

Årsredovisning 2025

# Ready for What's Next

INVISIO®



## Innehåll

### Översikt

INVISIO i korthet	1
Året i korthet	2
VD har ordet	3
Finansiella mål	5
Strategi för lönsam tillväxt	6
Varför investera i INVISIO	7

### Vårt erbjudande

Vår företagskultur	10
Skapade kundvärden	11
Ett ekosystem av lösningar	12
Kompleta system för olika behov och målgrupper	13
Lanseringar under 2025	14

### Marknad

Fokus på försvar och blåljusverksamhet	16
Drivkrafter och trender	17
Marknaden för det personliga systemet	18
Marknaden för kommunikations-system i fordon	19
Marknaden för Intercom-systemet	20

### Hållbarhetsrapport

INVISIO och hållbarhet	21
Allmänna upplysningar	23
Miljö	24
Socialt	28
Ansvarsfullt företagande	33

### Aktien

Aktien och ägarstruktur	38
Förklaring till centrala nyckeltal	39

### Bolagsstyrningsrapport

Styrelse	41
Ledning	46
Revisors yttrande	47

### Ersättningsrapport

	50
--	----

### Finansiella rapporter

Förvaltningsberättelse	52
Risker och riskhantering	54
Finansiella räkningar och noter	57
Styrelsens underskrifter	59
Revisionsberättelse	77
Finansiella nyckeltal och definitioner	78
Avstämning av alternativa nyckeltal	80
Femårsöversikt	81

En historia av stadig tillväxt	82
Finansiell kalender	84

Global ledare på en  
marknad med förväntad  
flerårig kraftig tillväxt.

Historiskt hög tillväxt  
och lönsamhet.

Ökar säkerheten  
och effektiviteten  
för användare i  
extrema miljöer.



INVISIO i korthet

# Ledande tillväxtbolag på en global och växande marknad

INVISIO utvecklar och marknadsför avancerade, integrerade kommunikationssystem som hjälper yrkesgrupper i bullriga och uppdragskritiska miljöer att arbeta säkrare och effektivare, samtidigt som deras hörsel skyddas. Lösningarna marknadsförs under de två varumärkena INVISIO och Racal Acoustics. Bolaget har huvudkontor i Köpenhamn och försäljningsorganisationer i USA, Frankrike, Storbritannien, Italien, Sverige, Kanada och Thailand. INVISIO-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm och återfinns i Large Cap-segmentet.

## Unik kundnytta och central roll i det moderna soldatsystemet

INVISIOs kommunikationssystem ökar användarnas effektivitet, operativa förmåga och säkerhet, samtidigt som de erbjuder marknadsledande hörselskydd. Den flexibla plug-and-play plattformen möjliggör sömlös integration av enheter och funktioner, vilket gör den till en central del i det moderna soldatsystemet.

INVISIOs lösningar är utvecklade för användning både i fält och i olika typer av tyngre fordon. Användarna återfinns främst inom försvar och blåljusverksamhet.

## En växande marknad med flera underliggande drivkrafter

Efterfrågan på effektiva kommunikationssystem och hörselskydd fortsätter att öka. Till de främsta drivkrafterna hör omfattande moderniseringsprogram och ett ökat användande av kommunikationsutrustning. Höjda försvarsanslag till följd av det osäkra geopolitiska läget förstärker utvecklingen.

## Strategi med fokus på fortsatt tillväxt under god lönsamhet

INVISIO är ett tillväxt- och innovationsbolag med fokus på produktutveckling och försäljning. Ambitionen framöver är att ytterligare stärka den globala ledarpositionen, genom såväl expansion till nya geografiska marknader som fortsatt breddning av erbjudandet. Målet är att både den genomsnittliga årliga tillväxten och rörelsemarginalen över tid ska överstiga 20 procent.



27%

Genomsnittlig tillväxt (CAGR)  
2021–2025

17%

Genomsnittlig rörelsemarginal  
2021–2025

# Året i korthet

## Stabil försäljning och rekordstor orderbok

Försäljningen under 2025 uppgick till 1 737 MSEK (1 807). Rensat för leverans av tredjepartsradio var försäljningen 1 710 MSEK (1 633), motsvarande en tillväxt om 5 procent, respektive 10 procent i jämförbara valutor. Orderboken vid slutet av året uppgick till 854 MSEK (831). Till nya kunder under året hörde bland annat Irlands och Nederländernas försvarsmakter.

## Avtal med US Coast Guard

Under året ingicks ett tioårigt avtal med US Coast Guard (USCG) avseende leveranser av trådlösa kommunikationssystem för båtbesättningar. Sammanlagt är avtalet värt upp till 930 MSEK. Samarbetet med USCG är strategiskt viktigt, då det är INVISIOs första större affär inom det maritima segmentet. Det skapar förutsättningar för ytterligare försäljning, både till andra plattformar inom USCG och till andra maritima organisationer.

## Flera viktiga produktlanseringar

Under året genomfördes flera viktiga produktlanseringar. Till de främsta hörde lanseringen av det nya headsetet INVISIO T30. Headsetet stärker INVISIOs möjligheter på den större volymmarknaden och förväntas bidra avsevärt till tillväxten redan under 2026. Till andra lanseringar hörde produktlinjen INVISIO H-serie, bestående av intelligenta hubbar som möjliggör trådlös integration av olika funktioner inom det moderna soldatsystemet. Därutöver kompletterades även INVISIOs Intercom-system med INVISIO Link™, vilket möjliggör sömlös kommunikation mellan användare i och utanför fordon.

## Positiva förväntningar på 2026

Ett allt bredare erbjudande i kombination med en betydande orderbok och en aktiv marknad, gör att INVISIO håller fast vid tidigare uttalanden om en fortsatt stark ordergång, försäljning och lönsamhet under 2026.

# Året i siffror

	2025	2024	2023
Intäkter, MSEK	1 737,1	1 806,7	1 238,5
Bruttovinst, MSEK	1 013,9	1 007,0	747,3
Rörelsekostnader, MSEK	-705,1	-604,7	-504,5
Rörelseresultat, MSEK	308,8	402,3	242,9
Årets resultat, MSEK	218,1	306,4	178,4
Kassaflöde från den löpande verksamheten, MSEK	330,9	157,0	204,7
Likvida medel, MSEK	400,3	242,4	224,9
Ordergång, MSEK	1 804,7	1 970,7	1 273,5
Orderbok, MSEK	854,1	830,8	602,8

## Marginaler

Bruttomarginal, %	58,4	55,7	60,3
Rörelsemarginal, %	17,8	22,3	19,6

## Kapitalstruktur

Soliditet, %	73	72	68
--------------	----	----	----

## Anställda

Antal anställda	314	273	248
-----------------	-----	-----	-----

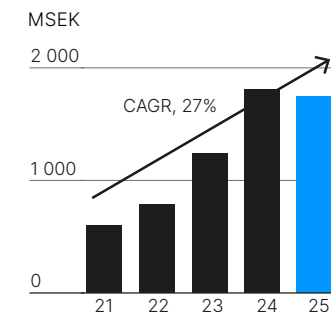
## Data per aktie

Resultat, SEK	4,72	6,72	3,91
Eget kapital efter utspädning, SEK	25,05	21,88	15,60
Aktiekurs vid periodens slut, SEK	263,00	275,50	195,60

## Omsättning, MSEK

# 1 737

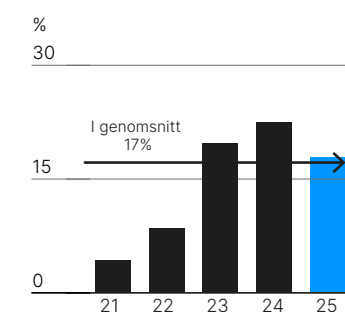
Intäkterna uppgick till 1 737,1 MSEK (1 806,7). I jämförbara valutor var de 1 825,0 MSEK. Intäkterna, exklusive leverans av radiosystem från tredje part, var 1 709,6 MSEK (1 633,3). I jämförbara valutor var de 1 796,7 MSEK, vilket motsvarar en tillväxt om 10,0 procent. CAGR för de senaste fem åren uppgår till 27 procent.



## Rörelsemarginal, %

# 17,8

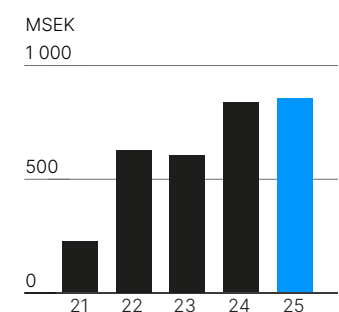
Rörelseresultatet uppgick till 308,8 MSEK (402,3), motsvarande en rörelsemarginal om 17,8 procent (22,3). Den genomsnittliga marginalen över de senaste fem åren uppgår till 17 procent.



## Orderbok, MSEK

# 854

Ordergången för helåret 2025 uppgick till 1 804,7 MSEK (1 970,7). Orderboken innehöll vid årets slut beställningar till ett värde av 854,1 MSEK (830,8).





”

Sammantaget innebär utvecklingen under året att vi fortsätter stärka vår position inom det moderna soldatsystemet, både i fält och i fordon. Vi fortsätter också resan från produktleverantör till systemintegratör.

VD har ordet

## Stärkt position på aktiv marknad

INVISIO flyttade under 2025 fram positionerna ytterligare. Vi stärkte produktportföljen, ingick flera nya strategiska ramavtal och fortsatte växa inom både befintliga och nya användargrupper. Sammantaget innebär detta att INVISIO står väl rustat att under de kommande åren dra nytta av en i högsta grad aktiv och dynamisk marknad.

2025 blev ännu ett starkt år för INVISIO. Försäljningen uppgick till drygt 1,7 miljarder, vilket rensat för leverans av tredjepartsradio motsvarar en tillväxt om 5 procent. I jämförbara valutor uppgick tillväxten till 10 procent. Även lönsamheten var stark och uppgick till närmare 18 procent.

### Nya strategiskt viktiga ramavtal

Under året ingick vi flera nya ramavtal. Till de enskilt största hörde avtalet med den amerikanska kustbevakningen, US Coast Guard. Kontraktet sträcker sig över tio år och är värt upp till närmare en miljard kronor. Avtalet är strategiskt viktigt då det är INVISIOs första större affär inom det maritima segmentet. Det öppnar upp för möjligheten till ytterligare försäljning, både till andra enheter inom amerikanska kustbevakningen och till andra maritima organisationer världen över.

### Ett breddat och fördjupat erbjudande

Stort fokus låg under året på innovation och att fortsätta utveckla våra produkter och det samlade erbjudandet. Även här tog vi under året flera viktiga steg framåt.

I september annonserades headsetet INVISIO T30 – en av de mest betydelsefulla produktlanseringarna i bolagets historia. INVISIO T30 markerar starten på en ny generation taktiska headset som kombinerar marknadsledande prestanda med en helt ny typ av mångsidighet och flexibilitet. INVISIO T30 öppnar även för användargrupper utan egen radio, vilket stärker våra möjligheter

på den större volymmärknaden. Vi förväntar oss att INVISIO T30 ska bidra positivt till den fortsatta tillväxten redan under andra halvåret 2026.

Under andra halvåret påbörjades även lanseringen av INVISIO H-Serie, taktiska så kallade smart hubs baserade på det teknologiförvärv som genomfördes i början av året. INVISIO H-Serie förenar uppdragskritisk utrustning i ett enda intelligent system, effektiviserar ström, data och ljud mellan enheter och möjliggör för taktiska team att arbeta mer effektivt och säkert. Serien utgör en viktig pusselbit i vår strävan att ta en ännu mer central position inom det moderna taktiska kroppsburna soldatsystemet.

Vi har även fortsatt utvecklingen av INVISIO Intercom-system, där den nya produkten INVISIO Link™ möjliggör trådlös och krypterad kommunikation i och runt fordon. En produktnyhet som bidrog till att vi vann den strategiskt viktiga kunden amerikanska kustbevakningen.

### Från produkt- till systemleverantör

Sammantaget innebär utvecklingen under året att vi fortsätter stärka vår position inom det moderna soldatsystemet, både i fält och i fordon. Genom att kombinera hårdvara med avancerad mjukvara har vi skapat en teknologisk plattform som gör det möjligt att integrera en rad funktioner i ett sammanhållet nätverk. Sakta men säkert går vi därigenom från att vara en ren produktleverantör till att kunna erbjuda kompletta mjukvarubaserade AI-stödda systemlösningar med plug-and-play-funktionalitet

VD har ordet

– något som skiljer oss från övriga aktörer i branschen och skapar helt nya typer av kundvärden. Denna förflyttning ligger också helt i linje med kundernas ökade efterfrågan på beprövade helhetslösningar snarare än enskilda produkter.

#### En aktiv och växande marknad

Aktiviteten på marknaden var under året fortsatt hög. Till drivkrafterna hör omfattande investeringar i moderniseringsprogram och ett bredare införande av mer avancerad kommunikationsutrustning – vilket accentuerats ytterligare till följd av det geopolitiska läget.

Den ökade höga aktiviteten gjorde att vi i början av året uppdaterade vår bedömning av marknadens storlek. Vi värderar nu den årliga adresserbara marknaden i USA, Europa och utvalda länder i Asien till cirka 25 miljarder kronor – en ökning med närmare 80 procent jämfört med vår tidigare bedömning. Det är viktigt att notera att denna uppskrivning inte inkluderar de betydande försvarsanslag som många länder annonserat de senaste åren. Effekterna av dessa kommer att realiseras först längre fram och väntas bidra till fortsatt starkt fokus på försvar, upprustning och investeringar under lång tid framöver.

#### Uppdaterade finansiella mål

Som en följd av den allt mer dynamiska och växande marknaden beslutades under året att uppdatera det finansiella målet för rörelsemarginalen. Det nya målet innebär att rörelsemarginalen över tid ska uppgå till i genomsnitt minst 20 procent per år.

”

Vi ska fortsätta växa inom befintliga användargrupper, men också adressera nya med liknande behov.

Justeringen baseras på en förväntan om att framtida försäljning kommer att öka i en snabbare takt än bolagets samlade kostnads-massa, vilket skapar förutsättningar för en högre långsiktig lönsamhet. Övriga finansiella mål kvarstår oförändrade.

För att rusta oss för framtiden och stärka koncernens förmåga att leverera på våra ambitiösa mål, tillsatte vi mot slutet av året två nya roller i koncernledningen: SVP Strategy & New Growth Initiatives och VP Global Quality Management. Samtidigt har vi tillsatt nya personer i rollerna VP Sales and Marketing Rest of the World och VP Operations. Samtliga roller har tillsatts genom internrekrytering.

#### Fokus framåt

När vi nu blickar framåt gör vi det utifrån en stark position och en tydlig målbild. Vi ska fortsätta växa inom befintliga användargrupper, men också adressera nya med liknande behov. Vad gäller erbjudandet ska vi fortsätta bredda och fördjupa produktportföljen – med målet att ytterligare öka både kundvärdet och vår position inom det moderna soldatsystemet. Precis som tidigare ska detta arbete bedrivas i nära samverkan med kunder och partners. Om läget är det rätta stänger vi heller inga dörrar för förvärv av verksamheter eller teknologier med potential att komplettera vår verksamhet och stärka det samlade erbjudandet.

Vi ska också fortsätta värna vår företagskultur. Den är en av våra främsta styrkor och har varit helt avgörande för att ta oss dit vi är idag. Till dess främsta kännetecken hör en stark tilltro till varje medarbetares kompetens, engagemang och ambition att prestera på högsta nivå. Kulturen är den enskilt viktigaste faktorn bakom att vi under de senaste 20 åren kunnat både behålla och attrahera talangfulla individer med den spetskompetens som krävs för att kunna utveckla marknadsledande produkter. Att vårda och vidareutveckla kulturen i organisationen är därför en av våra högst prioriterade uppgifter framöver.

Stockholm i mars 2026

Lars Højgård Hansen  
VD och koncernchef



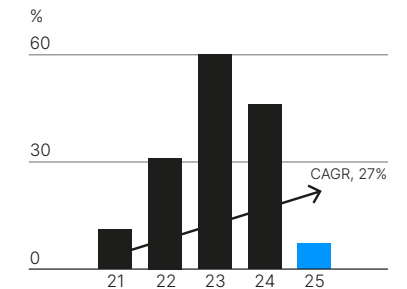
# Finansiella mål

INVISIOs ambition är att kombinera en hög tillväxttakt med god lönsamhet. Både den genomsnittliga årliga tillväxttakten och den genomsnittliga rörelsemarginalen ska över tid överstiga 20 procent.



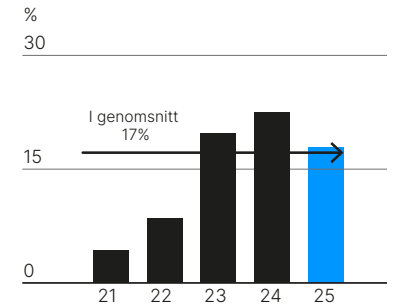
## Omsättningen ska över tid öka med i genomsnitt minst 20 procent per år

Den årliga genomsnittliga försäljningstillväxten under den senaste femårsperioden (CAGR) uppgår till 27 procent. För helåret 2025 uppgick tillväxten, exklusive leverans av radiosystem från tredje part, till 5 procent. I jämförbara valutor motsvarar detta en tillväxt om 10 procent.



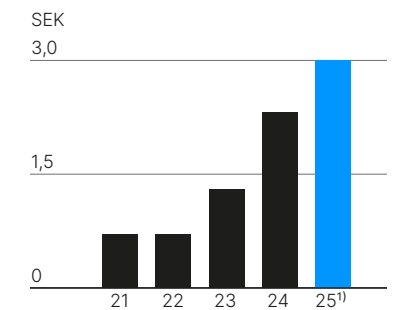
## Rörelsemarginalen ska över tid i genomsnitt uppgå till minst 20 procent per år

Den genomsnittliga årliga rörelsemarginalen under åren 2021–2025 uppgår till 17 procent, trots betydande framåtriktade satsningar. Rörelsemarginalen för 2025 uppgick till 17,8 procent. Målet för rörelsemarginalen höjdes under 2025 från 15 till 20 procent.



## Utdelningen ska över tid uppgå till mellan 25 och 50 procent av resultatet efter skatt

Enligt INVISIOs utdelningspolicy ska storleken på utdelningar ta hänsyn till såväl INVISIOs långsiktiga tillväxt och resultatutveckling som kapitalbehov med hänsyn tagen till finansiella mål. Målet är att utdelningen över tid ska uppgå till mellan 25 och 50 procent av resultatet efter skatt. Den genomsnittliga utdelningen under de senaste fem åren, inkluderat föreslagen utdelning för verksamhetsåret 2025, uppgår till 48 procent.



1) Föreslagen utdelning

# Strategi för fortsatt lönsam tillväxt

INVISIOs strategi bygger i hög utsträckning på skalbarheten i affärsmodellen. Målet är att fortsätta växa inom såväl befintliga som nya användargrupper och geografier. Stort fokus kommer även framöver ligga på innovation och produktutveckling.



## Öka penetrationen på befintliga marknader

Utöver att vinna nya upphandlingar strävar INVISIO efter att öka försäljningen inom ramen för redan ingångna avtal på huvudmarknaderna i Nordamerika och Europa.

### Strategiuppföljning:

Den absoluta merparten av den framtida tillväxten kommer att komma från befintliga marknader. Marknadspenetrationen är fortsatt låg.

Lanseringen av nya produkter under året, i kombination med en förstärkning av organisationen, har skapat ännu bättre förutsättningar för att öka penetrations-takten och expandera försäljningen inom såväl befintliga som nya kundkategorier.

## Breda produktportföljen genom innovativ utveckling

INVISIO avser att kontinuerligt bredda produktportföljen med användarvänliga, flexibla och kostnadseffektiva produkter. Bredningen ska huvudsakligen ske genom innovativ och kundnära produktutveckling, men också genom förvärv.

### Strategiuppföljning:

INVISIO har under de senaste åren utvecklat ett flertal nya produkter. Den historiskt starka produktportföljen utgör en betydande konkurrensfördel i en allt aktivare marknad. Till större lanseringar under 2025 hörde lanseringen av headsetet INVISIO T30 samt de nya produktlinjerna INVISIO H-serie och INVISIO Link™.

## Adressera nya användargrupper

INVISIO avser att nå nya volymmarknader genom att adressera nya användargrupper med likartade behov av att kunna kommunicera i bullriga och utmanande miljöer och samtidigt skydda sin hörsel.

### Strategiuppföljning:

Under året har INVISIO erhållit den första större kunden inom det maritima segmentet, i form av USAs kustbevakning.

INVISIO har sedan tidigare flera civila brandförsvär som kunder. Bearbetningen av den nya målgruppen brandförsvär inom militära organisationer fortsatte under 2025.

## Expandera till nya geografier

INVISIO ska expandera till nya geografiska marknader. Inte minst kommer utvalda marknader i Asien, Mellanöstern och Sydamerika att spela en växande roll.

### Strategiuppföljning:

Bearbetningen och expansionen till nya geografiska marknader, särskilt i Sydostasien, fortsatte under året. Redan idag har INVISIO ett flertal sydostasiatiska länders specialstyrkor på kundlistan.

## Hållbar och kostnadseffektiv verksamhet

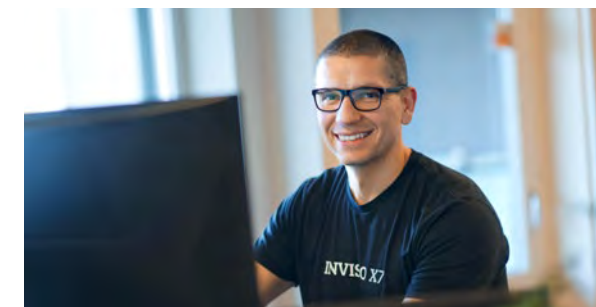
INVISIO ska fortsätta driva en kostnadseffektiv verksamhet genom optimerade processer och tydliga prioriteringar. Samtidigt ska ambitionerna inom hållbarhetsområdet höjas, med skärpta mål och initiativ som stärker både användarnytta, miljöprestanda och långsiktig konkurrenskraft.

### Strategiuppföljning:

Under 2025 fortsatte arbetet med att integrera hållbarhetsaspekter i affärsstrategin. Parallellt fortsatte arbetet i enlighet med beslutade mål, bland annat avseende minskning av växthusgasutsläpp.

# Varför investera i INVISIO?

INVISIO har en ledande position på en nischmarknad i tillväxt. Till de främsta styrkorna hör en hög tillväxt under god lönsamhet, en stark företagskultur och en tydlig strategi – där fortsatt breddning av erbjudandet, penetration av nya geografiska marknader och expansion mot nya användargrupper utgör viktiga delar.



## 1 Ledande position på kraftigt växande nischmarknad

### Attraktiv nischmarknad med höga inträdesbarriärer

- Ökad geopolitisk osäkerhet förväntas innebära kraftigt ökade militära anslag under minst ett decennium.
- Marknaden växer strukturellt i takt med att allt fler användare inom försvar och polis förses med personlig kommunikationsutrustning.
- Höga inträdesbarriärer har medfört att antalet aktiva aktörer är relativt få.

### En portfölj med fleråriga ramavtal och program

- INVISIO är med de två starka varumärkena INVISIO och Racal Acoustics global marknadsledare inom sin nisch.
- INVISIO har en portfölj med ramavtal och vunna program som möjliggör återkommande försäljning.

## 2 Stabil finansiell utveckling och kontinuerliga investeringar i FoU

### Bevisad stark långsiktig tillväxt

- Genomsnittlig årlig tillväxt 2021–2025 om 27 procent.
- Stark orderbok om 854 MSEK vid slutet av 2025.

### God lönsamhet möjliggör offensiv FoU

- Investeringar i FoU har historiskt uppgått till 12–15 procent av bolagets årliga totala intäkter.

### Hög skalbarhet och stark finansiell position

- Outsourcad produktion möjliggör både effektiv hantering av variationer i orderingången och skalbarhet.
- INVISIO är skuldfrött och har en god finansiell ställning. Koncernens soliditet var 73 procent (72) vid årets slut.

## 3 Tydlig strategi för hög tillväxt och god lönsamhet

### Breddat kunderbjudande, nya användarkategorier och nya geografiska marknader

- Till de centrala delarna i strategin framåt hör att öka penetrationen på befintliga marknader och bredda produktportföljen genom innovativ utveckling – vilket sker i nära samarbete med nyckelkunder. Tillväxten kommer också ske genom att adressera nya användargrupper samt att expandera till nya geografier.
- Sammantaget bedöms den årliga marknaden för INVISIOs lösningar uppgå till cirka 25 miljarder kronor. Detta inkluderar dock inte de ökade försvarsanslag som kommunicerats under senare tid.

## 4 Stark företagskultur

### En stark företagskultur präglad av innovationsförmåga och hög teknisk kompetens

- INVISIOs företagskultur är stark, vilket bevisas av mycket höga resultat i de årliga undersökningarna Employee Net Promoter Score. Personalomsättning och korttidssjukfrånvaro är också på en låg nivå.
- Bidragande till den starka företagskulturen är att samtliga anställda i bolaget omfattas av incitaments- och optionsprogram.

## 10-årigt avtal med US Coast Guard

Under året ingicks ett tioårigt avtal med US Coast Guard (USCG) avseende leveranser av trådlösa kommunikationssystem för båtbesättningar.

Inom ramen för avtalet kommer INVISIO leverera trådlösa och integrerade kommunikationssystem bestående av INVISIOs Intercom-system i kombination med den nya trådlösa lösningen INVISIO Link™, men även headsets, kontrollenheter, intelligenta kablar samt utbildning och installationsmaterial för alla USCGs mindre båtar. Sammanlagt är avtalet värt upp till 930 MSEK.

Samarbetet med USCG är strategiskt viktigt då det är INVISIOs första större affär inom det maritima segmentet. Det skapar goda förutsättningar för ytterligare försäljning, både till andra plattformar inom USCG och till andra maritima organisationer världen över.

”

Vi är oerhört stolta över att ha utvecklat en lösning som så tydligt förbättrar arbetsmiljön ombord på kustbevakningens båtar. Nu riskerar besättningsmedlemmar inte att fastna i kablar, tack vare vår trådlösa lösning. Responsen från besättningen har varit överväldigande och har verkligen bekräftat att vårt arbete gör skillnad för deras dagliga arbetsliv och säkerhet ombord. Det känns extra meningsfullt när man vet hur tuffa förhållandena kan vara i en liten båt på ett stormigt hav.

Eddie Gonnella  
Programchef



# Vårt erbjudande

INVISIO

# Vår företagskultur - utgångspunkten för allt vi gör

”

Vår företagskultur är en av de viktigaste drivkrafterna bakom vår framgång. Den vilar på en djup övertygelse om den enskilda medarbetarens förmåga och vilja att leverera bästa möjliga resultat. Vi har lyckats attrahera kompetenta medarbetare med olika bakgrunder, som gärna delar sin kunskap och tror på samarbete. Det har resulterat i ett stort kundfokus och en innovativ anda med en stark vilja till ständig utveckling. Kulturen är en betydelsefull strategisk tillgång och att värna och vidareutveckla den hör till våra mest centrala uppgifter.

Lars Højgård Hansen  
VD och koncernchef

## Värderingarna som vägleder oss i allt vi gör

INVISIO har under de två senaste åren bedrivit ett omfattande arbete kring bolagets kärnvärden. Arbetet har involverat merparten av alla anställda.

### **Kunden först – baserat på användarinsikter, fälttester och långsiktiga partnerskap**

Djup kunskap om användaren är grunden för att skapa verkligt kundvärde. Vi strävar efter att förstå, möta och överträffa kundernas förväntningar. Det gör vi genom att balansera den flexibilitet som krävs för att möta kundernas behov med tydliga strukturer och processer. Sammantaget bidrar detta till att säkerställa hög kvalitet och leveranser i tid.

### **Innovation – att ständigt utmana konventioner för att ligga steget före**

Genom att utmana oss själva och tänka kreativt driver vi utvecklingen framåt. Vi strävar efter att förnya och förbättra oss i allt vi gör – för att därigenom stärka våra kunder och samtidigt utveckla vår egen verksamhet.

### **Passion – ett orubbligt engagemang för prestanda och pålitlighet**

Att ta initiativ och visa engagemang är inte bara en möjlighet – det är ett ansvar. På INVISIO tror vi att passion i allt vi gör är avgörande för framgång. Vi anstränger oss lite extra i varje del av vårt arbete, och vi delar stoltheten över de resultat vi uppnår tillsammans.

### **Ett team – samarbete både inom organisationen och tillsammans med våra partners**

Tillsammans skapar vi resultat och gör verklig skillnad. Vi når våra mål genom respekt, stöd och samarbete. Vi kommunicerar direkt med varandra – inte om varandra – och fokuserar på att hjälpa varandra att utvecklas. Vi agerar ärligt och öppet och visar alltid etiskt och rättvist beteende, både internt och gentemot externa intressenter.

## Skapade kundvärden

INVISIOs kommunikationssystem hjälper yrkesgrupper i bullriga och uppdragskritiska miljöer att arbeta säkrare och effektivare, samtidigt som deras hörsel skyddas.

### Redo

Genom innovativa, skalbara lösningar och avancerad mjukvara gör vi det möjligt för användare och organisationer att snabbt möta förändrade förutsättningar, både i det enskilda uppdraget och över tid.

### Uppkopplade

Vi integrerar team och teknologier i ett sammanhängande system, så att varje roll, enhet och befäl kan agera synkroniserat mot gemensamma mål.

### Skyddade

Genom att möjliggöra effektiv kommunikation gör vi arbete i extrema miljöer säkrare, samtidigt som vi också skyddar användarnas hörsel.

### Effektiva

Vi minskar osäkerheten, kortar beslutsvägar och förbättrar samordningen så att användarna kan agera snabbare, tydligare och mer effektivt – även i de mest komplexa miljöer.



# Ett ekosystem för användare med höga krav

INVISIOs unika styrka är förmågan att leverera en integrerad systemlösning bestående av headset, kontrollenheter, intercomsystem, smarta hubbar och mjukvara. Kombinationen av hård- och mjukvara möjliggör kontinuerliga uppdateringar, integration av olika typer av funktioner och goda möjligheter att skräddarsy lösningar utifrån både specifika uppdrag och enskilda användares individuella preferenser.

INVISIOs kommunikationssystem bygger på enkelhet, skalbarhet och flexibilitet som möter behoven hos både fot- och fordonsburna team.

## Oöverträffad ljudprestanda och situationsmedvetenhet

INVISIOs banbrytande teknologi möjliggör kristallklar kommunikation under de mest krävande förhållanden. All inkommande och utgående kommunikation anpassas automatiskt till bakgrundsljudet, och oönskat brus reduceras för förbättrad röstkvalitet och tydlighet – utan att situationsmedvetenheten påverkas.

## Marknadsledande hörselskydd

INVISIO erbjuder marknadsledande hörselskydd för användare i fält och tyngre fordon, med både in-ear och over-the-ear-lösningar. Det mottagna ljudet överskrider inte den fördefinierade nivån och hörselgenomsläppets Comfort Mode minskar omgivande buller med 10 dB i miljöer med konstant högt ljud. In-ear-headsetet X7 når 39 dB SNR, vilket i oberoende tester vida överträffar alternativa headsets.

## Modulärt och skalbart

Styrkan i INVISIOs lösningar är att de är mångsidiga, skalbara och kostnadseffektiva. Systemet och dess olika delar samverkar med varandra och kan anpassas efter olika scenarier och individuella behov.

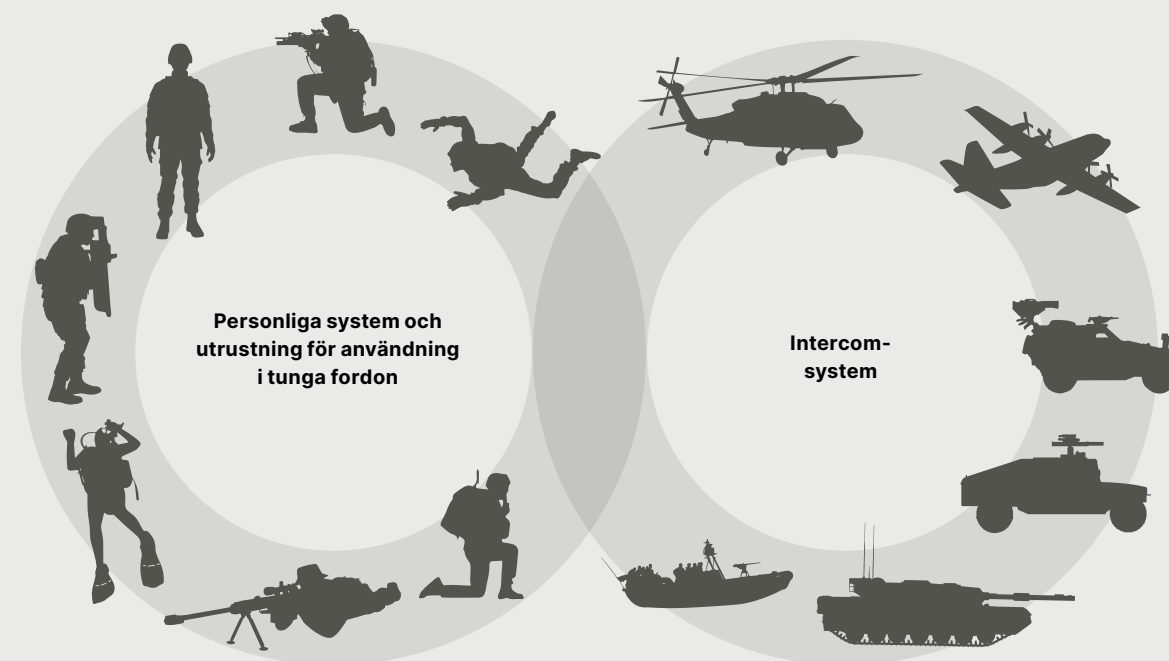
## Kontinuerliga uppdateringar

INVISIOs mjukvarubaserade produktplattform, INVISIO V-Serie Gen II, gör det möjligt att kontinuerligt uppdatera, konfigurera och förbättra lösningar utifrån såväl uppdragets krav och behov som enskilda användares individuella önskemål.

## Plug-and-play

INVISIO IntelliCable® gör all INVISIO-utrustning kompatibel med andra kommunikationsenheter. Systemet möjliggör automatisk detektering av enheter såsom radio, intercomsystem, mobiltelefoner, datorer och andra ljud- och datakällor. Plug-and-play-funktionalitet gör användarnas situation både säkrare och effektivare.

## Full flexibilitet mellan olika användningsområden – i fordon eller till fots



# Kompletta system för olika behov och målgrupper

## Personliga kommunikationssystem

INVISIOs personliga system är framtaget för användare som är mobila och tjänstgör i fält. Systemen är personliga och kan anpassas utifrån individuella behov och önskemål. Lösningarna omfattar headset, kablar, kontrollenheter och ett brett utbud av intelligenta kablar, vilka gör systemet kompatibelt med extern radio och andra ljudkällor. Användarna finns framförallt inom försvar och blåljusverksamhet.

### Styrkor

- Kristallklar kommunikation och branschledande hörselskydd – med bibehållen situationsmedvetenhet.
- Plug-and-play och del av ett större framtidssäkert ekosystem, som möjliggör hög användarvänlighet och enkel hantering.
- Fullt integrerbart med annan utrustning.



## Kommunikationssystem i tyngre fordon

För användare som tjänstgör i eller runt tyngre fordon erbjuds system med extra hög hörselskyddande förmåga. Headseten är ofta något större och fast monterade i fordonet. Användarna återfinns framförallt inom försvar. Systemen marknadsförs under varumärket Racial Acoustics.

### Styrkor

- Marknadsledande hörselskydd för användning i och runt tyngre fordon.
- Möjlighet att kombinera INVISIOs in-ear headset med Racial Acoustics over-the-ear headset vid användning under extrema förhållanden.
- Hög komfort och robust design.



## Flexibla och mobila Intercom-system

Intercom-systemet möjliggör enkel och effektiv internkommunikation i och runt fordon, båtar och helikoptrar. Med hjälp av Intercom-systemet kan användare som bär INVISIOs personliga kommunikationsutrustning koppla upp sig mot fordonets kommunikationsnät, och även kommunicera med fordonets förare och övriga passagerare, på ett betydligt enklare sätt än vad som tidigare varit möjligt.

### Styrkor

- Unik användarvänlighet baserad på plug-and-play.
- Möjliggör trådlös och trådbunden intern kommunikation i och runt ett fordon.
- En betydligt flexiblare och kostnadseffektivare lösning än motsvarande traditionella system.



## Taktiska smarta hubbar

INVISIOs H-serie gör det möjligt för data och information att sömlöst flöda mellan olika funktioner i det moderna soldatsystemet – även mellan enheter som inte ursprungligen var designade för att fungera tillsammans.

### Styrkor

- Samordnar taktisk utrustning genom att effektivt integrera audio, data och strömförsörjning.
- Konfigurerbara och modulära hubbar som kan skalas efter uppdragets behov.
- Kompakt design med enkel åtkomst till information.



# Lanseringar under 2025

## INVISIO T30 - unikt i sin flexibilitet

INVISIO T30 är ett helt nytt headset som har alla tekniska landvinningar och prestanda från bolagets tidigare modeller. Eget batteri och inbyggd funktionalitet gör att headsetet kan användas fristående men också anslutas till olika kontrollenheter och radio. Mångsidigheten eliminerar behovet av att byta utrustning mellan olika användarscenarier. Utöver oöverträffad mångsidighet ger det även överlägsen ljudkvalitet, hörselskydd och situationsmedvetenhet. Headsetet stärker INVISIOs möjligheter på den större volymmarknaden och förväntas bidra avsevärt till tillväxten redan under 2026.



## INVISIO Link™ - trådlöst nätverk runt och i fordon

INVISIO Link™ stärker och utökar INVISIOs växande Intercom-produktportfölj. INVISIO Link™ möjliggör trådlös kommunikation, helt utan kablar, inom ett avgränsat område, i eller runt ett fordon. Lösningen medför en betydligt ökad säkerhet och effektivitet för både användare och team.

## INVISIO H-serie Tactical Smart Hubs

INVISIO H-serien gör det möjligt att integrera olika funktioner i det moderna kroppsburna soldatsystemet. Lösningen kopplar samman användarens olika enheter, ofta från skilda tillverkare. Integreringen av audio och data samt möjligheten till central strömförsörjning förenklar betydligt för användaren och därmed ökar också effektiviteten.





# Marknad

# Fokus på försvar och blåljusverksamhet

INVISIOs kunder utgörs primärt av aktörer och organisationer med koppling till försvar och blåljusverksamhet. Geografiskt återfinns de huvudsakligen i USA, Europa och Sydostasien. Därutöver bearbetas potentiella kunder även i specifika länder i Sydamerika och Mellanöstern.

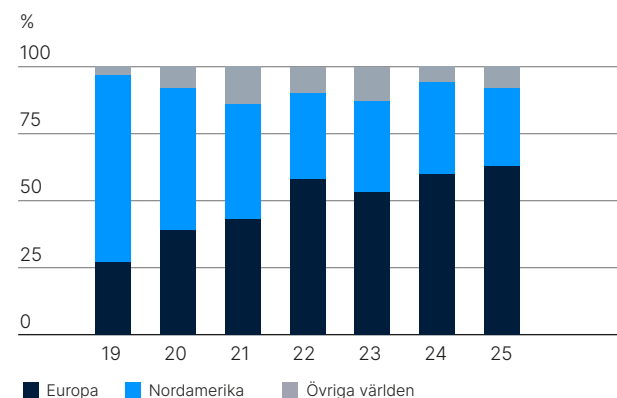
Kunder med koppling till försvarsindustrin har historiskt svarat för en dominerande del av INVISIOs intäkter. Under 2025 stod de för cirka 85 procent av den totala försäljningen. Sedan 2019 bedrivs även mer omfattande försäljning till aktörer inom blåljussektorn. De båda gruppernas behov av effektiv kommunikation och hörsel-skydd är i allt väsentligt snarlika.

Sett till geografisk fördelning stod kunder i Europa under 2025 för cirka 60 procent av försäljningen, medan kunder i Nordamerika stod för cirka 30 procent.

## Uppdaterad marknadsbedömning

INVISIO uppdaterade i början av 2025 tidigare gjord skattning av marknadens storlek. Det årliga värdet på den adresserbara mark-

## Försäljning fördelat på geografi



naden i USA, Europa och utvalda länder i Asien bedöms nu totalt uppgå till cirka 25 miljarder kronor. Det är en ökning med närmare 80 procent jämfört med tidigare bedömning, som då uppgick till 14 miljarder kronor. Till drivkrafterna bakom uppräknningen hör ett mer spritt användande av kommunikationsutrustning, fortsatta investeringar i moderniseringsprogram och en ökad geopolitisk osäkerhet. Därutöver har INVISIOs omfattande produktutveckling bidragit till att förbättra systemens kapacitet och teknikinhåll, vilket resulterat i högre genomsnittliga priser per användare och system.

Bedömningen har inte tagit hänsyn till de under senare tid kommunicerade ökade anslagen inom bland annat europeiskt försvar.

## Uppskattat värde för INVISIOs delmarknader och produktkategorier

Delmarknad/produktkategori	Uppskattad beräkning av årligt marknadsvärde (miljarder SEK)
Personliga kommunikationssystem	11,0
varav försvar	9,0
varav blåljussektorn	2,0
Kommunikationssystem i fordon	1,5
Intercom-system	12,5
<b>Totalt<sup>1)</sup></b>	<b>25,0</b>

1) Beräkningen av marknadens sammanlagda årliga värde baseras på antal potentiella användare, genomsnittspriset för bolagets lösningar, bedömda priser på konkurrerande lösningar samt kundernas inköpsintervaller, inom respektive delmarknad. Med den adresserbara marknaden avses INVISIOs nuvarande geografiska marknader och användargrupper, samt befintliga produkt erbjudande.



● Försäljningsorganisation ● Befintliga marknader ○ Potentiella marknader

# Drivkrafter och trender

Efterfrågan på avancerade kommunikationssystem och hörselskydd ökar kontinuerligt. Till de främsta drivkrafterna hör digitalisering, omfattande moderniseringsprogram, kraftigare vapensystem och en allt mer spridd användning av radio. Höjda försvarsanslag till följd av det osäkra geopolitiska läget förstärker utvecklingen ytterligare.

