



**Be Ready.
Be Resilient.
Foresee.**

Vårt erbjudande

[→ Läs mer om vårt erbjudande](#)

Exonaut

Utbildnings- och övningsplattform

Exonaut är en världsledande mjukvarulösning för både militära och civila kunder inom övningsledning och förmågeutveckling.

Resiliensplattform

Exonaut är en komplett plattform för att bygga organisatorisk beredskap och möjliggöra effektiv, säker och sömlös hantering av incidenter, kriser och risker.

Konsulttjänster

Experttjänster

Vi har ett integrerat förhållningssätt till risk-, kontinuitets- och krishantering med fokus på att bistå våra uppdragsgivare i att bygga organisatorisk resiliens.

Mjukvarurelaterade tjänster

Våra mjukvarukonsulter tillhandahåller löpande tekniskt stöd till våra kunder. Inledningsvis avser det scoping, initiering och implementering av Exonaut.

Innehåll

ÅRET 2025	4
Året i korthet	4
VD-ord	5
4C-aktien	7
FINANSIELL INFORMATION	8
Förvaltningsberättelse	9
Koncernens finansiella rapporter	18
Koncernens noter	22
Moderbolagets finansiella rapporter	45
Moderbolagets noter	49
Försäkran	56
Revisionsberättelse	57
BOLAGSSTYRNING	60

4C Strategies – En global mjukvaru- leverantör

4C Strategies verkar på den globala och snabbväxande marknaden för organisatorisk beredskap, träning och övningslösningar för försvarskunder samt offentlig och privat sektor.

Genom mjukvaruplattformen Exonaut stödjer 4C Strategies upprätthållandet av kontinuiteten i verksamheter som drabbas av störningar och kriser och utgör en mjukvarulösning för både militära och civila kunder inom övningsledning och förmågeutveckling. Exonaut erbjuder också en komplett plattform för att bygga organisatorisk beredskap. Exonaut möjliggör en effektiv, säker och sömlös hantering av incidenter, kriser, risker och säkerställande av regelefterlevnad.

→ [Läs mer om vår verksamhet och strategi](#)

Året i korthet

● Tydligare försvarsfokus och strategisk renodling

Förstärkt tyngdpunkt mot försvar, totalförsvar och övning och träning. Resilience drivs mer selektivt och lönsamhetsorienterat för att frigöra resurser till segment med högre tillväxt och bättre marginalprofil.

● Förskjutna beslut i Nordamerika men fortsatt stark pipeline

Flera kundbeslut, särskilt i Nordamerika, har skjutits fram. Samtidigt kvarstår dialoger och affärsmöjligheter, med fortsatt positiv respons från marknaden.

● Stärkt position i APAC

Utvecklingen i APAC har fortlöpt enligt plan, med stärkt kundrelation och nya kontrakt som skapar ytterligare tillväxtpotentialer.

● AI som central del av produktstrategin

Under året har AI integrerats tydligare i erbjudandet, med ny CTO och etablering av AI-ledarskap. Bolaget går från strategi till konkret tillämpning med AI-drivna funktioner i Exonaut och interna processer.

● Förbättrad lönsamhet genom strukturella åtgärder

Kostnadsanpassningar och effektiviseringar, särskilt inom Resilience, motsvarande cirka 40 MSEK på årsbasis.

● Stärkt position inom NATO och europeiskt försvar

Flera nya och utökade avtal inom NATO-sfären samt ökade europeiska försvarsinvesteringar har stärkt bolagets position inom förmågeuppbyggnad, övning och träning.

”Vi stärkte vår ARR och ökade vårt fokus på Försvar, samtidigt som vi tog steg mot en mer skalbar och lönsam affärsmodell. Trots utmanande marknadsförhållanden står vi starkare med tydliga prioriteringar och ambitioner om uthållig tillväxt.”

Jonas Jonsson, VD

Nyckeltal (MSEK)	2025	2024	2023
Nettoomsättning	352,4	343,1	332,1
Nettoomsättningstillväxt (%)	3%	3%	0%
Valutajusterad organisk nettoomsättningstillväxt (%)	7%	2%	-3%
Mjukvaruintäkter	225,0	235,2	210,4
Mjukvaruintäkter i relation till nettoomsättning (%)	64%	69%	63%
EBIT	8,6	-5,9	-5,9
EBIT marginal (%)	2%	-2%	-2%
Justerad EBIT	8,6	-5,9	-5,3
Justerad EBIT marginal (%)	2%	-2%	-2%
Periodens resultat	-16,8	-3,5	-9,3
Resultat per aktie före utspädning (SEK)	-0,44	-0,10	-0,27
Resultat per aktie efter utspädning (SEK)	-0,44	-0,10	-0,27

352,4 (343,1) Nettoomsättning, MSEK

2% (-2%) Justerad EBIT-marginal

64% (69%) Mjukvaruintäkter i relation till nettoomsättning

7% (2%) Valutajusterad organisk nettoomsättningstillväxt



VD-ord

Ett år av skarpare fokus och avgörande förändringar

2025 var ett år där vi tog viktiga steg för att stärka bolagets grund. Även om vår finansiella utveckling var blandad och vi inte fullt ut nådde våra mål, förbättrade vi vår operativa prestation och fattade, ännu viktigare, tydliga strategiska beslut för att öka fokus, disciplin och långsiktig värdeskapande.

För helåret uppgick nettoomsättningen till 352 MSEK. Samtidigt fortsatte vi att stärka vår kontrakterade och återkommande affär, med en stabil utveckling i både ARR och orderbok vid årets slut.

Denna utveckling åtföljdes av en tydligare strategisk inriktning. Vi skärpte vårt fokus på Försvar, där vi ser den starkaste långsiktiga efterfrågan och en tydlig koppling till vår plattform och våra förmågor. Samtidigt utvecklades Resilience långsammare än förväntat, vilket ledde till att vi valde en mer selektiv ansats med ökat fokus på lönsamhet och kassaflöde, understött av kostnadsanpassningar och en tydligare prioritering av investeringar.

Parallellt fortsatte verksamheten att utvecklas mot en mer skalbar modell. Strategin är fortsatt

inriktad på standardiserad mjukvara, stödd av produktifiering, förbättrade leveransmodeller och en närmare koppling mellan försäljning och genomförande. Även om intäktsmixen varierade under året ser vi detta som en tidsförskjutning snarare än en förändring i inriktning, och andelen mjukvara förväntas öka över tid.

Denna utveckling har gått hand i hand med ett ökat fokus på finansiell disciplin. Arbetet med att förbättra kassakonvertering, rörelsekapital och genomförande har intensifierats, särskilt inom områden där utfallet ännu inte motsvarar våra förväntningar. Detta är fortsatt en central prioritering i arbetet med att bygga ett mer robust och hållbart bolag.

Samtidigt var marknadsförutsättningarna fortsatt utmanande, med längre

upphandlingscykler och minskad förutsägbarhet, särskilt i USA, medan efterfrågan i Europa fortsatt stöds av ökade försvarsinvesteringar. I detta sammanhang är disciplinerat genomförande och skalbarhet avgörande.

Mot denna bakgrund har relationerna med våra nyckelkunder fortsatt att stärkas. Förlängningar och förnyelser med försvarskunder understryker den verksamhetskritiska karaktären i våra lösningar och det långsiktiga värde vi levererar.

”Vi skärpte vårt fokus på Defence och Totalförsvaret, där vi ser den starkaste långsiktiga efterfrågan och en tydlig koppling till vår plattform och våra förmågor.”

Under året har vi även gjort riktade satsningar på ledarskap och förmågor, med fokus på produktutveckling, finansiell styrning och genomförande. Parallellt fortsätter utvecklingen av våra AI-förmågor, vilket förväntas ytterligare differentiera vårt erbjudande och stärka hur våra kunder bygger beredskap och motståndskraft.

Framåt är våra prioriteringar tydliga. Vi ska leverera på vår orderbok med kvalitet och förutsägbarhet, stärka lönsamheten och fortsätta växa i våra kärnmarknader, särskilt inom Försvar, samtidigt som vi genomför de beslutade förändringarna inom Resilience. Detta ska ske genom en kombination av direkt kundbearbetning och partnerskap, fortsatt produktifiering, disciplinerade investeringar och ett starkt fokus på att omvandla aktivitet till kassaflöde.

Vår ambition är fortsatt att uppnå uthållig och lönsam tillväxt. Vägen dit kräver fokus, genomförande och transparens, och de åtgärder som vidtagits under 2025 har stärkt vår förmåga att leverera på den ambitionen.

