1, som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om att Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisning och koncernredovisning. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen validering av att Esef-rapporten upprättats i ett giltigt XHTML-format och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida koncernens resultat-, balans- och egetkapitalräkningar, kassaflödesanalys samt noter i Esef-rapporten har märkts med iXBRL i enlighet med vad som följer av Esef-förordningen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 44-47 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisions-sed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsingar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2-6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Revisorns granskning av lagstadgad hållbarhetsrapport

Slutsats

Vi har utfört en översiktlig granskning av hållbarhetsrapporten för Lagercrantz Group AB (publ) för räkenskapsåret 2025/26. Hållbarhetsrapporten ingår sid 96-124 i detta dokument.

Grundat på vår översiktliga granskning som beskrivs i avsnittet Revisorns ansvar har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsrapporten inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen vilket inbegriper

- om hållbarhetsrapporten uppfyller kraven i European Sustainability Reporting Standards (ESRS),
- om den process som företaget har genomfört för att identifiera rapporterad hållbarhetsinformation har utförts såsom den beskrivs i hållbarhetsrapporten, och
- efterlevnaden av rapporteringskraven i EU:s gröna taxonomiförordning artikel 8 (EU-taxonomin).

Grund för slutsats

Vi har utfört granskningen enligt FAR:s rekommendation RevR 19 Revisorns översiktliga granskning av den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vår slutsats.

Övriga upplýsingar

Hållbarhetsrapporten för föregående räkenskapsår har inte varit föremål för översiktlig granskning och någon granskning av jämförelsetalen i hållbarhetsrapporten för år 2024/25 har därmed inte utförts.

Annan information än hållbarhetsrapporten

Detta dokument innehåller även annan information än hållbarhetsrapporten och återfinns på sidorna 2-83 och 90-95. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vår slutsats avseende hållbarhetsrapporten omfattar inte denna information och vi uttalar ingen slutsats med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår översiktliga granskning av hållbarhetsrapporten är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med hållbarhetsrapporten. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under den översiktliga granskningen 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 hållbarhetsrapporten har upprättats i enlighet med 6 kap. 12-12 f §§ årsredovisningslagen, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta hållbarhetsrapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala en slutsats med begränsad säkerhet om hållbarhetsrapporten är upprättad enligt 6 kap. 12-12 f §§ årsredovisningslagen på grundval av vår granskning. Granskningen har utförts enligt FAR:s rekommendation RevR 19 Revisorns översiktliga granskning av den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Denna rekommendation kräver att vi planerar och utför våra granskningsåtgärder för att uppnå begränsad säkerhet att hållbarhetsrapporten är upprättad i enlighet med dessa krav.

De granskningsåtgärder som har utförts för att inhämta bevis är mer begränsade än för ett uppdrag där uttalandet görs med

rimlig säkerhet och den säkerhet som har uppnåtts är därför lägre än för ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet. Det innebär att det inte är möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om ett uppdrag där uttalandet görs med rimlig säkerhet utförts.

Revisionsföretaget tillämpar ISQM 1 (International Standard on Quality Management), som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Vi är oberoende i förhållande till Lagercrantz Group AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta underlag till hållbarhetsrapporten. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i hållbarhetsrapporten vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören upprättar hållbarhetsrapporten i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att uttala en slutsats om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsrapporten, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder.

Våra granskningsåtgärder avseende den process som företaget har genomfört för att identifiera hållbarhetsinformation att rapportera inkluderade, men var inte begränsade till följande:

- Erhålla en förståelse för processen genom att:
- Genomföra förfrågningar för att förstå källorna till den information som används av företagsledningen, och
- Granska företagets interna dokumentation av sin process
- Utvärdera om den information som erhållits från våra åtgärder om den process som implementerats av företaget överensstämmer med beskrivningen av processen på sidorna 100-101 i hållbarhetsrapporten

Våra granskningsåtgärder avseende hållbarhetsrapporten inkluderade, men var inte begränsade till följande:

- Genom förfrågningar erhålla en allmän förståelse för den interna kontrollmiljön, rapporteringsprocesserna, och informationssystemen som är relevanta för upprättandet av informationen i hållbarhetsrapporten
- Utvärdera om information som identifierats som väsentlig genom den process som företaget genomfört för att identifiera innehållet i hållbarhetsrapporten också ingår i hållbarhetsrapporten
- Utvärdera om strukturen och presentationen av hållbarhetsrapporten är förenlig med kraven i ESRS