## Förväntat kraftigt ökade försvarsanslag till följd av geopolitisk instabilitet

Den påtagligt ökade geopolitiska instabiliteten och osäkerheten har medfört kraftigt ökade anslag till försvar och militär. Europas försvarsutgifter förväntas under de närmaste 10–15 åren öka betydligt. INVISIOs bedömning är att detta kommer påverka behovet och efterfrågan på modern kommunikationsutrustning och hörselskydd successivt från och med 2026.

## Digitalisering, pågående militära moderniseringsprogram och allt fler användare

I flera länder pågår en långsiktig modernisering av de kommunikationssystem som används inom försvar och blåljusverksamhet. Till drivkrafterna hör såväl föråldrad befintlig utrustning som nya möjligheter till följd av digitalisering och teknisk utveckling.

De stora fördelarna med bättre kommunikationsmöjligheter gör också att allt fler personer inom målgrupperna förses med radio. Sammantaget medför detta en strukturellt betingad ökande efterfrågan på effektiva kommunikationssystem.

## Allt kraftigare vapensystem

Moderna vapensystem blir allt kraftfullare, med högre eldkraft och starkare tryckvågor, vilket ökar risken för hörselskador. I fordon leder kraftigare motorer, mer bepansring och ökad vibration till höjda ljudnivåer. Sammantaget ökar utvecklingen efterfrågan på allt mer effektiva hörselskydd.

## Ökad medvetenhet om hörselskadornas effekter och kostnader

Till drivkrafterna bakom den ökade efterfrågan hör även en växande medvetenhet om hörselskadornas effekter på såväl individ som samhälle. Enligt uppgifter från US Department of Veterans Affairs är hörselnedsättning och tinnitus de vanligaste skadorna bland veteraner i det amerikanska försvaret. Hörselskador och tinnitus står för 15–20 procent av alla skador som berättigar till ersättning. Den amerikanska försvarsmaktens direkta kostnader för vård och stöd uppgår till miljardbelopp (USD) årligen.

## En marknad med höga inträdesbarriärer

### Upphandlingar och långa ramavtal

Relationen till kunderna präglas i hög utsträckning av fleråriga upphandlingsprogram och långa ramavtal. Ett program eller ramavtal föregås som regel av en lång införsäljningsprocess. Det går oftast åtskilliga år från första kundkontakten till slutgiltig order via förfrågan, kundtester och anbud i offentlig upphandling. Detta har sammantaget bidragit till en marknadsstruktur präglad av långvariga relationer mellan leverantörer och kunder. Programmen och ramavtalen innebär också relativt höga inträdesbarriärer vilket försvårar för andra leverantörer att sälja till kunden under avtalets löptid.

### Höga krav på certifiering och regelefterlevnad

Produkter som säljs till försvarsorganisationer och blåljusverksamhet måste uppfylla strikta standarder och höga krav. Det innebär att de genomgår omfattande certifieringsprocesser och kostsamma tester för att säkerställa att de lever upp till kundernas krav på säkerhet och prestanda. Oberoende tester är både kostsamma och tidskrävande och kan ta upp till två år att slutföra. När en produkt väl är godkänd får den ofta inte förändras utan att en ny certifiering genomförs.

### Ökad efterfrågan på digitala systemlösningar med hög interoperabilitet

Efterfrågan på systemlösningar som möjliggör integration av ljud och tal, realtidsdata, video och strömförsörjning ökar. Samtidigt ställs allt högre krav på interoperabilitet mellan

olika typer av användare. Sammantaget medför detta att leverantörer i växande omfattning inte bara behöver erbjuda tekniskt avancerade produkter, utan även kunna säkerställa sömlös integration i komplexa systemmiljöer och med högt ställda krav på kompatibilitet, säkerhet och långsiktig support. Denna utveckling utgör en betydande inträdesbarriär för nya aktörer på marknaden.

### Hög volatilitet och långa ledtider

Den höga volatiliteten inom försvarsrelaterad verksamhet vad gäller orderingången innebär stora utmaningar. Beslutsprocesserna är långa och kan vara politiskt styrda. För nya företag utgör detta en tydlig inträdesbarriär. Det krävs finansiell uthållighet för att hantera långa ledtider och ojämna intäkter, samtidigt som investeringar i certifieringar och utveckling måste göras innan intäkter uppstår. Etablerade aktörer har dessutom referenser och relationer som är svåra att bygga upp snabbt. Volatiliteten skapar därmed inte bara osäkerhet – den höjer också tröskeln för nya aktörer att ta sig in på marknaden.



## Marknaden för det personliga systemet

Under varumärket INVISIO erbjuds system som är framtagna för användare som är mobila och tjänstgör i fält. Systemen hanterar ljud och tal, data och central ström-försörjning. Headset, kablar och kontrollenheter är utbytbara och kompatibla med i princip samtliga radiomodeller och ljud- och datakällor.

### Försvarsmarknaden

Branschstatistik visar att det finns cirka 50 miljoner soldater i hela världen, varav 20 miljoner bedöms vara aktiva.

Geografiskt utgörs INVISIOs primära målgrupp av teknikmogna länder i Europa och Nordamerika. Antalet potentiella användare i Europa och Nordamerika beräknas uppgå till cirka 2,3 miljoner. Det största antalet soldater finns i länder i Asien. Investeringarna i avancerade kommunikations- och hörselskyddssystem i dessa länder har historiskt varit mer begränsade, men växer nu i relativt snabb takt.

Baserat på antalet potentiella användare, prisnivåer och kundernas upphandlingsintervaller, bedömer INVISIO att det totala årliga värdet på marknaden för företagets personliga system riktat till försvarsorganisationer uppgår till cirka 9,0 miljarder kronor. Beräkningen inkluderar den nyligen förvärvade produktlinjen UltraLYNX™. Det finns idag drygt 250 000 användare av INVISIOs system, vilket innebär en marknadspenetration om drygt tio procent. Potentialen för fortsatt tillväxt inom målmarknaden är därför stor.

### Blåljussektorn

Marknaden för blåljusorganisationer – polis, brandförsvaret och kustbevakning är en relativt ny målgrupp för INVISIO. Fokus ligger på att bearbeta kunder i USA, Europa och utvalda länder i Asien. Marknaden är mer fragmenterad och decentraliserad än försvarsmarknaden, vilket innebär att INVISIO i försäljningsarbetet måste bearbeta ett större antal kunder. En genomsnittssorder är därför generellt sett mindre än på den mer centraliserade försvarsmarknaden.

INVISIO uppskattar att det finns cirka 1 miljon poliser och brandmän inom försvarsrelaterade organisationer som är relevanta för INVISIOs erbjudande. Baserat på antalet potentiella användare, INVISIOs genomsnittliga pris och kundernas upphandlingsintervaller, bedöms det årliga värdet för bolagets personliga system riktat till blåljusmarknaden uppgå till cirka 2,0 miljarder kronor.

### Konkurrenssituation

Personliga kommunikationssystem med hörselskydd har både i fält och i fordon historiskt bestått av en mikrofon placerad framför munnen och ljud-dämpande kåpor utanpå öronen. Marknaden för denna typ av produkter är stor, mogen och domineras av ett begränsat antal större aktörer. Därutöver finns även ett antal leverantörer av mindre, avancerade kommunikations-headsets med mikrofoner som placeras i och utanför örat. Till dessa hör exempelvis tillverkare av hjälmar med integrerade kommunikationslösningar och hörselskydd i form av kåpor.

INVISIOs konkurrensfördel ligger bland annat i ett heltäckande koncept som både omfattar avancerade och marknadsledande in-ear och over-the-ear headset tillsammans med patenterad kabelteknologi. Sammantaget möjliggör detta en unik systemintegration. Erbjudandet förstärks ytterligare av Intercom-systemet för internkommunikation i fordon, båtar och helikoptrar.

# Marknaden för kommunikations-system i fordon

Förvärvet av brittiska Racal Acoustics 2021 innebar att INVISIO breddade erbjudandet med en ny, kompletterande produktkategori bestående av avancerade och robusta hörselskydd och kommunikationsheadset avsedda för användare i miljöer med en konstant hög ljudnivå, till exempel tyngre militära fordon.

## Fordonsbesättningar i tyngre fordon

Enligt INVISIOs bedömning uppgår den totala adresserbara marknaden till cirka 1 miljon användare, bestående huvudsakligen av fordonsbesättningar i tyngre militära fordon.

Baserat på antalet platser för fordonsbesättningar, genomsnittspriset för INVISIOs system och kundernas upphandlingsintervaller, uppskattas det årliga marknadsvärdet till cirka 1,5 miljarder kronor.

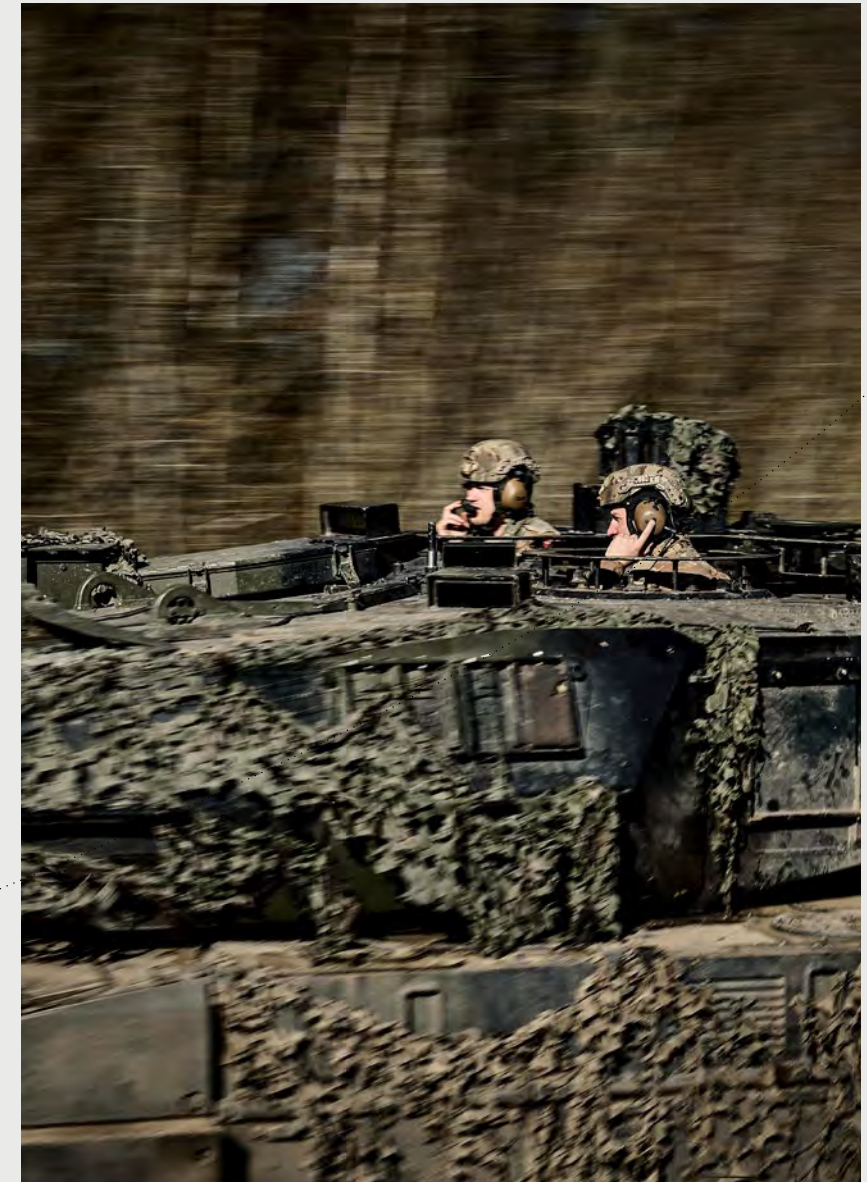
## Marknadsledare på en mogen marknad

Marknaden är förhållandevis mogen och domineras av ett mindre antal aktörer. Behovet av moderna och avancerade lösningar är stort. Racal Acoustics är med sin hundraåriga historia det ledande varumärket inom marknadsnischen. Namnet är välkänt och starkt bland såväl kunderna som marknaden i stort.

Varumärkets position på marknaden har stärkts ytterligare sedan den största konkurrenten under året lagt ner sin verksamhet riktad mot försvarsorganisationer i framför allt USA. Mot bakgrund av detta har INVISIO under senare år arbetat intensivt med att få alla relevanta produkter under varumärket Racal Acoustics godkända för den amerikanska marknaden. Detta arbete slutfördes under 2025.

## Fleråriga ramavtal

Fordonsprogram och ramavtal spänner ofta över långa tidsperioder, i vissa fall upp till 20–25 år, vilket gör försäljningen något mer stabil, jämfört med produkter under varumärket INVISIO.





## Marknaden för Intercom-systemet

Intercom-systemet adresserar kommunikationsbehov som uppstår under transport och i ett fordonets närhet. Användarna vill kunna kommunicera inom gruppen, med fordonets förare samt få tillgång till fordonets fast monterade radioenheter. Intercom-systemet knyter här samman kommunikationen på ett enkelt och kostnadseffektivt sätt.

### Innovativ internkommunikation som expanderar marknaden

Marknaden för lösningar som möjliggör internkommunikation i militär- och blåljusfordon har hittills dominerats av större, stationära system. Höga inköpskostnader har dock medfört att de vanligtvis endast monterats i större fordon. INVISIOs kostnadseffektiva lösning expanderar marknaden genom att möjliggöra användning även i mindre och lättare fordon.

INVISIOs Intercom-system utgör en produktfamilj som kontinuerligt växer genom lansering av nya produkter och funktioner. Under de senaste åren har kategorin utökats med de nya produkterna INVISIO Link™ (trådlös kommunikation inom och runt ett fordon) samt INVISIO Control (förenklar hanteringen vid användning av flera enheter).

INVISIO uppskattar att det finns cirka 500 000 fordon inom de adresserade marknaderna som är relevanta för erbjudandet. Baserat på antalet potentiella användare och fordon, systemets genomsnittspris och kundernas upphandlingsintervall uppskattas det årliga marknadsvärdet för Intercom-systemet till cirka 12,5 miljarder kronor.

### Konkurrenssituation

Det finns idag ingen aktör som erbjuder ett liknande system och den direkta konkurrensen bedöms därför vara relativt begränsad. Utmaningen består istället i att etablera en ny lösning som tidigare inte funnits på marknaden. Intercom-systemet fick ett kommersiellt genombrott under 2023 och under de två senaste åren har ett flertal beställningar på större volymer erhållits. Försäljningen sker huvudsakligen inom ramen för tidskrävande offentliga upphandlingar.





# Hållbarhetsrapport

# Hållbarhetsrapport

<b>INVISIO och hållbarhet</b>	<b>23</b>
<b>Allmänna upplysningar</b>	<b>24</b>
<b>Miljö</b>	<b>28</b>
Klimatförändringar	28
Föroreningar	31
Resursanvändning och cirkulär ekonomi	32
<b>Socialt</b>	<b>33</b>
Egna medarbetare	33
Arbetskraft i värdekedjan	35
Konsumenter och slutanvändare	36
<b>Ansvarfullt företagande</b>	<b>37</b>

## Om hållbarhetsrapporten 2025

INVISIO har upprättat en hållbarhetsrapport för koncernen i enhetlighet med årsredovisningslagen 6 kap. Rapporteringen tar utgångspunkt i de hållbarhetsområden som är mest väsentliga mot bakgrund av bolagets affärsmodell, värdekedja och intressenter.

Hållbarhetsrapporten består av sidorna 23–37. Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten återfinns på sidan 49.

Kontaktperson för hållbarhetsrapporten är Michael Peterson, Director Investor Relations and Corporate Communications, [mpn@invisio.com](mailto:mpn@invisio.com).



# INVISIO och hållbarhet

INVISIOs hållbarhetsarbete syftar till att stärka den långsiktiga konkurrenskraften och samtidigt skapa värde för bolagets intressenter. Det utgör en integrerad del av såväl strategin som den operativa verksamheten.

INVISIOs hållbarhetsarbete baseras på en dubbel väsentlighetsanalys i vilken de mest relevanta hållbarhetsaspekterna har identifierats. Till dessa hör att bidra till en effektivare och säkrare arbetsmiljö för användarna, men också att minimera den egna verksamhetens påverkan på klimat och miljö. Arbetet bedrivs i nära samverkan med leverantörer, partners och kunder.

## Långsiktighet och ständiga förbättringar

Hållbarhetsarbetet präglas av långsiktighet och ständiga förbättringar. Det löper genom hela värdekedjan och omfattar ett brett spektrum av områden, miljömässiga och sociala aspekter såväl som faktorer kopplat till ansvarsfullt företagande. Till de viktigare hör säkerställande av funktion och kvalitet i slutprodukterna, en hållbar design- och produktions-specifikation samt gemensamma principer för hur INVISIO gör affärer.



## Miljö

INVISIOs miljömässiga påverkan bedöms sammantaget vara relativt begränsad. Trots det bedrivs ett aktivt arbete med kontinuerliga förbättringar och effektiviseringar. Arbetet omfattar alla steg i värdekedjan.

Övergripande mål	Utfall 2025
35 procent minskning av CO <sub>2</sub> -utsläpp i förhållande till omsättning fram till 2030	-0,2%

> Läs mer på sidorna 28–32

## Socialt

INVISIO har en direkt påverkan på säkerhet och hälsa för användarna av företagets produkter. Därutöver har INVISIO även som arbetsgivare och samarbetspartner en påverkan på både egna medarbetare och medarbetare hos leverantörer och partners.

Övergripande mål	Utfall 2025
Employee Net Promoter Score (eNPS) ska överstiga 50	55
Försäljningen av headset med buller-dämpning och kommunikationslösningar ska öka med 10 procent per år	+2,7%
90 procent av strategiska komponent-leverantörer ska ha en godkänd själv-utvärdering innan slutet av 2027	21%

> Läs mer på sidorna 33–36

## Ansvarsfullt företagande

INVISIO arbetar systematiskt med att säkerställa högsta nivå av regelefterlevnad och affäretik. INVISIOs framgångar ska bygga på värdet som bolagets produkter och lösningar skapar för kunder och användare, inte på oetiska affärsmetoder.

> Läs mer på sidan 37

# Allmänna upplysningar

## Grund för utarbetande

### Allmän grund för upprättande av hållbarhetsredovisning

INVISIOs hållbarhetsrapport för räkenskapsåret 2025 är upprättad på koncernnivå och omfattar samtliga legala enheter inom INVISIO. Rapporten följer den finansiella rapporteringen vad gäller omfång och avgränsningar. Rapporten innehåller upplysningar om påverkan, risker och möjligheter i värdekedjans samtliga led: uppströms, egen verksamhet och nedströms. I jämförelse med tidigare år har informationen utvecklats, breddats och fördjupats. Vid framtagandet av denna rapport har INVISIO beaktat förväntningar från huvudintressenter. Ingen relevant information har uteslutits på grund av skäl relaterade till sekretess, känslig data eller immateriella rättigheter.

### Upplysningar med avseende på särskilda omständigheter

INVISIO strävar efter att ha så korrekt och jämförbar data som möjligt. Vid rapportering av mätetal för indirekta utsläpp har INVISIO använt antaganden och uppskattningar för att kunna sammanställa så korrekt och rättvisande data som möjligt. Redovisningsprinciper för nyckeltal redovisas tillsammans med nyckeltalen för varje väsentligt område.

### Väsentliga förändringar jämfört med tidigare år

Rapporteringen av växthusgaser från transporter har gått från en kostnadsbaserad metod till en distansbaserad metod. För mer information, se sidan 30.

## Strategi

### Strategi, affärsmodell och värdekedja

INVISIO utvecklar och säljer avancerade kommunikationssystem som gör det möjligt för yrkesgrupper i bullriga och uppdragskritiska miljöer att kommunicera och arbeta effektivt och samtidigt skydda sin hörsel. Delarna i systemet kan användas antingen tillsammans eller oberoende av varandra. Samtliga utgör kritiska delar i användarnas kommunikationssystem och spelar en avgörande roll för såväl möjligheten till kommunikation som vilket skydd användaren får.

Produktutveckling hör till INVISIOs kärnkompetenser. Inom bolagets egen organisation återfinns specialistkunskaper inom

akustik och hörsel, materialteknik, mjukvaruutveckling och systemintegration. All produktutveckling bedrivs i nära samverkan med kunder och partners. Utöver kundrelaterade krav är produkterna även föremål för extern certifiering.

Produktion sker genom långsiktiga samarbeten med kontraktstillverkare. Utöver kontraktstillverkarna arbetar INVISIO aktivt med partnerskap för kritiska komponenter.

Merparten av försäljningen sker via huvudkontoret i Köpenhamn och försäljningskontoren i USA, Frankrike, Storbritannien, Italien och Thailand – men även via ett globalt nätverk av partners. Affärerna sker vanligtvis via upphandlingar.

INVISIOs strategi bygger i hög utsträckning på skalbarheten i affärsmodellen. Till centrala områden hör:

- Ökad penetration på befintliga marknader
- Breddad produktportfölj genom innovativ utveckling
- Nå nya användargrupper
- Expandera till nya geografiska marknader
- Hållbar och kostnadseffektiv verksamhet

För mer information om omsättning, resultat och antal anställda, se förvaltningsberättelsen sidorna 54–56.

## Styrning

### Ansvar och roller

INVISIOs styrelse är ytterst ansvarig för att bolaget förvaltas i linje med bolagets och aktieägarnas intressen. Detta arbete inkluderar att säkerställa att INVISIOs strategi är långsiktigt hållbar.

Styrningen tar avstamp i koncernövergripande styrdokument, bland annat uppförandekoder, vilka årligen revideras. Styrelsen följer regelbundet upp bolagets utveckling rörande faktorer med bäring på miljö, sociala och affäretiska aspekter. Rapporteringen till styrelsen sker vanligtvis i samband med ordinarie styrelsemöten. Väsentliga avvikelser och åtgärder kopplade till INVISIOs hållbarhetsarbete och uppförandekod rapporteras till styrelsen i de fall sådana inträffar.

Tillsammans med VD är styrelsen även ytterst ansvarig för att hållbarhetsrapporten är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och för att den kontinuerligt anpassas i linje med uppdaterade lagar och direktiv.

INVISIOs VD och ledning är gemensamt ansvarig för att implementera policyer och säkerställa att de efterlevs. VD och ledningsgrupp reviderar även väsentlighetsanalysen när den uppdaterats, vilket görs en gång per år.

Det operativa arbetet med genomförande, uppföljning och rapportering avseende hållbarhetsfrågor är delegerat och spritt till koncernens olika linjefunktioner, eftersom det utgör en naturlig del av den dagliga verksamheten och där är också sakkunskapen kring de enskilda områdena störst.

### Fokus 2025

Koncernledningen har under året fortsatt arbetet med att integrera hållbarhet i den övergripande affärsstrategin och verksamheten. Under året har fokus legat på att definiera mål kopplat till produktsäkerhet och klimat men även integrera hållbarhetsmål i incitamentprogrammet. Hållbarhet finns med som stående punkt på styrelsens och revisionskommitténs möten. Till frågor som hanterats och beretts under 2025 hör:

- Definiera väg framåt till följd av Omnibus.
- Tydligare integrering av hållbarhetsaspekter i affärsstrategin och verksamheten.
- Definierat och antagit fyra nya hållbarhetsmål för att ytterligare öka fokus samt möjliggöra uppföljning
- Integrera hållbarhetsmål i incitamentprogram.

### Riskhantering och intern kontroll avseende hållbarhetsrapportering

INVISIO arbetar aktivt med att identifiera, förhindra och hantera risker relaterade till hållbarhet i verksamhet och värdekedja. Arbetet genomförs genom inkludering av hållbarhetsaspekter vid val av leverantörer, kvartalsvisa möten med nyckelleverantörer, kontinuerlig omvärldsbevakning kopplat till regler och lagar, samt genom dialoger med intressenter såsom medarbetare och investerare.

Risker relaterade till hållbarhetsrapporteringsprocessen innefattar bland annat felaktig inmatning av data från lokala enheter, felaktiga uppskattningar eller antaganden, eller att inte rapportera fullständig information. Det kan också handla om brist på data eller felaktig data från värdekedjan uppströms och nedströms.

Under året har INVISIO implementerat kontrollramverket som togs fram 2024 och bygger på den riskbedömning som gjordes samma år.

### Styrande ramverk

INVISIOs verksamhet styrs övergripande av ett antal koncern-gemensamma styrdokument i form av policyer. Till de mer centrala hör koncernens uppförandekod för medarbetare respektive leverantörer. I dessa regleras hur alla som arbetar för och med INVISIO förväntas agera avseende aspekter såsom mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, hälsa och säkerhet, miljö och affärsetik.

### Dialog med intressenter

Att få såväl interna som externa aktörers synpunkter på INVISIOs verksamhet är en viktig del i det löpande arbetet med att utveckla företaget och verksamheten. Målet är att genom en ständigt pågående dialog balansera olika intressen, förväntningar och önskemål.

Resultatet av intressentdialogerna används som input och verifiering vid bedömning av väsentliga ämnen inom ramen för den dubbla väsentlighetsanalysen. Dessutom används informationen för att ytterligare förbättra affärsprocesser, utveckla företaget och öka samarbetet med intressenter.

## Resultat av väsentlighetsanalysen

Under 2023 genomförde INVISIO en dubbel väsentlighetsanalys som täckte såväl påverkansväsentlighet som finansiell väsentlighet. De identifierade väsentliga områdena utgörs av: Klimatförändringar, föroreningar, resursanvändning och cirkulär ekonomi, egna medarbetare, arbetskraft i värdekedjan, konsumenter och slutanvändare samt ansvarsfullt företagande.

Under 2025 bekräftades att utfallet av den dubbla väsentlighetsanalysen fortfarande är relevant.



### Klimatförändringar

INVISIOs påverkan på klimatet bedöms sammantaget vara relativt begränsad. För att tillverka INVISIOs produkter krävs en mindre mängd material och i användningsfasen är energianvändningen ytterst begränsad. Som producerande bolag har INVISIO ändå en påverkan kopplad till klimatförändringar genom just användandet av material samt genom uppströms utvinning, förädling och produktion.

INVISIO levererar produkter till kunder över hela världen, vilket leder till utsläpp kopplade till transporter och resande. Ett ökat fokus på klimat i upphandlingar bedöms framöver medföra såväl risker som möjligheter. Höga och överordnade krav på funktion och certifieringar, i kombination med branschen som kunderna befinner sig i, bidrar till att dessa risker bedöms uppstå först på lång sikt. Kopplat till risken för påverkan på verksamheten till följd av fysiska klimatförändringar finns risker primärt i leverantörsleden och logistikflöden. Även dessa risker bedöms uppstå på längre sikt.

### Utsläpp till luft, vatten och mark

INVISIO bedriver ingen egen produktion och har således ingen väsentlig påverkan på utsläpp till luft, vatten och mark i egen

verksamhet. Dock finns det en påverkan och risk i leverantörsleden. INVISIOs produkter faller under EU-direktivet RoHS<sup>1)</sup> och EU-förordningen REACH<sup>1)</sup>. Hårdare krav i substanslagstiftningen kan leda till ökade kostnader i produktionsfasen till följd av krav på utfasning av material och/eller krav på omcertifiering av produkter.

### Resursanvändning och cirkularitet

INVISIOs produkter innehåller kritiska råmaterial och andra material med stor påverkan på klimatet. Även om mängden är begränsad i produkterna bedöms INVISIO ändå ha en väsentlig påverkan. På längre sikt finns risker relaterade till prisutvecklingen på komponenter till följd av bristande tillgång på råmaterial.

INVISIO har stort fokus på cirkularitet där hållfasthet och kompatibilitet står i centrum. Produkterna utvecklas för att tåla hårda påfrestningar och ha en god fysisk hållfasthet. Det pågår också ett arbete för att säkerställa att produkterna i produktkatalogen är kompatibla med varandra och för att förlänga den tekniska hållfastheten, bland annat genom mjukvaruuppdateringar som möjliggör att produkter av olika generationer fungerar tillsammans. Stort fokus på kompatibilitet mellan olika typer av produkter och plattformar gör det möjligt att begränsa antalet produkter, och därmed öka resurseffektiviteten och minska såväl påverkan på resurser som klimat.

### Egen arbetskraft

Kompetenta, drivna och nöjda medarbetare gör det möjligt för INVISIO att ligga i framkant när det gäller innovation, leverantörs-samarbeten och produktivitet. INVISIO strävar efter att vara den bästa arbetsplatsen i branschen genom att erbjuda konkurrenskraftig kompensation, "work-life balance", ett inlyssnande ledarskap och en sund företagskultur. Som för många teknikföretag finns utmaningar med könsfördelningen, vilket på sikt kan påverka företagets attraktivitet som arbetsgivare negativt.

### Medarbetare i värdekedjan

Det faktum att produktionen är utlagd på externa partners innebär att de största utmaningarna kopplade till arbetsförhållanden, hälsa och säkerhet samt tvångsarbete återfinns uppströms i värdekedjan. För ett teknikföretag som INVISIO är det utmanande att uppnå full spårbarhet och kontroll av hela värdekedjan, från råmaterialutvinning till färdig produkt. Genom långsiktiga samarbeten och kontinuerlig dialog har INVISIO möjlighet att påverka förhållanden hos leverantörer och andra delar av värdekedjan positivt. Till följd av tuffare regulatoriska krav kopplade till övervakning och kontroll bortom underleverantörer finns risk för överträdelser i leverantörskedjan.

### Personlig säkerhet för användare

INVISIOs huvudsakliga syfte är att öka säkerheten för personer som arbetar i utmanande miljöer, med hjälp av förbättrad kommunikation och hörselskydd, och därigenom har produkterna en positiv påverkan. Genom att erbjuda konkurrenskraftiga produkter kan INVISIO ta marknadsandelar. Uppnås inte detta finns istället en risk för negativ finansiell påverkan.

### Affärsetik

INVISIOs intäkter härrör primärt från offentliga upphandlingar med militär, polis och brandkår som beställare och slutkund. Brott, övertramp eller missförhållanden relaterade till korruption eller brister i affärsetik i den egna verksamheten, eller hos leverantörer och partners, medför risker relaterade till förtroendet för INVISIO bland kunder, befintliga och potentiella medarbetare, leverantörer, partners och övrig omvärld. Detta riskerar även att medföra en finansiell påverkan i form av merkostnader, böter, och förlorade affärer.

1) För mer information, se sidan 31.

## INVISIOs värdekedja

	Råmaterial och resurser	Underleverantörer tier 2–3	Tier 1 tillverkning	Egen verksamhet	Kunder och partners
<b>Centrala aktiviteter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Utvinning:</b> Gruvdrift (metaller), olja (plast och gummi), trä (kartong)</li> <li>• <b>Återvunna material:</b> Metallsrot, plast, papper</li> <li>• <b>Transporter:</b> Frakt, båt, flyg, järnväg, väg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tillverkning av material:</b> Metaller, plast, gummi, inklusive skum, papper/kartong</li> <li>• <b>Tillverkning av komponenter:</b> Elektronik, kabel, batterier</li> <li>• <b>Transporter:</b> Frakt, båt, flyg, järnväg, väg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tillverkning och sammansättning av produkter:</b> Slutproduktmontering</li> <li>• <b>Transporter:</b> Frakt, båt, flyg, järnväg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Produktrelaterade aktiviteter:</b> Service och renovering, produkttester, tester och utvärdering</li> <li>• <b>Möjliggörande aktiviteter:</b> Inköp, supply chain/drift, Product Management, plattformstrategi</li> <li>• <b>Forskning och utveckling:</b> Produktdesign</li> <li>• <b>Egen försäljningsorganisation:</b> Global försäljningsorganisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Partners:</b> Tillverkare av radio, hjälmar, fordon och båtar samt distributionspartners</li> <li>• <b>Kunder:</b> Polis, militär, brandkår</li> <li>• <b>Användning och end-of-life</b></li> <li>• <b>Transporter:</b> Frakter via båt, flyg, järnväg och väg</li> </ul>
<b>Miljö</b> Drivkrafter bakom påverkan, risker och möjligheter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energiintensiv</li> <li>• Resursknapphet</li> <li>• Fossilbränslebaserat</li> <li>• CO<sub>2</sub>e-intensiv</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energiintensiv</li> <li>• Spårbarhet av insatsmaterial</li> <li>• Återvinningsbarhet</li> <li>• CO<sub>2</sub>e-intensiv</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Energiintensiv</li> <li>• CO<sub>2</sub>e-intensiv</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produktdesign</li> <li>• Krav och regler med bäring på cirkularitet</li> <li>• Krav och regler med bäring på klimat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cirkularitet, inklusive service och reparation</li> <li>• Återvinningsbarhet</li> <li>• Beständighet</li> </ul>
<b>Social</b> Drivkrafter bakom påverkan, risker och möjligheter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mineraler utvinns i högrisk-länder.</li> <li>• Brister i spårbarhet vid inköp</li> <li>• Due diligence-direktiv</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brister i spårbarhet vid inköp bortom tier-2-leverantörer.</li> <li>• Due diligence-direktiv</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begränsade sociala utmaningar och risker givet att huvuddelen av produkt-tillverkningen är koncentrerad till 4 europeiska kontraktstillverkare.</li> <li>• Due diligence-direktiv</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begränsade sociala utmaningar och risker i den egna verksamheten</li> <li>• Förmåga att rekrytera, behålla och utveckla medarbetare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risk för misslyckande med att skydda slutanvändare.</li> <li>• Due diligence-direktiv</li> </ul>
<b>Ansvarsfullt företagande</b> Drivkrafter bakom påverkan, risker och möjligheter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geografier där utvinning sker är förknippade med en hög grad av korruption.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bristande spårbarhet bortom tier-1, vilket leder till svårigheter att säkerställa efterlevnad av uppförandekoden och anti-korruptionspolicyer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Övervaka efterlevnaden av uppförandekoden och anti-korruptionspolicy, inklusive leverantörernas leverantörer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begränsade styrningsrelaterade utmaningar med tanke på organisationens storlek – men med tanke på att INVISIOs kunder är offentliga myndigheter är efterlevnad av uppförandekod och anti-korruptionspolicy avgörande.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Övervaka distributionspartners efterlevnad av uppförandekoden och anti-korruptionspolicy.</li> </ul>
<b>INVISIOs fokus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• INVISIOs fokus ligger på senare skeden av värdekedjan och har därför begränsad eller ingen insyn i framställningen av råvaror och resurser.</li> <li>• I designfasen avgör INVISIO vilka material som ska ingå i produkten, där hållbarhetsaspekter är integrerat i beslutsprocessen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inköp av komponenter sker främst från Europa och USA, men även från etablerade leverantörer i Asien.</li> <li>• Kritiska komponenter, såsom högtalare, köps in direkt från tier 2-leverantörer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produkttillverkningen är outsourcad och utförs hos europeiska kontraktstillverkare.</li> <li>• Krav relaterade till tier 1-tillverkare samt kritiska tier 2 leverantörer regleras genom uppförandekoden, som även inkluderar leverantörer till underleverantörer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prototypstillverkning bedrivs i Croyley och Köpenhamn – med begränsad miljöpåverkan.</li> <li>• Proaktivt arbete med uppförandekod och anti-korruptionspolicyer för egna medarbetare.</li> <li>• Incitaments- och optionsprogram för medarbetare.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• INVISIOs fokus ligger på att minimera livscykelkostnaden för kunden genom att producera branschens säkraste produkter med lång livslängd och som en följd begränsad påverkan på miljö.</li> <li>• Alla distributionspartners erkänner INVISIOs uppförandekod och anti-korruptionspolicy.</li> </ul>

## Om väsentlighetsanalysen

### Processen för att fastställa och bedöma väsentlig påverkan, risker och möjligheter

Under 2023 genomförde INVISIO för första gången en dubbel väsentlighetsanalys. Processen omfattade tre steg:

- 1) Sammanställning av bruttolista med hållbarhetsfrågor.
- 2) Bedömning av påverkan.
- 3) Bedömning av finansiella risker och möjligheter.

För att identifiera de väsentliga frågorna inledde INVISIO med en jämförelseanalys av industrin samt en intressentanalys, där interna intressenter från centrala funktioner involverades. Resultatet från de två bedömningarna användes för att genomföra den dubbla väsentlighetsanalysen. Bedömningen har gjorts av ledningsgruppen med stöd av externa experter.

### Intressentanalys

INVISIOs intressentanalys genomfördes genom dialog med ledningsgruppen. Tillsammans identifierade deltagarna viktiga intressenter som har påverkan på INVISIOs verksamhet, intressenter som INVISIO har en påverkan på, samt användare av INVISIOs hållbarhetsredovisning. Deltagarna fick en förståelse för de nuvarande formaten för intressentdialog, inspel från intressenterna att ta i beaktande och hur hänsyn togs till intressenternas synpunkter i den dubbla väsentlighetsanalysen.

### Påverkansväsentlighet

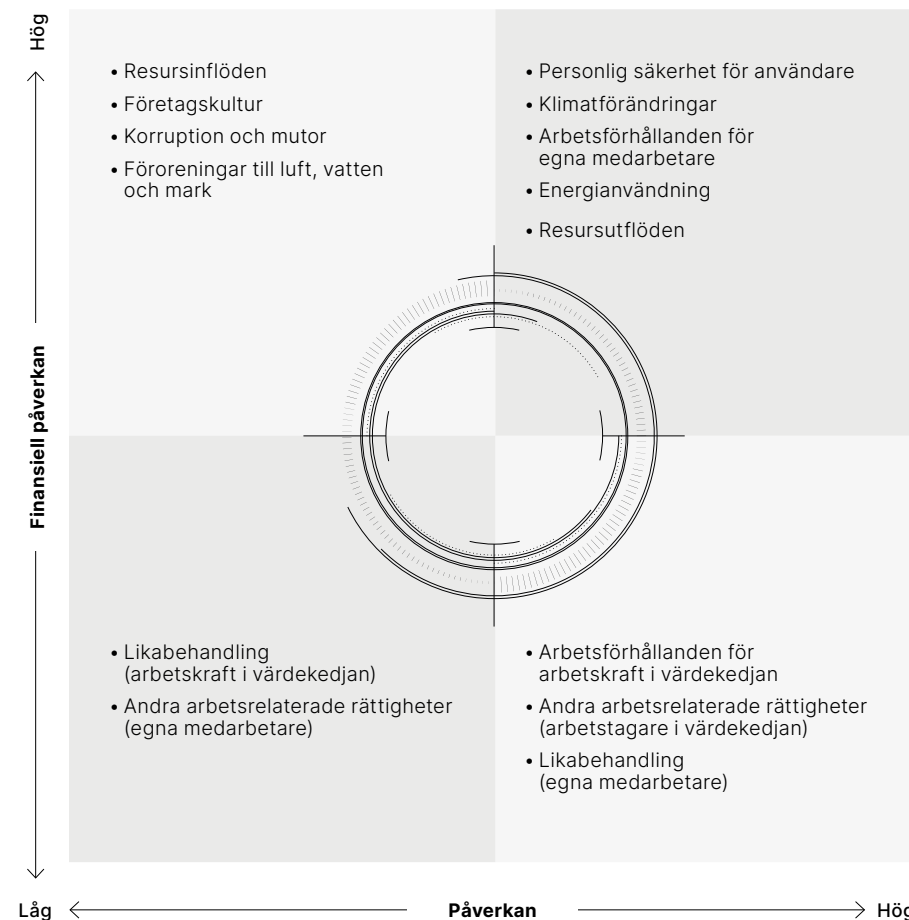
Kriterier för bedömningen av potentiell och faktisk påverkan definierades på en fyrgradig skala. Baserat på detta poängsattes och bedömdes påverkan i förhållande till skala, omfattning, återställbarhet och sannolikhet. När det gäller positiva effekter inkluderades endast aspekter som förbättrar människors liv eller förbättrar miljöns tillstånd. Positiv påverkan bedömdes på samma sätt som negativ påverkan. Påverkansbedömningen gjordes för en tids-horisont för kort, medellång och lång sikt.

### Finansiell väsentlighet

Gränsvärden för den finansiella analysen fastställdes för att överensstämma med INVISIOs generella riskramverk. Parametrar för poängsättning av väsentlighet utgjordes av storleken på risken/möjligheten, samt sannolikhet och karaktär på den finansiella effekten. Magnitud poängsattes enligt fyra nivåer.

En första uppsättning risker och möjligheter identifierades gemensamt av INVISIOs ledningsgrupp och externa experter. I en workshop med ledningsgruppen värderades riskerna och möjligheterna enligt ovan beskrivna metod och validerades sedan på ett arbetsmöte.

INVISIO arbetar fortsatt med att fullt integrera hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter i bolagets riskbedömningsprocess och strategi. Riskerna revideras årligen och hållbarhetsrelaterade risker och påverkan på strategi kommer att följas upp och anpassas på samma sätt som övriga risker i bolaget.



# Miljö

## Klimatförändringar

### Påverkan, risker och möjligheter

Sammantaget under 2025 uppgick INVISIOs samlade CO<sub>2</sub>e-utsläpp till 9 209 ton. 99 procent härrörde från uppströms transporter, inköp av material samt tjänster och affärsresor. Restande 1 procent avsåg huvudsakligen utsläpp relaterade till användning av el i INVISIOs lokaler och egna verksamhet.

Utfallet är en direkt konsekvens av att all produktion är outsourcad till partners.

### Klimatscenarioanalys

INVISIO genomförde under 2024 en klimatscenarioanalys för att kartlägga och analysera klimatrelaterade risker och affärsmodellens motståndskraft. Analysen genomfördes utifrån två scenarioperspektiv: Net Zero 2050 (vilket utgår från att temperaturökningen ligger inom ramen för målet i Parisavtalet) och Current scenario (högemissionsscenario motsvarande RCP 8.5).

Analysen, som omfattade processer både inom den egna verksamheten och hos nyckelleverantörer, har genomförts genom att studera förväntade förändringar i väder och klimat men också genom dialog med leverantörer för att förstå existerande begränsande åtgärder.