Jonas Jonsson
Verkställande direktör



Aktieinformation

Per den 31 december 2025 uppgick aktiekapitalet till 669 812,4825 kr fördelat på 38 274 999 aktier, där samtliga aktier är stamaktier. Varje stamaktie ger innehavaren en röst och lika stor rätt att ta del av 4C:s tillgångar och vinster. Kvotvärdet per aktie finns i not K17.

4C Strategies är noterat på Nasdaq Premier Growth Market sedan den 24 maj 2022 under kortnamnet "4C". Introduktionskursen var 35 kr per aktie och vid årets slut 2025 uppgick aktiekursen till 12,65 kr med ett totalt marknadsvärde om 484 Mkr.

Optionsprogram

Det totala antalet aktier vid periodens slut var 38 274 999 (35 132 142).

Teckningsoptionsprogrammet 2019/2024 hade teckningsperiod i mars 2024. Av totalt 560 000 optioner utnyttjades 545 000 för nyteckning av aktier, medan resterande 15 000 teckningsoptioner förföll.

Teckningsoptionsprogrammet 2020/2025 hade teckningsperiod i maj 2025. Samtliga 35 000 teckningsoptioner förföll.

För mer information om gällande optionsprogram, se not K5 i årsredovisningen.

Information om aktieägare

Efter räkenskapsåret 2025 har det skett mindre förändringar bland de största aktieägarna. För mer information om nuvarande aktieägare, se vår hemsida.

Nyckelinformation för 4C-aktien

Kortnamn: **4C**

Marknad: **Nasdaq First North**

Lista: **Premier Growth Market**

Pris per aktie: **12,65 SEK per aktie vid årets slut**

Marknadsvärde: **484 MSEK vid årets slut**

Aktieägare (2025-12-31)	Antal aktier	Innehav	Röster
Andreas Hedskog	4 006 663	11,47%	11,47%
Martin Gren (Grenspecialisten)	3 561 417	9,30%	9,30%
Klas Lindström	3 012 533	7,87%	7,87%
Fjärde AP-fonden	2 837 857	7,41%	7,41%
Mikael Edqvist	2 205 898	5,76%	5,76%
Tibia Konsult AB	1 969 999	5,15%	5,15%
Hudson 215 Capital	1 657 200	4,33%	4,33%
Erik Syrén	1 486 482	3,88%	3,88%
Livförsäkringsbolaget Skandia	1 350 507	3,53%	3,53%
Carnegie Fonder	1 298 005	3,39%	3,39%
Totalt 10	23 386 561	61,10%	61,10%
Övriga	14 888 438	38,90%	38,90%
Totalt antal aktier	38 274 999		

The background features a complex financial data visualization. It includes a world map composed of blue dots, overlaid with various charts: a candlestick chart with orange and red bars, a line graph with a fluctuating orange line, and a bar chart with orange bars. A numerical value '+11,00.00' is visible in the upper left quadrant. The overall color palette is dominated by dark blues, oranges, and reds, creating a high-tech, data-driven aesthetic.

Finansiell information

Förvaltningsberättelse

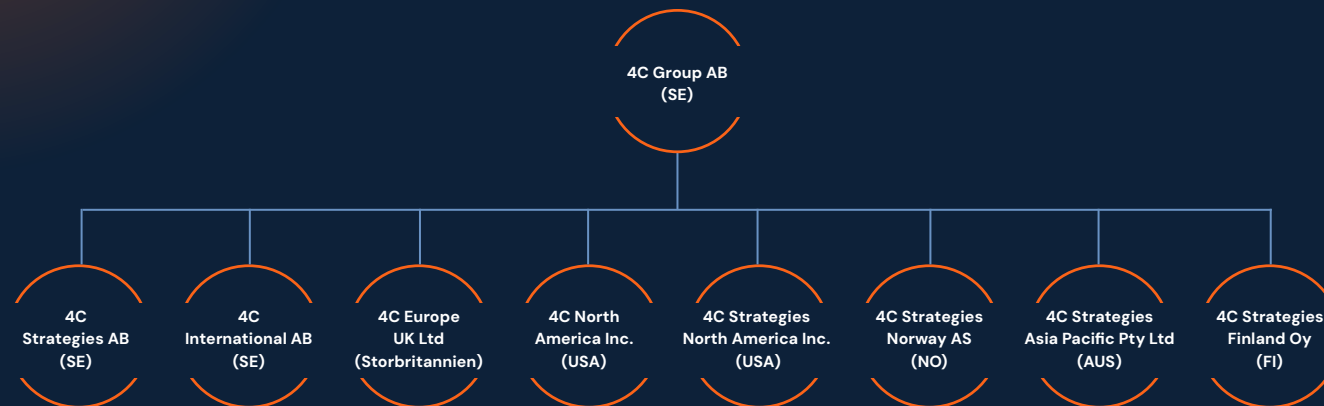
Styrelsen och verkställande direktören (VD) för 4C Group AB (publ) med organisationsnummer 556706-0412 har upprättat följande årsredovisning och koncernredovisning för moderbolagets och koncernens verksamhet under räkenskapsåret 1 januari 2025 till 31 december 2025. Årsredovisningen är upprättad i svenska kronor.

Verksamhet och organisationsstruktur

Information inom parentes refererar till föregående räkenskapsår, det vill säga 2024. 4C Group AB (publ) benämns som "4C Group", "4C", "Bolaget", "Koncernen" eller liknande, vilket i samtliga fall avser 4C Group AB och dess dotterbolag.

4C Group AB är moderbolaget i koncernen och har sitt huvudkontor i Stockholm. Koncernen består idag utav åtta stycken dotterbolag med säte i Sverige, Norge, Finland, Storbritannien, USA och Australien. Samtliga dotterbolag är operationella enheter och arbetar med försäljning och leverans mot våra adresserbara marknader. Moderbolaget 4C Group AB ansvarar för produktutveckling, stödfunktioner och ledning vilket är lokaliserat på kontoren i Malmö och Stockholm. Koncernen marknadsförs under namnet "4C Strategies".

Koncernstruktur



4C Strategies grundades 2000 och är en ledande global leverantör av mjukvarulösningar och expertrådgivning för krisberedskap, samhällssäkerhet och övning, med ett unikt erbjudande på marknaden. Genom sin mjukvaruplattform Exonaut erbjuder 4C Strategies en komplett plattform för att bygga organisatorisk beredskap. Exonaut möjliggör en effektiv, säker och sömlös hantering av incidenter, kriser, risker och tillsäkrande av regelefterlevnad. Exonaut stödjer även upprätt-hållandet och kontinuiteten i verksamheter som drabbas av störningar och kriser och utgör en mjukvarulösning för både militära och civila kunder inom övningsledning och förmågeutveckling.

Utöver Exonaut tillhandahåller Bolaget även mjukvarurelaterade tjänster och expertrådgivning. Bolaget erbjuder sina lösningar primärt till kunder inom samhälls- och affärskritiska områden såsom försvarsmakter, offentliga organisationer och företag inom den privata sektorn som har ett behov av att hantera risker och förbereda sig inför plötsliga och kritiska händelser. Gemensamt bland 4C Strategies kunder är att hög säkerhet är prioriterat. Bolagets mjukvaruplattform Exonaut är ackrediterad av bland andra Nato på nivån Secret Level och Cyber Essentials Plus vilket skapar en hög trovärdighet för bolagets mjukvarulösningar.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret 2025

2025 har präglats av en fortsatt geopolitisk osäkerhet där det säkerhetspolitiska läget, särskilt kopplat till USA och Europa, påverkat beslutsprocesser och investeringsstakt. Samtidigt har ökade försvarsanslag globalt successivt börjat omsättas i konkreta satsningar inom övning, träning och förmågeutveckling, vilket skapar långsiktigt positiva marknadsförutsättningar för bolaget.

Under året har 4C Strategies genomfört en strategisk renodling med tydligare fokus på försvar, totalförsvar och övning och träning. Resilience-verksamheten har drivits mer selektivt och med ökat lönsamhetsfokus för att frigöra resurser till segment med högre tillväxt och starkare marginalprofil.

Betydande förändringar i ledning och organisation har genomförts för att stärka bolagets långsiktiga konkurrenskraft. Rekryteringen av ny CTO och etableringen av ett tydligt AI-ledarskap markerar ett strategiskt skifte mot ett mer AI-drivet produktbolag. Under året förstärktes även den finansiella ledningen genom en CFO-förändring i linje med bolagets nästa tillväxtfas och ökade fokus på lönsamhet och finansiell styrning.