- Genomföra förfrågningar till relevant personal och analytiska granskningsåtgärder avseende utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten
- Utföra substansgranskningsåtgärder baserat på stickprov på utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten
- Genom förfrågningar och analytisk granskning utvärdera metoder, data och betydelsefulla antaganden som har använts för att göra uppskattningar i hållbarhetsrapporten är lämpliga och tillämpas konsekvent

Våra granskningsåtgärder avseende EU-taxonomin inkluderade men var inte begränsade till följande:

- Erhålla en förståelse för processen för att identifiera ekonomiska verksamheter som omfattas av- och är förenliga med EU-taxonomin och de motsvarande upplysningarna i hållbarhetsrapporten
- Utvärdera att aktiviteter enligt EU-taxonomin stämmer överens med de finansiella rapporterna och tillhörande noter
- Utvärdera processer, dokumentation och bedömningar av omfattning och förenlighet med ekonomiska aktiviteter och tekniska granskningskriterier inom ramen för EU-taxonomin
- Utvärdera om rapporteringen är förenlig med kraven i EU-taxonomin

Begränsningar

Vid rapportering av framåtblickande information i enlighet med ESRS måste styrelsen och verkställande direktören för Lagercrantz Group AB (publ) förbereda framåtblickande information utifrån angivna antaganden om händelser som kan inträffa i framtiden och möjliga framtida aktiviteter av företaget. Faktiska utfall kommer sannolikt att vara annorlunda eftersom förväntade händelser ofta inte inträffar som förväntat.

Deloitte AB, utsågs till Lagercrantz Group AB (publ)s revisor av bolagsstämman 2025-08-26 och har varit bolagets revisor sedan 2023-08-29.

Stockholm enligt efterföljande digital signatur Deloitte AB

Alexandros Kouvasos
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelsen är tagen från den sammanslagna versionen av både årsredovisning och hållbarhet, därav misstämmer sidhänvisningar relaterade till hållbarhetsrapporten.

R-CON levererar pumpar och sprinklersystem för brandskydd i byggnader och industrier. Sedan 2017 är de ett Lagercrantz bolag.

Övrig information

Styrelsen • Koncernledning • Adresser



Styrelsen



FREDRIK BÖRJESSON

Född 1978, civilekonom.

Styrelseordförande sedan 2021, invald i styrelsen 2016.

Styrelseledamot i Bergman & Beving AB och Addtech AB samt i ett antal bolag inom Tisenhult-gruppen AB.

Erfarenhet: Ledande positioner inom Tisenhult-gruppen AB.

Innehav: 78 080 B-aktier (familjen), 8 190 630 A-aktier och 3 445 650 B-aktier (via Tisenhult-gruppen) (2026-05-25).

Beroendeförhållanden: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledande befattningshavare. Beroende i förhållande till större aktieägare.



ANNA ALMLÖF

Född 1967, civilekonom.

Styrelseledamot sedan 2016.

Erfarenhet: COO & Regional General Manager Norra Europa - Securitas Technology, VD Xylem Sverige AB, VD Dala Vatten och Avfall AB, Senior Vice President Services Hiab, Gunnebos koncernledning, chefspositioner inom Ericsson och Unisys.

Innehav: 5 521 B-aktier (2026-05-25).

Beroendeförhållanden: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledande befattningshavare. Oberoende i förhållande till större aktieägare.



ANDERS CLAESON

Född 1956, civilingenjör (Industriell ekonomi).

Styrelseledamot sedan 2020.

Styrelseledamot i A Claeson Consulting Company AB.

Erfarenhet: Över 30 år inom Addtech och Bergman & Beving-koncernerna, senast som Vice VD i Addtech.

Innehav: 30 000 B-aktier (2026-05-25).

Beroendeförhållanden: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledande befattningshavare. Oberoende i förhållande till större aktieägare.



ANNA MARSELL

Född 1978, civilingenjör.

Styrelseledamot sedan 2018.

Styrelseledamot i Inossia AB och Galenica AB.

Erfarenhet: VD Gyros Protein Technology AB, VD Olink Proteomics AB (Thermo Fisher Scientific), VD Galderma Nordic AB. Ansvarig för verksamhetsutveckling och bolagsstyrning inom Nestlé-koncernen. Ledande positioner inom medicintekniska bolag.

Innehav: 11 148 B-aktier (2026-05-25).

