

Pamica
Årsredovisning
2025

PAMICA

Pamica

Årsredovisning

2025

Översikt

Detta är Pamica	3
Året i korthet	4
VD-ord	5
Strategi och värdeskapande	7

Verksamheten

Segment Industry	9
Segment Services	10
Segment Innovations	11

Bolagsstyrning

Bolagsstyrning på Pamica	13
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	16
Styrelse	17
Ledning	18

Förvaltningsberättelse

Finansiell översikt	20
Risker och riskhantering	22
Hållbarhetsrapport	23
ESRS 2 Allmänna upplysningar	23
E1: Klimatförändringar	30
E2: Miljöföroreningar	34
E5: Resursanvändning och cirkulärekonomi	35
Upplysningar enligt EU:s taxonomiförordning	37
S1: Pamicas arbetskraft	39
S2: Arbetstagare i värdekedjan	44
G1: Ansvarsfullt företagande	45
Bilagor	47

Finansiell rapport

Finansiell rapport koncernen	53
Finansiell rapport moderbolaget	57
Noter till de finansiella rapporterna	61
Styrelsens intygande	86
Revisionsberättelse	87
Revisorns granskning av hållbarhetsrapporten	89

Övrigt

Definitioner av alternativa nyckeltal	91
Alternativa nyckeltal	92
Kontakt och finansiell kalender	93

Den legala årsredovisningen som är granskad av revisor omfattar sidorna 20-86.

Denna PDF av årsredovisningen finns på svenska och engelska. Den svenska versionen är rådande.

Aktiv ägare av välskötta bolag

Pamica Group är en långsiktig ägare som förvärvar och utvecklar välskötta verksamheter med förutsättningar att uppnå god lönsamhet och starka kassaflöden. Vårt fokus ligger på bolag med egna produkter, unika erbjudanden samt en stabil eftermarknad. Tillsammans med framgångsrika entreprenörer utvecklar vi bolagen såväl organiskt som genom tilläggsförvärv i en decentraliserad modell.



Jan-Olof Svensson
VD och koncernchef

Pamica förvärvar små och medelstora välskötta bolag som säljer tekniklösningar, tjänster och har egna produkter och varumärken. Gemensamt för alla våra bolag är att de har nära kundrelationer och försäljning inom områden där en ledande position kan uppnås. Ofta blir bolagen en del av Pamica i samband med att familjeföretag eller ensamföretagare söker en partner som kan bidra till nästa steg i utvecklingen.

En förutsättning inför förvärv är att bolagen byggt upp djupa och långvariga relationer med kunder och leverantörer, har en skicklig ledning, präglas av en genuin entreprenörsanda, besitter djup kompetens inom sin bransch och att vi delar grundläggande värderingar.

Tillsammans gör vi bolagen uthålligt framgångsrika, med stor frihet för respektive bolagsledning och styrelse inom ramen för en tydlig ägarmodell och med stöd från vårt unika nätverk av över 300 ägare och entreprenörer.

Våra bolag får även stöd att konsolidera sin bransch eller genomföra strategiska förvärv. Pamica har sedan starten 2016 genomfört 80 förvärv, varav merparten utgjorts av tilläggsförvärv till koncernens 16 portföljbolag.

Under 2025 ökade koncernens nettoomsättning med 13 procent till 5 114 MSEK och justerad EBITA med 28 procent till 436 MSEK.

Portföljbolag

16

Medarbetare

2 250

Förvärv sedan 2016

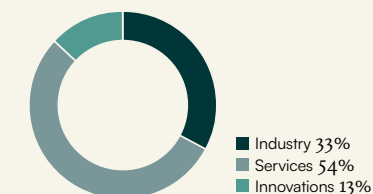
80

Justerad EBITA 2025

+28%

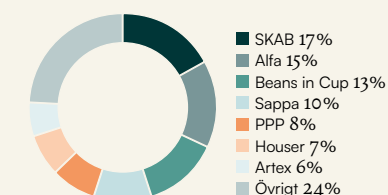
Bolagsportfölj över 3 segment

Andel av nettoomsättningen per segment



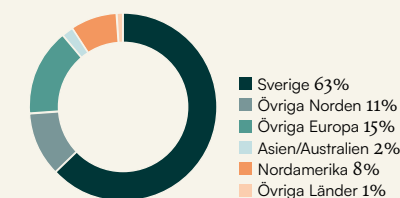
Många bolag bidrar

Andel av nettoomsättningen per portföljbolag



Geografisk spridning

Andel av nettoomsättningen per geografi



Året i korthet



Tre förvärv med hög lönsamhet

I december slutfördes tilläggsförvärv av ABC Karossen i Mönsterås och ALMA Electronics samt av portföljbolaget HTSM Eskilstuna. ABC Karossen tillverkar och monterar specialanpassade transportskåp, flak, kåpor och specialvagnar i sandwichkonstruktioner och ingår i portföljbolaget SKAB-Gruppen. ALMA Electronics producerar och säljer legotillverkade kretskortslösningar och ingår i Alltronic. HTSM Eskilstuna verkar som trafiksamordnare och byggtrafikledare i samband med att arbeten utförs på och runt järnvägsspår.

Strukturella avyttringar

I oktober avyttrades portföljbolaget Logiwaste och i november avyttrades samtliga dotterföretag till Vefi Holding. Transaktionerna ingår i Pamicas strategiska plan för att sänka belåningen i koncernen och höja lönsamheten.



Louise Ankarcrona ny CFO

I augusti utsågs Louise Ankarcrona till ny CFO för Pamica Group från och med den 1 oktober 2025. Louise Ankarcrona har en bakgrund som bl a Finance Director BA Services på Storskogen Group och CFO på Hemfrid.

Pamica Groups obligation noterades

I början av november emitterade Pamica Group seniora säkerställda obligationer om 250 MSEK för att finansiera förvärv. Den 26 november togs Pamica Groups säkerställda obligationer till ett totalt nominellt belopp om 1 450 MSEK upp till handel på Nasdaq First North Bond Market.



Joacim Lindoff utsedd till Operativ chef och vice VD

I slutet av 2025 utsågs Joacim Lindoff till Operativ chef och vice VD för Pamica Group samt medlem i koncernens ledningsgrupp från och med den 1 januari 2026. Joacim Lindoff har en bakgrund från det globala medicinteknikbolaget Arjo, där han var VD under åtta år och innehade dessförinnan ett antal ledande roller inom Getinge.

Sammandrag

	2025	2024
Nettoomsättning, MSEK	5 114	4 535
Justerad EBITA, MSEK	436	341
Justerad EBITA marginal, %	8,5	7,5
Kassaflöde från den löpande verksamheten, MSEK	437	444
Antal anställda	2 250	2 400

Ökning av
nettoomsättning

13%

Ökning av
justerad EBITA

28%

Justerad EBITA-
marginal

8,5%

Total mängd
växthusgasutsläpp,
tCO₂e

44 744

Stabil struktur för lönsam tillväxt

För ett decennium sedan bildade vi det som idag är Pamica Group och som ägs av drygt 300 erfarna ägare och företagsbyggare. Vi har under åren genomfört 80 förvärv, varav 16 idag utgör portföljbolag och resterande är tilläggsförvärv.

Under 2025 lade vi stor kraft på att öka lönsamheten i koncernens bolag. Arbetet gav bra effekt, särskilt under det andra halvåret, vilket återspeglades i den finansiella utvecklingen för helåret. Nettoomsättningen ökade 13 procent till 5 114 MSEK, justerad EBITA ökade med 28 procent till 436 MSEK och den justerade EBITA-marginalen steg en procentenhet till 8,5 procent.

Vi är på rätt väg och fortsätter vårt arbete med att effektivisera våra verksamheter och fokusera på lönsam tillväxt.

Strukturella åtgärder

Utöver förbättringsarbetet i bolagen genomförde vi ett antal strukturella åtgärder för att höja lönsamheten. Flyttbolaget Freys Express blev en del av Alfa Mobility och försvarsbolaget Micropol inledde under det andra halvåret ett nära samarbete med Stapp som tillverkar och säljer utrustning och mjukvara för skjutbanor till främst militär och polis. Därutöver avyttrade vi under det fjärde kvartalet samtliga dotterföretag till Vefi Holding och portföljbolaget Logiwaste till ägare som på ett bättre sätt kan utveckla verksamheterna, samtidigt som vi förstärker vårt fokus och våra finansiella nyckeltal.

Förvärv som stärker koncernen

Under december slutförde vi två större tilläggsförvärv; ABC Karossen i Mönsterås och ALMA Electronics. ABC Karossen tillverkar och monterar specialanpassade transportskåp, flak, kåpor och specialvagnar i sandwichkonstruktioner och ingår nu i vårt portföljbolag SKAB-Gruppen. ALMA Electronics producerar och säljer legotillverkade kretskortslösningar och ingår i Alltronic. Därutöver slutförde vi i förvärvet av portföljbolaget HTSM Eskilstuna som verkar som trafiksamordnare och byggtrafikledare i samband med att arbeten utförs på och runt järnvägsspår. I samband med detta emitterade koncernen ytterligare obligationer om 250 MSEK för att finansiera förvärven och noterade i november dessa och övriga obligationer om 1 200 MSEK på Nasdaq Stockholms lista för företagsobligationer.

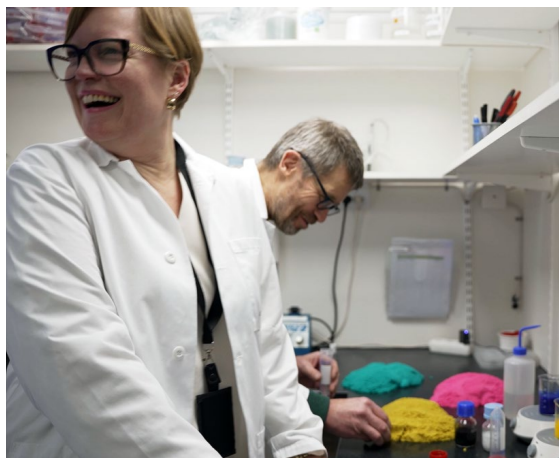
Utökad omfattning av koncernens hållbarhetsarbete

Under 2025 utökade vi omfattningen i vårt hållbarhetsarbete till att omfatta en fullt linjerad hållbarhetsrapportering samt användandet av European Sustainability Reporting Standards. Mot denna bakgrund uppdaterade vi vår dubbla väsentlighetsanalys och relevanta policyer för att ytterligare stärka riktningen i vårt fortsatta hållbarhetsarbete. Vi har även påbörjat arbetet med en omställningsplan för att begränsa koncernens klimatpåverkan.



"Våra verksamheter rymmer både stark kompetens och vinnande affärsmodeller med engagerade ledningar som levererar resultat".

Jan-Olof Svensson, VD och koncernchef



2026 fortsätter vi utveckla koncernen genom;

- Förbättrad justerad EBITA-marginal
- Minskad skuldsättning
- Fortsatt fokus på lönsamhet och effektiviseringar
- Strukturella åtgärder omfattande både försäljningar och förvärv



"Sedan starten 2016 har vi genomfört 80 förvärv, varav merparten utgjorts av tilläggsförvärv".

Förstärkt ledning

Under året har vi utvärderat vår modell för hur vi styr våra verksamheter. Vi har under de senaste åren vuxit snabbt, vilket gör att kraven på struktur ökar. Som en del i arbetet utsågs Joacim Lindoff i slutet av året till Operativ chef och vice VD. Joacim har lång industriell erfarenhet, med en bakgrund som bland annat VD för börsnoterade Arjo. Han arbetade under hösten 2025, tillsammans med bolagets ledning, styrelse och under-tecknad, med hur en förbättrad struktur för koncernen kan se ut och har sedan årsskiftet ansvar för Pamicas operativa verksamhet och styrning av koncernens portföljbolag. Det är också glädjande att vi i oktober anställde Louise Ankarcrona till ny CFO. Louise har en bakgrund som Finance Director BA Services på Storskogen Group och var under perioden 2018–2021 CFO på Hemfrid. Louise är kommersiellt inriktad och tillför god kompetens till Pamica.

Fortsatt fokus på lönsamhet och renodling

Under 2025 har vi tagit många viktiga steg för att skapa förutsättningar för en långsiktig hållbar lönsamhetsförbättring och vi fortsätter arbetet under 2026. Våra verksamheter rymmer både stark kompetens och vinnande affärsmodeller, med engagerade ledningar som levererar resultat. Jag vill avslutningsvis tacka alla över 2 000 medarbetare i våra verksamheter som arbetar hårt för att vi steg för steg ska bli ännu bättre!

Jan-Olof Svensson

VD och koncernchef
Pamica Group AB

Effektiv modell för förvärv och utveckling

Stödjande ägare och unikt nätverk

Pamica har drygt 300 ägare som tillkommit löpande sedan starten 2016. Ägarna är personer och entreprenörer som är engagerade i företagsutveckling. En del av ägarkretsen utgörs av personer som investerat i Pamica i samband med att de sålt sina verksamheter. Därutöver finns det ägare som engagerar sig aktivt i våra bolags styrelser eller som rådgivare.

Unikt för Pamica är att vi verkar aktivt för att dra nytta av våra ägares kunskap och deras nätverk. Vi håller kvartalsvisa publika möten i samband med våra kvartalsrapporter, där en majoritet av våra ägare deltar, och arrangerar varje år en investerarräff i Halmstad, där våra bolags VD:ar och ordförande deltar och presenterar sina verksamheter.

Tydlig investeringsstrategi

Mer än 90 procent av våra förvärv har identifierats och utvärderats med hjälp av vårt nätverk av tidigare entreprenörer.

Utöver strategisk och finansiell utveckling är kultur av största vikt. Vår grundliga M&A-process säkerställer att förvärvade företag passar in i Pamica-kulturen.

Pamica förvärvar förträdesvis industribolag med entreprenöriella ledningar som har skapat ett kundnikt erbjudande, har nära kundrelationer och leder bolag med en stark marknadsposition och en tydlig eftermarknad. I vissa fall har verksamheter vi förvärvat en unik teknologi och/eller patent.

Vi föredrar skalbara och hållbara affärsmodeller i

stabila branscher med hög kassaflödesgenerering, med en årsomsättning som överstiger 50 miljoner kronor och en lönsamhet som överstiger en EBITA-marginal på 10 procent.

En förutsättning för att vi ska utvärdera företag är att vi har kompetens och erfarenhet i vårt team och nätverk som kan stödja en framtida utvecklingsresa.

Företag lockas till Pamica främst av möjligheten att få stöd att genomföra ett ägarskifte. Vi har ett starkt inflöde av investeringsförslag och vi planerar att fortsätta i samma förvärvstakt som tidigare.

Vi vill minimera störningar och prioriterar sömlösa onboarding-processer som inte stör den dagliga verksamheten.

Värdeskapande modell för utveckling av företagen

Våra entreprenörer uppskattar vår lokala kultur, att vi är långsiktiga ägare och har ett genuint intresse av att utveckla de bolag vi förvärvat. Vi är enkla i vårt sätt att vara och erbjuder en decentraliserad struktur där varje bolag styrs oberoende, med egna styrelser och ledningar med mandat att utveckla verksamheten och med fullt resultatansvar. De bästa besluten fattas av de personer som arbetar nära och på djupet förstår kundernas behov.

Förutsättningar för lönsam tillväxt skapas dock i en strukturerad process, där affärsplan och budget tas fram av respektive portföljbolag och förankras hos Pamica Groups styrelse. Vår roll som ägare är att stödja våra bolag genom tydliga och överenskomna mål och bidra med industriellt kunnande,

finansiering och affärsutveckling. Vid behov tillsätter vi resurser för att uppnå mål och förväntningar. Vi styr på lönsam tillväxt, vinstmarginal och effektiv hantering av kapital. Samtidigt håller vi hela tiden dörren öppen för bolagsledningars möjlighet att ta vara på affärsmöjligheter och anpassa verksamheten till nya förutsättningar.

Dialoger om snabba åtgärder och beslut förs med respektive bolags investeringsansvarig på Pamica, som själva har lett och byggt företag. Detta har skapat en unik företagskultur där företagandet, utveckling och kunder står i centrum på alla nivåer inom Pamica.

Genom vår modell kan ägare och ledningar som säljer sina bolag till Pamica kombinera fördelarna med att få del av vår kompetens och nätverk med en fortsatt frihet att utveckla sina verksamheter. Våra bolag kan också dra nytta av jämförelser och informellt utbyte av idéer och erfarenheter sinsemellan.

Vision

Vara den ägare som varje entreprenör önskar arbeta med.

Mission

Att bygga hållbara och lönsamma företag tillsammans med kunniga och engagerade människor.

Ur ett samhällsperspektiv är ansvarsfull företagsutveckling avgörande för att skapa miljöer och produkter som tryggar människors liv.

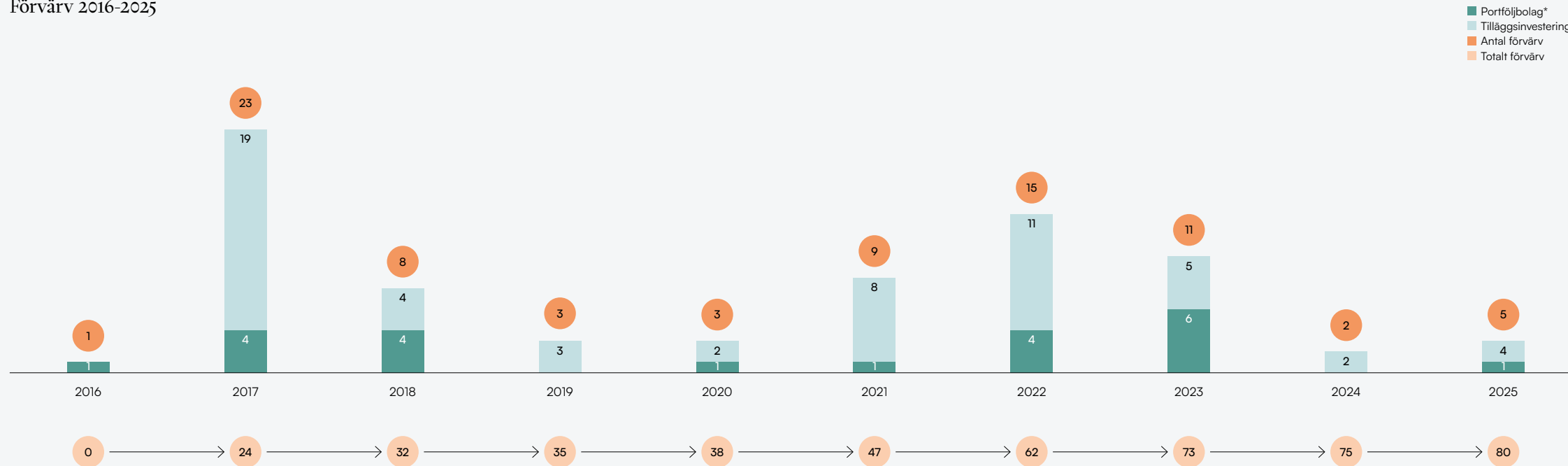
Investeringsstrategi

Förvärva och utveckla välskötta verksamheter med förutsättningar att uppnå god lönsamhet och starka kassaflöden.

Fokus på bolag med egna produkter, unika erbjudanden samt en stabil eftermarknad.

Utveckla bolagen i en tydlig, decentraliserad organisationsmodell, där bolagen driver sin verksamhet utifrån tydliga och enkla strukturer och mål.

Förvärv 2016-2025



*Portföljbolag som ingick i koncernen den 31 december 2025. Totalt har Pamica förvärvat 22 portföljbolag sedan 2016. Av dessa har fem sålts (Somna, Safe Solutions, Logiwaste, Vefi samt Cupola) och två gått samman med befintliga portföljbolag (Freys Express ingår sedan 2025 i Alfa Mobility och EDAB ingår sedan 2025 i STAPP).

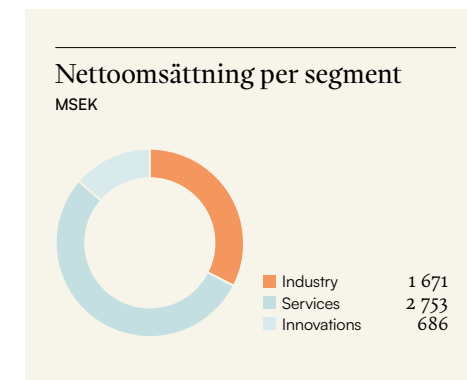
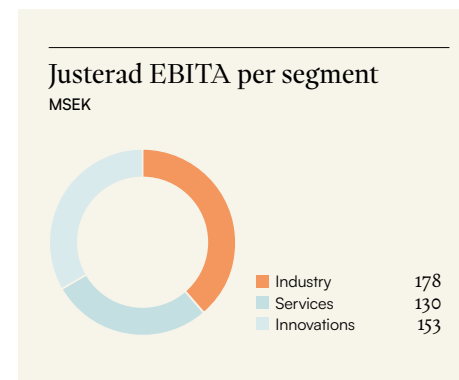
Segment Industry

Bolagen inom segment Industry producerar och säljer produkter, kundanpassade lösningar och system som ofta utvecklas i nära samarbete med kunderna. Segmentet uppvisade 2025 en nettoomsättning om 1 671 MSEK, en ökning med 37 procent. Justerad EBITA steg med 90,3 procent till 178,1 MSEK, motsvarande en justerad EBITA-marginal om 10,7 procent.

Under 2025 utgjorde de två största portföljbolagen, mätt som andel av segmentets nettoomsättning, 69 procent av segmentets totala nettoomsättning.

Den 18 december slutfördes två tilläggsförvärv i segmentet: ABC Karossen i Mönsterås som ingår i SKAB-Gruppen och ALMA Electronics som ingår i Alltronic.

Den 31 oktober avyttrades portföljbolaget Logiwaste och den 18 november avyttrades samtliga dotterföretag till Vefi Holding.



Verksamheter som avyttrats under 2025



SKAB-Gruppen
SKAB-Gruppen tillverkar kundanpassade lastbärare i sandwichkonstruktion för transportbranschen, samt mobila specialbyggnationer för mängder av olika ändamål.

Del av segmentets omsättning

51%



ARTEX

Artex är en ledande leverantör av avancerade textilbaserade produkter och en pionjär inom storskalig och miljövänlig renovering av produkter inom kollektivtrafiken, möbel- och fordonsindustrin.

Del av segmentets omsättning

18%



Solideq utvecklar och säljer byggställningar, väderskydd och andra relaterade produkter. Verksamheten har kunder inom bygg & anläggning, olja & gas, skeppsindustrin, hantverkare och privatpersoner. I koncernen ingår också e-handel.

Del av segmentets omsättning

11%



Absortech är specialiserade på att utveckla produkter och tjänster för att undvika fuktskador under transport. Med sitt erbjudande Peace of Moisture Mind® hjälper bolaget kunderna att öka transportproduktiviteten, skydda varumärket och minska miljöpåverkan.

Del av segmentets omsättning

9%



Alltronic konstruerar och producerar kundanpassad elektronik, framför allt kretskort. Verksamheten verkar inom tre affärsområden; Produktion, Sourcing och Projektledning.

Del av segmentets omsättning

3%



Vefi är en innovativ producent av förpackningslösningar för växtodlare, framförallt professionella odlare som odlar hydroponiskt. De är marknadsledande i Norden genom goda kundrelationer, en hög servicenivå samt djup kunskap om kundernas behov.

Del av segmentets omsättning

6%



Logiwaste utvecklar och bygger system för automatisk avfalls- och tvättinsamling. Slut användarna består av sjukhus, bostadsområden, kontorsfastigheter och andra kommersiella verksamheter.

Del av segmentets omsättning

2%



Segment Services

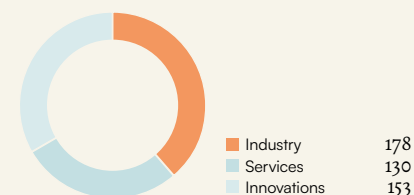
Bolagen inom segment Services utgörs av tjänstebolag med starka positioner inom specifika nischer. Segmentet uppvisade 2025 en nettoomsättning om 2 753 MSEK, en ökning med 3 procent. Justerad EBITA ökade med 32,5 procent till 130 MSEK, motsvarande en justerad EBITA-marginal om 4,7 procent.

Under 2025 utgjorde de två största portföljbolagen, mätt som andel av segmentets nettoomsättning, 52 procent av segmentets totala nettoomsättning.

Den 18 december slutfördes förvärvet av portföljbolaget HTSM Eskilstuna. Verksamheten är huvudtillsyningsman i Sverige med Trafikverket som största kund. Bolaget är trafiksamordnare och byggtrafikledare i samband med att arbeten utförs på och runt järnväg.

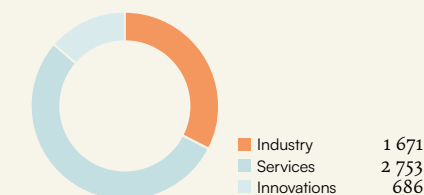
Justerad EBITA per segment

MSEK



Nettoomsättning per segment

MSEK



Verksamhet som förvärvats under 2025

beans in 

Beans in Cup bedriver försäljning av dryckesautomater, såsom kaffe- och vattenautomater samt förbrukningsvaror och service samt försäljning av kyl- och frysaautomater och förbrukningsvaror.

Del av segmentets omsättning

24%




ALFA
MOBILITY

Alfa Mobility erbjuder offentliga verksamheter, internationella företag och privatpersoner en bred portfölj av tjänster inom Immigration, Relocation and Move. Verksamheten har kontor på flertalet orter i Norden.

Del av segmentets omsättning

28%



 sappa

Sappa erbjuder supersnabbt och stabilt bredband för alla surfare, ett av Sveriges största TV-utbud, digitala omsorgstjänster och telefoni. Företaget är ett av Sveriges största telekombolag och strävar efter en kundservice i världsklass.

Del av segmentets omsättning

19%



PPP®

PPP är en av Nordens största medarbetarledda kommunikationsbyråkoncerner. Medarbetarna arbetar med allt från PR, foto och design till webb, marketing automation, leadsgenerering, content etc. Några av PPP:s byråer är Spoon och Oh My.

Del av segmentets omsättning

14%




HOUSER

Houser erbjuder fönsterputs och taktvätt för privatpersoner samt yttre husvärd såsom fönsterputs, taktvätt, fasadtvätt och annan utomhusrengöring för företag.

Del av segmentets omsättning

13%



 IM VISION

IM Vision bedriver uthyrning och försäljning av LED-lösningar för fasta installationer och events. Kunderna återfinns i ett stort antal branscher; underhållning, bilindustri, detaljhandel och gym.

Del av segmentets omsättning

1%




Htsm
Eskilstuna

HTSM Eskilstuna verkar som huvudtillsyningsman i Sverige med Trafikverket som största kund. Bolaget är trafiksamordnare och byggtrafikledare i samband med att arbeten utförs på och runt spåren.

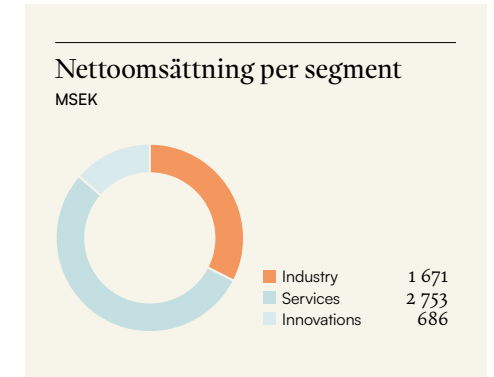
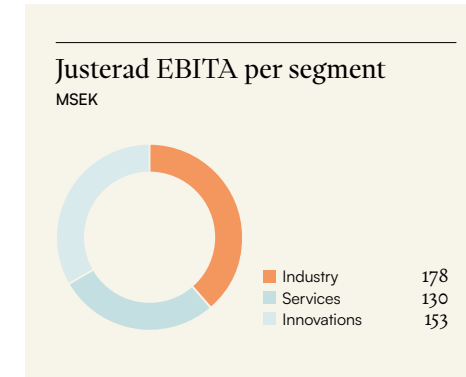
Del av segmentets omsättning från 1 januari 2026

Segment Innovations

Bolagen inom segment Innovations utgörs av nischbolag med unika erbjudanden och-/eller patent, med tydlig skalbarhet och en internationell potential. Segmentet uppvisade 2025 en nettoomsättning om 686 MSEK, en ökning med 8 procent.

Justerad EBITA minskade med 10,3 procent till 153 MSEK, motsvarande en justerad EBITA-marginal om 22,3 procent.

Under 2025 utgjorde de två största portföljbolagen, mätt som andel av segmentets nettoomsättning, 64 procent av segmentets totala nettoomsättning.



Delta of Sweden utvecklar och producerar kreativa material primärt för leksaindustrin i Nordamerika och Europa. Produkterna licensieras till leksakstillverkare för försäljning under kundernas varumärke.

Del av segmentets omsättning

26%



Waboba utvecklar och säljer innovativa och högkvalitativa produkter för utomhuslek. De största produktgrupperna utgörs av "backyard games" och "beach games". Waboba säljer sina produkter i över 70 länder.

Del av segmentets omsättning

35%



Micropol är en svensk tillverkare av kommunikationslösningar baserade på fiberoptik. Med kunder inom både försvarsorganisationer och systemleverantörer uppfyller Micropol de högsta kraven på kvalitet och prestanda.

Del av segmentets omsättning

29%



STAPP tillverkar och säljer utrustning för skjutbanor, både inomhus och utomhus. Företagets miljövänliga och säkra kulfång samt mjuk- och hårdvara används i målsystem på skjutbanor av bland annat skytteklubbar, polis och militär.

Del av segmentets omsättning

10%



Bolagsstyrning

Bolagsstyrning på Pamica	13
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	16
Styrelse	17
Ledning	18

Bolags- styrning

Bolagsstyrning

Bolagsstyrning inom Pamica

Pamica Group AB (Bolaget) är ett svenskt publikt aktiebolag och till grund för styrningen av Pamica ligger både externa och interna regelverk. Styrelsens ansvar för bolagsstyrning och intern kontroll regleras i svensk lagstiftning och med hjälp av externa regelverk. Efterlevnad av svensk kod för bolagsstyrning eftersträvas i möjligaste mån.

I syfte att fastställa riktlinjer för bolagets drift har styrelsen utarbetat och fastslagit ett antal policydokument. I dessa lämnas en vägledning för organisationen och medarbetarna baserad på de grundläggande värderingar och principer som ska prägla verksamhet och uppförande.

Viktiga externa regelverk

- Aktiebolagslagen
- Årsredovisningslagen
- IFRS® Accounting Standards så som de antagits av EU
- Marknadsmisbruksförordningen ("MAR")

Viktiga interna regelverk och dokument

- Bolagsordning
- Styrelsens och styrelseutskottens arbetsordningar
- Beslutsordningar/attestinstruktioner
- VD-instruktion och rapporteringsinstruktion
- Interna riktlinjer, policydokument och manualer som ger vägledning för koncernens verksamhet och medarbetare, till exempel Pamica Groups Code of Conduct.

Bolagets revisor har utfört en lagstadgad genomgång av bolagsstyrningsrapporten i enlighet med årsredovisningslagen. Denna granskning innebär att revisorn har kontrollerat att rapporten har upprättats och att vissa upplysningar är förenliga med övriga delar av årsredovisningen. Granskningen har inte haft samma omfattning som en revision. Revisorns yttrande framgår av revisionsberättelsen.

Aktieägare och bolagsstämmor

Aktiekapital och aktieägare

Pamica Group är noterat. Aktiekapitalet uppgick vid

årsskiftet till cirka 0,7 MSEK fördelat på totalt 108 064 324 aktier. En aktie medför en röst. Bolaget ägs av Pamica 3 AB 559379-2889 (14,8%), av Pamica 4 AB 559428-2914 (12,4%) samt av medinvestorer (72,7%). Pamica 3 AB och Pamica 4 AB representerar ett indirekt ägande från ett antal underliggande investerare. Ingen enskild aktieägare kontrollerar direkt eller indirekt mer än 10% av aktierna.

Bolagsstämmor

Enligt aktiebolagslagen är bolagsstämman Bolagets högsta beslutsfattande organ. På bolagsstämma utövar aktieägarna sin rösträtt i nyckelfrågor, till exempel fastställande av resultat- och balansräkningar, disposition av Bolagets resultat, beviljande av ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och VD, val av styrelseledamöter och revisorer samt ersättning till styrelse och revisorerna.

Årsstämma måste hållas inom sex månader från utgången av räkenskapsåret. Utöver årsstämman kan det kallas till extra bolagsstämma. Enligt bolagsordningen sker kallelse till bolagsstämma genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och genom att kallelsen hålls tillgänglig på Bolagets webbplats. Att kallelse har skett ska samtidigt annonseras i Dagens Industri.

Aktieägare som vill delta på bolagsstämma ska dels vara införd i den av Euroclear förda aktieboken per den dag som infaller sex bankdagar före stämman, dels anmäla sig hos Bolaget för deltagande i bolagsstämman senast den dag som anges i kallelsen till stämman. Aktieägare kan närvara vid bolagsstämmor personligen eller genom ombud och kan även biträdas av högst två personer. Vanligtvis är det möjligt för aktieägare att anmäla sig till bolagsstämman på flera olika sätt, vilka närmare anges i kallelsen till stämman. Utöver att meddela Bolaget om sin avsikt att delta vid bolagsstämman måste aktieägare vars aktier är förvaltarregistrerade genom bank eller annan förvaltare, begära att dess aktier tillfälligt registreras i eget namn i den av Euroclear förda aktieboken för att ha rätt att delta vid bolagsstämman. En aktieägare eller dess ombud är berättigade att rösta för samtliga aktier som aktieägaren innehar eller representerar.

Aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på bolagsstämman måste skicka en skriftlig begäran härom till styrelsen.

Begäran ska normalt vara styrelsen tillhanda i god tid före bolagsstämman, i enlighet med den information som tillhandahålls på Bolagets webbplats i samband med offentliggörandet av tid och plats för bolagsstämman.

Årsstämma 2025

Årsstämman 2025 avhölls den 12 juni 2025 på i Bolagets lokaler på Kronobränneriet, 302 42 Halmstad. Vid årsstämman var 89 aktieägare företrädare, personligen eller via ombud, vilka sammantaget representerade cirka 51,69 procent av röster och kapital. Protokoll och information om årsstämman 2025, både på svenska och engelska finns publicerade på Pamicas webbplats.

Årsstämman 2025 fattade bland annat beslut om följande:

- Vinstmedel till årsstämmans föfogande om 3 070 678 269 kronor balanseras i ny räkning
- Arvode om 500 000 SEK till styrelsens ordförande och 250 000 SEK till varje styrelseledamot samt ersättning till revisor
- Omval av styrelseledamöterna Tomas Franzén, Ulrika Saxon von Essen, Johan Ryding, Jan Klippvik, Lina Stolpe och Ulrika Valassi. Tomas Franzén omvaldes till styrelseordförande.
- Omval av revisionsfirma KPMG
- Beslut om bemyndigande för styrelsen att besluta om nyemission av aktier, konvertibler och teckningsoptioner
- Beslut om inrättande av teckningsoptionsbaserat incitamentsprogram 2025/2028 I för ledande befattningshavare och nyckelpersoner
- Beslut om inrättande av teckningsoptionsbaserat incitamentsprogram 2025/2028 II för styrelseledamöter

Valberedning

Årsstämman har beslutat om principerna för hur valberedningen ska utses och dessa principer ska gälla tills vidare tills annat beslutas av bolagsstämma. Valberedningen ska bestå av fyra ledamöter representerade de tre till röstetalet största aktieägarna per den sista vardagen i oktober samt styrelsens ordförande. Med de "största aktieägarna" avses de största ägarregistrerade eller på annat sätt kända aktieägarna.

Om någon aktieägare avstår från sin rätt att utse ledamot, ska den aktieägare som därefter är den till röstetalet största ägaren erbjudas utse en ledamot. Majoriteten av valberedningens ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Valberedningens mandatperiod sträcker sig intill dess ny valberedning utsetts. Om en ledamot avgår ur valberedningen ska den ägare som utsett ledamoten ha rätt att utse ersättare.

Pamicas valberedning har sedan 2023 bestått av utsedda ledamöter som representerar för de tre största aktieägarna Pamica 3 AB och Pamica 4 AB samt Iboxia AB.

Styrelse

Styrelsens sammansättning

Styrelseledamöterna väljs normalt av årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Enligt Bolagets bolagsordning ska styrelsen, till den del den väljs av bolagsstämman, bestå av 3-10 ledamöter utan suppleanter. För närvarande består Bolagets styrelse av sex ordinarie ledamöter, varav tre kvinnor och tre män. Styrelsens ordförande ska väljas av årsstämman och ha ett särskilt ansvar för ledningen av styrelsens arbete och för att styrelsens arbete är välorganiserat och genomförs på ett effektivt sätt.

Styrelsens ansvar och uppgifter

Styrelsen är Bolagets högsta beslutsfattande organ efter bolagsstämman. Enligt aktiebolagslagen är styrelsen ansvarig för Bolagets förvaltning och organisation, vilket innebär att styrelsen är ansvarig för att, bland annat, fastställa mål och strategier, säkerställa rutiner och system för utvärdering av fastställda mål, fortlöpande utvärdera Bolagets resultat och finansiella ställning samt utvärdera den operativa ledningen. Styrelsen ansvarar också för att säkerställa att årsredovisningen och delårsrapporter upprättas i rätt tid. Dessutom utser styrelsen Bolagets VD.

Styrelsen har, i enlighet med aktiebolagslagen, fastställt en skriftlig arbetsordning för sitt arbete, vilken ska utvärderas, uppdateras och fastställas på nytt årligen. Styrelsen sammanträder regelbundet efter ett i arbetsordningen fastställt program som innehåller vissa fasta beslutspunkter samt vissa beslutspunkter vid behov. Utöver dessa styrelsemöten kan ytterligare styrelsemöten sammankallas för att hantera frågor som inte kan

hänskjutas till ett ordinarie styrelsemöte. Utöver styrelsemötena har styrelseordföranden och VD en fortlöpande dialog rörande ledningen av Bolaget.

Styrelsen kan inrätta utskott med uppgift att bereda frågor inom ett visst område och kan även delegera beslutanderätt till ett sådant utskott, men styrelsen kan inte avbörda sig ansvaret för de beslut som fattas på grundval därav. Om styrelsen beslutar att inrätta utskott inom sig, ska det av styrelsens arbetsordning framgå vilka arbetsuppgifter och vilken beslutanderätt styrelsen har delegerat till utskotten, samt hur utskotten ska rapportera till styrelsen. Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott enligt aktiebolagslagen och ett ersättningsutskott.

Den verkställande direktören är underordnad styrelsen och ansvarar för Bolagets löpande förvaltning och den dagliga driften av verksamheten. Arbetsfördelningen mellan styrelsen och den verkställande direktören anges i arbetsordningen för styrelsen och instruktionen för den verkställande direktören. Den verkställande direktören ansvarar också för att upprätta rapporter och sammanställa information från ledningen inför styrelsemöten och är föredragande av materialet på styrelsemötena. Den verkställande direktören måste försäkra sig om att styrelsen erhåller lämplig information för att fortlöpande kunna utvärdera Bolagets finansiella ställning.

Styrelsens arbete under 2025

Under 2025 har sammanlagt nio protokollförda styrelsemöten hållits: fyra ordinarie, ett konstituerande per capsulam samt fyra extra styrelsemöten. Styrelsemötena har en återkommande struktur med bestämda huvudpunkter. Informationsmaterial och beslutsunderlag inför styrelsemötena utsänds i regel cirka en vecka före varje möte. Jurist från Setterwalls Advokatbyrå är protokollförare i styrelsen. Vid samtliga ordinarie styrelsemöten presenteras information om bolagets finansiella ställning och viktiga händelser som påverkar bolagets verksamhet. Vid extra styrelsemöten behandlas vanligtvis förvärvs- och avyttringsfrågor samt finansierings- och incitamentsfrågor och hålls när dessa beslutsärenden uppkommer. 2025 har varit ett år med förvärvs-, avyttrings-, incitaments- och finansieringsfrågor.

Ledande befattningshavare i Pamica Group har deltagit i styrelsens möten såsom föredragande i särskilda frågor.

Utvärdering av styrelsen

Styrelsen utvärderar årligen styrelsens arbete i en strukturerad process där ledamöterna har möjlighet att ge sin syn på arbetsformer och effektivitet, styrelsematerial, ledamöternas insatser samt uppdragets omfattning för att utveckla styrelsens arbetsformer. För verksamhetsåret 2025 gjordes utvärderingen internt genom att styrelseledamöterna besvarat ett anonymt frågeformulär och resultatet av utvärderingen har föredragits av styrelseordföranden med efterföljande diskussion i styrelsen. Därutöver har valberedningens ordförande, tillsammans med delar av valberedningen, haft enskilda samtal med respektive styrelseledamot. Av utvärderingen framgår att styrelsearbetet bedömdes fungera väl.

Styrelsens utskott

Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott för att strukturera, effektivisera och kvalitetssäkra arbetet och bereda styrelsens beslut inom dessa områden. Utskottens ledamöter utses årligen vid det konstituerande styrelsemötet.

Revisionsutskottet består av tre medlemmar: Lina Stolpe (ordförande), Jan Klippvik och Tomas Franzén. Samtliga revisionsutskottets ledamöter är att betrakta som oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Revisionsutskottet fastställer årligen en årscykel över de arbetsuppgifter och områden som revisionsutskottet ansvarar för. Revisionsutskottet ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka Bolagets finansiella rapportering, övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll och riskhantering, hålla sig informerat om revisionen av årsredovisningen och concernredovisningen, granska och övervaka revisornas opartiskhet och självständighet och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revisions-tjänster samt biträda i samband med bolagsstämmans beslut om revisorsval. Revisionsutskottets arbete följer Pamica Groups kvartalsrapportering samt arbete med värderingsfrågor och nedskrivningsprövningar. Revisionsutskottet har hållit sex protokollförda möten. Bolagets revisor har deltagit vid tre

revisionsutskottsmöten under 2025. Pamicas CFO är protokollförare i utskottet. Frågor som särskilt behandlats under 2025 var frågeställningar relaterade till Pamica Groups finansiella rapportering, hållbarhetsrapportering, internkontroll och tvister. VD och CFO deltar vanligtvis i utskottets sammanträden som föredraganden. Utskottets ordförande har löpande kontakt med bolagets revisor.

Ersättningsutskottet består av två medlemmar: Tomas Franzén (ordförande) och Johan Ryding. Ersättningsutskottet ska bereda förslag avseende ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för Bolagets ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet har också i uppdrag att granska och utvärdera Bolagets program för rörlig ersättning till ledande befattningshavare, tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutades av årsstämman samt bolagets nuvarande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer. Ersättningsutskottet arbetar enligt fastställt arbetsordning. Normalt görs under tidig höst en genomgång av om det finns några större principiella ersättningsrelaterade frågor att förbereda. Om sådana finns behandlas dessa inför ett slutligt förslag vid de ordinarie mötena i december och januari. Under 2025 har ersättningsutskottet gjort en grundlig utvärdering av Pamica

Groups ersättningsstrukturer och incitamentsprogram, vilken resulterat i förslag från utskottet att föreslå årsstämman 2025 ett långsiktigt incitamentsprogram i form av ett teckningsoptionsprogram. Inför årsstämman 2026 föreslås mindre uppdateringar av ersättningsriktlinjerna. Ersättningsutskottet har hållit två protokollförda möten under 2025 och har däremellan haft löpande kontakt. Johan Ryding är protokollförare i utskottet. Ersättningsutskottet lämnar fortlöpande muntliga rapporter till styrelsen och lämnar förslag i frågor som kräver styrelsens beslut. Protokollen görs tillgängliga för samtliga styrelseledamöter. VD och andra ledande befattningshavare deltar vanligtvis i utskottets sammanträden som föredragande i vissa frågor.

Ersättning till styrelsens ledamöter

Årsstämman 2025 beslutade att ersättning till styrelsens ordinarie ledamöter ska utgå med 250 000 SEK per ledamot och år. Ersättning till styrelsens ordförande ska utgå med 500 000 SEK per år. Till ordförande i revisionsutskottet beslutades att därutöver utbetala 100 000 SEK per år och till övriga utskottsledamöter 60 000 SEK per år. Till ordförande i ersättningsutskottet beslutades utbetala 60 000 SEK per år och till övriga utskottsledamöter 30 000 SEK per år.

	Invald år	Oberoende av bolaget	Oberoende av större aktieägare	Total ersättning, TSEK ¹⁾	Mötesnärvaro under 2025		
					Ersättningsutskottsmöten	Revisionsutskottsmöten	Styrelsemöten
Tomas Franzén	2022	Ja	Ja	620	2/2	5/6	9/9
Ulrika Saxon von Essen	2022	Ja	Ja	250	-	-	9/9
Johan Ryding	2022	Ja	Ja	280	2/2	-	9/9
Jan Klippvik	2022	Ja	Ja	760 ²⁾	-	6/6	9/9
Lina Stolpe	2022	Ja	Ja	350	-	6/6	9/9
Ulrika Valassi	2023	Ja	Ja	250	-	-	9/9
Summa				2 510			

1) Avser arvoden för bolagsstämmaåret 2024/2025.

2) Utöver styrelsearvode har Jan Klippvik via bolag JA Klippvik Konsulter AB erhållit ersättning för konsulttjänster om 500 TSEK. Tjänsterna har utförts på marknadsmässiga villkor.

Revisor

Revisor i Pamica Group utses årligen av årsstämman. Nominering sker av valberedningen. Revisorn har till uppgift att på aktieägarnas vägnar granska bolagets årsredovisning och koncernredovisning, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, hållbarhetsrapporten samt bolagsstyrningsrapporten. Granskningsarbetet och revisionsberättelsen föredras på årsstämman.

Vid årsstämman 2025 omvaldes KPMG till revisionsbyrå intill nästa årsstämma. KPMG har utsett Jonas Eriksson till huvudansvarig revisor. Vid årsstämman 2026 föreslås KPMG att utses till revisionsbyrå intill nästa årsstämma.

Arvode till bolagets revisor utgår enligt särskild därom träffad överenskommelse, i enlighet med beslut på årsstämman. För specifikation av revisionsarvode och kostnader för andra uppdrag, se Not 6 Arvode och kostnadsersättning till revisorer. Pamica Groups policy för inköp av icke-revisionstjänster följs kontinuerligt upp av revisionsutskottet som även utvärderar innehållet i såväl revisions- som konsulttjänster.

Styrning i Pamica Group

Pamicas operativa modell

Pamica Group förvärvar små och medelstora bolag, utvecklar dem tillsammans med framgångsrika entreprenörer. Pamicas operativa modell är baserad på decentraliserad styrning av verksamheterna, vilket innebär att det dagliga beslutsfattandet sker ute i bolagen, med begränsad inblandning från koncernledning. Koncernens strategi och styromodell är baserad på visionen att vara den ägare som varje entreprenör önskar arbeta med. Det ska uppnås genom att bevara självständighet i bolagen samtidigt som koncernen skapar långsiktiga förutsättningar och stöd för förändring.