I analysen identifierades flertalet risker och möjligheter. Ingen bedömdes dock medföra någon materiell finansiell påverkan på kort, medellång eller lång sikt. Riskerna som har identifierats rör ökat pris på koldioxid, volatilitet i energipriser och tillgänglighet, ökade kostnader på grund av förflyttning från jungfruliga material, ökat fokus på produkternas livscykelutsläpp i upphandlingar samt konsekvenser i leverantörskedjan till följd av extremväder.

I Net Zero-scenariot står INVISIO inför större risker kopplade till

omställningen mot klimatneutralitet, såsom ökat pris på koldioxid, samt volatilitet i energipriser och tillgänglighet, vilket leder till ökade kostnader på material. Därutöver finns även risker kopplat till högre fokus på utsläpp i upphandlingar. De fysiska riskerna är begränsade i Net Zero-scenariot men går inte att helt ignorera. Risken rör primärt påverkan i leverantörsleden, vilket kan leda till förseningar i leveranser och ökade kostnader.

I Current policy-scenariot står INVISIO för mer begränsade omställningsrisker men behöver fortfarande ta hänsyn till redan implementerade lagar och regler, vilket leder till vissa risker på kort sikt rörande regelefterlevnad. På lång sikt förväntas de fysiska riskerna öka till följd av högre medeltemperaturer och ökad omfattning och allvarighet avseende extremväder. Detta kan i sin tur leda till störningar i leverantörsledet.

### Väsentlig påverkan, risker och möjligheter relaterat till klimatförändringar

	Typ av påverkan	Värdekedja	Tidshorisont
<b>Växthusgasutsläpp från egen verksamhet</b> Direkta och indirekta utsläpp från egen verksamhet bidrar till klimatförändringarna genom växtgasutsläpp.	Påverkan	Egen verksamhet	Kort, medellång och lång sikt
<b>Växthusgasutsläpp kopplat till inköp av produkter och transporter</b> Indirekta utsläpp i värdekedjan till följd av råvaruutvinning, hantering av material och transporter som leder till klimatförändringar.	Påverkan	Uppströms	Kort, medellång och lång sikt
<b>Energikonsumtion i leverantörskedjan</b> Energi associerat med utvinning av material, tillverkning av produkter och transport leder till påverkan på energitillgången i lokala marknader.	Påverkan	Uppströms	Kort, medellång och lång sikt
<b>Ökat pris på växthusgaser</b> Koldioxidskatter såsom EU ETS och CBAM kan expanderas till fler industrier, vilket skulle öka priset på INVISIOs utsläpp. Detta kan leda till högre kostnader associerat med produktionen om det inte leder till prisökningar mot kund.	Omställningsrisk	Uppströms	Medellång och lång sikt
<b>GHG-utsläpp från produkters livscykel</b> Produkters växthusgasutsläpp är inkluderat i upphandlingar, vilket leder till att INVISIO förlorar eller vinner konkurrenskraft till följd av bättre eller sämre prestanda än konkurrenter.	Omställningsrisk/ Möjlighet	Nedströms	Medellång och lång sikt
<b>Trade-offs mellan cirkulära principer</b> Ökade krav på att produkterna efterlever cirkulära principer från kunder kan leda till att principer som INVISIO inte satsat/satsar på premieras. Det kan i sin tur leda till vunna eller förlorade marknadsandelar.	Omställningsrisk/ Möjlighet	Nedströms	Medellång sikt
<b>Förlängd teknisk och fysisk livslängd</b> INVISIO arbetar aktivt med att nyttja mjukvaruuppdatering för att förlänga produkters tekniska men även fysiska livslängd genom att öka kompatibilitet mellan gamla och nya produktserier. Detta möjliggör för kunden att minska sina kostnader men även mängden produkter och därmed även det utsläpp som genereras.	Möjlighet	Nedströms	Kort, medellång och lång sikt
<b>Risk kopplad till leverantörsstopp</b> Ökad frekvens och effekt av extremväder kan leda till svårigheter att få fram komponenter och producera INVISIOs produkter. Detta kan leda till utmaningar såväl avseende leveranser till kund som ökade kostnader.	Fysisk risk	Uppströms	Medellång till lång sikt

## Strategi och åtgärder

INVISIOs långsiktiga ambition är att minska klimatavtrycket i hela värdekedjan. Målet är att fram till 2030 minska utsläppen inom scope 1, 2 och 3 med 35 procent i förhållande till omsättning. Arbetet bedrivs utifrån en omställningsplan godkänd av INVISIOs ledning och styrelse. Omställningsplanen omfattar växthusgasutsläppen från den egna verksamheten (scope 1, 2 och delar av scope 3) samt nyckelkategorier för växthusgasutsläpp i den bredare värdekedjan (scope 3) inklusive till exempel råvaror, förpackningsmaterial, logistik och end-of-life-hantering. Omställningsplanen omfattar inte köp av koldioxidkrediter.

### Huvudsakliga åtgärder för utsläppsminskningar Långsiktiga partnerskap med strategiska leverantörer

INVISIO har en lång tradition av att arbeta långsiktigt med strategiska leverantörer. Detta möjliggör förbättringar inom flera områden och utgör grunden för företagets hållbarhetsarbete. Från 2025 är hållbarhet och klimat en återkommande punkt på kvartalsmöten med leverantörer, där gemensamma förbättringar och hållbar utveckling diskuteras. INVISIO har över tid tillsammans med strategiska leverantörer effektiviserat produktion och industrialisering genom fokus på energieffektivitet, designoptimering, minskat avfall och förbättrade logistikflöden. Framöver ligger fokus på att ytterligare förbättra logistiken, övergång till förnybar energi samt gemensamt utvärdera om koldioxiddefektiva material går att använda i INVISIOs produkter.

### Fokus på kompatibilitet och längre livslängd

Utöver samverkan kring effektiviseringar är grunden i INVISIOs strategi att erbjuda kunder en plattform med hög kompatibilitet med såväl INVISIOs produkter som delar av större system såsom radios. Kompatibiliteten uppnås genom ett tätt samarbete i värdekedjan under utvecklingsfasen, men även genom mjukvaruuppdatering på befintliga produkter för att säkerställa att de är kompatibla mellan generationer och plattformar. Denna strategiska inriktning gör det möjligt för kunder att både sänka kostnader och minska miljöpåverkan.

### Andra strategiska initiativ i syfte att minska utsläppen av koldioxid

Utöver redan implementerade och genomförda strategiska satsningar har INVISIO under 2025 initierat ett flertal initiativ:

- Integrerat utvärderingar kring materialval i produktutvecklingsprocessen
- Fortsatt arbete med leverantörer för att öka graden av förnyelsebar energi och användningen av koldioxidsnåla material och ökat fokus på klimatmål
- Genomfört ett initiativ för att bättre förstå framtida krav kopplat till klimatpåverkan vid upphandlingar i olika kundsegment, vilket har resulterat i flertalet initiativ för att öka fokus på INVISIOs produkters klimatprestanda.

INVISIOs ambition är att ta ansvar och kontinuerligt arbeta för att minska påverkan på klimatet. Verksamhetens påverkan är dock förhållandevis begränsad och överordnat allt är att leverera säkra produkter med högt användarvärde. Nuvarande produktportfölj uppfyller såväl kunders krav och godkännande som andra krav i enlighet med externa certifieringar. Att ersätta vissa typer av material med andra skulle kunna medföra krav på omcertifiering. Arbetet med materialuppdateringar kommer därför ske i en takt som bedöms lämplig och realistisk.

### Resiliens i bolagets strategi och affärsmodell

Baserat på scenarioanalysens utfall gör INVISIO bedömningen att strategi och affärsmodell står sig väl i både ett Net Zero 2050- och ett Current policy-scenarioperspektiv. Även om det finns en risk för ökade kostnader relaterade till skatter är INVISIOs produkter inte särskilt koldioxidintensiva. Ett ökat kostnadsläge skulle troligtvis påverka samtliga aktörer i branschen och därigenom inte medföra någon större förändring av INVISIOs konkurrenskraft.

Rörande fysiska risker pågår arbetet med att regionalisera produktionen, vilket väntas medföra en spridning av risker och därmed ökad motståndskraft.

Mot bakgrund av scenarioanalysen ser INVISIO inget behov av drastiska förändringar i strategin.



## Förlängd livslängd genom kontinuerliga uppdateringar

Genom kontinuerliga mjukvaruuppdateringar kan produkternas tekniska livslängd förlängas, vilket håller utrustningen modern över tid och minskar behovet av nyproduktion – och därmed den totala miljöpåverkan. Systemarkitekturen bygger dessutom på bakåt- och framåtkompatibilitet mellan produktgenerationer. Det gör det möjligt att integrera nya enheter och funktioner i befintliga installationer utan att ersätta hela systemet. Kunden kan därmed skala och modernisera sin lösning stegvis, vilket minimerar resursåtgången och leder till lägre materialförbrukning.

## Mål och utfall

Under 2025 antog INVISIO målet att fram till 2030 minska växthusgasutsläppen i scope 1, 2 och 3 med 35 procent i förhållande till omsättning och jämfört med basåret 2023. Genom att inkludera samtliga scope och väsentliga kategorier tar INVISIO ett helhetsgrepp om verksamhetens klimatpåverkan. Målet har satts i förhållande till INVISIOs omsättning för att ta hänsyn till de tillväxtmål som satts upp. Målet är antaget av ledningsgrupp och styrelse.

Målnivån definierades genom att analysera INVISIOs basår, 2023, i förhållande till affärsplaner, produktutvecklingsplaner, strategiska leverantörer, fortsatt regionalisering av produktion samt prognoser kopplat till utveckling av emissionsfaktorer.

### Utfall 2025

Scope 1-utsläppen låg i nivå med tidigare år, medan scope 2-utsläppen minskade. Minskningen drevs framför allt av INVISIO Communications Ltd, där elförbrukningen sjönk efter flytten från Harrow till Croxley, som är en mer energieffektiv anläggning.

Utsläppen av växthusgaser från inköp av varor och tjänster minskade med 26 procent jämfört med föregående år. Minskningen kan förklaras av att transaktionen avseende tredjepartsradio inte påverkar siffrorna för 2025 lika mycket som 2024. Exklusive denna transaktion ökade utsläppen med 20 procent, vilket beror på ökade inköp och förändringar i produktmixen.

Växthusgasutsläpp kopplade till transporter minskade med 21 procent, främst till följd av lägre transportaktivitet på vissa marknader och förbättrad datakvalitet. Utsläppen från tjänsteresor ökade med 19 procent. Detta berodde delvis på en ökning av medelantalet anställda med cirka 11 procent samt på ökad affärsaktivitet.

Under året fastställde INVISIO ett mål att minska CO<sub>2</sub>e-utsläpp i relation till omsättning med 35 procent, från 5,24 till 3,4 ton CO<sub>2</sub>e/MSEK mellan 2023 och 2030. Utfallet för 2025 var 5,23 vilket innebar en mindre minskning. Exklusive tredjepartsradio-transaktionen var utfallet 4,96, vilket motsvarar en minskning om 5 procent. I relation till omsättning har växthusgasutsläppen för INVISIOs produkter minskat med cirka 5 procent, vilket främst beror på förändringar i produktmixen.

### Förändring från föregående år

Förbättrad noggrannhet i underliggande data för inköp av varor och tjänster har medfört att siffrorna för 2023 och 2024 omräknats. Omräkningen innebär en ökning av scope 3-utsläppen med cirka 2 procent för 2024 och en minskning med 1 procent för 2023.

### Redovisningsprinciper

INVISIOs rapportering efterlever GHG-protokollets corporate standard. För att räkna ut utsläppen för Scope 1 och 2 används primärdata och vedertagna emissionsfaktorer. För Scope 3.1 Inköp av varor och tjänster används en hybridmetod där en kombination av leverantörsspecifik data, viktdata och en utgiftsbaserad metod utnyttjas. För INVISIOs produkter räknas utsläppen associerade med materialutvinning och förädling ut genom att nyttja materialförteckningen på produkter och sedan applicera vedertagna cradle-to-gate emissionsfaktorer. För resterande inköp samt affärsresor och transporter används en utgiftsbaserad metod med EEIO emissionsfaktorer från Exiobase.

## Utsläpp av växthusgaser enligt GHG-protokollet

Kategori	2025	2024	2023
Scope 1	25	25	25
Scope 2 – marknadsbaserad	85	93	65
Scope 2 – platsbaserad	136	164	102
<b>Total marknadsbaserad</b>	<b>110</b>	<b>118</b>	<b>90</b>
<b>Total platsbaserad</b>	<b>161</b>	<b>189</b>	<b>127</b>

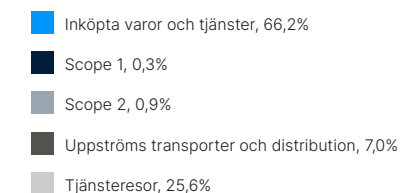
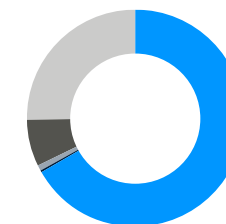
### Scope 3

Inköpta varor och tjänster	6 017	8 114	3 841
Uppströms transporter och distribution	633	798	1 059
Tjänsteresor	2 323	1 951	1 497
<b>Totalt Scope 3</b>	<b>8 973</b>	<b>10 863</b>	<b>6 396</b>
Totalt Scope 3 exkl. radiosystem	8 373	7 257	6 396
GHG intensitet, ton CO <sub>2</sub> e/Omsättning MSEK	5,23	6,08	5,24
GHG intensitet, ton CO <sub>2</sub> e/ Omsättning MSEK exkl. försäljning av tredjepartsradio	4,96	4,52	5,24

## Inköpt energi, MWh

	2025	2024	2023
Fjärrvärme	242	271	191
Naturgas	0	0	0
Fjärrkyla	30	30	29
El	274	347	305
av vilket grön el utgör	77%	80%	84%
<b>Energi totalt</b>	<b>546</b>	<b>648</b>	<b>526</b>

## Fördelning av CO<sub>2</sub>-utsläpp



## Föroreningar

Genom verksamheten bidrar INVISIO till olika typer av utsläpp till luft, vatten och mark. Dessa förekommer primärt uppströms, som en konsekvens av råvaruutvinning och tillverkning av produkter.

### Påverkan, risker och möjligheter

Utsläppen till luft, vatten och mark uppströms härrör primärt från energi- och kemikalieintensiva processer i samband med utvinning och förädling av råmaterial. Därutöver innehåller INVISIOs produkter substanser som är klassade som farliga ämnen under REACH<sup>1</sup> och RoHS<sup>2</sup>. Det kan bland annat röra sig om kemikalier som används i en viss typ av plast för att få produkterna att hålla längre. Dessa ämnen kan, om de inte hanteras på rätt sätt i samband med tillverkning eller återvinning av produkter, ha en negativ påverkan på hälsa, miljö och klimat.

Analysen av påverkan bygger på en genomgripande inventering av de råvaror, delar och komponenter, samt dess respektive kvantiteter, som behövs för att tillverka en produkt.

### Risker och möjligheter

INVISIOs produkter faller under EU-direktivet RoHS<sup>2</sup> och EU-förordningen REACH<sup>1</sup>. Strängare krav i substanslagstiftningen

kan leda till ökade kostnader i produktionsfasen till följd av utfasning av material och/eller krav på omcertifiering av produkter.

### Strategi och åtgärder

#### Kravställning och leverantörsuppföljning

Genom ett aktivt arbete tillsammans med leverantörer strävar INVISIO efter att begränsa negativ påverkan relaterad till utsläpp och användning av farliga substanser. Därför övervakas utfall med strategiska leverantörer på kvartalsbasis. Under 2025 fortsatte även implementering av leverantörsutvärderingar i form av både självutvärderingar och revisioner. Dessa kommer framöver att genomföras kontinuerligt baserat på identifierad risk hos respektive leverantör.

#### Integrering av utvärdering i produktutvecklingsfasen

För att proaktivt arbeta med att minska risken kopplat till användningen av reglerade substanser har en extra utvärdering utöver lagkraven integrerats i INVISIOs utvecklingsprocess. Denna utvärdering syftar till att se om det går att fasa ut material som finns på REACHs kandidatförteckning.

### Väsentlig påverkan, risker och möjligheter relaterat till föroreningar

	Typ	Värdekedja	Tidshorisont
<b>Farliga substanser i produktion</b> Leverantörer hanterat inte farliga substanser på lämpligt vis och/eller efterlever inte gällande lagar och regler, vilket leder till negativ påverkan på miljön och människor samt ökade kostnader för INVISIO.	Risk/Påverkan	Uppströms	Kort, medellång och lång sikt
<b>Farliga substanser i produkter</b> INVISIOs produkter innehåller farliga substanser och hanteras inte på ett adekvat vis, vilket leder till negativ påverkan på miljö och människor samt ökade kostnader på grund av utfasning.	Risk/Påverkan	Egen verksamhet	Kort, medellång och lång sikt
<b>Utsläpp till luft, vatten och mark i produktion</b> Leverantörer har inte processer på plats för att begränsa utsläpp till luft, vatten och mark eller att säkerställa efterlevnad av lagar och regler, vilket leder till negativ påverkan på miljön men även ökade kostnader till följd av leveransförorseningar.	Risk/Påverkan	Uppströms	Kort, medellång och lång sikt

1) REACH, (Registration, Evaluation, Authorisation and restriction of Chemicals), är en EU-förordning gällande produktion och säkert användande av kemikalier.

2) RoHS, (Restriction of the use of certain Hazardous Substances) är ett EU-direktiv som förbjuder eller begränsar användningen av vissa tungmetaller och flamskyddsmedel i elektriska och elektroniska produkter.



## Resursanvändning och cirkulär ekonomi

Hållbar resursanvändning och cirkulär ekonomi handlar om att använda material, energi och andra resurser mer effektivt och utveckla cirkulära flöden. Det inkluderar användning av återvunnet och förnybart material, minimering av avfall i hela värdekedjan, optimering av produkters och resursers livslängd och främjandet av produkt- och förpackningsåtervinning samt cirkulära lösningar för uttjänta produkter.

### Påverkan, risker och möjligheter

INVISIOs påverkan uppströms utgörs huvudsakligen av utvinning och förädling av råvaror. INVISIOs produkter tillverkas av komponenter baserade på ändliga naturresurser, såsom metaller, mineraler och olika typer av polymerer. Nästan allt material som används till produkterna utgörs av nytt material. Utvinningen av dessa material kan medföra en negativ påverkan på natur och miljö.

Nedströms påverkan är främst relaterad till brister i processer kring återvinning och återanvändning. INVISIO säljer produkter som används av kunder i ett stort antal länder. Brister i lokal infrastruktur medför utmaningar när det gäller återvinning och återanvändning. Därutöver kan vissa produkter behöva gå till deponi eller förbränning på grund av kontamineringsrisk eller komplexa materialsammansättningar som är svåra att separera.

### Risker och möjligheter

På längre sikt finns risker relaterade till prisutvecklingen på komponenter till följd av bristande tillgång på råmaterial eller förändring i lagstiftning. Ökade materialpriser till följd av begränsade naturresurser samt koldioxidskatter kan resultera i högre kostnader och lägre marginal om kostnaden inte går att föra vidare till kund.

Till potentiella risker hör även oförmåga att möta ökade krav på cirkularitet i upphandlingar, vilket skulle kunna leda till minskad konkurrenskraft. Därutöver finns även en risk att inte kunna leva upp till ingångna avtal eller andra regelverk vad gäller återvinning och hantering av uttjänta produkter till följd av brister i infrastruktur eller logistik. Detta skulle kunna leda till ökade kostnader, böter och i förlängningen förlust av konkurrenskraft.

För INVISIO och andra tillverkare av högkvalitativa produkter är ett ökat fokus på resursanvändning och cirkularitet i grund och botten någonting positivt. Utöver att gynna den redan befintliga verksamheten möjliggör utvecklingen även nya typer av affärsmodeller baserade på bland annat service och kontinuerliga uppdateringar av mjukvara.

### Strategi och åtgärder

#### Ökad kompatibilitet mellan olika system, produkter och generationer

Till de mer effektiva sätten att minska negativ påverkan kopplad till resursanvändning hör att öka produkternas tekniska och fysiska livslängd. I fokus står utveckling och förbättringar avseende både produktdesign och systemintegration. Arbetet omfattar dels kontinuerliga förbättringar av den fysiska kvaliteten på produkterna, dels tillvaratagande av de möjligheter som kommer med INVISIOs mjukvarubaserade produktplattform. Till fördelarna hör löpande produktförbättringar och därigenom förlängd produktlivslängd. Därutöver möjliggör INVISIOs lösning även sömlös integrering av enheter och funktioner från olika tillverkare. Sammantaget gör detta det möjligt att begränsa antalet enskilda system och plattformar.

#### Reparationer och uppdateringar

Verksamheten i Croxley utför reparationer och uppdateringar av headset sålda under varumärket Racal Acoustics.

#### Samarbeten för att öka effektiviteten i materialanvändning under produktion

Tillsammans med strategiska leverantörer arbetar INVISIO aktivt med att öka nyttjandegraden av material i produktionen. Detta arbete förbättras löpande och följs upp kvartalsvis.

#### Utvärdering av övergång till återvunna material

De ingående komponenterna i INVISIOs produkter består huvudsakligen av polymerer och metaller. Produkterna innehåller inga så kallade konfliktmineraler. Polymererna i nuvarande produkter utgörs av jungfrulig råvara. Under 2024 initierades ett projekt med

### Väsentlig påverkan, risker och möjligheter relaterat till resursanvändning och cirkulär ekonomi

	Typ av påverkan	Värdekedja	Tidshorisont
<b>Produktdesign och utveckling</b> INVISIOs produkter designas bättre eller sämre i förhållande till konkurrenter i enlighet med cirkulära principer samt enligt cirkulära affärsmodeller som premieras i upphandlingar och leder till ökade eller minskade intäkter samt begränsar den negativa påverkan på miljön.	Risk/Påverkan	Uppströms	Kort, medellång och lång sikt
<b>Begränsade och kritiska råmaterial</b> INVISIOs produkter innehåller begränsade och kritiska råmaterial, vilket leder till resursbegränsning, men även fossilråmaterial som leder till negativ påverkan på miljö. Samtidigt finns det en risk för ökade materialpriser till följd av begränsade naturresurser samt koldioxidskatter vilket leder till högre kostnader och lägre marginal om kostnaden inte går att transferera till kund.	Risk/Påverkan	Uppströms	Kort, medellång och lång sikt

syfte att utvärdera möjligheten att gå över till användning av återvunnen plast eller andra material med lägre miljöpåverkan, utan att påverka kraven vad gäller kvalitet, hållfasthet och funktion. Utfallet visar att det är möjligt och till följd av arbetet har INVISIO integrerat materialutvärdering i utvecklingsprocessen för att öka användningen av material med lägre miljöpåverkan och ämnar nyttja sådant material när detta är möjligt.

#### Rutiner för insamling, återvinning och behandling av avfall

INVISIO omfattas av producentansvar, vilket bland annat medför ansvar för att samla in, återvinna och behandla det avfall som uppstår när produkten är förbrukad. INVISIO har etablerat rutiner för att underlätta denna process, men i praktiken är det oftast kunderna själva som hanterar den. Det är inte heller säkert att det finns några faktiska miljömässiga vinster med ett sådant förfarande, då det ofta medför längre transporter.

#### Hantering av påverkan, risker och möjligheter rörande resursanvändning

Under 2025 har INVISIO fått en större förståelse för den påverkan samt de risker och möjligheter som företaget har rörande resursanvändning och cirkularitet. Fokus ligger på att designa produkter som är resurseffektiva och samtidigt minimera utsläppen relaterat till de materialval som görs. Rörande utvecklingsfasen följs detta upp genom integrering i utvecklingsprocessen, vilket säkerställer att i samtliga projekt hänsyn tas till optimerad resursanvändning genom fokus på hållfasthet och cirkularitet. Miljöpåverkan kopplat till använda resurser mäts och följs upp i klimatsektionen, vilket kan läsas om på sidan 28.



# Socialt

## Egna medarbetare

Konkurrensen om duktiga, erfarna och engagerade medarbetare är hög. INVISIOs förmåga att identifiera, utveckla, attrahera och behålla rätt medarbetare, med rätt kompetens och inställning, är avgörande för företagets fortsatta framgång.

### Påverkan, risker och möjligheter

Som en arbetsgivare med verksamhet i ett flertal länder har INVISIO påverkan på sina medarbetare. Sammantaget uppgick antalet egna medarbetare (omräknat till heltidstjänster) i slutet av 2025 till 314. Bolagets egna medarbetare finns främst inom FoU, marknadsföring och försäljning, men även i centrala funktioner såsom HR, ekonomi, kundservice, kommunikation, marknad och affärsutveckling. I företaget finns även icke-anställda medarbetare, vilka bland annat utgörs av uppdragsanställda konsulter och studenter.

INVISIOs egna anställda är huvudsakligen sysselsatta i Danmark, Storbritannien och USA, där den nationella lagstiftningen generellt ställer omfattande och höga krav rörande arbetsvillkor, skäliga löner, arbetsmiljö, hälsa och säkerhet, samt mänskliga rättigheter.

INVISIOs fokus på snabb teknisk utveckling och nya kundbehov medför stora krav på förändringsbenägenhet, innovationsförmåga och snabbbrörlighet. I arbetet med detta spelar förmågan att attrahera och behålla eftersökta kompetenser en avgörande roll för koncernens fortsatta expansion och resultat. Till identifierade risker hör beroendet av medarbetare med rätt kompetens och förmåga. Risker relaterade till arbetsvillkoren kan även leda till lagöverträdelse, försämrad företagskultur, bristande hälsa och säkerhet, personalomsättning, ökade rekryteringskostnader och skadat rykte.

### Väsentlig påverkan, risker och möjligheter relaterat till egna medarbetare

	Typ av påverkan	Värdekedja	Tidshorisont
<p><b>Arbetsvillkor och förmåner för anställda</b></p> <p>Erbjudande eller misslyckande att erbjuda konkurrenskraftiga arbetsförhållanden och kompensation inkluderat flexibilitet, arbetsbalans, incitamentsprogram ökar/minskar nöjdheten, välmående och begränsar frånvaro. Vidare förstärker/begränsar detta INVISIOs förmåga att attrahera och behålla kompetent personal och i förlängningen till ökad/minskad produktivitet.</p>	Påverkan/ Möjlighet	Egen verksamhet	Kort, medellång och lång sikt
<p><b>Jämställdhet</b></p> <p>Till följd av branschstrukturer existerar utmaningar att nå könsbalans i företaget. Om inte tillräckliga initiativ genomförs kan detta leda till negativ påverkan på kvinnliga anställda och kandidater och i förlängningen begränsade möjligheter att attrahera och behålla kompetent personal och därmed minskad produktivitet.</p>	Påverkan/Risk	Egen verksamhet	Kort, medellång och lång sikt
<p><b>Kompetensförsörjning</b></p> <p>INVISIO arbetar för att säkerställa att samtliga anställda har utmanande uppgifter som gör att de lär sig dagligen. Utöver det investerar man i utbildningsprogram så som Grow och Leap, vilket leder till ökad nöjdhet hos anställda.</p>	Påverkan/ Möjlighet	Egen verksamhet	Kort, medellång och lång sikt

## Styrning

INVISIOs uppförandekod gäller för både anställda och icke-anställda medarbetare. Koden baseras på internationella riktlinjer som FN:s Global Compact tio principer för mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och anti-korruption, OECD:s riktlinjer för multinationella företag, ILO:s kärnkonventioner och FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter.

Uppförandekoden, som årligen fastställs av styrelsen, understryker att alla medarbetare ska behandlas och bemötas med respekt och värdighet och ha samma rättigheter, skyldigheter, möjligheter och inflytande inom alla väsentliga områden i arbetslivet. Policyn inkluderar åtgärder som alla bolag ska implementera och följa upp i den dagliga verksamheten, exempelvis förebyggande insatser för diskriminering och trakasserier, regelbundna lönekartläggningar, anpassning av arbetsplatser och möjligheter till utbildning och utveckling. Eventuella avvikelser från policyn kan rapporteras in via INVISIOs visselblåsartjänst eller till närmaste chef.

## Strategi och åtgärder

För att kunna utveckla marknadsledande kommunikations- och hörselskyddsåtgärder krävs drivna, engagerade, kompetenta och välmående medarbetare. Till INVISIOs övergripande mål har länge hört att vara branschens mest attraktiva arbetsgivare. För att stötta denna ambition bedrivs ett aktivt arbete med att stärka företagskulturen, behålla en låg personalomsättning och genomföra fortsatta satsningar inom mångfald, jämställdhet och inkludering.

## Företagskultur

Grunden i allt som INVISIO gör utgår från ambitionen att vara ett ansvarstagande företag. Detta uppnås genom en stark företagskultur som fokuserar på samarbete, ansvarstagande, passion, innovation och att sätta kunden främst. För att bevara den goda kulturen används en top-down approach där VD och koncernledningen visar vägen. Utöver detta investerar INVISIO i utbildningar för informella ledare inom programmen Grow och Leap för att säkerställa att kulturen lever vidare i takt med att företaget växer.

## Konkurrenskraftig och rättvis lön

Lön är ett viktigt medel för att belöna goda prestationer och främja professionell utveckling. Arbetet med en rättvis och marknadsmässig lönesättning sker på ett strukturerat sätt i enlighet med lönepolicyn som årligen revideras och fastställs av ledningen. Enligt lönepolicyn ska lönesättningen vara differentierad och individuell och det ska finnas ett tydligt samband mellan löneutveckling och den enskilda medarbetarens insats. Lönesättningen ska grundas på systematiska bedömningar utifrån företagets lönekriterier och inte vara diskriminerande sett till faktorer såsom könstillhörighet eller identitetsbakgrund.

Årligen sker en lönekartläggning som syftar till att säkerställa rättvis och marknadsmässig lönesättning. Lönekartläggningen innebär att medarbetarnas löner jämförs internt och externt utifrån kriterier såsom yrkesroll, arbetslivserfarenhet och ålder. Oförklarliga avvikelser i löneskillnader följs upp tillsammans med lönesättande chef och i de fall löneskillnader ej kan förklaras tillsätts åtgärder såsom lönekorrigerings.

Samtliga medarbetare omfattas av det årliga bonusprogrammet, vars utfall styrs av ett regelverk som bestäms av INVISIOs styrelse och är kopplat till företagets framgång under året. Vidare ingår alla medarbetare i företagets två nuvarande aktieoptionsprogram, förutsatt att de var anställda vid starten av respektive program. INVISIO vill genom detta upplägg stärka engagemanget inom företaget och verka för en hållbar långsiktig personalpolitik, vilket stärker bolagets varumärke som en attraktiv arbetsgivare. Vidare har alla anställda rätt till föräldraledighet.

## Ökat fokus på eNPS

Stor kraft läggs på att löpande mäta och följa upp medarbetarnas inställning och de HR-relaterade satsningar som genomförs inom koncernen. Återkommande medarbetarundersökningar är ett viktigt led i detta arbete. INVISIO har under de senaste åren uppnått ett högt Employee Net promoter score, vilket indikerar huruvida medarbetarna vill rekommendera INVISIO som arbetsgivare. För att kunna bibehålla resultaten i takt med att företaget växer är det viktigt för INVISIO att kartlägga faktorerna bakom utvecklingen. Som en del av strategiprogrammet initierades därför ett arbete

under 2024 för att ytterligare förbättra förståelsen för vad som fungerar väl och vad som kan göras ännu bättre genom en ökad dialog med medarbetarna.

Medarbetarundersökningen som genomfördes i början av 2025 och 2026 gav höga resultat för INVISIO. Under året fastställdes ett mål att bibehålla ett eNPS på en "excellent"-nivå. Medarbetarnas net promoter score (eNPS) uppgick till 55, och målet uppnåddes därmed.

Undersökningen analyseras årligen och åtgärder för att ytterligare förbättra arbetsplatsen presenteras för koncernledningen, för att kontinuerligt driva förbättringar och säkerställa att den höga nivån bibehålls.

## Jämställdhet, mångfald och inkludering

Branschen som INVISIO verkar i är associerad med utmaningar kopplade till ojämn könsfördelning. INVISIO bedriver ett aktivt arbete med att jämna ut obalanser med målet att sänka inträdesbarriärerna för kvinnor. En del av detta arbete har redan påbörjats, vilket också märks i en ökad andel kvinnliga anställda under 2025 (22 procent av nyanställda).

## Kompetensförsörjning

En viktig del för att bibehålla nöjda medarbetare är kontinuerlig utveckling och stimulans. INVISIO arbetar dagligen med att säkerställa att rätt personer har rätt arbetsuppgifter, vilket indikerar att de genomför dem med hög kvalitet samtidigt som de utvecklas. Utöver detta har INVISIO under flera år arbetat med ett ledarskapsprogram, Grow, med fokus på att utbilda befintliga och framtida ledare.

## Kanaler för anmälan av missförhållanden och visselblåsning

Alla medarbetare inom INVISIO uppmanas och uppmanas att anmäla missförhållanden och brott mot interna eller externa regelverk. Anmälan kan ske till närmaste chef, skyddsombud eller lokala HR-avdelningen. Det är också möjligt att anonymt anmäla ärenden till INVISIOs webbaserade visselblåsartjänst. För mer information om visselblåsartjänsten, se sidan 37.

## Medelantal anställda 2025

	Kvinnor	Män	Totalt
Danmark	34	144	178
UK	11	65	77
Övriga	6	36	41
<b>Totalt</b>	<b>51</b>	<b>245</b>	<b>296</b>

	2025	2024	2023
Antal anställda som lämnade företaget	20	18	14
Personalomsättning, %	7	7	6

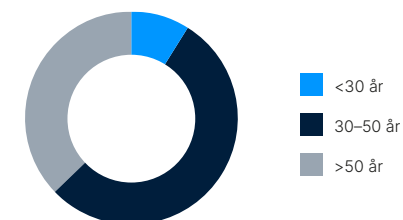
## Könsfördelning 2025, ledning

	Antal	Procent
Män	7	88%
Kvinnor	1	12%
<b>Totalt</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

## Könsfördelning 2025, styrelse

	Antal	Procent
Män	3	50%
Kvinnor	3	50%
<b>Totalt</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

## Åldersfördelning 2025, alla anställda



## Arbetskraft i värdekedjan

Tillverkningen av INVISIOs produkter är utlagd på kontraktstillverkare. Företaget är därigenom beroende av extern arbetskraft, såsom anställda hos samarbetspartners och underleverantörer.

### Påverkan, risker och möjligheter

Produktionen av INVISIOs produkter är utlagd på ett begränsat antal kontraktstillverkare. Den absoluta majoriteten av produktionen sker i Europa.

Sammantaget har INVISIO samarbeten med 30-talet underleverantörer, både tier 1 och 2, vilka primärt tillverkar produkter och komponenter och levererar transporter och andra tjänster. Även om den stora majoriteten av leverantörer befinner sig i länder där det finns etablerade lagar och regler för att förebygga och minimera negativ påverkan på arbetsförhållanden och mänskliga rättigheter, har INVISIO fortfarande ett ansvar som inköpare att adressera potentiell negativ påverkan på leverantörers arbetare.

Även om den relativa geografiska närheten i leverantörskedjan underlättar kontinuerlig uppföljning och dialog, medför upplägget mindre kontroll än om produktionen bedrivits i egen regi.

Medarbetarna i INVISIOs värdekedja uppströms avser primärt industriarbetare inom brytning och förädling av material, komponenttillverkning och sammansättning av produkter. Här finns risker kopplade till arbetsförhållanden, löner, samt hälsa och säkerhet.

### Risker och möjligheter

Brister i arbetsmiljö och arbetsvillkor för arbetskraften i värdekedjan kan medföra risker relaterade till försenade eller framskjutna leveranser till följd av skador, strejk eller andra anledningar. Brister i likabehandling och lika möjligheter för alla medför även potentiella risker för varumärke och anseende, vilket kan medföra finansiell påverkan. Riskerna bedöms dock vara låga på grund av de urvalskriterier som INVISIO tillämpar vid val av partner och att det alltid finns två tillverkningsfaciliteter för varje produkt.

### Styrning

Villkor för arbetskraft i värdekedjan regleras huvudsakligen i globala ramverk, lokal lagstiftning och i anställningsavtal mellan arbetstagare och arbetsgivare. INVISIOs relation till arbetskraft

i värdekedjan regleras på en övergripande nivå genom bolagets uppförandekod för leverantörer. Denna hade i slutet av 2025 undertecknats av samtliga större leverantörer.

I uppförandekoden för leverantörer fastslås de riktlinjer som ska ligga till grund för samverkan. Uppförandekoden är baserad på FN:s Global Compacts tio principer för mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och antikorrupktion.

Till de mer centrala principerna i uppförandekoden för leverantörer hör att kontrakterade leverantörer ska sträva efter att skapa en god och hälsosam arbetsmiljö baserad på jämlikhet och mångfald, där medarbetarnas integritet värnas. Ingen diskriminering får ske på grund av ålder, kön, könsidentitet, religion, funktionsnedsättning, sexuell läggning eller etnisk bakgrund. Inga former av trakasserier är tillåtna, inkluderat även kränkande särbehandling.

Leverantörer förväntas värna om medarbetarnas yttrandefrihet och rätt till föreningsfrihet och även ta avstånd från alla former av barn- och tvångsarbete. De ska vidare stödja och respektera internationellt deklarerade mänskliga rättigheter och vidta rimliga åtgärder för att undvika direkta eller indirekta kränkningar i leverantörskedjan.

### Strategi och åtgärder

#### Tydliga krav och långsiktiga samarbeten

INVISIOs produktion bygger på långsiktiga och djupa samarbeten med leverantörer av kritiska komponenter och ledande etablerade kontraktstillverkare, huvudsakligen med säte och produktion i Europa. Större inköp konkurrensutsätts och centrala upphandlingar görs för att öka kontrollen av leverantörerna och hela inköpskedjan.

Inom ramen för INVISIOs kvalitetsledningssystem finns rutiner som säkerställer löpande utvärdering av potentiella och befintliga partners. Till de faktorer som utvärderas hör bland annat hur leverantörerna arbetar med att säkerställa förebyggande av barnarbete, hur de arbetar proaktivt kring hälsa och säkerhet och hur de säkerställer att det inte finns några inskränkningar i rättigheter. Därutöver finns krav på att de ska ha en visselblåsarkanal, inkluderat krav på att visselblåsning inte ska resultera i några negativa konsekvenser för den enskilde.

### Väsentlig påverkan, risker och möjligheter relaterat till arbetskraft i värdekedjan

	Typ av påverkan	Värdekedja	Tidshorisont
<b>Kontraktsvillkor</b> Villkoren i de avtal som INVISIO tecknar i form av deadlines, kostnader, krav kopplat till code of conduct resulterar i bättre eller sämre villkor för medarbetare i värdekedjan.	Påverkan	Uppströms	Kort, medellång och lång sikt
<b>Leverantörsväl</b> Val av leverantörer influerar INVISIOs påverkan men även risker kopplat till arbetare i värdekedjan. Bra eller dåliga val kommer leda till minskad eller ökad risk kopplat till modernt slaveri i INVISIOs värdkedja och eventuellt negativ påverkan på arbetare i värdekedjan.	Påverkan/Risk	Uppströms	Kort, medellång och lång sikt

### Uppföljning

Samtliga av INVISIOs strategiska leverantörer följs upp kontinuerligt för att säkerställa att påverkan och risker kopplade till arbetare i värdekedjan är hanterat. Uppföljningen görs riskbaserat där samtliga strategiska leverantörer behöver genomföra en självutvärdering varje år. Därutöver genomförs även revisioner baserat på riskbedömningar kopplade till specifika branscher, geografier och/eller företag.

Under året har en process för självutvärdering definierats och implementerats. Sammantaget genomförde alla strategiska partners självutvärderingar, där ingen föranledde någon ytterligare åtgärd.

### Visselblåsning

För att möjliggöra för arbetskraft i värdekedjan att anonymt anmäla misstankar om avvikelser från lagar och regler som gäller arbetsvillkor eller mänskliga rättigheter har INVISIO inrättat en extern visselblåsarfunktion. Anmälningar av misstänkta överträdelser och oegentligheter kan göras via ett webbformulär som garanterar full anonymitet. Webbformuläret är tillgängligt via INVISIOs hemsida.

### Mål och uppföljning

Under året fastställdes ett mål kopplat till leverantörers egenutvärdering. Målet är att 90 procent av INVISIOs strategiska leverantörer ska ha genomfört en hållbarhets-egenutvärdering senast vid utgången av 2027.

Utfallet för året var att 21 procent hade en godkänd egenutvärdering.

Framåt kommer ökade insatser att läggas på att samla in och analysera leverantörernas egenutvärderingar för de återstående leverantörerna, för att stärka förståelsen och förbättra hanteringen av påverkan, risker och möjligheter i värdekedjan.

## Konsumenter och slutanvändare

INVISIOs produkter används för att möjliggöra kommunikation under extrema omständigheter och även minska risken för arbetsrelaterade skador, inte minst hörselskador. Användarna utgörs primärt av yrkesgrupper inom försvarsorganisationer, polis och säkerhet.

### Påverkan, risker och möjligheter

INVISIO tillhandahåller produkter och system som bidrar till en säkrare arbetsmiljö för användarna. Att skydda slutanvändare är grunden i INVISIOs affärsmodell och de produkter och system som levereras bidrar på ett högst påtagligt sätt till en säkrare arbetsmiljö för användarna. Genom en kombination av aktivt och passivt skydd motverkar systemen även hörselskador och relaterade åkommor som kan uppstå som en effekt av höga ljudnivåer.

### Risker och möjligheter för INVISIO

Till riskerna nedströms hör potentiella risker för personskador till följd av brister i kvalitet och funktionalitet. Till möjligheterna hör potentialen dels i att förbättra produkterna och deras egenskaper ytterligare, dels i att nå fler användargrupper med motsvarande behov.

### Styrning

#### Policyer med bäring på konsumenter och slutanvändare

Arbetet med att säkerställa rätt kvalitet tar avstamp i såväl interna som externa regelverk. Till de interna hör bland annat INVISIOs uppförandekod för leverantörer och kvalitetspolicy. Därutöver följer INVISIO ett antal externa standarder avseende såväl produkter som system och processer. Till dessa hör bland annat ISO9001:2015.