Beroendeförhållanden: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledande befattningshavare. Oberoende i förhållande till större aktieägare.



MALIN NORDESJÖ

Född 1976, civilekonom.

Styrelseledamot sedan 2024.

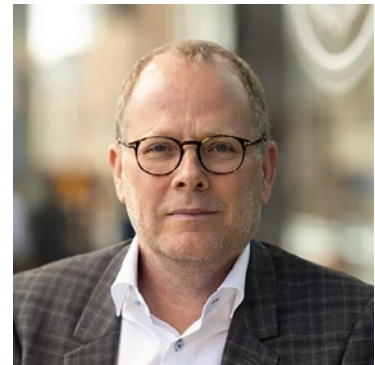
Styrelseordförande i Addtech.

Styrelseledamot i Bergman & Beving samt ett antal styrelseuppdrag inom Tisenhult-gruppen.

Erfarenhet: Ledande befattningar i Tisenhult-gruppen och Tritech Technology samt revisor.

Innehav: 63 050 B-aktier (familjen) 8 190 630 A-aktier och 3 445 650 B-aktier (via Tisenhult-gruppen) (2026-05-25).

Beroendeförhållanden: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledande befattningshavare. Beroende i förhållande till större aktieägare.



JÖRGEN WIGH

Född 1965, civilekonom, Handelshögskolan.

Styrelseledamot sedan 2006.

Verkställande direktör och koncernchef.

Styrelseordförande i Bergman & Beving AB (publ).

Erfarenhet: Vice VD Bergman & Beving, grundare av PriceGain, managementkonsult McKinsey & Co och investment manager Spira Invest.

Innehav: 698 988 A-aktier, 1 760 350 B-aktier och 124 000 köpoptioner på B-aktier (2026-06-03).

Beroendeförhållanden: Beroende i förhållande till bolaget och dess ledande befattningshavare. Oberoende i förhållande till större aktieägare.

Koncernledning



JÖRGEN WIGH

VD och koncernchef

Född 1965.

Anställd sedan: 2006.



JONAS AHLBERG

Vice VD och ansvarig för affärsutveckling

Född 1966.

Anställd sedan: 2012.



PETER THYSELL

Finansdirektör/CFO

Född 1970.

Anställd sedan: 2021, avslutades 31 mars 2026.



KARIN MELLEGÅRD DJÄRF

Finansdirektör/CFO

Född 1973.

Anställd sedan: 2026, påbörjades 1 april 2026.

Adresser

LAGERCRANTZ GROUP AB (PUBL)

Vasagatan 11
P.O. Box 3508
SE-103 69 Stockholm
Sweden
Tel: +46 8 700 66 70
www.lagercrantz.com
Organisationsnr: 556282-4556

ELECTRIFY

Cue Dee AB

Sikeå 58
SE-915 93 Robertsfors, Sweden
Tel: +46 934 153 10
www.cuedee.se

EFC Finland Oy

Ahmantie 6
FI-65480 Mustasaari, Finland
Tel: +358 6 322 6222
www.efc.fi

Elfac A/S

Priorsvej 23
DK-8600 Silkeborg, Denmark
Tel: +45 86 80 15 55
www.elfac.dk

Elkapsling AB

Industrivägen 1, Alby
P.O. Box 18
SE-841 21 Änge, Sweden
Tel: +46 690 76 30 00
www.elkapsling.se

Elpress AB

Industrivägen 15
P.O. Box 186
SE-872 24 Kramfors, Sweden
Tel: +46 612 71 71 00
www.elpress.net

Enkom Active Oy

Upseerinkatu 1-3
FI-02600 Espoo, Finland
Tel: +358 9 6855 0550
www.enkom-active.fi

Oy Esari Ab

Veikontie 3
FI-69600 Kaustinen, Finland
Tel: +358 20 7109 480
www.esari.fi

Letti AS

Bakken 2
NO-4990 Søndeled, Norway
Tel: +45 3714 3100
www.letti.no

Mastsystem Int'l Oy

Muovilaaksontie 8
FI-82110 Heinävaara, Finland
+358 20 886 0810
www.mastsystem.com

Michael Smith Switchgear

4 Elland Road
Braunstone Frith Industrial
Estate Leicester LE3 1TU
United Kingdom
+44 116 275 4100
www.mssl.uk.com

Nordic Road Safety AB (NRS)