Pamica har en flexibel organisation som möjliggör snabba beslut. En decentraliserad styrmodell skapar en hög nivå av entreprenörskap i verksamheterna, möjliggör en tydlig ansvarsstruktur och bidrar till att Pamica kan fortsätta växa med begränsade centrala resurser. Pamica anser att ett decentraliserat ledarskap är en viktig framgångsfaktor för en skalbar affärsmodell med flera portföljbolag verksamma inom olika

branscher. Ett stort fokus på lokalt entreprenörskap skapar förutsättningar för effektiva och välgrundade beslut. För att säkerställa värdeskapande i hela Pamica arbetas en vision och långsiktig strategi fram inom varje portföljbolag. Den långsiktiga strategin konkretiseras i handlingsplaner och tydliga finansiella mål som följs upp kontinuerligt. De finansiella målen för respektive portföljbolag är fokuserade på värdeskapande och inkluderar bland annat tillväxt, EBITA-marginal och kassaflödesgenerering. Ett decentraliserat ledarskap innebär stort ansvar och tilltro till portföljbolagens ledningar, både att leverera resultat och att vara kulturbärare av Pamicas värden. Måluppfyllelse säkerställs genom att skapa tydliga incitament samt genom att möjliggöra karriärmöjligheter för anställda inom koncernen.

VD och koncernledningen

VD utses av styrelsen och ansvarar tillsammans med koncernledningen för den dagliga verksamheten i Pamica i enlighet med styrelsens instruktioner. VD ger styrelsen löpande uppdateringar om verksamheten och tillser att den får information för att fatta väl avvägda beslut. Koncernledningen i Pamica Group består av VD, vVD och Operativ chef, CFO samt Investment Manager. Koncernledningens roll är att förbereda och implementera strategier, hantera bolagsstyrnings- och organisationsfrågor samt följa upp Pamicas finansiella utveckling och hållbarhetsarbete. Bolagens finansiella utveckling och pågående aktiviteter avhandlas vid månadsvisa möten.

För att skapa förutsättningar för värdeskapande i en decentraliserad affärsmodell fokuserar Pamica på att upprätthålla en hög nivå av professionell bolagsstyrning inom koncernen. Koncernledningen styr, kontrollerar och följer upp verksamheten i koncernen främst genom att tillsätta VD och styrelse. Koncernledningen följer därefter utvecklingen med hjälp av bland annat sedvanligt styrelsearbete och månadsrapportering från portföljbolagen. Styrelserna inom portföljbolagen består av en eller flera personer ur koncernledningen samt, i förekommande fall, externa styrelsemedlemmar. Styrelsen sammanträder enligt en noggrant planerad möteskalender som syftar till att maximera portföljbolagens långsiktiga potential samtidigt som

lönsamheten bibehålls även i det korta perspektivet. Minst fyra årliga styrelsemöten, där olika ämnen behandlas, kombineras med månatliga rapporter för att följa upp strategiska och finansiella mål. Utöver en väl etablerad styrelsemöteskalender har Pamica en strukturerad modell för resultatuppföljning som genomsyrar hela koncernen. Månatliga styrelserapporter kompletteras med informella kontakter mellan koncernledningen och ledningarna i verksamheterna på daglig basis, kontinuerliga riskbedömningar av portföljbolagen samt en årlig utvärdering av lönsamhet, marknadsutsikter och långsiktig strategi.

Pamica Groups riskhanteringsprocess

Pamica genomför årligen en riskgenomgång, där betydande risker i den egna verksamheten och portföljbolagen sammanfattas och diskuteras i Pamicas respektive bolagens ledning och styrelse. Processen syftar till att ge portföljbolagens och Pamicas ledning och styrelse en samlad förståelse för Pamicas största risker. Som en del av god bolagsstyrning förväntas bolagen ha en kontinuerlig process för att identifiera, bedöma och hantera sina risker. Respektive bolags VD och ledning är operationellt ansvariga för att en ändamålsenlig riskhanteringsprocess finns och är godkänd av respektive portföljbolags styrelse. Pamica stödjer sina portföljbolag med upplägg och modeller för arbetet och arbetar löpande med att stärka såväl den egna som portföljbolagens riskprocesser. Pamicas största risker finns sammanfattade i förvaltningsberättelsen på sida 22.

Intern kontroll

Styrelsen för Pamica Group AB har det övergripande ansvaret för att det inom Pamica finns en effektiv och adekvat riskhantering och intern kontroll. Syftet är att ge en rimlig försäkran att verksamheten drivs ändamålsenligt och effektivt, att den externa rapporteringen är tillförlitlig och att lagar såväl som interna regler och policydokument följs. Detta sker genom ett strukturerat styrelsearbete samt genom att uppgifter delegeras till ledningen, revisionsutskottet och andra medarbetare. Respektive portföljbolags styrelse ansvarar för att bolaget i fråga följer lagar och regler samt för efterlevnad av interna policydokument, kontrollramverk och riktlinjer. En rutin har successivt

implementerats för att stärka uppföljningen av dessa. En självutvärdering genomförs årligen och rapporteras till respektive portföljbolags styrelse samt till Pamica Groups revisionsutskott och styrelse. Pamica genomför årligen oberoende uppföljning och validering av portföljbolagens självutvärdering.

Därutöver sker en dialog med koncernens revisorer avseende deras löpande observationer samt deras årliga utvärdering av intern kontroll, som genomförs under tredje kvartalet och avrapporteras till revisionsutskottet.

Med ovan i beaktande har Pamica, i likhet med föregående år, beslutat att inte inrätta en internrevisionsfunktion.

Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgår från hur Pamicas verksamhet bedrivs och hur organisationen är uppbyggd.

Samtliga bolag rapporterar månadsvis fullständiga bokslut samt prognoser. Rapporteringen sker i ett gemensamt koncernredovisningssystem. Rapporteringen utgör grunden för koncernens konsoliderade finansiella rapportering. Varje enskilt bolag svarar för ekonomisk styrning och för att finansiella rapporter är korrekta, kompletta och levereras i tid inför koncernrapporteringen. Den finansiella rapporteringen är utarbetad för att följa gällande lagar och regelverk såsom till exempel IFRS. Bolagens IFRS-tillämpning i rapporteringen och hur den ansluter till de principval som Pamica har gjort följs upp löpande. Pamicas ekonomiavdelning har flertalet stödjande instruktioner och dokument avsedda som stöd för bolagens rapportering för att säkerställa fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen.

Säkerställandet av kvaliteten i den finansiella rapporteringen

Det är styrelsens uppfattning att kvaliteten i ett bolags finansiella rapportering i första hand styrs av organisationens kompetens i redovisningsfrågor samt hur ekonomi-, redovisnings- och finansfunktionerna är bemannade och organiserade. Pamicas ekonomiavdelning är involverade i rapporteringen från portföljbolagen. Detta innebär att kvaliteten i portföljbolagens redovisning och rapportering kontinuerligt granskas och utvecklas. Pamica utvärderar inrapporteringen från portföljbolagen ur

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

analytisk synvinkel med avseende på fullständighet och rimlighet samt att Pamicas redovisningsprinciper efterlevs. Pamicas ekonomiavdelning har en aktiv dialog med respektive portföljbolag. Eventuella avvikelser som uppmärksammats i den legala och operativa uppföljningen korrigeras. Utvecklingen och risker som identifieras kommuniceras månadsvis till VD och CFO, som i tillämpliga fall i sin tur rapporterar till Pamicas styrelse. Varje månad avger portföljbolagen rapporter där aktiviteter i portföljbolaget och portföljbolagets utveckling beskrivs och analyseras. Rapporterna lämnas till Pamicas koncernledning och i vissa fall till Pamicas styrelse. Rapporterna kompletteras med månadsvisa möten mellan portföljbolagen och Pamicas investment manager där rapporteringen diskuteras och analyseras i syfte att skapa förståelse för respektive portföljbolags finansiella utveckling och uppföljning av verksamheten.

Redovisning av förvärv och avyttringar, liksom större transaktioner och redovisningsfrågor, diskuteras och stäms löpande av med Pamicas revisorer. Koncernkonsolideringsprocessen innehåller ett antal avstämningskontroller, dels manuella, dels automatiska kontroller i till exempel koncernredovisningssystemet. Pamicas ekonomiavdelning är organiserad och bemannad utifrån behovet av att säkerställa att koncernen upprätthåller en hög redovisningsstandard samt följer IFRS och övrig normgivning inom redovisningsområdet. I arbetsuppgifterna ingår att upprätta löpande redovisning i huvudsak för moderbolaget samt att upprätta bokslut för både moderbolag och koncern. Pamicas ekonomiavdelning leds av Pamicas CFO och medarbetarna har relevant yrkeserfarenhet från rapportering och redovisningsfrågor. Styrelsen övervakar genom revisionsutskottet den interna kontrollen samt den finansiella rapporteringens tillförlitlighet och utvärderar rekommendationer till förbättringar. Revisionsutskottet lämnar förslag i frågor som kräver styrelsens beslut.

Till bolagsstämman i Pamica Group AB (publ),
org. nr 559374-3643

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2025 på sidorna 13 - 18 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

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 revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

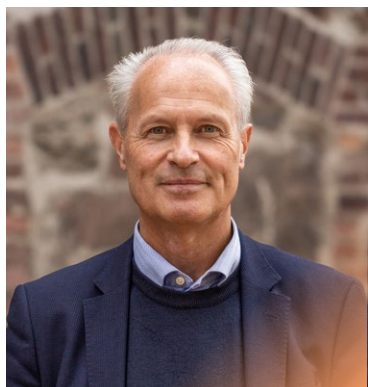
En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 17 april 2026
KPMG AB

Jonas Eriksson

Auktoriserad revisor

Styrelse



Tomas Franzén

Styrelseordförande

Styrelseledamot sedan 2022.

Född: 1962

Utbildning och arbetslivserfarenhet: Civilingenjörutbildning Linköpings Universitet. Tidigare VD och koncernchef i Bonnier AB, Com Hem AB, Eniro AB, Song Networks Holding AB och AU-System AB.

Andra väsentliga uppdrag: Styrelseordförande i bl.a. TietoEVERY Corporation, Elajo Invest AB, Dustin Group AB och Sappa Holding AB.

Styrelseledamot i bl.a. Axel Johnson AB, Hydrosand Group AB, och Liljedahl Group AB.

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen/större aktieägare.



Ulrika Saxon von Essen

Styrelseledamot

Styrelseledamot sedan 2022.

Född: 1966

Utbildning och arbetslivserfarenhet: M.Sc. Economics & Marketing, Handelshögskolan i Stockholm. Styrelseproffs, investerare, rådgivare. Tidigare grundare och VD för Bonnier Ventures, tidigare VD för Bonnier Growth Media och Bonnier Magazines.

Andra väsentliga uppdrag: Styrelseledamot i Adlibris, Aura Group, Bonnier News Business, Vo2 Capital.

VD & Generalsekreterare för Kungl. Lawn Tennis Klubben.

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen/större aktieägare.



Johan Ryding

Styrelseledamot

Styrelseledamot sedan 2022.

Född: 1979

Utbildning och arbetslivserfarenhet: M.Sc. Business and Economics, Handelshögskolan Göteborg. Konsult, rådgivare och entreprenör. Tidigare MD i Euroflorist Scandinavia, VD och grundare av Sportamore AB (Publ).

Andra väsentliga uppdrag: Styrelseordförande i Wesports Group AB och styrelseledamot i PaperShell AB.

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen/större aktieägare.



Jan Klippvik

Styrelseledamot

Styrelseledamot sedan 2022.

Född: 1963

Utbildning och arbetslivserfarenhet: Fil kand inom ekonomi, Stockholms universitet. Tidigare Finansiell Planering och skatterådgivning i Catella Bank Filial, Carnegie Private banking, HQ Private banking, revisor och auktoriserad revisor i Ernst & Young.

Andra väsentliga uppdrag: VD för JA Klippvik Konsulter AB.

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen/större aktieägare.



Lina Stolpe

Styrelseledamot

Styrelseledamot sedan 2022.

Född: 1976

Utbildning och arbetslivserfarenhet: Civilekonomexamen från Mitthögskolan. CFO Preem, tidigare CFO Infranord och tf. CEO Infranord, VD Valmet Power samt flera ledande ekonomipositioner inom Valmet koncernen och Hunter-Douglas koncernen.

Andra väsentliga uppdrag: Styrelseledamot Svevia AB.

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen/större aktieägare.



Ulrika Valassi

Styrelseledamot

Styrelseledamot sedan 2023.

Född: 1967

Utbildning och arbetslivserfarenhet: Civilekonomexamen från Uppsala universitet. Styrelseledamot, konsult och rådgivare. Tidigare SEB, Landshypotek, entreprenör i egen firma, DBT Capital.

Andra väsentliga uppdrag: Styrelseledamot i Ålandsbanken Abp, Sparbanken Sjuhärad, SwedenCare, Insatt Group AB, Fastighetsbolaget Emilshus AB.

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen/större aktieägare.

Ledning



Jan-Olof Svensson

CEO

Född: 1960

Anställd sedan: 2016

Professionell erfarenhet:

Jan-Olof grundade Pamica 2016 tillsammans med Bengt Jönsson. Från 2003 fram till Pamicas grundande var han founding partner på IMAP Sweden där han framgångsrikt arbetade som transaktionsrådgivare. Josa har erfarenhet som revisor, CFO och affärsutveckling inom olika organisationer och branscher.

Utbildning:

Ekonomistudier på Lunds Universitet 1984-1986 med inriktning redovisning och finansiering.

Andra väsentliga uppdrag: N/A



Joacim Lindoff

Vice VD och operativ chef

Född: 1973

Anställd sedan: 2026

Professionell erfarenhet:

Joacim har lång industriell erfarenhet, med en bakgrund som bland annat VD för börsnoterade Arjo 2017-2025 och tf VD, EVP Surgical Workflows och EVP Infection Control för Getinge 2014-2017.

Utbildning:

Kandidatexamen i ekonomi, Lunds universitet 1995-1998.

Andra väsentliga uppdrag:

N/A



Louise Ankarcrona

CFO

Född: 1978

Anställd sedan: 2025

Professionell erfarenhet:

Louise var Finance Director BA Services på Storskogen Group 2021-2025 och under perioden 2018-2021 CFO på Hemfrid. Hon har därutöver innehaft roller som Finance Manager och Head of Consulting på Infocare, samt finansroller, främst inom business control, på Telia och Fujitsu.

Utbildning:

Ekonomistudier på Lunds Universitet 2000-2007 med inriktning national-ekonomi.

Andra väsentliga uppdrag:

N/A



Mats Ulvtorp

Investment Manager

Född: 1963

Anställd sedan: 2023

Professionell erfarenhet:

Mats har under många år varit aktiv inom bygg- & installationsbranschen, både nationellt och internationellt, såsom VD och i andra ledande positioner. Sedan 2009 arbetade Mats för den franska elgrossistkoncernen Rexel där han ansvarat för sales & operations i Sverige, Australien och England.

Utbildning:

Ekonomi och marknadsföring från Halmstad Högskola samt IMD Business School, Lausanne.

Andra väsentliga uppdrag: N/A

Förvaltningsberättelse

Finansiell översikt.....	20
Risker och riskhantering.....	22
Hållbarhetsrapport.....	23
ESRS 2 Allmänna upplysningar.....	23
E1: Klimatförändringar.....	30
E2: Miljöföroreningar.....	34
E5: Resursanvändning och cirkulär ekonomi.....	35
Upplysningar enligt EU:s taxonomiförordning.....	37
S1: Pamicas arbetskraft.....	39
S2: Arbetstagare i värdekedjan.....	44
G1: Ansvarfullt företagande.....	45
Bilagor.....	47

Förvaltningsberättelse

Finansiell översikt

Moderbolaget och koncernen

Styrelsen och verkställande direktören för Pamica Group AB (hädanefter "Bolaget") med organisationsnummer 559374-3643 och säte i Halmstad, Sverige, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2025. Koncernen där Bolaget är moderbolaget kallas hädanefter Koncernen.

Allmänt om verksamheten

Bolagets verksamhet omfattar huvudsakligen att direkt eller genom koncernbolag, äga och förvalta fast och lös egendom (inklusive aktier och andra värdepapper), att tillhandahålla koncerngemensamma tjänster (redovisning och affärsutveckling) till närstående företag samt att bedriva därmed förenlig verksamhet. Bolaget har en långsiktig ägarhorisont med höga ambitioner att växa, dels organiskt och dels genom tilläggsförvärv och förvärv av nya portföljbolag.

Koncernen förvärvar små och medelstora bolag och utvecklar dem tillsammans med framgångsrika entreprenörer, gör dem uthålligt framgångsrika samt skapar värde och välbefinnande. Koncernen är indelad i tre segment; Industry, Services och Innovations. Bolagen inom segment Industry producerar och säljer kundanpassade lösningar och system som ofta utvecklas i nära samarbete med kunderna. Bolagen inom segment Services utgörs av tjänstebolag med starka positioner inom specifika nischer. Bolagen inom Innovations utgörs av nischbolag med unika erbjudanden och-/eller patent, med tydlig skalbarhet och internationell potential.

Koncernen finansieras centralt genom moderbolagets egna kassa samt lånade medel från kreditinstitut och obligationslån.

Ägarförhållanden

Bolaget ägs av Pamica 3 AB 559379-2889 (14,8%), av Pamica 4 AB 559428-2914 (12,4%) samt av medinvestorer (72,7%). Pamica 3 AB och Pamica 4 AB representerar ett indirekt ägande från ett antal underliggande investerare. Ingen enskild aktieägare kontrollerar direkt eller indirekt mer än 10% av aktierna. Efter räkenskapsårets slut har Pamica 3 AB och Pamica 4 AB beslutat om sakutdelning respektive inlösen av aktier vilket medför att fondandelsägarna blir direktägare i Bolaget.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret

Under året avyttrade Pamica Group samtliga dotterföretag till Safe Solutions Consulting i Sverige Holding AB, portföljbolaget Logiwaste samt samtliga dotterföretag till Vefi Holding AB.

Under andra kvartalet mottog dotterföretaget Eskilstuna Dynamics Holding AB (EDAB) delgivning om skiljeförfarande från SCC Skiljedomsinstitut. Motparten yrkade att EDAB skulle betala 50 MSEK för påstått avtalsbrott avseende utebliven tilläggsköpeskillning. Under tredje kvartalet ingick EDAB avtal om förlikning och enligt överenskommelsen har EDAB betalat en tilläggsköpeskillning om 12 MSEK och utöver det dels vinst i EDAB för verksamhetsåret 2025 lika mellan parterna.

Under andra kvartalet meddelade Pamica Group AB att CFO Anders Maiqvist sagt upp sin anställning. Från och med starten på fjärde kvartalet är Louise Ankarcrona ny CFO för Pamica Group.

Pamica Group AB ingick under det andra kvartalet ett avtal med det närstående bolaget Pamica 5 AB som innefattar att Pamica Group säljer management tjänster till Pamica 5 och där Pamica Group har en option att förvärva framtida förvärvade dotterföretag till Pamica 5. I fjärde kvartalet förvärvade Pamica Group 100 procent av aktierna i verksamhetsbolagen HTSM Eskilstuna, ABC Karossen i Mönsterås och ALMA Electronics från Pamica 5 AB och sju minoritetsägare. För mer information se not 2 Rörelseförvärv.

Pamica Groups styrelse fattade under tredje kvartalet beslut om nedskrivning av förvärvsrelaterade övervärden om 201,1 MSEK. Nedskrivningen är hänförlig till förvärven av Delta Of Sweden, EDAB och IM Vision. För ytterligare information om nedskrivning av goodwill under räkenskapsåret, se Not 13 Immateriella anläggningstillgångar.

Under fjärde kvartalet emitterade Pamica Group ytterligare seniora säkerställda obligationer om 250 000 000 kronor under ramverket för sitt befintliga obligationslån 2024/2027 med ISIN SE0023440961, vilket innebär att den utestående volymen under ramverket om 2 000 000 000 kronor uppgår till 1 450 000 000 kronor efter emissionen. Den 26 november togs Pamica Groups säkerställda obligationer (ISIN SE0023440961) om ett totalt belopp om 1 450 000 000 kronor upp till handel på Nasdaq Stockholms lista för företagsobligationer.

Moderbolaget har genomfört nedskrivningar av andelar i koncernföretag om totalt 313,1 MSEK, för mer information se Not 35 Koncernföretag.

Finansiell utveckling

Koncernens resultat

Koncernens nettoomsättning under 2025 uppgick till 5 114,2 MSEK (4 534,9), vilket motsvarar en ökning med 13 procent. Den organiska tillväxten under perioden uppgick till 32,2 MSEK (-11,1), vilket motsvarar en organisk nettoomsättnings-tillväxt på 0,7 procent (-0,3). Förvärvad tillväxt hänförs huvudsakligen till segmentet Industry.

Justerad EBITA för 2025 uppgick till 435,6 MSEK (340,8), vilket motsvarar en justerad EBITA-marginal på 8,5 procent (7,5). Tillväxten hänförs till segmenten Industry och Services. För 2025 är justerad EBITA justerad för realisationsresultat från avyttring av bolag på -37,8 MSEK, förvärvsrelaterade jämförelsestörande poster på -0,5 MSEK (-7,6) samt för övriga jämförelsestörande poster på -82,6 MSEK (-57,5). Övriga

jämförelsestörande poster är huvudsakligen hänförliga till IPO förberedelser, omorganisation och omstrukturering innevarande år och omorganisation och omstrukturering samt pågående och avslutade tvister i jämförelseåret. Rörelseresultatet, EBIT, för 2025 uppgick till 29,7 MSEK (-141,7), vilket motsvarar en rörelsemarginal på 0,6 procent (-3,1). Rörelseresultatet inkluderar nedskrivning av förvärvsrelaterade övervärden på -201,1 MSEK (-336,0) samt jämförelsestörande poster på totalt -120,9 MSEK (-65,1).

Kassaflöde och finansiell ställning

Kassaflödet från den löpande verksamheten under året uppgick till 436,7 MSEK (444,3). Förändring av rörelsekapital bidrog positivt under perioden med totalt 23,3 MSEK (173,6).

Koncernens likvida medel och outnyttjade kreditfaciliteter uppgick den 31 december 2025 till 562,1 MSEK (322,3).

Skuldsättningsgrad, nettoskuld/proformerad justerad EBITDA R12M, uppgick på balansdagen till 3,08x (3,30). Skuldsättningsgraden sänktes huvudsakligen från förbättrad proformerad justerad EBITDA R12M.

Koncernen (belopp i MSEK)	2025	2024	Δ%
Nettoomsättning ¹⁾	5 114,2	4 534,9	13%
Organisk nettoomsättningsstillväxt, %	0,7	-0,3	1,0 pp
EBITA	314,7	275,7	14%
Justerad EBITA	435,6	340,8	28%
Justerad EBITA-marginal, %	8,5	7,5	1,0 pp
Organisk EBITA-tillväxt, %	9,7	-8,8	18,5 pp
Rörelseresultat, EBIT ¹⁾	29,7	-141,7	121%
Rörelsemarginal, EBIT-marginal, %	0,6	-3,1	3,9 pp
Resultat efter finansiella poster ¹⁾	-150,2	-180,3	17%
Periodens resultat ¹⁾	-162,2	-383,2	58%
Resultat per aktie efter utspädning kvarvarande verksamheter ¹⁾ , SEK	-1,89	-2,14	12%
Avkastning på Sysselsatt kapital ²⁾ , %	9,2	6,3	2,8 pp
Avkastning på Eget kapital ²⁾ , %	-6,4	-15,2	19,8 pp
Kassaflöde från den löpande verksamheten ^{1) 2)}	436,7	444,3	-2%
Nettoskuld/justerad EBITDA R12M, ggr	3,08	3,30	-0,22x
Eget kapital ¹⁾	2 378,0	2 433,9	-2%
Balansomslutning ¹⁾	6 221,5	6 313,9	-1%
Antal anställda	2 252	2 400	-6%

1) Avser finansiella mått definierade enligt IFRS. Definition och förklaring till användning av alternativa nyckeltal framgår på sida 67. Definition av alternativa nyckeltal.

2) Inkluderar avvecklad verksamhet.

Moderbolaget (belopp i MSEK)	2025	2024
Nettoomsättning	33,6	32,4
Resultat efter finansiella poster	-355,9	-446,7
Eget kapital	2 957,1	3 071,3
Balansomslutning	5 161,8	5 018,8
Soliditet, %	57,4%	61,2%

Väsentliga händelser efter räkenskapsåret

Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets utgång.

Transaktioner med närstående och nyckelpersoner

Samtliga transaktioner med närstående har skett till marknads-mässiga villkor. För mer information se Not 37 Transaktioner med närstående.

Förväntningar avseende den framtida utvecklingen

Bolaget har en långsiktig ägarhorisont med höga ambitioner att växa organiskt. Under 2026 fortsätter arbetet med att effektivisera koncernens bolag för att höja lönsamheten och förbättra kassaflöden, kombinerat med strukturella åtgärder för att sänka belåningen i koncernen till en nivå som ligger lägre än dagens nivå. De strukturella förändringarna förväntas bestå av både försäljningar och förvärv.

Förslag till vinstdisposition

Moderbolaget

Till årsstämman förfogande står följande belopp i SEK:

Överkursfond	3 894 793 929
Balanserade vinstmedel	-672 047 643
Årets resultat	-266 288 072
Summa	2 956 458 214

Styrelsen föreslår att dessa medel disponeras sålunda:

I ny räkning balanseras	2 956 458 214
varav till överkursfond	3 894 793 929
Summa	2 956 458 214

Styrelsens yttrande över den föreslagna utdelningen

Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2025.

Koncernen och Bolagets resultat och ställning i övrigt framgår av efterföljande finansiella rapporter med noter.

Risker och riskhantering

Koncernens verksamhet är exponerad mot risker som kan ha en effekt på koncernen. Koncernen har en decentraliserad organisationsmodell vilket innebär att portföljbolagen i stor utsträckning är ansvariga för att bedriva verksamheten självständigt. Den decentraliserade organisationen ställer höga krav på bland annat finansiell rapportering, bolagsstyrning och intern kontroll. Koncernledningen styr, kontrollerar och övervakar portföljbolagens aktiviteter genom Pamicas representant i varje portföljbolags styrelse. Nedan presenteras ett urval av Koncernens identifierade risker:

Strategiska risker

Strategiska risker är risker som kan hindra Koncernen från att uppnå sin vision och sina mål, och är ofta förknippade med att verka inom specifika branscher. Hit hör bland annat konjunkturförändringar, strukturförändringar, konkurrens, förvärv och tillväxtstrategi.

Politiska risker

Bolaget och dess portföljbolag kan exponeras för förändringar i geografiska och politiska förutsättningar, till exempel kriget i Ukraina men också politiska beslut i Sverige avseende rot- och rutavdrag. Förändrade tullar mellan enskilda länder på olika geografiska marknader påverkar också enskilda portföljbolag.

Marknadsrisker

Det finns risker hänförliga till Bolagets förvärvs- och expansionsstrategi, specifikt att tillgång till och möjlighet att framgångsrikt identifiera och attrahera attraktiva entreprenörsbolag skulle vara låg samt att Koncernen verkar på en konkurrensutsatt marknad. Om Bolaget inte kan efterleva sin förvärvsstrategi skulle det kunna innebära negativa konsekvenser för Bolagets förtroende hos såväl portföljbolagen som ägare.

Affärsmässiga risker

Vissa av Bolagets portföljbolag är beroende av stora enskilda kunder och är således mer exponerade för risken för kundbortfall, vilket i sin tur kan få en betydande effekt på Bolagets resultat och finansiella ställning. Det finns även risker hänförliga till förändrade trender och beteenden hos kunder samt produktförsäljning, vilket kan påverka portföljbolagens och därmed även Koncernens resultat och finansiella ställning. De portföljbolag som uppvisat högst påverkan från negativ konjunkturförändring utgörs av Solideq samt Alfa.

Operationella risker

Operationella risker omfattar bland annat risker kopplade till effektivitet, interna processer och aktiviteter, användning av resurser och system samt koncernens medarbetare.

Kompetensrisker

Det finns en risk att Bolaget och dess portföljbolag inte kommer kunna behålla vissa nyckelpersoner eller ledande befattningshavare eller inte kommer att kunna rekrytera ny kvalificerad personal i framtiden. Förlust av nyckelpersoner eller ledande befattningshavare, i kombination med ett misslyckande att attrahera och bibehålla kvalificerad personal kan komma att ha en negativ inverkan på Bolagets och portföljbolagens löpande verksamhet, vilket i förlängningen kan få en betydande effekt på Koncernens verksamhet.

IT- och processrisker

Bolaget och dess portföljbolag är beroende av att diverse IT-system och därtill relaterade processer fungerar obehindrat och utan avbrott för att kunna bedriva den ordinarie verksamheten på ett effektivt sätt. Det finns en risk att Bolaget och dess portföljbolags system kan drabbas av avbrott eller störningar, bland annat till följd av hackerattacker, intrång, datavirus, programfel eller den mänskliga faktorn. Bolaget och dess portföljbolag omfattas vidare av lagar om dataskydd och trots säkerhetsåtgärder finns det en risk att datasekretessen kan äventyras. Detta kan medföra ökade kostnader för regelefterlevnad, skadeståndskrav och viten, minskad konkurrenskraft samt förlorade affärsmöjligheter, främst för Bolagets portföljbolag, vilket i sin tur kan få en betydande effekt på Bolagets resultat och finansiella ställning.

Förvärvsrisker

Det finns förvärvsrisker i form av att genomförda förvärv visar sig felaktiga eller för dyra. Risk att det under integrationsprocessen framkommer brister i finansiell rapportering eller hållbarhetsrapportering som påverkar Koncernens rapportering, vilket i sin tur kan påverka Koncernens resultat och finansiella ställning.

Finansiella risker

De finansiella riskerna omfattar risker kring tillförlitligheten av Bolagets interna och externa finansiella rapportering, och finansiella risker såsom ränterisk, likviditetsrisk, kreditrisk och valutarisk.

Ränte- och valutarisker

Koncernen utsätts för marknadsrisker i form av ökade räntekostnader och valutakursförändringar som främst hänför sig till den valutaexponering som Bolagets portföljbolag exponeras för. Ökade räntekostnader kan få betydande negativa effekter på koncernens resultat och ställning.

Valutaexponeringen är betydande för enstaka portföljbolag och kan därmed påverka koncernens resultat och ställning.

Likviditets- och finansieringsrisker

Bolaget är beroende av finansiering för att bedriva sin verksamhet. Finansieringen förutsätter att Bolaget och dess portföljbolag följer de finansiella kovenanter som fastställs i låneavtal, t.ex. skuldsättningsgrad. Det finns risk att Bolagets portföljbolag inte når sina finansiella mål vad gäller exempelvis tillväxt eller lönsamhet. Detta kan få påverkan på koncernens resultat och finansiella ställning samt på Koncernens nyckeltal, vilket i sin tur kan försvåra, omöjliggöra eller fördyra Bolagets och portföljbolagens finansiering.

Ytterligare information om koncernens finansiella risker och riskhantering återfinns i Not 30 Finansiella risker och riskhantering.

Tvister och regelefterlevnad

Regelefterlevnadsrisker är risker för ekonomiska och juridiska påföljder till följd av att Bolaget eller portföljbolagen inom Koncernen blir indragna i tvister eller inte agerar i enlighet med lagar, förordningar och regelverk, vilket kan få ekonomiska eller juridiska konsekvenser för Bolaget och portföljbolagen.

Hållbarhetsrapport

BP-1.

Allmän grund för utarbetandet av hållbarhetsrapporten

Pamica Groups ("Pamica") hållbarhetsrapport har upprättats i enlighet med svensk årsredovisningslagstiftning och EU:s direktiv om företags hållbarhetsrapportering (CSRD) och de delegerade akterna för European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Rapporten baseras på koncernens dubbla väsentlighetsanalys som styr rapporteringens innehåll och avgränsningar. Upplysningarna speglar de processer och principer som gäller för finansiell och icke-finansiell rapportering inom koncernen (BP-1-5a).

Den konsoliderade hållbarhetsrapporten omfattar alla portföljbolag som var en del av Pamica under det finansiella året 2025, förutom de bolag som konsoliderades in i koncernen per den 31a december, samt de bolag som avyttrats under året. Avyttrade bolag inkluderar Vefi Holding AB, Logiwaste Holding AB och samtliga dotterföretag till Safe Solutions Consulting i Sverige Holding AB. För att återspegla den finansiella rapporteringen ingår de avyttrade bolagen och de bolag som konsoliderades in i koncernen i taxonomirapporteringen (BP-1-5b (i-ii)).

Hållbarhetsrapporten omfattar Pamicas väsentliga inverkan risker och möjligheter både uppströms och nedströms i värdekedjan i den utsträckning som är möjlig utifrån tillgängliga data. Fokus ligger på de värdekedjeled som identifierats som väsentliga i den dubbla väsentlighetsanalysen. Pamica har inte information hänförlig till immateriella rättigheter, know-how eller innovationsresultat. Därmed utnyttjar inte Pamica möjligheten att utelämna information om framtida händelser eller pågående förhandlingar då det inte är nödvändigt. All information som bedömts vara väsentlig och tillätlig enligt regelverket ingår i rapporten (BP-1-5c-e).

BP-2.

Upplysningar med avseende på särskilda omständigheter

Pamica tillämpar följande tidshorisonter i hållbarhetsrapporteringen:

- Kortsiktigt: upp till 1 år
- Medelsiktigt: 1-5 år
- Långsiktigt: över 5 år

Dessa horisonter används konsekvent i bedömningar av inverkan, risker och möjligheter, samt i mål- och åtgärdsplanering (BP-2-9a).

När direkta data från leverantörer eller andra värdekedjeled saknas, exempelvis i relation till klimat- och avfallsdata, används uppskattningar baserade på sekundärdata. Pamica har inte gjort indirekta värdekedjeuppskattningar och kan därmed inte estimerat tillförlitligheten av data för värdekedjan. Datakvaliteten kommer att öka i takt med Pamicas applicering av standarden och ökad mognadsgrad (BP-2-10a-d).

Data såsom utsläppsdata i scope 1, 2 och 3, samt leverantörsdata har en variation i beräkningsutfall mot bakgrund av mognadsgraden i de branscher som Pamica är verksam inom. Källor till den potentiella variationen består främst på ovana att rapportera, samt begränsad tillgång till data av hög kvalitet. Där antaganden har gjorts framgår det i anslutning till respektive mätets metodframställan. Datapunkterna rapporteras in i ett system på portföljbolagsnivå. Varje portföljbolags CFO eller VD gör en första validering. Därefter görs en andra validering av tredjepart, som sedan konsolideras och godkänns av Pamicas koncernledning (utöver av vad som inkluderas i lagstadgad revision) (BP-2-11(i-ii)).

2025 års hållbarhetsrapport är Pamicas första rapport som upprättas i enlighet med ESRS. Övergången till det nya rapporteringsramverket innebär vissa förändringar i hur information struktureras, avgränsas och presenteras jämfört med tidigare år. Förändringar i metod, datakällor eller avgränsningar jämfört med tidigare år förklaras när de påverkar jämförbarheten och genomförs endast vid förbättrad datakvalitet eller förändrade regelverk. Om justering av jämförelsetal inte är möjlig på grund av avsaknad av historiska data eller metodförändringar anges detta under relevant avsnitt. Om skillnader uppstår mellan tidigare redovisade siffror och reviderade värden förklaras skillnaderna och orsakerna (BP-2-13a-c).

Eftersom detta är Pamicas första ESRS-linjerade rapport finns inga väsentliga fel från tidigare rapporteringsperioder i relation till standarden. Avfallsdata från 2024 har däremot justerats då en felrapportering identifierats och mängd avfall för 2024 är nu lägre i denna rapport jämfört med föregående år (BP-2-14).

Pamica bekräftar att följande tematiska standarder är väsentliga (BP-2-17):

- ESRS E1 Klimatförändringar
- ESRS E2 Miljöförroreningar
- ESRS E5 Resursanvändning och cirkulär ekonomi
- ESRS S1 Den egna arbetskraften
- ESRS S2 Arbetstagare i värdekedjan
- ESRS G1 Ansvarsfullt företagande

Vad gäller ESRS S2 har Pamica valt att använda sig av infasningsregler enligt EU:s delegerade akt. Detta innebär att ESRS S2 Arbetstagare i värdekedjan kommer att beskrivas i korthet, se sida 44.

GOV-1.

Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens roll

Pamicas styrelse består av 6 personer, varav 3 män (50%) och 3 kvinnor (50%). Antal icke-verkställande styrelsemedlemmar är noll och styrelsen har inga arbetstagarrepresentanter. Pamicas styrelse besitter bred erfarenhet från ledarskap i internationella bolag, entreprenörskap, finans, industri, telekom, media och teknikorienterade verksamheter. Samtliga styrelseledamöter har flerårig erfarenhet från relevanta sektorer och geografiska marknader. Vidare är 100% av styrelseledamöterna redovisade som oberoende i förhållande till bolag, ledning och större aktieägare (GOV-1-21).

Styrelsen är högsta beslutande organ och ansvarar för att övervaka hållbarhetsrelaterad inverkan, risker och möjligheter. Det operativa ansvaret ligger hos koncernledningen under VD. Ansvar för hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter är integrerat i styrelsens arbetsordning, utskottens mandat, samt i koncernens policyer och riktlinjer, inklusive uppförandekod, riskhanteringspolicy och andra styrdokument. Ledningen ansvarar för implementering av styrning, riskhantering och interna kontroller, inklusive hållbarhetsrelaterade processer. Uppföljning sker genom etablerade rapporteringsstrukturer till styrelsen. När hållbarhetsrelaterat ansvar delegeras till andra utövar styrelsen tillsyn genom upprättade PM och uppföljningar. Styrelsen erhåller PM från ansvariga funktioner, samt uppföljning inom hållbarhetsområdet enligt den koncerngemensamma styrmodellen. Hållbarhetsrelaterade kontroller är integrerade i befintliga processer för intern kontroll,

riskhantering och ekonomistyrning, vilket säkerställer styrningen. Styrelsen har fattat beslut om nuvarande hållbarhetsmål och ledningen följer upp hållbarhetsmålen genom PM, uppföljning av indikatorer, samt genom utvärdering av bolagens efterlevnad av hållbarhetskrav (GOV-1-22).

Styrelsen och ledningen säkerställer att nödvändig hållbarhetskompetens finns genom rekrytering, utbildningsprogram och tillgång till extern expertis. Styrelsen har samlad expertis inom styrning, riskhantering, hållbarhetsfrågor, finans, industri och strategi. Vid behov kompletteras kompetensen med externa rådgivare och specialister inom hållbarhet. Kompetensbehoven kopplas till de väsentliga frågor som identifierats i Pamicas väsentlighetsanalys. Styrelse och ledning använder denna kompetens för att övervaka hållbarhetsrisker och möjligheter inom klimat, arbetsmiljö, mänskliga rättigheter och affärsetik (GOV-1-23).

GOV-2.

Information som lämnas till och hållbarhetsfrågor som behandlas av företagets förvaltnings-, lednings- och tillsynsorgan

Styrelsen informeras löpande om hållbarhetsrelaterad inverkan, risker och möjligheter genom rapportering från VD, ledningsfunktioner och koncerngemensamma processer. Uppföljning sker enligt årshjul och i samband med styrelsesammanträden. Revisionsutskottet övervakar riskhantering och intern kontroll, medan ersättningsutskottet följer upp frågor kopplade till ersättningsprinciper. Hållbarhetsrelaterade inverkan, risker och möjligheter integreras i styrelsens arbete genom olika uppföljningar där hållbarhet är ett av de centrala områdena. Styrelsen använder dessa underlag vid strategiska beslut, vid förvärv och i den övergripande riskhanteringen. Bolagsledningarna ansvarar för implementering och uppföljning av hållbarhetsrelaterade åtgärder. De väsentliga ämnena från den dubbla väsentlighetsanalysen, som styrelsen övervakar, omfattar klimatpåverkan och resursanvändning, arbetsmiljö och sociala förhållanden, affärsetik, mänskliga rättigheter samt leverantörskedjan. Dessa områden följs upp inom ramen för koncernens styrmodell, styrelsearbete och utskottens ansvar. Risker och möjligheter bedöms löpande i samband med strategisk planering (GOV-2-26).

GOV-3.

Integration av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentsystem

Pamica Group AB har inte integrerat hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentsystem för styrelsen, utskotten eller ledningsgruppen (GOV-3-12).

GOV-4.

Förklaring om tillbörlig aktsamhet

Hållbarhetsrapporten är strukturerad så att den speglar de processer och styrdokument som används för att identifiera, bedöma och hantera inverkan, risker och möjligheter i den egna verksamheten och i värdekedjan. Tillbörlig aktsamhet är integrerad i koncernens styrning, policyer och arbetssätt och omfattar identifiering och bedömning av risker och påverkan, inklusive risker kopplade till mänskliga rättigheter. Arbetet innefattar även åtgärder för att hantera identifierade risker, uppföljning av dessa genom koncernens riskhanteringsrutiner, samt rapportering och möjligheten att uppmärksamma oegentligheter. Upplysningar om dessa delar återfinns i avsnitten om bolagsstyrning, social hållbarhet, miljöansvar och ansvarsfullt företagande och utgör den information som ligger till grund för Pamicas övergripande due-diligence-process enligt ESRS samt leverantörskoden (GOV-4-32).

GOV-5.

Riskhantering och intern kontroll över hållbarhetsrapportering

Pamicas processer för riskhantering och intern kontroll omfattar både finansiell rapportering och hållbarhetsrapportering. Processerna följs upp av styrelsen och revisionsutskottet. Riskhanteringen bygger på strukturerade arbetsflöden och rapporteringsrutiner i hela koncernen. Arbetet inkluderar riskidentifiering, kontrollaktiviteter, uppföljning och rapportering. Riskbedömningen följer koncernens riskhanteringsprocess. Bedömningen görs av ledning och funktioner i portföljbolagen och rapporteras vidare till koncernnivå. Revisionsutskottet säkerställer ändamålsenlighet. De huvudsakliga riskerna avseende hållbarhetsrapporteringen är relaterade till samordning, konsolidering och kvalitetssäkring av hållbarhetsinformation inom ramen för Pamicas koncernstruktur. Riskerna hanteras genom processer för internkontroll, inklusive tydlig ansvarsfördelning, gemensamma riktlinjer för rapportering, central samordning och kvalitetskontroller på koncernnivå. Insamling av hållbarhetsdata görs i ett koncerngemensamt system, där portföljbolagen själva gör en första validering av datan. Därefter görs en andra validering av tredjepart och sedan godkänns konsoliderad data av Pamicas koncernledning.

Resultaten från riskbedömning och intern kontroll integreras i operativa funktioner. Uppföljning sker enligt koncernens styrmodell där hållbarhet är ett obligatoriskt område som portföljbolagens styrelser rapporterar på. Pamicas styrelse och utskott får regelbunden hållbarhetsrapportering om riskhantering och internkontroll. Revisionsutskottet övervakar effektiviteten i kontrollsystemen och rapporterar vidare till styrelsen som en del av den återkommande styrnings- och uppföljningsprocessen. Uppföljningen sker enligt årshjul och etablerade rapporteringscykler (GOV-5-36a-e).

SBM-1. Strategi, affärsmodell och värdekedja

Pamicas portföljbolag erbjuder tekniklösningar, tjänster och egna produkter inom tre segment: Industry, Services och Innovations. Erbjudandena omfattar kundanpassade industriprodukter, tjänster inom installation, service och drift, samt innovativa konsument- och nischprodukter med internationell marknad. Pamicas portföljbolag verkar huvudsakligen i Sverige och Norden, med internationell försäljning i Europa, Nordamerika och Asien. Kundgrupperna består av företag inom industri, bygg, tjänstesektorn, offentlig verksamhet och konsumentmarknader.

Pamica har totalt 2 252 anställda i heltidsekvivalenter. Pamica bedriver ingen verksamhet inom produkter eller tjänster som är förbjudna eller reglerade på ett sätt som begränsar marknadstillträde i de geografier där koncernen verkar (SBM-1-40a(i-iv)).

Pamicas totala nettoomsättning uppgick 2025 till 5 114 MSEK (SBM-1-40b). Pamica bedriver ingen verksamhet inom kol-, olje- eller gasutvinning eller annan fossil energiproduktion (SBM-1-40d(i)). Pamica har koncerngemensamma mål att minska miljöpåverkan, främja cirkulära lösningar och säkerställa inkluderande arbetsplatser i alla bolag. Portföljbolagen utvecklar tjänster och produkter som stärker resurseffektivitet, kvalitet och kundnytta, samtidigt som

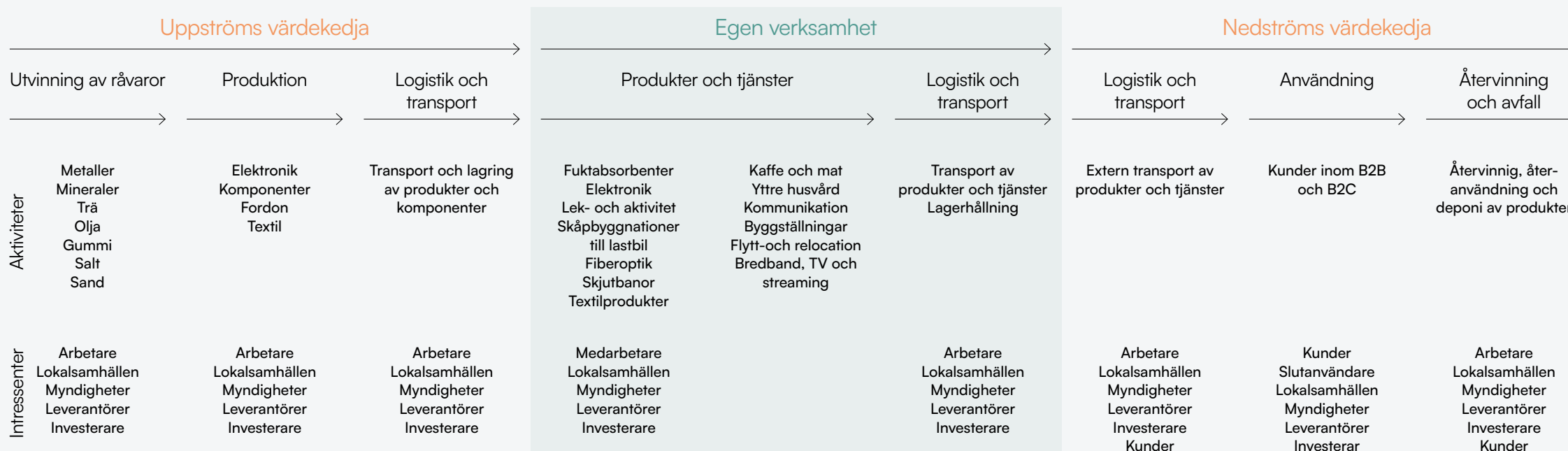
hållbarhetskrav integreras i affärsutveckling och leverantörsrelationer. Portföljbolagens produkter och tjänster bedöms i förhållande till energieffektivitet, kvalitet, säkerhet och minskad miljöpåverkan, särskilt inom industriella produkter, tjänsteförsäljning och innovationssegmentet. Hållbarhet är ett av områdena i Pamicas strategi och integreras genom koncernens styrmodell. Strategin bygger på utveckling av lönsamma och långsiktigt hållbara bolag genom aktivt ägarskap, strukturerade förbättringsprogram, riskhantering, samt gemensamma policyer och processer. Utöver det påverkas de strategiska elementen av miljöpolicy (SBM-1-40e-g).