### Strategi och åtgärder

#### Arbete utifrån tvärfunktionellt kvalitetsledningssystem

För att säkerställa hög kvalitet och regelefterlevnad i alla processer, från idégenerering, kravspecifikation och design till tillverkning och leverans till eftermarknad används det tvärfunktionella kvalitetsledningssystemet QMS. Systemet används för att säkerställa att kundernas krav och behov tillgodoses genom hela värdekedjan. Det omfattar en lång rad processer och procedurer och omfattar alla avdelningar. Systemet är certifierat enligt ISO-9001:2015. Varje process i QMS utvecklas med målet att säkerställa att INVISIO ständigt fokuserar på produktprestanda, -tillförlitlighet,

-säkerhet och efterlevnad av regulatoriska produktkrav. Alla nya produkter som utvecklas följer en detaljerad verifierings- och valideringsplan, som även inkluderar planer för miljötester (temperatur, luftfuktighet etc.) enligt internationella standarder. Alla kritiska kundtester och regulatoriska kvalifikationstester utförs av oberoende externa testlaboratorier som är ackrediterade för de specifika testprocedurerna.

Utöver direkta kundrelaterade krav omfattar QMS även globala, regionala och lokala regulatoriska krav relaterade till produkterna och deras prestanda och säkerhet – som till exempel EMC (Electro Magnetic Compatibility). Beroende på region och land inkluderar detta till exempel CE-märkning av produkterna som täcker eventuella ömsesidiga EU-regleringskrav. När det gäller hörsel-skydd har INVISIO godkänts enligt gällande regelverk (EN352-serien), vilket ställer krav på ytterligare oberoende årliga externa revisioner.

En viktig del av INVISIOs QMS är också en ständig uppföljning av hur systemet fungerar. Kvartalsvis lämnas rapporter till ledningen om prestationer och områden som behöver fokus och förbättringar, vilket säkerställer att QMS vidareutvecklas för att stödja hantering av affärsrisker och fortsatt tillväxt.

#### Kontinuerlig produktutveckling – med fokus på användaren

Kontinuerlig produktutveckling hör till INVISIOs kärnprocesser och främsta framgångsfaktorer. Stort fokus i arbetet ligger på att ytterligare utveckla och förbättra centrala produkttegenskaper såsom kommunikationsförmåga, hörselskydd, bekvämlighet och användarvänlighet. Drygt en tredjedel av INVISIOs medarbetare arbetar med FoU och investeringar i FoU har historiskt uppgått till 12–15 procent av bolagets årliga totala intäkter.

Utvecklingsarbetet bedrivs i nära samarbete med partners, leverantörer, kunder och de faktiska användarna. Samtliga grupper är involverade i alla steg i FoU-processen, från kravställning, specifikation och design till prototyp, färdig produkt och uppföljning/utvärdering.

#### Efterlevnadsstandarder och kontroller

INVISIO lägger betydande insatser och resurser på att implementera och tillämpa processer för att säkerställa regelefterlevnad. Vice President of Global Quality Management, som ingår i

### Väsentlig påverkan, risker och möjligheter relaterat till konsumenter och slutanvändare

	Typ av påverkan	Värdekedja	Tidshorisont
<b>Ökad användning av kommunikationssystem i utmanade miljöer</b>			
INVISIO marknadsför fördelarna med marknadsledande kommunikationssystem och hörsel-skydd, vilket leder till ökad användning av produkterna och bättre skydd för slutanvändare.	Påverkan	Nedströms	Kort, medellång och lång sikt

### Produktsäkerhet

Genom marknadsledande produktsäkerhet begränsas hörselskador för slutanvändarna och ökar därmed välmåendet samtidigt som det ökar INVISIOs konkurrenskraft och därigenom försäljning och eventuellt marginaler. Misslyckande att leverera marknadsledande teknik kan leda till bristfälligt skydd för slutanvändaren, inte lika gott välmående och sämre konkurrenskraft, vilket leder till lägre försäljning och marginaler.

### Externa standarder INVISIO följer

Produktkvalitet		System och process	
Miljö	Myndighetskrav	INVISIO	Tillverkningspartners
MIL-STD-810F/G/H	EU CE and UK CA marks	ISO 9001:2015 Quality Management Systems	EN ISO9001:2015
MIL-STD-882E	Module D HP Certificate	Supplier Code of Conduct (UN GC)	EN ISO14001:2015
	ISO 13485: Quality Management Systems (medical devices)	EU 2016/425, Annex VIII (Module D)	EN ISO13485:2016
MIL-STD-461G (EMC)	USA FCC & EPA (EMC & PPE)		ISO 9001:2015 Quality Management Systems
DEF STAN 00-035 (Part 3)	AUS/NSL RMC-mark (EMC & PPE)		14001: Environmental Management Systems
	Bluetooth and Zigbee		

INVISIOs koncernledning, ansvarar för INVISIOs Quality Management-organisation. Ansvaret inom denna rollen inkluderar att säkerställa lagefterlevnad och att INVISIOs kvalitetspolicy följs.

### Mål och utfall

Produktsäkerhet är INVISIOs mest väsentliga fråga och genomsyrar allting som INVISIO gör. Genom att sälja headset med marknadsledande kommunikationslösningar och bullerdämpning möjliggör INVISIO att fler slutanvändare skyddar sin hörsel. Med

detta som bakgrund antog INVISIOs ledning och styrelse under 2025 ett mål för att mäta och följa upp, samt säkerställa fortsatt fokus på skyddet av användare. Målet är att årligen öka försäljningen av headset med bullerdämpning och kommunikationslösningar med 10 procent. Målet mäts med 2023 som basår med värde 0 och utfallet för 2025 var en ökning med 2,7 procent.

# Ansvarsfullt företagande

## Påverkan, risker och möjligheter

INVISIOs intäktskällor härstammar primärt från upphandlingar från kommuner, statliga organisationer och stater. Brott, övertramp eller missförhållanden relaterade till korruption eller brister i affärsetik i den egna verksamheten eller hos leverantörer och partners medför risker avseende förtroendet för INVISIO bland kunder, befintliga och potentiella medarbetare, leverantörer, partners och övrig omvärld. Brister i agerande och uppträdande riskerar även att medföra en finansiell påverkan i form av merkostnader, böter och förlorade affärer.

INVISIO uppmanar en kultur som gör det möjligt att göra sin röst hörd och uttrycka oro utan rädsla för repressalier. Brister i skydd av visselblåsare kan medföra en negativ inverkan på de rapporterade individerna.

## Styrning

### Affärsetiska policyer och företagskultur

INVISIO arbetar aktivt med att säkerställa hög affärsetik i hela verksamheten. Grunden till ett ansvarsfullt företagande och ett affärsetiskt korrekt agerande utgörs av en sund företagskultur. Arbetet med att upprätthålla och säkerställa denna kultur pågår kontinuerligt, genom tydligt definierade förväntningar, utbildningar och löpande interna dialoger.

Arbetet kring affärsetik och ansvarstagande tar avstamp i INVISIOs uppförandekod. Uppförandekoden är baserad på FN:s Global Compacts tio principer för mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och antikorrupktion, ILOs kärnkonventioner och OECDs riktlinjer för multinationella företag. Policyn godkänns av styrelsen och förväntas efterlevas av samtliga anställda. Ledningsgruppen och övriga chefer har ansvar för att säkerställa att samtliga anställda förstår att de ska agera i enlighet med koden. INVISIOs uppförandekod går igenom med samtliga medarbetare som en del av INVISIOs introduktionsprogram för nyanställda.

Större leverantörer och distributörer behöver signera INVISIOs uppförandekod för leverantörer.

## Strategi och aktiviteter

### Nolltolerans mot korruption och mutor

INVISIO har nolltolerans mot alla former av korruption såsom utpressning, bedrägeri, mutor och konkurrensbegränsande handlingar. Alla medarbetare har ett ansvar för att externa och interna regler följs och för att vidta åtgärder om bolaget eller dess anställda inte agerar i linje med dessa.

Incidenter med bäring på affärsetik, korruption och mutor ska utredas omedelbart, oberoende och objektivt. Alla rapporterade incidenter granskas av en oberoende utredningsgrupp, som är skild från de som är involverade i ärendet.

### Visselblåsartjänst

INVISIO arbetar systematiskt med att förhindra korruption och upprätthålla en hög etik i relationer med anställda, leverantörer, kunder och övrig omvärld.

Om medarbetare upplever beteenden som inte är i linje med INVISIOs uppförandekoder, värderingar och policyer uppmanas de kontakta sin närmaste chef, sitt skyddsombud eller HR-avdelningen. Det är också möjligt att anonymt anmäla ärenden via en extern, webbaserad visselblåsartjänst, vilken är inrättad enligt lagkraven i EU:s whistleblowing-direktiv.

Visselblåsartjänsten är också tillgänglig för externa parter, såsom leverantörer och distributörer, genom INVISIO.com.

## Mål och utfall

### Fall av korruption och mutor

	2025	2024	2023
Antal inrapporterade incidenter	0	0	0
Antal bekräftade fall av korruption	0	0	0
Antal fällande domar för lagbrott mot korruption och mutor	0	0	0

## Väsentlig påverkan, risker och möjligheter relaterat till ansvarsfullt företagande

	Typ av påverkan	Värdekedja	Tidshorisont
<b>Företagskultur</b> Företagskulturen utgör grunden för att säkerställa att INVISIOs medarbetare agerar, och har en positiv påverkan, mot varandra, leverantörer, distributörer och kunder på ett bra vis. Vidare är den grunden för att säkerställa effektiva och lönsamma samarbeten i värdekedjan.	Påverkan/Möjlighet	Egen verksamhet	Kort, medellång och lång sikt
<b>Influera standarder och krav</b> Genom att påverka standarder och krav har INVISIO möjlighet som marknadsledare kopplat till hörselskydd och kommunikation att öka sin konkurrenskraft och samtidigt öka skyddet för slutanvändare.	Påverkan/Risk	Egen verksamhet	Kort, medellång och lång sikt
<b>Korruption och mutor</b> INVISIO lyckas inte att säkerställa efterlevnad kring lagar och regler rörande korruption och mutor, vilket leder till böter och förlorad konkurrenskraft samt negativ påverkan på samhällen.	Påverkan/Möjlighet	Egen verksamhet	Kort, medellång och lång sikt



# Aktien



# Aktien och ägarstruktur

## Aktiekapitalet

Vid utgången av 2025 uppgick aktiekapitalet i INVISIO AB (publ) till 46 179 634 SEK fördelat på 46 179 634 aktier med ett kvotvärde om 1,00 SEK. Varje aktie berättigar till en röst och varje röstberättigad får vid bolagsstämma rösta för fulla antalet ägda och företrädda aktier. Samtliga aktier medför lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. Fullständig utveckling av aktiekapitalet återfinns på INVISIOs webbplats [corp.invisio.com/sv/aktien](http://corp.invisio.com/sv/aktien).

## Handel med aktien

INVISIOs aktie är noterad på Nasdaq Stockholm sedan den 29 maj 2015 och tillhör sedan 2026 Large Cap-segmentet. Högsta stängningskurs under 2025 var 445,50 SEK den 14 mars och lägsta var 242,00 SEK den 25 november. Sista betalkurs den 30 december 2025 var 263,00 SEK, vilket gav ett börsvärde om 12,1 miljarder

SEK. Under 2025 låg den genomsnittliga omsättningen av aktier på 32,5 MSEK, med ett genomsnitt på 1 012 avslut per dag. Totalt för helåret 2025 uppgick omsättningen till 8,1 miljarder SEK.

## Aktieägare

Antalet registrerade aktieägare vid årets slut uppgick till 8 539 (6 146) enligt uppgifter från Euroclear. På balansdagen svarade de tio största aktieägarna för 61,6 procent av bolagets aktier. Det svenska respektive det danska ägandet uppgick till 30,5 samt 36,3 procent av röster och kapital.

## Föreslagen utdelning

Styrelsen i INVISIO föreslår årsstämman 2026 att utdelning ska ske om 3,0 SEK per aktie för 2025 (2,30). Enligt den utdelningspolicy som antagits av styrelsen ska storleken på utdelningar ta hänsyn till såväl INVISIOs långsiktiga tillväxt

och resultatutveckling som kapitalbehov med hänsyn tagen till finansiella mål. Målet för utdelningen är att den över tid ska utgöra 25 till 50 procent av vinst efter skatt.

## Personaloptionsprogram

Vid årsstämmorna 2023 och 2025 beslutades att erbjuda personalen incitamentprogram baserat på teckningsoptioner, Personaloptionsprogram 2023/2026 och 2025/2028. Programmen riktar sig till samtliga koncernens anställda. För att säkra tillgång på aktier i INVISIO för överlåtelse inom programmen emitterades teckningsoptioner till det helägda danska dotterbolaget INVISIO A/S. Under året har personaloptionsprogram 2022/2025 avslutats. Aktiekapitalets utveckling finns på INVISIOs webbplats [corp.invisio.com/sv/aktien](http://corp.invisio.com/sv/aktien).

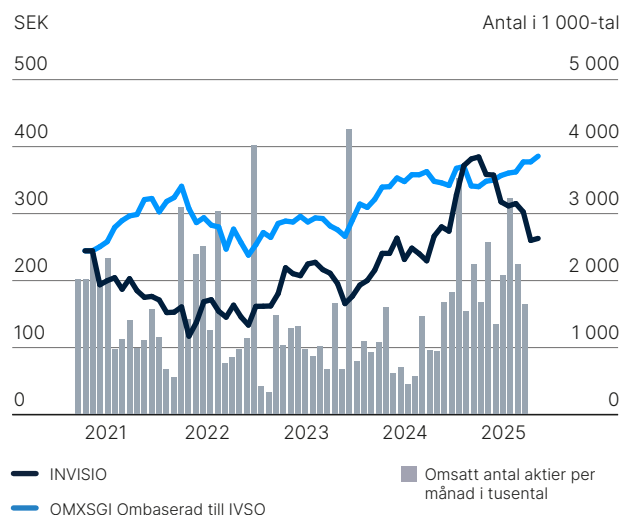
För ytterligare information se not 7.

## INVISIOs 10 största ägare per 31 december 2025

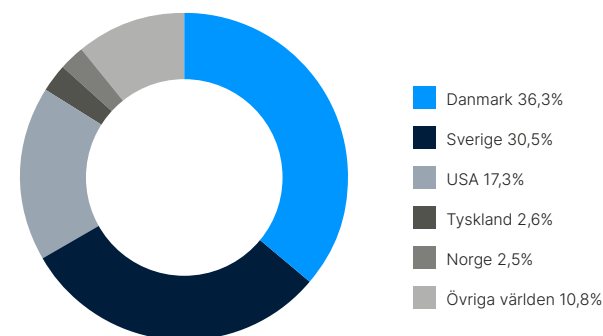
Ägare	Antal aktier	Andel av röster och kapital, %
William Demant Fonden	9 368 900	20,3
SEB Funds	4 330 836	9,4
Swedbank Robur Fonder	3 153 644	6,8
Arbejdsmarkedets Tillægspension (ATP)	2 653 000	5,7
Capital Group	2 626 823	5,7
Vanguard	1 651 575	3,6
Novo Holdings A/S	1 411 232	3,1
C WorldWide Asset Management	1 283 081	2,8
Fidelity Investments (FMR)	1 056 004	2,3
BlackRock	874 966	1,9
<b>Totalt</b>	<b>28 410 061</b>	<b>61,6</b>

Källa: Sammanställd och bearbetad data från Modular Finance Holding och Nasdaq Stockholm.

## Kursutveckling och omsättning 2021–2025

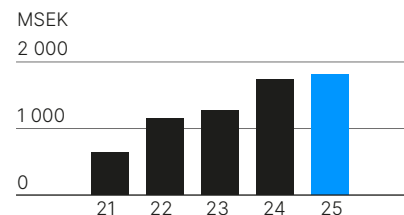


## Ägande per land



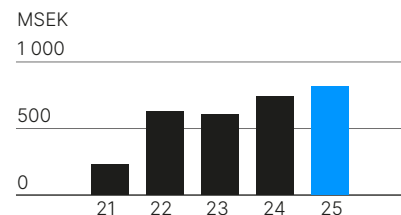
# Förklaring till centrala nyckeltal

## Orderingång<sup>1)</sup>



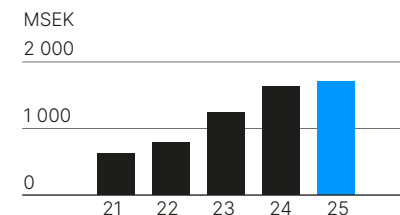
- Orderingången består endast av bekräftade order.
- Orderingången kan svänga mellan kvartalen och företagets utveckling bör därför utvärderas i ett längre tidsperspektiv än ett enskilt kvartal.
- Eftersom tendensen är att kunderna föredrar att lägga flera mellanstora beställningar istället för en stor så har svängningarna i orderingången mellan enskilda kvartal blivit något mindre.

## Orderbok<sup>1)</sup>



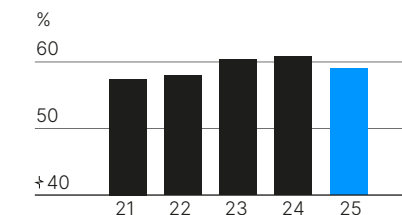
- Orderboken innehåller endast bekräftade beställningar som ännu inte har levererats.
- Leveranser av produkter under varumärket INVISIO levereras vanligtvis inom 2–6 månader, medan det för lösningar under varumärket Racial Acoustics inte är ovanligt att en första delleverans sker inom ett halvår men efterföljande leveranser först efter 1–3 år.

## Intäkter<sup>1)</sup>



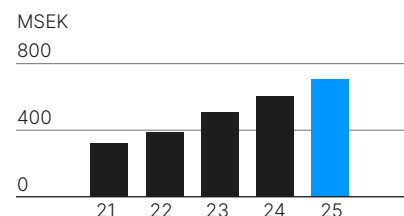
- Intäkterna har en jämnare utveckling än orderingången, då INVISIO blivit bättre på att förutse och planera produktion och leveranser.
- Målet är att öka den genomsnittliga årliga omsättningen med minst 20 procent per år. Under 2021–2025 ökade den genomsnittliga försäljningen årligen (CAGR) med 27 procent.

## Bruttomarginal<sup>1)</sup>



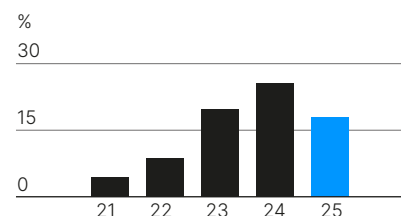
- Centrala drivkrafter för bruttomarginalen är produktmixen samt andelen direktförsäljning kontra försäljning via distributionspartners.
- Försäljning via distributionspartners och produkter från tredje part tenderar att ha en något lägre bruttomarginal.

## Rörelsekostnader



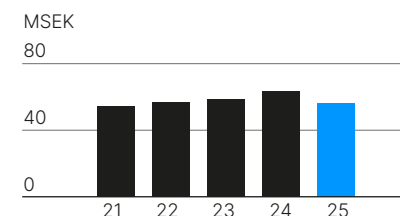
- Rörelsekostnaderna omfattar kostnader för försäljning, marknadsföring, administration och FoU.
- En betydande andel av rörelsekostnaderna utgörs av personalkostnader och därav är kostnadsmassan i viss mån trögrörlig vid en försäljningstillväxt. Det betyder att en ökad försäljning får direkt genomslag på rörelsemarginalen.

## Rörelsemarginal



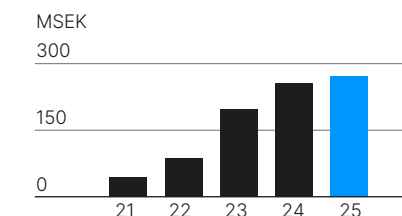
- Rörelsemarginalens nivå är i hög grad beroende av intäkternas storlek, då utvecklingen av kostnaderna för sålda varor har en direkt relation till intäkterna, medan rörelsekostnaderna tenderar att ha en mer stabil utveckling.
- Rörelsemarginalen ska över tid överstiga 20 procent. För 2021–2025 uppgick den genomsnittliga marginalen till 17 procent.

## Goodwill



- Koncernens goodwill uppstod i samband med förvärvet av Racial Acoustics 2021.
- Nedskrivningsbehovet prövas årligen. Nedskrivningar görs när det finns en indikation på att tillgångens värde har minskat. Sedan förvärvet av Racial Acoustics har inga nedskrivningar gjorts och har således heller inte haft någon effekt på det finansiella resultatet.

## Lager



- Lagernivån har ökat de senaste åren, vilket är en effekt av ett strategiskt beslut. Ett större lager är en direkt konkurrensfördel, genom att det möjliggör snabba leveranser.
- Kostnaden för att hålla lager är begränsad eftersom det innehåller standardprodukter med lång livslängd. Kassationsgraden är vanligtvis mycket låg.

1) Exklusive beställningen av radiosystem för fordon från tredje part. Ytterligare information finns i pressrelease publicerad 12 mars 2024.

A man with glasses and a woman with long dark hair are looking at a laptop screen. The man is on the left, wearing a dark blue shirt and glasses. The woman is on the right, wearing a white t-shirt and gold hoop earrings. They are both smiling and appear to be in a professional setting. The background is blurred, showing a warm light source.

# Bolagsstyrningsrapport

# Bolagsstyrningsrapport

INVISIO AB (publ) ("INVISIO") är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm. Utöver moderbolaget består koncernen av de helägda dotterföretagen INVISIO A/S (Danmark), INVISIO Communications SAS (Frankrike), INVISIO Communications Inc (USA), INVISIO Srl (Italien), INVISIO Sverige AB, INVISIO Canada Inc.

(Kanada), Nextlink Patent AB, Racal Acoustics Inc. (USA) samt INVISIO Communications Ltd (Storbritannien). Koncernens huvudkontor ligger i Köpenhamn. INVISIO tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") sedan aktierna upptogs till handel i maj 2015 och rapporterar för 2025 inga avvikelser från Koden.

## Principer för bolagsstyrning

Till grund för styrningen av bolaget och koncernen ligger bland annat bolagsordningen, Aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") samt interna regelverk och policyer.

Denna bolagsstyrningsrapport är upprättad som en handling åtskild från den formella årsredovisningen. Ansvar för styrning och kontroll av INVISIO-koncernen fördelas mellan aktieägarna på årsstämma, styrelsen och VD. En översikt av koncernens organisation, styrning och kontroll inklusive externa och interna styrinstrument framgår av illustrationen till höger.

## Aktieägare

### Rösträtt

INVISIO-aktien är sedan maj 2015 noterad på Nasdaq Stockholm. Aktiekapitalet i bolaget uppgick den 31 december 2025 till 46 179 634 SEK (45 590 194), fördelat på 46 179 634 aktier (45 590 194), envar med ett kvotvärde om 1,00. Alla aktier har samma rösträtt och det finns inga begränsningar i hur många röster varje aktieägare kan avge vid en årsstämma.

## Ägarförhållanden

Per den 31 december 2025 hade INVISIO 8 539 aktieägare (6 146). William Demant Fondens innehav uppgick sammanlagt till 20,3 procent av kapital och röster. Ingen annan aktieägars innehav översteg 10 procent.

## Årsstämma

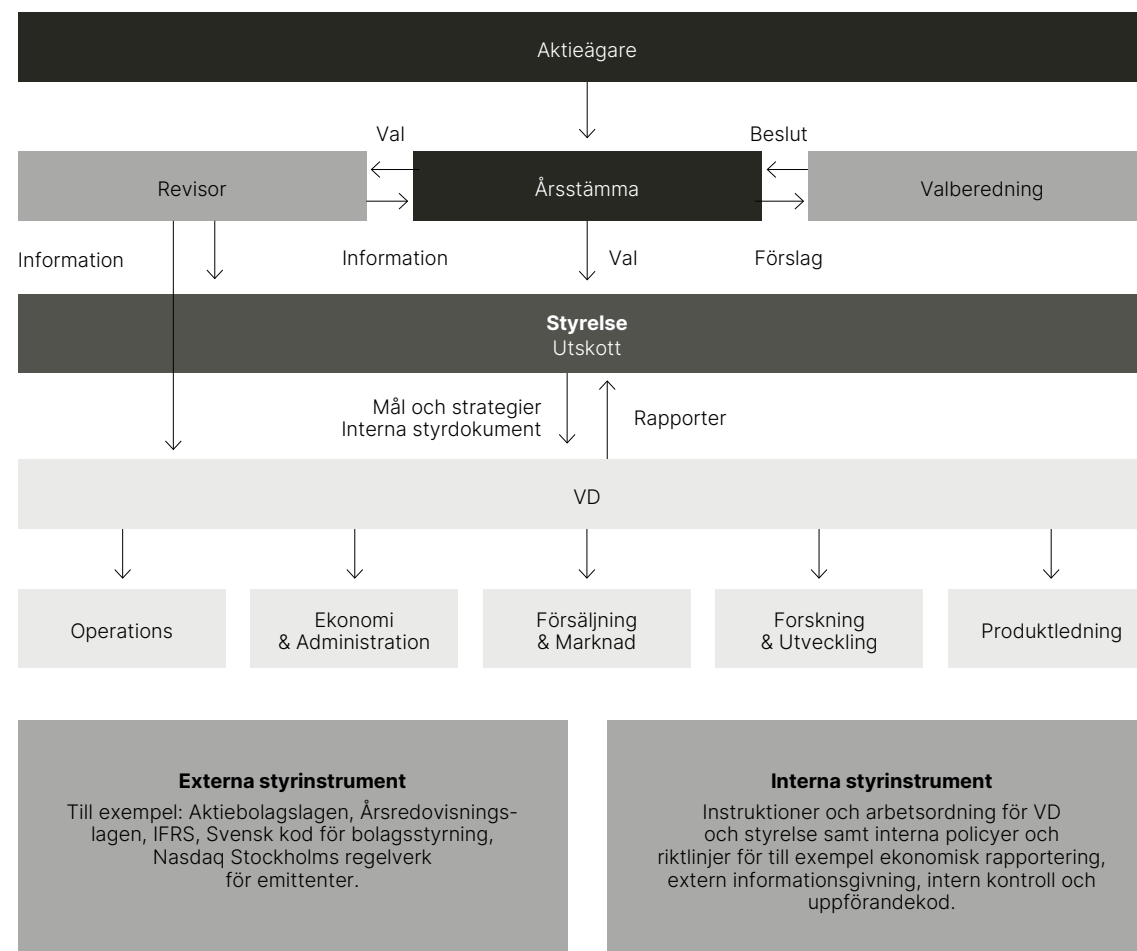
Årsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Den ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång och äger vanligen rum i april eller maj, i Stockholm. På årsstämman fattas beslut om fastställelse av bolagets resultaträkning och balansräkning, dispositioner beträffande bolagets resultat, ansvarsfrihet gentemot bolaget för styrelseledamöter och VD, val av styrelseledamöter, styrelseordförande och revisor, fastställelse av arvoden till styrelse och revisor, samt övriga ärenden som ankommer på stämman enligt Aktiebolagslagen, bolagsordningen eller Koden. Extra årsstämma hålls då styrelsen finner skäl därtill enligt Aktiebolagslagen. Bolagsordningen innehåller inga särskilda bestämmelser om stämmans ändring av bolagsordningen.

## Årsstämma 2025

Årsstämman 2025 hölls den 6 maj 2025. Deltagande aktieägare och ombud representerade 32 002 994 aktier, motsvarande 70 procent av totala antalet aktier och röster. Nedan anges några av de beslut som fattades.

- Årsstämman fastställde de i årsredovisningen intagna resultat- och balansräkningarna och beslutade i enlighet med styrelsens förslag till resultatdisposition samt beviljade styrelseledamöter och VD ansvarsfrihet.
- Årsstämman beslutade att omvälja Annika Andersson, Martin Krupicka, Ulrika Hagdahl, Nicklas Hansen, Charlott Samuelsson och Hannu Saastamoinen som ledamöter i styrelsen. Annika Andersson omvaldes som styrelsens ordförande.
- Årsstämman beslutade enligt valberedningens förslag om styrelsearvode. För mer information, se nedan Ersättning till styrelse och utskott.
- Årsstämman beslutade enligt styrelsens förslag om riktlinjer för ersättning till VD och andra ledande befattningshavare, vilka återfinns på sidan 44.
- Årsstämman beslutade om ett emissionsbemyndigande till styrelsen om aktier motsvarande en maximal utspädning om 10 procent, i syfte att möjliggöra en eventuell anskaffning av kapital för expansion, investeringar och företagsförvärv.

## Översikt av bolagsstyrningen i INVISIO



- Årsstämman beslutade enligt styrelsens förslag om att bemyndiga styrelsen att besluta om återköp av egna aktier.

Protokollet från årsstämman återfinns på INVISIOs webbplats [corp.invisio.com/sv/bolagsstyrning/arsstamma](http://corp.invisio.com/sv/bolagsstyrning/arsstamma).

### Årsstämma 2026

INVISIOs årsstämma 2026 kommer att hållas i Stockholm den 6 maj 2026 klockan 16:00.

### Valberedning

Valberedningens främsta uppgift är att ge årsstämman förslag till styrelsens sammansättning, vilken sedan beslutas av årsstämman. Valberedningens arbete inleds med att man tar del av den utvärdering av styrelsens arbete som styrelsen låtit göra. Valberedningen nominerar sedan ledamöter och ordförande till styrelsen för kommande mandatperiod. Vidare lämnar valberedningen förslag på val av revisor samt förslag på styrelsens och revisorernas ersättning.

### Valberedningens sammansättning

Enligt beslut av årsstämman 2020 ska valberedningen utses för tiden intill dess en ny valberedning utsetts för beredande och framläggande av förslag för aktieägarna på årsstämman avseende:

- ordförande för stämman,
- antal styrelseledamöter,
- val av styrelseledamöter och styrelseordförande,
- ersättning till styrelsens ordförande, ledamöter samt utskottsledamöter,
- val av revisor,
- ersättning till revisor, och
- andra frågor som eventuellt kan ankomma på en valberedning enligt svensk kod för bolagsstyrning.

Valberedningen ska bestå av fyra ledamöter, vilka ska utses enligt följande: Valberedningen i INVISIO har att tillvarata alla aktieägares intressen och säkerställa en professionell beredning av ett antal för styrelsearbetet i bolaget väsentliga frågor som avgörs av bolagsstämman.

Av valberedningens ledamöter ska i normalfallet tre vara utsedda av bolagets tre största aktieägare och den fjärde vara styrelsens ordförande. Styrelsens ordförande ska inför näst-

kommande årsstämma kontakta de tre största aktieägarna i bolaget på basis av ägaruppgifter per den 31 augusti, och kalla till ett första valberedningsmöte senast sju månader före stämman.

Om någon av de största aktieägarna avstår från att utse en ledamot i valberedningen ska styrelsens ordförande uppmana den ägare som kommer därefter i storlek att utse en ledamot. Analysen av ägandet ska baseras på Euroclears förteckning över registrerade aktieägare samt på eventuella andra omständigheter som är kända för styrelsens ordförande. För den händelse en ledamot självmant avgår från valberedningen, ska den aktieägare som utsåg den avgående ledamoten utse en efterträdare, förutsatt att ägarbilden inte väsentligt förändrats.

Om ägarstrukturen i bolaget väsentligt förändras kan valberedningen välja att ändra sin sammansättning så att valberedningen på ett lämpligt sätt speglar ägarbilden i bolaget. Även om det sker förändringar i bolagets ägarstruktur behöver inga ändringar göras i valberedningens sammansättning vid mindre förändringar eller om en förändring inträffar mindre än tre månader före årsstämman om det inte är motiverat till följd av särskilda omständigheter.

Valberedningens ordförande är den ledamot som representerar den röstmässigt störste aktieägaren, om inte ledamöterna enas om annat. Dock ska vare sig styrelsens ordförande eller annan styrelseledamot vara valberedningens ordförande.

Valberedningen uppmanas att kontakta såväl några större aktieägare, som inte utsett ledamot i valberedningen, som representanter för mindre ägare, för att utvärdera deras bedömningar i de angelägenheter som är valberedningens.

Valberedningsinstruktionen är giltig till dess en kommande bolagsstämma beslutar ändra den. Ledamöterna i valberedningen och vilka ägare som har utsett dem framgår av angränsande tabell. Valberedningen har under 2025 haft fem möten och dessutom kontakter mellan mötena.

### Valberedningen inför årsstämman 2026

Ledamot	Representerande	Andel av röster, % <sup>1)</sup>
Niels Jacobsen (Ordf.)	William Demant Invest	20,3
Elisabet Jamal Bergström	SEB Investment Management	9,4
Oscar Bergman	Swedbank Robur Fonder	6,8
Annika Andersson	Ledamot i kraft av styrelsens ordförande	Ej tillämpligt

1) Källa: Modular Finance per den 31 december 2025.

### Ersättning till valberedningen

Ingen ersättning utgår till valberedningens ledamöter. Valberedningen har dock rätt att belasta bolaget med skäliga kostnader, till exempel för rekryteringskonsulter, om det bedöms erforderligt för att få ett lämpligt urval av kandidater till styrelsen.

### Styrelsen

Styrelsen ansvarar för INVISIOs organisation och förvaltningen av företagets angelägenheter.

### Styrelsens sammansättning

INVISIOs styrelse ska enligt bolagsordningen utgöras av minst tre och högst åtta ledamöter. Styrelseledamöterna representerar en grupp med tekniskt, kommersiellt och ekonomiskt kunnande, med erfarenhet inom företagsutveckling, tillväxt, hållbarhet och internationalisering. De är väl skickade och fokuserade på att verksamheten i alla hänseenden bedrivs på ett hållbart sätt.

Bolaget har tillämpat regel 4.1 i Kodens som mångfaldspolicy, vilken anger att styrelsen ska ha en sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Vidare ska en jämn könsfördelning eftersträvas. Styrelsen består av tre kvinnor och tre män, vilket enligt valberedningens uppfattning, är förenligt med kravet på jämn könsfördelning. För ytterligare information om styrelseledamöterna, se sidan 46.

Bolagsordningen innehåller inga särskilda bestämmelser om tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter.

### Styrelsens oberoende

Styrelsens sammansättning uppfyller Kodens krav beträffande oberoende ledamöter. Oberoendebedömningarna för respektive ledamot framgår på sidan 46.

### Styrelsens arbetsordning

Styrelsen fastställer varje år en arbetsordning för sitt arbete. Fastställandet sker i samband med det konstituerande styrelsemötet och arbetsordningen uppdateras därefter vid behov. I arbetsordningen beskrivs bland annat styrelsens och dess utskotts ansvar och arbetsuppgifter, inbördes fördelning och arbetssätt samt fördelning mellan styrelse och VD. Gällande arbetsordning fastställdes den 6 maj 2025.

### Styrelsearbetet

Enligt antagen arbetsordning ska styrelsen sammanträda minst sex gånger utöver det konstituerande styrelsemötet.

Under 2025 har styrelsen hållit tio möten, inklusive det konstituerande mötet. Ledamöternas närvaro vid mötena framgår av tabellen i Bolagsstyrningsrapporten. Stående punkter på mötena är affärsläge, finansiell situation och resultatuppföljning. Viktiga frågor under året har bland annat berört mål för verksamheten, strategisk inriktning, FoU-satsningar och organisation samt förvärv.

INVISIOs VD och CFO deltar regelmässigt i styrelsens sammanträden. Andra ledande befattningshavare deltar vid behov i styrelsens möten som föredragare. Föredragande vid styrelsens sammanträden är vanligtvis bolagets VD, sekreterare är CFO.

### Utvärdering av styrelsens arbete

För 2025 har utvärderingen dels skett genom en extern utvärdering, dels genom att valberedningen genomfört separata intervjuer med alla styrelseledamöter. Intervjuerna har genomförts av Elisabet Jamal Bergström representerande SEB Investment Management och Oscar Bergman representerande Swedbank Robur Fonder.

### Styrelseledamöters närvaro vid styrelsemöten

Ledamot	Närvaro
Annika Andersson, ordförande	10
Ulrika Hagdahl	10
Nicklas Hansen	10
Martin Krupicka	9
Hannu Saastamoinen	10
Charlott Samuelsson	10

### Utskott

#### Revisionsutskott

Vid det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman 2025 beslutades att revisionsutskottet ska utgöras av högst tre styrelseledamöter.

Utskottet ska sammanträda vid behov dock minst tre gånger per kalenderår och mötena ska protokollföras. Till utskottet valdes styrelsens ledamöter Annika Andersson, Nicklas Hansen och Ulrika Hagdahl (utskottets ordförande). Revisionsutskottets uppgifter och ansvar omfattar att:

- övervaka bolagets finansiella rapportering samt lämna rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet,

- med avseende på den finansiella rapporteringen övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll och riskhantering,
- hålla sig informerad om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen samt om slutsatserna av Revisorsinspektionens kvalitetskontroll,
- kunna redogöra för på vilket sätt revisionen bidrog till tillförlitligheten i den finansiella rapporteringen,
- granska och övervaka den externa revisorns opartiskhet och självständighet och därvid särskilt uppmärksamma om den externa revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revisionstjänster och
- biträda vid upprättandet av förslag till årsstämman beslut om revisorsval.

Vid nyval av revisor ska utskottets rekommendation innehålla minst två alternativ för revisionsuppdraget och utskottet ska motivera vilket alternativ utskottet föredrar. Utskottet ska i rekommendationen grunda sin motivering på resultatet av det obligatoriska urvalsförfarande som anordnas av bolaget under utskottets ansvar.

### Ersättningsutskott

Styrelsen utsåg i samband med det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman 2025 ett ersättningsutskott som utgörs av Annika Andersson (utskottets ordförande) och Hannu Saastamoinen. Ersättningsutskottets uppgifter och ansvar omfattar att bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för ledningen, följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för ledningen, följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman enligt lag ska fatta beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Ersättningsutskottet har under 2025 sammanträtt vid tre tillfällen och dessutom haft kontakter mellan mötena. Vid dessa möten deltog samtliga ledamöter.

### Utskottet för cybersäkerhet

Styrelsen utsåg i samband med det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman 2025 ett utskott för cybersäkerhet, som utgörs av Charlott Samuelsson (utskottets ordförande), Annika Andersson och Ulrika Hagdahl. Utskottets uppgifter och ansvar omfattar att:

- övervaka bolagets IT-säkerhetsarbete och
- övervaka effektiviteten i bolagets säkerhetsarbete och IT-riskhantering.

Dessutom ska utskottet verka för att cybersäkerhetsrisker är en del i strategiska beslut och prioriterat i den operationella verksamheten samt medverka till en kontinuerligt ökad förståelse för relaterade frågor i bolagets styrelse.

Utskottet för cybersäkerhet utgörs av högst tre styrelseledamöter som utser en ordförande. Utskottet ska sammanträda vid behov, dock minst tre gånger per kalenderår. Under perioden har tre möten avhållits och de har alla protokollförts.

### Ersättning till styrelse och utskott

Årsstämman 2025 beslutade att styrelsearvode ska utgå med 790 000 kronor till styrelsens ordförande och med 325 000 kronor till envar av övriga styrelseledamöter. Härutöver utgår ett arvode om 150 000 kronor till ordförande i revisionsutskottet och 65 000 kronor till ordförande i ersättningsutskottet samt 65 000 kronor var till maximalt två ledamöter i revisionsutskottet och 45 000 kronor till en ledamot i ersättningsutskottet. Cybersäkerhetsutskottets ordförande ersätts med 65 000 kronor, övriga två ledamöter med 45 000 kronor vardera. Ersättning till styrelsen beskrivs vidare i not 8.

### Revisor

INVISIOs revisor granskar årsredovisning, koncernredovisning och bokföring samt styrelsens och VD:s förvaltning. Revisorn arbetar utifrån en revisionsplan och rapporterar sina iakttagelser till revisionsutskottet på revisionsmöten samt styrelsemöten. Revisorn deltar vid årsstämman för att föredra revisionsberättelsen som beskriver granskningsarbetet och revisorns slutsatser. Utöver detta deltar normalt även revisorn på tre revisionsutskottsmöten och på ett styrelsemöte under hösten samt ett under våren. Revisorn har på uppdrag av styrelsen även gjort en översiktlig granskning av delårsrapport januari–september 2025.

Bolagets revisionsfirma, Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, omvaldes vid ordinarie årsstämma 2025 fram till 2026. Huvudansvarig revisor är auktoriserad revisor Johan Rönnbäck.

### Ersättning till revisor

Årsstämman 2025 beslutade att till revisorn ska utgå arvode enligt godkänd räkning. Ersättning till revisorer beskrivs vidare i not 6.

### VD och ledning

VD sköter den löpande förvaltningen av INVISIO enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Gällande VD-instruktion fastställdes av styrelsen den 6 maj 2025. VD tar fram informations- och beslutsunderlag inför styrelsemötena.

VD består av en koncernledning bestående av chefer för bolagets funktionsområden: Ekonomi & Administration, Marknad & Försäljning, Forskning & Utveckling, Produktledning samt Operations. Samtliga i ledningen är placerade på INVISIOs huvudkontor i Köpenhamn förutom SVP Försäljning North America som verkar i USA. Ledningen har möten veckovis där operationella frågeställningar diskuteras. En närmare presentation av VD och ledningsgruppen finns på sidorna 47–48.

### Ersättning till VD och andra ledande befattningshavare

Årsstämman 2024 beslutade i enlighet med styrelsens förslag att anta följande riktlinjer för ersättning till VD och andra ledande befattningshavare att gälla tillsvidare dock längst för tiden fram till årsstämman 2028.

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att INVISIO kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare.

INVISIO ska därför eftersträva att erbjuda en totalersättning som gör det möjligt för koncernen att attrahera och behålla ledande befattningshavare.

Ersättning till ledande befattningshavare ska både på kort och lång sikt baseras på den enskildes prestation och ansvar samt resultatet i INVISIO och dess dotterbolag samt sammanlänka de ledande befattningshavarnas intressen och belöning med aktieägarnas.