Under året har bolaget tecknat flera nya och utökade avtal inom NATO-sfären samt stärkt relationerna med försvarsmakter i Europa, Nordamerika och APAC. I Nordamerika har ett mer osäkert politiskt och budgetrelaterat läge lett till förskjutna beslut, men dialoger och affärsmöjligheter har kvarstått med en fortsatt stark pipeline.

I APAC har verksamheten utvecklats enligt plan med fördjupade kundrelationer och nya kontrakt som bidrar till ökad internationell exponering och ytterligare tillväxtpotentialer.

För att stärka den finansiella positionen och möjliggöra fortsatt global expansion genomfördes under första halvåret en riktad nyemission om cirka 55 MSEK. Parallellt har strukturella kostnadsanpassningar och effektiviseringar

genomförts, särskilt inom Resilience, motsvarande cirka 40 MSEK på årsbasis, i syfte att förbättra marginal och kassaflödesprofil inför kommande år.

Sammantaget har 2025 inneburit ett år av strategisk konsolidering, teknisk förflyttning och stärkt marknadsposition, samtidigt som bolaget lagt grunden för förbättrad lönsamhet och skalbar tillväxt framåt.

Väsentliga händelser efter utgången av 2025

Bolagets aktiviteter har fortsatt enligt plan och den strategiska inriktningen för tillväxt kvarstår.

Under början av 2026 har 4C Strategies fortsatt att stärka sin position inom försvar och totalförsvar genom flera strategiskt viktiga avtal och leveranser. Bolaget har tecknat ett femårigt Exonaut-avtal inom den amerikanska försvarssektorn, ett femårigt Exonaut-avtal med Kanadas försvarsdepartement samt erhållit ett avrop från Försvarsmakten avseende anpassning och stödtjänster för Exonaut, med leveranser under 2026 och 2027. Vidare har bolaget tecknat ett avtal med NATO avseende stöd inom försöks- och experimentverksamhet. Dessa affärer stärker både orderbok och leveransförutsättningar för 2026.

Resultatutveckling Intäkter

Nettoomsättningen ökade med 9 284 TSEK, eller 3%, från 343 102 TSEK för räkenskapsåret som avslutades den 31 december 2024 till 352 386 TSEK för räkenskapsåret som avslutades den 31 december 2025. Bolaget har haft en stabil andel mjukvaruintäkter som totalt uppgick till 224 951 (235 180) TSEK. 4C Strategies har

som finansiellt mål att mjukvaruintäkterna skall uppgå till minst 70% av nettoomsättningen på medellång sikt. Mjukvaruandelen uppgick till 64% (69%). Likt 2024 så gynnades bolaget av ökad mjukvaruförsäljning hos ett antal strategiskt viktiga kunder och marknader.

Inom segmentet EMEA uppgick nettoomsättningen till 144 577 (169 039) TSEK vilket motsvarar en minskning med 14%. Försäljningen inom segmentet APAC uppgick till 28 564 (17 068) TSEK en ökning med 67% vilket främst beror på ökad mjukvaruförsäljning under 2025. Nettoomsättningen i North America uppgick till 114 504 (97 085) TSEK vilket motsvarar en ökning med 18% vilket främst beror på ökad mjukvaruförsäljning under 2025. Inom segmentet Global Expert Services uppgick nettoomsättningen till 64 741 (59 910) TSEK, en ökning med 8%. Nettoomsättningen fördelat per kundgrupp visar följande inom respektive sektor: Försvarssektorn har en ökning jämfört med föregående år, 1% (18%), inom den offentliga sektorn ser vi en ökning med 21% (-30%) och inom den privata sektorn en minskning med 5% (-25%).

Övriga rörelseintäkter uppgick till 726 (3 156) TSEK motsvarande en minskning med 77%. Övriga rörelseintäkter består av valutakursvinster av rörelsefordringar samt övriga poster som inte kan definieras i någon av övriga intäktskategorier, exempelvis öresavrundningar. Totala intäkter uppgick till 353 111 (346 257) TSEK för räkenskapsåret 2025, vilket resulterar i en ökning med 2%.

Rörelsekostnader*Övriga externa kostnader*

Övriga externa kostnader minskade med 1 586 TSEK motsvarande en minskning med 2%. Totalt uppgick de övriga externa kostnader till 84 106 (85 692) TSEK och var främst relaterat till kostnader för expansion och tillväxt inom samtliga funktioner.

Personalkostnader

Per 31 december 2025 uppgick personalkostnaderna till 255 717 (259 397) TSEK. Personalkostnaderna minskade med 3 680 TSEK, motsvarande 1%, vilket främst beror en medveten neddragning för att minska bolagets kostnader inom resilience samt en viss omallokering av personal. Mellan 2024 och 2025 minskade bolagets genomsnittliga antal heltidsanställda från 206 till 194. Samtidigt uppgick andelen personalkostnader i förhållande till nettoomsättningen till 73% (76%).

Aktiverat arbete för egen räkning

Aktiverat arbete för egen räkning ökade med 3 840 TSEK, motsvarande en ökning med 10%. Totalt uppgick aktiverat arbete för egen räkning till 41 447 (37 607) TSEK. Denna post avser bolagets utveckling av dess mjukvara Exonaut. 4C Strategies investerar kontinuerligt i sin mjukvara för att kunna bredda och utveckla sitt erbjudande för att nå den målsatta tillväxten om minst 20% på medellång sikt.

Övriga rörelsekostnader

Övriga rörelsekostnader uppgick till 3 345 (1 942) TSEK motsvarande en ökning med 72%. Övriga rörelsekostnader består av valutakursförluster på rörelseskulder samt eventuell mindre övriga ej materiella poster.

Rörelseresultat före avskrivningar, EBITDA

Rörelseresultatet före avskrivningar (EBITDA) uppgick till 51 391 (36 834) TSEK, vilket motsvarar en marginal på 15% (11%). Under året har bolaget inte haft några kostnader som klassificeras som jämförelsestörande poster.

Avskrivningar på anläggningstillgångar

Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar ökade med 191 (1 829) TSEK, motsvarande 0,08%. Totalt uppgick avskrivningar på materiella anläggningstillgångar till 22 015 (21 824) TSEK och är främst hänförligt till nyttjanderättstillgångar som IT-utrustning och lokaler vilket avser exempelvis servrar, datorer och kontor.

Avskrivningar på immateriella anläggningstillgångar

Avskrivningar på immateriella anläggnings-tillgångar minskade med 139 (3 405) TSEK, motsvarande 0,06%. Totalt uppgick avskrivningar på immateriella anläggningstillgångar till 20 803 (20 942) TSEK och är främst hänförligt till forskning och utveckling av vår egen mjukvara.

Rörelseresultat, EBIT

Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 8 573 (-5 932) TSEK, vilket motsvarar en marginal på 2% (-2%). Under året har bolaget inte haft några kostnader som klassificeras som jämförelsestörande poster.

Resultat efter finansiella poster

Finansiella intäkter och kostnader uppgick till -27 510 (2 876) TSEK, varav finansiella intäkter 8 027 (19 608) TSEK och finansiella kostnader 35 537 (16 732) TSEK. Finansiella poster påverkades av realiserade valutakurseffekter hänförliga till omvärdering av balansposter i utländsk valuta.

Resultatet efter finansiella poster uppgick till -18 936 (-3 057) TSEK.

Resultatet efter skatt

Årets inkomstskatt uppgick till 2 181 (-411) TSEK, motsvarande en effektiv skattesats på -12% (13%). Resultatet efter skatt uppgick till -16 755 (-3 468) TSEK, motsvarande ett resultat per aktie före och efter utspädning uppgående till -0,44 (-0,10) SEK.

Finansiell ställning

Vid årets slut uppgick soliditeten till 52% (54%). Räntebärande skulder uppgick till 131 241 (91 570) TSEK vid årets slut varav 37 721 (45 088) TSEK avser leasingskulder. Resterande del av den räntebärande skulden om 93 250 (46 482) TSEK avser ett banklån om 25 000 (0) TSEK, finansiering av mjukvarulicens om 2 528 (3 014) TSEK, aktieägarlån om 15 000 (0) TSEK och checkräkningskredit om 50 992 (41 483) TSEK. Likvida medel uppgick till 11 483 (24 168) TSEK vid årets slut. Nettoskulden uppgick således till 119 758 (67 402) TSEK i övergången till räkenskapsåret 2026.