Ärvältsvägen 18
SE-861 36 Timrå, Sweden
Tel: +46 60 144 144
www.nordicroadsafety.com

Norwesco AB

Enhagslingan 19
SE-187 26 Täby, Sweden
Tel: +46 8 792 27 00
www.norwesco.se

Plast & Plåt Vägmarken AB (PPV)

Bangårdsvägen 49
Box 11
SE-428 36 Källered, Sweden
Tel: +46 31 99 70 90
www.ppv.se

SwedWire AB

Birger Svenssons väg 16 D
SE-432 40 Varberg, Sweden
Tel: +46 340 64 54 30
www.swedwire.se

Tykoflex AB

Radiovägen 29
P.O. Box 614
SE-135 26 Tyresö, Sweden
Tel: +46 8 505 949 00
www.tykoflex.se

VP metall AS

Raufoss Industripark
Bygn. 53
SE-2830 Raufoss, Norway
Tel: +47 6115 1787
www.vpmetall.no

CONTROL

CP Cases Ltd

Unit 10-11, Worton Hall Industrial
Worton Hall Industrial Estate
Worton Rd, Isleworth TW7 6ER
United Kingdom
Tel: +44 20 8568 1881
www.cpcases.com

Direktronik AB

Konsul Johnsons väg 15
P.O. Box 234
SE-149 23 Nynäshamn, Sweden
Tel: +46 8 52 400 700
www.direktronik.se

Excidor AB

Industrigatan 7
SE-821 41 Bollnäs, Sweden
Tel: +46 278 136 70
www.excidor.se

GasiQ AB

Täljstensvägen 5
SE-443 61 Stenkullen, Sweden
Tel: +46 302 246 80
www.gasiq.se

Geonor AS

Grini Naeringspark 10
NO-1361 østerås, Norway
Tel: +47 67 159 280
www.geonor.no

He-Man Dual Controls Ltd

Unit J, Centurion Business Park
Bitterne, Southampton Hampshire
SO18 1UB, United Kingdom
Tel: +44 23 8022 6952
www.he-mandualcontrols.com

Hycon

Juelstrupparken 11
9530 Støvring
Denmark
+45 9647 5200
www.hycontools.com

Leteng AS

Enebakkveien 117
NO-0680 Oslo, Norway
Tel: +47 62 48 24 50
www.leteng.no

Load Indicator AB (LIAB)

Aröds Industriväg 58
SE-422 43 Hisingns Backa,
Sweden
Tel: +46 31 220 730
www.loadindicator.se

MH Modules Europe AB

Österlenvägen 280
SE-271 75 Glemmingebro
Sweden
Tel: +46 411 55 89 90
www.mhmodules.com

Nikodan Process

Equipment A/S
Fællesvej 9
DK-8766 Nr. Snede, Denmark
Tel: +45 39 304 316
www.nikodan.dk

Orax AB

Hobergs gränd 6
SE-447 37 Vårgårda, Sweden
Tel: +322 62 07 50
www.orax.se

Precimeter Control AB

Östra Hamnen 7
SE-475 42 Hönö, Sweden
Tel: +46 31 764 5520
www.precimeter.com

Radonova Laboratories AB

Södra Depågatan 2
P.O. Box 6522
SE-751 38 Uppsala, Sweden
Tel: +46 18 56 88 00
www.radonova.se

Stegborgs EL-evator AB

Annebergsvägen 3
SE-645 41 Strängnäs, Sweden
Tel: +46 152 22312
www.steborgs.se

Vanpee A/S

Gammelager 15
DK-2605 Brøndby, Denmark
Tel: +45 46 900 400
www.vanpee.dk

Vanpee Norge AS

Vestvollveien 6E
NO-2019 Skedsmokorset, Norway
Tel: +47 64 83 82 80
www.vanpee.no

TECSEC

ARAS Security A/S

Mose Alle 10B
P.O. Box 9242
DK-2610 Rødovre, Denmark
Tel: +45 70 274 090
www.aras.dk

COBS AB

Norra Långebergsgatan 4
P.O. Box 9242
SE-400 95 Göteborg, Sweden
Tel: +46 31 333 38 40
www.cobs.se

CW Lundberg AB (CWL)

Landsvägen 52
P.O. Box 138
SE-792 22 Mora, Sweden
Tel: +46 250 55 35 00
www.cwlundberg.se

Door and Joinery Solutions Ltd

Units 8-10 Battista Road
Burton on Trent,
Staffordshire DE 13 0FW
United Kingdom
Tel: +44 1283 890 999
www.doorandjoinery.co.uk