Rörlig kontantersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet. Ersättning till ledande befattningshavare kan bestå av:

- fast lön,
- kortsiktig kontant rörlig ersättning,
- möjlighet att delta i långsiktiga aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram, samt
- pension och övriga förmåner.

De ledande befattningshavarnas fasta lön revideras årligen och ska vara konkurrenskraftig samt baseras på den enskildes kompetens, ansvar och prestation.

Den rörliga kontanta ersättningen ska baseras på hur väl fastställda mål för deras respektive ansvarsområden samt för INVISIO och dess dotterbolag har uppfyllts. Utfallet ska kopplas till mätbara mål (kvalitativa, kvantitativa, allmänna och individuella). Målkomponenterna, viktningen och målnivåerna kan variera från

år till år för att återspegla affärsprioriteringar och de balanserar vanligtvis koncernens finansiella mål och icke-finansiella mål (till exempel operativa, strategiska, miljömässiga, sociala, eller andra hållbarhetsrelaterade mål). Mätperioden för rörlig ersättning baseras som huvudregel på prestation under en period om cirka tolv månader.

Målen inom de ledande befattningshavarnas respektive ansvarsområde syftar till att främja INVISIOs utveckling både på kort och på lång sikt. När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning avslutats, ska det bedömas/fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts.

Ersättningsutskottet ansvarar för bedömningen avseende rörlig kontantersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen äger rätt att bortse från kriteriernas uppfyllnad och justera utbetalning av rörlig ersättning både uppåt och nedåt baserat på faktiska framsteg under året. Ytterligare kontant rörlig ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang endast görs på individnivå som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personens ordinarie arbetsuppgifter. Den totala rörliga ersättningen ska inte överstiga 60 procent av den fasta lönen och ska, i den mån tillämplig lag medger det, inte vara pensions- eller semesterlönegrundande.

Ersättning till VD och andra ledande befattningshavare beskrivs vidare i not 7 och 8, i Förvaltningsberättelsen och Ersättningsrapporten.

### Långsiktigt incitamentsprogram

Vid årsstämmorna 2023 och 2025 beslutades att, i enlighet med styrelsens förslag, inrätta Personaloptionsprogram, 2023/2026 och 2025/2028. Programmen beskrivs vidare i not 7.

### Uppsägningstid

VD har i sitt anställningsavtal en uppsägningstid från bolagets sida om tolv månader. Uppsägningstid från VD:s sida är åtta månader.

Andra ledande befattningshavare har i sina anställningsavtal en uppsägningstid från bolagets sida om sex månader. Uppsägningstid för andra ledande befattningshavares sida är tre månader.

### Intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen

Intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen är en central komponent i INVISIOs bolagsstyrning. Processen syftar till att ge rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i delårsrapporter, bokslutskommunikéer och årsredovisningar och

att dessa rapporter är upprättade i överensstämmelse med tillämpliga lagar, redovisningsstandarder och övriga regler.

INVISIOs riskhantering samt intern styrning och kontroll baseras på ramverket Internal Control – Integrated Framework som lanserades 2013 av Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Enligt COSO är intern styrning och kontroll en process med följande komponenter: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

### Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör grunden till den interna kontrollen och riskhanteringen inom INVISIO och består av de värderingar och den kultur som styrelse och ledning kommunicerar och verkar utifrån samt organisationsstruktur, ledarskap, befogenheter, beslutsvägar och medarbetarnas kompetens. Till detta ingår ett flertal interna styrdokument, vilka är fastställda av styrelsen. En översikt av bolagets organisation, styrning och kontroll inklusive externa och interna styrinstrument finns på sidan 42.

Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen och rapporteringen med uppgift och ansvar att övervaka INVISIOs finansiella rapportering samt övervaka effektiviteten avseende denna process. Se föregående sida under rubriken "Revisionsutskott" för mer information.

### Riskbedömning

Styrelsen har delegerat det operativa ansvaret för riskhantering och intern styrning och kontroll till ledningsgruppen. INVISIOs ledningsgrupp genomför årligen systematiska riskbedömningar. Det innebär att företagsledningen bedömer vilka risker som utgår respektive tillkommer samt väljer ut prioriterade processer. Som beslutsunderlag för styrelsen upprättas processbeskrivningar som innehåller information om processens syfte, risker, kontroller och effektivitet. Bolagets riskhantering beskrivs vidare i förvaltningsberättelsen samt i not 2.

### Kontrollaktiviteter

I enlighet med Intern kontrollpolicy, ansvarar CFO för koordinering, ledning och uppföljning av arbetet med den interna kontrollen inklusive den finansiella rapporteringen. CFO ska tillsammans med ekonomiavdelningen bland annat se till att processbeskrivningar och internt ramverk finns upprättade samt ansvara för rapporteringen av arbetsläget gällande den interna kontrollen och riskhanteringen inom INVISIO till styrelsen och revisionsutskottet.

För att säkerställa god intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen har bolaget upprättat kontrollaktiviteter för respektive huvudprocess, som syftar till att förebygga, upptäcka och korrigera fel och avvikelser. Till områden som kontrolleras hör bland annat godkännande av affärstransaktioner, tillförlitligheten i affärssystem, efterlevnad av lagar och övriga krav på listade bolag, ansvarsfördelning ("segregation of duties"), tillämpning av redovisningsstandarder och andra områden som innehåller väsentliga element av bedömning.

### Information och kommunikation

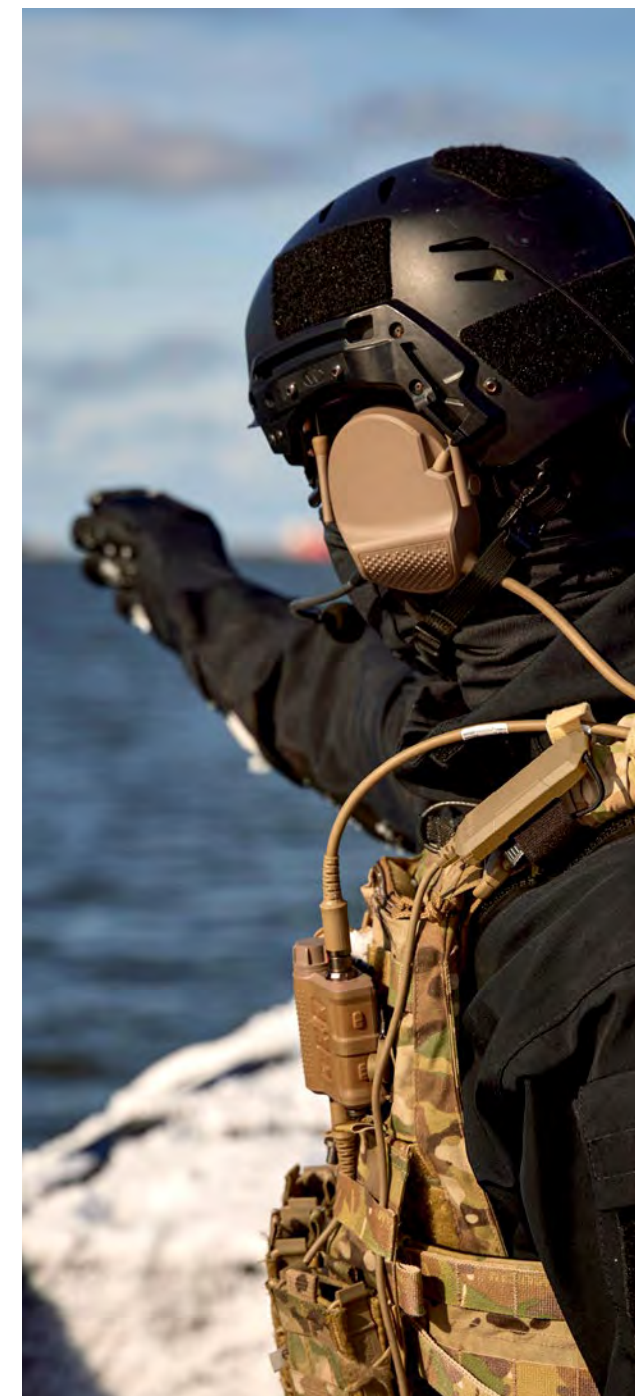
Styrelsen har upprättat en informationspolicy för extern informationgivning som ska säkerställa att marknaden erhåller relevant, tillförlitlig, korrekt och aktuell information om bolagets utveckling och finansiella ställning. Styrelsen har också upprättat en insiderpolicy i syfte att slå vakt om informationsgivningens integritet.

Bolagets interna styrinstrument i form av policyer, riktlinjer och manualer vad gäller intern- och extern kommunikation hålls löpande uppdaterade och kommuniceras internt via relevanta kanaler, såsom intranet, interna möten, e-mail och bolagets dokumenthanteringssystem.

### Uppföljning

CFO har det operativa ansvaret för uppföljningen av riskhanteringen och den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Det omfattar bland annat uppföljning av månatliga finansiella rapporter mot mål och planer, uppföljning av VD:s verksamhetsrapporter till styrelsen samt uppföljning av rapporter från bolagets revisor. Dessutom utvärderas huvudprocesserna med tillhörande kontrollaktiviteter löpande för att säkerställa funktionsduglighet och effektivitet. Resultatet rapporteras till styrelsen och revisionsutskottet.

INVISIO har inte inrättat en särskild granskningsfunktion (internrevision). Styrelsen har utvärderat behovet av en sådan funktion och kommit till slutsatsen att organisationens storlek och verksamhetens omfattning inte motiverar en sådan funktion.



## Styrelse



### Annika Andersson

Styrelseordförande sedan 2019  
Ledamot sedan 2014  
Född 1958

Annika Andersson arbetar med styrelseuppdrag och som rådgivare inom ägarstyrning. Hon har lång erfarenhet från finansbranschen, bland annat från Fjärde AP-fonden som portföljförvaltare och ansvarig för ägarfrågor, information och hållbarhet.

#### Övriga uppdrag

Styrelseordförande Sequitor Engineering AB.

#### Utbildning

Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

**Innehav**<sup>1)</sup>: 24 500 aktier

#### Beroendeställning

Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning respektive större aktieägare.

Ledamot i revisionsutskottet och utskottet för cybersäkerhet samt ordförande för ersättningsutskottet.



### Ulrika Hagdahl

Ledamot sedan 2018  
Född 1962

Ulrika Hagdahl har tidigare framgångsrikt byggt upp och drivit Orc Software, där hon bland annat verkade som VD under 1990–2000.

#### Övriga uppdrag

Styrelseledamot i Resolution Games AB och AB Idre Golf Ski & Spa.

#### Utbildning

Civilingenjör, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

**Innehav**<sup>1)</sup>: 3 400 aktier

#### Beroendeställning

Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning respektive större aktieägare.

Ordförande i revisionsutskottet och ledamot i utskottet för cybersäkerhet.



### Nicklas Hansen

Ledamot sedan: 2023  
Född 1986

Nicklas Hansen arbetar som Chief Investment Officer i William Demant Invest A/S.

#### Övriga uppdrag

Styrelseledamot i Jeudan A/S och styrelseobservatör i Vision RT Ltd.

#### Utbildning

M.Sc. Finance and Accounting, Copenhagen Business School.

**Innehav**<sup>1)</sup>: 0 aktier

#### Beroendeställning

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. William Demant Invest A/S äger sammanlagt 20,3 procent av aktierna i INVISIO per årsskiftet 2025/2026. Nicklas är Chief Investment Officer vid William Demant Invest A/S och är därmed inte oberoende i förhållande till en av bolagets större aktieägare.

Ledamot av revisionsutskottet.



### Martin Krupicka

Ledamot sedan 2018  
Född 1973

Martin Krupicka är sedan 2009 VD för Brokk Group, som är en del av Lifco AB. Martin har tidigare arbetat med företagsstrategi och mobila tjänster på Microsoft i USA och som managementkonsult på Connecta och Accenture.

#### Övriga uppdrag

VD för Brokk Group. Styrelseordförande i Ahlberg Cameras AB, Aquajet Systems AB, samt Darda GmbH.

#### Utbildning

Civilingenjör, Linköpings Tekniska Högskola, MBA från Harvard Business School.

**Innehav**<sup>1)</sup>: 1 000 aktier

#### Beroendeställning

Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning respektive större aktieägare.



### Hannu Saastamoinen

Ledamot sedan 2022  
Född 1960

Hannu Saastamoinen arbetar med styrelseuppdrag och som senior rådgivare i Investment AB Latour i Finland. Han var under åren 2013 till 2020 VD för Swegon Group. Dessförinnan hade Hannu ledande befattningar inom bland annat Munters, Huurre Group, TAC Svenska, United Technologies, Carrier Corp och Electrolux.

#### Övriga uppdrag

Styrelseordförande i K.Hartwall Oy AB och MTCFlextek Oy. Styrelsemedlem i Oy VEHO Ab, Bemsiq Group AB, Rototec Group AB och Helvar Merca Holding Oy.

#### Utbildning

Master från Handelshögskolan i Helsingfors.

**Innehav**<sup>1)</sup>: 2 000 aktier

#### Beroendeställning

Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning respektive större aktieägare.

Ledamot i ersättningsutskottet.



### Charlott Samuelsson

Ledamot sedan 2019  
Född 1963

Charlott Samuelsson är Sr Vice President och chef för Pattern Generator division vid Mycronic AB, ett företag i vilket hon innehaft olika ledande befattningar sedan 2000.

#### Övriga uppdrag:

–

**Utbildning:** Civilingenjör, Chalmers Tekniska Högskola.

**Innehav**<sup>1)</sup>: 4 750 aktier

#### Beroendeställning:

Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning respektive större aktieägare.

Ordförande för utskottet för cybersäkerhet.

### Revisor

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

### Johan Rönnbäck

Auktoriserad revisor  
INVISIOs revisor sedan 2024

1) Källa: Modular Finance, INVISIO 2025-12-31

## Ledning



### Lars Højgård Hansen

VD och koncernchef sedan 2007

Anställd 2006  
Född 1963

Lars Højgård Hansen har lång erfarenhet av internationell försäljning och marknadsföring främst inom teknikbolag och har tidigare haft ett flertal ledande marknadsbefattningar inom Sony Ericsson-koncernen och GN.

**Utbildning:** Graduate Diploma (HD), Copenhagen Business School samt Executive MBA, Ekonomihögskolan vid Lunds universitet.

**Innehav<sup>1)</sup>:** 255 000 aktier och 44 000 optioner.



### Thomas Larsson

CFO

Anställd 2012  
Född 1964

Thomas Larsson har lång erfarenhet från olika finans- och ekonomroller i såväl börsbolag som privata bolag i olika utvecklingsfaser, bland annat från Pharmacia och Doro Nordic. Thomas kommer närmast från rollen som CFO för Systemtextgruppen.

**Utbildning:** Civilekonom, Växjö universitet.

**Innehav<sup>1)</sup>:** 181 392 aktier och 22 000 optioner.



### Joakim Birgersson

SVP Strategy & New Growth Initiatives

Anställd 2018  
Född 1964

Joakim Birgersson har mångårig erfarenhet från säkerhets- och hörselskyddsindustrin och har haft ledande positioner på både små och stora tillverkande bolag, såsom Sordin och Peltor. Han kommer närmast från tjänsten som Corporate Vice President and General Manager Europe på MSA Safety.

**Utbildning:** Maskiningenjör. Universitetsstudier. Diplomutbildning Marketing.

**Innehav<sup>1)</sup>:** 29 000 aktier och 22 000 optioner.



### Ray Clarke

SVP Sales North America

Anställd 2017  
Född 1961

Ray Clarke har många års erfarenhet inom försvars- och säkerhetsbranschen där han innehaft olika ledande positioner. Ray har lett globala försäljnings-, marknadsförings- och affärsutvecklingsteam inom teknikintensiva företag som Draeger, Mine Safety Appliances och Revision Military.

**Utbildning:** Bachelor of Science, West Virginia University.

**Innehav<sup>1)</sup>:** 14 500 aktier och 22 000 optioner.

1) Källa: Modular Finance, INVISIO 2025-12-31

## Ledning



### Vibeke Lillie Gadsbøll

VP Global Quality Management

Anställd 2025  
Född 1973

Vibeke Lillie Gadsbøll har över 15 års operativ och strategisk ledarerfarenhet inom Quality Management och Compliance. Hon har haft flera nyckelroller inom Medical Device- och Pharmaceutical-sektorerna, senast på Ambu A/S, efter tidigare tjänster på Novo Nordisk Pharmatech A/S, LEO Pharma A/S och DAKO/Agilent Technologies.

**Utbildning:** Masterexamen i biokemi, Köpenhamns universitet.

**Innehav<sup>1)</sup>:** 0 aktier och 10 000 optioner.



### Roger Kristiansson Skaaby

VP Operations

Anställd 2009  
Född 1975

Roger Kristiansson Skaaby har omfattande erfarenhet av produktutveckling, process-effektivisering och verksamhetsstyrning inom företag såsom SAAB Automobile, Volvo Cars och Sony Ericsson. Sedan 2009 har Roger innehaft flera framskjutna roller inom INVISIOs tillverkningsorganisation.

**Utbildning:** Civilingenjör i maskinteknik och universitetsdiplom i byggt teknik från HTU Institutet för teknik, Trollhättan/ Uddevalla.

**Innehav<sup>1)</sup>:** 21 000 aktier och 11 000 optioner.



### Jan Larsen

SVP R&D

Anställd 2007  
Född 1962

Jan Larsen har mångårig erfarenhet från produktutveckling av olika typer av hörsel- och akustikapplikationer och har haft ett antal ledande befattningar inom FoU på GN, Oticon A/S, Bernafon AG, UnoMedical A/S och Ortofon A/S.

**Utbildning:** Elektronikingenjör med diplom-examen, Danmarks Tekniske Universitet, Köpenhamn samt Graduate Diploma (HD-O), Copenhagen Business School.

**Innehav<sup>1)</sup>:** 41 255 aktier och 22 000 optioner.



### Mathias Rosvall

VP Sales & Marketing, Rest of the World

Anställd 2018  
Född 1972

Mathias Rosvall har 25 års erfarenhet från olika ledande befattningar i flera produktutvecklingsföretag som Ericsson, Anoto och FlatFrog. Sedan 2018 har Mathias innehaft flera framträdande roller inom INVISIOs försäljnings- och marknadsorganisation, bland annat med ansvar för Global Sales Programs.

**Utbildning:** Civilingenjör i elektroteknik, Lunds universitet.

**Innehav<sup>1)</sup>:** 3 150 aktier och 11 000 optioner.

1) Källa: Modular Finance, INVISIO 2025-12-31

## Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagstämman i INVISIO AB (publ), org.nr 556651-0987

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2025 på sidorna 41–48 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 revisionsssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

### Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar 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.

Malmö den 2 april 2026  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Johan Rönnbäck  
Auktoriserad revisor

## Revisors yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagstämman i INVISIO AB (publ), org.nr 556651-0987

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2025 på sidorna 21–37 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen i enlighet med den äldre lydelsen som gällde före den 1 juli 2024.

### Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten 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 revisionsssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

### Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Malmö den 2 april 2026  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Johan Rönnbäck  
Auktoriserad revisor



# Ersättningsrapport

## Introduktion

Denna ersättningsrapport redogör för hur de av årsstämman 2024 fastställda riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare har implementerats under 2025. Rapporten redogör också för detaljer kring ersättningar till VD samt innehåller en sammanfattning av INVISIOs utestående incitamentsprogram. Rapporten har upprättats enligt Aktiebolagslagen (2005:551) och Svensk kod för bolagsstyrning.

Ytterligare information om ersättning till ledande befattningshavare som krävs enligt 5 kap. 40–44 §§ Årsredovisningslagen (1995:1554) finns i not 8. För mer information om ersättningsutskottets arbete under 2025 se Bolagsstyrningsrapporten.

Styrelsens ersättning omfattas inte av denna rapport. Sådan ersättning beslutas årligen av årsstämman och redovisas i not 8.

## Bolagets utveckling

Bolagets utveckling och väsentliga händelser för året redogörs bland annat i VDs presentation på sidorna 3–4.

## INVISIOs ersättningsprinciper och riktlinjernas tillämpning under 2025

En förutsättning för en framgångsrik implementering av INVISIOs affärsstrategi och tillvaratagande av bolagets långsiktiga intres-

sen, inklusive dess hållbarhet, är att bolaget kan rekrytera och bibehålla kvalificerad personal. För detta ändamål ska INVISIO erbjuda en konkurrenskraftig totalersättning. Bolagets riktlinjer för ersättning gör det möjligt för bolaget att erbjuda ledande befattningshavare sådan ersättning. Enligt riktlinjerna för ersättning ska ersättningen till VD och övriga ledande befattningshavare vara konkurrenskraftig samt baseras på den enskildes kompetens, ansvar och prestation och kan bestå av följande komponenter: fast lön, kortsiktig kontant rörlig ersättning, möjlighet att delta i långsiktiga aktiekursrelaterade incitamentsprogram, samt pension och övriga förmåner. Den rörliga kontanterersättningen ska baseras på hur väl fastställda mål för respektive ledande befattningshavares ansvarsområden samt för INVISIO och dess dotterbolag har uppfyllts. Utfallet ska kopplas till mätbara mål (kvalitativa, kvantitativa, allmänna och individuella). Målkomponenterna, viktningen och målnivåerna kan variera från år till år för att återspegla affärsprioriteringar och de balanserar vanligtvis koncernens finansiella mål och icke finansiella mål (till exempel operativa, strategiska, miljömässiga, sociala eller andra hållbarhetsrelaterade mål).

Riktlinjerna finns på sidorna 71–72. Ersättningsriktlinjerna, som antogs enhälligt av årsstämman 2024, har följts fullt ut. Inga avvikelser från riktlinjerna har beslutats, ingen ersättning

har återbetalats och inga undantag från förfarandet för riktlinjerna har tillämpats. Revisorns yttrande om bolagets efterlevnad av riktlinjerna finns tillgängligt på INVISIOs webbplats.

## Optionsprogram

Vid årsstämmorna 2022, 2023 och 2025 beslutades att, i enlighet med styrelsens förslag, inrätta Personaloptionsprogram 2022/2025, Personaloptionsprogram 2023/2026 samt Personaloptionsprogram 2025/2028. Programmen har utgivits vederlagsfritt och ger rätt att teckna aktier i INVISIO med stöd av personaloptionerna (genom teckningsoptioner), vilket sker till ett pris motsvarande INVISIO-aktiens genomsnittskurs under en given mätperiod. Samtliga anställda hos bolaget och dess dotterföretag är inkluderade i programmen.

Syftet med personaloptionsprogrammen är att koppla de anställdas, däribland VDs, ersättning till INVISIOs långsiktiga prestation och värdeskapande för aktieägarna och på så sätt sammanlänka de anställdas och VDs långsiktiga incitament med aktieägarnas intressen. Personaloptionsprogrammen har beslutats av bolagsstämman och omfattas därför inte av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

För mer information om optionsprogrammen se not 7.

## Prestationskriterier

VDs årliga rörliga kontanta ersättning baseras på hur väl fastställda mål har uppfyllts. Målen syftar till att främja INVISIOs utveckling på både kort och lång sikt. Mätperioden för rörlig ersättning baseras som huvudregel på prestation under en period om tolv månader. Den årliga rörliga ersättningen ska inte överstiga 60 procent av den fasta lönen och ska, i den mån tillämplig lag medger det, inte vara pensions- eller semesterlönegrundande. Prestationskriterierna för 2025 var orderingång och rörelsemarginal och gällde för samtliga anställda hos INVISIO.

Under 2025 överträffades prestationskriteriet orderingång. För detaljer om prestationskriterier och utfall se tabell på nästa sida.

## Total ersättning till VD

2025, MSEK	Fast lön	Övriga förmåner <sup>1)</sup>	Rörlig ersättning	Flerårig rörlig ersättning <sup>2)</sup>	Pension	Total ersättning	Andel fast/rörlig ersättning (%)
Lars H. Hansen, VD koncern	5,0	0,0	0,5	4,0	0,1	9,5	53/47
<b>Summa</b>	<b>5,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,5</b>	<b>4,0</b>	<b>0,1</b>	<b>9,5</b>	

1) Avser sjukförsäkring och mobiltelefoni.

2) Flerårig rörlig ersättning består av optionsprogram. Värdet av inlösta optioner beräknas genom skillnaden mellan vägd genomsnittlig aktiekurs under inlösningperioden och lösenpriset. Under året inlöstes 24 000 optioner. Se tabellen Personaloptionsprogram för VD på nästa sida för detaljer.

**Personaloptionsprogram för VD**

Personaloptionsprogram	Lösenpris (SEK)	Aktiepris vid tilldelningstidpunkt	Tilldelnings-tidpunkt	Intjänandeperiod	Utnyttjande-tidpunkt	IB optioner(Antal)	Tilldelade optioner för året (Antal/Värde <sup>1)</sup> )	Inlösta optioner för året (Antal/Värde <sup>2)</sup> )	UB optioner (Antal)
2022/2025	184,10	154,40	6 maj 2022	6 maj 2022 – 8 maj 2025	15 maj 2025 – 30 juni 2025	24 000	–	24 000/4,0 MSEK	–
2023/2026	219,40	228,00	9 maj 2023	9 maj 2023 – 8 maj 2026	15 maj 2026 – 30 juni 2026	24 000	–	–	24 000
2025/2028	368,10	353,50	9 maj 2025	9 maj 2025 – 8 maj 2028	15 maj 2028 – 30 juni 2028	–	20 000/0,9 MSEK	–	20 000
<b>Totalt</b>						<b>48 000</b>	<b>20 000/0,9 MSEK</b>	<b>24 000/4,0 MSEK</b>	<b>44 000</b>

1) Värde av tilldelade optioner beräknas med hjälp av verkligt värde vid tilldelningstidpunkten.

2) Värde av inlösta optioner beräknas genom skillnaden mellan vägd genomsnittlig aktiekurs under inlösningsperioden och lösenpriset.

**Rörlig ersättning till VD**

	Kriterier	Viktning	Tröskel	Maximal nivå	Utfall	Tilldelad bonus
Lars H. Hansen, VD koncern	Orderingång	60%	1 700 MSEK	2 100 MSEK	1 805 MSEK	0,5 MSEK
	Rörelsemarginal	40%	18,0%	23,0%	17,8%	–

**Årlig förändring av ersättning och bolagets resultat, femårsöversikt**

	2021 vs 2020 <sup>1)</sup>	2022 vs 2021 <sup>2)</sup>	2023 vs 2022 <sup>3)</sup>	2024 vs 2023	2025 vs 2024 <sup>4)</sup>	2025 (MSEK)
Koncernens rörelseresultat	–74%	162%	273%	66%	–23%	308,8
Orderingång	19%	82%	12%	55%	–8%	1 804,7
VDs ersättning	134%	0%	28%	–25%	22%	9,5
Genomsnittlig ersättning till anställda i koncernen	21%	3%	17%	–20%	23%	1,5

1) 2021 inlöstes totalt 442 000 optioner, varav 35 000 hänförligt till VD. Värde av inlösta optioner beräknas genom skillnaden mellan vägd genomsnittlig aktiekurs under inlösenperioden och lösenpriset.

Exklusive optionerna ökade VD och övriga anställdas ersättning med 6 procent respektive 9 procent i förhållande till det föregående året.

2) 2022 inlöstes totalt 508 200 optioner, varav 35 000 hänförligt till VD. Värde av inlösta optioner beräknas genom skillnaden mellan vägd genomsnittlig aktiekurs under inlösenperioden och lösenpriset.

Exklusive optionerna ökade VD och övriga anställdas ersättning med 61 procent respektive 16 procent i förhållande till det föregående året.

3) 2023 inlöstes totalt 541 500 optioner, varav 35 000 hänförligt till VD. Värde av inlösta optioner beräknas genom skillnaden mellan vägd genomsnittlig aktiekurs under inlösningsperioden och lösenpriset.

Exklusive optionerna ökade VD och övriga anställdas ersättning med 16 procent respektive 11 procent i förhållande till det föregående året.

4) 2025 inlöstes totalt 589 440 optioner, varav 24 000 hänförligt till VD. Värde av inlösta optioner beräknas genom skillnaden mellan vägd genomsnittlig aktiekurs under inlösningsperioden och lösenpriset.

Exklusive optionerna minskade VD och övriga anställdas ersättning med 29 procent respektive 3 procent i förhållande till det föregående året.

A photograph of two men sitting at a long wooden conference table in a modern office. The man on the left is wearing a light-colored polo shirt and is gesturing with his hands while speaking. The man on the right is wearing a blue polo shirt and glasses, listening attentively. The room features large windows with a view of a building and greenery, and several potted plants are visible in the foreground and background.

# Finansiella rapporter

# Finansiella rapporter

Förvaltningsberättelse	54
Risker och riskhantering	57
Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat	59
Koncernens rapport över finansiell ställning	60
Koncernens förändring av eget kapital	61
Koncernens kassaflödesanalys	62
Moderbolagets resultaträkning	63
Moderbolagets balansräkning	63
Moderbolagets förändring av eget kapital	64
Moderbolagets kassaflödesanalys	64
Noter	65
Styrelsens underskrifter	77
Revisionsberättelse	78
Finansiella nyckeltal och definitioner	80
Avstämning av alternativa nyckeltal	81
Femårsöversikt	82
Finansiell kalender	85



# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och VD för INVISIO AB (publ) ("INVISIO"), organisationsnummer 556651-0987, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2025. Samtliga belopp redovisas i miljontals kronor (MSEK) om inget annat uppges. Uppgifter inom parentes avser föregående år.

## Verksamheten

INVISIO utvecklar och säljer avancerade kommunikationssystem som gör det möjligt för yrkesgrupper i bullriga och uppdragskritiska miljöer att kommunicera, skydda sin hörsel och arbeta effektivt. Bolaget kombinerar specialistkunskaper i akustik och hörsel med ett brett ingenjörskunnande inom bland annat mjukvara, materialteknik och systemintegration. Merparten av försäljningen sker via huvudkontoret i Köpenhamn och försäljningskontoren i USA, Frankrike, Storbritannien, Italien, Thailand, Sverige och Kanada men även via ett globalt nätverk av partners. Affärerna sker vanligtvis via upphandlingar.

## Intäkter och resultat

- Intäkterna uppgick till 1 737,1 MSEK (1 806,7) och i jämförbara valutor var de 1 825,0 MSEK. Intäkterna, exklusive leverans av radiosystem från tredje part, var 1 709,6 MSEK (1 633,3). I jämförbara valutor uppgick intäkterna till 1 796,7 MSEK, vilket motsvarar en tillväxt om 10,0 procent. Försäljningen på internationella marknader sker främst i USD, EUR och GBP.
- Orderingången under året uppgick till 1 804,7 MSEK (1 970,7). Orderingången exklusive ovan nämnd radioorder var 1 804,7 MSEK (1 729,8).
- Orderboken uppgick till 854,1 MSEK (830,8) vid årets utgång.
- Bruttovinsten uppgick till 1 013,9 MSEK (1 007,0) och bruttomarginalen till 58,4 procent (55,7). Bruttomarginalen exklusive radioleveransen uppgick till 59,1 procent (60,9).
- Rörelsekostnaderna uppgick till 705,1 MSEK (604,7). De ökade kostnaderna är ett resultat av tillväxtstrategin inklusive en omfattande produktutveckling.
- Under året aktiverades utvecklingskostnader om 71,5 MSEK (57,8). I rörelsekostnaderna ingick avskrivningar av aktiverade utvecklingskostnader om 28,4 MSEK (22,6).
- Rörelseresultatet uppgick till 308,8 MSEK (402,3) och rörelsemarginalen till 17,8 procent (22,3).

- Finansnettot uppgick till –17,9 MSEK (5,1).

- Resultatet före skatt uppgick till 290,9 MSEK (407,4) och årets resultat uppgick till 218,1 MSEK (306,4).

- Resultatet per aktie blev 4,72 SEK (6,72).

## Ojämnt fördelat orderflöde och omsättning över året

INVISIOs marknad präglas generellt av större upphandlingar med ofta långa ledtider till följd av bland annat omfattande tester både i oberoende laboratorier och av slutanvändarna. Detta medför att orderingång och omsättning sett till enskilda kvartal kan variera och ge effekt på helåret. En bredare produktportfölj och kundbas samt en högre omsättning kommer sannolikt över tid innebära en något mer stabil försäljning.

## Kassaflöde och investeringar

Koncernens kassaflöde för 2025 uppgick till 173,4 MSEK (8,3). Den främsta orsaken till det starkare kassaflödet var en betydande försäljning i slutet av det fjärde kvartalet 2024. Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 330,9 MSEK (157,0). Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till –148,9 MSEK (–77,9).

Aktiverade utvecklingskostnader uppgick till –71,5 MSEK (–57,8) och nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar var –45,7 MSEK (–11,5). Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till –8,6 MSEK (–70,7). Utbetalad utdelning var –104,9 MSEK (–59,3). Lagret uppgick vid årets slut till 289,7 MSEK (272,3). Lagerökningen beror framför allt på förestående leveranser under 2026.

## Likvida medel och finansiell ställning

Koncernens likvida medel vid årets utgång uppgick till 400,3 MSEK (242,4). Koncernens egna kapital uppgick vid utgången av året till 1 173,7 MSEK (1 029,0), vilket medförde en soliditet om 73 procent (72).

## Väsentliga händelser under året

2025 kännetecknades av en stabil försäljning och en god lönsamhet. Ökade resurser inom FoU och försäljning har skapat förutsättningar för att ytterligare stärka erbjudandet samt för framgångsrik försäljning och långsiktig marknadsbearbetning.

Till de väsentliga händelserna under 2025 hör ett antal större produktlanseringar – däribland headsetet INVISIO T30, den trådlösa lösningen INVISIO Link™ och smarta hubbar i INVISIO H-serien.

INVISIO T30 är ett avancerat headset som kompletterar produktportföljen. Det innehåller alla tekniska landvinningar och prestanda från bolagets övriga modeller. Det erbjuder en oöverträffad mångsidighet och flexibilitet, vilket bland annat innebär att ett och samma headset kan användas i en rad olika situationer och av personer med olika roller. Med headsetet stärker INVISIO sitt erbjudande avsevärt till de riktigt stora användargrupperna – och de som ännu inte har utrustats med egen radio. Hit hör bland annat många soldater i reguljära arméer.

INVISIO Link™ är en ny produkt inom INVISIO Intercom-systemet som möjliggör trådlös kommunikation i och runt ett fordon.

INVISIOs H-serie baseras på den teknologi ("UltraLYNX™") som förvärvades i början av året. INVISIO H-serie knyter ihop det moderna kroppsburna soldatsystemet genom att möjliggöra integration och samordning av olika funktioner i systemet. Teknologin utgör en stark bas för framtida innovationer och förväntas bli en drivkraft i utvecklingen av nästa generations soldatsystem.

För att än bättre kunna ta tillvara på de tillväxt- och affärsmöjligheter som en allt mer dynamisk marknad erbjuder, inrättades under året en ny tjänst inom koncernledningen som kommer fokusera på strategiutveckling och nya tillväxtinitiativ. Som tillträdande SVP Strategy & New Growth Initiatives har Joakim Birgersson utsetts. Birgersson, som fram till årsskiftet var SVP Operations, har varit anställd på INVISIO och medlem av koncernledningen sedan 2018. Som ny VP Operations utsågs Roger Kristiansson Skaaby som varit verksam inom INVISIO sedan 2009. Carsten Michael Aagesen, SVP Global Sales & Marketing lämnade INVISIO och koncernledningen vid årsskiftet. Som ny VP Sales & Marketing, Rest of the World (ROW), och ny medlem av koncernledningen, har Mathias Rosvall utsetts. Rosvall har varit verksam inom INVISIO sedan 2018.

Under året intensifierades marknadsbearbetningen av såväl nya geografiska marknader som nya användargrupper. Vad gäller nya geografier fortsatte bearbetningen av potentiella kunder i Asien, Mellanöstern och Sydamerika. INVISIO ser här samma mönster som på de mer etablerade marknaderna, där beställningar från försvarets och polisens specialstyrkor banar väg för större affärer med andra delar av respektive organisation.

Bearbetningen av blåjussektorn, där polis, brandförsvaret och kustbevakning ingår, fortsatte under året. Intresset är stort och den tidigare genomförda förstärkningen av den egna försäljningsorganisationen och ökningen av antalet distributionspartners har gett resultat. Därutöver har bolagets position på den amerikanska

och europeiska marknaden stärkts ytterligare genom ett flertal beställningar från ledande polisorganisationer.

Även bearbetningen av den nya målgruppen brandförsvaret inom försvarsorganisationer intensifierades under året. INVISIO har sedan tidigare flera brandkårer i Skandinavien som kunder. Satsningen är långsiktig och omedelbara resultat bör inte förväntas.

I linje med bolagets tillväxtplaner flyttade den brittiska verksamheten till en modernare och mer flexibel anläggning i Croyley utanför London.

Sammantaget innebär utvecklingen under 2025 att INVISIO idag är ett betydligt starkare företag än för några år sedan. I kombination med bolagets skalbara affärsmodell innebär detta att INVISIO bedöms ha goda förutsättningar att möta de affärsmöjligheter som en aktiv marknad erbjuder.

## Avtal och order av strategisk eller väsentlig betydelse:

- Under andra kvartalet mottogs en större order från en ny europeisk kund avseende INVISIOs personliga kommunikationssystem. Ordern, som inkluderar det nyligen lanserade in-ear-headsetet INVISIO X7, kontrollenheter och intelligenta kablar, uppgick till 144 MSEK.
- Under tredje kvartalet ingick bolaget ett tioårigt ramavtal med US Coast Guard (USCG), värt upp till 930 MSEK. Det är bolagets största kontrakt hittills och en viktig öppning mot en helt ny användargrupp. Inom ramen för avtalet kommer INVISIO leverera Intercom-systemet i kombination med den nya trådlösa lösningen INVISIO Link™, headsets, kontrollenheter och intelligenta kablar, till alla USCGs mindre båtar. En första order erhöles och levererades under 2025.
- INVISIO tecknade ett femårigt ramavtal med det nederländska försvarsministeriet, med möjlighet till två års förlängning. Avtalet är värt upp till 365 MSEK.
- Mot slutet av 2025 mottogs en order från Irlands försvarsmakt. Beställningen kom via en radioleverantör och ordervärdet uppgick till 121 MSEK. Leveranserna inleddes omgående och slutfördes under Q1 2026.
- INVISIO mottog även en ny order från en befintlig europeisk kund. Ordern avsåg INVISIO Intercom-system och det tillhörande personliga systemet. Värdet uppgick till 190 MSEK. Leveranserna påbörjades omgående och slutfördes under Q1 2026.

Förvaltningsberättelse, forts.

### Marknadsutvecklingen 2025

Aktiviteten på marknaden var under året hög och INVISIOs bedömning är att den kommer förbli hög under flera år framöver. Behovet av modernisering är fortsatt stort och de kraftigt ökade militära anslagen bedöms successivt få ett allt tydligare genomslag i marknaden. Mot bakgrund av läget i omvärlden görs nu stora satsningar i syfte att stärka det europeiska försvaret. Vid NATO-toppmötet i Haag i juni 2025 enades medlemsländerna om att försvarsutgifterna ska uppgå till 5 procent av BNP senast 2035, varav 3,5 procentenheter ska gå till traditionellt militärt försvar. Utöver detta finns EU-kommissionens initiativ Readiness 2030, som bland annat innebär ett ökat fokus på att stärka den enskilda soldatens operativa förmåga i fält och åtgärder som väntas bidra till att förkorta ledtider i upphandlingar. Besluten markerar en historiskt kraftig ambitionshöjning, vilket förväntas bidra till en fortsatt hög aktivitet inom försvarsindustrin och i förlängningen även en långsiktigt stark efterfrågan på den typ av lösningar som INVISIO erbjuder.

### Uppdatering av den adresserbara marknadsstorleken

Under året uppdaterade INVISIO uppskattningen av den adresserbara marknaden för bolagets produkter och system. Den reviderade bedömningen uppgår till ett årligt värde om cirka 25 miljarder kronor, vilket motsvarar en ökning med närmare 80 procent jämfört med tidigare gjord bedömning, som då uppgick till 14 miljarder kronor. Ökningen beror framför allt på en alltmer mogen marknad och en omfattande produktutveckling, vilket motiverat ökade genomsnittliga priser per användare och system. Uppskattningen rymmer inte de förväntade ökade militära satsningarna i framförallt Europa.

### Uppdaterade finansiella mål

INVISIOs styrelse beslutade under året att uppdatera det finansiella målet för rörelsemarginalen. Det uppdaterade målet innebär att rörelsemarginalen över tid ska uppgå till i genomsnitt minst 20 procent per år. Övriga finansiella mål behölls oförändrade.

### Medarbetare

För att hålla en hög innovationstakt och ta till vara möjligheterna på marknaden stärktes under året såväl utvecklingsorganisationen som marknads- och försäljningsavdelningarna med ett antal nya medarbetare. Totalt ökade antalet anställda med 41 personer under 2025.

Antalet medarbetare i koncernen, omräknat till heltidstjänster, var 314 (273) vid årsskiftet. Av de anställda var 261 män (228) och 53 kvinnor (45). En medarbetare (1) var anställd i moderbolaget.

Andelen kvinnor i verksamheten är förhållandevis låg, ett förhållande som återfinns i de flesta teknikbolag. Det långsiktiga målet är att uppnå en jämnare könsfördelning.

I medarbetarundersökningen Employee Net Promoter Score (eNPS), som genomfördes i början av 2026, fick INVISIO 55 (50), vilket är mycket högt. Värden mellan 0–20 är bra, mellan 20 och 50 väldigt bra och allt över 50 betraktas som ”excellent”. Delta-gandet uppgick till drygt 66 procent.

Personalomsättningen uppgick till 7 procent (7). Korttidssjukfrånvaron i förhållande till totalt antal arbetade timmar var också låg och uppgick till 1,5 procent (1,7). Mer information återfinns på sidan 34.