Eget kapital uppgick till 268 861 (237 311) TSEK motsvarande 7,0 (6,8) kr per utestående aktie och 7,0 (6,8) SEK per utestående aktie efter utspädning vid årets slut.

Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten för året uppgick till -46 984 (-25 704) TSEK. Under året har förändringen i rörelsekapital påverkats negativt av att större mjukvaruförsäljningar har intäktsförts och balansförts som avtalstillgångar.

Kassaflödet från investeringsverksamheten för

året uppgick till -42 854 (-41 167) TSEK. Utfallet är främst hänförligt till investeringar i utvecklingen av Exonaut och är i linje med bolagets förväntningar.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten för året uppgick till 79 490 (26 766) TSEK. Förändringen påverkades främst av nettominskning av checkräkningskrediten, delvis motverkat av ökad upplåning i form av banklån och aktieägarlån. Kassaflödet belastades även av amorteringar på räntebärande skulder samt leasingbetalningar.

Styrelsen bedömer att koncernen har tillräcklig finansiering för de kommande tolv månaderna, baserat på tillgängliga kreditfaciliteter och aktuellt affärsprognos. Likviditeten bevakas löpande och bolaget arbetar fortsatt med åtgärder för att stärka kassaflöde och likviditetspositionen.

Under året har koncernens kostnadsnivå och investeringar anpassats i syfte att förbättra lönsamheten. Styrelsen bedömer att genomförda och planerade åtgärder, i kombination med förväntad utveckling i verksamheten, skapar förutsättningar för ett mer stabilt kassaflöde kommande period.

Medarbetare

Koncernen har under 2025 haft 194 (206) heltidsanställda i genomsnitt varav 48 (61) kvinnor. Antal anställda presenteras som ett genomsnitt av heltidsanställda under den senaste 12-månadersperioden med hänsyn till normal arbetstid under ett år.

4C Groups erbjudande bygger på vår samlade

kompetens inom övning, krishantering och kompetens inom motståndskraft och beredskap. Det är därför av yttersta vikt att samtliga efterlever och agerar i enlighet med våra värderingar för att säkerställa att vi kontinuerligt attraherar men också behåller kritisk kompetens inom bolaget.

För att säkerställa detta följer vi upp vår verksamhet genom att mäta både personalomsättning och medarbetarnas engagemang. Avseende engagemang så återfinns vi oss över vår målsättning, både för koncernen men även för samtliga operativa enheter. Vi är mycket stolta över detta då det indikerar att vi har en organisation med en stark kultur och ett högt engagemang inom 4C. Vi arbetar kontinuerligt med att analysera förbättringsområden och vid behov vidta åtgärder för att fortsätta vara en attraktiv arbetsgivare på en svår arbetsmarknad med kompetensbrist. Vi ser att våra handlingar har gett resultat under året.

Fördelningen av antalet anställda mellan koncernens bolag återfinns i not K5.

Investeringar

4C Strategies är ett tillväxtbolag och utför kontinuerligt investeringar i vår verksamhet. Årets investeringar är främst kopplade till mjukvaruutveckling av vår mjukvara Exonaut, breddning och förbättring av färdiga produkter (COTS), förstärkning av vår säljavdelning och marknadsföringskapacitet.

Risker och riskhantering

4C Strategies är utsatt för ett antal risker som kan påverka koncernens resultat och finansiella

ställning. 4C utvärderar, identifierar och hanterar kontinuerligt bolagets risker. Riskerna som bedöms vara mest betydande presenteras nedan:

Risker relaterade till verksamheten Risker relaterade till 4C Strategies IT- infrastruktur och säkerhetssystem

Bland annat med tanke på för vilka ändamål som Exonaut® används, och av vilka, är bolaget föremål för risker kopplade till motståndskraften och säkerheten på dess IT-infrastruktur och relaterade säkerhetssystem. Tillvägagångssätten och tekniker som används för att skaffa sig otillåten tillgång till data och mjukvara (till exempel tekniker som "scraping") utvecklas ständigt, och 4C Strategies kan misslyckas i att förutse eller förhindra otillåten tillgång till data som relaterar till bland annat 4C Strategies kunder och anställda. Attacker mot 4C Strategies IT-struktur och säkerhetssystem kan leda till systemfel, driftstörningar, förlust av data, förseningar i leveransen av tjänster, och/eller nedstängningar av tjänster, vilket kan innebära förlust av kritisk data eller otillåten tillgång till personuppgifter (relaterat till både bolaget och dess kunder) samt att skadeståndskrav kan riktas mot bolaget.

Risker relaterade till konfidentiell information

4C Strategies verksamhet innefattar hantering av känslig och konfidentiell information. Utöver de tekniska åtgärder som 4C Strategies vidtagit för att skydda tillgången till informationen förlitar sig bolaget även på sekretessavtal för att skydda internt och externt kunnande, konfidentiell information och företagshemligheter om bolaget och dess kunder. Trots detta kan obehörig,

avsiktlig eller oavsiktlig spridning eller användning av bolagets och dess kunders information förekomma.

Risker relaterade till intern kontroll

Eftersom det finns en risk att bolaget exponeras för försök till olika typer av intrång, spionage, bedrägerier, hackning, bluffakturor och andra otillbörliga ageranden, är det viktigt att bolagets anställda kan identifiera och vet hur sådana risker och händelser ska hanteras. Det finns en risk att bolagets styrdokument inte har beaktat varje relevant risk eller att bolagets anställda i den enskilda situationen inte agerar såsom föreskrivs enligt bolagets styrdokument, vilket kan leda till skada för bolaget och bolagets kunder om det leder till att till exempel känslig information obehörigen sprids.

Risker relaterade till försäljning till offentligt finansierade verksamheter

Under räkenskapsåret 2025 var 77% av 4C Strategies intäkter hänförliga till försvarsektorn och den offentliga sektorn. Det finns en risk att köpkraften hos 4C Strategies offentligt finansierade kunder minskar till följd av statliga eller offentliga besparingsprogram och andra politiska beslut. Detta kan exempelvis vara politiska beslut om minskningar av försvarsbudgetar i de länder där 4C Strategies kunder är försvarsmakter, vilket skulle kunna leda till en neddragning av militära övningar och därmed ett minskat behov av bolagets tjänsteutbud. Det finns även en risk att 4C Strategies kunder inom den offentliga sektorn beslutar att minska nuvarande eller framtida investeringar i till exempel totalförsvaret eller inom andra områden

inom vilka 4C Strategies erbjuder tjänster.

Omvärldsrisker

Med hänsyn till att 4C Strategies hjälper sina kunder att lösa komplexa behov i verksamhetskritiska miljöer behöver bolaget ständigt övervaka förändringarna i omvärlden som innefattar bland annat, politiska, säkerhetspolitiska, globala och lokala konflikter, krig eller andra civila störningar. Om bolaget misslyckas med att hålla sig uppdaterade på förändringar i omvärlden eller missbedömer följderna av förändringarna finns det en risk att bolaget inte kan leverera den rådgivning eller tjänsteerbjudande som efterfrågas eller inte i tid anpassar sin plattform Exonaut® eller sitt tjänsteutbud för nya omvärldshändelser och kundkrav.

Teknikrisker

I takt med att samhället generellt digitaliseras uppstår nya risker, och därmed nya behov, för i princip samtliga branscher, inklusive avseende produkt- och tjänsteutbud som liknar bolagets. 4C Strategies bedömer att den fortsatta tekniska utvecklingen kommer att kräva att bolaget ständigt kan leverera värdefulla uppdateringar av Exonaut®. Det är därför nödvändigt för 4C Strategies att fortsätta utvärdera sitt produkt- och tjänsteutbud och anpassa det till kundernas önskemål, omvärldshänsyn och den tekniska utvecklingen generellt. Detta kan visa sig vara svårt om den teknik som kunden önskar inte är tillgänglig för bolaget till rimliga villkor eller överhuvudtaget inom ramen för bolagets plattform, eller om bolaget inte på egen hand kan utveckla sitt produkt- och tjänsteutbud så att det överensstämmer med kundernas vid var tid gällande behov och krav.