Pamicas verksamhet är främst relevant i följande ESRS-sektorer (SBM-1-41):

- Manufacturing (Industry-segmentet)
- Services (Services-segmentet)
- Consumer products och innovation-driven sectors (Innovations-segmentet)

Pamica är en aktiv ägare av små och medelstora bolag och arbetar genom en strukturerad modell för ägarstyrning där portföljbolagen utvecklas via strategiarbete, uppföljning och expertstöd. Nedan illustrerar återspeglar aktiviteter och intressenter i koncernens uppströms värdekedja, egen verksamhet och nedströms värdekedja.

Pamica Groups värdekedja och intressenter



SBM-2.

Intressenters intressen och synpunkter

Pamica genomför årligen strukturerade dialoger med interna och externa intressenter som en integrerad del av den dubbla väsentlighetsanalysen. Interna intressenter omfattar representanter från investeringsteamet samt relevanta stöd- och kontrollfunktioner, inklusive HR samt logistik och inköp. Externa intressenter omfattar representanter för investerare och andra relevanta affärs- och marknadsaktörer. Dessa grupper bedöms som nyckelintressenter i relation till hållbarhetsstyrning, riskhantering och affärsutveckling.

Dialogerna genomförs i form av semistrukturerade intervjuer enligt en gemensam metod och leds av oberoende part. Syftet är att inhämta perspektiv på affärskritiska hållbarhetsrisker och möjligheter, förväntningar på styrning och affärsetik, risker i leverantörsled, samt möjligheter relaterade till resurseffektivitet och cirkulära affärsmodeller.

Resultaten från dialogerna integreras i identifierings-, analys- och valideringsstegen i den dubbla väsentlighetsanalysen och används för att fastställa och vid behov justera bedömningar av inverkans- och finansiell väsentlighet. Intressenternas synpunkter utgör därmed ett underlag för Pamicas prioritering av väsentliga hållbarhetsfrågor och beaktas i koncernens styrmodell och strategiska uppföljning (SBM-2-45a). Under 2025 betonade Pamicas intressenter behov av stärkt arbetsmiljöarbete, skarpare styrning och fortsatt fokus på etik, samt ökad kontroll av leverantörsledet (SBM-2-45-b).

Resultatet från väsentlighetsanalysen och intressenternas synpunkter bekräftar prioriteringar i koncernens hållbarhetsstyrning. Arbetet med att stärka koncernens policyer och processer har justerats utifrån dessa insikter. Strategin utvecklas genom att integrera hållbarhet på ett mer konkret sätt i policyer som berör de väsentliga ämnena under 2025.

Förändringarna stärker koncernens förmåga att hantera intressenters förväntningar och hållbarhetsrisker. Planerade steg omfattar att samtliga portföljbolag även ska anta uppdaterade policyer, samt att fortsätta det initierade arbetet med omställningsplanen.

Åtgärderna förväntas ge portföljbolagen en tydligare hållbarhetsstyrning (SBM-2-45c).

Resultat från intressentdialoger och väsentlighetsanalysen rapporteras till styrelse, revisionsutskott och ledning som del av CSRD-anpassningen. Informationen används för att validera väsentliga ämnen och säkerställa att strategiska prioriteringar och styrningsprocesser reflekterar intressenternas behov och förväntningar (SBM-2-45d).

SBM-3.

Väsentliga inverkningar, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell

Den dubbla väsentlighetsanalysen identifierade negativ väsentlig inverkan inom:

- Klimatförändringar (E1)
- Miljöföroreningar (E2)
- Resursanvändning och cirkulär ekonomi (E5)
- Den egna arbetskraften (S1)
- Arbetare i värdekedjan (S2)
- Ansvarsfullt företagande (G1)

Dessa har bedömts genom och analyseras utifrån allvarlighetsgrad och sannolikhet. Ingen positiv inverkan identifierades som väsentlig.

Den dubbla väsentlighetsanalysen identifierade väsentliga finansiella risker inom:

- Klimatförändringar (E1)
- Resursanvändning och cirkulär ekonomi (E5)
- Den egna arbetskraften (S1)
- Arbetare i värdekedjan (S2)

Dessa har bedömts och analyserats genom finansiell storlek och sannolikhet. Ingen finansiell möjlighet identifierades som väsentlig.

De väsentliga områdena har integrerats i en allt större omfattning i befintliga policyer med en förväntad effekt om starkare hållbarhetsstyrning vid investeringar och beslut. Koncernen planerar att vidareutveckla processer och utbildning för att möta dessa behov.

Negativ inverkan rör främst risker för arbetsmiljö, arbetare längre bak i värdekedjan, klimatpåverkan genom energianvändning och utsläpp, samt risker kopplade till ansvarsfullt företagande längre bak i värdekedjan. Identifierad negativ inverkan uppstår främst genom produktion, leverantörsrelationer, arbetsmiljöförhållanden och styrning av

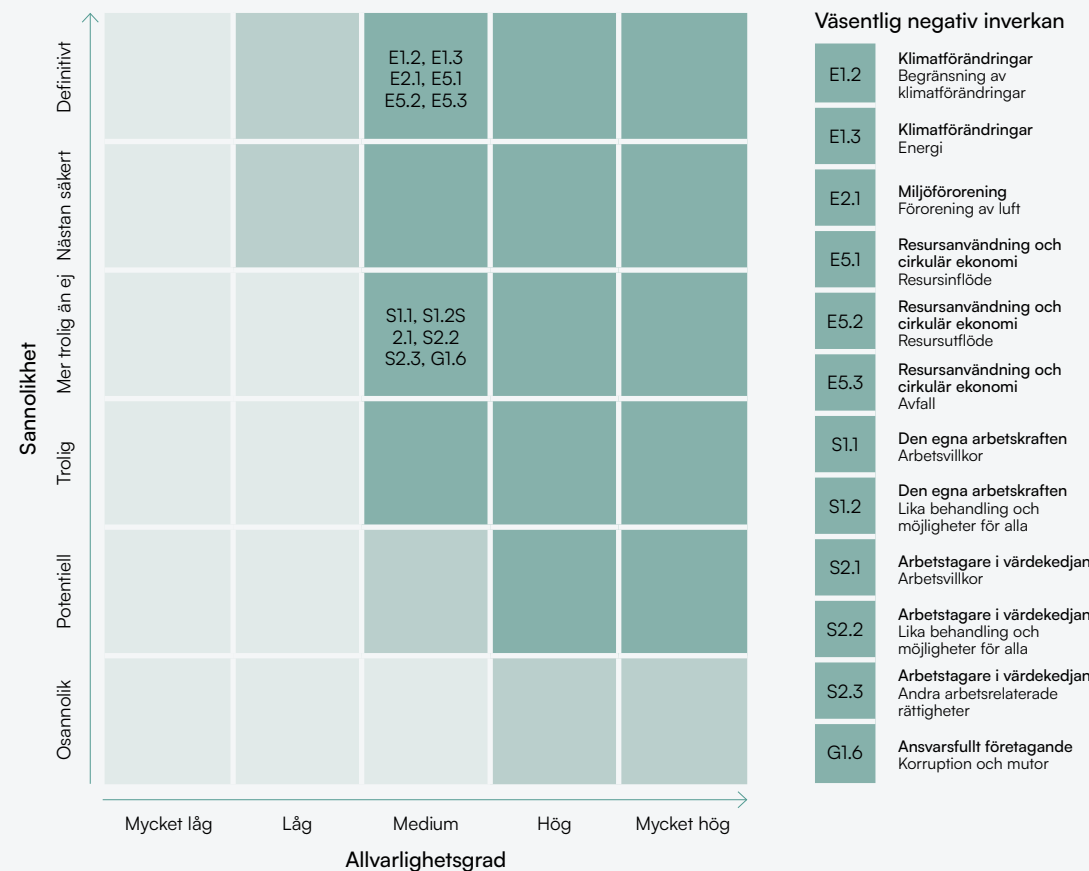
portföljbolagen och bedöms ha en medel- och långsiktig tidshorisont. Pamica har inte genomfört någon resiliensanalys i relation till positiv- eller negativa inverkan.

Inverkan är direkt kopplad till Pamicas affärsmodell som aktiv ägare, där operativa risker i portföljbolagen påverkar koncernens ansvar och strategi. Hållbarhetsämnen integreras därför i styrmodellen, riskhanteringen och investeringsprocessen. Klimat- och resursrelaterad inverkan är huvudsakligen långsiktig, medan arbetsmiljö och ansvarsfullt företagande kan potentiellt ge omedelbara effekter. Leverantörsrelaterade risker bedöms verka över hela tidshorisonten (SBM-3-48a-c).

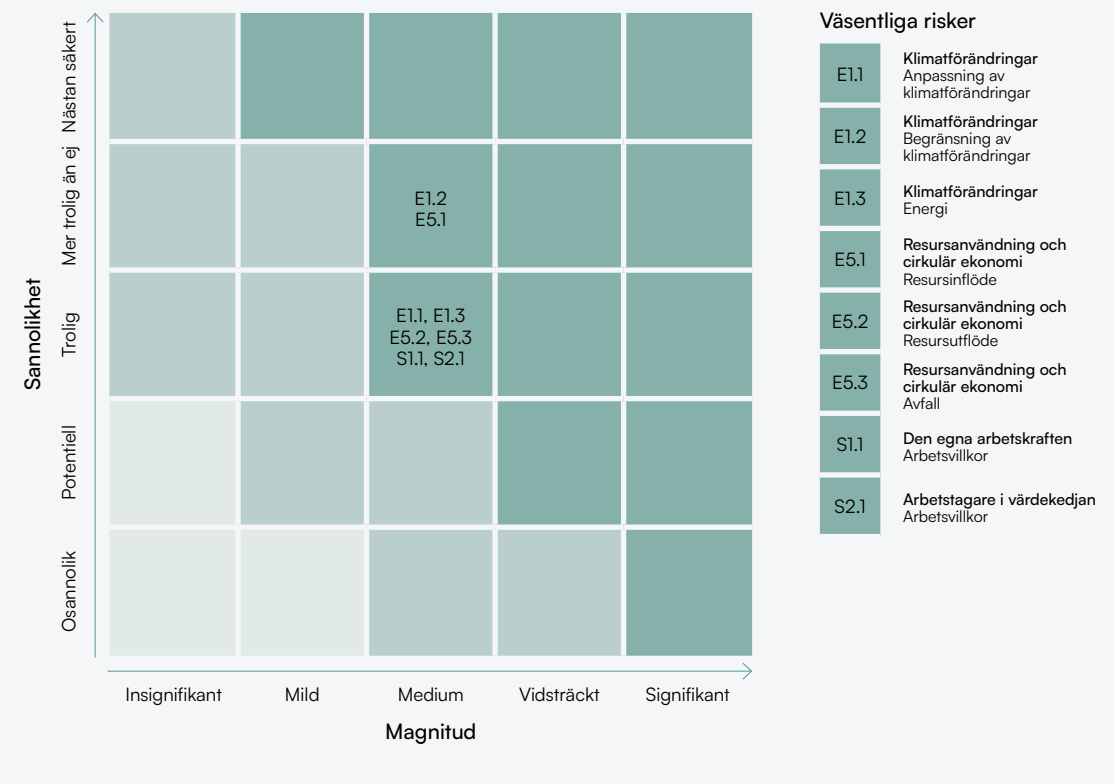
Väsentliga risker kan påverka finansiell ställning genom ökade kostnader kopplade till klimatomställning, produktionsstörningar, leverantörsbrott mot krav, energipriser samt behov av åtgärder för regelefterlevnad. Trots att inga väsentliga finansiella möjligheter har identifierats finns det potential att reducera kostnader genom effektivare resursanvändning och stärkt konkurrenskraft. Pamica följer utvecklingen över tid men förväntar att det på kort sikt kommer att innebära ökade kostnader för att bland annat stärka datainsamling och volatilitet i energipriser. På medellång och lång sikt kan risker kopplade till regulatoriska krav, arbetsmiljö och värdekedja påverka lönsamhet och investeringsbehov.

Pamicas arbete med hållbarhet stärks genom systematisk uppföljning av hållbarhetsämnen i portföljbolagen, gemensamma policyer kopplade till hållbarhet och förbättrade kontroller. Modellen med aktivt ägarskap gör det möjligt att genomföra åtgärder snabbt och anpassa arbetet till risker och möjligheter. Det i sin tur ökar motståndskraften och minskar sårbarheten för hållbarhetsrelaterade risker. Jämfört med tidigare perioder har ämnen kopplade till värdekedjan och resurseffektivitet stärkts i bedömningen (SBM-3-48d-g).

Inverkan sväsentlighet



Finansiell väsentlighet



Ämne	Väsentligt underämne	IRO	Tidshorisont	Uppströms värdekedja	Egen verksamhet	Nedströms värdekedja
E1 Klimatförändringar	Anpassningar till klimatförändringar	R	Kort-, medium- och långsiktigt		✓	
	Begränsningar av klimatförändringar	N R	Kort-, medium- och långsiktigt	✓	✓	✓
	Energi	N R	Kort-, medium- och långsiktigt	✓	✓	✓
E2 Miljöförorening	Miljöförorening av luft	N	Långsiktigt	✓		
E5 Resursanvändning och cirkulär ekonomi	Resursinflöden, inklusive resursanvändning	N R	Kort-, medium- och långsiktigt	✓	✓	
	Resursutflöden relaterade till produkter och tjänster	N R	Kort-, medium- och långsiktigt		✓	✓
	Avfall	N R	Kort-, medium- och långsiktigt	✓	✓	✓
S1 Den egna arbetskraften	Arbetsvillkor	N R	Kort-, medium- och långsiktigt		✓	
	Likabehandling och lika möjligheter för alla	N	Kort-, medium- och långsiktigt		✓	
S2 Arbetstagare i värdekedjan	Arbetsvillkor	N R	Kort-, medium- och långsiktigt	✓		✓
	Likabehandling och lika möjligheter för alla	N	Kort-, medium- och långsiktigt	✓		✓
	Andra arbetsrelaterade rättigheter	N	Kort-, medium- och långsiktigt	✓		
G1 Ansvarfullt företagande	Korruption och mutor	N	Medium	✓	✓	

N Negativ P Positiv R Risk M Möjlighet

IRO-1.

Beskrivning av arbetsgången för att fastställa och bedöma väsentliga inverkan, risker och möjligheter

Pamica har använt sig av en strukturerad process för den dubbla väsentlighetsanalysen som bygger på etablerade metoder för att identifiera, bedöma och prioritera inverkan, risker och möjligheter kopplade till människor, miljö och verksamheten. Processen omfattar både Pamicas egen verksamhet och

värdekedjan uppströms och nedströms. Processen inkluderar kartläggning av potentiell och faktisk positiv och negativ inverkan, finansiella risker och möjligheter, analys av tidshorisonter och geografisk exponering, samt inhämtande av input från relevanta intressenter. Bedömningen baseras på vilka hållbarhetsämnen som kan ge upphov till betydande inverkan för människor, miljö eller verksamheten. Den dubbla väsentlighetsanalysen har genomförts i tre huvudsakliga steg.

1. Först identifieras potentiell och faktisk positiv och negativ inverkan, risker och möjligheter.
2. Därefter bedöms negativa inverkaner utifrån deras allvarlighetsgrad och sannolikhet, medan positiva effekter bedöms utifrån deras relativa skala, räckvidd och sannolikhet, även i de fall där de inte bedöms som väsentliga för rapporteringsändamål. Finansiella risker och möjligheter bedöms utifrån deras potentiella finansiella påverkan och sannolikhet.
3. I ett tredje steg fastställs tröskelvärdet för väsentlighet genom en samlad bedömning av dessa kriterier.

Allvarlighetsgrad för negativ inverkan bedöms utifrån omfattning, allvarlighetsgrad och möjlighet till återställning, medan sannolikhet avser hur troligt det är att inverkan uppstår givet verksamhetens och värdekedjans utformning. För frågor relaterade till mänskliga rättigheter har särskild vikt lagts vid potentiell allvarlig inverkan på individer, i linje med ESRS och internationellt erkända riktlinjer, vilket innebär att även inverkan med lägre sannolikhet men hög potentiell allvarlighetsgrad beaktas.

Analysen har fokuserat på områden där risken för negativ inverkan bedöms som högst, inklusive direkt inverkan från portföljbolagens verksamhet och indirekt inverkan genom leverantörer och affärspartners. Bedömningarna har validerats genom semistrukturerade intervjuer med interna funktioner och externa intressenter samt genom metodstöd från externa experter.

Prioritering av väsentliga hållbarhetsämnen har skett genom en samlad bedömning av allvarlighetsgrad, sannolikhet och finansiell relevans. Ämnen med störst samlad inverkan har identifierats som väsentliga och utgör underlag för rapporteringsomfattningen.

Finansiella risker och möjligheter bedöms genom kvalitativa expertbedömningar av potentiell påverkan på kostnader, intäkter, tillgångar och operativ

kontinuitet, exempelvis kopplat till leverantörsstörningar, incidenter eller förändrade regelkrav. Kvantitativa uppskattningar används där tillförlitliga underlag finns tillgängliga, med fokus på att identifiera relativa risknivåer.

Den dubbla väsentlighetsanalysen kopplar samman inverkan och beroenden i värdekedjan med finansiella risker och möjligheter samt identifierar förbättringsområden där effektivare processer kan minska risker. Inverkan och risker klassificeras som kort-, medel- eller långsiktiga och omfattar både direkta och indirekta effekter.

Hållbarhetsrelaterade risker bedöms och prioriteras i relation till andra risktyper inom ramen för Pamicas övergripande riskhanteringsprocess och hanteras parallellt med operativa, finansiella och strategiska risker. Bedömningen av affärsetiska risker omfattar kriterier såsom geografisk exponering, verksamhetstyp, sektor och transaktionsstruktur. Beslut om prioriteringar fattas inom ramen för koncernens styrmodell, med stöd av interna kontroller såsom gemensamma policyer, ägarstyrningsmodellen, incidentrapportering och regelbunden uppföljning. Styrelsen erhåller sammanställningar som underlag för vidare utveckling av styrning och uppföljning (IRO-1-53).

Allmänt upplysningskrav för policyer (MDR-P)

Pamica har flertal styrdokument som ligger till grund för koncernens syn på hållbarhet och ansvarsfullt företagande. Policyerna presenterade i tabellen är koncernövergripande och fastställs av styrelsen. Alla Pamicas koncernpolicyer revideras årligen för att säkerställa att de förblir aktuella och anpassade till förändrade förutsättningar, både interna och externa. Pamica utvärderar kontinuerligt policyerna och processerna för att ständigt förbättra ansvarstagandet på koncern- och bolagsnivå. Ansvarig för implementering och kontinuerlig utvärdering är ytterst gruppens VD, men det operationella ansvaret har delegerats ut till respektive bolags VD, där processen för implementering och utvärdering kan skilja sig från bolag till bolag.

Utöver Pamicas koncernövergripande policyer har samtliga portföljbolag en bolagsspecifik personalhandbok, vilket inte redovisas i tabellen. Samtliga koncernövergripande policyer och portföljbolagens specifika styrdokument finns tillgängliga på respektive organisations intranät.

IRO-2.

Upplysningskrav i ESRS-standarder som omfattas av företagets hållbarhetsrapport

Vad som bedömts som väsentlig information har fastställts genom Pamicas process för dubbel väsentlighetsanalys, inkluderat intressentdialoger. Utfallet från väsentlighetsanalysen avgjorde vilka ESRS-standarder som är tillämpliga och vilken information som inkluderades i rapporten. De upplysningar som inkluderades i rapporten har därmed bedömts vara väsentliga för att återspegla Pamicas väsentliga inverkan, risker och möjligheter, och/eller är relevant information från ett intressentperspektiv (IRO-2-59). Se även Pamicas ESRS index på sida 47 och tabell för datapunkter från annan EU-lagstiftning på sidorna 48-51.

Koncernövergripande policyer relaterade till hållbarhet	Berörda väsentliga områden	Syfte och innehåll	Dokumentägare	Relaterade internationella standarder, deklARATIONER, lagar och regler
Uppförandekod	Samtliga	Uppförandekoden är ett grundläggande dokument för bolagsstyrning och Pamicas förväntningar på medarbetare, styrelse och partners i affärsituationer. Koden förklarar ansvarsfullt företagande med respekt för mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, klimat och miljöansvar, samt affäretik. Alla i förbindelse med Pamica förväntas följa uppförandekoden i sitt dagliga arbete och i sina relationer till kollegor, leverantörer och kunder.	VD	FN:s Global Compact, FN:s konvention mot korruption, OECD:s riktlinjer för multinationella företag, den allmänna förklaringen om de mänskliga rättigheterna, ILO:s deklARATION om grundläggande principer och rättigheter i arbetslivet, RiodeklARATION om miljö och utveckling, samt lagar och förordningar i länder där bolag inom koncernen bedriver verksamhet.
Leverantörskod	Samtliga	Pamica förväntar sig att leverantörer och affärspartners tar ansvar genom att vidta åtgärder för att minimera negativ inverkan på människor och miljö, samt följer internationella riktlinjer för mänskliga rättigheter, arbetsrätt, klimat, miljö och affäretik.	VD	FN:s Global Compact, FN:s konvention mot korruption, OECD:s riktlinjer för multinationella företag, den allmänna förklaringen om de mänskliga rättigheterna, ILO:s deklARATION om grundläggande principer och rättigheter i arbetslivet, RiodeklARATION om miljö och utveckling, samt lagar och förordningar i länder där leverantörer och affärspartners bedriver verksamhet.
Miljöpolicy	E1 Klimatförändringar, E2 Miljöförening, samt E5 Resursanvändning och cirkulär ekonomi	Pamicas miljöpolicy är en central del av Pamicas hållbarhetsstyrning och syftar till att minska miljöpåverkan och utsläpp. Koncernen ska bland annat bedriva systematiskt miljöarbete och applicera försiktighetsprincipen i alla affärsbeslut som kan ha negativ inverkan på miljön.	VD	FN:s Global Compact, FN:s konvention mot korruption, OECD:s riktlinjer för multinationella företag, RiodeklARATION om miljö och utveckling, samt lagar och förordningar i länder där bolag inom koncernen bedriver verksamhet.
Antikorruptionspolicy	G1 Ansvarsfullt företagande	Antikorruptionspolicyen förbjuder alla former av mutor, oegentligheter eller olämpliga betalningar för att säkerställa en etisk affärsmiljö. Policyn omfattar all personal inom koncernen, inklusive styrelseledamöter och inhyrd personal.	VD	FN:s Global Compact, FN:s konvention mot korruption, OECD:s riktlinjer för multinationella företag, samt lagar och förordningar i länder där bolag inom koncernen bedriver verksamhet.
Global handelspolicy	G1 Ansvarsfullt företagande	Pamica har en global handelspolicy för hela koncernen som säkerställer att all internationell handel följer sanktioner, exportkontroller och tullregler genom tydliga rutiner för screening, riskbedömning och godkännande innan affärsrelationer etableras.	CFO	FN:s sanktionsregimer, WTO:s handels- och tullramverk samt nationella och internationella lagar om handel, sanktioner, exportkontroller, och tullagstiftning.
Insiderpolicy	G1 Ansvarsfullt företagande	Pamica har en insiderpolicy som reglerar hur insiderinformation hanteras för att förhindra insiderhandel och marknadsmanipulation genom tydliga handelsförbud, rapporteringskrav och sekretesrutiner för personer med insynsställning. Policyn gäller därmed för personer som är anställda i koncernen, liksom för personer som har vissa uppdrag för koncernen.	Styrelse Pamica Group AB	Lagar och förordningar för värdepappershandel antagna i Sverige och EU, bland annat EU:s marknadsmissbruksförordning (MAR).
Internkontroll-policy	G1 Ansvarsfullt företagande	Pamica har en internkontroll-policy som fastställer ett koncerngemensamt ramverk för riskbedömning, kontrollaktiviteter och uppföljning för att säkerställa effektiv styrning, tillförlitlig rapportering och efterlevnad av lagar.	CFO	Svensk kod för bolagsstyrning, COSOs ramverk för internkontroll (Kommittén för sponsrande organisationer till Treadway-kommissionen), samt lagar och förordningar i länder där bolag inom koncernen bedriver verksamhet.
Närstående policy	G1 Ansvarsfullt företagande	Pamica har en koncernövergripande närståendepolicy som säkerställer att transaktioner med närstående identifieras, godkänns och genomförs på marknadsmässiga villkor för att motverka intressekonflikter och upprätthålla finansiell transparens.	VD	Lagar och förordningar för närståendetransaktioner antagna i Sverige och EU, bland annat EU:s marknadsmissbruksförordning (MAR), Aktiebolagslagen, och IAS 24.
Riskhanteringspolicy	Samtliga	Policyn beskriver ansvarsfördelning för arbetet med riskhantering, både på koncern- och portföljbolagsnivå, samt övergripande riskhanteringsprocess.	CFO	Lagar och förordningar i länder där bolag inom koncernen bedriver verksamhet.
Visselblåsarpolicy	G1 Ansvarsfullt företagande	Pamica har en visselblåsarpolicy som säkerställer att allvarliga missförhållanden kan rapporteras tryggt och konfidentiellt genom en oberoende kanal, samtidigt som den beskriver hur ärenden utreds och hur visselblåsare skyddas från repressalier.	CFO	Lagar och förordningar gällande visselblåsning antagna i Sverige och EU, bland annat visselblåsarlagen och EU:s visselblåsardirektiv.

(MDR-P-65a-f)

E1. Klimatförändringar

E1-1. Omställningsplan

Pamica har under det gångna året påbörjat arbetet med en omställningsplan för utsläpp i scope 1 och scope 2, vilken kommer att färdigställas under 2026 (E1-1-17). Baserat på koncernens typer av verksamheter och de exkluderingskriterier som återfinns i EU:s Paris-aligned Benchmarks anses Pamica inte vara uteslutet från detta (E1-1-16g).

Upplyningskrav relaterat till ESRS 2, SBM-3.

Väsentliga inverkningsrisker och deras förhållande till strategi och affärsmodell

Pamica påverkas av klimatförändringar på olika sätt inom egen verksamhet och i värdekedjan. Vad gäller anpassning till klimatförändringar finns det risker som relaterar till exempelvis klimat känsliga råvaror, produktion eller beroende av leveranskedjor i klimat känsliga regioner. Däremot har inga omedelbara eller betydande risker identifierats som kräver förändringar i koncernens strategi eller affärsmodell i nuläget. På längre sikt kan dock riskerna öka, särskilt för verksamheter med fysisk infrastruktur eller beroendet av leverantörer i klimat känsliga regioner.

De diversifierade verksamheterna inom koncernen är beroende av en rad olika insatsvaror och resurser med varierande koldioxidavtryck. Vissa av dessa har en högre inverkan än andra, vilket bland annat inkluderar plast, textil, elektronik och metall. Sammantaget innebär beroendet att Pamica har en negativ inverkan i relation till begräsning av klimatförändringar, eftersom portföljbolagen och dess värdekedjor bidrar till utsläpp av växthusgaser. Det i sin tur kan medföra finansiella effekter i relation till ökade regulatoriska krav, kapitalmarknadens förväntningar, samt kunders

klimatmål och preferenser. Pamica arbetar därför löpande med att stärka utsläppsminskande åtgärder, utveckla mer resurseffektiva processer och integrera klimatprestanda i strategiska beslut och affärsmodeller.

Energianvändning är centralt i hela värdekedjan, då alla led på ett eller annat sätt är beroende av energi. Det medför en negativ inverkan från koncernen, framför allt i uppströms värdekedja där många leverantörer återfinns i länder där energitillgången främst är fossilbaserad och flertal insatsvaror och resurser är energikrävande att framställa. Beroendet av energi i hela värdekedjan kan medföra ökade kostnader och behov av investeringar som förs vidare i värdekedjan och även kan påverka Pamica finansiellt.

Sammantaget är Pamica exponerad för både fysiska klimatrisker och omställningsrisker, vilket inkluderar bland annat väderhändelser så som storm, översvämning och skogsbränder som ökar i frekvens och intensitet på grund av klimatförändringar. Fysiska klimatrisker tenderar hittills att främst påverka uppströms värdekedja men kommer sannolikt att påverka hela värdekedjan långsiktigt. Omställningsrisker, vilket inkluderar bland annat regulatoriska, teknologiska och marknadsmässiga förändringar, påverkar redan hela Pamicas värdekedja. Exempelvis har regulatoriska krav ökat, och vissa kundgrupper har börjat ställa högre krav på hållbarhet (E1-SBM-3-18).

Bedömningen av klimatrelaterade risker och möjligheter har i nuläget genomförts på en övergripande nivå och är främst baserad på de geografiska förutsättningarna för portföljbolagen. Pamica har ännu inte genomfört scenariobaserade analyser för olika utsläppsbänor eller tidsmässiga omställningshorisonter (kort, medellång och lång sikt). Därmed har inte heller specifika tillgångar, affärsenheter eller intäktströmmar systematiskt utvärderats avseende exponering för omställningsrisker eller fysiska klimatrisker.

Mot bakgrund av gruppens decentraliserade affärsmodell ligger det operativa ansvaret för fördjupade analyser på portföljbolagen, vilka uppmuntras att

identifiera och bedöma hur relevanta klimatrelaterade risker och möjligheter kan påverka deras respektive verksamheter, tillgångar och affärsstrategier. Dessa lokala bedömningar utgör ett viktigt underlag för gruppens övergripande riskhantering och strategiska prioriteringar. Pamica avser att framöver utvärdera behovet av en mer omfattande scenariobaserad analys på koncernnivå för att stärka förståelsen av hur klimatrelaterade risker och omställningshändelser kan påverka affärsmodellen, den långsiktiga strategin och koncernens finansiella motståndskraft (E1-SBM-3-19).

Upplyningskrav relaterat till ESRS 2, IRO-1.

Beskrivning av arbetsgången för att fastställa och bedöma väsentliga klimatrelaterade inverkningsrisker och möjligheter

Som en del av processen för den dubbla väsentlighetsanalysen har Pamicas inverkan på, och finansiella risker och möjligheter relaterade till klimatförändringar identifierats och analyserats. Det genomfördes genom kartläggning av Pamicas värdekedja för att identifiera potentiell och faktisk inverkan i relation till växthusgasutsläpp, energianvändning och anpassning till klimatförändring, och vilka finansiella risker eller möjligheter dessa underlämnar medför. Denna analys har tagit klimatrelaterade risker i beaktan på en övergripande nivå, både upp- och nedströms i värdekedjan, men inkluderar inte klimatscenarioer med höga utsläpp eller detaljerad analys av hur koncernens tillgångar och affärsverksamheter kan exponeras för (eller är känsliga för) klimatrelaterade risker. Analysen inkluderar inte heller en detaljerad analys av klimatrelaterade omställningshändelser eller hur sådana händelser kan tänkas påverka koncernens tillgångar och affärsverksamheter (E1-IRO-1-20a-c).

Vidare har Pamica inte ännu genomfört systematisk kartläggning av kroniska eller akuta klimatrisker i relation till tillgångar, affärsenheter eller leverantörskedjan. Därmed är inte heller kort-, medel- och långsiktiga tidshorisonter definierade i relation till fysiska klimatrisker, eller länkat samman sådana definitioner till förväntad livslängd på tillgångar, strategiska planeringsperspektiv eller planer för kapitalallokering (E1-IRO-1-AR11a-d). Pamica har inte heller genomfört klimatrelaterade scenarioanalyser för varken fysiska klimatrisker eller omställningsrelaterade klimatrisker (E1-IRO-1-21).

Som en del av den dubbla väsentlighetsanalysen har omställningshändelser som exempelvis ökade priser på koldioxid, ökade regleringar för minskade växthusgasutsläpp och förändrad kravbild från kunder tagits i beaktan på en övergripande nivå. Däremot har ingen detaljerad analys genomförts för att granska hur koncernens tillgångar och affärsverksamheter kan bli exponerade för dessa risker på kort, medellång och lång sikt. Därmed är inte tidshorisonter, sannolikhet, storlek eller varaktighet i relation till omställningsrisker definierat per risk. Pamica har inte heller identifierat tillgångar eller affärsverksamheter som är oförenliga med, eller behöver betydande insatser för att bli förenliga med en omställning till en klimatneutral ekonomi (E1-IRO-1-AR12a-d). Eftersom klimatscenarioer ännu inte har applicerats i relation till Pamicas finansiella planering har ingen jämförelse eller anpassning mellan klimatantaganden och ekonomiska antaganden genomförts (E1-IRO-1-AR15). Under 2026 kommer Pamica att utvärdera vilka behov koncernen har i relation till en klimatscenarioanalys och inom vilken tidslinje en sådan analys bör upprättas.

E1-2. Policyer för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna

Som en del av Pamicas koncernpolicyer återfinns gruppens miljöpolicy. Denna policy fastställs på koncernnivå, godkänns av styrelsen och revideras på en årlig basis. Därefter är det VD för respektive portföljbolag som ansvarar för att policyn och eventuella uppdateringar implementeras i verksamheten.

Miljöpolicyen anger Pamicas inriktning vad gäller systematiskt och fortlöpande miljöarbete för att minska gruppens miljöpåverkan. Policyn omfattar alla bolag inom Pamica och sätter en miniminivå för miljöarbete och miljökrav inom gruppen, men lämnar också utrymme för respektive portföljbolag att komplettera med bolagsspecifika områden och/eller krav.

Klimatförändringar, föroreningar, avfallshantering, resurseffektivitet och biologisk mångfald är de främsta områden som styrs av koncernens miljöpolicy. Policyn krävställer alla inom Pamica att applicera försiktighetsprincipen i alla affärsbeslut som kan ha negativ miljöpåverkan, samt att använda substitutionsprincipen för att styra mot mer resurseffektiv teknik och miljövänligare ämnen. Mer specifikt krävställer koncernens miljöpolicy även att alla bolag ska minska sina utsläpp, identifiera klimatrisker, samt att förbättra sin energieffektivitet och välja förnyelsebara källor.

Vidare krävställer miljöpolicyen strukturerad insamling av klimat- och miljödata inom Pamica, vilket även omfattar viss data från värdekedjan. Även där inte data finns tillgänglig åtar sig Pamica att kartlägga, utvärdera och kontinuerligt förbättra koncernens miljöarbete för att minska gruppens negativa inverkan.

Pamica Group AB har kontinuerlig dialog med ägare och investerare, samtidigt som portföljbolagen har goda relationer med sina kunder. Det är genom dessa relationer dessa intressenters åsikter tas i beaktan vad gäller koncernens arbete för minskad miljöpåverkan (E1-2-25).

Givet att negativ inverkan på miljö och klimat återfinns i värdekedjan krävställs Pamicas leverantörer att ta ansvar och minimera inverkan genom koncernens leverantörskod. Miljöpolicyen sammanfattas även i koncernens uppförandekod, se översikt av Pamicas policyer på sida 29.

Åtgärder och resurser som rör begränsning av och anpassning till klimatförändringar (MDR-A)

Under rapporteringsåret har Pamica initierat arbetet med att ta fram en koncernövergripande omställningsplan för begränsning av och anpassning till klimatförändringar. Arbetet befinner sig i ett tidigt skede och några specifika åtgärder eller handlingsplaner har ännu inte fastställts eller implementerats. Utöver det arbetet har Pamicas miljöpolicy uppdaterats för att tydligare integrera klimatrelaterade ambitioner och ansvar. Omställningsplanen förväntas färdigställas och kunna redovisas i kommande hållbarhetsrapportering. Då detta är Pamicas första år med CSRD-rapportering saknas tidigare formella åtgärdsplaner och uppföljning av klimatrelaterade åtgärder. Framsteg kommer att följas upp och redovisas i kommande rapporteringsperioder (MDR-A-68).

Pamica kan för detta finansiella år inte redovisa nuvarande eller framtida drifts- eller kapitalutgifter som relaterar till åtgärdsplaner. I dagsläget följs det inte upp, mot bakgrund av den decentraliserade strukturen (MDR-A-69).

E1-3. Åtgärder och resurser med avseende på klimatförändringspolicyer

Under året har Pamica fokuserat på att sätta processer och rutiner i linje med CSRD och ESRS, vilket exempelvis har inkluderat att uppdatera den dubbla väsentlighetsanalysen och hållbarhetsrelaterade styrdokument. Vidare har Pamica också fokuserat på att stärka processer för insamling av hållbarhetsdata, vilket inneburit översyn och förtydligande av ett flertal definitioner, genomgång av tidigare insamlad data för att identifiera förbättringsområden och förmedlande av detta till portföljbolagen. Därtill har flertal datarelaterade sessioner hållits för att förbereda inför årets insamling, där bland annat alla datapunkter, förfrågningar till leverantörer, samt dokumentation och spårbarhet har diskuterats.

Givet Pamicas decentraliserade modell återfinns olika typer av bolagsspecifika åtgärder för minskad inverkan. För 2025 har exempelvis flera av de mer fordonstunga portföljbolagen investerat i modernisering av fordonsflottor genom el- och hybridfordon. Utsläppsreducering i leverantörskedjan kommer att adresseras i det koncernövergripande leverantörsprogrammet som är under utveckling. Omställningsplanen och leverantörsprogrammet färdigställs och implementeras under 2026 (E1-3-29a-b).

Uppföljning av policyernas och åtgärdernas ändamålsenlighet genom mål (MDR-T)

I linje med Pamicas miljöpolicy har koncernövergripande mål för att minska utsläppen upprättats. Givet Pamicas affärsmodell är målen baserade på utsläppsminskningar i CO₂e i förhållande till omsättning, det vill säga intensitetsmål. Målen omfattar hela koncernen för scope 1 och 2, och presenteras på nästa sida. Basåret för målsättning för utsläpp i scope 1 och 2 är 2024 där data presenteras i tabell på sida 33. Basår för scope 3 kommer att baseras på data från 2026, då arbete fortsatt kvarstår för bättre kvalitet och täckning enligt kartläggning av applicerbara scope 3 kategorier för koncernen. I samband med att ett basår för utsläpp i scope 3 sätts kommer även mål för dessa utsläpp att utvärderas. Pamicas tidigare kommunicerade målsättning för utsläpp i scope 3 kommer därmed att revideras och antas på nytt i samband med att basår sätts.

Målsättningen för minskning av utsläpp i scope 1 och 2 gäller från basåret och 10 år framåt, och baseras på bruttovärden omräknat i intensitet för att på bästa sätt spegla Pamicas roll som ägarbolag där företag kan köpas och säljas över tid. I nuläget har målet för scope 1 och 2 inte specificerats avseende reduktion uppdelat per scope. Pamica har för tillfället inget mål för 2030. Det grundar sig i att Pamicas mognadsgrad avseende hållbarhet historiskt inte varit tillräckligt hög för att i tid kunna sätta ett relevant mål. Målet som är satt sträcker sig till 2034 (se nästa sida). Pamicas prioritering har varit att få mål på plats, och har således inte haft möjlighet att under en flerårsperiod först mäta data och därefter sätta ett justerat basår. Basåret 2024 (för scope 1 och 2) har därmed inte tagit hänsyn till eventuella årliga avvikelser såsom hög energiförbrukning på grund av exempelvis kalla vintrar eller dylikt. Målen är nedbrutna från koncernnivå till portföljbolagsnivå men inga formella delmål har antagits. I nuläget avser inte Pamica att

införa mål i absoluta värden. I och med att arbetet pågår för med att ta fram en omställningsplan, har Pamica ännu inte identifierat de hävstänger som kommer vara avgörande för att nå uppsatta mål.

Pamica beräknar utsläpp och måluppföljning enligt GHG Protocol Corporate Standard. Metodiken utvecklas löpande för förbättrad datakvalitet och att inkludera fler utsläppskategorier över tid. Utsläppsmålen är inte validerade av Science Based Targets initiative (SBTi) men inspirerade av SBTi:s metodik för att vara förenligt med 1,5 °C-scenariot, men formell granskning eller godkännande har inte genomförts. Det beror på främst på att SBTi:s upplägg är svårt att applicera på bolag med hög förvärvstakt. Målen har tagits fram av Pamicas koncernledning och har godkänts av styrelsen. Externa intressenter har inte deltagit i processen för fastställandet av klimatmålet (MDR-T-80a-j).

Pamicas utsläpp i scope 1 och 2 har minskat för 2025 i jämförelse med basåret 2024. I scope 1 beror det främst på att användningen av fossila bränslen i fordon minskat. Minskade utsläpp i scope 2 beror till största del på att emissionsfaktorer för energianvändning har uppdaterats i de databaser som Pamica använder sig av, vilket görs för att bättre representera verkligheten. Totala energikonsumtionen i koncernen har minskat och andel energi från kärnkraft har ökat, vilket också bidrar till lägre utsläpp. Utsläpp i scope 3 har ökat till följd av förbättrad kvalitet och täckningsgrad.

E1-4.

Mål för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna

Pamica har antagit koncernövergripande mål för att minska gruppens utsläpp av växthusgaser, vilka presenteras i punktform nedan. I nuläget fokuserar arbetet på att successivt förbättra datainsamlingen och uppföljningen av utsläpp inom koncernen samt att tillsammans med portföljbolagen identifiera åtgärder som kan bidra till minskade utsläpp. Dessa identifierade områden kommer att utgöra en grund för den fortsatta utvecklingen av koncernens omställningsarbete (E1-4-34a-b).

Pamicas koncernmål

- Pamica ska på 10 år (med basår 2024) halvera CO₂e utsläpp i förhållande till omsättning i scope 1 och scope 2 (marknadsbaserat).

Mål för Pamicas portföljbolag

- Minst 7% årlig minskning av CO₂e utsläpp i förhållande till omsättning för scope 1 och scope 2.¹⁾
- Portföljbolag ska sätta basår för scope 3 baserat på FY 2026 års utsläpp.²⁾

Målen baseras på samma växthusgaser som ingår i Pamicas rapportering och räknas om till koldioxid-ekvivalenter. Dessa är CO₂, CH₄, N₂O, HFCs, PFCs, SF₆, och NF₃.

1) Nya portföljbolag ska sätta basår första hela räkenskapsåret som del av Pamica Group.

2) Nya portföljbolag ska sätta basår andra hela räkenskapsåret som del av Pamica Group.

E1-5.

Energianvändning och energimix

Energikonsumtion och mix	2024	2025	% förändring
Fossil energi			
Total användning av fossil energi (MWh)	15 006,4	12 613,5	-15,9%
Andel fossila källor i total energianvändning (%)	44,50%	48%	
Kärnkraft			
Användning från kärnenergikällor (MWh)	1 014,2	1 792,0	76,7%
Andel från kärnenergikällor i total energianvändning (%)	3%	7%	
Förnybar energi			
Bränsleförbrukning för förnybara energikällor, inbegripet biomassa (inklusive industriavfall och kommunalt avfall av biologiskt ursprung, biogas, förnybar vätgas osv.) (MWh)	7 095,5	2 265,7	-68,1%
Förbrukning av inköpt eller förvärvat elektricitet, värme, ånga och kylning från förnybara källor (MWh)	10 619,0	9 651,5	-9,1%
Förbrukningen av egengenererad icke-bränsleförnybar energi (MWh)	0	197,8	
Total användning av förnybar energi (MWh)	17 714,5	12 115,0	-31,6%
Andel förnybara källor i total energianvändning (%)	52,5%	46%	
Total energi			
Total energianvändning (MWh)	33 735,1	26 520,6	-21,3%

Pamica Group AB är inte verksam i sektorer med stor klimatpåverkan, men vissa av portföljbolagen inom koncernen är det. Eftersom ingen förbränning av kol eller kolprodukter sker bedöms dock ingen ytterligare nedbrytning av energirapportering nödvändig. (E1-5-37), (E1-5-38), (E1-5-39)

E1-6. Bruttoväxthusgasutsläpp inom scope 1, 2, 3 och totala växthusgasutsläpp

Data för scope 1 och 2 bedöms som fullständig med fåtal estimeringar, där enstaka bolag har estimerat energianvändning för vissa mindre kontor eller en mindre andel bränsleförbrukning. Sådana estimeringar har baserats på faktisk data från resterande del av portföljbolagens verksamhet. De olika kategorierna i scope 3 har beräknats på följande sätt:

- 3.1 Inköpta varor och tjänster (inkl. molntjänster): utsläppen har till stor del beräknats med hjälp av aktivitetsdata i form av mängd inköpta varor och tjänster för bolagens största inköpskategorier. I vissa fall har bolagen behövt estimeras mängd baserat på spend och i flertal fall har estimeringar gjorts för mindre väsentliga kategorier.
- 3.2 Kapitalvaror: utsläppen inkluderar både leasing och investeringar, där utsläppen från leasing har estimerats baserats på spend. Utsläpp för investeringar har beräknats med hjälp av aktivitetsdata, det vill säga mängd och antal produkter.
- 3.3 Bränsle- och energirelaterade aktiviteter (ingår inte i scope 1 eller scope 2): utsläpp beräknas baserat på energiförbrukningen från bränslen och inköpt energi (enligt scope 1 och 2) och den genomsnittliga utsläppsfaktorn i scope 3 för energikällan och landet.
- 3.4 Transport och distribution i tidigare led: utsläppsberäkningarna har delvis baserats på faktisk data från transportleverantörer och i vissa fall estimeringar.
- 3.5 Avfall genererat i verksamheter: utsläppen har till stor del beräknats med hjälp av aktivitetsdata från avfallsleverantörer, och i vissa fall har estimeringar gjorts.
- 3.6 Tjänsteresor: utsläppen har beräknats genom en kombination av faktiskt data från leverantörer och aktivitetsdata, där viss data har estimerats.

- 3.7 Anställdas pendling: utsläpp från pendling har uppskattats baserat på antalet anställda per land, det genomsnittliga antalet arbetsdagar per år, den uppskattade andelen distansarbete och andelen kontorsplatser i stadsområden.
- 3.9: Transport i senare led: utsläppen har till stor del estimerats baserat på genomsnittliga avstånd, antal transporter och typ av transportmedel. Denna utsläppskategori är inte relevant för alla portföljbolag.