### Organisation

Koncernen består av moderbolaget INVISIO AB och de helägda dotterbolagen INVISIO A/S (Danmark), INVISIO Communications SAS (Frankrike), INVISIO Communications Inc. (USA), INVISIO Srl (Italien), Invisio Sverige AB, Nextlink Patent AB, Racal Acoustics Inc. (USA) (under likvidering), Invisio Communications Ltd. (Storbritannien) samt Invisio Canada Inc. (Kanada). INVISIO AB är ett aktiebolag utan drift vars aktier är upptagna till handel på Nasdaq Stockholm, Sverige. Bolaget har sitt juridiska säte i Stockholm, Sverige.

Den huvudsakliga verksamheten sker i dotterbolaget INVISIO A/S i Köpenhamn, Danmark, där även huvudkontoret är förlagt. Dotterbolagens funktion är främst direktförsäljning och marknadsstöd till partners och återförsäljare.

### Bakgrund

INVISIOs verksamhet startade 1999. Moderbolagets aktier noterades 2004 på dåvarande Nordic Growth Markets OTC-lista. 2006 flyttade handeln först till First North och sedan, 2009, till First North Premier. 2015 noterades aktierna vid Nasdaq Small Cap. 2016 noterades aktierna vid Nasdaq Mid Cap. Sedan 2026 handlas aktierna på Nasdaq Large Cap.

### Forskning och utveckling

Produktutveckling och teknisk innovation är en viktig del av INVISIOs tillväxtstrategi. Bolaget har under en längre tid årligen avsatt mellan 12–15 procent av omsättningen till produktutveckling.

Utvecklingen sker internt och tar avstamp i omfattande kunskaper i akustik, elektronik, mekanik och mjukvara samt systemintegration. Köpenhamnsregionen anses vara ett av världens ledande kluster inom akustik och hörsel.

Utvecklingsarbetet sker i hög utsträckning i nära samarbete med kunder och användare.

INVISIO utvärderar kontinuerligt nya uppfinningar och tekniska lösningar som kan vara lämpliga för patent och tar i varje enskilt fall hänsyn till det potentiella kommersiella värdet. Detta görs som en integrerad del i produktutvecklingsprocessen.

INVISIO har två utvecklingscentra. Anläggningen i Croxley i Storbritannien som är knutet till varumärket Racal Acoustics fokuserar på utveckling av lösningar för miljöer med en konstant hög ljudnivå. Huvudkontoret i Köpenhamn är främst inriktat på att utveckla system för användare i fält, intern kommunikation i och runt fordon och systemintegration av enheter i det kroppsburna soldatsystemet.

### Tillverkning

Bolagets produkter tillverkas av kontraktstillverkare i Europa. Varje produkt har två utsedda produktionsalternativ, som en konsekvens av kundernas krav. Bolaget arbetar kontinuerligt med att söka de mest optimala förutsättningarna för en effektiv tillverkning.

Prototyper och produktpassningar i mindre volymer tillverkas på huvudkontoret i Köpenhamn och vid anläggningen i Croxley.

### Fortsatt högt fokus på cybersäkerhet

INVISIO har under senare år intensifierat arbetet kring cybersäkerhet. Flera övningar och utbildningar har genomförts, där rutiner och processer har granskats ur ett säkerhetsperspektiv. Sedan 2022 finns även ett särskilt cybersäkerhetsutskott inom styrelsen. Genom detta utskott har styrelsen varit aktivt engagerad i företagets arbete med att skydda viktig information, stärka beredskapen mot växande cyberhot och säkerställa efterlevnad av relevanta regelverk.

### Aktien och ägare

Information om INVISIO-aktien och ägare finns på sidan 39.

### Finansiella instrument

INVISIOs användning av finansiella instrument beskrivs i not 1 och not 2.

### Miljö

Bolaget bedriver inte någon verksamhet som omfattas av miljöbalkens tillstånds- eller anmälningsplikt.

### Moderbolaget

Moderbolagets intäkter för helåret 2025 uppgick till 7,4 MSEK (6,5). Rörelseresultatet var –22,6 MSEK (–14,8). Finansnettot uppgick till 174,9 MSEK (146,4), varav utdelning från dotterföretag utgjorde 174,2 MSEK (144,6). Vid utgången av året uppgick

moderbolagets kassa och bank till 164,4 MSEK (84,2). Eget kapital uppgick till 608,9 MSEK (439,9), vilket medförde en soliditet om 99 procent (98). Antalet anställda i moderbolaget uppgick till 1 person (1).

### Bolagsstyrningsrapport

Bolagsstyrningsrapporten är upprättad som en handling åtskild från den formella årsredovisningen. Bolagsstyrningsrapporten finns på sidorna 42–48.

### Hållbarhetsrapport

I enlighet med ÅRL 6 kap 11§ har INVISIO valt att upprätta hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport. Hållbarhetsrapporten finns på sidorna 23–37.

### Risker och riskhantering

Teknikförsprång, nära kundrelationer och ramavtal med långa löptider är faktorer som bidrar till att minska bolagets risknivå. Riskhantering är en viktig del av styrningen och kontrollen av INVISIO och påverkar bolagets möjligheter att nå uppsatta mål. INVISIO genomför årligen en strukturerad analys av bolagets samlade riske exponering. Riskerna kan huvudsakligen delas in i marknadsrelaterade, verksamhetsrelaterade och finansiella risker.

Marknadsrelaterade risker och finansiella risker hanteras främst på styrelse- och ledningsnivå. Verksamhetsrelaterade risker hanteras företrädesvis på lednings- och funktionschefsnivå, men även på styrelsenivå vid strategisk betydelse. På sidorna 57–58 redogörs för de väsentligaste riskerna (utan inbördes rangordning) och hanteringen av dem. Detaljerade uppgifter om INVISIOs finansiella risker finns i not 2.

### Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

De senast antagna riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare beskrivs i not 8 samt i ersättningsrapporten på sidorna 50–51 och gäller tills vidare, dock längst för tiden fram till årsstämman 2028.

### Utvärdering av riktlinjerna samt revisorsyttrande avseende huruvida riktlinjerna har följts

I enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning följer och utvärderar styrelsen tillämpningen av årsstämman riktlinjer för ersättning till befattningshavarna. Bolagets revisor har i enlighet med 8 kap. 54 § Aktiebolagslagen lämnat ett yttrande om huruvida de riktlinjer för ersättning till befattningshavarna som har gällt under 2025 har följts. Styrelsens utvärdering och revisorns granskning har resulterat i

Förvaltningsberättelse, forts.

slutsatsen att INVISIO under 2025 har följt de riktlinjer som årsstämman fattat beslut om.

#### Väsentliga händelser efter årets slut

Inga väsentliga händelser finns att rapportera efter årets slut.

#### Framtidsutsikter

INVISIO har idag en påtagligt stärkt marknadsposition och är på flera sätt ett mer moget bolag än för några år sedan. De senaste årens framåtriktade satsningar har varit framgångsrika. Utvecklingen för försäljning och orderingång är tydliga bevis för det. INVISIO är därigenom väl rustat att ta tillvara på de möjligheter som marknadsläget nu erbjuder.

Det är bolagets bedömning att den ökade geopolitiska osäkerheten i kombination med ökade anslag till försvar och militär kommer bidra till en fortsatt ökad efterfrågan på bolagets produkter.

#### Förslag till vinstdisposition

Enligt den utdelningspolicy som antagits av styrelsen ska storleken på utdelningar ta hänsyn till såväl INVISIOs långsiktiga tillväxt och resultatutveckling som kapitalbehov med hänsyn tagen till finansiella mål. Det är INVISIOs målsättning att utdelningen över tid ska uppgå till mellan 25 och 50 procent av resultatet efter skatt. Återstående belopp föreslås balanseras i ny räkning.

Inför årsstämman 2026 föreslår styrelsen en utdelning om 3,00 SEK per aktie för verksamhetsåret 2025 (2,30).

Under den senaste femårsperioden har 257,7 MSEK delats ut till aktieägarna, motsvarande en utdelningsandel på 43 procent av bolagets sammantagna vinst efter skatt på 605 MSEK. Inklusivt årets föreslagna utdelning motsvarar utdelningsandelen 48 procent.

#### Moderbolaget (SEK)

##### Till årsstämmans förfogande står:

Balanserat resultat	268 319 837
Överkursfond	120 497 499
Årets resultat	152 328 408

##### Styrelsen och VD föreslår följande vinstdisposition:

Till aktieägarna utdelas 3,00 SEK per aktie	138 538 902
Balanseras i ny räkning	402 606 842

#### Styrelsens yttrande avseende föreslagen vinstutdelning

Styrelsens uppfattning är att den föreslagna utdelningen ej hindrar bolaget från att fullgöra sina förpliktelser på kort och lång sikt. Vid bedömning av den föreslagna utdelningens storlek har styrelsen tagit hänsyn till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av det egna kapitalet och bolagets respektive koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Den föreslagna utdelningen innebär att moderbolagets och koncernens soliditet kommer att uppgå till 98 procent respektive 71 procent. Likviditeten i bolaget är fortsatt god. Den föreslagna utdelningen kan därmed försvaras med hänsyn till den försiktighetsregel som anges i ABL 17 kap 3 § 2–3 st.

## Risker och riskhantering

Risker och risktagande är en naturlig del av INVISIOs verksamhet. En god förståelse för riskerna och en löpande uppföljning av förändringar i riskbilden ger goda förutsättningar för att risker kan beaktas på ett relevant sätt i beslutsfattandet, vilket ökar möjligheterna att koncernens strategiska mål kan infrias. En viktig del av verksamhetsstyrningen är därför att säkerställa kontinuerlig analys av risker samt en ändamålsenlig och effektiv hantering av de risker som kan medföra en betydande negativ påverkan på INVISIOs målpuppfyllelse. INVISIO genomför årligen en strukturerad analys av bolagets samlade riskexponering.

INVISIO har valt att gruppera riskerna i fyra kategorier, marknadsrelaterade och verksamhetsrelaterade risker samt risker relaterade till hållbarhet och klimatförändringar och avslutningsvis finansiella risker. Marknadsrelaterade risker och finansiella risker hanteras främst på styrelse- och ledningsnivå. Verksamhetsrelaterade risker hanteras företrädesvis på lednings- och funktionschefs nivå, men även på styrelsenivå vid strategisk betydelse. På följande sidor redogörs för de väsentligaste riskerna (utan inbördes rangordning) och hanteringen av dem. Detaljerade uppgifter om INVISIOs finansiella risker finns i not 2.

### Marknadsrisker

Lagstiftning och politiska beslut	Hantering
INVISIO har försäljning på ett stort antal marknader. Förändringar i lagar och regler i länder där bolaget är verksamt eller där bolagets produkter säljs kan påverka verksamheten negativt. Inköp från försvars- och polisorganisationer påverkas av politiska beslut och är beroende av skatteintäkter och anslag. Utvecklingen i dessa avseenden kan indirekt påverka INVISIO.	Bolaget följer noga utvecklingen på de marknader och i de länder där INVISIO är verksamt. Bland annat bidrar samarbetet med affärspartners till en bättre förståelse för det som sker på respektive marknad. Etableringar i länder som Italien, Frankrike, Storbritannien, USA, Sverige, Thailand och Kanada medför förbättrade möjligheter att bevaka och bedöma lokala händelser som är av vikt för INVISIOs kunder och därmed bolaget.
Efterfrågan på INVISIOs produkter fluktuerar	Hantering
INVISIOs orderingång fluktuerar mellan kvartalen, vilket kan ge effekt på helåret då inflöde av order påverkas av långa beslutsprocesser. Försäljning sker till stor del via offentliga upphandlingar med i regel långa ledtider. Även om INVISIO skulle vinna en upphandling kan den första ordern dröja och orderingången variera över tid. Detta innebär risk för ojämn orderingång och variationer i omsättningen i såväl det korta som det längre tidsperspektivet.	Bolaget strävar efter att få fler kunder och att bredda produktportföljen för att uppnå diversifiering av inköpsmönster och lägre risk för ojämn order- och intäktsslöden. En allt större kundbas har till viss del minskat orderfluktuationerna. Utöver detta har de mellanstora beställningarna de senaste åren ökat i antal – en direkt konsekvens av den bredare produktportföljen och en allt större kundbas. Utöver ökad försäljning bidrar det även till en högre stabilitet i orderingången.
Konkurrens	Hantering
Marknaden för kommunikationsutrustning till kunder inom försvar samt polis och säkerhet kännetecknas av konkurrens och innovation. Om INVISIO inte kan anpassa sin verksamhet och sina produkter till utvecklingen på marknaden finns det risk för att bolaget förlorar konkurrenskraft, vilket skulle förändra bolagets förutsättningar för expansion.	INVISIO bedömer att bolaget har ett teknikförsprång mot sina konkurrenter. Sedan INVISIO grundades har bolaget utvecklat kunskap och erfarenhet inom en rad teknologier som är svåra att kopiera för konkurrenter. Den nära relationen till kunderna och de ingångna fleråriga avtalen utgör en viktig konkurrensfördel. Bolaget bevakar noga sina konkurrenters förehavanden.

### Verksamhetsrelaterade risker

Förmåga att hantera tillväxt	Hantering
INVISIO möter ökad efterfrågan på bolagets produkter, vilket ställer krav på ledningen samt den operativa och finansiella infrastrukturen. För att säkerställa tillverkning, komponentförsörjning och leverans är effektiva planerings- och ledningsprocesser av stor vikt. Om bolaget inte lyckas anpassa sin organisation, sina processer och sin kapacitet till en ökad efterfrågan kan detta få negativa effekter på bolagets omsättning, resultat och finansiella ställning.	Bolaget har löpande anpassat sin kapacitet till ökad efterfrågan. Detta har skett genom investeringar, anställningar samt utökning av kapacitet hos befintliga eller nya leverantörer. Bolaget har en stark finansiell ställning och väl utvecklade system som syftar till att vidmakthålla god intern styrning och kontroll under hög tillväxt.
Beroende av nyckelpersoner	Hantering
INVISIO har en utpräglad högteknologisk inriktning och är därför beroende av att kunna rekrytera och behålla medarbetare med hög kunskap, kreativitet och med lång erfarenhet.	I tillväxtstrategin ingår att bolagets nyckelpersoner ska vara väl motiverade. För att attrahera och behålla nyckelpersoner arbetar INVISIO med kontinuerlig utveckling av arbetsmetoder och arbetsledning med fokus på en stark teamkänsla, ett kunskapsutvecklande arbetssätt och en gynnsam arbetsmiljö. Stor vikt läggs vid delaktighet och en gemensam värdegrund för samtliga medarbetare. Utöver detta vinnlägger sig INVISIO om att erbjuda attraktiva ersättningsformer i form av incitaments- och optionsprogram, vilka omfattar alla anställda, inte endast nyckelpersoner.
Marknadsacceptans av nyutvecklade produkter	Hantering
INVISIO avser att löpande utveckla och lansera nya produkter på marknaden. Det finns alltid risk för att nya produkter inte mottas av marknaden på ett förväntat sätt eller att konkurrerande lösningar som lanseras kan få ett bättre genomslag.	Funktionerna Marknad, Produktledning, FoU och Operations arbetar gemensamt med planering av nya produkter och utgår i linje med affärsstrategin från identifierade kundbehov och krav. Bolaget följer marknadsutvecklingen genom nära relationer med kunderna och bedriver dessutom en omvärldsbevakning som syftar till att tidigt uppmärksamma trender och skeenden som kan vara relevanta.
Kundberoende	Hantering
Ett begränsat antal kunder svarar för en stor del av INVISIOs nettoomsättning. Två kunder svarar för mer än 10 procent av årets totala nettoomsättning. Nettoomsättning till dessa kunder utgör 18 respektive 12 procent av totalen. Föregående år svarade en kund för mer än 10 procent av årets totala omsättning. Nettoomsättning till denna kund utgjorde 10 procent av totalen. Förlust av någon av bolagets större kunder skulle på kort sikt kunna ha en väsentligt negativ påverkan på INVISIOs verksamhet, finansiella ställning och resultat.	Bolagets tillväxtstrategi bygger på att öka marknadsandelar och att expandera till nya geografiska marknader och produktområden.

Risker och riskhantering, forts.

### Nischad produktportfölj

INVISIO är verksam inom en global nisch på marknaden för kommunikationsutrustning. En ogynnsam utveckling för detta marknadssegment skulle få negativa konsekvenser för INVISIO.

### Beroende av leverantörer

INVISIOs produkter tillverkas av kontraktstillverkare i Europa. Bolaget är beroende av att leverantörerna uppfyller överenskomna krav avseende exempelvis mängd, kvalitet och leveranstid. Felaktiga eller uteblivna leveranser kan leda till försenade leveranser till kund och som följd utebliven försäljning.

### IT och cyberrisker

Den ökade digitaliseringen medför en större exponering för avbrott och störningar i IT-systemen, som kan få stora konsekvenser. Vidare kan intrång i IT-miljön eller brister i hantering av kunddata, medarbetarinformation eller affärskritiska data leda till minskat förtroende samt innebära en negativ påverkan på koncernens resultat.

## Finansiell risk

### Valutarisk

Försäljningen på internationella marknader sker främst i USD, EUR och GBP, vilket innebär att INVISIOs omsättning och resultat påverkas av förändringarna i dessa valutor.

### Hantering

Bolaget strävar efter att kontinuerligt bredda produktportföljen genom primärt egen utveckling. Förvärv av kompletterande teknologier inom närliggande områden kan vara aktuellt.

### Hantering

INVISIO har breddat basen av kontraktstillverkare i takt med att volymerna vuxit. Bolaget har inom ramen för sitt kvalitetsledningssystem rutiner för val och löpande utvärdering av potentiella och befintliga kontraktstillverkare som syftar till att minimera kvalitetsbrister och leveransstörningar.

### Hantering

INVISIOs utskott för cybersäkerhet har tillsammans med ledningen och externa experter, arbetat allt mer intensivt med att säkra bolagets IT-system mot intrång och störningar, ett arbete som kommer fortsätta med oförminskad kraft framöver.

### Hantering

Bolaget valutasäkrar större order för att på kort sikt balansera eventuella valutafluktuationer.

## Risker relaterade till hållbarhet och klimatförändringar

### Klimatförändringar och efterlevnad

INVISIOs miljömässiga och sociala påverkan bedöms sammantaget vara begränsad och inte av någon väsentlig art. INVISIOs verksamhet bedöms till exempel inte på något betydande sätt medföra någon påverkan på klimat. Klimatförändringarna bedöms heller inte ha någon mer omfattande negativ påverkan på INVISIOs verksamhet, varken finansiellt eller operationellt.

Den största hållbarhetsrelaterade risken bedöms istället utgöras av brister i efterlevnad av uppförandekoden, bland annat avseende etik och antikorrupcion, bland leverantörer och partners. Produktionen av INVISIOs produkter sker i hög utsträckning genom samarbeten med externa kontraktstillverkare. På motsvarande sätt sker även försäljningen på vissa geografiska marknader genom samarbeten med externa parter.

Uppläggen medför en potentiell risk, då de innebär en lägre grad av kontinuerlig insyn i kritiska processer jämfört med om produktionen skulle ske i egen regi. Överträdelse eller anklagelser om överträdelse kan innebära allvarliga negativa konsekvenser för affärsverksamheten, inklusive skador på företagets anseende, böter eller fängelse för anställda.

### Brister i transparens

Kundernas och allmänhetens förväntningar på företag har under senare år ökat. Inte minst gäller detta graden av transparens kring hur verksamheten påverkar, och påverkas av, hållbarhetsrelaterade aspekter i omvärlden.

INVISIO förväntas ha ett omfattande hållbarhetsarbete och vara öppen med både positiv och negativ påverkan. Brister i transparensen eller bristande förtroende för hållbarhetsarbetet, till exempel till följd av bristande kvalitet eller tvivelaktiga arbetsförhållanden hos leverantörer, kan påverka INVISIOs långsiktiga utveckling, finansiellt såväl som ur ett arbetsgivarperspektiv. Det skulle även kunna medföra begränsningar i investerarens möjlighet och benägenhet att investera i INVISIOs aktie.

### Hantering

En central del i INVISIOs hållbarhetsarbete är att arbeta enligt, och säkerställa efterlevnad av, relevanta policydokument, standarder och certifieringar. Till dessa hör bland annat uppförandekoderna för medarbetare och leverantörer, anti-korrupcionspolicyn, kvalitetspolicyn och olika kvalitetsledningssystem.

För att minimera risken för överträdelse av policyer och regelverk har INVISIO valt att endast inleda samarbete med aktörer vilka bolaget bedömer har de bästa förutsättningarna för att kunna möta INVISIOs krav och ambitionsnivå inom området. Kännetecknande för INVISIOs samarbeten är att de är långsiktiga och löper över många år. Det är ett medvetet val från bolagets sida att inte byta leverantör för ofta. Därigenom ges INVISIO god kännedom om och insikt i samarbetspartnerns verksamheter, vilket minskar risken för brister i efterlevnaden av uppförandekoden i leverantörsledet. Uppföljning sker kvartalsvis med revisioner på årsbasis. Ansvaret för genomförandet av kontrollerna åligger en arbetsgrupp med representanter från Supply Chain, Manufacturing och Quality Assurance. Resultatet rapporteras till koncernledningen på kvartalsbasis.

Bolaget håller också på, tillsammans med extern expertis, att anpassa rapporteringen och nödvändiga processer för att möta de förestående och omfattande hållbarhetsreglerna.

### Hantering

INVISIOs externa kommunikation ska präglas av öppenhet, både vad gäller möjligheter och utmaningar. I INVISIOs kommunikationspolicy, antagen av styrelsen, slås grundläggande värden i form av öppenhet och transparens fast. I den finansiella rapporteringen, huvudsakligen i årsredovisningen, beskrivs arbetet inom de fyra fokusområdena för hållbarhet mer i detalj.

## Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat

Januari–december (MSEK)	Not	2025	2024
	1–2		
Intäkter	3	1 737,1	1 806,7
Kostnader för sålda varor	4	-723,2	-799,7
<b>Bruttovinst</b>		<b>1 013,9</b>	<b>1 007,0</b>
<b>Rörelsekostnader</b>			
Försäljnings- och marknadsföringskostnader	4, 7–8	-377,8	-297,1
Administrationskostnader	4, 6–8	-149,4	-145,5
Forsknings- och utvecklingskostnader	4, 7	-177,9	-162,0
<b>Rörelseresultat</b>		<b>308,8</b>	<b>402,3</b>
<b>Finansiella poster</b>			
Finansiella intäkter		4,7	5,6
Finansiella kostnader		-22,5	-0,5
<b>Finansiella poster netto</b>		<b>-17,9</b>	<b>5,1</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>290,9</b>	<b>407,4</b>
Inkomstskatt	9	-72,8	-101,0
<b>Årets resultat</b>		<b>218,1</b>	<b>306,4</b>
(Hänförligt till moderbolagets aktieägare)			
<b>ÖVRIGT TOTALRESULTAT</b>			
Poster som senare kan komma att omklassificeras till resultaträkningen			
Periodens omräkningsdifferenser av utländska verksamheter		-90,1	50,4
<b>Totalresultat för året</b>		<b>128,0</b>	<b>356,8</b>
(Hänförligt till moderbolagets aktieägare)			

Januari–december (MSEK)	Not	2025	2024
Resultat per aktie, SEK	21	4,72	6,72
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	21	4,70	6,69
Bruttomarginal, %		58,4	55,7
Rörelsemarginal, %		17,8	22,3
Vinstmarginal, %		12,6	17,0
I rörelsens kostnader ingår avskrivningar med	11–14	-69,1	-61,1

> På sidan 80 förklaras de centrala nyckeltalen.

## Koncernens rapport över finansiell ställning

31 december (MSEK)	Not	2025	2024
	1–2		
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	10	56,3	62,9
Aktiverade utvecklingskostnader	11	182,1	150,9
Övriga immateriella tillgångar	12	76,9	67,9
Materiella anläggningstillgångar	13	64,7	36,7
Nyttjanderätter leasingavtal	14	68,3	30,0
Uppskjutna skattefordringar	9	21,0	13,2
Lämnade hyresdepositioner		7,0	4,8
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>476,3</b>	<b>366,3</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager	15	289,7	272,3
Kundfordringar	16	352,9	466,8
Övriga fordringar	17	48,6	17,6
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	38,9	58,6
Likvida medel		400,3	242,4
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 130,3</b>	<b>1 057,7</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>1 606,6</b>	<b>1 424,0</b>

31 december (MSEK)	Not	2025	2024
	1–2		
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital	19	46,2	45,6
Övrigt tillskjutet kapital		497,6	392,2
Omräkningsdifferens		26,3	116,4
Balanserat resultat inklusive årets resultat		603,6	474,7
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 173,7</b>	<b>1 029,0</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Leasingskulder	14	65,8	27,8
Uppskjutna skatteskulder	9	49,7	40,7
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>115,5</b>	<b>68,5</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder <sup>1)</sup>		120,6	100,6
Leasingskulder	14	8,3	9,1
Aktuella skatteskulder	9	63,0	47,0
Övriga skulder		4,6	7,2
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	20	106,8	147,1
Garantiavsättning		14,2	15,4
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>317,4</b>	<b>326,5</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>1 606,6</b>	<b>1 424,0</b>

1) Samtliga leverantörsskulder förfaller inom 3 månader.

## Koncernens förändring av eget kapital

31 december (MSEK)	Not	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräkningsdifferenser	Balanserat resultat inkl. årets resultat	Summa eget kapital <sup>1)</sup>
	1–2, 19					
<b>INGÅENDE BALANS PER DEN 1 JANUARI 2024</b>		<b>45,6</b>	<b>392,2</b>	<b>66,0</b>	<b>216,6</b>	<b>720,4</b>
Årets resultat		–	–	–	306,4	306,4
Periodens omräkningsdifferenser av utländska verksamheter		–	–	50,4	–	50,4
<b>Summa totalresultat</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>50,4</b>	<b>306,4</b>	<b>356,8</b>
<b>Transaktioner med aktieägare</b>						
Personaloptionsprogram	7	–	–	–	11,0	11,0
Utdelning		–	–	–	–59,3	–59,3
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–48,3</b>	<b>–48,3</b>
<b>UTGÅENDE BALANS PER DEN 31 DECEMBER 2024</b>		<b>45,6</b>	<b>392,2</b>	<b>116,4</b>	<b>474,7</b>	<b>1 029,0</b>
Årets resultat		–	–	–	218,1	218,1
Periodens omräkningsdifferenser av utländska verksamheter		–	–	–90,1	–	–90,1
<b>Summa totalresultat</b>		<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–90,1</b>	<b>218,1</b>	<b>128,0</b>
<b>Transaktioner med aktieägare</b>						
Nyemission genom utnyttjande av personaloptioner	7	0,6	105,4	–	–	106,0
Personaloptionsprogram	7	–	–	–	15,6	15,6
Utdelning		–	–	–	–104,9	–104,9
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>		<b>0,6</b>	<b>105,4</b>	<b>–</b>	<b>–89,3</b>	<b>16,7</b>
<b>UTGÅENDE BALANS PER DEN 31 DECEMBER 2025</b>		<b>46,2</b>	<b>497,6</b>	<b>26,3</b>	<b>603,6</b>	<b>1 173,7</b>

1) Eget kapital är i sin helhet hänförligt till moderbolagets aktieägare.

## Koncernens kassaflödesanalys

Januari–december (MSEK)	Not	2025	2024
	1–2		
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		290,9	407,4
Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet	22	102,5	70,9
Betalda inkomstskatter		-54,6	-99,4
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>		<b>338,8</b>	<b>378,9</b>
Förändringar av varulager		-53,8	-17,5
Förändringar av kundfordringar		68,6	-226,7
Förändringar av övriga rörelsefordringar		-17,9	-20,4
Förändringar av leverantörsskulder		27,8	-1,3
Förändringar av övriga rörelseskulder		-32,8	44,1
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		-8,0	-221,9
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>330,9</b>	<b>157,0</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Aktivering av utvecklingskostnader	11	-71,5	-57,8
Förvärv av övriga immateriella tillgångar		-29,2	-8,2
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	13–14	-45,7	-11,5
Förvärv av finansiella tillgångar		-2,5	-0,4
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-148,9</b>	<b>-77,9</b>

Januari–december (MSEK)	Not	2025	2024
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Nyemission genom utnyttjande av personaloptioner		106,0	-
Amortering av leasingkulder	14	-9,7	-11,5
Utbetald utdelning		-104,9	-59,3
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-8,6</b>	<b>-70,7</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>		<b>173,4</b>	<b>8,3</b>
Likvida medel vid årets början		242,4	224,9
Omräkningsdifferens i likvida medel		-15,6	9,2
<b>Likvida medel vid årets utgång</b>		<b>400,3</b>	<b>242,4</b>
<b>Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalysen</b>			
Under året erhållna räntor i den löpande verksamheten		4,5	2,6
Under året erlagda räntor i den löpande verksamheten		-4,5	-0,3

## Moderbolagets resultaträkning

Januari–december (MSEK)	Not	2025	2024
	1–2		
Intäkter	5	7,4	6,5
Administrationskostnader	4–8	–30,0	–21,3
<b>Rörelseresultat</b>		<b>–22,6</b>	<b>–14,8</b>
<b>Finansiella poster</b>			
Resultat från andel i koncernföretag		174,4	144,6
Finansiella intäkter		3,7	1,8
Finansiella kostnader		–3,2	–
<b>Finansiella poster netto</b>		<b>174,9</b>	<b>146,4</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>152,3</b>	<b>131,6</b>
Inkomstskatt	9	–	–
<b>Årets resultat<sup>1)</sup></b>		<b>152,3</b>	<b>131,6</b>

1) Årets totalresultat överensstämmer med årets resultat.

## Moderbolagets balansräkning

31 december (MSEK)	Not	2025	2024
	1–2		
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Övriga immateriella tillgångar	12	6,8	8,2
Andelar i koncernföretag	23	344,7	329,1
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>351,5</b>	<b>337,3</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Fordringar hos koncernföretag		95,5	24,3
Övriga fordringar		2,2	1,8
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		2,9	0,9
Kassa och bank		164,4	84,2
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>265,0</b>	<b>111,2</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>616,5</b>	<b>448,5</b>

31 december (MSEK)	Not	2025	2024
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital	19	46,2	45,6
Reservfond		21,6	21,6
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>67,8</b>	<b>67,2</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Överkursfond		225,4	120,0
Balanserat resultat		163,5	121,1
Årets resultat		152,3	131,6
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>541,1</b>	<b>372,7</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>608,9</b>	<b>439,9</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder <sup>1)</sup>		1,9	1,0
Skulder till koncernföretag		2,9	2,5
Övriga skulder		0,4	0,3
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	20	2,4	4,9
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>7,6</b>	<b>8,7</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>616,5</b>	<b>448,5</b>

1) Samtliga leverantörsskulder förfaller inom 3 mån.

## Moderbolagets förändring av eget kapital

31 december (MSEK)	Not	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital		Summa eget kapital
		Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Balanserat resultat inkl. årets resultat	
<b>INGÅENDE BALANS PER DEN 1 JANUARI 2024</b>		<b>45,6</b>	<b>21,6</b>	<b>120,0</b>	<b>169,4</b>	<b>356,6</b>
Årets resultat <sup>1)</sup>		–	–	–	131,6	131,6
Personaloptionsprogram	7	–	–	–	11,0	11,0
Utdelning		–	–	–	–59,3	–59,3
<b>UTGÅENDE BALANS PER DEN 31 DECEMBER 2024</b>		<b>45,6</b>	<b>21,6</b>	<b>120,0</b>	<b>252,7</b>	<b>439,8</b>
Årets resultat <sup>1)</sup>		–	–	–	152,3	152,3
Nyemission genom utnyttjande av personaloptioner	7	0,6	–	105,4	–	106,0
Personaloptionsprogram	7	–	–	–	15,6	15,6
Utdelning		–	–	–	–104,9	–104,9
<b>UTGÅENDE BALANS PER DEN 31 DECEMBER 2025</b>		<b>46,2</b>	<b>21,6</b>	<b>225,4</b>	<b>315,8</b>	<b>608,9</b>

1) Årets totalresultat överensstämmer med årets resultat.

## Moderbolagets kassaflödesanalys

Januari–december (MSEK)	Not	2025	2024
	1–2		
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		152,3	131,6
Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet	22	1,8	0,2
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>		<b>154,1</b>	<b>131,8</b>
Förändringar av rörelsefordringar		–247,9	–166,4
Förändringar av rörelseskulder		–1,1	2,4
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		–249,1	–164,1
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>–94,9</b>	<b>–32,3</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av övriga immateriella tillgångar	12	–0,4	–8,4
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>–0,4</b>	<b>–8,4</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Nyemission genom utnyttjande av personaloptioner		106,0	–
Utdelning från dotterbolag		174,4	144,6
Utbetald utdelning		–104,9	–59,3
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>175,5</b>	<b>85,3</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>		<b>80,2</b>	<b>44,6</b>
Likvida medel vid årets början		84,2	39,6
<b>Likvida medel vid årets utgång</b>		<b>164,4</b>	<b>84,2</b>
<b>Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalysen</b>			
Under året erhållna räntor		3,6	1,5
Under året erlagda räntor		0,0	0,0

## Noter

### Not 1 Allmän information, redovisnings- och värderingsprinciper

#### Allmän information

INVISIO-koncernen ("INVISIO") består av moderföretaget INVISIO AB (publ) och de helägda dotterföretagen INVISIO A/S (Danmark), INVISIO Communications Inc. (USA), INVISIO Communications Ltd (Storbritannien), INVISIO Communications SAS (Frankrike), INVISIO Srl (Italien), INVISIO Sverige AB, INVISIO Canada Inc. (Kanada), Nextlink Patent AB samt Racal Acoustics Inc. (USA). Moderbolagets registrerade adress är 201 21 Malmö, Sverige.

#### Grund för rapporternas upprättande

Koncernredovisningen är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och IFRS Redovisningsstandarder och tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Standards Interpretations Committee (IFRIC) sådana de antagits av EU.

Koncernredovisningen är vidare upprättad i enlighet med svensk lag genom tillämpning av RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner. Moderföretagets årsredovisning är upprättad i enlighet med svensk lag och med tillämpning av Årsredovisningslagen samt RFR 2 Redovisning för juridiska personer.

#### Nya och ändrade standarder som har tillämpats av koncernen

Inga nya standarder, ändringar och tolkningar som träder i kraft för räkenskapsår som börjar från 1 januari 2025 har haft en väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter.

#### Nya standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som inte har tillämpats i förtid av koncernen

IFRS 18 är en ny standard för presentation och upplysningar i finansiella rapporter. IFRS 18 kommer att ersätta IAS 1 Utformning av finansiella rapporter och kommer att börja gälla för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2027 eller senare. INVISIO kommer under 2026 att utvärdera effekten av den nya standarden.

#### Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar moderföretaget INVISIO AB (publ) och dess dotterföretag. Dotterföretag utgörs av företag över vilka koncernen har bestämmande inflytande. De finansiella rapporterna för INVISIO och dotterföretagen som tas in i koncern-

redovisningen avser samma period och är upprättade enligt de redovisningsprinciper som gäller i koncernen.

Koncernredovisningen har upprättats enligt anskaffningsvärde-metoden, förutom finansiella tillgångar och skulder (inklusive derivatinstrument) som värderas till verkligt värde eller upplupet anskaffningsvärde. Alla koncerninterna mellanhavanden, intäkter, kostnader, vinster eller förluster som uppkommer i transaktioner mellan företag som omfattas av koncernredovisningen elimineras i sin helhet. Ett dotterföretag tas med i koncernredovisningen genom förvärvsmetoden från förvärvstidpunkten, vilket är den dag moderföretaget får ett bestämmande inflytande, och ingår i koncernredovisningen fram till den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens rörelseförvärv. Överförd ersättning för förvärvet av ett dotterföretag utgörs av verkligt värde på överlätna tillgångar, skulder och de aktier som emitterats av koncernen. I köpeskillingen ingår även verkligt värde på alla tillgångar eller skulder som är en följd av en överenskomst om villkorad köpeskillning. Förvärvsrelaterade utgifter kostnadsförs när de uppstår. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen. För varje förvärv avgör koncernen om alla innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget redovisas till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel av det förvärvade företagets nettotillgångar. Det belopp varmed överförd ersättning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande samt verkligt värde på förvärvsdagen på tidigare aktieinnehav överstiger verkligt värde på koncernens andel av identifierbara förvärvade nettotillgångar, redovisas som goodwill. Om beloppet understiger verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets tillgångar, i händelse av ett så kallat förvärv till lågt pris, redovisas mellanskillnaden direkt i övrigt totalresultat.

#### Utländska dotterföretag

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive företag huvudsakligen är verksamt (funktionell valuta). I koncernredovisningen används

moderföretagets funktionella valuta som presentationsvaluta, vilken är svenska kronor.

Resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag med annan funktionell valuta än presentationsvalutan omräknas enligt följande: tillgångar och skulder för var och en av balansräkningarna omräknas till balansdagens kurs, intäkter och kostnader för var och en av resultaträkningarna omräknas till genomsnittlig valutakurs. Alla valutakursdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat. Vid omräkningen av dotterföretagen har följande valutakurser använts:

Valuta	Resultaträkning	Balansräkning
DKK	1,4828 (1,5327)	1,4489 (1,5398)
EUR	11,0667 (11,4322)	10,8215 (11,4865)
GBP	12,9196 (13,5045)	12,4014 (13,8475)
USD	9,8167 (10,5614)	9,2098 (10,9982)
CAD	6,7557	6,7264

#### Uppskattningar och antaganden

Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden.

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden, vilka inte alltid motsvarar det verkliga resultatet. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår diskuteras nedan.

#### Nedskrivning av immateriella tillgångar

Om indikation på nedskrivningsbehov finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. För goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod och immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet årligen eller så snart indikationer uppkommer. Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild till-

gång, och dess verkliga värde minskat med försäljningskostnader inte kan användas, ska vid prövning av nedskrivningsbehov tillgångarna grupperas i en så kallad kassagenererande enhet.

En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning redovisas som kostnad i resultaträkningen. Då nedskrivningsbehov identifierats för en kassagenererande enhet fördelas nedskrivningsbehovet i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten.

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minskat med försäljningskostnader och nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. För känslighetsanalyser av goodwill och aktiverade utvecklingskostnader se not 10 & 11.

#### Garantiavsättning

En avsättning sker när koncernen har ett formellt eller informellt åtagande som en följd av en inträffad händelse, när det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet och beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Redovisade avsättningar avser eventuella framtida åtaganden för garantiförpliktelser till följd av sålda produkter. Beloppet beräknas löpande under året baserat på tidigare utfall och aktuell omsättning med tillägg för övriga kända förhållanden. Per 31 december 2025 uppgick garantiavsättningen till 14,2 MSEK (15,4). Om omsättningen hade varit 10 procent lägre/högre än faktiska utfallet, med alla andra variabler konstanta, skulle garantiavsättningen per 31 december 2025 varit 1,4 MSEK (1,5) lägre/högre.

#### Leasing

När leasingavtalets längd fastställs, beaktar ledningen all tillgänglig information som ger ett ekonomiskt incitament att utnyttja en förlängningsoption, eller att inte utnyttja en option för att säga upp ett avtal. Möjligheter att förlänga ett avtal inkluderas endast i leasingavtalets längd om det är rimligt säkert att avtalet förlängs (eller inte avslutas). De avtal som framförallt påverkas av denna bedömning avser lokaler i Köpenhamn och London.

Not 1 (forts.) Allmän information, redovisnings- och värderingsprinciper

Bedömningen per 31 december 2025 är att koncernen inte kommer att utnyttja möjligheten att avsluta avtalen i förtid. INVISIO har inte heller bedömt det rimligt säkert att de kommer utnyttja förlängningsoptionen.

### Intäkter

Koncernen tillämpar IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder, vilket även inkluderar medel från tredje part.

Koncernen utvecklar och säljer avancerade kommunikations-system med hörselskydd. Koncernens intäkter består till huvuddelen av två intäktsflöden (1) Försäljning genom inköpsorder (2) försäljning genom program. Försäljningen genom inköpsorder innebär att koncernens kunder lägger separat inköpsorder och innebär att koncernens kunder lägger separat inköpsorder och i samband med det godkänner koncernens standardiserade försäljningsavtal. Försäljningen genom program innebär att det oftast finns ett större ramavtal med kunder, till exempel ingår de i ett moderniseringsprogram rörande soldaters personliga utrustning.

Avseende försäljningen som sker genom inköpsorder använder koncernen standardiserade försäljnings- och leveransvillkor i samband med all försäljning. Varje order är ett specifikt prestationsåtagande eftersom varorna anses som distinkta. Transaktionspriset fastställs på respektive försäljningsorder och innehåller endast fasta ersättningar, det förekommer ingen rörlig ersättning. Intäkten redovisas när prestationsåtagande är uppfyllt, vilket innebär att intäkterna redovisas vid en given tidpunkt. Per balansdagen uppgår det samlade värdet av ouppfyllda prestationsåtaganden inom orderboken till cirka 854 MSEK. Större delen av dessa avser leveranser under Racal-varumärket som vanligtvis fullgörs över en period om 1–3 år. Invisio förväntar sig att intäkterna från dessa prestationer kommer att redovisas successivt baserat på leverans- och prestationsplaner under de kommande tre åren, i enlighet med intäktsredovisningsprinciperna (IFRS 15 p.120). Leveransåtaganden per balansdagen bortom 12 månader uppgår till 23,6 MSEK, allt med förväntad leverans under 2027. För försäljning genom inköpsorder övergår kontrollen huvudsakligen i samband med att INVISIO gör varan tillgänglig till kund (Ex Works) eller när INVISIO levererat varan till en fastställd plats (DAP).

Försäljningen som sker genom program har flera likheter med försäljningen som sker via inköpsorder. Skillnaden är att det finns någon form av ramavtal eller distributionsavtal i grunden. I samband med att ett ramavtal tecknas förbinder sig varken säljaren/köparen att köpa/leverera viss kvantitet utan verkställbara rättigheter och skyldigheter uppstår först när en inköpsorder kommer. Transaktionspriset fastställs på respektive försäljningsorder och

innehåller endast fasta ersättningar, det förekommer ingen rörlig ersättning. Intäkten redovisas när prestationsåtagande är uppfyllt, vilket innebär att intäkterna redovisas vid en given tidpunkt. För försäljning genom program övergår kontrollen vid olika tidpunkter beroende på vad som avtalats med den specifika kunden. Vanligast förekommande är att kontrollen övergår i samband med att INVISIO gör varan tillgänglig till kund (Ex Works) eller när INVISIO levererat varan till en fastställd plats (DAP). Vid försäljning genom program kan utbildning i samband med inköp ingå. Intäkten för utbildningen redovisas vid utförandet av tjänsten och sker oftast innan första leveransen av varor.