Finansiella risker

Risker hänförliga till framtida kapitalbehov

Bolaget har under de senaste åren växt i termer av ökad nettoomsättning och bolaget avser att bibehålla sitt tillväxtfokus på befintliga marknader och att expandera till nya. Bolaget bedömer att framtida tillväxt kommer att kräva tillgång till rörelsekapital och investeringar framförallt i global expansion samt ny teknologi. Bolagets styrelse har antagit finansiella mål som inkluderar att 4C Strategies strävar efter att uppnå en genomsnittlig årlig valutajusterad organisk nettoomsättningstillväxt på 20 procent över medellång sikt.

Bolaget har historiskt framförallt finansierat sin verksamhet huvudsakligen med internt genererade medel. Styrelsen bedömer att koncernen, baserat på tillgängliga kreditfaciliteter och aktuell affärsprognos, har tillräcklig finansiering för de kommande tolv månaderna. Det kan dock inte uteslutas att bolaget framgent kan komma att behöva ytterligare finansiering, exempelvis för att intensifiera utvecklingsprojekt eller marknadsföringsinsatser. Tillgången till kapital är beroende av flera faktorer, däribland förhållandena på kapital- och kreditmarknaderna, bolagets kreditvärdighet samt möjligheten att uppta ytterligare skulder. Om ytterligare kapital behöver anskaffas kan bolaget, beroende på marknadsförutsättningarna vid tidpunkten, tvingas acceptera finansiering på mindre förmånliga villkor än vad som gäller idag. Marknadsstörningar eller ökad osäkerhet i omvärlden kan också begränsa tillgången till kapital. Det finns således en risk att bolaget inte kan erhålla finansiering i tillräcklig omfattning eller endast på ofördelaktiga villkor.

Om denna risk realiserar sig kan det få en negativ påverkan på bolagets verksamhet, resultat, finansiella ställning och framtidsutsikter.

Risker relaterade till valutakursfluktuationer

Koncernen bedriver verksamhet i flertalet länder med kostnadsbas i lokal valuta och är således exponerad för valutarisk. Valutarisk avser risken för att valutafluktuationer får negativa konsekvenser för koncernens kassaflöde, resultaträkning eller balansräkning och är resultatpåverkande för koncernen om försäljning och upphandling görs i olika valutor. Koncernens valutarisker består primärt i Koncernens försäljning och, i mer begränsad utsträckning, inköp, i utländska valutor, så kallad transaktionsexponering. Koncernen är även exponerad för risker vid omräkning av utländska verksamheters tillgångar och skulder till moderföretagets funktionella valuta, så kallad omräkningsexponering.

För 4C Strategies transaktioner uppkommer transaktionsexponeringar främst i GBP, USD, AUD och EUR eftersom primärt försäljnings- men även vissa kostnadsbaser är denominerade i de valutorna. Av alla rörelseintäkter under 2025, svarade GBP och USD för den största majoriteten. Av den anledningen finns det en risk att ofördelaktiga valutakursförändringar påverkar koncernens intäkter, vilket kan få negativa konsekvenser för 4C Strategies marginaler och rörelseresultat (EBIT). Bolaget säkrar inte uppskattade kassaflöden denominerade i utländska valutor, vilket kan öka risken för att eventuella större valutafluktuationer påverkar rörelseresultatet (EBIT) negativt.

Skatterelaterade risker

4C Strategies bedriver verksamhet i flertalet länder och de skattestrategier som koncernen tillämpar bygger på tolkningar av aktuell skattelagstiftning i de olika länderna där bolaget verkar, inklusive avseende bolagsskatt, moms, klassificering av olika koncerninterna och andra transaktioner, arbetsgivaravgifter och liknande skatter och avgifter. Om koncernens tolkning eller tillämpning av skattelagstiftningar, skatteavtal eller andra skatteregler visar sig vara felaktig, eller om tillämpliga skattelagar, skatteavtal, bestämmelser eller tolkningar av myndigheter, eller om praxis i relation därtill ändras, inklusive med retroaktiv verkan, kan koncernens tidigare och nuvarande skatteposition bli föremål för omprövning av skattemyndigheter. Det finns en risk att omallokering av intäkter behöver ske, vilket innebär att när det skattepliktiga resultatet ökat i ett verksamhetsland kommer motsvarande minskning att ske i det andra verksamhetslandet. Den sammanlagda skattebelastningen kan öka om den hänförs till ett land med högre skattesats. En omallokering kan således påverka koncernens globala effektiva skattesats och påverka koncernens finansiella ställning och rörelseresultat. Om en skattemyndighet exempelvis skulle anse att koncernen har gjort felaktiga vinstallokeringar mellan olika länder, vilket gett upphov till felaktiga skattemässiga underskott, eller om koncerninterna transaktioner inte skett på armlängds avstånd, skulle detta vidare kunna leda till tvister eller skiljeförfaranden. Om en skattemyndighet skulle vinna framgång med sådana omprövningar eller tvister kan en utökad skattekostnad tillkomma, inklusive avgifter, räntekostnader och skattetillägg.

Vidare kan förändringar i skatteregler påverka koncernen negativt i termer av engångseffekter vid omvärderingar av skattefordringar och skatteskulder, samt få negativa effekter för koncernens fortsatta löpande verksamhet. Om någon av dessa risker skulle materialiseras skulle detta kunna innebära en ökad skattekostnad för koncernen, vilket skulle kunna ha en väsentlig negativ inverkan på koncernens finansiella ställning och resultat.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Allmänt

Styrelsen antog vid årsstämman 2025 följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas eller vid förändringar i redan avtalade ersättningar efter att riktlinjerna har antagits av årsstämman. Riktlinjerna omfattar inte några ersättningar som särskilt har beslutats av bolagsstämman. Dessa riktlinjer omfattar ersättning som erläggs i aktier, teckningsoptioner, konvertibler eller andra aktierelaterade instrument såsom syntetiska optioner eller personaloptioner, vilka kräver särskilt beslut av bolagsstämman. Dessa riktlinjer omfattar verkställande direktören och övriga medlemmar i koncernledningen samt annan ersättning än styrelsearvode till styrelseledamöter. Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

Riktlinjernas främjande av Bolagets affärsstrategi, långsiktiga intresse och hållbarhet

Riktlinjerna ska bidra till att skapa förutsättningar för bolaget att behålla och rekrytera kompetent och engagerade ledande befattningshavare för att framgångsrikt kunna genomföra bolagets affärsstrategi och tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive hållbarhet. Vidare ska riktlinjerna stimulera ett ökat intresse för verksamheten och resultatutvecklingen i sin helhet samt höja motivationen för de ledande befattningshavarna och öka samhörigheten inom bolaget. Riktlinjerna syftar dessutom till att uppnå ökad intressegemenskap mellan ledande befattningshavare och bolagets aktieägare. Vidare ska riktlinjerna bidra till god etik och företagskultur.

För att uppnå bolagets affärsstrategi krävs att den sammanlagda årliga ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig på den arbetsmarknad där befattningshavaren är placerad och ta hänsyn till individens kvalifikationer och erfarenheter samt att framstående prestationer ska reflekteras i den totala ersättningen. Rörlig kontantersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive hållbarhet.

Formerna för ersättning

Fast ersättning

Ersättning till ledande befattningshavare i bolaget ska utgöras av fast kontantlön, eventuell rörlig kontantersättning, övriga sedvanliga förmåner samt pension i enlighet med företagets policy från

tid till annan. Den sammanlagda årliga kontanta ersättningen, inklusive pensionsförmåner, ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig på den arbetsmarknad där befattningshavaren är placerad och ta hänsyn till individens ansvar, kompetens, kvalifikationer och erfarenheter samt att framstående prestationer ska reflekteras i den totala ersättningen. Fast kontantlön och rörlig kontantersättning ska vara relaterad till befattningshavarens ansvar och befogenhet. Den fasta kontantlönen ska revideras årsvis.

Rörlig ersättning

Ledande befattningshavare kan erhålla rörlig kontant ersättning utöver fasta kontanta löner. Den rörliga kontantersättningen ska baseras på utfallet i förhållande till konkret uppsatta mål med utgångspunkt i bolagets affärsstrategi och i den långsiktiga affärsplanen som godkänts av styrelsen. Målen kan omfatta aktiebaserade eller finansiella mål, på koncernnivå, operativa mål och mål för hållbarhet och socialt ansvar, medarbetarengagemang eller kundnöjdhet. Dessa mål ska fastställas och dokumenteras årligen. Den rörliga kontantersättningen ska även utformas så att ökad intressegemenskap uppnås mellan befattningshavaren och bolagets aktieägare för att bidra till bolagets långsiktiga intressen.