Utsläpp i scope 1 och 2 har minskat för året, vilket för scope 1 främst beror på att användningen av fossila bränslen i fordon minskat. Minskade utsläpp i scope 2 relaterar främst till uppdatering av emissionsfaktorer

för energianvändning i de databaser som Pamica använder sig av. Totala energikonsumtionen i koncernen har minskat och andel energi från kärnkraft har ökat, vilket också bidrar till lägre utsläpp. Utsläpp inom flera scope 3 kategorier har ökat för 2025, vilket främst grundar sig i en förbättrad insamlingsprocess som gjort att datatäckningen och kvaliteten har ökat. Detta är speciellt tydligt för kategori 3.1, där arbete gjorts för att inkludera en större andel av koncernens inköp. Utsläpp i kategori 3.2 har ökat, främst på grund av en förändring i metoden där utsläpp från leasing av fordon och byggnader inkluderats i beräkningarna för 2025. Utsläpp i kategori 3.3 har minskat, vilket främst beror på att den totala energiförbrukningen i

hela koncernen har minskat, vilket medför att utsläppen som relaterar till generering av energi i värdekedjan minskar. Även utsläpp från nedströms transport har minskat då kontroll av data stärkts, där viss data som tidigare rapporterats som nedströms har flyttats till uppströms. Det medför i sin tur en ökning av utsläpp för uppströms transport.

De utsläppsfaktorer som använts kommer från Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA), International Energy Agency (IEA), Association of Issuing Bodies (AIB), Energiföretagen, EPD International, Furniture Industry Research Association, Apple, HP, Carbonfact, och U.S. Environmental Protection Agency (EPA) (MDR-M-77).

Växthusgasutsläpp	2024 (basår)	2025	% förändring
Scope 1 växthusgasutsläpp			
Bruttoväxthusgasutsläpp scope 1 (tCO _{2e})	2 849,4	2 486,8	-12,7%
Procentandel scope 1-växthusgasutsläpp från reglerade utsläppshandels-system (%)	0	0	+/-0
Scope 2 växthusgasutsläpp			
Platsbaserade bruttoväxthusgasutsläpp inom scope 2 (tCO _{2e})	2 215,3	435,9	-80,3%
Marknadsbaserade bruttoväxthusgasutsläpp scope 2 (tCO _{2e})	1 571,6	570,2	-63,7%
Betydande scope 3 växthusgasutsläpp			
Totala indirekta bruttoutsläpp scope 3 (tCO _{2e})	13 241,1	41 687,1	214,8%
1 Inköpta varor och tjänster	5 498,9	31 067,4	465,0%
Underkategori: Molntjänster	0	189	+/-0
2 Kapitalvaror	99,5	759,5	663,6%
3 Bränsle- och energirelaterade aktiviteter (ingår inte i scope 1 eller scope 2)	1 349,7	923,9	-31,5%
4 Transport och distribution i tidigare led	641,9	5 002,3	679,3%
5 Avfall genererat i verksamheter	139,5	432,4	210,0%
6 Tjänsteresor	729,2	729,2	0,0%
7 Anställdas pendling	842	830,8	-1,3%
9 Transport i senare led	3 940,6	1 752,7	-55,5%
Totala utsläpp av växthusgaser			
Totala utsläpp av växthusgaser (platsbaserade) (tCO_{2e})	18 215,9	44 609,8	144,9%
Totala utsläpp av växthusgaser (marknadsbaserat) (tCO_{2e})	17 662,2	44 744,1	153,3%

(E1-6-44), (E1-6-50), (E1-6-48), (E1-6-49), (E1-6-51)

Utsläppsintensitet	2024	2025
Utsläpp i scope 1 och 2 ¹⁾ (tCO _{2e})	4232,3	3057,1
Omsättning MSEK ²⁾	4534,9	5114,2
Utsläppsintensitet (tCO _{2e} /MSEK)	0,9	0,6

1) Marknadsbaserade växthusgasutsläpp scope 2.

2) Omsättning justerad, läs mer under Not 1 Väsentliga Redovisningsprinciper

E1-8. Intern koldioxidprissättning

Pamica tillämpar inte intern koldioxidprissättning (E1-8-62).

E2. Miljöföroreningar

Upplysningskrav relaterat till ESRS 2 IRO-1.

Beskrivning av arbetsgången för att fastställa och bedöma väsentliga inverknings, risker och möjligheter i samband med miljöföroreningar

Som en del av processen för den dubbla väsentlighetsanalysen har Pamicas inverkan på, och finansiella risker och möjligheter relaterade till miljöföroreningar identifierats och analyserats. Det genomfördes genom kartläggning av Pamicas värdekedja för att identifiera potentiell och faktisk inverkan i relation till förorening av vatten, luft, mark, levande organismer och livsmedelsresurser, samt inverkan som relaterar till mikroplaster och ämnen som inger betänkligheter (stora betänkligheter inkluderat), och vilka finansiella risker eller möjligheter dessa underämnen medför.

Analysen är kvalitativ och baseras på koncernens olika typer av verksamheter och affärsmodeller, samt identifierade beroenden i värdekedjan. Resultatet av analysen visar att det underämne som bedömts som väsentligt relaterar till inverkan i uppströms värdekedja, främst i relation till luftföroreningar som genereras i samband med produktion av komponenter och produkter i leverantörsled. På koncernnivå har ingen väsentlig inverkan, risk eller möjlighet i relation till miljöförorening har identifierats i egen verksamhet eller nedströms i värdekedjan. Ett av portföljbolagen är däremot anmälningspliktiga enligt miljöbalken då det i samband med tillverkning av växelskåp och växelflak, samt vid fordonslackering finns risk för förorening av närliggande områden och vatten. Utfallet från den dubbla väsentlighetsanalysen har verifierats med intressenter, men inga separata eller externa konsultationer med särskilt fokus på miljöförorening har genomförts (E2-IRO-1-11a-b).

Pamica kan inte återge en förteckning över platser i värdekedjan där förorening av luft är ett väsentligt

problem, utöver att de återfinns uppströms i värdekedjan. Inte heller en förteckning över vilka affärsverksamheter som är kopplade till negativ inverkan på förorening av luft kan återges (E2-IRO-AR9).

E2-1.

Policyer relaterade till miljöförorening

Pamicas koncernövergripande miljöpolicy omfattar också hantering av miljöföroreningar. Pamica har åtagit sig att kartlägga, utvärdera och kontinuerligt minimera förorening av vatten, luft och mark från sin verksamhet. Specifika substanser för utsläpp till vatten, luft och mark listas inte i den koncernövergripande miljöpolicyen. Där risken för föroreningar av vatten, luft och mark har ansetts som betydande, ska regelbunden kontroll av miljötillstånd göras. Kontroll och utvärdering av befintliga förebyggande åtgärder ska genomföras för att säkerställa att dessa fungerar som planerat, och där brister upptäcks ska en utvärdering göras för hur dessa kan åtgärdas. Kontroll och utvärdering ska även utföras när en incident relaterat till föroreningar uppstått. Dessa rutiner ska implementeras med syfte att förebygga utsläpp och minska risken att olyckor uppstår.

Kemikalier och farliga ämnen ska elimineras när det är möjligt eller hållas till ett absolut minimum. När kemiska eller farliga ämnen används ska inblandade parter, inklusive leverantörer, säkerställa säker hantering, lagring och omhändertagande av ämnena. Det ska även finnas rutiner på plats för att regelbundet följa upp att detta görs ordentligt. Alla verksamheter inom koncernen där risken för föroreningar finns ska utse en ansvarig för att se till att ovan rutiner och kontroller utförs när betydande risk identifierats. I de fall där risken anses som betydande hos leverantörer så ska Pamica kontrollera att det finns någon ansvarig hos leverantören. I leverantörskoden kravställs leverantörer att begränsa och förebygga

miljöföroreningar som påverkar luft, vatten, mark och hälsa.

Miljöpolicyen fastställs på koncernnivå, godkänns av styrelsen och revideras på en årlig basis. Därefter är det VD för respektive portföljbolag som ansvarar för att policyen och eventuella uppdateringar implementeras i verksamheten. Läs gärna mer om koncernens policyer på sida 29 (E2-1-15a, c).

Åtgärder och resurser avseende miljöförorening (MDR-A)

Flera av portföljbolagen har initiativ som leder till minskad miljöförorening, exempelvis genom energi- och fordonsrelaterade investeringar. Utöver de åtgärder som följer på de åtaganden som tydliggörs i koncernens policyer (se avsnitt 2.1 ovan) har Pamica som koncern inte identifierat eller genomfört några specifika åtgärder för minskad miljöförorening eller dedikerat resurser till detta på koncernnivå. Eftersom Pamicas väsentliga inverkan i relation till miljöföroreningar relaterar till förorening av luft i värdekedjan kommer det integreras i arbetet med att ta fram och implementera ett leverantörsprogram under 2026 (MDR-A-62).

Upplysningar som ska rapporteras om företaget inte har antagit några mål (MDR-T)

Pamica har inte antagit några mål eller processer som relaterar till miljöföroreningar. Sådana mål är inte heller planerade att antas, eftersom inverkan ligger i värdekedjan och därmed är svår att följa upp med mätbara, utfallsinriktade och tidsbundna mål. Pamica arbetar för minskad inverkan i relation till förorening av luft i värdekedjan genom leverantörskoden (MDR-T-81a-b). För mer information om leverantörskoden, se avsnitt S2 och G1.

E2-4.

Miljöförorening av luft, vatten och mark

I den dubbla väsentlighetsanalysen bedömdes förorening av luft enbart som väsentligt i uppströms värdekedja, resterande underämnen bedömdes inte som väsentliga från varken ett inverkans- eller finansiellt perspektiv. De kvantitativa datapunkter som återfinns under E2-4 omfattar endast förorening från egen verksamhet, och eftersom miljöförorening endast är materiellt i uppströms värdekedja för Pamica presenteras inte sådan data för koncernen.

E5. Resursanvändning och cirkulär ekonomi

Upplysningskrav relaterat till ESRS 2 IRO-1.

Beskrivning av arbetsgången för att fastställa och bedöma väsentliga inverkar, risker och möjligheter avseende resursanvändning och cirkulär ekonomi

Pamica har identifierat och bedömt faktiska och potentiell inverkan, risker och möjligheter kopplade till resursanvändning och cirkulär ekonomi inom ramen för den dubbla väsentlighetsanalysen. Bedömningen har omfattat den egna verksamheten, samt upp- och nedströms värdekedja. Analysen har genomförts genom en kvalitativ analys baserat på koncernens olika typer av verksamheter och affärsmodeller, samt identifierade beroenden i värdekedjan. Resultatet av analysen visar att alla tre underämnen inom cirkulär ekonomi; resursinflöden, resursutflöden och avfall är väsentliga ur både ett inverkans- och finansiellt perspektiv. Resursinflöden bedöms som väsentlig i uppströms värdekedja och egen verksamhet, resursutflöden i egen verksamhet och nedströms värdekedja och avfall i hela värdekedjan. Inga separata kvantitativa analyser av materialflöden, livscyklar eller cirkularitet har tillämpats. En övergång till en mer cirkulär ekonomi kan medföra både risker och möjligheter för portföljbolag, exempelvis kan möjligheter uppstå genom att positionera sig som ett cirkulärt alternativ. Motsvarande risk finns relaterat till att ej ha cirkularitet i företagets värderbjudande. Detta är dock inverkan, risker och möjligheter som ligger på längre sikt och med större osäkerhetsfaktorer, och inget Pamicas nuvarande väsentlighetsanalys har fokuserat närmare på (E5-IRO-1-11a).

På ett generellt plan är det främst inom Pamicas segment "Industry" och "Innovations" som väsentliga resursflöden gör sig gällande. På grund av bolagens diversifierade verksamheter, är det svårt att peka på en eller ett fåtal specifika produkter eller råvaror.

Väsentliga inflöden (och tillhörande utflöden) kan dock exemplifieras av varor såsom aluminium, elektroniska komponenter, kalciumklorid, tyg, drivmedel och livsmedel.

Bedömningen av cirkulär ekonomi har genomförts som en integrerad del av den dubbla väsentlighetsanalysen. Några separata eller externa konsultationer med särskilt fokus på cirkulär ekonomi har inte genomförts (E5-IRO-1-11b).

E5-1.

Policyer för resursanvändning och cirkulär ekonomi

Pamicas miljöpolicy uttrycker en övergripande ambition att bidra till en mer cirkulär ekonomi genom effektiv resursanvändning och minimering av avfall. Policyn betonar vikten av att beakta resurseffektivitet och cirkulära principer i verksamheten och i samarbete med affärspartners. Policyn innehåller inga specifika åtaganden eller kvantifierade mål avseende övergång från jungfruliga resurser till sekundära (återvunna) material (E5-1-15a).

Miljöpolicyen anger att Pamica ska beakta miljöaspekter vid inköp och samarbete med leverantörer och i syfte att minska negativ miljöpåverkan. Som komplement berörs även avfall och resurshantering i koncernens leverantörskod. Genom hänvisning till avfallstrappan inkluderar koden krav om optimerad resursanvändning, begränsning av avfall och främjande av återvinning och återanvändning för att bidra till omställningen till en cirkulär ekonomi. I dagsläget finns inga specifika krav eller mål avseende hållbar anskaffning av resurser, eller användning av förnybara resurser. Frågor relaterade till hållbar resursanvändning hanteras därför på en övergripande nivå, i linje med resultatet av den dubbla väsentlighetsanalysen (E5-1-15b). För lista över samtliga koncernpolicyer, se avsnitt MDR-P under de generella upplysningarna (ESRS 2).

Åtgärder och resurser som rör begränsning av och anpassning till klimatförändringar (MDR-A)

Under rapporteringsåret har inga specifika åtgärder antagits avseende resursanvändning och cirkulär ekonomi. Skälet till detta är att Pamica i nuläget saknar tillräcklig datagrund och etablerade uppföljningsprocesser för att definiera ändamålsenliga och proportionerliga åtgärder. Frågan hanteras tills vidare inom ramen för befintlig miljöpolicy och den löpande processen för dubbel väsentlighetsanalys. För de delar av Pamicas resursinflöden och avfall som är väsentliga i relation till uppströms värdekedja kommer åtgärder för minskad påverkan att integreras i arbetet med att ta fram och implementera ett leverantörsprogram under 2026 (MDR-A-62).

Uppföljning av effektiviteten i policyer och åtgärder genom mål (MDR-T)

Pamica har inte fastställt någon tidsram för att sätta mätbara mål avseende resursanvändning och cirkulär ekonomi. Fastställande av sådana mål förutsätter ytterligare utveckling av datagrund och processer för uppföljning i hela värdekedjan. Uppföljning sker på en övergripande nivå genom tillämpning av miljöpolicy och genom den återkommande processen för dubbel väsentlighetsanalys. Ambitionen är att på sikt utveckla datagrund och processer som kan möjliggöra mer strukturerad uppföljning, om detta bedöms relevant utifrån framtida väsentlighetsbedömningar. Inget basår har fastställts eftersom mål och indikatorer saknas (MDR-T-81a-b).

E5-4. Resursinflöden

Pamicas verksamhet innebär begränsad direkt kontroll över den resursanvändning och de materialflöden som uppstår uppströms i värdekedjan. Hos portföljbolagen varierar mognadsgraden vad gäller data avseende ingående produkter och material. Mot denna bakgrund har Pamica i nuläget inte inkluderat detaljerad rapportering om resursinflöden, såsom materialvolym eller andel sekundära material, i hållbarhetsrapporteringen. Pamica följer utvecklingen inom området och avser att, i takt med ökad transparens och tillgång till relevant information, successivt utveckla rapporteringen för resursinflöden ((se även MDR-A, ovan) (E5-4-30)).

E5-5. Resursutflöden

Inom koncernens affärssegment "Industry" och "Innovations" har Pamica som koncern väsentliga resursutflöden. Portföljbolagen i dessa segment producerar varor som exempelvis lastbilskarosser, elektroniska komponenter, produkter i textil och fuktabsorbenter.

Pamicas kvantitativa rapportering av resursutflöden avser i nuläget enbart avfall. Denna avgränsning speglar verksamhetens karaktär och Pamicas begränsade möjlighet att på ett tillförlitligt sätt samla in och sammanställa jämförbar information om resursutflöden (se även föregående avsnitt, E5-4 Resursinflöden). Pamica avser att successivt utveckla rapporteringen och på sikt inkludera fler typer av resursutflöden utöver avfall, i takt med ökad transparens och förbättrad tillgång till relevant data (E5-5-35).

För 2025 har total mängd genererat avfall inom koncernen ökat för alla avfallskategorier förutom för farligt avfall. Dessa ökningarna beror främst på att insamlingsprocessen förbättrats och att tillgång till data har ökat. Majoriteten av avfallet är data direkt från avfallsleverantörer, men i vissa fall har estimate-ringar gjorts (MDR-M-77).

Resursutflöden	2024 ¹⁾ (basår)	2025
Avfallsmängd	1 667,2	3 597,1
Totalt genererat avfall		
Typer av avfall		
Farligt avfall (ton)	51,8	55,8
Icke-farligt avfall (ton)	1 615,5	3 541,4
Radioaktivt avfall (ton)	0	0
Återvinning		
Icke-återvunnet avfall (ton)	475	1 468,5
Icke-återvunnet avfall (%)	28%	41%
Återvunnet avfall (ton)	1 142,3	2 128,7
Återvinningsförfaranden		
Farligt avfall		
- Avfall som avletts från bortskaflande		
- Total mängd	44,6	32,8
- Återanvändning	0,9	0
- Återvinning	43,3	32,8
- Andra återvinningsförfaranden	0,3	0
Icke-farligt avfall		
- Avfall som avletts från bortskaflande		
- Total mängd	1 097,7	2 095,9
- Återanvändning	0,6	0
- Återvinning	1 095,4	1 890,8
- Andra återvinningsförfaranden	1,8	205,1
Bortskaflning av avfall		
Farligt avfall		
- Total mängd	5,4	22,9
- Förbränning	5,3	22,8
- Deponi	0	0,1
- Annat bortskaflningsförfarande	0,1	0
- Okänd bortskaflningsmetod	1,8	0
Icke-farligt avfall		
- Total mängd	469,6	1 445,5
- Förbränning	266,3	332,3
- Deponi	194,2	975,6
- Annat bortskaflningsförfarande	9,1	93
- Okänd bortskaflningsmetod	48,1	44,7

(E5-5-37), (E5-5-38-a)

¹⁾ Data för ett av portföljbolagen har korrigerats för 2024 på grund av rapportering i fel enhet. Det har medfört en minskning av föregående års avfallsmängd jämfört med tidigare publicerad data.

Upplýsningar enligt EU:s taxonomiförordning

Utvärdering av tillämplighet

EU:s taxonomiförordning (2020/852) är ett klassificeringssystem för att definiera miljömässigt hållbara ekonomiska aktiviteter, och 2025 är första året som Pamica omfattas av denna förordning. Under året har Pamica därmed identifierat tillämpliga ekonomiska aktiviteter inom gruppen och rapporterar som ett icke-finansiellt företag.

För att fastställa tillämpliga ekonomiska aktiviteter inom Pamica gjordes en genomlysning av alla aktiviteter som inkluderas i förordningen i relation till koncernens och respektive portföljbolags verksamhet, i relation till omsättning, kapitalutgifter och driftsutgifter. Analysen resulterade i nio tillämpliga aktiviteter, varav fyra omsättningsgenererande, tre kapitalutgiftsgenererande och två som genererar både omsättning och kapitalutgifter. Ingen förenlighet med de tekniska granskningskriterierna i taxonomiförordningen har säkerställts för dessa, inte heller för de sociala minimiskyddsåtgärderna. Pamica har ingen verksamhet som relaterar till kärnenergi eller fossila gasformiga bränslen.

Till följd av Omnibus publicerade EU vissa förenklingar av taxonomiförordningen under året. Pamica Group har valt att tillämpa de förenklade upplýsningsskraven som publicerades i EU:s officiella tidning den 8 januari 2026, i enlighet med förordning (EU) 2026/73. I den uppdaterade förordningen ges även möjligheten att utesluta taxonomirapportering av driftsutgifter om dessa inte bedöms som väsentliga för affärsmodellen. Till följd av taxonomins snäva definition av driftsutgifter omfattar dessa en mycket liten andel (mindre än 1%) av Pamicas totala kostnader, varav de bedömts som icke-väsentliga och exkluderas från detaljerad rapportering.

Vidare har Pamica, baserat på den uppdaterades förordningens nya väsentlighetsgräns på 10% valt att utesluta fyra byggnadsrelaterade aktiviteter, då dessa tillsammans utgör cirka 2 % av koncernens kapitalutgifter:

- Renovering av befintliga byggnader
- Installation, underhåll och reparation av energieffektiv utrustning
- Installation, underhåll och reparation av laddstationer för elfordon i byggnader (och parkeringsplatser i anslutning till byggnader)
- Installation, underhåll och reparation av tekniker för förnybar energi

Redovisningsprinciper

Pamica upprättar hela årsredovisningen i linje med IFRS redovisningsstandarder och sammanställningen av de finansiella nyckeltalen följer den finansiella redovisningen. Genom att definiera tillämpliga taxonomiaktiviteter och separera intäkter och kostnader per aktivitet minimerar Pamica risken för dubbelrapportering.

Omsättning som kan härledas till tillämpliga taxonomiaktiviteter (täljaren) relaterar till intäkter från tjänster och produkter som portföljbolagen erbjuder. Det inkluderar tillverkning av komponenter till rullande järnvägsmateriel samt flygplan (aktivitet 3.19 samt 3.21 inom målet för begränsning av klimatförändringarna), tillverkning av elektrisk och elektronisk utrustning (aktivitet 1.2 inom målet för cirkulär ekonomi) samt reparation, renovering och återtillverkning, försäljning av begagnade varor och produkter som tjänst (aktivitet 5.1, 5.4 och 5.5 inom samma mål). Pamica Groups totala omsättning (nämnaren) definieras som koncernens totala intäkter, se Not 3 på sida 65.

Kapitalutgifter som kan härledas till tillämpliga taxonomiaktiviteter (täljaren) inkluderar värdet av köpta och leasade fordon (aktivitet 6.5 samt 6.6 inom målet för begränsning av klimatförändringar), leasade byggnader (aktivitet 7.7 inom samma mål), köpta och leasade elektriska och elektroniska produkter (aktivitet 1.2 inom målet för cirkulär ekonomi) samt kapitalutgifter kopplat till den att erbjuda kunder produkter som tjänst (aktivitet 5.5 inom samma mål).

Totala kapitalutgifter (nämnaren) inom ramen för taxonomiförordningen inkluderar direkta investeringar som rör anläggningstillgångar och inkluderar anskaffningskostnad för immateriella anläggningstillgångar (exklusive goodwill), materiella anläggningstillgångar och nyttjanderättstillgångar (innan avskrivningar och nedskrivningar), vilket visas i Not 13 och 14 på sidorna 71-73, samt Not 31 på sida 81.

Totala driftsutgifter (nämnaren) inom ramen för taxonomi inkluderar kostnader för underhåll och

reparation av anläggningstillgångar (samt personalkostnader direkt relaterat till detta), kostnader för forskning och utveckling, samt kostnader för kortfristiga leasingavtal. Driftutgifter har dock bedömts som icke-väsentligt för Pamicas affärsmodell, till följd av den låga andel som kan härledas till taxonomi. Därav exkluderas detaljerad rapportering av driftsutgifter, men totala driftsutgifter återfinns i översiktstabellen.

Ekonomisk aktivitet och miljömål	Beskrivning av relevans för Pamica Group
CE 1.2 Tillverkning av elektrisk och elektronisk utrustning	Två av Pamicas portföljbolag tillverkar sådan utrustning och har därmed både omsättning och kapitalutgifter som relaterar till aktiviteten. Resterande bolag inom koncernen har kapitalutgifter kopplat till inköp eller leasing av elektrisk och elektronisk utrustning.
CE 5.1 Reparation, renovering och återtillverkning	Omsättning från ett av Pamicas portföljbolag som renoverar bland annat möbler.
CE 5.4 Försäljning av begagnade varor	Omsättning från två av Pamicas portföljbolag som säljer begagnad elektronik.
CR 5.5 Produkter som tjänst och andra cirkulära användnings- och resultatorienterade tjänstemodeller	Omsättning och kapitalutgifter från tre av Pamicas portföljbolag från bland annat uthyrning av elektronik.
CCM 3.19 Tillverkning av komponenter till rullande järnvägsmateriel	Omsättning från ett av Pamicas portföljbolag som tillverkar och renoverar tågutrustning.
CCM 3.21 Tillverkning av flygplan	Omsättning från ett av Pamicas portföljbolag som tillverkar och renoverar utrustning till flygplan.
CCM 6.5 Transport med motorcyklar, personbilar och lätta motorfordon	Kapitalutgifter för inköp och leasing av lätta fordon.
CCM 6.6 Tjänster avseende vägtransport av gods	Kapitalutgifter för inköp och leasing av tunga fordon.
CCM 7.7 Förvärv och ägande av byggnader	Kapitalutgifter för leasing av byggnader och lokaler.

S1. Pamicas arbetskraft

Upplysningskrav relaterat till ESRS 2 SBM-3.

Väsentliga inverknings, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell

Samtliga grupper inom Pamicas egen arbetsstyrka som kan innefattas av en väsentlig inverkan omfattas av rapporteringen. Definitionerna som använts är:

- Egen arbetskraft: Alla anställda med ett anställningsavtal med Pamica Group AB eller något av koncernens portföljbolag.
- Icke-anställda: Personer i koncernens egen arbetskraft, inklusive både individuella konsulter som utför arbete ("egenföretagare") och personer som tillhandahålls av organisationer som huvudsakligen arbetar med "arbetsförmedlingsverksamhet".

Underentreprenörer och inhyrd personal inkluderas i analysen när deras arbetsförhållanden kan påverkas av Pamicas verksamhet eller styrning. De kategorier som primärt omfattas av väsentlig inverkan är produktionspersonal, tekniker och fältpersonal, administrativa funktioner, chefer och specialistroller. För vissa portföljbolag är även inhyrd personal och externa konsulter relevanta. Väsentlig negativ inverkan avser främst arbetsmiljörisker, såsom olyckor, tillbud och ergonomiska belastningar i operativa verksamheter. Risker omfattar arbetsmiljöincidenter, kompetensförsörjning och personalomsättning i kunskapsintensiva sektorer. Arbetstagare kan påverkas av förändrade arbetsuppgifter, nya kompetenskrav och behov av utbildning vid införandet av mer resurseffektiva processer eller nya tekniska lösningar. Omställning kan även innebära förändringar i arbetsrutiner, användning av ny utrustning och krav på ökad säkerhet. Ingen del av Pamicas verksamhet, inklusive de geografiska områden där verksamheten bedrivs, är förknippad med risk för tvångsarbete eller barnarbete (S1-SBM-3-14).

Pamica beaktar den egna arbetskraftens intressen, åsikter och rättigheter, inklusive respekt för mänskliga rättigheter, genom koncernens styrmodell och den dubbla väsentlighetsanalysen. Dessa perspektiv utgör ett strategiskt underlag för prioriteringar inom policyutveckling, ägarstyrning och övergripande riskhantering (S1-SBM-3-12). Faktiska och potentiella konsekvenser för den egna arbetskraften analyseras inom ramen för den dubbla väsentlighetsanalysen, där inverkan relateras till affärsmodell och styrning på koncernnivå. Identifierade risker och inverkan hanteras genom koncernens etablerade processer för policyarbete, ägarstyrning och riskhantering i syfte att förebygga och begränsa negativ inverkan på den egna arbetskraften (S1-SBM-3).

Pamica har inte identifierat några väsentliga risker eller möjligheter kopplade till beroenden till berörda samhällen avseende den egna arbetskraften. Pamica har inte heller identifierat att en specifik grupp inom moderbolaget eller portföljbolagen är särskilt utsatta eller att någon grupp löper större risk för skada (S1-SBM-15), därmed har inte heller några särskilda risker identifierats till detta (S1-SBM-16).

S1-1.

Policyer för den egna arbetskraften

Pamica styr frågor kring arbetsmiljö, mänskliga rättigheter, inkludering och icke-diskriminering genom koncerngemensamma policyer som uppförandekod, arbetsmiljörutiner och processer för incidentrapportering. Policyerna gäller för alla bolag och omfattar krav på en säker arbetsmiljö, respekt för arbetstagares rättigheter och förebyggande av diskriminering (S1-1-19).

Pamicas uppförandekod fastställer åtaganden om att respektera mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga principer, föreningsfrihet, säkra arbetsvillkor och rimliga arbetstider i enlighet med riktlinjer från av FN deklARATIONEN om mänskliga rättigheter, ILO:s kärnkonventioner och OECD:s riktlinjer. Pamica ställer även likvärda krav på leverantörers medarbetare genom leverantörskoden.

Pamicas uppförandekod förbjuder diskriminering, trakasserier, barnarbete och tvångsarbete. Dessa åtaganden gäller alla medarbetare och underentreprenörer. Pamica kräver att alla portföljbolag säkerställer att arbetsmiljö och arbetsvillkor följer gällande lagstiftning och internationella principer. Företaget förbinder sig att behandla alla medarbetare rättvist, respektera deras rättigheter och erbjuda trygga och hälsosamma arbetsförhållanden. Pamica uppmuntrar dialog genom regelbundna möten, arbetsmiljöforum, medarbetarsamtal och lokala HR-funktioner. Uppförandekoden betonar att medarbetare kan framföra synpunkter fritt och att ledningen ansvarar för lyhördhet, transparens och aktiva förbättringar. Vid misstänkt kränkning av rättigheter används etablerade rapporteringskanaler och en oberoende utredningsprocess. Pamica åtar sig att agera snabbt, ge skydd till den som rapporterar och säkerställa korrigerande åtgärder i portföljbolagen (S1-1-20).

Pamicas uppförandekod och arbetsrättsliga principer är anpassade till internationella normer (se tabell

på sida 29 (S1-1-21)). Uppförandekoden förbjuder uttryckligen alla former av tvångsarbete, barnarbete och människohandel (S1-1-22). Pamica har arbetsmiljöprocesser som syftar till att förebygga olyckor genom riskbedömningar, rutiner för incidentrapportering, utbildning och lokala skyddsorganisationer. Portföljbolagen ansvarar för att säkerställa ett systematiskt arbetsmiljöarbete (S1-1-23).

Uppförandekoden fastslår nolltolerans mot diskriminering baserat på kön, ålder, etnicitet, religion, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller andra skyddade grunder. Den omfattar även motverkande av trakasserier. Alla medarbetare ska behandlas rättvist och rekrytering baseras på kompetens och meriter. Policyn omfattar uttryckligen förbud mot diskriminering baserad på:

- kön
- könsidentitet
- etnicitet och nationalitet
- religion
- funktionsnedsättning
- sexuell läggning
- ålder
- politisk eller facklig tillhörighet

Pamica åtar sig att skapa inkluderande arbetsplatser där alla har lika möjligheter. Policyn betonar att särskilda grupper ska ges extra stöd, utbildning och säkerhetsrutiner där det är relevant. Pamica förebygger och hanterar diskriminering genom etablerade HR-processer, incidentrapportering, oberoende utredningar och obligatorisk efterlevnad av uppförandekoden. Processerna säkerställer att avvikelser utreds och att korrigerande åtgärder vidtas. Som komplement har samtliga bolag en lokal personalhandbok (S1-1-24).

S1-2.

Rutiner för kontakter med den egna arbetskraften och arbetstagarföreträdare angående inverknings

Pamica beaktar medarbetares perspektiv genom regelbundna dialoger, medarbetarsamtal, arbetsmiljömöten och incidentrapportering. Synpunkter och observationer används för att identifiera arbetsmiljörisiker, kompetensbehov och förbättringsområden och integreras i styrning och lokala handlingsplaner.

Samtal sker huvudsakligen direkt med medarbetare genom chefer, HR-funktioner och arbetsmiljöorganisationer. I bolag där arbetstagarrepresentanter finns sker dialog även via dessa. Dialogen sker huvudsakligen i samband med:

- introduktion och on-boarding
- årliga medarbetarsamtal
- arbetsmiljö- och skyddsronder och samt kommittéer
- rapportering av incidenter och tillbud
- löpande uppföljning inom koncernens styrmodell

Det operativa ansvaret för dialog med den egna arbetsstyrkan ligger hos respektive portföljbolags VD och HR-funktion. På koncernnivå ansvarar ledning för att säkerställa att resultat från dialoger integreras i styrning, riskhantering och utvecklingsinsatser. Effektiviteten följs upp genom arbetsmiljödata, incidentstatistik, resultat från medarbetarsamtal och dialog med HR. Vid avvikelser eller återkommande problem initieras förbättringsåtgärder och uppföljning inom ramen för styrmodellen. Pamica har ingen fastställd process för att kommunicera hur mottagna synpunkter från medarbetare har integrerats i tagna beslut, och inte heller globala ramavtal med fackliga organisationer (S1-2-27).

Pamica har inte identifierat några särskilt utsatta grupper och har därmed inte vidtagit några steg för dessa (S1-2-28).

S1-3.

Rutiner för att gottgöra för negativa inverknings och kanaler genom vilka de egna arbetstagarerna kan uppmärksamma problem

Om negativ inverkan skulle identifieras hanterar Pamica detta genom etablerade rutiner för incidentrapportering, oberoende utredning och korrigerande åtgärder för potentiell gottgörelse. Processen omfattar identifiering av bakomliggande orsaker, åtgärdsplaner och uppföljning i linjeorganisationen. Vid allvarliga ärenden involveras HR eller ledning, och resultat följs upp inom ramen för koncernens styrmodell. Medarbetare kan framföra oro, avvikelser eller behov via närmaste chef, HR, skyddsombud eller genom en oberoende visselblåsarkanal. Samtliga kanaler är öppna för rapportering av arbetsmiljöfrågor, rättighetsrelaterade frågor och oetiskt beteende (S1-3-32a-b).

Pamica tillhandahåller en extern visselblåsarfunktion som gör det möjligt för alla medarbetare att rapportera oegentligheter anonymt och oberoende från den egna organisationen. Funktionen hanteras av extern part för att säkerställa objektivitet och integritet (S1-3-AR-29).

Koncernen har etablerade mekanismer för att ta emot, hantera och följa upp klagomål från medarbetare. Dessa omfattar arbetsmiljöprocesser, HR-rutiner och visselblåsarkanal. Pamica kräver att alla portföljbolag implementerar rapporteringskanaler som uppfyller koncernens krav. Detta följs upp genom styrmodellen, där bolagens HR-funktioner eller motsvarande rapporterar hur lokala processer fungerar och vilka förbättringar som genomförts. Rapporterade ärenden dokumenteras och följs upp av ansvarig chef eller HR. Vid allvarliga ärenden görs en utredning av oberoende funktioner. Effektiviteten i kanalerna utvärderas genom analys av incidentdata, återrapportering i

styrmodellen och dialog med medarbetare om processens tillförlitlighet (S1-3-32c-e).

Kunskap och förtroende för rapporteringskanaler säkerställs genom kommunikation vid on-boarding, återkommande påminnelser och tillgängliga policyer. Uppförandekoden fastställer ett tydligt förbud mot repressalier mot personer som rapporterar oro eller misstänkta överträdelser. Pamica garanterar skydd för den som rapporterar i god tro, och överträdelser av repressalieskyddet betraktas som allvarliga policybrott (S1-3-33).

Åtgärdsplaner och resurser för att hantera bolagets väsentliga inverkan, risker och möjligheter kopplade till den egna arbetskraften (MDR-A)

Mot bakgrund av Pamicas decentraliserade styrning är det portföljbolagens ansvar att identifiera eventuella behov av att stärka arbetsmiljöarbete, förbättra processer för incidentuppföljning och säkerställa mer enhetliga HR-rutiner. Portföljbolagens åtgärder omfattar hela den egna arbetsstyrkan och fokuserar på arbetsmiljö och verksamheter med fysiska säkerhetsrisker. Åtgärderna genomförs stegvis som del av koncernens styrmodell och förväntas implementeras och följas upp årligen. Pamica har bland annat påbörjat arbete med att harmonisera uppförandekoden. Dock kan något resultat ännu inte redovisas, eftersom en uppföljning ännu inte genomförts. Detta är även första året med CSRD-rapportering och inga tidigare formella handlingsplaner har rapporterats. Framsteg kommer att följas upp och redovisas i kommande rapporteringsperioder (MDR-A-68).

Pamica kan för detta finansiella år inte redovisa nuvarande eller framtida drifts- eller kapitalutgifter som relaterar till åtgärdsplaner. I dagsläget följs det inte upp, mot bakgrund av den decentraliserade strukturen (MDR-A-69).

S1-4.

Åtgärder avseende väsentliga inverkningskanaler på den egna arbetskraften och strategier för att minska de väsentliga riskerna och utnyttja de väsentliga möjligheterna, vad gäller den egna arbetskraften, och dessa åtgärders ändamålsenlighet

Pamica genomför löpande åtgärder för att förebygga och minska negativ inverkan på den egna arbetsstyrkan, inklusive förbättrade arbetsmiljörutiner, utbildningar inom exempelvis affäretik samt säkerhet och hälsa, riskbedömningar och stärkt incidentrapportering. Detta bidrar till att forma en säkerhetskultur och portföljbolagn arbetar aktivt med att identifiera riskområden, samt genomföra korrigerande åtgärder vid avvikelser. Vid faktiska incidenter eller negativ inverkan aktiveras etablerade rutiner för utredning, återkoppling och åtgärd. HR och chefer ansvarar för att säkerställa att drabbade medarbetare får stöd och att nödvändiga förbättringsåtgärder genomförs.

Allvarliga incidenter rapporteras till ledningen enligt fastställda processer. Pamica minskar även negativ inverkan genom introduktionsprogram, kompetensutveckling, medarbetardialoger och riktade insatser inom arbetsmiljö och inkludering. Flera portföljbolag arbetar kontinuerligt med förbättringsförslag från medarbetare för att stärka trivsel och utvecklingsmöjligheter. Resultat och effektivitet av genomförda åtgärder utvärderas genom incidentdata, arbetsmiljöstatistik, dialoger samt uppföljning inom ramen för koncernens styrmodell och generella medarbetardialog (beskriven under avsnittet S1-2). Åtgärder justeras vid behov för att säkerställa att risker reduceras och att arbetsmiljön förbättras (S1-4-38).

Vid identifierad negativ inverkan genomförs en strukturerad process som omfattar riskbedömning, analys av grundorsaker, definiering av åtgärder och ansvar samt uppföljning av genomförandet (S1-4-39).

Arbetet fokuserar på att stärka rutiner, förbättra introduktion för nya medarbetare, utveckla rapporteringskanaler och harmonisera processer i portföljbolagen. Pamica arbetar med att stärka kompetensförsörjning och ledarskapsutveckling för att ta vara på möjligheten att mitigera faktiska eller potentiella risker eller negativ inverkan kopplat till engagemang, kompetensutveckling och attraktionskraft (S1-4-40).

Pamicas policyer kräver att alla medarbetare behandlas rättvist och att arbetsmiljöarbete bedrivs systematiskt. Genom HR-processer, rapporteringskanaler, uppförandekod och intern kontroll säkerställs att egna rutiner inte orsakar eller bidrar till negativ inverkan på medarbetare (S1-4-41). Resurser för att hantera väsentliga arbetsmiljö- och HR-frågor består av lokala HR-funktioner, säkerhetsorganisationer, arbetsmiljöinsatser och utbildning.

Hantering av väsentlig inverkan vad gäller medarbetare sker främst på portföljbolagsnivå, varav det inte är möjligt att estimeras sådan resursallokering (S1-4-43).

Uppföljning av effektiviteten i policyer och åtgärder genom mål (MDR-T)

Pamicas övergripande mål för den egna arbetsstyrkan utgår från uppförandekoden. Pamica har inget basår för de mål som fastställs för den egna arbetskraften. Tidigare kommunicerad målsättning avseende könsfördelning i styrelsen är under revidering.

Pamicas koncernmål

- Pamica ska ha en jämn könsfördelning (minst 40/60) i ledningsgrupper och bland anställda.
- Pamicas respektive portföljbolag ska ha ett medarbetarindex (BPI)³⁾ på minst 80.

Mål för Pamicas portföljbolagsföretag

- Årlig förbättring av BPI, alternativt BPI över 80.

Måluppfyllnad könsfördelning per medarbetarkategori	2024	2025
Andel bolag med jämn könsfördelning (40/60) ledningsgrupp, %	16,7	16,7
Andel bolag med jämn könsfördelning (40/60) medarbetare, %	20,0	29,2

Måluppfyllnad medarbetarnöjdhet	2024	2025
Andel bolag med BPI på 80 eller mer, %	23,5	26,7
Andel bolag som förbättrat sin BPI sedan föregående mätning, %	35,3	46,7

Målen omfattar hela arbetsstyrkan. Målen har ingen definierad tidshorisont men följs upp kontinuerligt. Pamica har ej delmål kopplade till målen.

Målen baseras på riskkartläggningen i väsentlighetsanalysen, historiska data, arbetsmiljöstatistik och policykrav. Målformuleringen kan involvera representanter från HR, ledning, representanter från arbetsstyrkan och lokala chefer. Vid behov kan även externa experter eller fackliga representanter bidra med underlag. Inga ändringar av mål, metoder eller antaganden har gjorts (MDR-T-80).

3) BPI står för Business Performance Index. BPI mäter hur engagerade och nöjda medarbetarna är med sin arbetssituation. För att få en djupare bild av vad som skapar engagemang och nöjdhet mäts kvaliteten på ledarskapet och teamets prestationsmiljö.

S1-5.

Mål för hur väsentliga negativa inverkningar ska hanteras, positiva inverkningar stärkas och väsentliga risker och möjligheter hanteras

Vid fastställande av målsättningar inkluderas relevanta delar av personalstyrkan genom samtal med chefer och representanter för medarbetare, så som skyddsombud och fackliga företrädare. Deras perspektiv används för att säkerställa att mål, relaterade till arbetsmiljö, säkerhet och inkludering är relevanta och genomförbara. Uppföljning av mål sker i dialog med HR, chefer och representanter från arbetsstyrkan, som rapporterar lokala observationer, incidentdata och förbättringsbehov. Medarbetare bidrar genom återkoppling i arbetsmiljö- och skyddsronder, utvecklingssamtal och lokala samverkansforum. Läromer och förbättringsområden identifieras genom incidentuppföljning, skyddsronder och dialoger med HR och chefer. Arbetsstyrkan och deras representanter kan lyfta behov av förändringar som rör säkerhet, processer, utbildning eller arbetsmiljö (S1-5-47).

Mått för kompetensutveckling (antal personer) ¹⁾	2025
Kön	
Män	76,9%
Kvinnor	61,0%
Övriga ²⁾	-
Uppgift saknas	-
Totalt antal personer	70,7%

(S1-13-83a)

1) Antal personer i heltal som har haft utvecklingssamtal under året

2) Kön enligt vad som anges av de anställda själva

S1-6.

Uppgifter om företagets anställda

Könsfördelning (antal anställda)	2025
Män	1 560
Kvinnor	1 000
Övriga ¹⁾	0
Uppgift saknas	0
Totalt anställda	2 560

1) Kön enligt vad som anges av de anställda själva

Antal antal anställda uppdelade efter land	2025
Sverige	1 933
Lettland	342
Norge	105
Danmark	89
Finland	33
Kina	31
Övriga länder ¹⁾	27
Totalt antal personer	2 560

(S1-6-50a)

1) Frankrike, Indien, Singapore, Storbritannien, Tyskland, USA och Vietnam

Antal anställda per kontraktstyp, nedbrutet på kön (heltidsekvivalenter)	2025				
	Kvinnor	Män	Övriga ¹⁾	Uppgift saknas	Totalt
Antal anställda	884,7	1280,6	0	0	2165,3
Antal tillsvidareanställda	856,3	1237,9	0	0	2094,2
Antal tillfälligt anställda	28,4	42,7	0	0	71,1
Varav antal behovsanställda ²⁾	8,4	60,8	0	0	69,2
Antal heltidsanställda	829,6	1234,7	0	0	2064,2
Antal deltidsanställda	56,1	49	0	0	105,1

(S1-6-50b)

1) Kön enligt vad som anges av de anställda själva

2) Behovsanställda kan vara antingen tillsvidare- eller tillfälligt anställda, och har inga garanterade arbetstimmar

Personalomsättning ¹⁾	2025
Antal anställda som lämnat under året	466
Personalomsättning	19,0%

(S1-6-50c)

1) Personalomsättning beräknas genom att dividera antal personer som har lämnat under året med genomsnittet av antal anställda i början och slutet av året.

Anställda är rapporterade i heltidsekvivalenter och redovisas som ett genomsnitt av rapporteringsperioden⁴⁾ (S1-6-50d). För att sätta siffrorna i kontext omfattar personalstyrkan flera verksamhetsområden och geografier med olika kompetenskrav och tillväxtmönster. Variationer mellan år kan bero på förvärv, integrationer eller organisatoriska förändringar (S1-6-50e). Det rapporterade antalet anställda i heltidsekvivalenter är inte konsekvent med vad som anges i koncernens finansiella redovisning. De siffror som presenteras på sida 21 skiljer sig med 86,7 personer jämfört med antal personer i heltidsekvivalenter i hållbarhetsrapporten. Differensen förklaras delvis genom att hållbarhetsrapporten inte inkluderar avyttrade bolag. Om de avyttrade bolagen exkluderas från dessa siffror även i den finansiella redovisningen är skillnaden 11,2 heltidsekvivalenter. Utöver denna

skillnad används även olika system för hållbarhet och finansiell redovisning, och det är ofta olika funktioner involverade i respektive rapportering vilket bidrar till differensen. Pamica kommer att arbeta för en förbättrad process framåt (S1-6-50f).

Pamica använder heltidsekvivalenter för de nyckeltal där det är möjligt enligt ESRS, för att följa den finansiella redovisningen. Heltidsekvivalenter beräknas som den totala summan arbetade timmar dividerat med normala årliga arbetstimmar, vilket gör att heltidsekvivalenter ofta presenteras med decimaler. Den totala summan arbetade timmar inkluderar alla timmar där företaget har betalat arbetsrelaterad ersättning. Dessa timmar inkluderar betald semester, tjänstledighet, sjukfrånvaro och kompensationsledighet, men inte övertid, och linjerar med olika geografiska juridiska skillnader. Hänsyn till detta har tagits genom att respektive bolag är ansvarig för sin egen inrapportering av data och således utgår från den lokala kontexten. Där heltidsekvivalenter inte är möjligt att använda enligt ESRS rapporterar Pamica nyckeltal som relaterar till medarbetare i antal anställda, vilket är ett genomsnitt för året (MDR-M-77).

S1-7.

Uppgifter om arbetstagare i den egna arbetskraften som inte är anställda

Medarbetare i den egna arbetskraften som inte är anställda (heltidsekvivalenter)	2025
Egenföretagare	34,6
Medarbetare tillhandahållna av andra organisationer	83,8
Andra	0
Totalt antal medarbetare som inte är anställda	118,4

(S1-7-55a)

S1-9. Mångfaldsindikatorer

Könsfördelning, företagsledning	2025	
	Antal anställda	Procent
Män	102	79,1%
Kvinnor	27	20,9%
Övriga ¹⁾	0	0,0%
Uppgift saknas	0	0,0%
Totalt (i företagsledning)	129	

(S1-9-66a)

1) Kön enligt vad som anges av de anställda själva

Åldersfördelning, anställda	2025	
	Antal anställda	Procent
Under 30 år	498	19,5%
Mellan 30 och 50 år	1 420	55,5%
Över 50 år	642	25,1%
Totalt antal	2 560	

(S1-9-66b)

S1-10. Tillräckliga löner

Pamicas portföljbolag säkerställer att samtliga anställda erhåller löner som överstiger nationella minimilöner och relevant marknadsbenchmark i de länder där koncernen verkar. Pamica säkerställer att portföljbolagen regelbundet ser över sina anställdas löner (S1-10-69).