Ingen intäktsström innehåller någon finansieringskomponent då kredittiden är kort, ofta runt 30 dagar.

Koncernens åtagande att reparera eller ersätta defekta produkter i enlighet med normala garantiregler redovisas som en avsättning.

### Redovisning av intäkter från tredje part

Bolaget erhåller även ersättning för tjänster/leveranser som tillhandahålls av tredje part. Bolaget gör en bedömning av om det är att betrakta som huvudman eller agent enligt gällande regelverk (IFRS 15, Bilaga B36-B38), vilket avgör om bolaget redovisar intäkten brutto eller endast provision/nettointäkt.

I de fall bolaget är huvudman redovisas intäkten brutto, det vill säga totala ersättningen från kund inklusive ersättning för tredje part. I fall bolaget agerar som agent redovisas endast den provision eller avgift som bolaget har rätt till som nettointäkt. Endast det inflöde av ekonomiska fördelar som bolaget erhåller för egen räkning redovisas som intäkt, till verkligt värde, efter avdrag för bland annat rabatter (IFRS 15 p.47;50-51). Bolaget tillämpar endast intäkter som huvudman.

Denna bedömning baseras på bolagets ansvar och kontroll över leveransen av varor eller tjänster. Eventuella uppskattningar och osäkerheter som påverkar klassificeringen och värderingen av intäkterna görs med utgångspunkt i avtalens innehåll och utfallet av leveranserna.

### Segmentsrapportering

Verksamheten består av endast ett segment. Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapporteringen som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. I koncernen har denna funktion identifierats som ledningen.

### Ersättning till anställda

#### Rörlig ersättning

Koncernen redovisar en skuld och en kostnad för rörlig ersättning baserat på måluppfyllnad vad gäller uppnådd försäljning och resultatutveckling.

### Pensionsförpliktelse

Koncernen har endast avgiftsbestämda pensionsplaner, som kostnadsförs löpande. Företaget har inga förpliktelser efter att pensionspremien är betald.

### Aktierelaterade förmåner

Koncernen har två pågående aktierelaterade ersättningsplaner där regleringen görs med aktier, genom eget kapitalreglerade program. Verkligt värde för den tjänstgöring som berättigar anställda till tilldelning av optioner kostnadsförs. Det totala belopp som ska kostnadsföras under intjänandeperioden baseras på verkligt värde på de tilldelade optionerna, exklusive eventuell inverkan från icke marknadsrelaterade villkor för intjänande. Icke marknadsrelaterade villkor för intjänande beaktas i antagandet om hur många optioner som förväntas bli inlösningsbara. Varje balansdag reviderar företaget sina bedömningar av hur många optioner som förväntas bli inlösningsbara. Eventuell påverkan av revideringen på de ursprungliga bedömningarna redovisas genom motsvarande justeringar i eget kapital. För mer information om Personaloptionsprogrammen se not 7.

### Aktuell och uppskjuten skatt

Skattekostnader för perioden består av aktuell och uppskjuten skatt. Aktuell skatt beräknas baserat på de skatteregler som gäller eller antagits på balansdatum i de länder där bolagets dotterbolag bedriver verksamhet och skapar beskattningsbar inkomst.

Uppskjuten skatt redovisas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och dess redovisade värden i koncernredovisningen. Uppskjuten skatt beräknas baserat på de skattesatser och regler som gäller eller antagits på balansdagen och förväntas gälla när den relaterade uppskjutna skattetilgången realiserar eller den uppskjutna skatteskulden regleras.

Uppskjutna skattefordringar redovisas endast i den utsträckning som det är sannolikt att framtida beskattningsbar vinst kommer att finnas tillgänglig, vilken de tillfälliga skillnaderna kan kvittas mot. Uppskjutna skattefordringar och skulder kvittas när det finns en legal rätt att kvitta aktuella skattefordringar mot aktuella skatteskulder och när uppskjutna skattefordringar och

skatteskulder hänför sig till inkomstskatt som påförs av samma skattemyndighet på antingen samma skattesubjekt eller olika skattepliktiga enheter där det finns en avsikt att avveckla saldon på nettobasis.

### Finansiella instrument

Koncernen tillämpar IFRS 9 Finansiella instrument. Koncernens finansiella tillgångar och skulder utgörs av posterna; kundfordringar, övriga fordringar, hyresdepositioner, likvida medel, leverantörsskulder och övriga skulder.

### Första redovisningstillfället

Finansiella tillgångar och finansiella skulder redovisas när koncernen blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor. Köp och försäljning av finansiella tillgångar och skulder redovisas på affärsdagen, det datum då koncernen förbinder sig att köpa eller sälja tillgången.

Finansiella instrument redovisas vid första redovisningstillfället till verkligt värde plus, för en tillgång eller finansiell skuld som inte redovisas till verkligt värde via resultaträkningen, transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärv eller emission av finansiell tillgång eller finansiell skuld, till exempel avgifter och provisioner.

### Finansiella tillgångar – Klassificering och värdering skuldinstrument

Ett företag ska klassificera en finansiell tillgång på tre olika sätt beroende på företagets affärsmodell för förvaltning av finansiella tillgångar och egenskaperna hos de avtalsenliga kassaflödena från tillgången. De tre olika kategorierna är verkligt värde via resultaträkningen, upplupet anskaffningsvärde och verkligt värde via övrigt totalresultat. Koncernen har endast skuldinstrument som klassificeras och värderas genom upplupet anskaffningsvärde.

### Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde

Klassificeringen av investeringar i skuldinstrument beror på koncernens affärsmodell för hantering av finansiella tillgångar och de avtalsenliga villkoren för tillgångarnas kassaflöden. Koncernen omklassificerar skuldinstrument endast i de fall då koncernens affärsmodell för instrumenten ändras.

Koncernens finansiella tillgångar som innehas med syfte att inkassera avtalsenliga kassaflöden och där dessa kassaflöden enbart består av kapitalbelopp och ränta, redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Ränteintäkter från sådana finansiella tillgångar redovisas som finansiella intäkter genom tillämpning av effektivräntemetoden.

Not 1 (forts.) Allmän information, redovisnings- och värderingsprinciper

Koncernens finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffningsvärde utgörs av posterna kundfordringar, övriga fordringar, hyresdepositioner och likvida medel.

#### Bortbokning av finansiella tillgångar

Köp och försäljning av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet har löpt ut eller har överförts och koncernen har överfört i stort sett alla risker och förmåner som är förknippade med äganderätten.

Vinster och förluster som uppstår vid bortbokning från balansräkningen redovisas direkt i resultatet inom finansiella poster.

#### Finansiella skulder – Klassificering och värdering

Koncernens finansiella skulder värderas efter det första redovisningstillfället till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivrättemetoden och finansiella skulder som värderas till verkligt värde över resultaträkningen.

Koncernens finansiella skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde utgörs av posterna leverantörsskulder, övriga skulder och upplupna kostnader.

#### Bortbokning av finansiella skulder

Finansiella skulder tas bort från balansräkningen när förpliktelserna har reglerats, annullerats eller på annat sätt upphört. Skillnaden mellan det redovisade värdet för en finansiell skuld som utsläccks eller överförts till en annan part och den ersättning som erlagts, inklusive överförda tillgångar som inte är kontanter eller påtagna skulder, redovisas i övrigt totalresultat.

Då villkoren för en finansiell skuld omförhandlas, och inte bokas bort från balansräkningen, redovisas en vinst eller förlust i övrigt totalresultat. Vinsten eller förlusten beräknas som skillnaden mellan de ursprungliga avtalsenliga kassaflödena och de modifierade kassaflödena diskonterade till den ursprungliga effektiva räntan.

#### Kvittning av finansiella instrument

Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen, endast när det finns en legal rätt att kvitta de redovisade beloppen och en avsikt att reglera dem med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden. Den legala rättigheten får inte vara beroende av framtida händelser och den måste vara rättsligt bindande för företaget och motparten både i den normala affärsverksamheten och i fall av betalningsinställelse, insolvens eller konkurs.

#### Nedskrivning av finansiella tillgångar

##### *Tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde*

Koncernen bedömer de framtida förväntade kreditförluster som är kopplade till tillgångar redovisade till upplupet anskaffningsvärde. Koncernen redovisar en kreditreserv för sådana förväntade kreditförluster vid varje rapporteringsdatum. Koncernen tillämpar den förenklade ansatsen för kreditreservering, det vill säga, reserven kommer att motsvara den förväntade förlusten över hela kundfordringarnas livslängd. Kreditreserveringen baseras på förväntade kreditförluster och består av en generell reserv och en individuell bedömning. För den generella reserven beräknas en procentsats baserat på historiska kreditförluster och framåtblickande antaganden. För den individuella bedömningen beaktas kundens nuvarande situation och andra relevanta omständigheter till exempel kreditriskegenskaper, förfallna dagar och historisk situation. Förväntade kreditförluster redovisas i koncernens rapport över totalresultat i posten övriga externa kostnader.

#### Goodwill

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minskat med eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas till kassagenere- rande enheter och prövas minst årligen för nedskrivningsbehov (se redovisningsprincip Nedskrivning av immateriella tillgångar).

#### Aktiverade utvecklingskostnader

Koncernen driver produktspecifik utvecklingsverksamhet. Utgifter som uppstår i utvecklingsprojekt redovisas som immateriella tillgångar när det är sannolikt att projektet kommer att bli framgångsrikt, med tanke på dess kommersiella och tekniska möjligheter, och när utgifterna kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Utgifter som hör direkt samman med utveckling av produkter med avsikt att säljas, redovisas som immateriella tillgångar.

Utvecklingsutgifterna omfattar lön och andra utgifter för anställda som uppkommit genom utveckling av produkterna samt direkt hänförliga externa utgifter såsom bland annat formverktyg, testning och typgodkännande. Övriga utvecklingsutgifter kostnadsförs när de uppstår. Utvecklingsutgifter som redan har kostnadsförts, redovisas inte som en tillgång i efterföljande perioder.

Aktiverade utvecklingsutgifter har en begränsad nyttjandeperiod och skrivs av linjärt från den tidpunkt då den kommersiella produktionen av produkten påbörjas. Avskrivningarna görs över den förväntade nyttjandeperioden, 3–7 år.

#### Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar utgörs av teknologi, varumärken i samband med företagsförvärv, kundkontrakt samt aktivering av affärssystem. Övriga immateriella anläggningstillgångar redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen och därefter till anskaffningsvärdet reducerat med ackumulerade av- och nedskrivningar. Avskrivning sker linjärt över uppskattad nyttjandeperiod och uppgår till 15 år för teknologi, 8 år för varumärken, 7 år för kundrelationer och 5 år för affärssystem.

#### Materiella anläggningstillgångar

Anläggningarna redovisas till anskaffningskostnad med avdrag för planmässig avskrivning baserade på en bedömning av tillgångarnas nyttjandeperiod. Vid avyttring redovisas eventuella vinster/förluster över resultaträkningen. Tillgångarnas restvärde och nyttjandeperiod prövas vid varje bokslut och justeras vid behov. Materiella anläggningstillgångar har en begränsad nyttjandeperiod och skrivs av linjärt över den förväntade nyttjandeperioden, 3–10 år.

#### Nedskrivningar av ej finansiella tillgångar

De redovisade värdena för koncernens tillgångar, med undantag för finansiella tillgångar, prövas vid varje tidpunkt där skäl föreligger för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om någon sådan indikation finns, beräknas tillgångens återvinningsvärde. En nedskrivning redovisas när en tillgångs redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning belastar resultaträkningen. Se nedan för mer detaljer kring beräkning av tillgångens återvinningsvärde.

#### Återföring av nedskrivningar

Nedskrivningar återförs om en senare ökning av återvinningsvärdet objektivt kan hänföras till en händelse som inträffat efter det att nedskrivningen gjordes och att det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet.

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

#### Avsättningar

En avsättning redovisas när det finns ett åtagande till följd av en inträffad händelse och att det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att fullgöra förpliktelserna, samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

#### Varulager

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärde på balansdagen. Anskaffningsvärdet fastställs med ”först in, först ut”-principen. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningsvärdet i den löpande verksamheten, med avdrag för tillämpliga rörliga försäljningskostnader. Avsättning för inkurans baseras på artiklarnas ålder och återvinningsvärde.

#### Likvida medel

Likvida medel omfattar kassa och omedelbart tillgängliga banktillgodohavanden.

#### Fordringar och skulder i utländsk valuta

I de enskilda bolagen har fordringar, skulder och avsättningar i utländsk valuta omräknats efter balansdagens kurs. Valutakurs- effekter bokförs i resultaträkningen som finansiell intäkt/kostnad.

#### Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen har upprättats enligt den indirekta metoden. Det innebär att kassaflödet har justerats för transaktioner som inte medfört in- eller utbetalningar under perioden.

#### Beräkning av återvinningsvärdet

Återvinningsvärdet på samtliga tillgångar, exklusive tillgångar tillhörande kategorierna lånefordringar och kundfordringar, vilka redovisas till upplupet anskaffningsvärde, är det högsta av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. För en tillgång som inte genererar kassaflöden som är väsentligen oberoende av andra tillgångar, beräknas ett gemensamt återvinningsvärde för den kassagenererande enhet till vilken tillgången hör.

#### Leasing

Koncernen tillämpar IFRS 16 Leasingavtal. INVISIOs leasingavtal där INVISIO är leasetagare avser främst hyreslokaler och bilar. Leasingavtalen skrivs normalt för fasta perioder om 2–10 år för hyreslokalerna och tre år för bilar. Möjligheter till förlängning och uppsägning i förtid kan finnas, detta beskrivs nedan. Villkoren förhandlas separat för varje avtal och innehåller ett stort antal olika avtalsvillkor.

Leasingavtalen redovisas som nyttjanderätter och en motsvarande skuld, den dagen som den leasade tillgången finns tillgänglig för användning av INVISIO. Nyttjanderätten och leasingkulden

Not 1 (forts.) Allmän information, redovisnings- och värderingsprinciper

redovisas på egna rader i balansräkningen som Nyttjanderätter leasingavtal respektive Leasingskuld. Varje leasingbetalning fördelas mellan amortering av skulden och räntekostnad. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Nyttjanderätten skrivs av linjärt över det kortare av tillgångens nyttjandeperiod och leasingavtalets längd.

Tillgångar och skulder som uppkommer från leasingavtal redovisas initialt till nuvärde. Leasingskulderna inkluderar nuvärdet av följande leasingbetalningar:

- fasta avgifter (inklusive avgifter som till sin substans är fasta),
- variabla leasingavgifter som beror på ett index eller ett pris, initialt värderade med hjälp av index eller pris vid inledningsdatumet,
- garanterat restvärde som leasetagaren förväntar sig behöva betala till leasegivaren,
- lösenpriset för en köpoption, om det är rimligt säkert att leasetagaren kommer att nyttja optionen och
- viten för att avsluta leasingavtalet, om leasingavtalets längd speglar antagandet att leasetagaren kommer att utnyttja denna möjlighet.

Leasingbetalningarna diskonteras med den implicita räntan om den räntan kan fastställas, annars den marginella låneräntan.

Tillgångarna med nyttjanderätt värderas till anskaffningsvärde och inkluderar följande:

- det belopp leasingskulden ursprungligen värderats till,
- leasingavgifter som betalats vid eller före inledningsdatumet, efter avdrag för eventuella förmåner som mottagits i samband med teckningen av leasingavtalet,
- initiala direkta utgifter och
- utgifter för att återställa tillgången till det skick som föreskrivs i leasingavtalets villkor.

INVISIO har valt att tillämpa undantag i IFRS 16 som innebär att betalningar för korta kontrakt och leasingavtal av mindre värde kostnadsförs resultaträkningen. Korta kontrakt är avtal med en leasingtid på 12 månader eller mindre. Avtal av mindre värde inkluderar främst mindre IT-utrustning. Koncernen redovisar varje leasingkomponent separat från icke-leasingkomponenter.

Optioner att förlänga och säga upp avtal finns inkluderade i ett antal av koncernens leasingavtal gällande hyreslokaler. Villkoren används för att maximera flexibiliteten i hanteringen av avtalen. Den övervägande delen av optionerna som ger möjlighet att förlänga och säga upp avtal kan endast utnyttjas av koncernen och inte av leasegivarna. Bedömning avseende utnyttjande av optioner att förlänga eller säga upp avtal omprövas om det uppstår någon väsentlig händelse eller förändring i omständigheter som påverkar denna bedömning och förändringen är inom leasetagarens kontroll.

#### Närståendetransaktioner

Vad gäller styrelse och VD och övriga ledande befattningshavarens löner och andra ersättningar, kostnader, förpliktelser och förmåner samt avtal avseende avgångsvederlag, se not 8. Koncern-interna transaktioner framgår av not 5. Övrig upplysning om närståendetransaktioner framgår av not 24.

#### Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget upprättar sina finansiella rapporter enligt Årsredovisningslagen samt RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Samma redovisningsprinciper tillämpas som för koncernen, så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen, tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper är främst följande två principer.

#### Leasing

IFRS 16 leasingavtal tillämpas ej i moderbolaget i enlighet med möjlighet till undantag enligt RFR 2. Leasingavgifter kostnadsförs linjärt över leasingperioden. Det redovisas således ingen nyttjanderätt eller leasingskuld i balansräkningen.

#### Dotterbolag

Andelar i dotterbolag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. All utdelning från dotterbolag redovisas i moderbolagets resultaträkning. Under särskilda omständigheter kan en sådan utdelning utgöra en indikation på värdeminskning och att ett nedskrivningstest bör utföras.

## Not 2 Finansiell riskhantering och kapitalrisk

#### Finansiella riskfaktorer

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för olika finansiella risker såsom ränterisk, valutarisk, kreditrisk, samt finansierings- och likviditetsrisk. INVISIOs finanspolicy, vilken årligen fastställs av styrelsen, anger riktlinjer för hantering av dessa finansiella risker inom koncernen.

Finanspolicyen omfattar såväl placeringar som upplåning. Inriktningen ska vara att reducera negativa avvikelser i koncernens resultat, eget kapital och kassaflöde som orsakas av ränte- och valutakursförändringar. INVISIO ska vidare kunna möta sina betalningsförpliktelser varför kredit-, ränte- och likviditetsriskerna ska minimeras. Koncernen ska inte skapa mervärde genom finansiellt risktagande. Efter beaktande av finanspolicyens begränsningar ska högsta möjliga avkastning eftersträvas på de placerade medlen.

#### Ränterisk

Ränterisken är risken för att värdet på finansiella instrument varierar på grund av förändringar i marknadsräntor. Koncernens och moderbolagets räntebärande finansiella tillgångar består av banktillgodohavanden.

Koncernen har inga räntebärande finansiella skulder och utsätts därmed inte för någon väsentlig ränterisk.

#### Valutarisk

Valutarisk definieras som risken för en resultatminskning och/eller minskat kassaflöde på grund av förändringar i valutakurser. Förändrade valutakurser påverkar koncernens resultat och eget kapital på olika sätt:

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

#### Transaktionsexponering

INVISIO har en stark internationell prägel med större delen av sin försäljning i EUR, GBP och USD och utsätts därmed för transaktionsrisker vid köp/försäljningar och finansiella transaktioner i utländsk valuta. Försäljningen i dessa valutor uppgick under 2025 till 55,1 MUSD (63,5), 63,6 MEUR (42,5) och 10,4 MGBP (17,1).

Inköp av komponenter sker i huvudsak i SEK, DKK, USD och GBP. Inköp i dessa valutor uppgick under 2025 till 268,6 MSEK (174,1), 150,3 MDKK (71,9), 23,1 MUSD (29,3) och 0,1 MGBP (14,7). Valutarisker hanteras enligt den finanspolicy som fastställts av styrelsen, vilken i korthet innebär att större mottagna och leveransbekräftade försäljningsorder ska valutasäkras. INVISIO har under året ej mottagit försäljningsorder av den karaktär att det uppfyllt behovet för valutasäkring.

Om den genomsnittliga valutakursen för den svenska kronan hade förstärkts/försvagats med 10 procent i förhållande till EUR, med alla andra variabler konstanta, skulle 2025 års intäkter och resultat efter skatt varit 70,4 MSEK (48,5) respektive 32,8 MSEK (20,8) lägre/högre. Om den genomsnittliga valutakursen för den svenska kronan hade förstärkts/försvagats med 10 procent i förhållande till USD, med alla andra variabler konstanta, skulle 2025 års intäkter och resultat efter skatt varit 54,0 MSEK (67,0) respektive 24,4 MSEK (26,9) lägre/högre. Om den genomsnittliga valutakursen för den svenska kronan hade förstärkts/försvagats med 10 procent i förhållande till GBP, med alla andra variabler konstanta, skulle 2025 års intäkter och resultat efter skatt varit 13,5 MSEK (23,1) respektive 7,3 MSEK (6,3) lägre/högre.

#### Omräkningsexponering

Koncernen har likvida medel, kundfordringar och leverantörskulder i utländska valutor, framförallt i USD, EUR och GBP. Per 31 december 2025 var nettoexponeringen i USD mot SEK 63,9 MSEK (250,6), i EUR mot SEK 235,5 MSEK (130,3) och i GBP mot SEK 9,4 MSEK (59,3) avseende dessa poster. Om valutakursen för USD hade varit 10 procent högre/lägre jämfört med den valutakurs som gällde per 31 december 2025 så skulle koncernens resultat efter skatt påverkas positivt/negativt med 5,1 MSEK (19,9). Om valutakursen för EUR hade varit 10 procent högre/lägre jämfört med den valutakurs som gällde per 31 december 2025 så skulle koncernens resultat efter skatt påverkas positivt/negativt med 18,7 MSEK (10,3). Om valutakursen för GBP hade varit 10 procent högre/lägre jämfört med den valutakurs som gällde per 31 december 2025 så skulle koncernens resultat efter skatt påverkas positivt/negativt med 0,7 MSEK (4,7). Som en del av valutasäkringen av transaktionsexponeringen, säkras även relaterad kundfordran. I övrigt arbetar inte INVISIO aktivt med omräkningsexponeringen.

#### Omräkningsexponering i balansräkningen

Koncernens nettotillgångar är stor utsträckning i DKK och GBP. Om valutakursen för DKK hade varit 10 procent högre/lägre jäm-

## Not 2 (forts.) Finansiell riskhantering och kapitalrisk

fört med den kurs som gällde per 31 december 2025 så skulle koncernens egna kapital påverkas positivt/negativt med 42,1 MSEK (36,5). Om valutakursen för GBP hade varit 10 procent högre/lägre jämfört med den kurs som gällde per 31 december 2025 så skulle koncernens egna kapital påverkas positivt/negativt med 24,6 MSEK (25,3).

**Kreditrisk**

Med kreditrisk avses att en part i en transaktion med ett finansiellt instrument inte kan fullgöra sitt åtagande. INVISIOs kunder har god betalningsförmåga, eftersom de främst består av myndigheter som svarar för upphandling åt polis, säkerhetsstyrkor och försvarsmakter. För att begränsa riskerna för eventuella kreditförluster innehåller koncernens kreditpolicy riktlinjer och bestämmelser för kreditprövning av nya kunder, betalningsvillkor samt rutiner och processer för hantering av obetalda fordringar. För åldersanalys av kundfordringar, se not 16.

Koncernen arbetar med ett flertal värenummerade banker som står under Finansinspektionens eller motsvarande utländsk myndighetstillsyn och som har hög kreditvärdighet. Under året har INVISIO haft inlåning främst hos SEB, SBAB, Société Générale, BPM Banco, HSBC, JP Morgan Chase Bank och Royal Bank of Canada.

**Finansieringsrisk och likviditetsrisk**

Finansieringsrisk avser risken att refinansiering av förfallande lån försvåras eller blir kostsam och att koncernen därmed får svårt att fullfölja sina betalningsåtaganden. Likviditetsrisk avser risken att inte kunna fullgöra betalningsåtaganden då de förfaller. Hanteringen av likviditetsrisk sker med försiktighet som utgångspunkt, vilket innebär att bibehålla tillräckliga likvida medel, tillgänglig finansiering och genom tillräckliga avtalade kreditmöjligheter. Per den 31 december 2025 uppgick likvida medel till 400,3 MSEK (242,4). Samtliga leverantörsskulder och övriga andra skulder förfaller inom tre månader, med undantag för leasingkulder. Se not 14 för löptidsanalys av leasingkulder.

**Hantering av kapital**

Koncernens mål avseende kapitalstruktur (eget kapital och skulder) är att trygga koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet för att kunna generera avkastning till aktieägarna och nytta till andra intressenter samt att kapitalstrukturen är optimal med hänsyn till kostnaden för kapitalet. Utdelning till aktieägarna, inlösen av aktier, utfärdande av nya aktier eller försäljning av tillgångar är exempel på åtgärder som koncernen skulle kunna använda sig av för att justera kapitalstrukturen.

## Finansiella instrument, 31 december

Finansiella tillgångar	2025	2024
Värderade till upplupet anskaffningsvärde:		
– Kundfordringar	352,9	466,8
– Hyresdepositioner	7,0	4,8
– Övriga fordringar	48,6	17,6
– Likvida medel	400,3	242,4
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>808,7</b>	<b>731,6</b>

Finansiella skulder	2025	2024
Värderade till upplupet anskaffningsvärde:		
– Leverantörsskulder och andra skulder	210,8	201,9
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>210,8</b>	<b>201,9</b>

För koncernens finansiella instrument motsvarar det redovisade värdet dess verkliga värde eftersom räntan är i paritet med aktuella marknadsräntor eller på grund av att posterna är kortfristiga.

**Not 3** Intäkter per geografiskt område

Geografiskt område	Intäkter		Andel av total intäkt		Anläggningstillgångar		Andel av totala tillgångar	
	2025 (MSEK)	2024 (MSEK)	2025 (%)	2024 (%)	2025 (MSEK)	2024 (MSEK)	2025 (%)	2024 (%)
Sverige	69,7	45,2	4%	2%	6,8	8,2	1%	2%
USA	509,6	605,5	29%	34%	0,4	3,1	0%	1%
Storbritannien	195,6	230,0	11%	13%	264,5	186,7	56%	51%
Danmark	357,8	430,4	21%	24%	204,4	168,0	43%	46%
Nederländerna	187,9	26,3	11%	1%	–	–	–	–
Övriga Europa <sup>1)</sup>	289,1	360,9	17%	20%	0,2	0,3	0%	0%
Övriga världen <sup>1)</sup>	127,4	108,6	7%	6%	–	–	–	–
<b>Totalt</b>	<b>1737,1</b>	<b>1806,7</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>476,3</b>	<b>366,3</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

1) Alla enskilda länder i Övriga Europa & Övriga världen understiger 10 procent av försäljningen.

Fördelningen grundar sig på platsen för varan eller tjänsten har levererats till kund. Områden som överstiger 10 procent av total nettoomsättning har listats, med undantag för Sverige och Övriga världen. Två kunder svarar för mer än 10 procent av årets totala nettoomsättning.

Nettoomsättningen till dessa kunder uppgår till 18 procent respektive 12 procent av totalen. Föregående år svarade en kund för mer än 10 procent av den totala nettoomsättningen. Nettoomsättningen till denna kund uppgick till 10 procent av totalen. Koncernens största kunder kan variera mellan åren.

**Not 4** Kostnader fördelade på kostnadsslag

Koncern	2025	2024
Kostnader för sålda varor	723,2	799,7
Kostnader för ersättningar till anställda (not 7)	367,3	340,2
Av- och nedskrivningar (not 11–14)	69,1	61,1
Övriga kostnader	268,9	203,3
<b>Summa</b>	<b>1 428,4</b>	<b>1 404,4</b>

Moderbolag	2025	2024
Kostnader för ersättningar till anställda (not 7)	4,4	4,9
Övriga kostnader	25,6	16,4
<b>Summa</b>	<b>30,0</b>	<b>21,3</b>

**Not 5** Koncerninterna transaktioner

Av moderbolagets fakturering hänförs sig 7,4 MSEK (6,5) till dotterföretag. Faktureringen utgörs av tjänster som tillhandahålls åt dotterbolag. Fakturering från dotterföretag till moderbolag har skett med 0,0 MSEK (0,4).



## Not 8 Ersättning till styrelseledamöter och ledande befattningshavare

	2025					2024				
	Arvode/ Lön	Pension	Övrig ersättning	Aktie- relaterad ersättning <sup>9)</sup>	Summa	Arvode/ Lön	Pension	Övrig ersättning	Aktie- relaterad ersättning <sup>9)</sup>	Summa
<b>Styrelse<sup>1)</sup></b>										
Annika Andersson, styrelsens ordförande <sup>2)</sup>	1,0	–	–	–	1,0	0,9	–	–	–	0,9
Hannu Saastamoinen <sup>3)</sup>	0,4	–	–	–	0,4	0,3	–	–	–	0,3
Ulrika Hagdahl <sup>4)</sup>	0,5	–	–	–	0,5	0,5	–	–	–	0,5
Martin Krupicka <sup>1)</sup>	0,3	–	–	–	0,3	0,3	–	–	–	0,3
Charlott Samuelsson <sup>5)</sup>	0,4	–	–	–	0,4	0,4	–	–	–	0,4
Nicklas Hansen <sup>6)</sup>	0,4	–	–	–	0,4	0,4	–	–	–	0,4
<b>Summa</b>	<b>2,9</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2,9</b>	<b>2,7</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2,7</b>
<b>Ledning</b>										
Lars H. Hansen, VD <sup>7)</sup>	5,5	0,1	0,0	0,5	6,1	7,7	0,1	0,0	0,4	8,2
Övrig ledning <sup>8)</sup>	17,6	0,3	0,6	1,1	19,6	21,6	0,3	0,6	1,0	23,5
<b>Summa</b>	<b>23,1</b>	<b>0,4</b>	<b>0,6</b>	<b>1,6</b>	<b>25,7</b>	<b>29,3</b>	<b>0,4</b>	<b>0,6</b>	<b>1,4</b>	<b>31,7</b>

- 1) Årsstämman 2025 beslutade att styrelsearvode ska utgå med 790 000 kr till styrelsens ordförande och med 325 000 kr till envar av övriga styrelseledamöter. Härutöver ska utgå ett arvode om 150 000 kr till revisionsutskottets ordförande och 65 000 kr till ersättningsutskottets ordförande och 65 000 kr till cybersäkerhetsutskottets ordförande och 45 000 kr till ledamöter i ersättningsutskottet och cybersäkerhetsutskott och 65 000 kronor vardera till två ledamöter i revisionsutskottet.
- 2) Inkluderar arvode för arbete som ledamot i revisions-, cybersäkerhetsutskott och som ordförande i ersättningsutskottet.

- 3) Inkluderar arvode för ledamot i ersättningsutskottet.
- 4) Inkluderar arvode för arbete som ordförande i revisionsutskottet och för ledamot i utskottet för cybersäkerhet.
- 5) Inkluderar arvode för arbete som ordförande i cybersäkerhetsutskottet.
- 6) Inkluderar arvode för arbete som ledamot i revisionsutskottet.
- 7) Rörlig lön kan uppgå till maximalt 60 procent av den fasta lönen. Rörlig lön 2025 har utgått med 0,5 MSEK (2,9).
- 8) Rörlig lön har under 2025 utgått med 1,1 MSEK (6,4) fördelat på 7 (5) personer.
- 9) Kostnader för aktierelaterade ersättningar värderas till verkliga värdet vid tilldelningstidpunkten fördelat över tjänstgöringsperioden, vilken är optionernas intjäningsperiod.

nalen ska överstiga 20 procent. För ytterligare information om bolagets affärsstrategi, se INVISIOs hemsida [www.invisio.com](http://www.invisio.com).

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att INVISIO kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. INVISIO ska därför eftersträva att erbjuda en totalersättning som gör det möjligt för koncernen att attrahera och behålla ledande befattningshavare. Ersättning till ledande befattningshavare i INVISIO ska både på kort och lång sikt baseras på den enskildes prestation och ansvar samt resultatet i INVISIO och dess dotterbolag samt sammanlänka de ledande befattningshavarnas intressen och belöning med aktieägarnas.

Rörlig kontantersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

### Formerna av ersättning m.m.

Ersättning till ledande befattningshavare kan bestå av:

- fast lön,
- kortsiktig kontant rörlig ersättning,
- möjlighet att delta i långsiktiga aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram, samt
- pension och övriga förmåner.

### Fast lön

De ledande befattningshavarnas fasta lön revideras årligen och ska vara konkurrenskraftig samt baseras på den enskildes kompetens, ansvar och prestation.

### Rörlig ersättning

De ledande befattningshavarnas rörliga kontanta ersättning ska baseras på hur väl fastställda mål för deras respektive ansvarsområden samt för INVISIO och dess dotterbolag har uppfyllts. Det är samma mål som gäller det bonusprogram där alla anställda omfattas av. Utfallet ska kopplas till mätbara mål (kvalitativa, kvantitativa, allmänna och individuella). Målkomponenterna, viktningen och målnivåerna kan variera från år till år för att återspegla affärsprioriteringar och de balanserar vanligtvis koncernens finansiella mål och icke-finansiella mål (till exempel operativa, strategiska, miljömässiga, sociala, eller andra hållbarhetsrelaterade mål). Mätperioden för rörlig ersättning baseras som huvudregel på prestation under en period om cirka tolv månader. Målen inom de ledande befattningshavarnas respektive ansvarsområde syftar till att främja INVISIOs utveckling både på kort och på lång sikt.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning avslutats, ska det bedömas/fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Ersättningsutskottet ansvarar för bedömningen avseende rörlig kontantersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen äger rätt att bortse från kriteriernas uppfyllnad och justera utbetalning av rörlig ersättning både uppåt och nedåt baserat på faktiska framsteg under året. Ytterligare kontant rörlig ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang endast görs på individnivå som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personens ordinarie arbetsuppgifter. Den totala rörliga ersättningen ska inte överstiga 60 procent av den fasta lönen och ska, i den mån tillämplig lag medger det, inte vara pensions- eller semesterlönegrundande.

### Aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram

Bolagsstämman kan oberoende av dessa riktlinjer besluta om aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram till alla anställda inklusive ledande befattningshavare.

Vid årsstämmorna 2022, 2023 och 2025 beslutades det att införa personaloptionsprogram. Programmen har beslutats av bolagsstämman och omfattas därför inte av dessa riktlinjer. Syftet med personaloptionsprogrammen är att koppla en del av de anställdas ersättning till INVISIOs långsiktiga prestation och på så sätt sammanlänka de anställdas intressen med aktieägarnas. För mer information om incitamentsprogram, innefattande de kriterier som utfallet är beroende av, se INVISIOs hemsida [www.invisio.com](http://www.invisio.com).

### Pension och övriga förmåner

Ledande befattningshavares pensionsvillkor ska baseras på avgiftsbestämda pensionslösningar och följa eller motsvara, och därmed vara begränsade till, allmän pensionsplan enligt ITP-planen. Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

Ledande befattningshavares icke-monetära förmåner ska underlätta ledande befattningshavares arbetsutförande och motsvara vad som kan anses rimligt i förhållande till praxis på den marknad där respektive ledande befattningshavare är verksam.

### Upphörande av anställning

Verkställande direktören har en uppsägningstid om tolv månader vid uppsägning från bolagets sida, och åtta månader vid uppsägning från verkställande direktörens sida. Andra ledande befattningshavare har en uppsägningstid om sex månader vid uppsägning från bolagets sida, och tre månader vid uppsägning från ledande befattningshavarens sida. Inga avgångsvederlag utgår vid uppsägning, endast lön under uppsägningstid.

### Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningskomponenter samt ökning och ökningstakt över tid utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

Not 8 (forts.) Ersättning till styrelseledamöter och ledande befattningshavare

#### Ersättning till styrelseledamöter utöver av stämman beslutade styrelsearvodet

Stämموvalda styrelseledamöter ska i särskilda fall kunna arvoderas för tjänster inom deras respektive kompetensområde som inte utgör styrelsearbete. För dessa tjänster ska utgå ett marknadsmässigt arvode, vilket ska godkännas av styrelsen. Dessa riktlinjer ska tillämpas på sådan ersättning.

#### Beslutsprocess för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och eventuella beslut om avsteg från riktlinjerna. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktören eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna.

#### Avvikelse från riktlinjerna

Styrelsen äger rätt att frånga, helt eller delvis, ovanstående riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare om den finner att särskilda skäl föreligger i ett enskilt fall och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Om sådan avvikelse sker ska detta redovisas i ersättningsrapporten inför närmast följande årsstämma.

## Not 9 Inkomstskatt

	Koncern		Moderbolag	
	2025	2024	2025	2024
Skatt på årets resultat				
Aktuell skatt på årets resultat	-79,7	-107,1	-	-
Uppskjuten skatt	7,0	6,2	-	-
<b>Summa aktuell skatt</b>	<b>-72,8</b>	<b>-101,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

	Koncern		Moderbolag	
	2025	2024	2025	2024
Skilnader mellan redovisad skattekostnad och skattekostnad baserad på gällande skattesats				
Resultat före skatt	290,9	407,4	152,3	131,6
Skatt 20,6% (20,6)	-59,9	-83,9	-31,4	-27,1
Skatteeffekt av;				
- Utländska skattesatser	-1,9	-13,5	-	-
- Ej skattepliktiga intäkter	-	-	35,9	29,8
- Ej avdragsgilla kostnader	-9,9	-3,5	-	-
- Övrigt	1,7	0,1	-	-
- Skatt hänförligt till tidigare år	1,7	2,6	-	-
- Skattemässiga underskott för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisas	-4,5	-2,7	-4,5	-2,7
- Förändring av skattesats på uppskjuten skatt	-	-	-	-
<b>Skatt på årets resultat enligt resultaträkning</b>	<b>-72,8</b>	<b>-101,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Effektiv skattesats, %	25,0	24,8	-	-

	Koncern		Moderbolag	
	2025	2024	2025	2024
Uppskjutna skattefordringar				
Uppskjuten skattefordran hänförlig till internvinst, lager	21,3	6,3	-	-
Uppskjuten skattefordran hänförlig till sociala avgifter, optioner	-0,5	0,6	-	-
Uppskjuten skattefordran hänförlig till leasing	0,2	1,5	-	-
Uppskjuten skattefordran hänförlig till förvärv	-	4,8	-	-
<b>Utgående balans</b>	<b>21,0</b>	<b>13,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

	Koncern		Moderbolag	
	2025	2024	2025	2024
Uppskjutna skatteskulder				
Uppskjuten skatteskuld hänförlig till aktiverade utvecklingskostnader i Danmark	-30,7	-26,4	-	-
Skuld hänförlig till temporära skillnader på övriga immateriella tillgångar	-19,3	-14,9	-	-
Uppskjuten skattefordran hänförlig till övriga temporära skillnader i Danmark	0,3	0,6	-	-
<b>Utgående balans</b>	<b>-49,7</b>	<b>-40,7</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

	Koncern		Moderbolag	
	2025	2024	2025	2024
Outnyttjade underskottsavdrag				
Outnyttjade underskottsavdrag för vilken ingen uppskjuten skattefordran har redovisats	199,8	177,7	196,9	174,8
Potentiell skattefordran	41,2	36,6	40,6	36,0

Uppskjutna skattefordringar redovisas för skattemässiga underskottsavdrag i den utsträckning som det är sannolikt att de kan tillgodogöras genom framtida beskattningsbara vinster. En enskild bedömning görs av varje bolag med hänsyn till historisk resultatutveckling och möjligheter att använda underskottsavdragen.

Koncernens totala underskottsavdrag per 31 december 2025 var 199,8 MSEK (177,7), varav inget belopp är aktiverat.

Outnyttjat underskottsavdrag hänför sig främst till moderbolaget och kan i nuläget inte nyttjas, till följd av att moderbolaget är ett holdingbolag utan övrig verksamhet.

## Not 10 Goodwill

Koncern, 31 dec	2025	2024
<b>Ingående redovisat värde</b>	<b>62,9</b>	<b>58,0</b>
Årets valutakursdifferenser	-6,6	4,9
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>56,3</b>	<b>62,9</b>

Goodwill prövas årligen för nedskrivning. Återvinningsbart belopp för koncernens kassagenererande enheter (KGE) fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärde. Dessa beräkningar utgår från uppskattade framtida kassaflöden baserade på finansiella prognoser och strategier som godkänts av ledningen och som täcker en femårsperiod. Antagandena reflekterar de av styrelsen uppsatta finansiella målen, marknadsrapporter avseende framtida tillväxt och tekniktrender. Kassaflöden bortom femårsperioden extrapoleras med hjälp av bedömd tillväxttakt. Väsentliga antaganden som använts för beräkningen av nyttjandevärden är avslutande tillväxttakt, prognosticerad rörelsemarginal och diskonteringsränta före skatt.

Den avslutande tillväxttakt som används är 2 procent (2). Den diskonteringsränta före skatt som har använts uppgår till 13,1 procent (12,4). Den ska återspegla de specifika risker som gäller för det segment som bolaget verkar inom.

En negativ avslutande tillväxttakt om 3 procentenheter (3) utlöser ej något nedskrivningsbehov. En minskning av uppskattad rörelsemarginal med 2 procentenheter (2) utlöser ej något nedskrivningsbehov. En ökning av diskonteringsräntan med 3 procentenheter (3) utlöser ej något nedskrivningsbehov.

Baserat på ovanstående har inte några nedskrivningar bedömts vara nödvändiga.