Villkor för rörlig kontantersättning bör utformas så att styrelsen, om särskilt svåra ekonomiska förhållanden råder, har möjlighet att begränsa eller underlåta att ge ut rörlig ersättning om ett sådant utgivande bedöms som orimligt och oförenligt med bolagets ansvar i övrigt gentemot aktieägarna.

För eventuell årlig bonus ska det finnas möjlighet att begränsa eller underlåta att utge rörlig ersättning, om styrelsen bedömer att det är motiverat av andra skäl. Bolaget har ingen rätt att återkräva rörlig kontant ersättning enligt avtal.

Pension och övriga förmåner

Bolaget kan erbjuda andra förmåner till ledande befattningshavare i enlighet med bolagets policyer. Sådana övriga förmåner kan exempelvis innefatta företagshälsovård samt vidareutbildning. Pensionspremier ska uppgå till högst 25 procent av den pensionsgrundande lönen. Pensionsförmåner ska vara premiedefinerade. Normalt är man berättigad till pension vid 65 års ålder. Rörliga lönedelar ska inte vara pensionsgrundande. Om bolaget är bundet av kollektivavtal får avvikelser från vad som sågs häri förekomma för att möta krav i sådana tillämpliga kollektivavtal. För befattningshavare vilka är stationerade i annat land än sitt hemland får ytterligare ersättning och andra förmåner utgå i skälighetsomfattning med beaktande av de särskilda omständigheter som är förknippade med sådan utlandsstationering, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

Övrig information

Om styrelseledamot utför arbete för bolagets räkning, utöver styrelsearbetet, ska konsultarvode och annan ersättning för sådant arbete kunna utgå efter särskilt beslut av styrelsen, efter rekommendation av ersättningsutskottet. Sådan ersättning ska utformas i enlighet med dessa riktlinjer.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för

utbetalning av rörlig kontant ersättning avslutats ska det fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Styrelsen, efter rekommendation av ersättningsutskottet, ansvarar för bedömningen för rörlig kontant ersättning till verkställande direktören och verkställande direktör ansvarar för bedömningen avseende rörlig kontant ersättning till övriga befattningshavare. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen baseras på den av bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen.

Uppsägningstid och avgångsvederlag

Fast lön under uppsägningstid och eventuellt avgångsvederlag ska sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för ett år. Uppsägningstiden för en ledande befattningshavare får vara högst tolv månader, under vilken period lön betalas ut.

Avvikelse från riktlinjerna

Styrelsen ska äga rätt att frångå ovanstående riktlinjer, såvitt gäller för rekryteringar av ledande befattningshavare på den globala arbetsmarknaden och därmed kunna erbjuda konkurrenskraftiga villkor, om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen och hållbarhet eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Sådan avvikelse ska även godkännas av ersättningsutskottet. Överenskommelse som avviker från riktlinjerna kan förnyas men varje sådan överenskommelse ska vara tidsbegränsad och inte överstiga 12 månader eller ett belopp som är dubbelt så högt som den ersättning som den berörda personen

skulle ha fått utan någon överenskommelse.

Beredning och beslutsprocess

Frågor om lön och annan ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare bereds av ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen och i förekommande fall verkställande direktören.

Ersättningsutskottet ska även bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper för ledande befattningshavare, inklusive riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för ledande befattningshavare och följa och utvärdera tillämpningen av dessa riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget.

Bolaget ser ersättning som en av flera nyckelkomponenter i att attrahera och behålla rätt medarbetare. Bolaget ska erbjuda ett ersättningspaket som är:

- **Rättvist och jämlikt:** Ingen medarbetare ska diskrimineras på grund av kön, etnicitet, ålder, funktionsnedsättning eller någon annan faktor som saknar koppling till prestation eller erfarenhet. Ersättning ska utgå i relation till den grad av ansvar och grad av påverkan på verksamheten som respektive roll har.
- **Marknadsmässig:** Bolaget strävar efter marknadsmässig ersättning och förmåner. Fast och rörlig ersättning ska, såväl som förmåner och pension, vara i linje med vad respektive

lokal marknad erbjuder för jämförbara roller.

- **Prestationsbaserat:** Bolaget uppmärksammar medarbetare som är engagerade i hållbara långsiktiga resultat som driver verksamheten och utvecklar företaget i linje med våra värderingar och principer. Hög prestation är primär differentiator för anställdas ersättning.

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

4C-aktien och teckningsoptioner

4C Group AB (publ) är noterat på Nasdaq First North Premier Growth Market sedan den 24 maj 2022.

Teckningsoptionsprogrammet 2019/2024 hade teckningsperiod i mars 2024. Av totalt 560 000 optioner utnyttjades 545 000 för nyteckning av aktier, medan resterande 15 000 teckningsoptioner förföll.

Teckningsoptionsprogrammet 2020/2025 hade teckningsperiod i maj 2025. Samtliga 35 000 teckningsoptioner förföll.

Det totala antalet aktier vid periodens slut var 38 274 999 (35 132 142). För mer information, se not K5.

Finansiella mål och utdelningspolicy

Finansiella mål

4C Strategies övergripande finansiella mål har definierats till följande områden: Tillväxt, Mjukvaruintäkter och Lönsamhet:

- 4C Strategies strävar efter att uppnå en genomsnittlig årlig valutajusterad organisk nettoomsättningstillväxt som överstiger 20 procent över medellång sikt.
- 4C Strategies har som mål att på medellång sikt uppnå en andel mjukvaruintäkter i förhållande till nettoomsättningen som överstiger 70 procent.
- 4C Strategies strävar efter att uppnå en justerad EBIT-marginal om minst 20 procent på medellång sikt. 4C Strategies finansiella mål ska inte ses som en prognos utan snarare som styrelsens och koncernledningens ambition för koncernen.

Utdelningspolicy

Styrelsen har fastställt att genererat kassaflöde skall användas för investeringar och vidare tillväxt i bolaget, och ingen utdelning föreslås på kort och medellång sikt.

Bolagsstyrningsrapport

Bolagsstyrningsrapporten lämnas på sidan 60–73 med ett separat revisorsyttrande.

Moderbolaget

Moderbolagets verksamhet är främst inriktad på produktutveckling och koncerngemensamma funktioner såsom juridiskt stöd, finansiell styrning och marknadsföringsaktiviteter. Vid slutet av året

hade moderbolaget 72 (76) medeltalet anställda.

- Nettoomsättningen uppgick till 142 035 (199 576) TSEK
- Rörelseresultatet uppgick till -36 990 (-22 683) TSEK
- Resultatet efter finansiella poster uppgick till -57 438 (-17 287) TSEK
- Moderbolagets kassa och bank per den 31 december 2025 uppgick till 5 (1 312) TSEK

Moderbolagets finansiella information återfinns på sidan 45–55 i årsredovisningen.

Framtidsutsikter

Styrelsen bedömer att koncernen har tillräcklig finansiering för de kommande tolv månaderna, baserat på tillgängliga kreditfaciliteter och aktuell affärsprognos. Likviditeten bevakas löpande och bolaget arbetar fortsatt med prioriterade åtgärder för att stärka kassaflöde och likviditetsposition.

Under året har koncernens kostnadsnivå och investeringar anpassats i syfte att förbättra lönsamheten. Styrelsen bedömer att genomförda och planerade åtgärder, i kombination med förväntad utveckling i verksamheten, skapar förutsättningar för ett mer stabilt kassaflöde kommande period.

Risker och osäkerhetsfaktorer

De geopolitiska konflikterna i Ukraina och Mellanöstern har fortsatt att prägla omvärldsläget. Osäkerhet kvarstår kring konfliktens fortsatta förlopp samt direkta och indirekta effekter på den globala ekonomin och marknadsförutsättningarna.

Inflationen har stabiliserats jämfört med tidigare år och ränteläget har blivit mer förutsägbart, samtidigt som osäkerhet kopplad till geopolitik, energimarknader och den globala konjunkturutvecklingen kvarstår.

4C Strategies följer kontinuerligt omvärldsutvecklingen för att säkerställa handlingsberedskap och möjliggöra ett proaktivt agerande vid förändrade förutsättningar.