S1-14. Mått för arbetsmiljö

Under rapporteringsåret omfattades 99 % av Pamicas arbetsstyrka (baserat på heltidsekvivalenter) ett arbetsmiljöledningssystem som uppfyller gällande lagkrav och, där tillämpligt, erkända standarder eller riktlinjer. Under rapporteringsåret inträffade inga dödsfall i Pamicas egen arbetsstyrka eller bland andra arbetstagare till följd av arbetsrelaterade skador eller arbetsrelaterad ohälsa. Det totala antalet rapporteringspliktiga arbetsrelaterade olyckor inom Pamicas egen arbetsstyrka uppgick till 111 under rapporteringsåret. Frekvensen av rapporteringspliktiga arbetsrelaterade olyckor inom Pamicas egen arbetsstyrka var 27 (antal olyckor per miljoner arbetade timmar). Antal förlorade dagar på grund av arbetsrelaterade skador eller ohälsa uppgick till 784 (S1-14-88a-c).

S1-16. Ersättningsindikatorer (löneskillnader och total ersättning)

Ersättningsindikatorer	2025
Löneskillnad	18,9%
Ersättningskvot ¹⁾	-

(S1-16-97a-b)

1) Data finns inte tillgänglig i nuvarande system, varav Pamica inte kan rapportera på denna datapunkt.

Lönerelaterade nyckeltal har sammanställts baserat på tillgänglig ersättningsdata från Pamicas portföljbolag. Resultaten kan påverkas av faktorer såsom bransch, rollfördelning, geografisk spridning, senioritet och kompetensstrukturer (S1-16-97c). Anledningen till att ersättningskvot inte kan rapporteras är på grund av en avsaknad av centraliserat personalsystem.

S1-17. Incidenter, anmälningar och allvarliga konsekvenser relaterade till mänskliga rättigheter

Fall av diskriminering och trakasserier	2025
Totalt antal registrerade incidenter av diskriminering eller trakasserier inom den egna arbetsstyrkan	7
Antalet formella klagomål som inkom via Pamicas interna rapporteringskanaler	7
Värdet av eventuella böter, sanktioner eller skadestånd kopplade till diskriminering eller trakasserier	0

(S1-17-103a-c)

Uppgifterna bygger på ärenden som rapporterats via HR, chefer, legala funktioner och koncernens visseblåsarkanal (S1-17-103-d). Pamica har under året vidtagit åtgärder för att säkerställa att brister i lika-behandlingsprocesser vars syfte är att motverka diskriminering har stärkts och att liknande fall inte upprepas. Adekvata påföljder för överträdelser har utverkats och tillbörlig gottgörelse har getts till utsatta parter. Vid behov genomförs förnyad utbildnings- och informationsinsatser för att säkerställa god kunskap i organisationen om Pamicas arbete med jämställdhet och likabehandling.

Allvarliga människorättsincidenter	2025
Antalet allvarliga människorättsincidenter som rör den egna arbetskraften	0
Antalet incidenter som utgjorde överträdelser av FN:s vägledande principer eller OECD:s riktlinjer	0
Värdet av eventuella böter, sanktioner eller skadestånd kopplade till allvarliga människorättsbrott	0

(S1-17-104a-b)

Pamica har inte identifierat några allvarliga människorättsincidenter kopplade till den egna arbetsstyrkan under rapporteringsåret (S1-17-104a).

S2. Arbetstagare i värdekedjan

BP-2.

Upplysningar med avseende på särskilda omständigheter

Pamica har valt att använda sig av infasningsregler enligt EU:s delegerade akt. Det innebär att det väsentliga ämnet ESRS S2 Arbetstagare i värdekedjan beskrivs i korthet i enlighet med grunder för upprättande av hållbarhetsrapporten, upplysningar avseende specifika omständigheter (BP-2-17).

Åtgärdsplaner relaterade till arbetstagare i värdekedjan

Pamica har i nuläget inte antagit specifika åtgärder riktade mot arbetstagare i värdekedjan. Det beror främst på att Pamica inte har direkt operativ kontroll över arbetsvillkor i värdekedjan, samt på begränsad tillgång till tillförlitlig och jämförbar information om arbetstagare hos leverantörer och andra affärspartners. I dagsläget hanterar Pamica dessa frågor genom övergripande krav i leverantörskoden, samt genom successiv utveckling av processer för riskbedömning och uppföljning i värdekedjan. Pamica har initierat arbetet med att ta fram ett koncernöverskridande leverantörsprogram för implementering under 2026.

Mål relaterade till arbetstagare i värdekedjan

Pamica har satt upp mål för signering av koncernens leverantörskod, vilken styr Pamicas inverkan i uppströms värdekedja och beskrivs i tabellen på sida 29. Vid signering av leverantörskoden förbinder sig leverantörerna att efterleva den. Arbetet med leverantörer kommer att formaliseras ytterligare i koncernens leverantörsprogram som är under utveckling för att implementeras under 2026.

Pamicas koncernmål:

- 100% av koncernens strategiska leverantörer ska signera Pamicas leverantörskod och systematiskt följas upp för att säkerställa efterlevnad av denna.
- Pamica Group AB ska ta fram ett koncernöverskridande leverantörsprogram.

Mål för Pamicas portföljbolag:

- Samtliga portföljbolag ska implementera leverantörsprogrammet under 2026.

Målet inkluderar första ledet i Pamicas uppströms värdekedja och räknas i procent baserat på strategiska leverantörer i relation till totalt antal leverantörer inom koncernen. Pamica har satt en koncerngemensam definition av strategiska leverantörer.

Utöver målet är ambitionen att successivt utveckla datagrund, processer och styrning genom leverantörsprogrammet, som i sin tur kan möjliggöra mer strukturerad uppföljning i framtiden och i relation till väsentlig inverkan. Målet är tidsbundet och har inget basår, eftersom uppsättningen av leverantörer varierar över tid. Externa intressenter har inte deltagit i att

fastställa målen. För 2025 har 72% av alla leverantörer som identifierats som strategiska signerat koncernens leverantörskod. Det är första året Pamica följer upp på målet och arbetet för uppföljning och för att nå koncernens målsättning kommer att formaliseras ytterligare i samband med kommande leverantörsprogram.

G1. Ansvarsfullt företagande

Upplysningskrav relaterat till ESRS 2 IRO-1.

Beskrivning av processen för att identifiera och bedöma väsentlig inverkan, risker och möjligheter

Processen för att utvärdera väsentlighet för ansvarsfullt företagande har omfattat identifiering och analys av potentiell påverkan, risker och möjligheter kopplade till Pamicas verksamhet och affärsrelationer. I processen beaktades kriterier såsom geografisk exponering, verksamhetstyp, sektorstillhörighet och transaktionsstruktur för att identifiera områden där risken för oegentligheter, intressekonflikter eller andra affärsetiska utmaningar kan vara förhöjd. Bedömningen syftar till att säkerställa att relevanta affärsetiska aspekter beaktas i bolagets riskhantering och beslutsprocesser.

Upplysningskrav relaterat till ESRS 2 GOV-1.

Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens ansvar

Styrelsen ansvarar för övergripande styrning av ansvarsfullt företagande, inklusive efterlevnad av uppförandekoden, riskhantering och interna kontrollsystem. Revisionsutskottet övervakar risker kopplade till regelefterlevnad, affärsetiska frågor och intern kontroll. Ledningen ansvarar för implementering av policyer, operativ uppföljning och rapportering till styrelsen. Ansvarsfullt företagande integreras i koncernens styrmodell, och portföljbolagen följer krav på regelefterlevnad, transparens och ansvarsfullt agerande.

Pamicas styrelse besitter lång erfarenhet av bolagsstyrning, riskhantering, finans och ledarskap i internationella verksamheter. Den samlade kompetensen omfattar regelefterlevnad, intern kontroll, etik och hållbar styrning. Flera ledamöter har bakgrund som VD, styrelseordförande eller ledande befattningshavare i bolag med omfattande krav på ansvarsfullt företagande. Styrelsen kompletterar sin kompetens med interna riktlinjer, policyer och extern expertis vid behov. Koncernledningen säkerställer att ansvarsfullt företagande integreras i operativa processer och att portföljbolagen följer gällande regelverk (G1-GOV-1-5a-b).

G1-1.

Policyer för ansvarsfullt företagande och företagskultur

Pamica har etablerade mekanismer för att identifiera och rapportera misstänkt oegentligheter, oetiskt beteende och brott mot uppförandekoden. Medarbetare uppmanas att rapportera avvikelser till närmaste chef, HR eller företagsledning. Allvarliga överträdelser eller situationer där rapportering via linjeorganisationen inte är lämplig kan rapporteras via en oberoende visselblåsarfunktion. Incidenter utreds objektivt och konfidentiellt enligt fastställda processer, och resultat rapporteras till ledning och styrelse vid behov. Pamica erbjuder i dagsläget inte dedikerad utbildning till de som tar emot dessa anmälningar. Respektive bolag är ansvarigt för att informera och utbilda om visselblåsarkanalens tillgänglighet för dess arbetstagare. Pamica krävställer även leverantörer att upprätthålla god affärsetik och regelefterlevnad via leverantörskoden (G1-1-10a).

Pamica förbinder sig att utreda alla rapporterade incidenter som rör ansvarsfullt företagande, korrupcion, mutor, intressekonflikter eller annat regelbrott på ett snabbt, oberoende och objektivt sätt. Utredningar genomförs enligt koncernens uppförandekod och antikorrupsionspolicy och kan vid behov involvera extern expertis. Åtgärder vidtas för att korrigera brister och förebygga upprepning (G1-1-10e). Pamica har en förväntan att alla medarbetare och chefer tar del av och är införstådda med innehållet i uppförandekoden och antikorrupsionspolicyn, samt säkerställer att dessa dokument kommuniceras vid introduktion och uppdateringar. Koncernen använder utbildning och löpande kommunikation för att stärka medvetenhet om etiskt beteende, regelefterlevnad och risker kopplade till korrupcion, intressekonflikter och otillbörlig påverkan. Portföljbolagen ansvarar för lokal implementering av utbildningsinsatser (G1-1-10g). De funktioner som bedöms ha högst exponering

för korrupsions- och mutrisker är inköp, försäljning, affärsutveckling och ledande roller med externa beslutskontakter. Dessa funktioner hanterar affärsavtal, leverantörsrelationer och ekonomiska transaktioner som innebär ökad risk. Antikorrupsionspolicyn, närståendepolicy och Internationell handelspolicy anger krav på transparens, kontroller, dokumentation och godkännandeprocesser för att minimera dessa risker (G1-1-10h).

G1-3. Förebyggande arbete mot, och upptäckt av, korruption och mutor

Pamica har etablerade rutiner för att förebygga, upptäcka och hantera korruption och mutor. Antikorruptionspolicyn förbjuder alla former av otillbörliga förmåner, mutor, intressekonflikter och otillbörlig påverkan. Policyn kompletteras av krav på transparens, godkännandeprocesser och dokumentation vid gåvor, representation och affärsrelationer. Misstänkta överträdelser ska rapporteras och utreds enligt fastställda processer. Utredningar av misstänkt korruption eller mutor hanteras av funktioner som står utanför den linjeorganisation där incidenten kan ha uppstått, vilket säkerställer oberoende och objektivitet. Vid behov används extern expertis eller juridisk rådgivning för att stärka utredningens integritet. Resultaten från utredningar av affärsetiska överträdelser rapporteras till företagsledning och, vid allvarliga incidenter, till styrelsen eller revisionsutskottet. Rapporteringslinjerna följer koncernens etablerade styrning och internkontrollprocesser. Koncernens leverantörskod specificerar att leverantörer inte får bidra till eller tolerera någon form av korruption, muta, penningtvätt eller finansiering av terrorism inom dess verksamhet eller värdekedja (G1-3-18a-c).

Antikorruptionspolicyn och uppförandekoden med flera policyer kommuniceras till alla medarbetare bland annat genom introduktion, interna kanaler och löpande påminnelser. VD för respektive portföljbolag är ansvarig för implementering och att policyerna finns lättillgängliga för samtliga anställda (g1-3-20). Pamica har en explicit förväntan att medarbetare ska förstå och följa policyer för ansvarsfullt företagande och antikorrupcion. Utbildning omfattar uppförandekod, regler om gåvor och representation, genomgång av antikorrupcionspolicy, intressekonflikter och rapporteringsrutiner för misstänkta överträdelser, samt andra kunskapshöjande initiativ. Procentuell andel av

funktion med förhöjd exponering för korruptionsrisker som genomgått utbildning i antikorrupcion är 31%. Medlemmar i styrelse, ledning och andra relevanta beslutsorgan omfattas av utbildning i uppförandekod och antikorrupcionspolicy (G1-3-21).

Åtgärdsplaner och resurser för att hantera företagets väsentliga inverkan, risker och möjligheter kopplade till korruption och mutbrott (MDR-A)

Pamicas portföljbolag är ansvariga för att implementera åtgärdsplaner och allokera resurser för att bekämpa korruption och mutbrott efter respektive bolags behov. Motverkan av korruption och mutor kommer även att adresseras i Pamicas leverantörsprogram (MDR-A-68a).

G1-4. Fall av korruption och mutor

Under rapporteringsperioden hade Pamica inga bekräftade incidenter av korruption och mutor. Inte heller några fällande domar relaterade till överträdelser av anti-korrupcion- och anti-mutlagstiftning. Därmed är även summan av böter lika med noll (G1-24a).

Tabellen nedan redovisar täckningsgrad för utbildning i anti-korrupcion och anti-mutor för riskexponerade funktioner inom organisationen:

	Totalt antal personer	Antal utbildade	Täckningsgrad (%)
Funktion/kategori med förhöjd risk	325	101	31,1

(G1-4-24b)

Inga antaganden har gjorts vid rapportering av ovan mätetal. Metod för insamlande av data för till bekräftade fall av mutor är kontrollerat med respektive portföljbolag. Definition av riskexponerade funktioner är funktioner, roller eller avdelningar som kan ha en ökad risk för exponering för korruption och mutor inkluderar de som är involverade i storskaliga försäljnings-, marknadsförings- och gästfrihetsevenemang, eller de som har befogenhet att godkänna stora summor eller kontrakt.

Upplysningar som ska rapporteras om företaget inte har antagit några mål (MDR-T)

Pamica har identifierat områden där ytterligare åtgärder krävs för att fullt ut hantera väsentlig inverkan, risker och möjligheter. I de fall där åtgärder ännu inte har antagits beror detta främst på behov av ytterligare analys, utveckling av gemensamma arbetssätt eller insamling av mer detaljerad data från portföljbolagen. Prioritering sker i enlighet med koncernens styrmodell och resursplanering, där fokus ligger på områden med högst risk eller störst potentiell inverkan (MDR-A-62).

Bilagor

ESRS index

Tabell över de upplysningskrav som applicerats i Pamicas hållbarhetsrapport och sidhänvisning.

Upplysningskrav	Namn på upplysning	Sid
ESRS 2 Allmänna upplysningar		
BP-1	Allmän grund för utarbetandet av hållbarhetsrapporten	23
BP-2	Upplysningar med avseende på särskilda omständigheter	23
GOV-1	Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens roll	23
GOV-2	Information som lämnas till och hållbarhetsfrågor som behandlas av företagets förvaltnings-, lednings- och tillsynsorgan	24
GOV-3	Integration av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentsystem	24
GOV-4	Förklaring om tillbörlig aktsamhet	24
GOV-5	Riskhantering och intern kontroll över hållbarhetsrapportering	24
SBM-1	Strategi, affärsmodell och värdekedja	25
SBM-2	Intressenters intressen och synpunkter	26
SBM-3	Väsentliga inverknings-, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	26
IRO-1	Beskrivning av arbetsgången för att fastställa och bedöma väsentliga inverknings-, risker och möjligheter	28
IRO-2	Upplysningskrav i ESRS-standarder som omfattas av företagets hållbarhetsrapport	29
E1: Klimatförändringar		
E1-1	Omställningsplan	30
SMB-3	Väsentliga inverknings-, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	30
IRO-1	Beskrivning av arbetsgången för att fastställa och bedöma väsentliga klimatrelaterade inverknings-, risker och möjligheter	30
E1-2	Policyer för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna	31
E1-3	Åtgärder och resurser med avseende på klimatförändringar	31
E1-4	Mål för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna	32
E1-5	Energianvändning och energimix	32
E1-6	Bruttoväxthusgasutsläpp inom scope 1, 2, 3 och totala växthusgasutsläpp	33
E1-8	Intern koldioxidprissättning	33
E2: Miljöföreningar		
IRO-1	Beskrivning av arbetsgången för att fastställa och bedöma väsentliga inverknings-, risker och möjligheter i samband med miljöföreningar	34
E2-1	Policyer relaterade till miljöförening	34
E2-4	Miljöförening av luft, vatten och mark	34

Upplysningskrav	Namn på upplysning	Sid
E5: Resursanvändning och cirkulär ekonomi		
IRO-1	Beskrivning av arbetsgången för att fastställa och bedöma väsentliga inverknings-, risker och möjligheter avseende resursanvändning och cirkulär ekonomi	35
E5-1	Policyer för resursanvändning och cirkulär ekonomi	35
E5-4	Resursinflöden	36
E5-5	Resursutflöden	36
EU:s taxonomiförordning		
Upplysningar enligt taxonomiförordningen		37
S1: Pamicas arbetskraft		
SBM-3	Väsentliga inverknings-, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	39
S1-1	Policyer för den egna arbetskraften	39
S1-2	Rutiner för kontakter med den egna arbetskraften och arbetstagarföreträdare angående inverknings-	40
S1-3	Rutiner för att götgöra för negativa inverknings- och kanaler genom vilka de egna arbetstagarerna kan uppmärksamma problem	40
S1-4	Åtgärder avseende väsentliga inverknings- och strategier för att minska de väsentliga riskerna och utnyttja de väsentliga möjligheterna, vad gäller den egna arbetskraften, och dessa åtgärders ändamålsenlighet	41
S1-5	Mål för hur väsentliga negativa inverknings- och positiva inverknings- och väsentliga risker och möjligheter hanteras	42
S1-6	Uppgifter om företagets anställda	42
S1-7	Uppgifter om arbetstagarerna i den egna arbetskraften som inte är anställda	42
S1-9	Mångfaldsindikatorer	43
S1-10	Tillräckliga löner	43
S1-14	Mått för arbetsmiljö	43
S1-16	Ersättningsindikatorer (löneskillnader och total ersättning)	43
S1-17	Incidenter, anmälningar och allvarliga konsekvenser relaterade till mänskliga rättigheter	43
S2: Arbetstagarerna i värdekedjan		
BP-2	Upplysningar med avseende på särskilda omständigheter (infasing)	44
G1: Ansvarfullt företagande		
IRO-1	Beskrivning av processen för att identifiera och bedöma väsentlig inverkan, risker och möjligheter	45
GOV-1	Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens ansvar	45
G1-1	Policyer för ansvarfullt företagande och företagskultur	45
G1-3	Förebyggande arbete mot, och upptäckt av, korruption och mutor	46
G1-4	Fall av korruption och mutor	46

(IRO-2-56)

Datapunkter från annan EU-lagstiftning

Tabell över datapunkter från annan EU-lagstiftning och var dessa (där relevant) inkluderas i Pamicas rapport.

Upplysningskrav och relaterad datapunkt	Referens i förordningen om hållbarhetsupplysningar (SFDR)	Referens i tredje pelaren (Pillar 3)	Referens i referensvärdesförordningen (Benchmark Regulation)	Referens i EU:s klimatlag (EU Climate Law)	Sidnummer / Väsentligt för Pamica
ESRS 2 GOV-1 Jämnare könsfördelning i styrelserna punkt 21	Indikator nr 13 tabell 1 i bilaga I		Kommissionens delegerade förordning (EU) 2020/1816 (5), bilaga II		23
ESRS 2 GOV-1 Procentandel oberoende styrelseledamöter punkt 21 e			Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		23
ESRS 2 GOV-4 Förklaring om tillbörlig aktsamhet punkt 30	Indikator nr 10 tabell 3 i bilaga I				24
ESRS 2 SBM-1 Inblandning i verksamheter kopplade till fossila bränslen punkt 40 d i	Indikator nr 4 tabell 1 i bilaga I	Artikel 449a i förordning (EU) nr 575/2013 Kommissionens genomförandeförordning (EU) 2022/2453 (6), tabell 1: Kvalitativ information om miljörisker och tabell 2: Kvalitativ information om sociala risker	Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		25
ESRS 2 SBM-1 Inblandning i verksamheter kopplade till kemikalieproduktion punkt 40 d ii	Indikator nr 9 tabell 2 i bilaga I		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		Ej väsentlig
ESRS 2 SBM-1 Deltagande i verksamhet med anknytning till kontroversiella vapen punkt 40 d iii	Indikator nr 14 tabell 1 i bilaga I		Artikel 12.1 i delegerad förordning (EU) 2020/1818 (7), bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		Ej väsentlig
ESRS 2 SBM-1 Inblandning i verksamheter kopplade till odling och produktion av tobak punkt 40 d iv			Artikel 12.1 i delegerad förordning (EU) 2020/1818, bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		Ej väsentlig
ESRS E1-1 Omställningsplan för att uppnå klimatneutralitet senast 2050 punkt 14				Förordning (EU) 2021/1119, artikel 2.1.	30
ESRS E1-1 Företag som är uteslutna från EU-referensvärdena för anpassning till Parisavtalet punkt 16 g		Artikel 449a förordning (EU) nr 575/2013, kommissionens genomförandeförordning (EU) 2022/2453, mall 1: Vht utanför handelslagret, klimatförändringsrelaterad omställningsrisk: Exponeringarnas kreditkvalitet efter sektor, utsläpp och återstående löptid.	Delegerad förordning (EU) 2020/1818, artiklarna 12.1 d-g och artikel 12.2		30
ESRS E1-4 Minskingsmål för utsläpp av växthusgaser punkt 34	Indikator nr 4 tabell 2 i bilaga I	Artikel 449a förordning (EU) nr 575/2013, kommissionens genomförandeförordning (EU) 2022/2453, mall 3: Verksamhet utanför handelslagret — klimatförändringsrelaterad omställningsrisk: anpassningsmått	Delegerad förordning (EU) 2020/1818, artikel 6		31-33
ESRS E1-5 Energiförbrukning från fossila källor uppdelad efter källor (endast sektorer med hög klimatpåverkan) punkt 38	Indikator nr 5 tabell 1 och indikator nr 5 tabell 2 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS E1-5 Energiförbrukning och energimix punkt 37	Indikator nr 5 tabell 1 i bilaga I				32
ESRS E1-5 Energiintensitet förknippad med verksamheter i sektorer med hög klimatpåverkan punkterna 40—43	Indikator nr 6 tabell 1 i bilaga I				Ej väsentlig

Upplyningskrav och relaterad datapunkt	Referens i förordningen om hållbarhetsupplysningar (SFDR)	Referens i tredje pelaren (Pillar 3)	Referens i referensvärdesförordningen (Benchmark Regulation)	Referens i EU:s klimatlag (EU Climate Law)	Sidnummer / Väsentligt för Pamica
ESRS E1-6 Brutto och totala växthusgasutsläpp scope 1, 2, 3 punkt 44	Indikator nr 1 och indikator nr 2 tabell 1 i bilaga I	Artikel 449a, förordning (EU) nr 575/2013, Kommissionens genomförandeförordning (EU) 2022/2453, mall 1: Verksamhet utanför handelslagret — klimatförändringsrelaterad omställningsrisk: Exponeringarnas kreditkvalitet efter sektor, utsläpp och återstående löptid	Delegerad förordning (EU) 2020/1818, artiklarna 5.1, 6 och 8.1		33
ESRS E1-6 Bruttoutsläppsintensitet för växthusgasutsläpp punkterna 53—55	Indikator nr 3 tabell 1 i bilaga I	Artikel 449a i förordning (EU) nr 575/2013 Kommissionens genomförandeförordning (EU) 2022/2453, mall 3: Verksamhet utanför handelslagret — klimatförändringsrelaterad omställningsrisk: anpassningsmått	Delegerad förordning (EU) 2020/1818, artikel 8.1		33
ESRS E1-7 Upptag av växthusgaser och koldioxidkrediter punkt 56				Förordning (EU) 2021/1119, artikel 2.1.	Ej väsentlig
ESRS E1-9 Referensportföljens exponering mot klimatrelaterade fysiska risker punkt 66			Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1818, bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		Ej väsentlig
ESRS E1-9 Uppdelning av monetära belopp efter akut och kronisk fysisk risk, punkt 66 a ESRS E1-9 Plats för betydande tillgångar utsatta för väsentlig fysisk risk, punkt 66 c.		Artikel 449a i förordning (EU) nr 575/2013 Kommissionens genomförandeförordning (EU) 2022/2453, punkterna 46 och 47: Mall 5: Utanför handelslagret — Klimatförändringsrelaterad fysisk risk: Exponeringar utsatta för fysisk risk			Ej väsentlig
ESRS E1-9 Uppdelning av det redovisade värdet på sina fastighetstillgångar efter energieffektivitetsklasser punkt 67 c.		Artikel 449a i förordning (EU) nr 575/2013, kommissionens genomförandeförordning (EU) 2022/2453, punkt 34, Mall 2 — Klimatomställningsrisk utanför handelslagret: Lån mot säkerhet i fast egendom — Säkerhetens energieffektivitet			Ej väsentlig
ESRS E1-9 Portföljens grad av exponering mot klimatrelaterade möjligheter punkt 69			Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1818		Ej väsentlig
ESRS E2-4 Mängden av varje förening som förtecknas i bilaga II till förordningen om ett europeiskt register över utsläpp och överföringar som släpps ut i luft, vatten och mark, punkt 28	Indikator nr 8 tabell 1 i bilaga I Indikator nr 2 tabell 2 i bilaga I Indikator nr 1 tabell 2 i bilaga I Indikator nr 3 tabell 2 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS E3-1 Vattenresurser och marina resurser punkt 9	Indikator nr 7 tabell 2 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS E3-1 Särskild strategi punkt 13	Indikator nr 8 tabell 2 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS E3-1 Hållbara oceaner och hav punkt 14	Indikator nr 12 tabell 2 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS E3-4 Totalt återvunnet och återanvänt vatten punkt 28 c	Indikator nr 6,2 tabell 2 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS E3-4 Total vattenförbrukning i m ³ per nettoinkomst av egen verksamhet punkt 29	Indikator nr 6,1 tabell 2 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS 2 — IRO 1 — E4 punkt 16 a i	Indikator nr 7 tabell 1 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS 2 — IRO 1 — E4 punkt 16 b	Indikator nr 10 tabell 2 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS 2 — IRO 1 — E4 punkt 16 c	Indikator nr 14 tabell 2 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS E4-2 Hållbara mark-/ jordbruksmetoder/-policyer punkt 24 b	Indikator nr 11 tabell 2 i bilaga I				Ej väsentlig

Upplysningskrav och relaterad datapunkt	Referens i förordningen om hållbarhetsupplysningar (SFDR)	Referens i tredje pelaren (Pillar 3)	Referens i referensvärdesförordningen (Benchmark Regulation)	Referens i EU:s klimatlag (EU Climate Law)	Sidnummer / Väsentligt för Pamica
ESRS E4-2 Hållbara metoder/policyer för hållbarhet i haven punkt 24 c	Indikator nr 12 tabell 2 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS E4-2 Policyer för att behandla avskogning punkt 24 d	Indikator nr 15 tabell 2 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS E5-5 Icke-återvunnet avfall punkt 37 d	Indikator nr 13 tabell 2 i bilaga I				36
ESRS E5-5 Farligt avfall och radioaktivt avfall punkt 39	Indikator nr 9 tabell 1 i bilaga I				36
ESRS 2 — SBM3 — S1 Risk att utsättas för tvångsarbete punkt 14 f	Indikator nr 13 tabell 3 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS 2 — SBM3 — S1 Risk att utsättas för barnarbete punkt 14 g	Indikator nr 12 tabell 3 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS S1-1 Åtaganden i policy för mänskliga rättigheter punkt 20	Indikator nr 9 tabell 3 och indikator nr 11 tabell 1 i bilaga I				39
ESRS S1-1 Strategier för tillbörlig aktsamhet i frågor som behandlas i Internationella arbetsorganisationens (ILO) grundläggande konventioner 1–8, punkt 21			Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		39
ESRS S1-1 processer och åtgärder för att förhindra människohandel punkt 22	Indikator nr 11 tabell 3 i bilaga I				39
ESRS S1-1 Strategi för förebyggande av arbetsplatsolyckor eller ett system för att hantera sådana punkt 23	Indikator nr 1 tabell 3 i bilaga I				39
ESRS S1-3 mekanismer för klagomålshantering i samband med personalfrågor punkt 32 c	Indikator nr 5 tabell 3 i bilaga I				40
ESRS S1-14 Antal dödsfall och antal och andel arbetsrelaterade olyckor punkt 88 b och c	Indikator nr 2 tabell 3 i bilaga I		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		43
ESRS S1-14 Antal dagar förlorade på grund av skador, olyckor, dödsfall eller sjukdom punkt 88 e	Indikator nr 3 tabell 3 i bilaga I				43
ESRS S1-16 Ojusterad löneklyfta mellan könen punkt 97 a	n könen punkt 97 a Indikator nr 12 tabell 1 i bilaga I		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		43
ESRS S1-16 Överdrivet hög VD-lön punkt 97 b	Indikator nr 8 tabell 3 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS S1-17 Fall av diskriminering, punkt 103 a	Indikator nr 7 tabell 3 i bilaga I				43
ESRS S1-17 Underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer punkt 104 a	Indikator nr 10 tabell 1 och indikator nr 14 tabell 3 i bilaga I		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816, artikel 12.1 i delegerad förordning (EU) 2020/1818		43
ESRS 2 — SBM3 — S2 Betydande risk för barnarbete eller tvångsarbete i värdekedjan punkt 11 b		Indikator nr 12 och indikator nr 13 tabell 3 i bilaga I			Infasning
ESRS S2-1 Åtaganden i policy för mänskliga rättigheter punkt 17	Indikator nr 9 tabell 3 och indikator nr 11 tabell 1 i bilaga I				Infasning

Upplysningskrav och relaterad datapunkt	Referens i förordningen om hållbarhetsupplysningar (SFDR)	Referens i tredje pelaren (Pillar 3)	Referens i referensvärdesförordningen (Benchmark Regulation)	Referens i EU:s klimatlag (EU Climate Law)	Sidnummer / Väsentligt för Pamica
ESRS S2-1 Policyer för medarbetare i värdekedjan punkt 18	Indikator nr 11 och indikator nr 4 tabell 3 i bilaga I				Infasning
ESRS S2-1 respekterar inte FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer punkt 19	Indikator nr 10 tabell 1 i bilaga I		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816, artikel 12.1 i delegerad förordning (EU) 2020/1818		Infasning
ESRS S2-1 Strategier för tillbörlig aktsamhet i frågor som behandlas i Internationella arbetsorganisationens (ILO) grundläggande konventioner 1–8, punkt 19			Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816		Infasning
ESRS S2-4 Människorättsfrågor och människorättsfall kopplade till företagets värdekedja i tidigare och senare led punkt 36	Indikator nr 14 tabell 3 i bilaga I				Infasning
ESRS S3-1 Människorättsåtaganden punkt 16	Indikator nr 9 tabell 3 i bilaga I och indikator nr 11 tabell 1 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS S3-1 underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, ILO:s principer eller OECD:s riktlinjer punkt 17	Indikator nr 10 tabell 1 i bilaga I		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816, artikel 12.1 i delegerad förordning (EU) 2020/1818		Ej väsentlig
ESRS S3-4 Människorättsfrågor och människorättsincidenter punkt 36	Indikator nr 14 tabell 3 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS S4-1 Policyer för konsumenter och slutanvändare punkt 16	Indikator nr 9 tabell 3 och indikator nr 11 tabell 1 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS S4-1 Underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer punkt 17	Indikator nr 10 tabell 1 i bilaga I		Bilaga II till delegerad förordning (EU) 2020/1816, artikel 12.1 i delegerad förordning (EU) 2020/1818		Ej väsentlig
ESRS S4-4 Människorättsfrågor och människorättsincidenter punkt 35	Indikator nr 14 tabell 3 i bilaga I				Ej väsentlig
ESRS G1-1 FN:s konvention mot korruption punkt 10 b	Indikator nr 15 tabell 3 i bilaga I				45
ESRS G1-1 Skydd för visselblåsare punkt 10 d	Indikator nr 6 tabell 3 i bilaga I				45
ESRS G1-4 Böter för brott mot lagar mot korruption och mutor punkt 24 a	Indikator nr 17 tabell 3 i bilaga I		Delegerad förordning (EU) 2020/1816, bilaga II		46
ESRS G1-4 Standarder för bekämpning av korruption och mutor punkt 24 b	Indikator nr 16 tabell 3 i bilaga I				46

Finansiell rapport

Finansiell rapport koncernen	53
Finansiell rapport moderbolaget	57
Noter till de finansiella rapporterna	61
Styrelsens intygande	86
Revisionsberättelse	87
Revisorns granskning av hållbarhetsrapporten	89

Finansiell rapport

Koncernen

Rapport över resultat och övrigt totalresultat

1 januari — 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Kvarvarande verksamheter	1		
Nettoomsättning	3, 4	5 114,2	4 534,9
Övriga rörelseintäkter	5	38,0	60,0
		5 152,2	4 594,9
Aktiverat arbete för egen räkning		5,2	6,8
Råvaror och förnödenheter		-2 328,9	-2 044,5
Övriga externa kostnader	6	-654,3	-554,8
Personalkostnader	7	-1 547,6	-1 457,4
Övriga rörelsekostnader	8	-74,1	-31,3
Andelar i intresseföretags resultat	15	-2,6	-0,7
EBITDA		549,9	513,0
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggnings- tillgångar samt nyttjanderättstillgångar, exkl. förvävsrelaterade övervärden	13, 14, 31	-235,2	-237,3
EBITA		314,7	275,7
Avskrivningar och nedskrivningar av förvävsrelaterade övervärden		-148,9	-81,5
Nedskrivning av goodwill		-136,1	-336,0
Rörelseresultat / EBIT		29,7	-141,7
Finansiella intäkter	9	19,5	167,9
Finansiella kostnader	9	-199,5	-206,4
Finansnetto		-179,9	-38,5
Resultat före skatt		-150,2	-180,3
Skatt	10	-25,8	-19,2
Årets resultat från kvarvarande verksamheter		-175,9	-199,4
Avvecklad verksamhet	38		
Periodens resultat från avvecklad verksamhet, netto efter skatt		13,7	-183,7
Årets resultat		-162,2	-383,2

1 januari — 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Övrigt totalresultat			
<i>Poster som har omförts eller kan omföras till årets resultat</i>			
Omräkningsdifferenser hänförliga till omräkning av utländska dotterföretag		-22,5	-2,3
Årets övrigt totalresultat		-22,5	-2,3
Årets totalresultat		-184,7	-385,5
Årets resultat från kvarvarande verksamhet och avvecklad verksamhet			
<i>Hänförligt till:</i>			
Moderbolagets aktieägare		-161,7	-384,6
Innehav utan bestämmande inflytande		-0,5	1,4
Årets resultat		-162,2	-383,2
Årets totalresultat			
<i>Hänförligt till:</i>			
Moderbolagets aktieägare		-184,1	-386,0
Innehav utan bestämmande inflytande		-0,6	0,5
Årets totalresultat		-184,7	-385,5
Resultat per aktie	12		
Före utspädning avseende kvarvarande verksamhet, SEK		-1,89	-2,14
Efter utspädning avseende kvarvarande verksamhet, SEK		-1,89	-2,14
Före utspädning inklusive avvecklad verksamhet, SEK		-1,76	-4,10
Efter utspädning inklusive avvecklad verksamhet, SEK		-1,76	-4,10
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier		104 481 761	93 392 560

Koncernen

Rapport över finansiell ställning

MSEK	Not	2025	2024
Tillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	13	3 962,7	4 034,6
Materiella anläggningstillgångar	14	222,8	257,5
Nyttjanderättstillgångar	31	485,6	530,6
Andelar i intresseföretag	15	7,3	6,1
Aktier och andelar	16, 29	22,2	6,6
Långfristiga fordringar	17	16,2	9,1
Uppskjutna skattefordringar	11	11,6	19,5
Summa anläggningstillgångar		4 728,4	4 864,0
Varulager	18	474,7	521,4
Aktuella skattefordringar		18,5	25,7
Kundfordringar	29, 30	624,5	552,5
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	104,9	138,3
Avtalstillgångar	20	28,1	17,2
Övriga fordringar	17	42,3	26,0
Likvida medel	21	200,1	148,8
Summa omsättningstillgångar		1 493,1	1 429,8
Tillgångar som innehas för försäljning		0,0	20,1
Summa tillgångar	32	6 221,5	6 313,9
Eget kapital			
Aktiekapital	22	0,7	0,7
Övrigt tillskjutet kapital		2 926,5	2 793,2
Reserver		-22,2	0,4
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		-544,2	-378,2
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		2 360,8	2 416,1
Innehav utan bestämmande inflytande	35	17,1	17,8
Summa eget kapital		2 378,0	2 433,9

MSEK	Not	2025	2024
Skulder			
Långfristiga räntebärande skulder	23, 29, 30	1 738,2	1 702,3
Långfristiga leasingskulder	23, 29, 30, 31	337,4	387,4
Långfristiga tilläggsköpeskillingar	29, 30	14,6	13,7
Långfristiga minoritetsoptioner	29, 30	31,9	119,3
Övriga långfristiga skulder	25, 29, 30	7,9	8,7
Avsättningar	24	5,6	10,0
Uppskjutna skatteskulder	10, 11	268,0	275,2
Summa långfristiga skulder		2 403,7	2 516,8
Kortfristiga räntebärande skulder	23, 29, 30	25,8	41,2
Kortfristiga leasingskulder	23, 29, 30, 31	158,7	155,5
Kortfristiga tilläggsköpeskillingar	29, 30	18,3	32,8
Kortfristiga minoritetsoptioner	29, 30	109,7	0,0
Leverantörsskulder	29, 30	374,6	406,1
Aktuella skatteskulder	10, 11	73,3	68,7
Övriga kortfristiga skulder	26	172,6	170,8
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	27	310,8	278,6
Avtalsskulder	28	196,1	164,8
Summa kortfristiga skulder		1 439,8	1 318,4
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning		0,0	44,8
Summa skulder	32	3 843,5	3 880,0
Summa eget kapital och skulder		6 221,5	6 313,9

Koncernen

Rapport över förändringar i eget kapital

MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Balanserat eget kapital inklusive årets resultat	Summa		
Ingående eget kapital 2025-01-01	0,7	2 793,3	0,4	-378,1	2 416,2	17,8	2 434,0
Omföring av poster inom eget kapital		-18,4		18,4			
Årets resultat				-161,7	-161,7	-0,5	-162,2
Årets övrigt totalresultat			-22,5		-22,5	-0,1	-22,7
Årets totalresultat	0,0	0,0	-22,5	-161,7	-184,2	-0,6	-184,8
Transaktioner med koncernens ägare							
Teckningsoptioner, netto				0,4	0,4		0,4
Aktieägartillskott					0,0	0,0	0,0
Apportemission	0,0	147,9			147,9		147,9
Kvittningsemission	0,0	3,8			3,8		3,8
Kapitaltillskott, intressebolag				-0,6	-0,6		-0,6
Förvärv av andel i dotterföretag från innehav utan bestämmande inflytande, bestämmande inflytande sedan tidigare				-0,1	-0,1	-0,2	-0,3
Försäljning av andel i dotterföretag till innehav utan bestämmande inflytande, bestämmande inflytande sedan tidigare				-0,0	-0,0	0,0	-0,0
Omvärdering av minoritetsoptioner				-22,3	-22,3		-22,3
Transaktion med innehav utan bestämmande inflytande				-0,1	-0,1	0,1	0,0
Summa transaktioner med koncernens ägare	0,0	151,7	0,0	-22,7	129,0	-0,1	128,9
Utgående eget kapital 2025-12-31	0,7	2 926,5	-22,2	-544,2	2 360,9	17,1	2 378,1

MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Balanserat eget kapital inklusive årets resultat	Summa		
Ingående eget kapital 2024-01-01	0,6	2 612,5	2,5	62,5	2 678,1	10,0	2 688,1
Justering av ingående eget kapital på grund av rättelse av fel ¹⁾				-13,4	-13,4	0,0	-13,4
Årets resultat				-384,6	-384,6	1,4	-383,2
Årets övrigt totalresultat			-2,1		-2,1	-0,2	-2,3
Årets totalresultat	0,0	0,0	-2,1	-384,6	-386,7	1,2	-385,5
Transaktioner med koncernens ägare							
Teckningsoptioner, netto				-0,4	-0,4		-0,4
Aktieägartillskott		2,9			2,9		2,9
Kvittningsemission	0,1	177,7			177,8		177,8
Kapitaltillskott, intressebolag				-1,9	-1,9		-1,9
Lämnad utdelning					0,0	-0,5	-0,5
Förvärv av andel i dotterföretag från innehav utan bestämmande inflytande, bestämmande inflytande sedan tidigare				0,3	0,3	-0,7	-0,4
Försäljning av andel i dotterföretag till innehav utan bestämmande inflytande, bestämmande inflytande sedan tidigare				-8,4	-8,4	8,4	0,0
Minoritetsoptioner, framtida förvärv från innehav utan bestämmande inflytande				-41,6	-41,6	-4,1	-45,7
Omvärdering av minoritetsoptioner				12,9	12,9		12,9
Transaktion med innehav utan bestämmande inflytande				-3,6	-3,6	3,6	0,0
Summa transaktioner med koncernens ägare	0,1	180,7	0,0	-42,6	138,1	6,7	144,8
Utgående eget kapital 2024-12-31	0,7	2 793,2	0,4	-378,1	2 416,1	17,8	2 434,0

1) Ingående eget kapital per 1 januari 2024 och periodens resultat 2024 har justerats på grund av rättelse av fel från föregående år. För mer information se Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper

Koncernen

Rapport över kassaflöden

1 januari — 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt, kvarvarande verksamhet		-150,2	-180,3
Resultat före skatt, avvecklad verksamhet	38	13,9	-183,4
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	36	590,4	645,6
Betald inkomstskatt		-40,8	-11,2
Ökning (+) / Minskning (-) av varulager		37,8	-7,4
Ökning (+) / Minskning (-) av rörelsefordringar		-67,8	33,3
Ökning (+) / Minskning (-) av rörelseskulder		53,3	147,7
Kassaflöde från den löpande verksamheten		436,7	444,3
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-52,9	-71,3
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		9,2	11,4
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-21,7	-48,3
Förvärv av dotterföretag/rörelse, netto likviditetspåverkan	2	27,7	-94,0
Avyttring av dotterföretag/rörelse, netto likviditetspåverkan		-2,8	0,9
Förvärv och avyttring av övriga finansiella tillgångar		-3,6	-1,7
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-44,1	-203,0

1 januari — 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Finansieringsverksamheten			
Nyemission / teckningsoptioner		0,4	131,0
Nettoförändring checkräkningskredit/kreditfaciliteter	23	-222,8	-175,0
Erhållna aktieägartillskott		0,0	2,9
Upptagna lån	23	246,4	1 480,6
Amortering av lån	23	-156,0	-1 392,4
Amortering av leasingkulld	23	-158,7	-141,7
Amortering av skuld för tilläggsköpeskilling och minoritetsoptioner	29	-44,8	-119,8
Utbetald utdelning till innehav utan bestämmande inflytande		0,0	-0,5
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-335,5	-214,8
Årets kassaflöde			
Likvida medel vid årets början		150,6	121,8
Valutakursdifferens i likvida medel		-7,5	2,4
Likvida medel vid årets slut	21	200,1	150,6

Moderbolaget

Rapport över resultat och övrigt totalresultat

MSEK	Not	2025	2024
Nettoomsättning	3	33,6	32,4
Övriga rörelseintäkter	5	0,1	0,2
		33,7	32,6
Övriga externa kostnader	6	-71,6	-20,9
Personalkostnader	7	-31,6	-35,5
Övriga rörelsekostnader	8	-0,1	0,0
Rörelseresultat		-69,6	-23,8
Resultat från finansiella poster:			
Resultat från andelar i koncernföretag	33	-299,4	-416,2
Ränteintäkter och liknande resultatposter	9	145,8	118,7
Räntekostnader och liknande resultatposter	9	-132,7	-125,5
Resultat efter finansiella poster		-355,9	-446,7
Bokslutsdispositioner			
Mottagna koncernbidrag		98,1	21,1
Avsättning till periodiseringsfond		-5,2	0,0
Resultat före skatt		-263,0	-425,6
Skatt	10	-3,2	0,0
Årets resultat		-266,3	-425,6
Moderbolaget			
MSEK	Not	2025	2024
Årets resultat		-266,3	-425,6
Årets övrigt totalresultat		0,0	0,0
Årets totalresultat		-266,3	-425,6

Moderbolaget

Balansräkning

MSEK	Not	2025	2024
Tillgångar			
Anläggningstillgångar			
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	35	2 981,0	3 130,6
Fordringar hos koncernföretag		1 320,1	1 205,7
Summa finansiella anläggningstillgångar		4 301,1	4 336,3
Summa anläggningstillgångar			
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar			
Fordringar hos koncernföretag		785,2	638,9
Övriga fordringar	17	1,7	1,6
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	3,8	42,0
Summa kortfristiga fordringar		791,6	682,5
Kassa och bank	21	69,1	0,0
Summa omsättningstillgångar		860,7	682,5
Summa tillgångar		5 161,8	5 018,8

MSEK	Not	2025	2024
Eget kapital och skulder			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital	22	0,7	0,7
Fritt eget kapital			
Balanserat resultat		-672,0	-246,8
Överkursfond		3 894,8	3 743,1
Årets resultat		-266,3	-425,6
Summa eget kapital		2 957,1	3 071,3
Obeskattade reserver			
Summa obeskattade reserver		5,6	0,4
Långfristiga skulder			
Långfristiga räntebärande skulder	23	1 524,3	1 481,3
Summa långfristiga skulder		1 524,3	1 481,3
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga räntebärande skulder	23, 31	0,0	12,8
Leverantörsskulder		7,4	10,6
Aktuella skatteskulder	10, 11	4,2	2,1
Skulder till koncernföretag		628,4	424,0
Övriga skulder	26	1,1	4,9
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	27	33,7	11,4
Summa kortfristiga skulder		674,7	465,8
Summa eget kapital och skulder		5 161,8	5 018,8

Moderbolaget

Rapport över förändringar i eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2025-01-01	0,7	3 743,1	-246,8	-425,6	3 071,3
Disposition enligt årsstämma			-425,6	425,6	0,0
Summa årets totalresultat				-266,3	-266,3
Teckningsoptioner, netto			0,4		0,4
Apportemissioner	0,0	3,8			3,8
Kvittningsemissioner	0,0	147,9			147,9
Utgående eget kapital 2025-12-31	0,7	3 894,8	-672,0	-266,3	2 957,1

MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2024-01-01	0,6	3 573,7	5,9	-252,3	3 327,9
Disposition enligt årsstämma			-252,3	252,3	0,0
Summa årets totalresultat				-425,6	-425,6
Teckningsoptioner, netto			-0,4		-0,4
Kvittningsemissioner	0,1	169,4			169,5
Utgående eget kapital 2024-12-31	0,7	3 743,1	-246,8	-425,6	3 071,3

Moderbolaget

Kassaflödesanalys

1 januari – 31 december, MSEK	Not	2025	2024
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		-355,9	-446,7
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	36	331,6	398,8
Betald inkomstskatt		-1,1	1,0
Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		-77,8	-237,2
Ökning (+)/Minskning (-) av rörelseskulder		251,4	82,8
Kassaflöde från den löpande verksamheten		148,2	-201,3
Investeringsverksamheten			
Förvärv av dotterföretag		-0,5	0,0
Lämnade aktieägartillskott till dotterföretag		-4,7	-184,5
Avyttringar av dotterföretag		9,1	0,0
Utlåning till dotterföretag		-124,8	0,0
Amortering av lån till dotterföretag		0,0	242,2
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-120,9	57,7
Finansieringsverksamheten			
Nyemission		0,4	131,0
Nettoförändring checkräkningskredit		-222,8	-175,0
Erhållna koncernbidrag		21,1	0,0
Upptagna lån		243,1	1 502,5
Amortering av lån			-1 314,9
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		41,8	143,6
Årets kassaflöde		69,1	0,0
Likvida medel vid årets början		0,0	0,0
Likvida medel vid årets slut	21	69,1	0,0

Noter

Not 1. Väsentliga redovisningsprinciper

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen (1995:1554), RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner, IFRS® Accounting Standards och tolkningar till standarderna (IFRIC) så som de antagits av EU. Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges i avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper".