## Not 11 Aktiverade utvecklingskostnader

Koncern, 31 dec	2025	2024
<b>Ingående anskaffningsvärde</b>	<b>310,9</b>	<b>243,6</b>
Internt utvecklade tillgångar	71,5	57,8
Årets valutakursdifferenser	-22,1	9,5
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>360,3</b>	<b>310,9</b>
<b>Ingående avskrivningar</b>	<b>-160,1</b>	<b>-132,9</b>
Årets avskrivningar	-28,4	-22,6
Årets valutakursdifferenser	10,2	-4,5
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-178,2</b>	<b>-160,1</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>182,1</b>	<b>150,9</b>

### Prövning av nedskrivningsbehov

Immateriella tillgångar avser intern utveckling av produkter med avsikt att säljas. Ett återvinningsvärde beräknas när det finns en indikation på att tillgången har minskat i värde. Immateriella tillgångar under uppbyggnad prövas årligen för nedskrivning. Återvinningsbart belopp för koncernens kassagenererande enheter (KGE) fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärde. Beräkning görs per projekt. Dessa beräkningar utgår från uppskattade framtida kassaflöden baserade på finansiella prognoser och strategier som godkänts av ledningen och som täcker en femårsperiod. Antagandena reflekterar de av styrelsen uppsatta finansiella målen, marknadsrapporter avseende framtida tillväxt och tekniktrender. Den diskonteringsränta efter skatt som har använts uppgår till 11 procent (11). Den ska återspegla de specifika risker som gäller för det segment som bolaget verkar inom.

En förändring av diskonteringsräntan med 3 procentenheter (3) utlöser ej något nedskrivningsbehov. En förändring av uppskattat EBITDA med 2 procentenheter (2) utlöser ej något nedskrivningsbehov. En förändring av uppskattad bruttomarginal med 3 procentenheter (3) utlöser inget nedskrivningsbehov. Baserat på ovanstående har inte några nedskrivningar bedömts vara nödvändiga.

Nedskrivningsprövningar har även gjorts på väsentliga pågående projekt. Dessa uppgår till 105,5 MSEK (124,8). Kostnadsförda utgifter för forskning och utveckling, exklusive avskrivningar, har under året uppgått till 147,6 MSEK (138,8).

## Not 12 Övriga immateriella tillgångar

Koncern, 31 dec	2025					2024				
	Varumärke	Kundrelationer	Teknologi	Övrigt <sup>1)</sup>	Summa	Varumärke	Kundrelationer	Teknologi	Övrigt <sup>1)</sup>	Summa
<b>Ingående anskaffningsvärde</b>	<b>15,2</b>	<b>69,3</b>	<b>30,1</b>	<b>8,4</b>	<b>123,0</b>	<b>14,0</b>	<b>63,9</b>	<b>27,8</b>	<b>-</b>	<b>105,6</b>
Inköp	-	-	30,2	0,4	30,6	-	-	-	8,4	8,4
Årets valutakursdifferenser	-1,6	-7,2	-4,4	-	-13,2	1,2	5,4	2,3	-	8,9
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>13,6</b>	<b>62,0</b>	<b>56,0</b>	<b>8,8</b>	<b>140,4</b>	<b>15,2</b>	<b>69,3</b>	<b>30,1</b>	<b>8,4</b>	<b>123,0</b>
<b>Ingående avskrivningar</b>	<b>-7,5</b>	<b>-38,7</b>	<b>-8,7</b>	<b>-0,2</b>	<b>-55,2</b>	<b>-5,1</b>	<b>-26,6</b>	<b>-6,2</b>	<b>-</b>	<b>-37,9</b>
Årets avskrivningar	-1,8	-9,2	-1,8	-1,8	-14,6	-1,9	-9,6	-1,9	-0,2	-13,7
Årets valutakursdifferenser	0,9	4,4	1,0	-	6,3	-0,5	-2,5	-0,6	-	-3,5
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-8,4</b>	<b>-43,6</b>	<b>-9,6</b>	<b>-2,0</b>	<b>-63,5</b>	<b>-7,5</b>	<b>-38,7</b>	<b>-8,7</b>	<b>-0,2</b>	<b>-55,2</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>5,2</b>	<b>18,5</b>	<b>46,4</b>	<b>6,8</b>	<b>76,9</b>	<b>7,7</b>	<b>30,5</b>	<b>21,4</b>	<b>8,2</b>	<b>67,9</b>

Moderbolag, 31 dec	2025					2024				
	Varumärke	Kundrelationer	Teknologi	Övrigt <sup>1)</sup>	Summa	Varumärke	Kundrelationer	Teknologi	Övrigt <sup>1)</sup>	Summa
<b>Ingående anskaffningsvärde</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8,4</b>	<b>8,4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Inköp	-	-	-	0,4	0,4	-	-	-	8,4	8,4
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8,8</b>	<b>8,8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8,4</b>	<b>8,4</b>
<b>Ingående avskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Årets avskrivningar	-	-	-	-1,8	-1,8	-	-	-	-0,2	-0,2
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-2,0</b>	<b>-2,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,2</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>6,8</b>	<b>6,8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8,2</b>	<b>8,2</b>

1) Övrigt avser aktiverade kostnader för anpassning och konfiguration av affärssystemet. Tillgången skrivs av linjärt över en nyttjandeperiod på fem år.

## Not 13 Materiella anläggningstillgångar

Koncern, 31 dec	2025	2024
<b>Ingående anskaffningsvärde</b>	<b>89,9</b>	<b>71,8</b>
Inköp av Inventarier, installationer & utrustning	46,7	11,5
Årets försäljningar och utrangeringar	-1,0	-
Årets valutakursdifferenser	-9,2	6,7
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>126,5</b>	<b>89,9</b>
<b>Ingående avskrivningar</b>	<b>-53,2</b>	<b>-38,8</b>
Årets avskrivningar	-13,2	-12,2
Årets valutakursdifferenser	4,6	-2,2
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-61,8</b>	<b>-53,2</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>64,7</b>	<b>36,7</b>

## Not 14 Leasing

Koncern, 31 dec	2025	2024
<b>Ingående anskaffningsvärde</b>	<b>63,7</b>	<b>75,3</b>
Avslutade hyreskontrakt	-0,4	-20,4
Tillkommande nyttjanderätter	50,6	7,9
Valutakursdifferenser	1,1	0,9
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>114,9</b>	<b>63,7</b>
<b>Ingående avskrivningar</b>	<b>-33,7</b>	<b>-41,1</b>
Nedskrivning/omklassificering	0,0	20,4
Årets avskrivningar	-12,1	-12,9
Valutakursdifferenser	-0,9	-0,1
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-46,6</b>	<b>-33,7</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>68,3</b>	<b>30,0</b>

Majoriteten av koncernens leasingavtal består av hyreskontrakt för lokaler, varpå INVISIO bedömer att det ej är väsentligt att presentera avskrivningar och redovisat värde per underliggande tillgångsslag.

Koncernen har valt att exkludera korttidsleasingkontrakt och kontrakt av lågt värde. Dessa har kostnadsförts direkt under året och resultatpåverkan var ej signifikant.

Löptidsanalys av leasingkulder, 31 dec	2025	2024
År 1	10,5	9,1
År 2	14,7	12,1
År 3	9,5	11,5
År 4	5,4	5,8
År 5	9,0	-
Senare än 5 år	39,0	-
<b>Totala leasingkulder</b>	<b>88,1</b>	<b>38,6</b>
Effekt av diskontering	-14,0	-1,7
<b>Summa enligt balansräkningen</b>	<b>74,2</b>	<b>36,9</b>
Varav kort skuld	8,3	9,1
Varav lång skuld	65,8	27,8

Totalt kassautflöde för leasingavtal uppgick under året till 9,7 MSEK (11,5). Moderbolaget hade inga leasingavtal under 2025.

Koncern, 31 dec	2025	2024
<b>Ingående leasingkuld</b>	<b>36,9</b>	<b>37,7</b>
Omklassificering	-4,7	-
Tillkommande leasingkuld	50,6	8,3
Amortering	-8,1	-10,7
Räntekostnader	2,0	0,1
Valutakursdifferenser	-2,6	1,5
<b>Utgående leasingkuld</b>	<b>74,2</b>	<b>36,9</b>

## Not 15 Varulager

Koncern, 31 dec	2025	2024
Färdiga varor	200,3	216,1
Varor under tillverkning	89,4	56,1
<b>Summa</b>	<b>289,7</b>	<b>272,3</b>

Under året har varukostnader redovisats som kostnad för sålda varor om 673,9 MSEK (731,7). Årets nedskrivning av varulagret uppgår till 2,7 MSEK (5,1) och redovisas i kostnad för sålda varor. Ingen nedskrivning av varulagret till nettoförsäljningsvärdet har skett under året, ej heller under föregående år.

## Not 16 Kundfordringar

Koncern, Åldersanalys av kundfordringar, 31 dec	2025	2024
Ej förfallna	256,2	408,0
Förfallna 0–30 dagar	96,7	29,5
Förfallna 31–60 dagar	0,4	23,6
Förfallna >60 dagar	-0,4	5,7
Summa förfallna	96,7	58,8
<b>Totala kundfordringar</b>	<b>352,9</b>	<b>466,8</b>
Befarade kundförluster	-	-
<b>Kundfordringar i redovisningen</b>	<b>352,9</b>	<b>466,8</b>

INVISIOs kunder har god betalningsförmåga eftersom de främst består av myndigheter som svarar för upphandling åt polis, säkerhetsstyrkor och försvarsmakter. En generell kreditförlustreserv baseras på historiska kreditförluster och framåtblickande antagande.

Eftersom INVISIO historiskt ej haft några konstaterade kundkreditförluster, samt att INVISIOs kundbas framgent även består av likartade kunder, görs bedömningen att kreditrisken är mycket låg och att den generella kreditförlustreserven således ej är väsentlig per 31 december 2025. En individuell bedömning av kunderna har utförts, där kundernas nuvarande situation och andra relevanta omständigheter tas i beaktande. Den individuella bedömningen gav inte upphov till en reservering vare sig under 2025 eller 2024.

**Not 17** Övriga fordringar

Koncern, 31 dec	2025	2024
Moms	18,7	15,7
Övrigt	29,9	1,8
<b>Summa</b>	<b>48,6</b>	<b>17,6</b>

**Not 18** Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Koncern, 31 dec	2025	2024
Förutbetalning till leverantörer	24,4	42,7
IT-kostnader	2,4	3,1
Mässkostnader	4,1	3,1
Försäkringar	2,4	3,3
Hyror	0,6	4,6
Övriga förutbetalda kostnader	3,8	1,7
Upplupna ränteintäkter	1,2	–
<b>Summa</b>	<b>38,9</b>	<b>58,6</b>

**Not 19** Aktiekapital

Per den 31 december 2025 uppgick aktiekapitalet till 46,2 MSEK (45,6) fördelat på 46 179 634 aktier (45 590 194) med kvotvärde 1 SEK. Antalet utestående teckningsoptioner uppgår till 1 655 400 (1 386 700) som ger innehavaren rätt att teckna 1 655 400 (1 386 700) aktier uppdelade på två (två) program.

För mer information om teckningsoptionerna, se Aktien sidan 39 och not 7.

**Not 20** Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Koncern, 31 dec	2025	2024
Lön och annan ersättning	15,6	56,3
Semesterlöneskuld	28,4	28,6
Upplupen skuld till leverantörer	22,3	14,2
Sociala avgifter	–0,3	3,1
Revisionsarvode	2,5	1,7
Kommission	7,2	17,1
Förskott från kunder	12,5	11,8
IT-kostnader	0,9	2,5
Återställandeavsättning	7,7	–
Övriga upplupna kostnader	10,0	11,8
<b>Summa</b>	<b>106,8</b>	<b>147,1</b>

Moderbolag, 31 dec	2025	2024
Lön och annan ersättning	0,1	0,6
Revisionsarvode	1,0	1,4
Sociala avgifter	0,1	0,2
IT-kostnader	0,9	2,5
Övriga upplupna kostnader	0,3	0,2
<b>Summa</b>	<b>2,4</b>	<b>4,9</b>

**Not 21** Resultat per aktie

Resultat per aktie före utspädning

Koncern	2025	2024
Resultat efter skatt	218,1	306,4
Genomsnittligt antal utestående aktier, tusental	46 180	45 590
<b>Resultat per aktie före utspädning</b>	<b>4,72</b>	<b>6,72</b>

Resultat per aktie före utspädning baseras på resultat efter skatt hänförligt till moderbolagets aktieägare samt ett vägt genomsnitt av antalet utestående aktier.

Resultat per aktie efter utspädning

Koncern	2025	2024
Resultat efter skatt	218,1	306,4
Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning, tusental	46 402	45 820
<b>Resultat per aktie efter utspädning</b>	<b>4,70</b>	<b>6,69</b>

Resultat per aktie efter utspädning baseras på resultat efter skatt hänförligt till moderbolagets aktieägare samt ett vägt genomsnitt av antalet utestående aktier med tillägg för ett vägt antal aktier som tillkommer om samtliga potentiella aktier, som ger upphov till utspädning, konverteras till aktier. Endast de teckningsoptionsprogram vars emissionskurs (värderat till verkligt värde enligt IFRS 2) understiger periodens genomsnittliga kurs kan leda till en utspädningseffekt. Genomsnittlig kurs för 2025 var 331,97 kr (239,88).

**Not 22** Poster som ej ingår i kassaflödet

Koncern	2025	2024
Avskrivningar	70,1	61,1
Förändring av garantiavsättning	–0,1	4,1
Personaloptionsprogram	15,6	11,0
Utrangering av materiella anläggningstillgångar	–3,5	–
Valutakursdifferenser	20,4	–5,2
<b>Summa</b>	<b>102,5</b>	<b>70,9</b>

Moderbolag	2025	2024
Avskrivningar	1,8	0,2
<b>Summa</b>	<b>1,8</b>	<b>0,2</b>

**Not 23** Andelar i koncernföretag

Bolag	Organisationsnummer	Säte	Antal andelar	Kapitalandel, %	Bokfört värde
INVISIO A/S	20 75 82 36	Hvidovre, Danmark	672 590	100	115,5
INVISIO Canada Inc.	1001274012	Toronto, Kanada	100	100	0,0
INVISIO Communications Inc.	38-4018124	Delaware, USA	100	100	10,7
INVISIO Communications Ltd	GB863378003	Croxley, UK	2 000 000	100	214,1
INVISIO Communications SAS	820 683 654	Paris, Frankrike	100	100	1,4
INVISIO Srl	MI – 2128807	Milano, Italien	10 000	100	0,4
INVISIO Sverige AB	556691-0385	Stockholm	1 000	100	2,5
Nextlink Patent AB	556680-1774	Stockholm	1 000	100	0,1
Racal Acoustics Inc. <sup>1)</sup>	74-3154816	Delaware, USA	1 000	100	0,0

1) Bolaget är under likvidering. Under 2025 har verksamheten och dess bokförda värde övergått till INVISIO Communications Inc.

Moderbolag, 31 dec	2025	2024
<b>Ingående redovisat värde</b>	<b>329,1</b>	<b>318,1</b>
Personaloptionsprogram	15,6	11,0
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>344,7</b>	<b>329,1</b>

**Not 24** Upplýsingar om närstående

Koncerninterna transaktioner sker med moderbolagets helägda dotterbolag, vilket framgår i not 5 och not 23.

Ersättning till styrelse och ledande befattningshavare framgår i not 8.

Inga transaktioner sker med någon av bolagets ägare.

**Not 25** Händelser efter räkenskapsårets utgång

Inga händelser av väsentlig betydelse har inträffat efter räkenskapsårets slut som påverkar företagets finansiella ställning eller resultat.

Koncernens resultat- och balansräkningar kommer att föreläggas årsstämman den 6 maj 2026 för fastställelse.

Styrelsen och VD försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Årsredovisningen har godkänts och signerats av styrelsen den 1 april 2026

Annika Andersson  
Styrelseordförande

Ulrika Hagdahl  
Styrelseledamot

Martin Krupicka  
Styrelseledamot

Nicklas Hansen  
Styrelseledamot

Hannu Saastamoinen  
Styrelseledamot

Charlott Samuelsson  
Styrelseledamot

Lars Højgård Hansen  
VD

Vår revisionsberättelse har avgivits den 2 april 2026

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Johan Rönnbäck  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor



# Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i INVISIO AB (publ), org.nr 556651-0987

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för INVISIO AB (publ) för år 2025 Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 52–77 i detta dokument.

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

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt resultaträkningen och rapporten över totalresultat och rapporten 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/EU) artikel 11.

## Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisions sed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisors sed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014/EU) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

## Vår revisionsansats

Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till bolagets och koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

## Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller misstag. De betraktas som väsentliga om enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapportering som helhet. Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

## Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för

## Särskilt betydelsefulla områden

### Värdering av aktiverade utvecklingskostnader

Hänvisning till not 1 och not 11 i årsredovisningen.

Koncernen redovisar 182 miljoner kronor relaterat till aktiverade utvecklingskostnader, klassificerade som anläggnings-tillgångar i balansräkningen.

Utgifter i utvecklingsprojekt redovisas som tillgångar när det är sannolikt att projektet kommer att bli framgångsrikt med utgångspunkt från kommersiella och tekniska möjligheter samt när kostnaderna kan mätas på ett tillförlitligt sätt.

Enligt IFRS skall årlig nedskrivningsprövning ske där avskrivning ännu ej påbörjats. Detta nedskrivningstest baseras på bedömningar och antaganden som är komplexa och innehåller hög grad av väsentliga bedömningar av företagsledningen. I noterna 1 och 11 framgår hur företagsledningen gjort sin bedömning.

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.

## Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-20, 38-40 och 80–85, ersättningsrapporten på sidorna 50-51 och hållbarhetsrapporten på sidorna 21-37. 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

## Hur vår revision beaktade de särskilt betydelsefulla områdena

Vår revisionsansats innefattar genomgång av den beräkningsmodell som används samt att utmana de väsentliga antaganden som företagsledningen använt i nedskrivningsprövningen, främst avseende uppskattade framtida kassaflöden baserade på finansiella prognoser och strategier som godkänts av företagsledningen. Antagandena reflekterar de av styrelsen uppsatta finansiella målen, marknadsrapporter avseende framtida tillväxt och tekniktrender.

Vi har även bedömt rimligheten i den budget som företagsledningen lagt fram och som godkänts av styrelsen genom att utvärdera historiska utfall mot fastställda budgets. Vi har testat vilken påverkan förändringar i väsentliga antaganden såsom rörelseresultatet och diskonteringsränta får på säkerhetsmarginalerna och utifrån dessa tester bedömt risken för att ett nedskrivningsbehov skulle uppstå.

Vi utvärderade också företagsledningens bedömning av hur koncernens beräkningsmodeller påverkas av ändringar i antaganden och jämfört detta med den information som presenteras i årsredovisningen relaterat till nedskrivningstester.

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, och årsredovisningslagen. 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

Revisionsberättelse, forts.

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.

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

#### Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar Revisorns granskning av förvaltning och förslag till disposition av bolagets vinst eller förlust

##### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för INVISIO 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 revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

##### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den 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 försumelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige

alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

##### Revisorns granskning av Esef-rapporten

###### Uttalande

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

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

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

##### Grund för uttalandet

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

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

##### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

##### Revisorns ansvar

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

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

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

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

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

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

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

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, Box 4009, 203 11 Malmö utsågs till INVISIO AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 6 maj 2025 och har varit bolagets revisor sedan den 11 april 2008.

Malmö den 2 april 2026

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Johan Rönnbäck  
Auktoriserad revisor

## Finansiella nyckeltal, alternativa nyckeltal och andra definitioner

I INVISIOs finansiella rapporter ingår både finansiella nyckeltal som specificeras i gällande regler för finansiell rapportering, alternativa nyckeltal enligt ESMA:s definition och andra nyckeltal relaterade till verksamheten. De alternativa nyckeltalen betraktas som relevanta för en investerare som bättre vill förstå bolagets resultat och finansiella ställning. Definitioner samt avstämning av de alternativa nyckeltal som ej är direkt avstämningsbara mot de finansiella rapporterna återfinns på detta uppslag. Avstämningen sker mot närmsta jämförbara finansiella IFRS-mått.

### Antal aktier

Antal utestående aktier vid periodens slut.

### Antal aktier efter utspädning

Antal utestående aktier vid periodens slut med tillägg för aktier som tillkommer om samtliga potentiella aktier, som ger upphov till utspädning, konverteras till aktier. Endast de optionsprogram vars emissionskurs understiger periodens genomsnittliga börskurs kan leda till en utspädningseffekt.

### Antal anställda vid periodens slut

Antal anställda vid periodens sista månads löneutbetalnings-tillfälle.

### Bruttomarginal

Bruttovinst genom totala intäkter i procent.

### EBIT (Rörelseresultat)

Rörelseresultat efter avskrivningar och nedskrivningar. INVISIO definierar EBIT på samma sätt som nyckeltalet Rörelseresultat.

### EBITDA

Rörelseresultat före avskrivningar, nedskrivningar och amorteringar.

### Eget kapital per aktie

Eget kapital genom antal utestående aktier justerat för ej registrerade emissioner.

### Eget kapital per aktie efter utspädning

Eget kapital genom antal utestående aktier efter utspädning.

### Finansiella poster netto

Finansiella intäkter reducerat med Finansiella kostnader.

### Genomsnittligt antal utestående aktier

Vägt genomsnitt av antalet utestående aktier under perioden.

### Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning

Vägt genomsnitt av antalet utestående aktier under perioden med tillägg för ett vägt antal aktier som tillkommer om samtliga potentiella aktier, som ger upphov till utspädning, konverteras till aktier. Endast de optionsprogram vars emissionskurs understiger periodens genomsnittliga börskurs kan leda till en utspädningseffekt.

### Nyckeltal exklusive beställning av radiosystem från tredjepart

Redovisad intäkt, bruttovinst, bruttomarginal, orderingång och orderbok exklusive radioorder, inkluderar inte de finansiella effekterna av en vidareförsäljning av produkter från tredje part. Försäljningen av dessa produkter, som har lägre marginaler, är inte en del av INVISIOs kärnverksamhet.

### Investeringar i FoU

Kostnadsförda forsknings- och utvecklingskostnader reducerat med avskrivningar av immateriella tillgångar samt aktiverade utvecklingskostnader.

### Resultat per aktie

Årets resultat genom genomsnittligt antal utestående aktier.

### Resultat per aktie efter utspädning

Årets resultat genom genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning.

### Rörelsekostnader

Försäljnings- och marknadsföringskostnader, Administrationskostnader och Utvecklingskostnader.

### Rörelsemarginal

Rörelseresultat genom totala intäkter i procent.

### Rörelseresultat exklusive förvärvskostnader

Rörelseresultat exklusive förvärvskostnader av engångskaraktär. Förvärvskostnader av engångskaraktär är ej återkommande kostnader som uppstår i samband med förvärv.

### Soliditet

Eget kapital dividerat med totala tillgångar (balansomslutning).

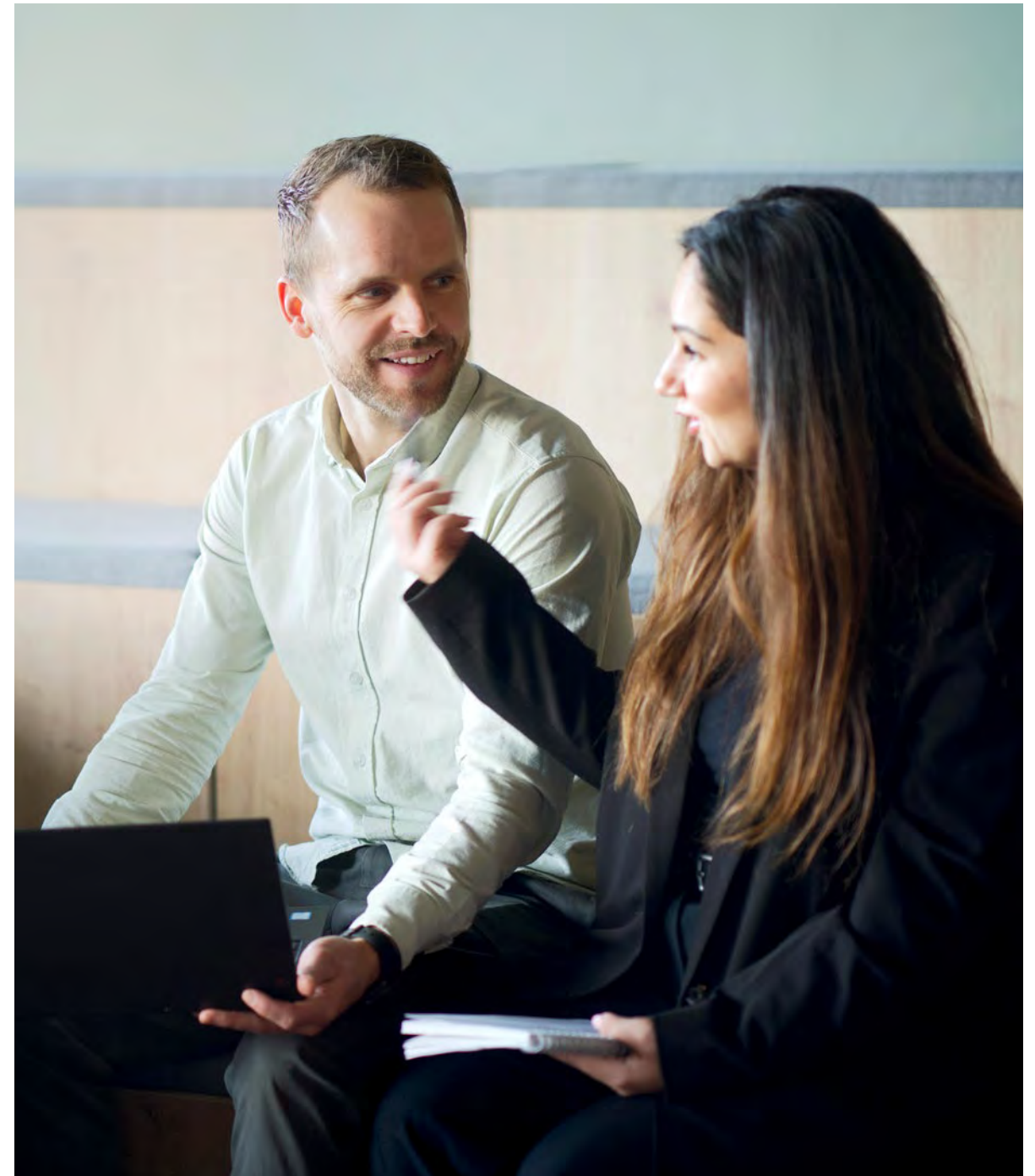
### Vinstmarginal

Periodens resultat genom totala intäkter i procent.



## Avstämning av alternativa nyckeltal

Januari–december (MSEK)		2025	2024
Bruttovinst	A	1 013,9	1 007,0
Rörelsekostnader	B	705,1	604,7
<b>EBIT (Rörelseresultat)</b>	<b>A–B</b>	<b>308,8</b>	<b>402,3</b>
EBIT (Rörelseresultat)	A	308,8	402,3
Av- och nedskrivningar, immateriella och materiella tillgångar	B	69,1	61,1
<b>EBITDA</b>	<b>A+B</b>	<b>377,8</b>	<b>463,4</b>
Forsknings- och utvecklingskostnader	A	177,9	162,0
Avskrivningar av aktiverade utvecklingskostnader	B	28,4	22,6
Aktiverade utvecklingskostnader	C	71,5	57,8
<b>Investeringar i FoU</b>	<b>A–B+C</b>	<b>221,0</b>	<b>197,2</b>
31 december		2025	2024
Eget kapital, MSEK	A	1 173,7	1 029,0
Antal aktier, tusental	B	46 180	45 590
<b>Eget kapital per aktie, SEK</b>	<b>A/B</b>	<b>25,42</b>	<b>22,57</b>
Eget kapital, MSEK	A	1 173,7	1 029,0
Antal aktier efter utspädning, tusental	B	46 858	47 031
<b>Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK</b>	<b>A/B</b>	<b>25,05</b>	<b>21,88</b>



## Femårsöversikt

Resultaträkningar, januari–december (MSEK)	2025	2024	2023	2022	2021
Totala intäkter	1 737,1	1 806,7	1 238,5	775,5	593,0
Kostnader för sålda varor	-723,2	-799,7	-491,2	-325,7	-252,6
<b>Bruttovinst</b>	<b>1 013,9</b>	<b>1 007,0</b>	<b>747,3</b>	<b>449,7</b>	<b>340,4</b>
Rörelsekostnader	-636,0	-543,6	-439,2	-336,7	-270,5
Avskrivningar och nedskrivningar	-69,1	-61,1	-65,3	-47,8	-45,1
<b>Rörelseresultat</b>	<b>308,8</b>	<b>402,3</b>	<b>242,9</b>	<b>65,2</b>	<b>24,9</b>
Finansnetto	-17,9	5,1	-1,0	-2,7	-1,3
<b>Resultat före skatt</b>	<b>290,9</b>	<b>407,4</b>	<b>241,9</b>	<b>62,5</b>	<b>23,5</b>
Inkomstskatt	-72,8	-101,0	-63,5	-18,0	-9,0
<b>Årets resultat</b>	<b>218,1</b>	<b>306,4</b>	<b>178,4</b>	<b>44,5</b>	<b>14,5</b>

Balansräkningar, 31 december (MSEK)	2025	2024	2023	2022	2021
<b>TILLGÅNGAR</b>					
<b>Anläggningstillgångar</b>					
Immateriella tillgångar	315,3	281,6	236,4	238,9	236,4
Materiella anläggningstillgångar	64,7	36,7	32,9	20,8	17,1
Nyttjanderätter leasingavtal	68,3	30,0	34,2	22,8	33,7
Finansiella tillgångar	28,0	18,0	6,9	6,3	5,6
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>476,3</b>	<b>366,3</b>	<b>310,4</b>	<b>288,9</b>	<b>292,9</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
Varulager	289,7	272,3	238,2	144,4	117,5
Kundfordringar	352,9	466,8	219,5	194,5	117,6
Övriga kortfristiga fordringar	87,5	76,1	59,9	45,0	27,3
Likvida medel	400,3	242,4	224,9	127,1	134,8
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>1 130,3</b>	<b>1 057,7</b>	<b>742,5</b>	<b>511,0</b>	<b>397,1</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>1 606,6</b>	<b>1 424,0</b>	<b>1 053,0</b>	<b>799,9</b>	<b>690,0</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>					
<b>Eget kapital</b>	<b>1 173,7</b>	<b>1 029,0</b>	<b>720,4</b>	<b>510,0</b>	<b>417,5</b>
<b>Långfristiga skulder</b>					
Skulder till kreditinstitut	-	-	-	45,0	65,0
Leasingskulder	65,8	27,8	26,9	16,1	26,5
Uppskjutna skatteskulder	49,7	40,7	37,6	34,6	35,5
<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>115,5</b>	<b>68,5</b>	<b>64,4</b>	<b>95,6</b>	<b>127,0</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>					
Skulder till kreditinstitut	-	-	-	20,0	20,0
Leverantörsskulder	120,6	100,6	97,1	63,7	34,1
Leasingskulder	8,3	9,1	10,9	8,7	7,8
Övriga kortfristiga skulder	188,5	216,7	160,1	101,9	83,7
<b>Summa kortfristiga skulder</b>	<b>317,4</b>	<b>326,5</b>	<b>268,1</b>	<b>194,3</b>	<b>145,6</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>1 606,6</b>	<b>1 424,0</b>	<b>1 053,0</b>	<b>799,9</b>	<b>690,0</b>

## Femårsöversikt (forts.)

Kassaflödesanalys, januari–december (MSEK)	2025	2024	2023	2022	2021
Resultat före skatt	290,9	407,4	241,9	62,5	23,5
Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet	102,5	70,9	75,0	57,4	47,7
Betalda inkomstskatter	-54,6	-99,4	-33,3	-19,0	-9,0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>	<b>338,8</b>	<b>378,9</b>	<b>283,6</b>	<b>100,9</b>	<b>62,2</b>
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital	-8,0	-221,9	-78,9	-59,2	28,8
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>330,9</b>	<b>157,0</b>	<b>204,7</b>	<b>41,7</b>	<b>91,0</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-148,9</b>	<b>-77,9</b>	<b>-55,0</b>	<b>-33,5</b>	<b>-191,9</b>
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-8,6</b>	<b>-70,7</b>	<b>-48,5</b>	<b>-25,1</b>	<b>73,0</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>	<b>173,4</b>	<b>8,3</b>	<b>101,3</b>	<b>-17,0</b>	<b>-27,9</b>

Nyckeltal	2025	2024	2023	2022	2021
<b>Marginaler</b>					
Bruttomarginal, %	58,4	55,7	60,3	58,0	57,4
Rörelsemarginal, %	17,8	22,3	19,6	8,4	4,2
Vinstmarginal, %	12,6	17,0	14,4	5,7	2,4
<b>Kapitalstruktur</b>					
Soliditet, %	73,1	72,3	68,4	63,8	60,5
<b>Övrigt</b>					
Antal anställda vid årets slut	314	273	248	208	187
<b>Aktien</b>					
Antal aktier vid periodens slut, tusental	46 180	45 590	46 237	45 049	44 540
Resultat per aktie, SEK	4,72	6,72	3,91	0,99	0,33
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	4,70	6,69	3,91	0,99	0,32
Eget kapital per aktie, SEK	25,42	22,57	15,80	11,32	9,37
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK	25,05	21,88	15,58	11,32	9,26
Aktiekurs vid periodens slut, SEK	263,00	275,50	195,60	164,60	163,80

# En historia av stadig tillväxt

INVISIO har sina rötter i "The Danish Sound", ett internationellt branschkluster med lång tradition av framstående prestationer inom akustik, hörsel och mobil kommunikation, baserade på ett samarbete mellan näringsliv och universitet.

INVISIO grundades 1999 och fram till 2008 marknadsfördes produkter mot både konsumentmarknaden och professionella användare. Därefter renodlades verksamheten i syfte att kunna fokusera på kommunikationslösningar för professionella användare.



## 2025

Under året skedde ett antal större produktlanseringar – headsetet INVISIO T30, den trådlösa lösningen INVISIO Link™ och smarta hubbar i INVISIO H-serien. Den nya kunden US Coast Guard var INVISIOs första större kund inom det maritima segmentet. Två nya kunder var också nederländska försvarsministeriet och Irlands försvarsmakt.



## 2024

Under året lanserades det nya in-ear headsetet X7 med världsledande prestanda och två nya produkter tillhörande Intercom-systemet – INVISIO Link™ och INVISIO Control. Försäljningen översteg 1,8 miljarder kronor.



## 2023

Försäljningen passerade en milstolpe och översteg 1,2 miljarder kronor. Tillväxten var 60 procent. INVISIO erhöll en rekordorder om 130 MSEK avseende varumärket Racal Acoustics.



## 2022

Försäljningen tog förnyad fart efter två år med pandemi. UK MoD placerade flera stora order och ett femårigt ramavtal värt 275 MSEK ingicks med en europeisk kund. Ett flertal volymbeställningar av Intercom-systemet erhöles och ett ramavtal med danska polisen ingicks.



## 2021

INVISIO förvärvade Racal Acoustics, en världsledande leverantör av system för kommunikation och hörselskydd i fordon. Svenska polisen förlängde ramavtalet ytterligare ett år. Beställning om 40 Intercom-system från ett NATO-land och lansering av ny taktisk AI- och mjukvarubaserad teknikplattform.



## 2020

Erbjudandet breddades genom lanseringen av over-the-ear headsetet T7. SFAB, en specialistenhet inom den amerikanska armén, lade ytterligare en större order. Genom GSA-kontraktet erhöles en order om 44 MSEK från en kund inom det amerikanska försvarsdepartementet. INVISIO erhöles även ett tiotal mindre order för Intercom-systemet.



## 2014

Flera stora uppföljningsorder från amerikanska TCAPS och flera volymorder från specialstyrkor i andra NATO-länder. Andra produktgenerationen av headsetet INVISIO X5 lanserades.



## 2015

Kundbasen breddades genom kontrakt med tre nya moderniseringsprogram inom armén i Storbritannien, Kanada och Australien samt viktig order från den svenska armén. Ökade resurser till FoU.



## 2016

Stärkt marknadsposition genom uppföljningsorder från moderniseringsprogram i USA, Storbritannien och Australien samt från försvarskunder i Frankrike och andra NATO-länder. Kontrollenheten INVISIO V20 lanserades.



## 2017

Egna säljteam etablerades i USA, Frankrike och Italien. Kontrollenheten INVISIO V50 introducerades på marknaden.



## 2018

Fortsatt fokus på att bygga ett större företag med en bredare produktportfölj, fler marknader och starkare relationer till kunder. Samarbetet med danska försvarsmyndigheten förlängdes genom ett femårigt avtal.



## 2019

Det femåriga ramavtalet med en kund inom det amerikanska försvarsdepartementet på 290 MSEK var det hittills största i bolagets historia. Belgiska armén och elitenheten Guardian Angels valde INVISIO. Order från tysk och japansk polis tillsammans med ramavtal med svenska polisen innebar ett marknadsgenombrott. Intercom-systemet lanserades.



## 2013

Genombrottsorder på 40 MSEK från armén i USA genom moderniseringsprogrammet TCAPS. Ytterligare order från specialstyrkor inom NATO.



## 2012

Ökat tekniskt försprång genom lanseringen av INVISIO V60, branschens mest avancerade kontrollenhet. Efterföljande referensorder från en armékund inom NATO.



## 2011

Lansering av hörselskydds- och kommunikationssystemet INVISIO S10 för en direktansluten radioenhet. Viktig referensorder på hemmamarknaden från den danska armén mottogs.



## 2010

Ett antal referensorder från försvarskunder i USA och Europa mottogs. Började delta i upphandlingar för moderniseringsprogram. Lanserade headset med personlig passform, INVISIO X6.



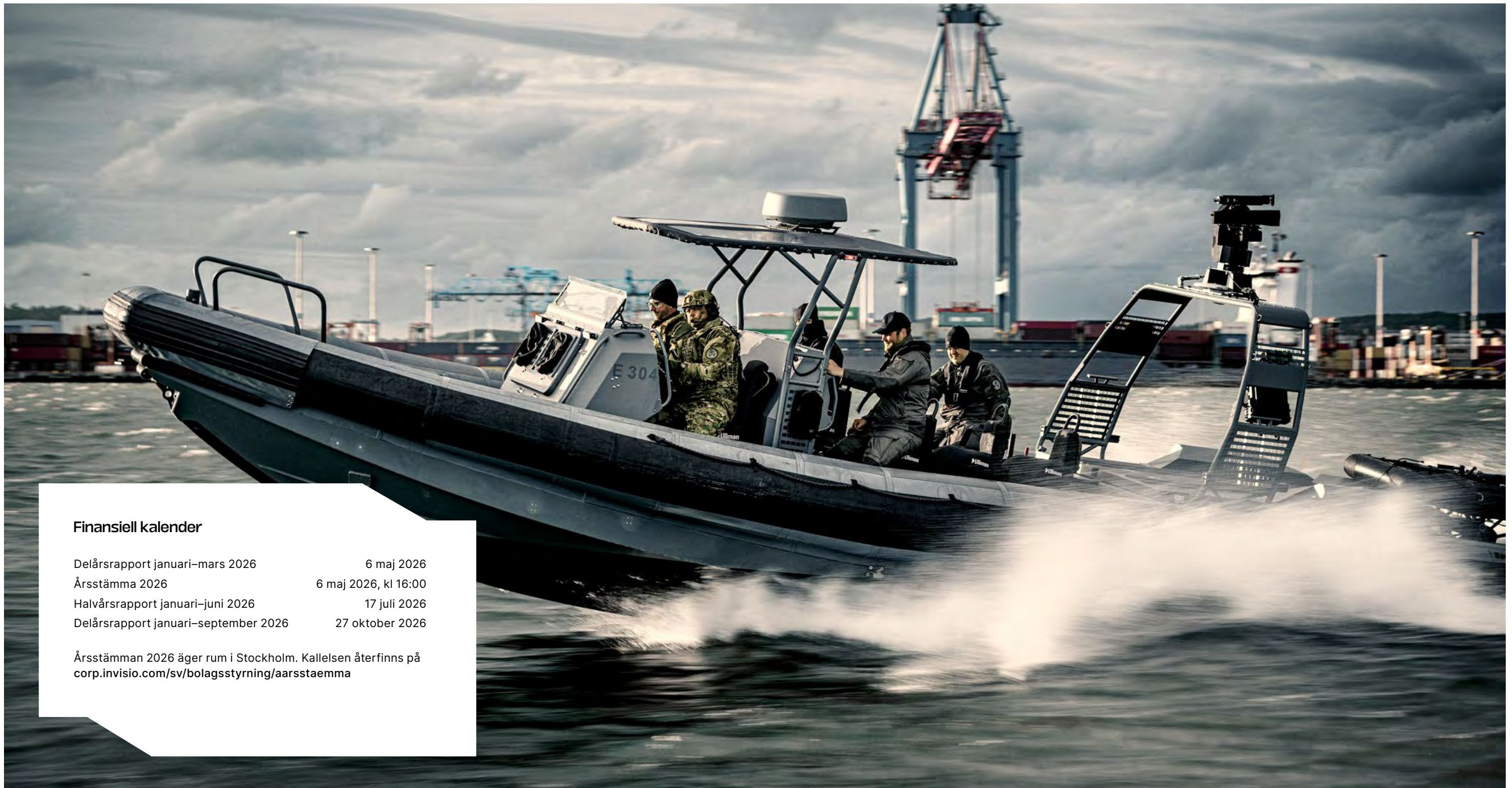
## 2009

Lansering av det första hörselskydds- och kommunikationssystemet, kontrollenheten INVISIO X50 med headsetet INVISIO X5. Första volymordern från NATOs specialstyrkor.



## 2008

INVISIO lämnade konsumentmarknaden för att fokusera på professionella användare.



### Finansiell kalender

Delårsrapport januari–mars 2026	6 maj 2026
Årsstämma 2026	6 maj 2026, kl 16:00
Halvårsrapport januari–juni 2026	17 juli 2026
Delårsrapport januari–september 2026	27 oktober 2026

Årsstämman 2026 äger rum i Stockholm. Kallelsen återfinns på [corp.invisio.com/sv/bolagsstyrning/aarsstaemma](https://corp.invisio.com/sv/bolagsstyrning/aarsstaemma)

INVISIO AB  
Box 151  
201 21 Malmö  
Sverige

INVISIO A/S  
Stamholmen 157  
2650 Hvidovre  
Danmark

Du hittar INVISIO på [invisio.com](http://invisio.com)