Styrelsen och den verkställande direktören bedömer att 4C Strategies är rustat för att nå fortsatt stark tillväxt med konkurrenskraftig mjukvara och tjänster samt en effektiv organisation för att bevara en lönsam tillväxt.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande fritt eget kapital i moderbolaget (TSEK):

	TSEK
Överkursfond	220 035
Balanserat resultat	-10 291
Årets resultat	-45 722
Summa	164 022

Styrelsen föreslår årsstämman att ingen vinstutdelning ska lämnas, i ny räkning överföres (TSEK):

	TSEK
I ny räkning överföres	164 022
Summa	164 022

Flerårsöversikt (MSEK)

	2025 Q1-Q4	2024 Q1-Q4	2023 Q1-Q4	2022 Q1-Q4	2021 Q1-Q4
Nettoomsättning	352,4	343,1	332,1	331,3	261,2
EBIT	8,6	-5,9	-5,9	28,6	47,1
EBIT marginal (%)	2%	-2%	-2%	9%	18%
Justerad EBIT	8,6	-5,9	-5,3	43,9	49,6
Justerad EBIT marginal (%)	2%	-2%	-2%	13%	19%
Resultat efter finansiella poster	-18,9	-3,1	-8,5	32,6	49,7
Balansomslutning	517,5	437,6	386,4	391,6	243,9
Soliditet (%)	52%	54%	59%	59%	44%
Medelantalet anställda	194	206	204	189	154
Resultat per aktie före utspädning (SEK)	-0,44	-0,10	-0,27	0,79	1,26
Resultat per aktie efter utspädning (SEK)	-0,44	-0,10	-0,27	0,74	1,17

Koncernens resultaträkning

TSEK	Not	2025	2024
Nettoomsättning	2,3	352 386	343 102
Övriga rörelseintäkter	2,8	726	3 156
Summa rörelsens intäkter		353 111	346 257
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	4	-84 106	-85 692
Personalkostnader	5	-255 717	-259 397
Aktiverat arbete för egen räkning	10	41 447	37 607
Övriga rörelsekostnader	8	-3 345	-1 942
Summa rörelsens kostnader		-301 720	-309 424
Rörelseresultat före avskrivningar			
		51 391	36 834
Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar	11,12	-22 015	-21 824
Avskrivningar på immateriella anläggningstillgångar	10	-20 803	-20 942
Rörelseresultat		8 573	-5 932
Resultat från finansiella poster			
Finansiella intäkter	6	8 027	19 608
Finansiella kostnader	7	-35 537	-16 732
Resultat efter finansiella poster		-18 936	-3 057
Inkomstskatt	9	2 181	-411
Årets resultat		-16 755	-3 468
Resultat hänförligt till:			
Moderföretagets aktieägare		-16 755	-3 468
Övrig information			
Resultat per aktie före utspädning (kr)	18	-0,44	-0,10
Resultat per aktie efter utspädning (kr)	18	-0,44	-0,10

Koncernens rapport över totalresultat

TSEK	Not	2025	2024
Årets resultat		-16 755	-3 468
Övrigt totalresultat			
<i>Poster som kommer att omklassificeras till resultatet (efter skatt)</i>			
Omräkningsdifferenser		-4 593	2 250
Justering		-	-30
Summa övrigt totalresultat för året, efter skatt		-4 593	2 220
Periodens totalresultat för året, efter skatt		-21 348	-1 249

Koncernens balansräkning

TSEK	Not	2025-12-31	2024-12-31
TILLGÅNGAR			
Immateriella tillgångar	10	113 962	93 318
Materiella anläggningstillgångar	11	3 133	3 404
Nyttjanderättstillgångar	12	37 974	45 398
Finansiella anläggningstillgångar		1 306	1 529
Avtalstillgångar	3	113 042	105 940
Uppskjuten skattefordran	9	20 814	9 556
Summa anläggningstillgångar		290 231	259 145
Kundfordringar	13,19	30 343	14 219
Skattefordringar		5 949	6 703
Avtalstillgångar	3	160 353	121 760
Övriga kortfristiga fordringar	14	19 138	11 582
Likvida medel	15,19	11 483	24 168
Summa omsättningstillgångar		227 265	178 432
Summa tillgångar		517 496	437 577

TSEK	Not	2025-12-31	2024-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	17		
Aktiekapital		670	615
Övrigt tillskjutet kapital		220 035	167 192
Omräkningsdifferens		754	5 066
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		47 402	64 439
Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare		268 861	237 311
Summa eget kapital		268 861	237 311
Långfristiga räntebärande skulder		1 264	2 411
Långfristiga leasingsskulder	12,13	19 324	24 058
Uppskjuten skatteskuld	9	23 062	18 603
Summa långfristiga skulder		43 651	45 072
Kortfristiga räntebärande skulder	13,19	92 256	44 071
Kortfristiga leasingsskulder	12,13	18 397	21 030
Leverantörsskulder	13,19	15 209	13 411
Aktuell skatteskuld		4 253	2 664
Avtalsskulder	3	29 830	37 613
Övriga kortfristiga skulder	13,19,20	45 039	36 406
Summa kortfristiga skulder		204 985	155 195
Summa eget kapital och skulder		517 496	437 577

Koncernens rapport över förändringar i eget kapital

TSEK	Not	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Summa eget kapital
Ingående balans 1 januari 2024		598	155 149	2 816	67 937	226 501
Periodens resultat		-	-	-	-3 468	-3 468
Periodens övriga totalresultat		-	-	2 250	-	2 250
Justering		-	-	-	-30	-30
Periodens totalresultat		-	-	2 250	-3 498	-1 249
Transaktioner med koncernens ägare	5,17					
Utnyttjande av teckningsoptioner		16	12 042	-	-	12 059
Summa transaktioner med aktieägare		16	12 042	-	-	12 059
Utgående balans 31 december 2024		615	167 192	5 066	64 439	237 311
Ingående balans 1 januari 2025		615	167 192	5 066	64 439	237 311
Periodens resultat		-	-	-	-16 755	-16 755
Periodens övriga totalresultat		-	-	-4 311	-	-4 311
Justering		-	-	-	-282	-282
Periodens totalresultat		-	-	-4 311	-17 037	-21 348
Transaktioner med koncernens ägare	5,17					
Nyemission		55	52 156	-	-	52 211
Emissionsrelaterade kostnader		-	-480	-	-	-480
Inbetalning optionspremier		-	1 168	-	-	1 168
Summa transaktioner med aktieägare		55	52 843	-	-	52 898
Utgående balans 31 december 2025		670	220 035	754	47 402	268 861

Koncernens kassaflödesanalys

TSEK	Not	2025	2024
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		8 573	-5 932
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	21	45 101	41 852
Erhållen ränta		-8	114
Erlagd ränta		-6 884	-4 038
Finansiella poster		-	6 800
Betald skatt	9	-2 420	1 394
Kassaflöde från den löpande verksamheten, före förändringar av rörelsekapital		44 363	40 190
Förändring av rörelsetillgångar		-88 143	-61 968
Förändringar av rörelseskulder		-3 203	-3 926
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-46 984	-25 704
Kassaflöde från investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella tillgångar	10	-41 447	-40 621
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	11	-1 433	-501
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		25	-45
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-42 854	-41 167

TSEK	Not	2025	2024
Kassaflöde från finansieringsverksamheten			
Nyemission		52 210	-
Emissionsrelaterade kostnader		-480	-
Tecknade optioner		1 168	-
Utnyttjande av teckningsoptioner		-	12 059
Förändring skulder hos kreditinstitut		24 514	3 014
Förändring aktieägarlån		15 000	-
Nettoförändring checkräkning		9 509	41 483
Amortering på räntebärande skulder		-1 985	-10 401
Amortering av leasingskulder	12,19	-20 506	-19 389
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		79 430	26 766
Periodens kassaflöde		-10 409	-40 106
Förändring i likvida medel	15		
Likvida medel vid årets början		24 168	62 227
Valutakursdifferens i likvida medel		-2 277	2 047
Likvida medel vid årets slut		11 482	24 168

Koncernens noter

Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper

Företagsinformation

4C Group AB:s (org.nr. 556706-0412) och dess dotterföretags huvudsakliga verksamhet är att erbjuda lösningar för att skapa, verifiera och upprätthålla beredskap. Koncernens kundanpassade lösningar kombinerar expertis och innovation för att kunder ska kunna hantera såväl väntade som oväntade händelser. Moderföretaget har sitt säte i Stockholm, Sverige. Adressen till huvudkontoret är Vattugatan 17, 111 52 Stockholm.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för publicering av styrelsen den 15 april och föreläggs årsstämman den 21 maj 2026.