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 29 april 2026. Koncernens rapport över resultat och övrigt totalresultat och rapport över finansiell ställning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 26 maj 2026.

Värderingsgrunder tillämpade vid upprättandet av de finansiella rapporterna

Tillgångar, avsättningar och skulder är redovisade till upplupna anskaffningsvärden om inget annat anges nedan.

Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp är, om inte annat anges, avrundade för att redovisas i miljontals svenska kronor (MSEK) med en decimal.

Bedömningar och uppskattningar i de finansiella rapporterna

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. Verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

Bedömningar gjorda av företagsledningen som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda

uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i det påföljande årets finansiella rapporter beskrivs närmare i Not 39 Väsentliga uppskattningar och bedömningar.

Väsentliga tillämpade redovisningsprinciper

De redovisningsprinciper som beskrivs nedan har, såvida inget annat anges, tillämpats konsekvent för samtliga rapporterade perioder för alla företag som omfattas av de finansiella rapporterna.

Ändringar i redovisningsprinciper och upplysningar

Det har under 2025 inte tillkommit några nya standarder eller ändringar i standarder som har krävt någon förändring av redovisnings- eller värderingsprinciper.

Övriga förändringar bedöms inte påverka Koncernens principer i någon väsentlig utsträckning.

Framtida IFRS-standarder eller tolkningar som inte har trätt i kraft har inte tillämpats i förtid. Pamica utvärder för närvarande effekterna av införandet av IFRS 18. Standarden förväntas främst påverka presentationen och upplysningskraven i de finansiella rapporterna, särskilt rapporten över totalresultat, rapport över kassaflöden samt upplysningar om alternativa resultatmätt.

Rättelse av fel

Under året har portföljbolaget Alfa identifierat ett fel hänförligt till felaktigt vinstavräkning i pågående projekt vilket har inneburit att Råvaror och förnödenheter i resultaträkningen samt avtalstillgångar i balansräkningen tidigare redovisats felaktigt. Det totala rättelsebeloppet har en påverkan uppgående till -36,1 MSEK, varav -4,3 MSEK påverkar Råvaror och förnödenheter i räkenskapsåret 2025 och -14,9 MSEK jämförelseperioden 2024. Rättelsen har redovisats i enlighet med IAS 8, vilket innebär att felet har korrigerats retroaktivt genom omräkning av jämförelsesiffror. Den del av rättelsen som avser perioder före 2024 har redovisats som en justering av ingående balans i eget kapital per början av 2024. Uppskjuten skatt har beaktats och rättelsen har inte påverkat kassaflödet.

Under året har behov av rättelse identifierats i portföljbolaget PPPs redovisning av mediaintäkter. Intäkterna har historiskt redovisats brutto enligt principal-modellen. En genomgång av avtal och prestationsåtagande visar att bolaget inte kontrollerar

de underliggande tjänsterna före överföring till kund och därmed agerar som agent enligt IFRS 15. Intäkterna ska därför redovisas netto. Rättelsen har lett till att Nettoomsättning och Råvaror och förnödenheter tidigare redovisats med för höga belopp, resultatet är oförändrat. Kassaflöden är inte påverkade eftersom ändringen avser brutto kontra nettoredovisning av samma transaktioner. I enlighet med IAS 8 har rättelse gjorts genom retroaktiv omräkning av jämförelsesiffror och påverkat redovisningen med 92,7 MSEK i lägre redovisad Nettoomsättning samt 92,7 MSEK i lägre Råvaror och förnödenheter. Från och med innevarande år redovisas samtliga mediaintäkter enligt agentmodellen.

Rörelsesegment

Segmentrapporteringen utgår från den interna rapporteringen till den högsta verkställande beslutsfattaren. Bolagets verkställande direktör (VD) ingår i koncernledningen och har definierats som den högsta verkställande beslutsfattaren. VD fördelar resurser och följer upp rörelsesegmentens resultat baserat på finansiell information från de juridiska enheterna. När VD fattar strategiska beslut och beslut om hur resurser ska fördelas är det resultatet av nettoomsättning, justerad EBITA och EBITA som granskas och analyseras. De rörelsesegment som har identifierats är rörelsesegment Industry, Services och Innovations.

För ytterligare information om koncernens rörelsesegment se Not 4 Rörelsesegment.

Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

Rörelseförvärv

Koncernen bedömer för respektive transaktion om ett rörelseförvärv eller ett tillgångsförvärv föreligger. Samtliga väsentliga förvärv under året har bedömts vara rörelseförvärv. Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens rörelseförvärv. Köpeskillingen för förvärv av ett dotterföretag utgörs av det verkliga värdet av den initiala köpeskillingen, som erläggs genom en kombination av kontantbetalning, revers och i förekommande fall uppskattad villkorad tilläggsköpeskillning samt köp- och säljoption (Minoritetsoption) till ägare utan bestämmande inflytande. Detta ger bedömt verkligt värde på förvärvade tillgångar och skulder, samt övervärden som uppstår i förvärvet. Samtliga

transaktionsutgifter vid rörelseförvärv har kostnadsförts i rörelse-resultatet. Se Not 2 Rörelseförvärv för ytterligare information.

Dotterföretag

I koncernredovisningen ingår dotterföretag där koncernen direkt eller indirekt utövar bestämmande inflytande. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Tilläggsköpeskillning

Tilläggsköpeskillningar redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Vid varje kvartal genomförs en sannolikhetsbedömning av skuld i nominellt belopp för framtida utbetalning samt nuvärdeberäkning genom diskontering baserat på den förvärvade enhetens diskonteringsränta. Värdeförändring redovisas i resultatet som Finansiella intäkter respektive som Finansiella kostnader. Se avsnittet Villkorade tilläggsköpeskillningar i Not 29 Värdering av finansiella tillgångar och skulder för ytterligare information. Se även avsnittet Löptidsanalys för Villkorade tilläggsköpeskillningar i Not 30 Finansiella risker och riskhantering.

Minoritetsoptioner (köp- och säljoption utställd till ägare utan bestämmande inflytande)

I fall när Koncernen inte förvärvat 100 procent av aktierna i ett dotterföretag ingår Koncernen och minoritetsaktieägarna ett aktieägaravtal. Aktieägaravtalet innehåller i förekommande fall bl.a. bestämmelser och villkor relaterat till Köp- och Säljoptioner för utköp av innehav utan bestämmande inflytande, definierade som Minoritetsoptioner i Koncernens finansiella rapporter, som ger parterna rätt att vid en tidpunkt om ca 3-15 år efter aktieägaravtalets ingående, sälja eller förvärva, minoritetens aktier. Köpeskillingen vid påkallande av optionen beräknas normalt utifrån ett överenskommet resultatmätt multiplicerat med en värderingsmultipl som justeras för nettoskuldssättningen i enheten. Eftersom minoritetens innehav i koncernen måste förvärvas (om optionen påkallas) enligt ovan beskrivna villkor redovisas, i stället för ett minoritetsintresse i Eget kapital,

värdet från åtagandet att förvärva minoritetsandelarna i Övriga lång- och kortfristiga skulder.

Säljoption utställd till ägare utan bestämmande inflytande avser avtal som ger denne rätt att sälja andelar i dotterföretaget till verkligt värde vid en framtida tidpunkt. Köpoption utställd till ägare utan bestämmande inflytande avser avtal som ger Koncernen rätt att köpa andelar i dotterföretaget till verkligt värde vid en framtida tidpunkt. Bolaget har gjort ett principval för dessa optioner och redovisar förändringar av verkligt värde över Eget kapital. Det belopp som kan komma att betalas om optionen utnyttjas redovisas initialt till nuvärdet av löslösenpriset, som gäller vid den tidpunkt då optionen först kan utnyttjas, som finansiell skuld. Värdering (nivå 3) av optionen görs löpande och förändringar redovisas direkt över Eget kapital. Om optionen löper ut utan att utnyttjas, bokas skulden bort och en motsvarande justering av Eget kapital görs. Se avsnittet Minoritetsoptioner i Not 29 Värdering av finansiella tillgångar och skulder för ytterligare information.

Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande

Koncernen behandlar transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande som transaktioner med koncernens aktieägare. Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande redovisas i Eget kapital.

Intrnsesföretag

Samtliga intrnsesföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen.

Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas från utlandsverksamhetens funktionella valuta till koncernens rapporteringsvaluta, svenska kronor, till den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs för året. Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning av utlandsverksamheter redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserven i Eget kapital.

Intäktsredovisning

Prestationsåtaganden och intäktsredovisningsprinciper

Koncernens intäkter härrör primärt från försäljning av varor och utförande av tjänsteuppdrag. En intäkt redovisas när koncernen

uppfyller ett prestationsåtagande, vilket är då en utlovad vara eller tjänst levereras till kunden och kunden övertar kontrollen av varan eller tjänsten. Koncernen har prestationsåtagande som uppfylls både över tid och vid en tidpunkt.

I avtal där koncernen arrangerar att en tredje part tillhandahåller en vara eller tjänst till kunden, exempelvis mediautrymme, agerar koncernen som agent. Koncernen har i dessa fall inte kontroll över varan eller tjänsten innan den överförs till kunden. Intäkter redovisas därför till det nettobelopp som koncernen erhåller för förmedlingen och detta motsvarar den förmedlingsintäkt som redovisas.

Produkter och tjänster överförda vid ett tillfälle

Intäkterna avser framför allt avtal där prestationsåtagande avser leverans av färdiga produkter till kund där kontrollen övergår i anslutning till leveransen av den färdiga produkten. Intäkterna består av egentillverkade produkter samt försäljning av färdiga handelsvaror. Prismodellen består av fasta belopp, listpris eller specifik kundprislista. Volymbaserade rabatter, returrätt för kunder och garantier förekommer i begränsad omfattning i koncernen. Garantier förekommer och består till den allt övervägande delen av ”assurance”-typ, dvs. garantin utgör inte ett separat prestationsåtagande och påverkar därmed inte intäktsredovisningen, utan redovisas som kostnad respektive avsättning.

Produkter och tjänster överförda över tid

Tjänsteuppdrag redovisas över tid då kunden erhåller och förbrukar nyttan med tjänsten samtidigt som koncernen fullgör åtagandet. Intäkten redovisas också över tid om koncernen skapar eller förbättrar en tillgång som kunden redan kontrollerar, vilket är vanligt för koncernens entreprenaduppdrag. De intäkter från tjänster samt entreprenaduppdrag som redovisas över tid baseras på framsteg mot färdigställande för varje prestationsåtagande. Dessa intäkter beräknas sedan baserat på andelen nedlagda utgifter jämfört med totala beräknade utgifter för varje prestationsåtagande. I fastprisavtal betalar kunden det överenskomna priset vid överenskomna betalningstidpunkter. Om värdet av produkterna eller tjänsterna som levererats överstiger betalningen, redovisas en avtalsstillgång. Om värdet av betalningarna överstiger de levererade tjänsterna, redovisas en avtalssskuld.

Intäkter avseende service- och underhållskontrakt samt abonnemang redovisas linjärt över kontraktperioden. Intäkterna avser avtal som träffats via offert- och acceptansförfarande utifrån fastställd eller avtalad prislista. Intäkterna avser främst överenskommelser där Koncernen genomför sin prestation över en längre tidsperiod i enlighet med kundavtalet.

Se Not 3 Nettoomsättning för nettoomsättning inom respektive kategori.

Betalningsvillkor

Fakturerings utförs vanligtvis vid leverans och förfaller normalt till betalning inom 30–90 dagar.

Leasing

När ett avtal ingås bedömer Koncernen om avtalet är, eller innehåller, ett leasingavtal. Vid leasingavtalets början eller vid omprövning av ett leasingavtal som innehåller flera leasingkomponenter och icke-leasing komponenter, fördelar Koncernen ersättningen enligt avtalet till varje komponent baserat på det fristående priset. För leasing av byggnader och mark där koncernen är leaseta gare har Koncernen emellertid valt att inte skilja på icke-leasingkomponenter och redovisar leasing- och icke-leasingkomponenter som erläggs med fast belopp som en enda leasingkomponent.

Nyttjanderätter

Nyttjanderättstillgången värderas initialt till anskaffningsvärde, vilket består av leasingsskuldens initiala värde med tillägg för leasingavgifter som betalats vid eller före inledningsdatumet plus eventuella initiala direkta utgifter. Nyttjanderättstillgången skrivs av linjärt från inledningsdatumet till det tidigare av slutet av tillgångens nyttjandeperiod och leasingperiodens slut, vilket i normalfallet för Koncernen är leasingperiodens slut. I de mer sällsynta fall då anskaffningsvärdet för nyttjanderätten återspeglar att Koncernen kommer att utnyttja en option att köpa den underliggande tillgången skrivs tillgången av till nyttjandeperiodens slut.

Leasingsskulden värderas initialt till nuvärdet av återstående leasingavgifter under den bedömda leasingperioden. Leasingperioden utgörs av den ej uppsägningsbara perioden med tillägg för ytterligare perioder i avtalet om det vid inledningsdatumet bedöms som rimligt säkert att dessa kommer att nyttjas.

För leasingavtal som har en leasingperiod på 12 månader eller mindre eller med en underliggande tillgång av lågt värde, understigande 0,05 MSEK, redovisas inte någon nyttjanderättstillgång och leasingsskuld. Leasingavgifter för dessa leasingavtal redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden under övriga externa kostnader.

Se Not 31 Leasingavtal för ytterligare information.

Skatter

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år. Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla

temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar skrivs ned när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Se Not 10 Skatter och Not 11 Uppskjuten skatt för ytterligare information.

Finansiella tillgångar och skulder

Klassificering och värdering av finansiella tillgångar och finansiella skulder

Koncernens samtliga finansiella tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde med undantag av aktier och andelar vilka redovisas till verkligt värde. För mer information om värdering till verkligt värde av aktier och andelar se not 16 Aktier och andelar. Koncernens finansiella skulder klassificeras till upplupet anskaffningsvärde med undantag för Minoritetsoptioner och Villkorade tilläggsköpeskillningar som redovisas till verkligt värde.

Nedskrivning av finansiella tillgångar

Koncernens nedskrivningsmodell bygger på förväntade kreditförluster. Koncernen tillämpar förenklad metod för förlustreservering av kundfordringar, innebärande att reserven för förväntade kreditförluster motsvarar den förväntade förlusten över hela kundfordringens löptid. 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 kredithändelser, nuvarande omständigheter och prognoser för framtida utveckling.

Materiella anläggningstillgångar

Ägda tillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Materiella anläggningstillgångar som består av delar med olika nyttjandeperioder behandlas som separata komponenter av materiella anläggningstillgångar.

Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter som uppfyller tillgångskriteriet räknas in i tillgångens redovisade värde. Utgifter för löpande underhåll och reparationer redovisas som kostnader när de uppkommer.

Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod, eftersom det återspeglar den förväntade förbrukningen, av tillgångens framtida ekonomiska fördelar, förutom mark som inte skrivs av då den bedöms ha oändlig livslängd.

Beräknade nyttjandeperioder:

- Byggnader, 20–50 år
- Nedlagda utgifter på annans fastighet, 3–20 år
- Maskiner och andra tekniska anläggningar, 3–25 år
- Inventarier, verktyg och installationer, 3–5 år

Immateriella anläggningstillgångar

Goodwill

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas på Koncernens kassagenerade enheter, vilka utgörs av Bolagets respektive underkoncerner och nedskrivningsprövas minst årligen eller vid indikation. Se Not 13 Immateriella anläggningstillgångar och Not 40 Väsentliga uppskattningar och bedömningar för ytterligare information.

Balanserade utvecklingsutgifter

Utgifter för att åstadkomma nya eller förbättrade produkter eller processer har redovisats som balanserade utvecklingsutgifter 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 samtliga direkt hänförbara utgifter för material, inköpta tjänster och ersättningar till anställda.

Redovisade utvecklingsutgifter är upptagna till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Övriga immateriella tillgångar

Patent, licenser, varumärken och liknande rättigheter, kundrelationer samt övriga immateriella tillgångar som förvärvats är redovisade till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

Varumärken skrivs inte av löpande, förutom då de har en bestämbar nyttjandeperiod. Varumärken som inte skrivs av löpande nedskrivningsprövas årligen. Varumärken med obestämbar nyttjandeperiod avser nyckeltillgångar för de dotterföretag som har värderat dessa tillgångar. Arbetet med att förbättra och utveckla varumärkena sker fortlöpande. Netto-kassaflöden som varumärkena genererar förväntas inte upphöra inom en överskådlig framtid. Varumärkena anses därför ha obestämbara nyttjandeperioder.

Pågående projekt ingår i posten övriga immateriella tillgångar till respektive projekts färdigställande och skrivs inte av utan nedskrivningsprövas årligen.

Avskrivningsprinciper

Avskrivningar redovisas i årets resultat linjärt över immateriella

tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Nyttjandeperioderna omprövas minst årligen. Immateriella tillgångar med bestämd nyttjandeperiod skrivs av från den tidpunkt då de är tillgängliga för användning. De beräknade nyttjandeperioderna är:

- Balanserade utgifter för utveckling och liknande arbete, 5 år
- Patent samt licenser, 5–10 år
- Varumärken (med bestämbar nyttjandeperiod skrivs av över nyttjandeperioden), 20 år-Obestämbar
- Övriga immateriella anläggningstillgångar, 5 år

Varulager

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet för varulager beräknas genom tillämpning av först in, först ut-metoden (FIFU) 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.

Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, efter avdrag för uppskattade kostnader för färdigställande och för att åstadkomma en försäljning.

Ersättningar till anställda

Kortfristiga ersättningar till anställda redovisas som kostnad när de relaterade tjänsterna erhålls. Rörlig ersättning baseras på resultatutfall och individuella prestationer. Uppsägningstid för verkställande direktör ska på bolagets initiativ vara högst 12 månader, och på individens initiativ 6 månader.

Pensioner

I Koncernen finns huvudsakligen avgiftsbestämda pensionsplaner. Merparten av koncernens anställda tjänstemän omfattas av den så kallade ITP-planen, vilken finansieras genom pensionsförsäkring i t.ex. Alecta eller Collectum. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering är detta en förmånsbestämd plan. Koncernen har inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan.

Pensionsplanen enligt ITP redovisas därför som en avgiftsbestämd plan i enlighet med IAS 19. Härutöver finns pensionsutfästelser, både för kollektiv personal och för tjänstemän, som är avgiftsbestämda och säkras genom inbetalning av premie till försäkringsbolag.

Incitamentsprogram, teckningsoptioner, LTIP

Moderbolaget har under 2023 samt 2025 emitterat teckningsoptioner för vissa ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner i Koncernen.

Teckningsoptionerna har emitterats till deltagarna till marknadsvärde fastställt enligt Black & Scholes värderingsformel. Teckningsoptionerna är kopplade till finansiella mål i det bolag som optionsinnehavaren är ledande befattningshavare eller nyckelperson i. Om de finansiella målen inte uppnås har Moderbolaget rätt att lösa in optionerna. Moderbolaget får även lösa in optionerna i vissa fall, t ex när optionsinnehavare avslutar sin anställning.

Optionsprogrammen löper under tre år och optionsinnehavarna tjänar in teckningsoptionerna med 1/3 efter varje år som passerar. Endast intjänade optioner får överlätas, men med förköpsrätt för Moderbolaget.

Vid ett eventuellt framtida utnyttjande av teckningsoptioner erhåller moderbolaget en likvid motsvarande lösenkursen varvid nya aktier emitteras och lösenlikviden redovisas som en ökning av eget kapital.

För mer information se not 7 Anställda, personal och ledande befattningshavares ersättningar.

Avvecklad verksamhet

I samband med att Bolaget meddelade att man har för avsikt att avyttra verksamheten i Safe Solutions uppfylldes kriterierna för tillämpning av IFRS 5 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter.

Resultat efter skatt från Avvecklad verksamhet redovisas på egen rad i resultaträkningen.

Alla tillgångar som ingår i gruppen presenteras på en separat rad bland tillgångarna och gruppens alla skulder presenteras på en separat rad bland skulderna. Gruppen värderas till det lägsta av det redovisade värdet och det verkliga värdet efter avdrag för försäljningskostnader.

I Koncernens resultaträkning särredovisas Safe Solutions på raden "Avvecklad verksamhet" och tidigare perioder har omräknats enligt samma principer. I balansräkningen redovisas verksamhetens nettotillgångar på raderna "Tillgångar som innehas för försäljning" respektive "Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning". Balansräkningar för tidigare år är ej omräknade. För mer information, se Not 37 Avvecklad verksamhet.

Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolagets årsredovisning är upprättad i enlighet med Årsredovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridiska personer från Rådet för finansiell rapportering. De avvikelser som förekommer mellan moderbolaget och koncernens principer är med hänsyn tagen till de begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av Årsredovisningslagen samt, i vissa fall, beskattning.

Klassificering och uppställningsform

Resultaträkning och balansräkning är för moderbolaget uppställda enligt årsredovisningslagens scheman.

Andelar i koncernföretag

Andelar i dotterföretag redovisas i moderbolaget till anskaffningsvärde minus eventuell nedskrivning. Nedskrivningsprövning görs vid indikation på värdenedgång, minst årligen. Transaktionsutgifter inkluderas i det redovisade värdet.

Intäkter

Moderbolaget tillhandahåller dotterföretagen med tjänster, främst i form av redovisning och affärsutveckling. Intäkter från tjänster redovisas i den period tjänsten utförs. Försäljning sker till marknadsmässiga priser.

Finansiella instrument och säkringsredovisning

Moderbolaget har valt att inte tillämpa IFRS 9 i juridisk person. Delar av principerna i IFRS 9 är dock ändå tillämpliga, såsom nedskrivningar och inbokning och bortbokning, kriterier för när säkringsredovisning ska få tillämpas och effektivräntemetoden för ränteintäkter 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 nedskrivningsregler enligt IFRS 9. Nedskrivning på onoterade aktieinnehav som inte utgör innehav i dotterföretag, intresseföretag eller samarbetsarrangemang redovisas om nuvärdet av förväntade framtida kassaflöden är lägre än redovisat värde. Moderbolaget har inga innehav i noterade aktier.

Likviditeten hanteras genom koncernintern cashpool och klassificeras som kortfristig fordran eller kortfristig skuld mot koncernföretag.

Leasing

Moderbolaget tillämpar ej IFRS 16 i enlighet med undantaget RFR 2. Leasingavgifter redovisas linjärt över redovisningsperioden.

Skatter

I moderbolaget redovisas i balansräkningen obeskattade reserver utan uppdelning på Eget kapital och uppskjuten skatteskuld, till skillnad mot i koncernen. I resultaträkningen görs i moderbolaget på motsvarande sätt ingen fördelning av del av bokslutsdispositioner till uppskjuten skatteskuld.

Bokslutsdispositioner

Erhållna och lämnade koncernbidrag redovisas som bokslutsdispositioner.

Not 2. Rörelseförvärv och avyttrade verksamheter

Under 2025 har Koncernen genomfört tre väsentliga rörelseförvärv. HTSM Eskilstuna är ett portföljbolag och ABC Karossen samt ALMA Electronic är tilläggsförvärv till befintliga portföljbolag.

HTSM Eskilstuna verkar som trafiksamordnare och byggtrafikledare i samband med att arbeten utförs på och runt järnvägsspår.

ABC Karossen tillverkar och monterar specialanpassade transportskåp, flak, kåpor och specialvagnar i sandwichkonstruktioner och är ett tilläggsförvärv till SKAB-Gruppen.

ALMA Electronics producerar och säljer legotillverkade kretskortslösningar och är ett tilläggsförvärv till Alltronic.

Total köpeskilling uppgick till 147,9 MSEK och utgjordes av nyemitterade aktier genom apportemission. Förvärvade enheterna tillförde koncernen likvida medel uppgående till 56,8 MSEK och i samband med tillträdet amorterades befintlig räntebärande skuld uppgående till 124,8 MSEK vilket redovisas som amortering av lån i koncernens rapport över kassaflöden.

Om förvärven genomförts 1 januari 2025 hade de bidragit med nettoomsättning om 155,5 MSEK, justerad EBITDA om 60,3 MSEK, justerad EBITA om 58,2 MSEK samt årets resultat om 31,8 MSEK. Förvärven har inte bidragit i koncernens rapport över resultat och övrigt totalresultat.

Under 2025 har Koncernen avyttrat portföljbolaget Logiwaste (31 oktober), samtliga dotterföretag till Vefi Holding AB (18 november) och samtliga dotterföretag till Safe Solutions Consulting i Sverige Holding AB (31 januari), sedan tidigare redovisat som avvecklade verksamheter, se not 38 Avvecklade verksamheter för mer information.

Som del av total köpeskilling erhöll koncernen utöver kontant vederlag en säljarrevers om 12,2 MSEK i samband med att Vefi Holding avyttrade samtliga dotterföretag samt en preferensaktie i Logiwaste värderad till verkligt värde om 10,9 MSEK vid transaktionstidpunkten. Dessa redovisas som finansiella tillgångar i koncernens balansräkning.

Avyttrade verksamheter har 2025 bidragit med redovisad nettoomsättning om 139,3 (176,1) MSEK, justerad EBITDA om 0,7 (23,9) MSEK samt justerad EBITA om -5,7 (0,7) MSEK.

Förvärvade tillgångar

	2025-12-18 HTSM	2025-12-18 Övriga förvärv	2025 Totalt koncern
Köpeskilling			
Likvida medel	0,0	0,0	0,0
Apportemission (3 517 009 aktier)	103,3	44,6	147,9
Summa köpeskilling	103,3	44,6	147,9
Redovisade belopp på identifierade nettotillgångar			
Materiella anläggningstillgångar	0,0	8,1	8,1
Immateriella anläggningstillgångar	52,3	21,4	73,7
Varulager	0,0	13,6	13,6
Kundfordringar	4,0	10,3	14,3
Övriga omsättningstillgångar	3,3	0,8	4,1
Likvida medel	46,4	10,4	56,8
Räntebärande skulder	-94,8	-30,0	-124,8
Tilläggsköpeskillingar	-4,4	-9,3	-13,7
Övriga långfristiga skulder	-13,4	-6,4	-19,8
Kortfristiga skulder	-10,3	-14,3	-24,6
Summa identifierade nettotillgångar	-16,9	4,6	-12,3
Goodwill	120,2	40,0	160,2
Transaktionskostnader	0,1	0,2	0,3

Ingen signifikant skillnad har identifierats mellan verkligt värde på kundfordringarna i relation till bruttoavtalsbeloppen. Goodwill motiveras framförallt av framtida intjäningsförmåga, tillväxt och synergier.

Transaktionskostnader uppgår till 0,3 MSEK (7,6) och redovisas under övriga externa kostnader i rapport över resultat och övrigt totalresultat för koncernen.

Förvärvade tillgångar per segment

	Services	Industry	Totalt koncern
Köpeskilling			
Likvida medel	0,0	0,0	0,0
Apportemission (3 517 009 aktier)	103,3	44,6	147,9
Summa köpeskilling	103,3	44,6	147,9
Redovisade belopp på identifierade nettotillgångar			
Materiella anläggningstillgångar	0,0	8,1	8,1
Immateriella anläggningstillgångar	52,3	21,4	73,7
Varulager	0,0	13,6	13,6
Kundfordringar	4,0	10,3	14,3
Övriga omsättningstillgångar	3,3	0,8	4,1
Likvida medel	46,4	10,4	56,8
Räntebärande skulder	-94,8	-30,0	-124,8
Tilläggsköpeskillingar	-4,4	-9,3	-13,7
Övriga långfristiga skulder	-13,4	-6,4	-19,8
Kortfristiga skulder	-10,3	-14,3	-24,6
Summa identifierade nettotillgångar	-16,9	4,6	-12,3
Goodwill	120,2	40,0	160,2
Transaktionskostnader	0,1	0,2	0,3

Avyttrade verksamheter

	2025 Totalt koncern
MSEK	
Materiella anläggningstillgångar	25,5
Immateriella anläggningstillgångar	23,0
Nyttjanderättstillgångar	0,0
Finansiella anläggningstillgångar	1,9
Varulager	22,4
Övriga omsättningstillgångar	26,1
Likvida medel	11,6
Långfristiga skulder och avsättningar	-2,0
Kortfristiga skulder	-29,7
Avyttrade nettotillgångar	78,7
Köpeskilling	
Kontant vederlag	15,2
Säljarrevers (icke-kontant vederlag)	12,2
Preferensaktie (icke-kontant vederlag)	10,9
Total köpeskilling	38,3
Avyttrade nettotillgångar	-78,7
Realiserad omräkningsreserv (utlandsverksamhet)	6,1
Transaktionskostnader	-3,4
Redovisat realisationsresultat i resultaträkningen	-37,8
Påverkan på koncernens likvida medel	
Kontant vederlag	15,2
Avyttrade likvida medel	-11,6
Transaktionskostnader	-3,4
Påverkan på koncernens likvida medel	0,2

Not 3. Nettoomsättning

Intäktsströmmar

Koncernen generar intäkter från försäljning i de tre rörelsesegmenten, Industry, Services och Innovations. Fördelning av intäkter avseende produkt och tjänsteområde samt geografisk marknad redovisas i nedan tabell. Koncernposter avser Pamica Group AB samt elimineringar. För ytterligare information om rörelsesegmenten, se Not 4 Rörelsesegment.

Koncernen

	Rörelsesegment										
	Industry		Services		Innovations		Koncernposter		Totalt		
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	
1 januari — 31 december, MSEK											
Geografisk marknad											
Sverige	791,1	491,9	2 268,8	2 161,4	179,5	125,0	3,8	-1,8	3 243,2	2 776,5	
Övriga Norden	208,5	232,8	323,4	317,1	9,3	2,9	0,0	0,0	541,2	552,7	
Övriga Europa	541,7	377,4	71,6	91,9	139,5	154,7	0,0	0,0	752,8	624,0	
Asien/Australien	71,8	72,2	19,4	25,3	33,2	40,0	0,0	0,0	124,4	137,5	
Nordamerika	40,9	26,4	56,2	72,5	317,2	311,7	0,0	0,0	414,3	410,6	
Övriga Länder	17,2	18,9	13,3	10,8	7,8	4,0	0,0	0,0	38,3	33,6	
Summa geografisk marknad och summa rörelsesegment	1 671,2	1 219,6	2 752,7	2 679,0	686,4	638,1	3,8	-1,8	5 114,2	4 534,9	

Geografisk fördelning av försäljningen är gjord efter var kunderna har sin hemvist.

Ingen enskild kund står för 10 procent eller mer av Koncernens totala intäkter.

Koncernen

	Rörelsesegment										
	Industry		Services		Innovations		Koncernposter		Totalt		
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	
1 januari — 31 december, MSEK											
Produkt-/tjänsteområde											
Produkter och tjänster överförda vid ett tillfälle	1 631,5	1 161,5	606,7	557,0	665,7	614,9	-1,4	-1,8	2 902,5	2 331,7	
Produkter och tjänster överförda över tid	39,7	58,1	2 146,0	2 122,0	20,7	23,2	5,2	0,0	2 211,6	2 203,3	
Summa produkt/tjänsteområde	1 671,2	1 219,6	2 752,7	2 679,0	686,4	638,1	3,8	-1,8	5 114,2	4 534,9	

Koncernen består av bolag inom många olika branscher med spridd verksamhet, som levererar både produkter och tjänster. De flesta tjänster levereras över tid och produkter säljs vid en tidpunkt.

Moderbolagets nettoomsättning består till största del av management fee.

Not 4. Rörelsesegment

De huvudsakliga affärsverksamheterna med intäkter och kostnader som har identifierats består av rörelsesegmenten Industry, Services och Innovations.

Rörelsesegment Industry utgörs av portföljbolagen Absortech, Alltronic, Artex, SKAB och Solideq. Portföljbolaget Logiwaste samt de operativa dotterföretagen inom Vefi har avyttrats under året.

Rörelsesegment Services utgörs av portföljbolagen Alfa Mobility, Beans in Cup, IM Vision, PPP, Houser och Sappa. Freys Express har under året intigerats som en del i Alfa Mobility.

Rörelsesegment Innovations utgörs av verksamhetsbolagen Delta of Sweden, EDAB, Micropol, Stapp och Waboba.

Vart och ett av ovan rörelsesegmentets nettoomsättning, justerad EBITA, EBITA samt tillgångar utgör över 10 procent av de sammanlagda nettoomsättning, justerad EBITA, EBITA samt tillgångar för samtliga rörelsesegment. Total nettoomsättning som rapporteras av de tre identifierade rörelsesegment utgör mer än 95 procent av Koncernens totala nettoomsättning, varför inga ytterligare segment behövt identifierats.

I rörelsesegmentens resultat har direkt hänförliga poster samt poster som kan fördelas på segmenten på ett rimligt och tillförlitligt sätt inkluderats.

De redovisade posterna i rörelsesegmentens EBITA är värderade i enlighet med det EBITA som företagets högste verkställande beslutsfattare (VD), definierad som den högsta beslutsfattaren, följer upp.

Transaktioner mellan rörelsesegmenten är endast genomförda till oväsentliga belopp. De eventuella transaktioner som sker mellan Koncernens olika rörelsesegment sker med internprissättning på marknadsmässiga villkor. Koncernposter avser Pamica Group AB samt elimineringar.

Segment Industry:

Bolagen inom segment Industry producerar och säljer produkter och system som ofta utvecklas i nära samarbete med kunderna. Med hög teknisk kompetens skapar verksamheterna mervärden för kunderna genom att stärka deras processer och slutprodukter. Absortech, Alltronic, Artex, Logiwaste, SKAB, Solideq och

Vefi ingår i segmentet som 2025 uppvisade en nettoomsättning om 1 671,2 MSEK och justerad EBITA om 178,1 MSEK. Av redovisad nettoomsättning och justerad EBITA bidrog avyttrade Logiwaste samt operativa dotterföretagen inom Vefi med 139,3 MSEK (176,1) respektive -6,3 MSEK (-0,6)

Segment Services:

Bolagen inom segment Services utgörs av tjänstebolag med starka positioner inom specifika nischer.

Alfa Mobility, Beans in Cup, IM Vision, PPP, Houser och Sappa ingår i segmentet som 2025 uppvisade en nettoomsättning om 2 752,7 MSEK och justerad EBITA om 129,5 MSEK.

Segment Innovations:

Bolagen inom segment Innovations utgörs av nischbolag med unika erbjudanden och-/eller patent, med tydlig skalbarhet och internationell potential. Delta of Sweden, EDAB, Micropol, Stapp och Waboba ingår i segmentet som under 2025 uppvisade en nettoomsättning om 686,4 MSEK och justerad EBITA om 152,9 MSEK.

Not 5. Övriga rörelseintäkter

Koncernen

MSEK	2025	2024
Erhållna bidrag	6,7	6,4
Realisationsvinster	4,1	6,1
Valutakursvinster	15,6	30,3
Realisationsresultat från avyttrad verksamhet	0,0	2,7
Övriga intäkter	11,6	14,4
	38,0	60,0

Erhållna bidrag och övriga intäkter

Erhållna bidrag avser till största delen lönebidrag samt elstöd och övriga intäkter innehåller bl.a. försäkringsersättning, samt anbudsstöd.

Moderbolaget

MSEK	2025	2024
Realisationssvinster	0,1	0,2
Valutakursvinster	0,0	0,0
	0,1	0,2

Rörelsesegment

1 januari — 31 december, MSEK	2025					2024				
	Industry	Services	Innovations	Koncernposter	Totalt	Industry	Services	Innovations	Koncernposter	Totalt
Nettoomsättning	1 671,2	2 752,7	686,4	3,8	5 114,2	1 219,6	2 679,0	638,1	-1,8	4 534,9
Övriga rörelseintäkter	11,4	20,7	5,8	0,1	38,0	16,6	29,0	14,2	0,2	60,0
Totala intäkter	1 682,7	2 773,4	692,2	3,9	5 152,2	1 236,3	2 708,0	652,3	-1,6	4 594,9
Aktiverat arbete för egen räkning	2,0	1,5	1,6	0,0	5,2	3,5	0,9	2,4	0,0	6,8
Råvaror och förnödenheter	-868,2	-1 196,5	-265,0	0,9	-2 328,9	-625,9	-1 179,8	-239,0	0,2	-2 044,5
Övriga externa kostnader	-162,7	-338,3	-111,3	-41,9	-654,3	-133,3	-335,4	-100,6	14,4	-554,8
Personalkostnader	-409,7	-963,4	-137,9	-36,6	-1 547,6	-321,2	-975,6	-125,2	-35,5	-1 457,4
Övriga rörelsekostnader	-47,0	-12,2	-14,3	-0,6	-74,1	-9,4	-14,7	-7,3	-0,0	-31,3
Andelar i intresseföretags resultat	-1,7	-0,8	0,0	0,0	-2,6	-0,8	0,0	0,0	0,0	-0,7
EBITDA	195,3	263,6	165,3	-74,3	549,9	149,2	203,5	182,8	-22,5	513,0
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar samt nyttjanderättstillgångar, exkl. förvävsrelaterade övervärden	-61,2	-157,3	-15,7	-1,0	-235,2	-62,9	-159,0	-14,1	-1,2	-237,3
EBITA	134,1	106,3	149,6	-75,3	314,7	86,3	44,5	168,6	-23,7	275,7
Jämförelsestörande poster	43,9	23,2	3,3	50,5	120,9	7,3	53,2	1,9	2,8	65,1
Justerad EBITA	178,1	129,5	152,9	-24,8	435,6	93,6	97,7	170,6	-20,9	340,8
Justerad EBITA-marginal, %	10,7	4,7	22,3	n.a.	8,5	7,7	3,6	26,7	n.a.	7,5

Not 6. Arvode och kostnadsersättning till revisorer

Koncernen	2025	2024
MSEK		
KPMG		
Revisionsuppdrag	-7,4	-7,4
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-1,7	-0,2
Skatterådgivning	-0,8	-0,2
Andra uppdrag	-0,7	-0,6
Övriga revisorer		
Revisionsuppdrag	-3,4	-2,9
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-0,1	0,0
Skatterådgivning	-0,4	0,0
Andra uppdrag	-0,1	-0,3
	-14,6	-11,8
Moderbolaget		
MSEK	2025	2024
KPMG		
Revisionsuppdrag	-1,4	-1,0
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-1,5	0,0
Skatterådgivning	-0,2	
	-3,1	-1,1

Med revisionsuppdrag avses lagstadgad revision av års- och koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt revision och annan granskning utförd i enlighet med överenskommelse eller avtal. Detta inkluderar övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föräns av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter.

Not 7. Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar

Medelantalet anställda	2025	Andel kvinnor	2024	Andel kvinnor
Moderbolaget				
Sverige	11	27%	11	27%
	11	27%	11	27%
Dotterföretag				
Sverige	1 594	29%	1 666	30%
Övriga Norden	194	48%	193	51%
Övriga Europa	400	83%	477	83%
Övriga länder	53	48%	54	50%
Totalt i dotterföretag	2 241	41%	2 389	43%
	2 252	41%	2 400	43%
Könsfördelning i företagsledningen	2025-12-31		2024-12-31	
	Andel kvinnor		Andel kvinnor	
Moderbolaget				
Styrelsen	50%		50%	
Övriga ledande befattningshavare	20%		0%	
Koncernen				
Styrelser	19%		18%	
Övriga ledande befattningshavare	21%		35%	

Löner och andra ersättningar, sociala kostnader och pensionskostnader fördelade mellan ledande befattningshavare och övriga anställda

MSEK	2025			2024		
	Ledande befattningshavare styrelse och VD	Övriga anställda	Summa	Ledande befattningshavare styrelse och VD	Övriga anställda	Summa
Moderbolaget						
Löner och andra ersättningar	-15,8	-7,8	-23,5	-13,0	-9,6	-22,5
(varav bonusar, tantiem)	-0,3	0,0	-0,3	0,0	0,0	0,0
Sociala kostnader	-8,3	-4,1	-12,4	-7,6	-5,0	-12,7
(varav pensionskostnader)	-3,2	-1,5	-4,7	-3,3	-1,9	-5,3
	-24,1	-11,8	-35,9	-20,6	-14,6	-35,2
Dotterföretag						
Löner och andra ersättningar	-112,1	-969,2	-1 081,3	-116,5	-888,7	-1 005,2
(varav bonusar, tantiem)	-10,7	-6,8	-17,5	-4,2	-4,1	-8,3
Sociala kostnader	-49,1	-350,7	-399,8	-46,9	-320,3	-367,2
(varav pensionskostnader)	-18,5	-75,3	-93,8	-17,0	-69,4	-86,4
	-161,2	-1 319,8	-1 481,1	-163,4	-1 209,0	-1 372,4
Koncernen						
Löner och andra ersättningar	-127,9	-976,9	-1 104,8	-129,5	-898,2	-1 027,7
(varav bonusar, tantiem)	-10,9	-6,8	-17,7	-4,2	-4,1	-8,3
Sociala kostnader	-57,4	-354,7	-412,1	-54,5	-325,4	-379,9
(varav pensionskostnader)	-21,8	-76,8	-98,5	-20,3	-71,3	-91,6
	-185,3	-1 331,6	-1 516,9	-184,0	-1 223,6	-1 407,6

Teckningsoptioner utställda av Pamica

	2025-12-31		2024-12-31	
	Antal optioner	Motsvarande antal aktier	Antal optioner	Motsvarande antal aktier
Utestående vid periodens ingång	817 987	817 987	903 468	903 468
Utställda	878 450	878 450	0	0
Återköpta/inlösta	-64 023	-64 023	-85 481	-85 481
Utestående vid periodens utgång	1 632 414	1 632 414	817 987	817 987
varav inlösenbara	878 450		-	

Upplysningar om utställda teckningsoptioner

Varje option berättigar till inköp av en aktie. Optionsprogrammen medför inga direkta kostnader för Bolaget.

	2025	2024	2023
Förfallotidpunkt	2028-07-15	N/A	2026-03-31
Sammanlagda inbetalningar till Pamica Group om aktierna förvärvas, MSEK	0,7	0	44,6

Teckningsoptioner utställda av Pamica

Förfallotidpunkt	Optionspris kr/option	Lösenpris kr/aktie	Rätt att köpa antal aktier	2025-12-31		2024-12-31	
				Antal optioner	Motsvarande antal aktier	Antal optioner	Motsvarande antal aktier
2026-03-31	4,88	59,15	1,00	753 964	753 964	817 987	817 987
2028-07-15	0,79	9,36	1,00	878 450	878 450	-	-
Maximal utökning av antalet aktier i förhållande till utestående aktier vid årets slut, %					0,8		0,8

Not 8. Övriga rörelsekostnader

Koncernen

MSEK	2025	2024
Valutakursförluster	-34,8	-29,7
Realisationsförluster	-1,5	-1,6
Förlust vid avyttring av dotterföretag	-37,8	-
	-74,1	-31,3

Moderbolaget

MSEK	2025	2024
Valutakursförluster	0,0	0,0
Realisationsförluster	-0,1	0,0
	-0,1	0,0

Not 9. Finansnetto

Koncernen			Moderbolaget		
MSEK	2025	2024	MSEK	2025	2024
Finansiella intäkter					
Ränteintäkter	2,0	2,2	Ränteintäkter koncernföretag	144,8	117,0
Valutakursvinster	8,8	10,6	Ränteintäkter övrigt	1,0	0,5
Realisationsresultat	0,0	0,1	Valutakursvinster	0,0	1,2
Finansiella tillgångar väderade till verkligt värde, nettoförändring	5,6	0,0		145,8	118,7
Omvärdering av skulder avseende Villkorade köpeskillingar	2,9	153,7	Finansiella kostnader		
Övriga finansiella intäkter	0,9	1,3	Räntekostnader koncernföretag	-6,8	-8,9
	20,1	167,9	Räntekostnader finansiella skulder	-114,7	-104,6
Finansiella kostnader					
Räntekostnader finansiella skulder	-131,1	-118,9	Valutakursförluster	-0,8	-1,1
Räntekostnader leasingkulder	-22,7	-25,0	Övriga finansiella kostnader	-10,4	-10,9
Övriga räntekostnader	-1,9	-3,6		-132,7	-125,5
Valutakursförluster	-13,6	-10,1	Finansnetto redovisat i resultatet		
Omvärdering av skulder avseende Villkorade köpeskillingar	-20,1	-38,3		13,1	-6,7
Övriga finansiella kostnader	-10,7	-10,5	Ränteintäkter och räntekostnader förutom leasing och tilläggs-köpeskillingar är beräknade enligt effektivräntemetoden.		
	-200,1	-206,4			
Finansnetto redovisat i resultatet					
	-179,9	-38,5			

Not 10. Skatter

Redovisat i rapporten över resultat och övrigt totalresultat

Koncernen			Moderbolaget		
MSEK	2025	2024	MSEK	2025	2024
Aktuell skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)					
Årets skattekostnad/skatteintäkt	-47,0	-29,8	Årets skattekostnad/skatteintäkt	-3,2	0,0
	-47,0	-29,8		-3,2	0,0
Uppskjuten skattekostnad (-) / skatteintäkt (+)					
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	23,8	17,7	Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	0,0	0,0
Uppskjuten skatt förändring obeskattade reserver	-2,6	-7,1	Uppskjuten skatt förändring obeskattade reserver	0,0	0,0
	21,2	10,6		0,0	0,0
Totalt redovisad skattekostnad i koncernen					
	-25,8	-19,2	Totalt redovisad skattekostnad i moderbolaget		
				-3,2	0,0

Avstämning av effektiv skatt Koncernen

MSEK	2025	2024	MSEK	2025	2024
Resultat före skatt					
	-150,2	-180,3			
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget					
	30,9	37,1		20,6%	20,6%
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag					
	0,0	-0,3		0,0%	-0,2%
Ej avdragsgilla kostnader					
	-46,2	-30,4		-30,8%	-18,4%
Ej avdragsgilla nedskrivningar					
	-27,8	-69,2		-18,5%	-41,8%
Ej skattepliktiga intäkter					
	5,7	35,4		3,8%	21,4%
Ökning av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt					
	1,3	-2,0		0,9%	-1,2%
Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag					
	10,5	8,8		7,0%	5,4%
Skatt hänförlig till tidigare år					
	-2,4	0,2		-1,6%	0,1%
Schablonränta på periodiseringsfond					
	-1,5	-1,4		-1,0%	-0,8%
Övrigt					
	3,6	2,5		2,4%	1,5%
Redovisad effektiv skatt					
	-25,8	-19,2		-17,2%	-10,6%

Moderbolaget

MSEK	2025	2024	MSEK	2025	2024
Resultat före skatt					
	-263,0	-425,6			
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget					
	54,2	87,7		20,6%	20,6%
Ej avdragsgilla kostnader					
	-62,9	-87,7		23,9%	20,6%
Ej skattepliktiga intäkter					
	1,0	0,0		-0,4%	0,0%
Övertaget negativt räntenetto					
	2,6	0,0		-1,0%	0,0%
Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag					
	1,9	0,0		-0,7%	0,0%
Redovisad effektiv skatt					
	-3,2	0,0		1,2%	0,0%

Not 11. Uppskjuten skatt

Ej redovisade uppskjutna skattefordringar

Koncernen	2025	2024
MSEK		
Skattemässiga underskott	22,2	20,2
Kvarstående räntenetton	218,3	161,7
	240,6	181,9
Moderbolaget		
MSEK	2025	2024
Skattemässiga underskott	0,0	0,0
Kvarstående räntenetton	0,0	9,0
	0,0	9,0

Kvarstående räntenetton förfaller inom 5 år. Merparten av skattemässiga underskott saknar förfallotid. Det är inte säkert att ej redovisade uppskjutna skattefordringar kommer att medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden varför de ej äsätts något värde.