Fireco Ltd

Grange Road, Southwick
Brighton BN42 4DQ
United Kingdom
Tel: +44 1273 320 650
www.fireco.uk

FRICTAPE Net Oy

Jaakonkatu 2
FI-01620 Vantaa, Finland
Tel: +358 9 879 3878
www.frictape.com

Idesco Oy

Teknologiantie 9
FI-90590 Uleåborg, Finland
Tel: +358 763 7502
www.idesco.fi

I Holland

Meadow Lane, Long Eaton
Nottingham NG10 2GD
United Kingdom
+44 115 972 6153
www.tablettingscience.com

ISG Nordic AB

Telefonvägen 30
SE-126 26 Hägersten, Sweden
Tel: +46 8 27 27 27
www.isgnordic.se

Marsden Weighing

Sheffield Road, Unit 1 Genesis
Business Park
Rotherham
S60 1DX
United Kingdom
Tel: +44 1709 364 296
www.marsden-weighing.co.uk

PcP Corporation A/S

Sverigesvej 2
DK-7480 Vildbjerg, Denmark
Tel: +45 97 13 12 00
www.pcp-corp.com

Principal Doorsets Ltd

Riverside Road
Pottington Business Park
Barnstaple, Devon
EX31 1QN, United Kingdom
Tel: +44 1237 439 152
www.principaldoorsets.com

R-Contracting AB (R-CON)

Cylindervägen 10
SE-616 34 Norrköping, Sweden
Tel: +46 11 31 13 90
www.r-con.se

STV Video Data AB

Karlsbodavägen 39, Bromma
P.O. Box 6062
SE-171 06 Solna, Sweden
Tel: +46 8 568 441 00
www.stv.se

Suomen Diesel Voima Oy

Teollisuustie 13
FI-33330 Tampere, Finland
Tel: +358 10 231 5450
www.dieselvoima.fi

NICHE PRODUCTS**Asept International AB**

Traktorvägen 17
SE-226 60 Lund, Sweden
Tel: +46 46 329 700
www.asept.com

Bereila BV

Industrieweg 7a
NL-9781 AC Bedum
The Netherlands
Tel: +31 50 30 122 97
www.bereila.com

Enskede Hydraul

Box 70
740 03 Östervåla, Sweden
+46 292 106 30
www.enskedehydraul.se

Forming Function

Stockholm AB
Energivägen 8
P.O. Box 121
SE-135 23 Tyresö, Sweden
Tel: +46 8 556 595 00
www.formingfunction.se

Hovicon International B.V.

Vijfhuizenstraat 21
NL-2141 BA Vijfhuizen
The Netherlands
Tel: +31 23 55 81 988
www.hovicon.com

Nivex Topsafe

Pumpvägen 7
243 93 Höör, Sweden
+46 413 216 40
www.nivextopsafe.se

Prido AB

Industrigatan 3
SE-534 92 Tråvad, Sweden
Tel: +46 512 295 90
www.prido.com

**Plåt & Spiralteknik
i Torsås AB (PST)**

Ramsåsgatan 8
SE-385 34 Torsås, Sweden
Tel: +46 486 456 50
www.pst.se

Profsafe AB

Götgatan 12
P.O. Box 140
SE-334 23 Anderstorp, Sweden
Tel: +46 371 52 32 90
www.profsafe.se

Sajakorpi Oy (Sajas Group)

Kolsopintie 6
FI-33470 Ylöjärvi, Finland
Tel: +358 3 3477 700
www.sajas-group.com

**Svenska Industriborstar
i Västerås AB (SIB)**

Ödhumlagatan 4
SE-723 55 Västerås, Sweden
Tel: +46 21 203 76
www.sibproducts.com

Sit Right

Närsjövägen 36
786 93 Nås, Sweden
+46 281 300 30
www.sit-right.se

Stalon

Stalon 104
912 97 Malmö, Sweden
Tel: +46 940 50035
www.stalonsilencer.com

Thermod AB

Söderborgsvägen 32
SE-671 95 Klässbol, Sweden
Tel: +46 570 72 74 70
www.thermod.se