Uppskjuten skatt

Koncernen

MSEK	2025	2024
Uppskjuten skatteskuld väsentliga temporära skillnader		
Del av obeskattade reserver	-72,1	-66,0
Immateriella tillgångar	-190,8	-205,8
Materiella anläggningstillgångar	-3,6	-2,8
Nyttjanderättstillgångar	-93,7	-101,6
Övriga temporära skillnader	-1,5	-0,8
Uppskjuten skatteskuld	-361,7	-377,0
Uppskjuten skattefordran, temporära skillnader		
Internvinst lager	3,0	3,6
Aktiverade underskottsavdrag	1,7	1,9
Leasingskulder	99,0	107,5
Avsättningar	0,0	0,0
Övriga temporära skillnader	1,6	8,1
Uppskjuten skattefordran	105,4	121,1
Uppskjuten skatteskuld (-) / skattefordran (+) netto	-256,3	-255,9

Förändring uppskjuten skatt 2025

MSEK	Ingående balans	Redovisat i årets resultat	Förvärv/Avyttring av rörelse, netto	Valutakurs-differenser	Omklassificeringar	Utgående balans
Uppskjuten skatteskuld						
Del av obeskattade reserver	-66,0	-2,6	-3,5	0,0	0,0	-72,1
Immateriella tillgångar	-205,8	30,4	-15,3	-0,2	0,0	-190,8
Materiella anläggningstillgångar	-2,8	0,2	-1,1	0,0	0,0	-3,6
Nyttjanderättstillgångar	-101,6	7,8	0,0	0,0	0,0	-93,7
Övriga temporära skillnader	-0,8	-0,1	0,3	0,0	-0,9	-1,5
	-377,0	35,8	-19,5	-0,2	-0,9	-361,7
Uppskjuten skattefordran						
Internvinst lager	3,6	-0,1	-0,1	0,0	-0,5	3,0
Aktiverade underskottsavdrag	1,9	-0,1	-0,1	-0,0	0,0	1,7
Leasingskulder	107,5	-8,4	0,0	-0,1	0,0	99,0
Avsättningar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Övriga temporära skillnader	8,1	-5,9	-0,4	-0,1	0,0	1,6
	121,1	-14,4	-0,6	-0,2	-0,5	105,4

Förändring uppskjuten skatt 2024

MSEK	Ingående balans	Redovisat i årets resultat	Förvärv/Avyttring av rörelse, netto	Valutakurs-differenser	Omklassificeringar	Utgående balans
Uppskjuten skatteskuld						
Del av obeskattade reserver	-47,1	-7,2	-11,7	0,0	0,0	-66,0
Immateriella tillgångar	-201,4	16,0	-19,1	0,0	-1,3	-205,8
Materiella anläggningstillgångar	-2,5	0,2	-0,4	0,0	0,0	-2,8
Nyttjanderättstillgångar	-98,1	-5,2	0,0	0,0	1,6	-101,6
Övriga temporära skillnader	-4,5	1,1	0,2	0,0	2,5	-0,8
	-353,7	4,9	-30,9	0,0	2,9	-377,0
Uppskjuten skattefordran						
Internvinst lager	2,2	1,2	0,0	0,2	0,0	3,6
Aktiverade underskottsavdrag	2,3	-0,3	0,0	0,0	0,0	1,9
Leasingskulder	104,1	5,2	0,0	0,0	-1,8	107,5
Avsättningar	2,6	-2,6	0,0	0,0	0,0	0,0
Övriga temporära skillnader	6,4	2,1	-0,6	0,1	0,0	8,1
	117,6	5,6	-0,6	0,3	-1,8	121,1

Not 12. Resultat per aktie

Resultat per aktie har beräknats på följande sätt:

	2025	2024
Årets resultat hänförligt till moderbolagets ägare, kvarvarande verksamhet, MSEK	-197,9	-199,4
Årets resultat hänförligt till moderbolagets ägare, avvecklad verksamhet, MSEK	13,7	-183,7
Totalt antal utestående stamaktier vid årets utgång	104 547 315	104 459 909
Effekt av utfärdande av nya aktier under året	-87 406	-11 067 349
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier före utspädning	104 481 761	93 392 560
Teckningsoptioner	439 225	0
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier efter utspädning	104 920 986	93 392 560
Resultat per aktie		
Före utspädning avseende kvarvarande verksamhet, SEK	-1,89	-2,14
Efter utspädning avseende kvarvarande verksamhet, SEK	-1,89	-2,14
Före utspädning inklusive avvecklad verksamhet, SEK	-1,76	-4,10
Efter utspädning inklusive avvecklad verksamhet, SEK	-1,76	-4,10

Det finns per balansdagen 1 632 414 teckningsoptioner som kan ge potentiell utspädningseffekt med motsvarande antal aktier. Teckningsoptioner beaktas inte vid beräkning av resultat per aktie efter utspädning när de är antidilutiva. För ytterligare information om teckningsoptioner se not 7, Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar.

Not 13. Immateriella anläggningstillgångar

MSEK	Balanserade utvecklingsutgifter, internt upparbetade	Varumärken	Goodwill	Kundrelationer	Övriga immateriella anläggningstillgångar ¹⁾	Totalt
Ackumulerade anskaffningsvärden						
Ingående balans 1 januari 2024	97,8	462,2	3 304,5	507,7	157,3	4 529,5
Rörelseförvärv	0,0	28,1	137,2	64,4	1,1	230,9
Avyttring dotterföretag	0,0	0,0	-1,0	0,0	-1,4	-2,5
Avgår avvecklad verksamhet	-10,1	0,0	-153,6	0,0	0,0	-163,7
Avyttringar och utrangeringar	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,2	-0,2
Övriga investeringar	29,3	0,2	0,0	6,6	12,2	48,3
Omklassificeringar	7,3	0,0	0,0	0,8	-6,4	1,8
Omräkningsdifferenser	-0,2	0,0	0,5	0,0	0,0	0,3
Utgående balans 31 december 2024	124,1	490,5	3 287,5	579,6	162,6	4 644,3
Ingående balans 1 januari 2025	124,1	490,5	3 287,5	579,6	162,6	4 644,3
Rörelseförvärv	0,0	2,1	160,4	82,4	0,0	244,8
Avyttring dotterföretag	-39,9	0,0	-2,1	0,0	-1,1	-43,1
Avyttringar och utrangeringar	0,0	0,0	0,0	0,0	-2,0	-2,0
Övriga investeringar	14,7	0,1	0,0	0,0	6,8	21,7
Omklassificeringar	4,3	0,0	0,0	4,1	-8,3	0,0
Omräkningsdifferenser	-0,9	0,0	-4,7	0,0	-0,5	-6,1
Utgående balans 31 december 2025	102,3	492,7	3 441,2	666,0	157,6	4 859,7

MSEK	Balanserade utvecklingsutgifter, internt upparbetade	Varumärken	Goodwill	Kundrelationer	Övriga immateriella anläggningstillgångar ¹⁾	Totalt
Ackumulerade av- och nedskrivningar						
Ingående balans 1 januari 2024	-37,7	-20,2	-9,2	-42,8	-55,3	-165,2
Rörelseförvärv	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,1	-0,1
Avyttring dotterföretag	0,0	0,0	0,0	0,0	1,4	1,4
Avgår avvecklad verksamhet	3,9	0,0	0,0	0,0	0,0	3,9
Avyttringar och utrangeringar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,2
Omklassificeringar	-2,9	0,0	0,0	-0,5	3,4	0,0
Årets nedskrivning	-16,3	0,0	-336,0	0,0	0,0	-352,2
Årets avskrivningar	-10,8	-16,8	0,0	-56,1	-14,5	-98,1
Omräkningsdifferenser	0,1	0,0	0,3	0,0	0,0	0,4
Utgående balans 31 december 2024	-63,6	-36,9	-344,9	-99,4	-64,8	-609,7
Ingående balans 1 januari 2025	-63,6	-36,9	-344,9	-99,4	-64,8	-609,7
Rörelseförvärv	0,0	-0,1	0,0	-8,2	0,0	-8,3
Avyttring dotterföretag	19,0	0,0	0,0	0,0	0,9	19,9
Avyttringar och utrangeringar	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0	2,0
Omklassificeringar	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets nedskrivning	0,0	0,0	-136,1	-66,1	0,0	-202,2
Årets avskrivningar	-9,7	-16,7	0,0	-59,0	-14,3	-99,7
Omräkningsdifferenser	0,5	0,0	0,2	0,0	0,3	1,0
Utgående balans 31 december 2025	-53,7	-53,8	-480,8	-232,7	-76,0	-897,0

Redovisade värden

Per 2024-01-01	60,1	442,0	3 295,3	464,9	102,0	4 364,3
Per 2024-12-31	60,5	453,5	2 942,6	480,2	97,8	4 034,6
Per 2025-01-01	60,5	453,5	2 942,6	480,2	97,8	4 034,6
Per 2025-12-31	48,5	438,9	2 960,4	433,3	81,6	3 962,7

1) Av utgående redovisat värde för övriga immateriella anläggningstillgångar per 2025-12-31 utgör 5,7 MSEK (8,2) pågående projekt.

Nedskrivningsprövning av goodwill och varumärke med obestämbar nyttjandeperiod

Goodwill och varumärke med obestämbar nyttjandeperiod fördelar sig på Koncernens kassagenerade enheter, vilka utgörs av Bolagets respektive underkoncerner och nedskrivningsprövas minst årligen eller vid indikation. Återvinningsvärdet fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärdet. För att uppskatta nyttjandevärdet används en diskonterad kassaflödesmodell. Uppskattningarna och antaganden har granskats av koncernledningen och överensstämmer med interna prognoser och framtidsutsikter för verksamheterna. Den diskonterade kassaflödesmodellen innefattar prognostisering av framtida kassaflöden från rörelserna, flera antaganden görs, av vilka de mest väsentliga är tillväxttakt för intäkter, rörelsemarginal och diskonteringsräntan före skatt.

Prognoserna av framtida rörelsekassaflöden baseras på respektive underkoncerners budgetar och strategiska planer för en femårsperiod motsvarande respektive underkoncerns lednings och styrelses uppskattningar av framtida intäkter och rörelsekostnader, baserade på tidigare års utfall, allmänna marknadsförhållanden, branschutveckling och annan tillgänglig information.

Vid 2025 års prövning har den eviga tillväxttakt som används för att extrapolera kassaflödesprognoser bortom ovan fem års period antagits till 2 procent, motsvarande Sveriges Riksbanks långsiktiga inflationsmål.

Respektive kassaflödesvärdering har baserats på kassaflödesanalyser med antagna individuella avkastningskrav efter skatt (WACC) baserat på bedömda risknivåer i respektive bolag. WACC är antagen inom spannet 8,9–25,0 procent (10,6–18,7) motsvarande ett viktat genomsnitt om 12,2 procent (13,9) för hela portföljen.

Marginalen mellan nyttjandevärdet och det redovisade värdet vid ovan beskrivna antaganden uppgår till 4 050,0 MSEK.

En känslighetsanalys visar att påverkan på aktievärdena vid en justering av de individuella avkastningskraven om +/-1 procentenhet, ger en total värdeförändring av portföljen om 9,6 procent (8,3) vid -1 procentenhet WACC, respektive -8,1 (-7,2) procent, vid +1 procentenhet WACC. Som kompletterande känslighetsanalys har påverkan på aktievärdena vid en justering av den eviga tillväxttakten om -1 procentenhet beräknats, vilket visar på total värdeförändring av portföljen om -7,6 (-6,3) procent. Slutligen visar en känslighetsanalys över påverkan på aktievärdena vid en justering av de genererade kassaflödena med -10 procent en total värdeförändring av portföljen om -10,0 procent.

Årets nedskrivningsprövningar har påvisat nedskrivningsbehov i portföljbolagen IM Vision och Delta of Sweden. Nedskrivningar genomfördes under det tredje kvartalet. En nedskrivning bedöms vara väsentliga och redovisas detaljerat nedanför.

Total nedskrivning av goodwill i segment Services uppgår till 11,1 MSEK och i segment Innovations till 125,0 MSEK.

Delta of Sweden

Nedskrivningsprövningen för Delta of Sweden baserades på beräkning av nyttjandevärde. Detta värde bygger på framtida kassaflödesberäkningar baserade på senaste resultatprognos. Tillväxttakten efter prognosperioder uppgår till 2 procent. De beräknade kassaflödena har nuvärdesberäknats med en diskonteringsränta på 13,9 procent efter skatt. Till följd av nedgången i marknaden och en svag finansiell utveckling har prognos för de kommande åren justerats ned vilket föranleder nedskrivningsbehov av goodwill om 125,0 MSEK.

För kvarvarande goodwill visar känslighetsanalys vid en justering av de avkastningskravet om +/-1 procentenhet, på en total värdeförändring om -58,3 MSEK vid +1 procentenhet WACC, respektive 69,5 MSEK vid -1 procentenhet WACC. En förändring av den eviga tillväxttakten om -1 procentenhet visar på total värdeförändring om -38,7 MSEK. En förändring av de genererade kassaflödena med -10 procent visar på total värdeförändring om -71,0 MSEK.

Följande kassagenererande enheter har betydande redovisade värden för goodwill och varumärken med obestämbar nyttjandeperiod i förhållande till Koncernens totala redovisade värden för goodwill och varumärken med obestämbar nyttjandeperiod.

Nedskrivning förvävsrelaterade övertvärden, kundrelation

Under 2025 har nedskrivning av kundrelation om -66,1 MSEK genomförts i portföljbolaget EDAB. Under året löpte ett exklusivt avtal med ensamrätt till försäljning på den nordamerikanska marknaden ut. Prognostiserade försäljningsvolymerna har ej infriats vilket föranledde att avtalet ej förlängdes och beslut fattades om nedskrivning av kvarvarande redovisat värde.

Redovisat värde, MSEK	2025		
	Goodwill	Varumärke	WACC
Beans in Cup	537,5		9,7%
Delta	383,5		13,9%
Sappa	286,4		10,4%
Alfa	242,7	130,0	13,3%
Houser	226,4		8,9%
Micropol	193,9		17,7%
PPP	163,4		12,4%
	2 033,7	130,0	

Enheter utan betydande goodwillvärden, sammantagna	926,7		10,9%-25,0%
	2 960,4	130,0	

Redovisat värde, MSEK	2024		
	Goodwill	Varumärke	WACC
Beans in Cup	537,5		10,9%
Delta	508,5		15,9%
Sappa	286,4		10,6%
Houser	226,4		12,5%
Micropol	193,9		18,6%
Freysgruppen	139,6		14,9%
Alfa	104,3	130,0	14,2%
	1 996,5	130,0	

Enheter utan betydande goodwillvärden, sammantagna	946,1		11,0%-18,7%
	2 942,6	130,0	

Not 14. Materiella anläggningstillgångar

MSEK	Byggnader och mark	Inventarier, verktyg och installationer	Pågående nyanläggningar	Maskiner och andra tekniska anläggningar	Totalt
Anskaffningsvärde					
Ingående balans 1 januari 2024	75,0	313,5	2,9	150,4	541,8
Rörelseförvärv	9,1	16,4	5,5	31,0	61,9
Avyttring dotterföretag	0,0	-2,4	-0,3	-10,0	-12,7
Avgår avvecklad verksamhet	0,0	-1,3	0,0	0,0	-1,3
Avyttringar och utrangeringar	-0,1	-12,7	0,0	-19,1	-31,9
Övriga investeringar	1,3	44,4	18,1	7,5	71,3
Omklassificeringar	9,9	0,4	-16,5	5,2	-1,1
Omräkningsdifferenser	2,0	0,8	0,1	1,6	4,4
Utgående balans 31 december 2024	97,1	359,1	9,8	166,5	632,5
Ingående balans 1 januari 2025	97,1	359,1	9,8	166,5	632,5
Rörelseförvärv	15,1	3,4	0,0	1,2	19,6
Avyttring dotterföretag	-25,5	-6,6	-0,2	-25,5	-57,8
Avyttringar och utrangeringar	0,0	-15,6	0,0	-7,8	-23,4
Övriga investeringar	0,7	18,7	23,6	9,9	52,9
Omklassificeringar	0,0	22,3	-26,3	4,0	0,0
Omräkningsdifferenser	-4,1	-3,0	-0,2	-3,5	-10,8
Utgående balans 31 december 2025	83,3	378,2	6,8	144,9	613,1

MSEK	Byggnader och mark	Inventarier, verktyg och installationer	Pågående nyanläggningar	Maskiner och andra tekniska anläggningar	Totalt
Akkumulerade av- och nedskrivningar					
Ingående balans 1 januari 2024	-19,2	-185,3	0,0	-108,0	-312,5
Rörelseförvärv	-1,1	-13,1	0,0	-25,8	-39,9
Avyttring dotterföretag	0,0	2,3	0,0	9,5	11,8
Avgår avvecklad verksamhet	0,0	0,7	0,0	0,0	0,7
Avyttringar och utrangeringar	0,1	8,4	0,0	17,4	25,9
Omklassificeringar	0,0	-1,7	0,0	0,0	-1,7
Årets avskrivningar	-2,3	-39,7	0,0	-15,2	-57,2
Årets nedskrivning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Omräkningsdifferenser	-0,4	-0,4	0,0	-1,3	-2,0
Utgående balans 31 december 2024	-22,8	-228,8	0,0	-123,3	-375,0
Ingående balans 1 januari 2025	-22,8	-228,8	0,0	-123,3	-375,0
Rörelseförvärv	-7,4	-2,9	0,0	-1,2	-11,5
Avyttring dotterföretag	7,3	5,9	0,0	21,6	34,8
Avyttringar och utrangeringar	0,0	9,9	0,0	6,8	16,8
Omklassificeringar	0,0	0,4	0,0	-0,4	0,0
Årets avskrivningar	-2,7	-42,2	0,0	-15,1	-59,9
Omräkningsdifferenser	0,5	2,0	0,0	2,1	4,6
Utgående balans 31 december 2025	-25,1	-255,7	0,0	-109,5	-390,3

Redovisade värden

Per 2024-01-01	55,8	128,3	2,9	42,3	229,3
Per 2024-12-31	74,3	130,2	9,8	43,2	257,5
Varav mark	6,5				
Per 2025-01-01	74,3	130,2	9,8	43,2	257,5
Per 2025-12-31	58,2	122,5	6,8	35,4	222,8
Varav mark	4,6				

Not 15. Andelar i intresseföretag

Nedan specificeras uppgifter om Koncernens intresseföretag.

Koncernen						
MSEK		2025-12-31		2024-12-31		
Ingående redovisat värde						
		6,1		4,3		
Andelar i intresseföretags resultat						
		-2,5		-0,7		
Lämnade kapitaltillskott						
		3,8		2,6		
Avyttring av andelar i intresseföretag						
		-0,2		0,0		
Utgående redovisat värde		7,3		6,1		
Andelar i Intresseföretag		Karaktär på investeringen	Land	Ägarandel	Redovisat värde	Redovisat värde
ECO 3 AB	Renovering och återvinning av kaffe- och vattenmaskiner	Sverige	20% (20%)	0,4	0,3	
ScaffSense AB	Sensorer till byggställningar	Sverige	50% (50%)	6,2	4,1	
Southerly Communications Ltd	Beteendevetenskap i kombination med kommunikation	England	44% (49%)	0,6	1,7	
Utgående redovisat värde				7,3	6,1	

Not 16. Aktier och andelar

Koncernen		
MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Andelar i bostadsrättsförening	4,5	4,5
Preferensaktie Logiwaste	16,5	-
Övriga andelar (onoterade aktier, kapitalförsäkring, branschföreningar)	1,2	2,2
	22,2	6,6

Koncernen klassificerar preferensaktie i Logiwaste samt andelar i bostadsrättsförening ovan som egetkapitalinstrument värderade till verkligt värde. Värdeförändring av andelar i bostadsrättsförening redovisas i Övrigt totalresultat och värdeförändring av preferensaktie i Logiwaste redovisas via resultaträkningen inom finansiella poster.

Under året avyttrades portföljbolaget Logiwaste och som en del av transaktionen erhöles en prefensaktie som ger rätt till en

betydande del av vinsten i Logiwaste och avyttringslikvid vid en framtid försäljning av bolaget till tredje part. Vid transaktions-tidpunkten värderades prefensaktien till 10,9 MSEK och verkligt värde förändring uppgår till 5,6 MSEK under året. Prefensaktien i Logiwaste handlas inte på en aktiv marknad. Verkligt värde fastställs i enlighet med IFRS 13 genom en värderingsmodell baserad på diskontering av prognostiserade framtida kassaflöden. Kassaflödena grundas på bolagets bedömning av det underliggande bolagets framtida utveckling, förväntad exit, vinstdelningsmekanismer samt sannolikhetsvägda scenarier. Diskonteringsräntan återspeglar marknadsmässig avkastningskrav med hänsyn till risk och tidsvärde. Värderingen baseras på icke-observerbara indata och klassificeras i nivå 3 i verkligt värde-hierarkin.

Baserat på oberoende värdering av fastighetsmäklare föreligger ingen materiell värdeförändring i andelar i bostadsrättsförening.

Not 17. Långfristiga fordringar och övriga fordringar

Långfristiga fordringar		
Koncernen		
MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Depositioner	6,7	7,4
Övrigt	9,5	1,7
	16,2	9,1
Övriga fordringar		
Koncernen		
MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Momsfordran	3,7	9,7
Övriga fordringar	38,7	16,3
	42,3	26,0
Moderbolaget		
MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Momsfordran	1,7	1,6
Övriga fordringar	0,0	0,0
	1,7	1,6

Not 18. Varulager

Koncernen		
MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Råvaror och förnödenheter	188,1	214,4
Varor under tillverkning	54,8	55,7
Färdiga varor och handelsvaror	212,6	232,0
Förskott till leverantörer	19,3	19,3
	474,7	521,4

I posten varulager för Koncernen ingår nedskrivning av varulager med 13,4 MSEK (6,0), kostnaden för varulagret ingår i resultatposten råvaror och förnödenheter.

Moderbolaget har inget varulager.

Not 19. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Koncernen		
MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Förutbetalda försäkringskostnader	4,9	4,0
Förutbetalda licens- och programkostnader	16,3	16,9
Övriga förutbetalda kostnader	35,5	75,5
Upplupen leverantörsbonus	2,8	1,4
Upplupen royaltyintäkt	14,0	18,0
Övriga upplupna intäkter	31,4	22,4
	104,9	138,3
Moderbolaget		
MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Förutbetalda försäkringskostnader	1,0	0,0
Övriga förutbetalda kostnader	1,9	41,0
Övriga upplupna intäkter	1,0	1,0
	3,8	42,0

Not 20. Avtalsstillgångar

Koncernen		
MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Avtalsstillgångar		
Ingående balans	17,2	35,4
Justering av ingående balans hänförlig till rättelse av fel	0,0	-17,0
Avyttring av koncernföretag	-0,7	0,0
Förändringar hänförliga till ordinarie rörelse	12,6	-1,5
Årets valutakursdifferenser	-1,0	0,3
	28,1	17,2

För ytterligare information om kreditrisker, se not 30 Finansiella risker och riskhantering.

Moderbolaget har inga avtalsstillgångar.

Not 21. Likvida medel

Koncernen		
MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Kassa och banktillgodohavanden	200,1	148,8
Summa enligt rapporten över kassaflöden	200,1	148,8
Moderbolaget		
MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Kassa och banktillgodohavanden	69,1	0,0
Summa enligt rapporten över kassaflöden	69,1	0,0

Not 22. Eget kapital

Aktiekapital		
Typer av aktier		
	2025	2024
Moderbolaget		
Stamaktier		
Registrerade per 1 januari	104 459 909	92 538 604
Emitterade under året	87 406	11 921 305
Registrerade per 31 december	104 547 315	104 459 909
Emitterade, ej registrerade	3 517 009	0
Totalt antal aktier	108 064 324	104 459 909
Kvotvärde, SEK	0,01	0,01
Aktiekapital SEK, registrerat	668 824	668 265
Aktiekapital SEK, ej registrerat	22 499	0
Totalt antal aktier	108 064 324	104 459 909

En aktie medför en röst. Föreslagen utdelning uppgår till 0 SEK (0) per aktie.

Koncernen

Reserver

Reserver utgörs i sin helhet av omräkningsreserv. Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstått vid omräkning av finansiella rapporter från utländska bolag som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som Koncernens finansiella rapporter presenteras i. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor.

Övrigt tillskjutet kapital

Övrigt tillskjutet kapital utgörs av överkursfond i samband med apport- och kvittningsemissioner samt erhållna aktieägartillskott.

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

Balanserade vinstmedel utgörs av föregående års balanserade vinstmedel och årets resultat. Balanserade vinstmedel innefattar även nettolikvidförändring från emission av teckningsoptioner samt värdeförändringar hänförliga till omvärderingar av minoritetsoptioner.

Not 23. Räntebärande skulder

Koncernen		
MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Långfristiga skulder		
Obligationslån	1 450,0	1 200,0
Aktiverade låneutgifter obligation	-23,6	-25,5
Skulder till kreditinstitut	103,9	313,2
Aktiverade låneutgifter skulder till kreditinstitut	-2,1	-3,2
Leasingskulder	337,4	387,4
Säljarreverser	199,1	195,8
Räntebärande skatteanstånd	10,9	22,1
	2 075,6	2 089,8
Kortfristiga skulder		
Skulder till kreditinstitut	1,5	1,7
Checkräkningskredit	0,0	12,8
Leasingskulder	158,7	155,5
Säljarreverser	12,0	15,5
Räntebärande skatteanstånd	12,3	11,2
	184,5	196,7
Moderbolaget		
MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Långfristiga skulder		
Obligationslån	1 450,0	1 200,0
Aktiverade låneutgifter obligation	-23,6	-25,5
Skulder till kreditinstitut	100,0	310,0
Aktiverade låneutgifter skulder till kreditinstitut	-2,1	-3,2
	1 524,3	1 481,3
Kortfristiga skulder		
Checkräkningskredit	0,0	12,8
	0,0	12,8

Villkor och återbetalningstider

Koncernen har ett seniort säkerställt obligationslån som löper från 2024-12-05 fram till och med 2027-12-05 med räntevillkor Stibor-90 + 550 bps.

Koncernen har även en seniort säkerställd RCF-låneram i Nordea med ett maximalt rambelopp på 500 MSEK och samma löptid som obligationslånet.

Obligationslån och RCF-låneram har incurrence covenant där Nettoskuld / Justerad EBITDA R12M ska understiga 3,75x. RCF-låneram har i tillägg en maintenance covenant där Nettoskuld / Justerad EBITDA R12M på kvartalsbasis ska understiga 1,25x för skuld hänförlig till RCF-låneramen. Båda covenanterna uppfylldes per balansdagen. För definition av Nettoskuld / Justerad EBITDA R12M se sida 67 Definition av alternativa nyckeltal. Se även beräkning av Nettoskuld / Justerad EBITDA R12M på sida 68.

MSEK	Valuta	Nominell ränta	Förfall	2025	
				Nominellt värde	Redovisat värde
Revolving credit facility	SEK	Stibor-90+2,75%	2027-12-05	100,0	97,9
Obligationslån	SEK	Stibor-90+5,5%	2027-12-05	1450,0	1426,4
Banklån dotterföretag	SEK	3,7-4,2%	2026-2028	5,4	5,4
Säljarreverser	SEK	S-90+3,0% / 8,0%	2026	211,0	211,0
Skatteinstånd	SEK	2,5-5,0%	2026	23,3	23,3
Leasingskulder	SEK	N/A ¹⁾	N/A ¹⁾	552,8	496,1
Totala räntebärande skulder				2 342,5	2 260,1

1) Koncernens leasingavtal löper med varierande ränta och förfallostruktur.

MSEK	Valuta	Nominell ränta (intervall)	Förfall (intervall)	2024	
				Nominellt värde	Redovisat värde
Revolving credit facility	SEK	Stibor-90+2,75%	2027-12-05	326,0	322,7
Obligationslån	SEK	Stibor-90+5,5%	2027-12-05	1 200,0	1 174,5
Banklån dotterföretag	SEK	5,4-5,7%	2024	1,6	1,6
Säljarreverser	SEK	S-90+3,0% / 8,0%	2025-2026	211,3	211,3
Skatteinstånd	SEK	5,0%	2025-2026	33,3	33,3
Leasingskulder	SEK	N/A ¹⁾	N/A ¹⁾	611,7	542,9
Totala räntebärande skulder				2 383,9	2 286,5

1) Koncernens leasingavtal löper med varierande ränta och förfallostruktur.

2025	Kassaflödespåverkande				Ej kassaflödespåverkande						UB
	IB	Upptagna lån	Amortering	Betalning upplupen ränta	Förärvade/ avyttrade bolag	Omklassificering	Valutakursförändring	Nya/Ändrade leasingkontrakt	Förändring upplupen ränta	Upplösning periodiserade låneutgifter	
Skulder till kreditinstitut, inkl aktiverade låneutgifter	311,6	3,3	-326,5		113,7					1,1	103,3
Obligationslån, inkl aktiverade låneutgifter	1 174,5	243,1								8,8	1 426,4
Checkräkningskredit	12,8		-12,8								0,0
Säljarreverser	211,3		-26,1	-0,9	11,1	0,0			15,6		211,0
Skatteinstånd	33,3		-11,8		1,7	0,0					23,3
Leasingskulder	542,9		-158,5		2,8		-8,3	117,1			496,1
Totala räntebärande skulder	2 286,4	246,4	-535,6	-0,9	129,3	0,0	-8,3	117,1	15,6	9,9	2 260,1

2024	Kassaflödespåverkande				Ej kassaflödespåverkande						UB
	IB	Upptagna lån	Amortering	Betalning upplupen ränta	Förärvade/ avyttrade bolag	Omklassificering	Valutakursförändring	Nya/Ändrade leasingkontrakt	Förändring upplupen ränta	Upplösning periodiserade låneutgifter	
Skulder till kreditinstitut, inkl aktiverade låneutgifter	1 320,4	306,7	-1 297,4	-21,9			-0,2			4,0	311,6
Obligationslån, inkl aktiverade låneutgifter		1 173,9								0,6	1 174,5
Checkräkningskredit	187,8		-175,0								12,8
Säljarreverser	98,9		-92,0	-6,9	206,0				5,3		211,3
Skatteinstånd	36,6		-3,0			-0,3					33,3
Leasingskulder	518,9		-141,7		60,8	-4,6	2,6	106,9			542,9
Totala räntebärande skulder	2 162,5	1 480,6	-1 709,1	-28,8	266,8	-4,9	2,4	106,9	5,3	4,6	2 286,5

Not 24. Avsättningar

Koncernen

MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Totala avsättningar som är långfristiga skulder		
Garantier	4,5	4,0
Pensioner	0,9	1,8
Övrigt	0,2	4,2
Redovisat värde vid årets utgång	5,6	10,0
Garantier		
Redovisat värde vid årets ingång	4,0	1,1
Avsättningar som gjorts under året	1,5	2,9
Belopp som tagits i anspråk under året	-1,1	0,0
Tillkommande via förvärv	0,0	0,0
Omvärdering	0,0	0,0
Årets valutakursdifferenser	0,0	0,0
Redovisat värde vid årets utgång	4,5	4,0
Pensioner		
Redovisat värde vid årets ingång	1,8	1,7
Avsättningar som gjorts under året	0,0	0,4
Belopp som tagits i anspråk under året	-0,3	-0,2
Tillkommande via förvärv	0,0	0,0
Avgående genom avyttring av koncernbolag	-0,5	-0,1
Omvärdering	-0,1	0,1
Årets valutakursdifferenser	0,0	0,0
Redovisat värde vid årets utgång	0,9	1,8
Övrigt		
Redovisat värde vid årets ingång	4,2	18,5
Avsättningar som gjorts under året	0,2	2,8
Belopp som tagits i anspråk under året	-2,6	-17,1
Tillkommande via förvärv	0,0	0,0
Avgående genom avyttring av koncernbolag	-1,6	0,0
Omvärdering	0,0	0,0
Årets valutakursdifferenser	0,0	0,0
Redovisat värde vid årets utgång	0,2	4,2

Moderbolaget har inga avsättningar.

Not 25. Övriga långfristiga skulder

Koncernen

MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Skuld erhållna bidrag	7,7	8,5
Övriga långfristiga skulder	0,2	0,2
	7,9	8,7

Moderbolaget har inga övriga långfristiga skulder.

Not 26. Övriga kortfristiga skulder

Koncernen

MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Förskott från kunder	36,9	8,6
Personalskulder	55,8	57,7
Momsskuld	65,2	49,4
Övriga kortfristiga skulder	14,7	55,0
	172,6	170,8

Moderbolaget

MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Personalskulder	1,1	1,4
Övriga kortfristiga skulder	0,0	3,5
	1,1	4,9

Not 27. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Koncernen

MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna personalkostnader	196,1	193,2
Upplupna räntekostnader	27,9	11,8
Upplupna kundbonusar	5,0	5,4
Upplupna kostnader (material/råvaror)	9,3	5,0
Upplupna konsultkostnader	9,3	6,3
Upplupna kostnader (underleverantörer/projekt)	10,3	7,5
Övriga upplupna kostnader	48,6	44,3
Förutbetalda intäkter	4,3	5,2
	310,8	278,6

Moderbolaget

MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna personalkostnader	3,5	2,8
Upplupna räntekostnader	25,8	8,1
Upplupna konsultkostnader	3,7	0,0
Övriga upplupna kostnader	0,6	0,7
	33,7	11,4

Not 28. Avtalsskulder

Koncernen

MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Ingående balans	164,8	118,0
Avyttring av koncernföretag	-3,5	0,0
Avgår skulder avvecklad verksamhet	0,0	-11,7
Förändringar hänförliga till ordinarie rörelse	35,1	58,4
Årets valutakursdifferenser	-0,3	0,0
Utgående balans	196,1	164,8

Koncernen tillämpar undantaget att inte upplysa om intäkter som är en del av ett avtal som väntas slutföras inom ett år eller för intäkter som redovisas till det belopp som koncernen har rätt att fakturera, när Koncernen har rätt till ersättning från en kund till ett belopp som direkt motsvarar värdet för kunden av koncernens prestation som uppnåtts till dato. Samtliga ingående avtalsskulder har intäktsförts under året.

Moderbolaget har inga avtalsskulder.

Not 29. Värdering av finansiella tillgångar och skulder

	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Värderade till verkligt värde (Nivå 3) via resultatet	Värderade till verkligt värde (Nivå 3) via övrigt totalresultat	Värderade till verkligt värde (Nivå 3) över eget kapital	Totalt redovisat värde
2025-12-31						
Finansiella tillgångar						
Aktier och andelar			16,5	5,7		
Kundfordringar	624,5					
Upplupna intäkter	45,4					
Likvida medel	200,1					
Summa finansiella tillgångar	869,9	0,0	16,5	5,7	0,0	892,1
Finansiella skulder						
<i>Räntebärande skulder</i>						
Skulder till kreditinstitut		103,3				
Obligationslån		1 426,4				
Leasingskulder		496,1				
Övriga räntebärande skulder		234,3				
Summa räntebärande skulder		2 260,1				2 260,1
<i>Ej räntebärande skulder</i>						
Leverantörsskulder		374,6				
Villkorade tilläggsköpeskillingar			32,9			
Minoritetsoptioner					141,6	
Övriga lång- och kortfristiga skulder		45,4				
Summa ej räntebärande skulder		420,0	32,9		141,6	594,5
Summa finansiella skulder		2 680,1	32,9	0,0	141,6	2 854,6

	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Värderade till verkligt värde (Nivå 3) via resultatet	Värderade till verkligt värde (Nivå 3) via övrigt totalresultat	Värderade till verkligt värde (Nivå 3) över eget kapital	Totalt redovisat värde
2024-12-31						
Finansiella tillgångar						
Aktier och andelar				6,6		6,6
Kundfordringar	552,5					552,5
Upplupna intäkter	41,8					41,8
Likvida medel	148,8					148,8
Summa finansiella tillgångar	743,1			6,6		749,7
Finansiella skulder						
<i>Räntebärande skulder</i>						
Skulder till kreditinstitut		324,3				324,3
Obligationslån		1 174,5				1 174,5
Leasingskulder		542,9				542,9
Övriga räntebärande skulder		244,6				244,6
Summa räntebärande skulder		2 286,3				2 286,3
<i>Ej räntebärande skulder</i>						
Leverantörsskulder		406,1				406,1
Villkorade tilläggsköpeskillingar			46,5			46,5
Minoritetsoptioner					119,3	119,3
Övriga lång- och kortfristiga skulder		70,3				70,3
Summa ej räntebärande skulder		476,4	46,5		119,3	642,3
Summa finansiella skulder		2 762,8	46,5		119,3	2 928,6

Redovisat värde på kundfordringar, likvida medel, leverantörsskulder och övriga skulder utgör en rimlig approximation av verkligt värde. För obligationslån respektive skulder till kreditinstitut skiljer redovisat värde från verkligt värde med 23,6 (25,5) MSEK respektive 2,1 (3,2) MSEK hänförligt till aktiverade låneutgifter.

Villkorade tilläggsköpeskillingar**Koncernen**

MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Ingående balans	46,5	280,5
Tillkommande	14,0	12,2
Utbetalda	-44,8	-118,5
Omvärdering av Villkorade tilläggsköpeskillingar	17,2	-127,6
Utgående balans	32,9	46,5
Varav:		
Långfristiga Villkorade tilläggsköpeskillingar	14,6	13,7
Kortfristiga Villkorade tilläggsköpeskillingar	18,3	32,8
	32,9	46,5

Givet att det finns flera olika Villkorade tilläggsköpeskillingar från förvärv i Koncernen och att dessa har väsentliga skillnader i villkor, framtidsprognoser och löptid, så kan en känslighetsanalys inte ge en rättvisande bild över potentiella förändringar i värderingen. En förändring av diskonteringsräntan med en procentenhet skulle påverka utgående skulden för tilläggsköpeskillingarna med +/- 0,2 MSEK. En ökning respektive minskning av EBITA/EBITDA med tio procent skulle påverka tilläggsköpeskillingarna med 10,7 MSEK respektive -9,5 MSEK. Verkligt värde på de Villkorade tilläggsköpeskillingarna har beräknats baserat på det förväntade utfallet av de i kontrakten uppsatta målen, givet en diskonteringsränta inom intervallet 12,4–31,9 procent.

Tilläggsköpeskillingar beräknas normalt utifrån bolagets EBITDA eller EBITA (enligt villkor som överenskommit mellan parterna), oftast inom ett intervall med golv- och taknivå, multiplicerat med en värderingsmultipl. Om bolag inte uppnår avtalad golvnivå faller tilläggsköpeskilling inte ut.

Maximalt utfall för ej diskonterade villkorade tilläggsköpeskillingar och som baseras på resultatutfall 2026 eller senare uppgår till 42,0 MSEK.

Moderbolaget har inga villkorade tilläggsköpeskillingar.

Minoritetsoptioner**Koncernen**

MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Ingående balans	119,3	87,8
Tillkommande	0,0	46,7
Utbetalda	0,0	-1,2
Omvärdering av Minoritetsoptioner (via eget kapital)	22,3	-12,9
Utgående balans	141,6	119,3
Varav:		
Långfristiga skulder	31,9	119,3
Kortfristiga skulder	109,7	0,0
	141,6	119,3

Givet att det finns flera olika avtal om Minoritetsoptioner från förvärv i Koncernen och att dessa har väsentliga skillnader i villkor, framtidsprognoser och löptid, så kan en känslighetsanalys inte ge en rättvisande bild över potentiella förändringar i värderingen. En förändring av diskonteringsräntan med en procentenhet skulle påverka skulden för Minoritetsoptioner med +/- 1,4 MSEK. En förändring av EBITA/EBITDA med tio procent skulle påverka Minoritetsoptionerna med +/- 2,8 MSEK. Verkligt värde på skulderna för Minoritetsoptioner har beräknats baserat på det förväntade utfallet av de i kontrakten uppsatta målen, givet en diskonteringsränta inom intervallet 12,4–20,0 procent. Minoritetsoptionerna beräknas normalt utifrån bolagets EBITDA eller EBITA (enligt villkor som överenskommit mellan parterna), multiplicerat med en värderingsmultipl och justerat för nettoskulsättning.

Maximalt utfall för ej diskonterade Minoritetsoptioner kan ej fastställas då maximalt takbelopp saknas i samtliga avtal.

Enligt ingånget aktieägaravtal mellan Koncernen (Köparen) och ledande befattningshavare (Säljaren), som innehar minoritetsandel om 9,9 procent i SKAB-gruppen, har Köparen och Säljaren rätt att påkalla inlösen av 4,9 procent och för resterande 5,0 procent har Säljaren men inte Köparen rätt att påkalla inlösen. Efter ingånget aktieägaravtal redovisar Koncernen 4,9 procent som minoritetsoption och 5,0 procent som minoritetens andel.

Moderbolaget har inga Minoritetsoptioner eller andra köp- och säljoptioner.

Not 30. Finansiella risker och riskhantering

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

Ramverk för finansiell riskhantering

Ansvaret för Koncernens finansiella transaktioner och risker hanteras centralt av koncernens finansfunktion i Bolaget. Den övergripande målsättningen för finansfunktionen är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat, hänförligt till finansiella risker.

Koncernens finansiering och finansiella risker hanteras inom Koncernen i enlighet med den finanspolicy som är fastställd av styrelsen.

Respektive underkoncerns styrelser fastställer underkoncernens finansiella strategier i enlighet med Koncernens finanspolicy.

Koncernens finanspolicy, som anger riktlinjer för hantering, mandat och uppföljning av finansiella risker, fastställs årligen av Bolagets styrelse.

Styrelsen utvärderar och föreslår vid behov förändringar av finanspolicy:n.

Finansiell riskhantering ingår i Koncernens ramverk för intern kontroll över finansiell rapportering med implementerade kontroller för att mitigera risker och återrapportering av detta till Koncernens styrelse.

Ränterisk

Ränterisk är risken att värdet på finansiella instrument varierar på grund av förändringar i marknadsräntor. Ränterisk kan leda till förändring i verkliga värden och förändringar i kassaflöden.

Ränterisker är främst relaterade till Koncernens räntebärande skuld som per den 31 december 2025 uppgick till 1 789,7 MSEK (1 772,2).

Låneräntan är knuten till marknadsräntan, Stibor-90. Räntebindningen för koncernen skall, enligt finanspolicy:n, ta hänsyn till det prognostiserade kassaflödet från koncernbolagen, matchning mellan interna och externa tillgångar och skulder samt att ha en stabil utveckling när marknadsräntor förändras.

Om räntan förändras med en procentenhet i samtliga länder där Koncernen har lån eller placeringar blir effekten på finansnettot baserat på skulder till kreditinstitut per årsskiftet som ej är räntesäkrade, totalt cirka 17,9 MSEK (17,7). Känslighetsanalysen grundar sig på att alla andra faktorer (till exempel valutakurser) förblir oförändrade.

Inom Koncernen finns inga räntederviat. Säkringsredovisning tillämpas ej.

Valutarisk

Risken att verkliga värden och kassaflöden avseende finansiella instrument kan fluktuera när värdet på främmande valutor förändras kallas valutarisk. I moderbolaget får i normalfallet endast placeringar i svensk valuta förekomma.

Koncernbolagen hanterar sina valutarisker i enlighet med hemvistvaluta och omräknas därefter till svenska kronor.

Därmed kommer fluktuationer i växelkursen för svenska kronan att påverka Koncernens resultat liksom eget kapital. De externa avtalen är i regel med större bank eller finansinstitut som inte förväntas komma på obestånd och har i regel löptider under 12 månader.

Störst påverkan på resultat före skatt uppkommer då rörelsefordringar och rörelseskulder samt finansiella skulder och tillgångar räknas om.

Inom Koncernen finns inga valutaterminer. Säkringsredovisning tillämpas ej.

Känslighetsanalys valutarisk

Koncernen verkar internationellt och utsätts för valutarisker från olika valutaexponeringar. Valutarisk uppstår genom framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter. Valutarisk uppstår när framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder i koncernens enheter uttrycks i en annan valuta än Koncernens funktionella valuta. De valutor som Koncernen i huvudsak är exponerad för är NOK, EUR, DKK, PLN, USD samt CNY. Koncernens riskexponering i form av nettotillgångar i utländska verksamheter vid utgången av räkenskapsåret uttryckt i MSEK är följande:

Koncernens nettotillgångar i utländska verksamheter per valuta

MSEK	2025-12-31	2024-12-31
NOK	126,0	123,9
EUR	35,6	38,8
DKK	84,2	54,8
PLN	0,0	24,8
USD	26,7	20,4
CNY	17,0	14,4
Övriga valutor (VND, THB, INR)	7,8	9,2
	297,4	286,3

Av Koncernens totala nettotillgångar hänförs 297,4 MSEK (286,3) till utländska verksamheter per 2025-12-31. I känslighetsanalys av nettotillgångarna med konstanta valutakurser från 2024-12-31 skulle summan uppgå till 322,0 MSEK (280,9).