Tormek AB

Torphyttvägen 40
SE-711 34 Lindesberg, Sweden
Tel: +46 581 147 90
www.tormek.se

Truxor Wetland Equipment AB

Östra Polarvägen 10
SE-917 32 Dorotea, Sweden
Tel: +46 942 258 80
www.truxor.com

Van Leeuwen Test Group

BV (VLT)
Nieuwe Donk 18
NL-4879 AC Etten-Leur
The Netherlands
Tel: +31 76 20 71 400
www.vltest.com

Vendig AB

Smedtorpsgatan 10
P.O. Box 62
SE-532 21 Skara, Sweden
Tel: +46 511 173 60
www.vendig.se

Wapro AB

Munkahusvägen 103
SE-374 31 Karlshamn, Sweden
Tel: +46 454 185 10
www.wapro.com

**Waterproof Diving
International AB**

Industrivägen 39
SE-3433 61 Partille, Sweden
Tel: +46 31 33 68 270
www.waterproof.eu

Westmatic Invest AB

Fallebergsvägen 28
SE-671 29 Arvika, Sweden
Tel: +46 570 727 600
www.westmatic.com

INTERNATIONAL**ACTE A/S**

Vallensbækvej 41
DK-2605 Brøndby
Denmark
Tel: +45 46 900 400
www.acte.biz

ACTE AS

Vestvollveien 10
NO-2020 Skedsmokorset
Norway
Tel: +47 63 89 89 00
www.acte.no

AC Antennas A/S

Fabriksparken 40
DK-2600, Glostrup Denmark
Tel: +45 45 81 04 13
www.antennas.com

DP Seals Ltd

Dawkins Road
Poole, Dorset BH15 4JY
United Kingdom
Tel: +44 1202 67 46 71
www.dpseals.com

Epoke A/S

Vejenvej 50, Askov
DK-6600 Vejen, Denmark
Tel: +45 76 96 22 00
www.epoke.dk

E-Tech Components UK Ltd

Unit 9, Heron Business Park
Tan House Lane
Widnes, Cheshire WA8 0SW
United Kingdom
Tel: +44 1744 762 929
www.etchcomponents.com

Friggeråkers Verkstäder

Danska vägen 87
521 32 Falköping, Sweden
+46 515 777 640
www.friggeraker.se

**G9 landskab,
park & byrum A/S**

Toldbodgade 96
DK-8930 Randers, Denmark
Tel: +45 70 23 29 99
www.g9.dk

Glova Rail AS

Sivlandvaenget 1D
DK-5260 Odense S, Denmark
Tel: +45 66 19 00 55
www.gloverail.com

ISIC A/S

Edwin Rahrs Vej 54
DK-8220 Brabrand, Denmark
Tel: +45 70 20 70 77
www.isic.dk

Libra-Plast AS

Raffelneset 12
NO-6060 Hareid, Norway
Tel: +47 70 09 54 00
www.libra.no

NST DK A/S

Hvidekærvej 27
DK-5250 Odense, Denmark
Tel: +45 70 20 43 10
www.nst-dk.dk

Schmitztechnik GmbH

Am Ringofen 24
DE-41189 Mönchengladbach
Germany
Tel: +49 2166 6202-0
www.schmitztechnik.de

Skomø A/S

Julius Kajus Vej 1
DK-8400 Ebeltoft, Denmark
Tel: +45 86 34 34 44
www.skomo.dk

Supply Plus Limited

1 Stirling Way
Papworth Business Park
Papworth Everard,
Cambridgeshire CB23 3GY
United Kingdom
Tel: +44 1480 832200
www.supplyplus.com

Tebul Oy

Luumäentie 2
FI-21420 Lieto, Finland
Tel: +358 50 347 7058
www.tebul.fi

Unitronic GmbH

Hellersbergstrasse 10a
DE-41460 Neuss, Germany
Tel: +49 2131 752918-0
www.unitronic.de



Form och produktion: Lagercrantz i samarbete med Bullhound AB. Tryck: Taberg Media Group, Stockholm 2026.

Omslagsbild: Supply Plus. Portföljbolagen: Bilderna kommer från respektive bolag om inte annat anges. iStock (lilla pojke Cowboy s.16).

Fotograf: Pär Olsson porträtt (s.19, 21, 23), Alex Ogassi (s.24). Styrelsen: Per Myrehed, Pär Olsson (Malin Nordesjö och Jonas Ahlberg).



Lagercrantz Group AB (publ)

Vasagatan 11, plan 10

P.O. Box 3508

SE-103 69 Stockholm

Tel: +46 8 700 66 70

info@lagercrantz.com

www.lagercrantz.com