Koncernens nettoomsättning per valuta

MSEK	2025	Andel	2024	Andel
SEK	3 237,4	63%	2 780,4	61%
USD	547,6	11%	583,7	13%
NOK	628,7	12%	455,0	10%
EUR	389,1	8%	398,7	9%
DKK	235,9	5%	247,8	5%
Övriga valutor (PLN, INR, VNY, THB, SGD, VND, GBP)	75,4	1%	69,4	2%
	5 114,2		4 534,9	

Av Koncernens totalt redovisade omsättning för 2025 på 5 114,2 (4 534,9) MSEK utgörs 37 procent (39), motsvarande 1 876,8 MSEK (1 754,6), av nettoomsättning i andra valutor än SEK. Känslighetsanalys av den redovisade nettoomsättningen för 2025 med konstanta valutakurser från föregående år skulle ge en redovisad nettoomsättning på 5 219,0 MSEK (4 559,9), dvs 104,8 MSEK (25,0) högre nettoomsättning, motsvarande 2,0 procent (0,5).

Likviditetsrisk

Likviditetsrisk är risken att Koncernen kan få problem att fullgöra sina skyldigheter som är förknippade med finansiella skulder. En kombination av tillgängliga kreditfaciliteter och tillgänglig kassa ska sammantaget överstiga närmaste 12 månaders prognostiserade åtaganden. Pansättning av aktier eller andra tillgångar som säkerhet för egna åtaganden eller för innehavens eller annans förpliktelser kan göras efter beslut i styrelsen. Garantier avseende tillskjutande av ägarkapital kan lämnas efter beslut i styrelsen.

Moderbolaget har per 31 december 2025 ett obligationslån med nominellt belopp på 1 450 MSEK och en total RCF-ram i kreditinstitut på maximalt 500 MSEK. På balansdagen 31 december 2025 utnyttjade Koncernen 100,0 MSEK av RCF-ramen för likvida medel och därutöver 38 MSEK för bankgarantier.

Inklusive outnyttjad del av bekräftad kreditfacilitet uppgår tillgängliga likvida medel den 31 december 2025 till 562,1 MSEK (322,3).

Utöver detta har moderbolagets styrelse ett bemyndigande från årsstämman att emittera aktier i samband med avtal om förvärv.

Moderbolaget lånar ut medel inom Koncernen till rörliga marknadsmässiga villkor.

Koncernens odiskonterade estimerade räntebetalningar samt återbetalningar av finansiella skulder framgår av tabellen nedan. Finansiella instrument med rörlig ränta har beräknats med den ränta som förelåg på balansdagen. Skulder har inkluderats i den period när återbetalning tidigast kan krävas.

Löptidsanalys

Finansiella skulder per 2025-12-31	Löptidsanalys			
	Inom 1 år	1–5 år	5 år och senare	Totalt inkl. estimerad ränta
Skulder till kreditinstitut	101,7	0,3		102,0
Säljarreverser	226,9			226,9
Skatteanstånd	13,6	12,2		25,8
Obligationslån	109,1	1 578,6		1 687,7
Leasingskulder	162,6	315,0	75,3	552,8
Summa räntebärande skulder	614,0	1 906,1	75,3	2 595,3
Tilläggsköpeskilling	19,5	18,4		37,9
Minoritetsoptioner	118,2	47,2		165,4
Leverantörsskulder	374,6			374,6
Övriga ej räntebärande skulder	654,1	0,9	6,9	661,9
Summa ej räntebärande skulder	1 166,4	66,5	6,9	1 239,8

Kreditrisk

Kreditriskerna uppstår dels i finansiella och dels i kommersiella transaktioner. Koncernen är i sin finansiella verksamhet exponerad för kreditrisk på motparten i samband med placering av överskottlikviditet på bankkonton. Den kommersiella exponeringen består främst av kreditrisken i Koncernens kundfordringar samt avtalstillgångar och utgörs av risken att kunderna inte kan fullfölja sina betalningsåtaganden.

Koncernen strävar efter att begränsa kreditriskerna genom diversifiering av verksamheter, branscher och kundkoncentration. Koncernen har 16 portföljbolag som bedriver vitt skilda verksamheter. Inom Koncernens 16 portföljbolag finns i en majoritet av portföljbolagen exponering mot kunder i en mängd olika branscher vilket gör att Koncernen som helhet har väldiversifierad exponering mot olika verksamheter och branscher. Ingen enskild kund står för mer än 5 procent av den totala nettoomsättningen under året.

I tillägg arbetar dotterföretagen enligt Koncernens finanspolicy som har tydligt uppsatta rutiner för kreditrisk genom kundfordringar och avtalstillgångar. Historiskt har Koncernens bolag inte haft några kreditförluster avseende avtalstillgångar och endast haft immateriella kundkreditförluster. Kreditrisken bedöms framgent vara på en acceptabel nivå och för avtalstillgångar finns inga förväntade kreditförluster redovisade. Maximal kreditrisk avseende koncernens kundfordringar samt avtalstillgångar vid räkenskapsårets slut motsvaras av redovisat värde 652,6 MSEK (569,7).

Löptidsanalys

Finansiella skulder per 2024-12-31	Löptidsanalys			
	Inom 1 år	1–5 år	5 år och senare	Totalt inkl. estimerad ränta
Skulder till kreditinstitut	18,2	345,5		363,7
Säljarreverser	16,0	227,3		243,2
Skatteanstånd	12,5	24,7		37,2
Obligationslån	64,6	1 406,8		1 471,4
Leasingskulder	159,0	337,7	115,0	611,7
Summa räntebärande skulder	270,3	2 342,0	115,0	2 727,2
Tilläggsköpeskilling	33,8	16,6		50,4
Minoritetsoptioner		156,7		156,7
Leverantörsskulder	406,1			406,1
Övriga ej räntebärande skulder	616,5	1,1	7,4	625,1
Summa ej räntebärande skulder	1 056,4	174,4	7,4	1 238,3

Koncernen bedömer att det ej föreligger risk för förväntade kreditförluster för likvida medel, baserat på motparternas goda kreditbetyg samt begränsade löptider.

Moderbolagets långfristiga fordringar hos koncernföretag består av amorteringsfria skuldebrev, som är pantsatta till förmån för obligationsinnehavare och bank. Moderbolagets kortfristiga fordringar hos koncernföretag är i huvudsak från den koncerngemensamma cashpoolen och förväntas regleras till fullo.

Åldersfördelning

2025-12-31	Ej förfallna	1-30 dgr.	31-90 dgr.	>90 dgr.	Summa
Kundfordringar, brutto	536,5	69,4	13,9	11,9	631,6
Nedskrivningar	-0,6	-0,4	-1,0	-5,2	-7,1
Kundfordringar, redovisat värde	535,8	69,0	12,9	6,7	624,5
Procentuell fördelning	86%	11%	2%	1%	100%

Åldersfördelning

2024-12-31	Ej förfallna	1-30 dgr.	31-90 dgr.	>90 dgr.	Summa
Kundfordringar, brutto	456,7	70,2	13,8	20,1	560,9
Nedskrivningar	-1,5	-0,3	-0,3	-6,4	-8,4
Kundfordringar, redovisat värde	455,2	69,9	13,6	13,7	552,5
Procentuell fördelning	82%	13%	2%	2%	100%

Huvuddelen av Koncernens bolag gör löpande kreditprövningar av kunders kreditvärdighet och tillämpar standardiserade påminnelse- och inkassoprocesser vid förfallna kundfordringar.

Not 31. Leasingavtal

Leasingavtal där företaget är leasetagare

Koncernens nyttjanderättstillgångar utgörs av leasade tillgångar. Koncernen leasar flera typer av tillgångar (maskiner, inventarier, fordon och fastigheter). Inga leasingavtal innehåller kovenanter eller andra begränsningar utöver säkerheten i den leasade tillgången.

Vid redovisning av leasing kan ett antal olika antaganden behöva göras varav fastställandet av diskonteringsräntan liksom fastställandet av leasingperioden bedömts som mest kritiska. Tillämpade diskonteringsräntorna fastställs centralt och utgörs av Koncernens beräknade marginella låneränta för respektive enhet, vilken fastställs per valuta och leasingobjekt. Modellen för att fastställa marginell låneränta granskas minst årligen eller när det finns indikation på behov av granskning för att säkerställa validiteten i modellen. Leasingperioden bestäms utifrån den information som finns tillgänglig i leasingavtalet samt andra relevanta fakta och omständigheter i enlighet med ledningens bedömning. Leaseperioden inkluderar förlängnings- eller uppsägningsoptioner om sådana möter kravet för rimlig säkerhet. Det finns inte alltid specifika klausuler om till exempel uppsägning, annullering eller förnyelse av ett leasingavtal. I sådana fall görs antaganden baserat på den information som finns i kontraktet tillsammans med ledningens bedömning av relevanta omständigheter.

Koncernen

MSEK	Fastigheter	Maskiner	Inventarier	Fordon	Totalt
Ingående bokfört värde 1 januari 2025	441,0	8,5	12,5	68,7	530,6
Valutakursdifferenser	-7,8	0,0	-0,1	-0,2	-8,0
Tillkommande nyttjanderätter	83,5	13,1	0,2	32,4	129,3
Företagsförvärv	2,3	0,3	0,1	0,0	2,8
Avslutade leasekontrakt	-3,6	0,0	0,0	-2,3	-5,8
Avskrivningar	-113,2	-3,9	-3,3	-32,7	-153,1
Nedskrivningar	-5,5	0,0	0,0	0,0	-5,5
Företagsförsäljning	-1,8	0,0	-1,4	-1,5	-4,7
Utgående bokfört värde 31 december 2025	395,0	18,0	8,1	64,5	485,6

Koncernen

MSEK	Fastigheter	Maskiner	Inventarier	Fordon	Totalt
Ingående bokfört värde 1 januari 2024	380,2	9,2	8,2	107,5	505,1
Valutakursdifferenser	2,5	0,0	0,1	0,0	2,6
Tillkommande nyttjanderätter	109,2	2,3	9,4	2,7	123,6
Företagsförvärv	55,1	0,0	0,0	5,7	60,8
Avslutade leasekontrakt	-0,1	-0,1	-0,1	-5,5	-5,8
Avgår avvecklad verksamhet	-4,2	0,0	-2,0	-2,2	-8,4
Avskrivningar	-101,7	-2,9	-3,1	-39,5	-147,2
Företagsförsäljning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utgående bokfört värde 31 december 2024	441,0	8,5	12,5	68,7	530,6

Leasingskulder

Koncernen

MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Kortfristiga leasingskulder	158,7	155,5
Långfristiga leasingskulder	337,4	387,4
Leasingskulder som ingår i rapporten över finansiell ställning	496,1	542,9

Belopp redovisade i resultatet

Koncernen

MSEK	2025	2024
Avskrivningar på nyttjanderättstillgångar	152,8	147,2
Nedskrivningar av nyttjanderättstillgångar	5,5	0,0
Ränta på leasingskulder	22,7	24,9
Kostnader för korttidsleasing	2,6	2,1
Kostnader för leasar av lågt värde	14,2	12,5
	197,8	186,8

Belopp redovisade i rapporten över kassaflöden

Koncernen

MSEK	2025	2024
Summa kassaoutflöden hänförliga till leasingavtal	181,2	167,0

Ovanstående kassaoutflöde inkluderar belopp för leasingavtal enligt IFRS 16.

Se Not 30 Finansiella risker och riskhantering för löptidsanalys av leasingskulder.

Variabla leasingskulder är av ringa karaktär.

Fastighetsleasing

Koncernen leasar lokaler för kontors-, produktions- och lagerverksamhet. Leasingavtalen för kontors-, produktions och lagerlokaler har normalt en löptid på tre till tio år. Vissa leasingavtal innehåller en option att vid leasingperiodens slut förnya leasingavtalet med ytterligare en period.

Vissa leasingavtal innehåller leasingavgifter som baseras på förändringar i lokala prisindex. Vissa leasingavtal kräver att Koncernen betalar avgifter som hänför sig till fastighetsskatter som läggs på leasegivaren, dessa belopp fastställs årligen.

Förlängnings- och uppsägningsoptioner

Vissa leasingavtal innehåller förlängningsoptioner respektive termineringsoptioner som Koncernen kan utnyttja respektive inte utnyttja upp till ett år innan utgången av den icke-uppsägningsbara leasingperioden. När det är praktiskt försöker Koncernen att inkludera sådana optioner i nya leasingavtal eftersom det bidrar till operativ flexibilitet. Optionerna kan endast utnyttjas av Koncernen, inte av leasegivaren. Huruvida det är rimligt säkert att en förlängningsoption kommer att utnyttjas eller ej, fastställs på leasingavtalets inledningsdatum. Koncernen omprövar huruvida det är rimligt säkert att en förlängningsoption kommer att utnyttjas eller ej om det sker en viktig händelse eller betydande förändringar i omständigheter som ligger inom Koncernens kontroll.

Koncernens hyresavtal för kontors-, produktions och lagerlokaler består i huvudsak av ej uppsägningsbara perioder om 3-10 år, som för de väsentliga avtalen förlängs med ytterligare perioder om ett till tre år om Koncernen inte säger upp avtalet under uppsägningstiden. För kontors-, produktions och lagerlokaler bedömer Koncernen i majoriteten av fallen att det inte är rimligt säkert att avtalen kommer att förlängas bortom den första perioden, dvs leasingperioden bedöms vanligen till en period.

Övriga leasingavtal

Koncernen leasar maskiner, inventarier, fordon och utrustning med leasingperioder på ett till tre år. I vissa fall har Koncernen en möjlighet att köpa tillgången vid leasingperiodens slut. I andra fall garanterar Koncernen den leasade tillgångens restvärde vid leasingperiodens slut.

Förlängningsoptioner förekommer endast i oväsentlig omfattning. Uppskattade restvärdesgarantier omprövas vid varje balansdag för att omvärdera leasingskulden och nyttjanderättstillgången.

Koncernen leasar även maskiner och IT-utrustning med leasingperioder på ett till tre år som redovisas som korttidsleasingavtal och/eller leasar av lågt värde. Enligt Koncernens principer redovisas inte nyttjanderättstillgångar och leasingskulder för dessa leasingavtal.

Not 32. Ställda säkerheter, eventalförpliktelser och eventaltillgångar

Koncernen	2025-12-31	2024-12-31
MSEK		
Ställda säkerheter		
I form av ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar		
Företagsinteckningar	381,6	320,6
Tillgångar med äganderättsförbehåll	1,7	1,2
Pantsatta nettotillgångar	2 500,6	2 430,1
Summa ställda säkerheter	2 883,9	2 751,9

Inga övriga panter och ställda säkerheter finns samt inga eventalförpliktelser.

Moderbolaget	2025-12-31	2024-12-31
MSEK		
Ställda säkerheter		
I form av ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar		
Aktier, koncernföretag	2 997,5	2 673,9
Fordringar hos koncernföretag, internlån	1 320,1	1 205,7
Summa ställda säkerheter	4 317,6	3 879,6

Eventalförpliktelser	2025-12-31	2024-12-31
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag avseende säljarreverser	199,1	184,4
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag avseende Minoritetsoptioner	98,3	72,7
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag avseende hyresförpliktelser	103,9	116,9
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag avseende leasingkulder hänförliga till finansiella leasingavtal	40,1	0,0
Garantiförbindelse till förmån för dotterföretag avseende förskott från kund och leverantör	30,4	0,0
Summa eventalförpliktelser	471,8	373,9

Inga övriga panter och ställda säkerheter finns. Moderbolaget har lämnat en obegränsad kapitaltäckningsgaranti till förmån för dotterföretagen Solideq AS och Ställning Holding Noway AS. Inga övriga eventalförpliktelser finns.

Not 33. Resultat från andelar i koncernföretag

Moderbolaget	2025	2024
MSEK		
Utdelning	5,0	0,0
Realisationsresultat avyttring dotterföretag	-0,5	0,0
Nedskrivning av andelar i dotterföretag	-313,1	-416,2
Under året återförda nedskrivningar	9,1	0,0
Summa	-299,4	-416,2

Not 34. Disposition av företagets vinst eller förlust

Förslag till vinstdisposition

Moderbolaget	2025
Till årsstämman förfogande står följande belopp i SEK:	
Överkursfond	3 894 793 929
Balanserade vinstmedel	-672 047 643
Årets resultat	-266 288 072
Summa	2 956 458 214

Styrelsen föreslår att dessa medel disponeras sålunda:

I ny räkning balanseras	2 956 458 214
varav till överkursfond	3 894 793 929
Summa	2 956 458 214

Styrelsens yttrande över den förslagna utdelningen

Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2025.

Not 35. Koncernföretag

Moderbolaget	2025	2024
MSEK		
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Vid årets början	3 889,0	3 666,4
Förvärv	148,4	38,0
Lämnade aktieägartillskott	101,9	184,5
Avyttringar	-442,1	0,0
Utgående balans	3 697,1	3 889,0
Ackumulerade nedskrivningar		
Vid årets början	-758,4	-342,2
Avyttringar	346,2	0,0
Under året återförda nedskrivningar	9,1	0,0
Årets nedskrivningar	-313,1	-416,2
Utgående balans	-716,1	-758,4
Redovisat värde den 31 december	2 981,0	3 130,6

Specifikation av moderbolagets och koncernens direkta innehav av andelar i dotterföretag

Dotterföretag/Organisationsnummer/Säte	Röster i % 2025-12-31	Andel i % ¹⁾ 2025-12-31	MSEK 2025-12-31
Micropol Fiberoptic Holding AB, 559143-4518, Halmstad	100,0%	100,0%	141,6
Solideq Group AB, 559157-9957, Karlskoga	100,0%	100,0%	60,0
Stapp Group Holding AB, 559168-0912, Eskilstuna	100,0%	100,0%	25,5
Sappa Holding AB, 559163-0636, Göteborg	100,0%	100,0%	456,7
Vefi Holding AB, 559205-5312, Göteborg	100,0%	100,0%	20,9
Husvård Holding Norden AB, 559250-0168, Halmstad	100,0%	100,0%	397,6
Artex Holding AB, 559378-6774, Halmstad	100,0%	100,0%	119,0
PPP Holding AB, 559385-6627, Halmstad	100,0%	100,0%	84,0
Delta Global AB, 559388-7275, Halmstad	100,0%	100,0%	265,6
Waboba Holding AB, 559386-0363, Danderyd	100,0%	100,0%	75,5
Rodolfo Holding AB, 559403-7599, Stockholm	100,0%	100,0%	7,5
Absortech Group AB, 559084-6530, Falkenberg	100,0%	100,0%	186,8
Beans In Cup Holding AB, 559114-4091, Stockholm	100,0%	100,0%	475,6
Alfa Scandinavia Holding AB, 559434-0399, Stockholm	100,0%	100,0%	251,7
IM Vision Holding AB, 559445-3143, Jönköping	100,0%	100,0%	57,5
Eskilstuna Dynamics Holdings AB, 559445-3069, Eskilstuna	100,0%	100,0%	40,1
Alltronic Holding AB, 559445-3135, Halmstad	100,0%	100,0%	37,1

Årets nedskrivningar redovisas i resultaträkningen på raden "Nedskrivningar av andelar i dotterföretag" och avser nedskrivningar av innehav i dotterföretagen Logiwaste Holding AB (-47,1 MSEK), Alfa Scandinavia Holding AB (-55,0 MSEK) samt Delta Global AB (-211,0 MSEK).

Av redovisade avyttringar utgör netto -95,9 MSEK koncernintern försäljning till bolag inom Pamica koncernen i samband med omstrukturering.

Special Group Åtran Holding AB, 559485-2823, Halmstad	90,1%	90,1%	129,9
Alma Electronics Holding AB, 559519-4472, Halmstad	100,0%	100,0%	13,7
HTSM Eskilstuna Holding AB, 559519-4472, Halmstad	100,0%	100,0%	103,4
ABC Holding AB, 559534-1230, Halmstad	100,0%	100,0%	31,3

1) Ågarandel av kapitalet avses.

2 981,0

Specifikation av moderbolagets och koncernens direkta innehav av andelar i dotterföretag

Dotterföretag/Organisationsnummer/Säte	Röster i % 2024-12-31	Andel i % ¹⁾ 2024-12-31	MSEK 2024-12-31
Micropol Fiberoptic Holding AB, 559143-4518, Halmstad	100,0%	100,0%	141,6
Solideq Group AB, 559157-9957, Karlskoga	100,0%	100,0%	60,0
Stapp Group Holding AB, 559168-0912, Eskilstuna	100,0%	100,0%	25,5
Sappa Holding AB, 559163-0636, Göteborg	100,0%	100,0%	456,7
Vefi Holding AB, 559205-5312, Halmstad	100,0%	100,0%	20,9
Husvård Holding Norden AB, 559250-0168, Halmstad	100,0%	100,0%	397,6
Artex Holding AB, 559378-6774, Göteborg	100,0%	100,0%	119,0
PPP Holding AB, 559385-6627, Stockholm	100,0%	100,0%	84,0
Delta Global AB, 559388-7275, Halmstad	100,0%	100,0%	476,6
Waboba Holding AB, 559386-0363, Danderyd	100,0%	100,0%	75,5
Rodolfo Holding AB, 559403-7599, Stockholm	100,0%	100,0%	7,5
Absortech Group AB, 559084-6530, Falkenberg	100,0%	100,0%	186,8
Beans In Cup Holding AB, 559114-4091, Stockholm	100,0%	100,0%	475,6
Safe Solution Consulting i Sverige Holding AB, 559084-6571, Vellinge	100,0%	100,0%	0,0
Logiwaste Holding AB, 559420-7143, Halmstad	100,0%	100,0%	32,0
Alfa Scandinavia Holding AB, 559434-0399, Stockholm	100,0%	100,0%	219,9
Freysgruppen Holding AB, 559445-3051, Karlstad	100,0%	100,0%	86,8
IM Vision Holding AB, 559445-3143, Halmstad	100,0%	100,0%	57,5
Eskilstuna Dynamics Holdings AB, 559445-3069, Eskilstuna	100,0%	100,0%	40,1
Alltronic Holding AB, 559445-3135, Halmstad	100,0%	100,0%	37,1
Special Group Åtran Holding AB, 559485-2823, Halmstad	90,1%	90,1%	129,9

1) Ågarandel av kapitalet avses.

3 130,6

Innehav utan bestämmande inflytande

Dotterföretag med innehav utan bestämmande inflytande.

Dotterföretag	Rörelsesegment	Innehav utan bestämmande inflytande	
		MSEK 2025-12-31	MSEK 2024-12-31
PPP Holding AB, 559385-6627, Stockholm	Services	6,7	6,3
Alfa Scandinavia Holding AB, 559434-0399, Stockholm	Services	3,4	0,2
Freysgruppen Holding AB, 559445-3051, Karlstad	Services	0,0	3,0
Special Group Åtran Holding AB, 559485-2823, Halmstad	Industry	7,0	8,3
		17,1	17,8

Not 36. Specifikationer till rapport över kassaflöden

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		
MSEK	2025	2024
Koncernen		
Avskrivningar	318,0	302,4
Orealiserade kursdifferenser	-0,2	-0,8
Realisationsresultat inklusive resultat från avvecklad verksamhet	36,0	-9,6
Nedskrivning av Goodwill	136,1	336,0
Övriga nedskrivningar	66,1	16,4
Omvärdering av tilläggsköpeskillingar	17,2	-115,4
Förändring upplupen ränta	32,5	-23,4
Avvecklad verksamhet	-18,6	153,6
Övriga justeringar	3,3	-13,5
	590,4	645,6

Under året uppgår erhållen ränta till 2,0 MSEK (2,2) och erlagd ränta till -123,2 MSEK (-162,9).

Moderbolaget		
	2025	2024
Nedskrivningar av andelar i dotterföretag	313,1	416,2
Återföringar av nedskrivningar av andelar i dotterföretag	-9,1	0,0
Orealiserade kursdifferenser	0,0	-0,1
Realisationsresultat	0,0	0,0
Förändring upplupen ränta	17,7	-21,9
Övriga justeringar	9,9	4,6
	331,6	398,8

Under året uppgår erhållen ränta till 145,8 MSEK (117,5) och erlagd ränta till -103,8 MSEK (-127,2).

Not 37. Transaktioner med närstående

Samtliga transaktioner med närstående har skett till marknads-mässiga villkor.

Koncernens närstående utgörs av ledande befattningshavare, styrelseledamöter och företag som står under bestämmande inflytande av styrelseledamöter eller dotterföretags ledande befattningshavare. För uppgifter om ersättningar till ledande befattningshavare och styrelseledamöter, se Not 7 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar.

Moderbolaget har en närståenderelation med sina koncern-företag, för mer information se Not 34 Koncernföretag. Alla transaktioner mellan Moderbolaget och dess koncernföretag har eliminerats i koncernens redovisning. Av moderbolagets totala nettoomsättning utgör 85 procent (100) koncernintern försäljning och av moderbolagets totala inköp utgör 1 procent (5) koncerninterna inköp.

Pamica Group har ingått ett avtal med det närstående bolaget Pamica 5 AB som innefattar att Pamica Group säljer managementtjänster till Pamica 5 till marknadsmässig prissättning. Under året uppgick redovisad Nettoomsättning för försäljning av managementtjänster till Pamica 5 AB till 5,3 MSEK. På balansdagen uppgår utestående fordringar till 0,9 MSEK.

Not 38. Avvecklad verksamhet

Styrelsen i Bolaget beslutade under det första kvartalet 2024 att avveckla verksamheten i underkoncernen Safe Solutions med syfte att sälja verksamheten. Den 31 januari 2025 avyttrade Pamica Group ABs dotterföretag Safe Solutions Consulting i Sverige Holding AB samtliga aktier i dotterföretaget Safe Solutions Consulting i Sverige AB med helägda dotterföretag. I januari 2025 vann företagsrekonstruktionsprocesser i Safe Solutions Consulting i Sverige AB och två dotterföretag laga kraft, vilket bidrog med 19,0 MSEK i resultat i avvecklad verksamhet. Försäljningen genererade ett realisationsresultat i koncernen på -0,4 MSEK samt ett nettokassaflöde på -3,0 MSEK. Följande tabeller visar resultatrapport för avvecklad verksamhet, finansiell ställning för avvecklad verksamhet samt sammanfattad kassaflödesrapport från avvecklad verksamhet.

Rapport över resultat, avvecklad verksamhet, MSEK	2025	2024
Avvecklad verksamhet		
Nettoomsättning	0,9	11,7
Övriga rörelseintäkter	18,6	1,1
	19,5	12,8
Råvaror och förnödenheter	-0,7	-17,1
Övriga externa kostnader	-3,1	-13,4
Personalkostnader	-1,1	-10,1
Övriga rörelsekostnader	-0,1	0,0
EBITDA	14,4	-27,8
Avskrivningar och nedskrivningar	0,0	0,0
EBITA	14,4	-27,8
PPA-relaterade avskrivningar och nedskrivningar	0,0	0,0
Nedskrivning av goodwill	0,0	-153,6
Rörelseresultat / EBIT	14,4	-181,4
Finansnetto	-0,5	-1,9
Resultat före skatt	13,9	-183,4
Skatt	-0,2	-0,4
Årets resultat	13,7	-183,7
Årets totalresultat	13,7	-183,7

Finansiell ställning, avvecklad verksamhet, MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Tillgångar		
Immateriella anläggningstillgångar	0,0	6,2
Materiella anläggningstillgångar	0,0	0,6
Nyttjanderättstillgångar	0,0	7,0
Finansiella anläggningstillgångar	0,0	0,2
Omsättningstillgångar	0,0	6,0
Summa tillgångar som innehas för försäljning	0,0	20,1

Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning		
Långfristiga skulder	0,0	2,8
Kortfristiga skulder	0,0	42,0
Summa skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	0,0	44,8

Rapport över kassaflöden, avvecklad verksamhet, MSEK	2025	2024
Nettokassaflöde från den löpande verksamheten	-2,1	-21,8
Nettokassaflöde från investeringsverksamheten	-3,0	-0,1
Nettokassaflöde från finansieringsverksamheten	-1,1	-4,8
Nettökning likvida medel, avvecklad verksamhet	-6,2	-26,8

Not 39. Väsentliga händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets utgång.

Not 40. Väsentliga uppskattningar och bedömningar

Företagsledningen har med revisionskommittén diskuterat utvecklingen, valet och upplysningarna avseende koncernens viktiga redovisningsprinciper och uppskattningar, samt tillämpningen av dessa principer och uppskattningar.

Viktiga bedömningar vid tillämpning av Koncernens redovisningsprinciper

Upprättandet av bokslut och tillämpning av redovisningsprinciper, baseras ofta på ledningens bedömningar, uppskattningar och antaganden som anses vara rimliga vid den tidpunkt då bedömningen görs. Uppskattningar och bedömningar är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande omständigheter anses vara rimliga. Resultatet av dessa används för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder, som inte annars framgår tydligt från andra källor. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningar och antaganden ses över regelbundet. Nedan presenteras de mest väsentliga källorna till osäkerhet i de bedömningar och antaganden som har gjorts vid upprättande av koncernens redovisning. Förändrade antaganden kan komma att ha betydande effekt på de finansiella rapporterna i de perioder då antagandena ändras.

Nedskrivningsprövning av goodwill samt varumärke med obestämbar nyttjandeperiod

Att upprätta nedskrivningsprövning innefattar antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar, såsom diskonteringsränta, resultat och framtida lönsamhetsnivå. En detaljerad beskrivning av tillvägagångssättet återfinns i Not 13 Immateriella anläggningstillgångar. Framtida händelser och ny information kan förändra dessa bedömningar och uppskattningar.

Förvärv, Villkorade tilläggsköpeskillningar samt Minoritetsoptioner

I förvärvsanalyser används värderingsmodeller för att fastställa verkligt värde på tillgångar och skulder vid tidpunkten för förvärvet.

Värderingsmetoderna kräver att flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattning av parametrar görs, såsom WACC, framtida kassaflöden samt återstående ekonomisk livslängd. På grund av uppskattningar och bedömningar så kan det slutliga resultatet variera från det initialt beräknade utfallet.

Styrelsens intygande

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med IFRS redovisningsstandarder antagna av EU samt att årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med antagna standarder (ESRS) för hållbarhetsrapportering och de specifikationer som har antagits med stöd av taxonomiförordningen (EU) 2020/852. Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Koncernens rapport över resultat och övrigt totalresultat samt rapport över finansiell ställning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 26 maj 2026.

Årsredovisningen och koncernredovisningens innehåll beslutades den 17 april 2026.

Halmstad den 17 april 2026.

Tomas Franzén
Ordförande

Jan Klippvik
Styrelseledamot

Ulrika Valassi
Styrelseledamot

Ulrika Saxon von Essen
Styrelseledamot

Johan Ryding
Styrelseledamot

Lina Stolpe
Styrelseledamot

Jan-Olof Svensson
Verkställande Direktör

Vår revisionsberättelse över årsredovisningen och koncernredovisningen samt vår granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten har lämnats den 17 april 2026.

KPMG AB

Jonas Eriksson
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Pamica Group AB (publ), org. nr 559374-3643

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Pamica Group AB (publ) för år 2025 med undantag för hållbarhetsrapporten på sidorna 23-51. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 20-86 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt IFRS Redovisningsstandarder som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte hållbarhetsrapporten på sidorna 23-51. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt rapport över totalresultat och rapport över finansiell ställning för koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) 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) 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.

Värdering av förvärvade immateriella tillgångar

Se not 13 och redovisningsprinciper på sidorna 61-63 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Per 31 december 2025 uppgår det totala värdet på goodwill, varumärken och kundrelationer till 3 833 MSEK vilket utgör 62 % av balansomslutningen och allokteras till koncernens kassagenererade enheter.

Nedskrivningsprövning för goodwill och varumärken med obestämbar livslängd genomförs ärligen och så snart det finns indikationer på nedskrivningsbehov. Nedskrivningsprövning av kundrelationer och varumärken som skrivs av genomförs när det finns en indikation på nedskrivningsbehov. Prövningen ska enligt gällande regelverk genomföras enligt en viss teknik där ledningen måste göra framtidsbedömningar om verksamhetens både interna och externa förutsättningar och planer. Exempel på sådana bedömningar är framtida in- och utbetalningar, vilka bland annat kräver antaganden om framtida marknadsförutsättningar och därmed indirekt om hur konkurrenter kan förväntas agera. Ett annat viktigt antagande är vilken diskonteringsränta som bör användas för att beakta att framtida bedömda inbetalningar är förenade med risk. Mot bakgrund av ovan finns det betydande bedömningar som är av betydelse för redovisningen.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har inspekterat bolagets nedskrivningsprövningar för att bedöma huruvida de är genomförda i enlighet med den teknik som föreskrivs. Vidare har vi bedömt rimligheten i de framtida in- och utbetalningarna samt den antagna diskonteringsräntan genom att ta del av och utvärdera ledningens skriftliga dokumentation och planer. Vi har även intervjuat ledningen samt utvärderat tidigare års bedömningar i förhållande till faktiska utfall.

Vi har involverat våra egna värderingsspecialister i revisionsteamet för att på så sätt säkerställa erfarenhet och kompetens inom området, främst vad gäller utvärdering av värderingsmetod, diskonteringsränta samt antaganden med koppling till externa marknader och konkurrenter.

En viktig del i vårt arbete har även varit att utvärdera hur förändringar i antaganden kan påverka värderingen, det vill säga att utföra och ta del av koncernens så kallade känslighetsanalys.

Vi har också kontrollerat fullständigheten i upplysningarna i årsredovisningen och bedömt om de överensstämmer med de antaganden som koncernen har tillämpat i sin nedskrivningsprövning samt om informationen är tillräckligt omfattande för att förstå företagsledningens bedömningar.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-12, 23-51 samt 90-93. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

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

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

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen

innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

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

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionell

omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

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

och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

- planerar och utför vi koncernrevisionen för att inhämta tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för företag eller affärsenheter inom koncernen som grund för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och genomgång av det revisionsarbete som utförts för koncernrevisionens syfte. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

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

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall åtgärder som har vidtagits för att eliminera hoten eller motåtgärder som har vidtagits.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

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 Pamica Group AB (publ) för år 2025 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt

förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.

Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

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

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda 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 revisionsssed 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.

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

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, utsågs till Pamica Group ABs (publ) revisor av bolagsstämman den 12 juni 2025. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2022.

Stockholm den 17 april 2026
KPMG AB

Jonas Eriksson

Auktoriserad revisor

Revisorns granskningsberättelse över Pamica Group AB (publ):s hållbarhetsrapport

Till bolagsstämman i Pamica Group AB (publ),
org.nr 559374-3643

Slutsats

Vi har utfört en översiktlig granskning av hållbarhetsrapporten för Pamica Group AB (publ) (företaget) för räkenskapsåret 2025. Hållbarhetsrapporten ingår 23–51 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 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.

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 upplysningar

Hållbarhetsinformationen för föregående räkenskapsår har inte varit föremål för granskning tidigare och någon granskning av jämförande information i hållbarhetsrapporten för 2025 har därmed inte utförts.

Annan information än hållbarhetsrapporten

Detta dokument innehåller även annan information än hållbarhetsrapporten och återfinns på sidorna 1–22, 52–86 och 90–93. 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 revisionsföretaget 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 Pamica 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.

Vid genomförande av vår översiktliga granskning avseende den process som genomförts för att identifiera hållbarhetsinformation att rapportera har vi:

- Erhållit 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; och
- Utvärderat om den information som erhållits från våra åtgärder om den process som implementerats av företaget överensstämmer med beskrivningen av processen i hållbarhetsrapporten.

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

- Genom förfrågningar, erhållit en allmän förståelse för företagets rapporterings- och konsolideringsprocesser,

inklusive företagets interna kontrollmiljö och informationssystem, som är relevanta för upprättandet av information i hållbarhetsrapporten

- Utvärderat om information som identifierats som väsentlig genom den process som bolaget genomfört för att identifiera innehållet i hållbarhetsrapporten också ingår.
- Utvärderat om strukturen och presentationen av hållbarhetsrapporten är förenlig med kraven i ESRS.
- Genomfört förfrågningar till relevant personal och analytiska granskningsåtgärder avseende utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten.
- Utfört substansgranskningsåtgärder genom stickprovstestning på utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten.
- Genom förfrågningar erhållit en förståelse för metoderna för att ta fram väsentliga uppskattningar och hur dessa metoder tillämpats.
- Genom förfrågningar, erhållit en allmän förståelse för processen för att identifiera ekonomiska verksamheter som omfattas av- och är förenliga med EU:s gröna taxonomi och de motsvarande upplysningarna i hållbarhetsrapporten.
- Utfört substansgranskningsåtgärder på utvalda upplysningar i hållbarhetsrapporten avseende EU:s gröna taxonomi.

Inneboende begränsningar i upprättandet av hållbarhetsrapporten

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

Stockholm den 17 april 2026
KPMG AB

Jonas Eriksson

Auktoriserad revisor

Definition av alternativa nyckeltal

Nyckeltal	Definition	Förklaring
Organisk nettoomsättningstillväxt	Tillväxt i nettoomsättning justerat för nettoeffekter av förvärv, avyttringar och valutaförändringar. Förvärv inkluderas 12 månader efter de ingick i koncernen. Avyttrade verksamheter exkluderas från jämförelseperioden för att återspegla kvarvarande verksamhet och säkerställa jämförbarhet mellan perioder.	Indikerar verksamhetens nettoomsättning under perioden jämfört med föregående period, exkl. förvärvad tillväxt, avyttringar och valutaeffekter.
Jämförelsestörande poster	Med jämförelsestörande poster avses större poster som stör jämförbarheten såtillvida att de inte återkommer med samma regelbundenhet som andra poster. Förvärvsrelaterade kostnader inkluderas i jämförelsestörande poster.	I syfte att presentera jämförbarheten i och tydliggöra utvecklingen i den underliggande verksamheten mellan perioderna presenteras olika resultat- och marginalmått exklusive jämförelsestörande poster.
EBITDA	Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar av materiella- och immateriella anläggningstillgångar.	Visar företagets intjäningsförmåga oavsett kapitalstruktur och skattesituation och är avsedd att jämföras med andra företag i samma bransch.
Justerad EBITDA	Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar av materiella- och immateriella anläggningstillgångar justerat för jämförelsestörande poster.	Visar företagets intjäningsförmåga oavsett kapitalstruktur och skattesituation och är avsedd att jämföras med andra företag i samma bransch.
EBITDA-marginal	EBITDA i procent av nettoomsättningen.	Visar företagets intjäningsförmåga oavsett kapitalstruktur och skattesituation och är avsedd att jämföras med andra företag i samma bransch.
Justerad EBITDA-marginal	Justerad EBITDA i procent av nettoomsättningen.	Visar företagets intjäningsförmåga oavsett kapitalstruktur och skattesituation och är avsedd att jämföras med andra företag i samma bransch.
EBITA	Rörelseresultat före nedskrivning av goodwill samt av- och nedskrivningar av förvärvade övervärden.	Visar företagets intjäningsförmåga oavsett kapitalstruktur och skattesituation och är avsedd att jämföras med andra företag i samma bransch.
Justerad EBITA	Justerat rörelseresultat före nedskrivning av goodwill samt av- och nedskrivningar av förvärvade övervärden.	Visar företagets intjäningsförmåga oavsett kapitalstruktur och skattesituation och är avsedd att jämföras med andra företag i samma bransch.
EBITA-marginal	EBITA i procent av nettoomsättningen.	Visar företagets intjäningsförmåga oavsett kapitalstruktur och skattesituation och är avsedd att jämföras med andra företag i samma bransch.
Justerad EBITA-marginal	Justerad EBITA i procent av nettoomsättningen.	Visar företagets intjäningsförmåga oavsett kapitalstruktur och skattesituation och är avsedd att jämföras med andra företag i samma bransch.

Nyckeltal	Definition	Förklaring
Rörelseresultat, EBIT	Rörelseresultat efter avskrivningar och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar.	Möjliggör jämförelser av lönsamhet oavsett kapitalstruktur eller skattesituation.
Rörelsemarginal, EBIT-marginal	Rörelseresultat, EBIT, i procent av nettoomsättningen.	Möjliggör jämförelser av lönsamhet oavsett kapitalstruktur eller skattesituation.
Organisk EBITA-tillväxt	Justerad EBITA i jämförbara enheter. Effekter av förvärv, avyttringar och valutaförändringar exkluderas. Förvärv inkluderas 12 månader efter de ingick i koncernen. Avyttrade verksamheter exkluderas från jämförelseperioden för att återspegla kvarvarande verksamhet och säkerställa jämförbarhet mellan perioder.	Visar företagets organiska intjäningsförmåga från den löpande verksamheten och är avsedd att jämföras med andra företag i samma bransch.
Avkastning på Eget kapital	Periodens resultat hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med genomsnittligt Eget kapital per kvartal hänförligt till moderbolagets ägare.	Avkastning på eget kapital mäter ur ett ägarperspektiv den avkastningen som ges på ägarnas investerade kapital.
Sysselsatt kapital	Summa Eget kapital och Nettoskuld redovisat som årsgenomsnitt per kvartal.	Sysselsatt kapital visar hur mycket kapital som används i rörelsen och är därmed den ena komponenten i att mäta avkastning från verksamheten.
Avkastning på Sysselsatt kapital	Justerad EBITA i procent av Sysselsatt kapital. Komponenterna beräknas som årsgenomsnitt per kvartal.	Avkastning på sysselsatt kapital visar Koncernens lönsamhet i förhållande till externt finansierat kapital och eget kapital.
Nettoskuld	Lång- och kortfristiga räntebärande skulder, lång- och kortfristiga leasingkulder, lång- och kortfristig tilläggsköpeskilling samt lång- och kortfristig minoritetsoption minus likvida medel.	Nettoskulden används för att följa skuldutvecklingen, analysera Koncernens skuldsättning samt Koncernens förmåga att återbetala sina skulder med likvida medel.
Nettoskuld / Justerad EBITDA R12M	Nettoskuld i förhållande till proformerad, justerad EBITDA för de senaste 12 månaderna. Proforma-uppställningen inkluderar EBITDA för de senaste 12 månaderna för de bolag som ingår i koncernen på balansdagen.	Nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA för de senaste 12 månaderna ger ett nyckeltal för nettoskulden i relation till kassagenererande resultat i rörelsen och således en indikation på verksamhetens förmåga att betala sina skulder. Måttet används av finansiella institutioner för att mäta kreditvärdighet.
Soliditet	Summa Eget kapital i procent av summa tillgångar.	Soliditet används för att analysera finansiell risk och visar hur stor andel av tillgångarna som är finansierade med eget kapital.
R12M	Avser de senaste tolv månaderna.	Möjliggör jämförelser med kalenderår även i interimrapporter.

Alternativa nyckeltal

	2025	2024
Organisk nettoomsättningstillväxt		
Nettoomsättning föregående period	4 534,9	3 491,9
Nettoomsättning aktuell period	5 114,2	4 534,9
Total förvärvad nettoomsättning	583,8	1 033,8
Total avyttrad nettoomsättning	139,3	176,1
Organisk nettoomsättning	4 391,1	3 325,0
Organisk nettoomsättning, justerad jämförelseperiod	4 358,8	3 336,1
Organisk nettoomsättningstillväxt, %	0,7	-0,3
Rörelsemarginal, EBIT-marginal		
Nettoomsättning	5 114,2	4 534,9
Rörelseresultat, EBIT	29,7	-141,7
Rörelsemarginal, EBIT-marginal, %	0,6	-3,1
Justerad EBITDA		
Rörelseresultat, EBIT	29,7	-141,7
Av- och nedskrivningar inkl. nedskrivning av goodwill	520,1	654,8
EBITDA	549,9	513,0
Jämförelsestörande poster	120,9	65,1
Justerad EBITDA	670,8	578,1
Justerad EBITA och justerad EBITA-marginal		
Rörelseresultat (EBIT)	29,7	-141,7
Av- och nedskrivningar, förvärvade övervärden och goodwill	285,0	417,4
EBITA	314,7	275,7
Jämförelsestörande poster	120,9	65,1
Justerad EBITA	435,6	340,8
Nettoomsättning	5 114,2	4 534,9
Justerad EBITA-marginal, %	8,5	7,5

	2025	2024
Organisk EBITA-tillväxt		
EBITA	314,7	275,7
Jämförelsestörande poster	120,9	65,1
Justerad EBITA	435,6	340,8
Total förvärvad EBITA	67,5	93,0
Total avyttrad EBITA	-6,3	-0,6
Organisk EBITA	374,4	248,3
Organisk EBITA, justerad jämförelseperiod	341,3	272,3
Organisk EBITA-tillväxt, %	9,7	-8,8
Avkastning på eget kapital, inkl. avvecklad verksamhet		
Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, R12M	-161,7	-384,6
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare, årsgenomsnitt per kvartal	2 514,8	2 533,6
Avkastning på eget kapital, %	-6,4	-15,2
Avkastning på sysselsatt kapital, inkl. avvecklad verksamhet		
Justerad EBITA, R12M	431,1	313,5
Summa Eget kapital	2 378,0	2 433,9
Eget kapital, genomsnitt fem kvartal	2 390,0	2 636,3
Nettoskuld	2 234,5	2 309,8
Nettoskuld, genomsnitt fem kvartal	2 306,3	2 355,1
Sysselsatt kapital, årsgenomsnitt per kvartal	4 696,3	4 991,4
Avkastning på sysselsatt kapital %	9,2	6,3
Soliditet		
Summa eget kapital	2 378,0	2 433,9
Summa totala tillgångar	6 221,5	6 313,9
Soliditet, %	38,2	38,5

	2025	2024
Nettoskuld/Justerad EBITDA R12M, proforma		
Lång- och kortfristiga räntebärande skulder	1 764,0	1 743,6
Lång- och kortfristiga leasingskulder	496,1	542,9
Lång- och kortfristiga tilläggsköpeskilling	32,9	46,5
Lång- och kortfristiga minoritetsoption	141,6	119,3
Likvida medel	-200,1	-148,8
Nettoskuld	2 234,5	2 303,5
Justerad EBITDA R12M, proforma	724,9	697,7
Nettoskuld / justerad EBITDA R12M proforma, ggr	3,08	3,30

Finansiell kalender

Delårsrapport, januari-mars (Q1)	19 maj, 2026
Årsstämma 2026	26 maj, 2026
Delårsrapport, januari-juni (Q2)	27 augusti, 2026
Delårsrapport, januari-september (Q3)	10 november, 2026

Kontaktuppgifter

Pamica Group AB
Kronobränneriet
302 42 Halmstad, Sverige
www.pamica.se