Grunder för koncernredovisningen

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS Accounting Standards) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) och tolkningar som utfärdats av IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) såsom de antagits av Europeiska Unionen (EU). Vidare tillämpar Koncernen årsredovisningslagen (1995:1554) och RFR 1 "Kompletterande redovisningsregler för koncerner" utfärdad av Rådet för hållbarhets- och finansiell rapportering.

Koncernredovisningen har upprättats utifrån antagandet om fortlevnad (going concern). Tillgångar och skulder värderas med utgångspunkt i anskaffningsvärdet med undantag för vissa finansiella instrument som är värderade till verkligt värde. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med förvärvsmetoden.

Moderföretaget tillämpar årsredovisningslagen (1995:1554) och RFR 2 Redovisning för juridiska personer. De avvikelser som förekommer föranleds av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderföretaget till följd av årsredovisningslagen samt gällande skatteregler.

Ändrade redovisningsprinciper 2025 och framåt

Ett antal nya och ändrade redovisningsstandarder samt tolkningar har publicerats och träder i kraft 2025 eller senare. Nedanstående standarder förväntas ha en effekt på 4C's finansiella rapporter.

2025

Inga väsentliga ändringar i redovisningsstandarder under 2025 förekommer som påverkar 4C eller dess upprättande av finansiella rapporter.

2026

Ett antal nya standarder och tolkningar träder i kraft för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2026 eller senare och har inte tillämpats vid upprättandet av denna finansiella rapport. Inga av dessa nya IFRS- eller IFRIC- ändringar förväntas ha någon betydande effekt på koncernens finansiella rapporter framöver.

IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial Statements kommer att ersätta IAS 1 Utformning av finansiella rapporter och ska tillämpas från och med 1 januari 2027. Retroaktiv tillämpning krävs och därför kommer jämförande information för räkenskapsåret som slutar 31 december 2026 att omräknas. IFRS 18 medför nya krav som syftar till att uppnå jämförbarhet i rapporteringen samt att ge användarna mer relevant och transparent information. Effekterna av den nya standarden på 4C Group finansiella rapporter har ännu inte utvärderats fullt ut.

Konsolidering Dotterföretag

Dotterföretag är alla företag över vilka Koncernen har ett bestämmande inflytande. 4C Group AB kontrollerar ett företag

när den exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från innehavet i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till Koncernen, och exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden.

Transaktioner med närstående

En förteckning av Koncernens dotterföretag, vilka även är de företag som är närstående till moderföretaget, anges i Not K16 Koncernföretag.

För information om ersättningar till ledande befattningshavare, se Not K5 Anställda och personalkostnader.

Koncernen har ett utestående lån från aktieägare, vilket utgör en närståendetransaktion enligt definition i IAS 24. Lånet har upptagits till marknadsmässiga villkor, se Not K23.

Transaktioner mellan bolag inom Koncernen sker på armslängds avstånd.

Valuta

Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

Den funktionella valutan för moderföretaget är svenska kronor, vilken utgör rapporteringsvalutan för moderföretaget och Koncernen. Samtliga belopp anges i tusentals kronor om inget annat anges.

Transaktioner, tillgångar och skulder i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen.

Icke-monetära poster, som värderas till historiskt anskaffningsvärde i en utländsk valuta, räknas inte om. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i årets resultat. Valutavinster och -förluster på rörelsetillgångar och Skulder ingår i rörelseresultatet som en del av rörelseintäkter och rörelsekostnader, medan kursvinster och kursförluster på finansiella fordringar och skulder redovisas som finansiella poster.

Omräkning av utländska dotterföretag

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter omräknas från utlandsverksamhetens funktionella valuta till Koncernens rapporteringsvaluta till den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs som utgör en approximation av de valutakurser som förelegat vid respektive transaktionspunkt.

Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning av utlandsverksamheter redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserven i eget kapital. När bestämmande inflytande upphör för en utlandsverksamhet omklassificeras tillhörande omräkningsdifferenser från omräkningsreserven i eget kapital till resultatet.

Intäkter från avtal med kunder

En intäkt redovisas då ett prestationsåtagande uppfylls, vilket är då kontroll över en utlovad vara eller tjänst övergår till kunden. Koncernens intäkter fördelar sig i huvudsak på följande intäktsströmmar; Software (mjukvaruprodukter), Software related services (mjukvarurelaterade konsulttjänster) och Expert services. Software delas in i försäljning av tidsbegränsade respektive eviga licenser som antingen hostas/driftas av kunden eller av 4C Strategies. Licenserna säljs även med tillhörande supporttjänster (SSA) och mjukvaruutvecklings-projekt. Software related services består av implementering och konfiguration av såld mjukvara samt förvaltning/underhåll av kunds mjukvara (managed services). Expert services delas i huvudsak upp i konsultering inom risk,

kontinuitethantering och krisberedskap.

Koncernens avtal med kunder innehåller följande prestationsåtaganden:

1. Försäljning av licenser (tidsbegränsad eller evig) hostad/ driftad av kund

Försäljning av licensrättigheter är distinkt från övriga löften i avtalet och ger kunden rätt till en licensnyckel den dag avtal tecknas. Intäkten redovisas vid fullgjord leverans enligt avtal och då kunden har erhållit kontroll över den/de köpta licenserna samt att inga väsentliga förpliktelser återstår efter leveransdatum. Detta innebär att licensintäkten redovisas den dag licensnyckel överförs till kunden till fast pris enligt avtal. Intäkter redovisas som mjukvara i segmentrapporteringen.

2. Försäljning av licenser (tidsbegränsad eller evig) hostad/ driftad av 4C Strategies

Mjukvaran är då inte installerad på kundens egna servrar utan på servrar som 4C Strategies sköter driften ifrån. Denna tjänst inkluderar licens, support och underhåll samt drift. Kunden erhåller licensnyckelen i samband med avtalets tecknande. Kunden har rätt att under kontraktstiden transferera licensen till egen, eller tredje parts, IT-miljö. Licensen är distinkt från övriga prestationsåtaganden i avtalet och intäkt redovisas vid fullgjord leverans enligt avtal och då kunden erhållit kontroll över de köpta licenserna samt att inga väsentliga förpliktelser återstår efter leveransdatum. Detta innebär att licensintäkten redovisas den dag licensnyckel överförs till kunden till fast pris enligt avtal. Intäkter redovisas som mjukvara i segmentrapporteringen.

3. Supportavtal (SSA)

Koncernen säljer supportavtal för mjukvaran. Supportavtal omfattar vanligen underhåll och support samt förbestämda och/eller obestämda uppgraderingar. Supportavtal tecknas normalt initialt i samband med försäljning av licenser och förlängs sedan utifrån avtalad löptid på supportavtalet. Licensen fungerar dock oberoende av om SSA tecknas eller ej. SSA-avtal är distinkta

från licensen oavsett om licensen hostas av kund eller av 4C Strategies.

Intäkter från supportavtal redovisas enligt en inputmetod baserad på nedlagd tid och/eller kostnad samt uppgraderingar. Input verifieras genom individuella bedömningar för majoriteten av supportavtalen.

Förbestämda uppgraderingar sker normalt vid kontraktsförnyelse och bedöms vara distinkta. Den intäkt som allokeras redovisas i samband med att uppgradering genomförs. I de fall Koncernens åtaganden består av en obestämbar mängd aktiviteter eller där tidpunkten för ett åtagande är obestämbar, sker intäktsredovisningen linjärt över avtalsperioden. I de fall licensen hostas av 4C Strategies är hostingtjänsten och SSA-tjänsten integrerade med varandra och utgör då ett prestationsåtagande. Fakturering sker normalt sett årsvis i förskott. Intäkter redovisas som mjukvara i segmentrapporteringen.

4. Mjukvaruutveckling

Det förekommer att kunder beställer specialanpassning kopplat till mjukvara. I det fall som en sådan beställning tecknas, hanteras ett sådant uppdrag som ett separat prestationsåtagande.

Dessa tjänster tillhandahålls på löpande räkning eller som fastprisavtal. Såväl intäkter från avtal på löpande räkning som fastprisavtal redovisas över tid i takt med att tjänsten utförs (inputmetod baserat på nedlagd tid) enligt avtalade priser. Intäkter redovisas som mjukvara i segmentrapporteringen.

5. Mjukvarurelaterade konsulttjänster och Expert services

Koncernen säljer, utöver ovanstående, mjukvarurelaterade konsulttjänster som utgörs av implementation och konfiguration (implementeringsprojekt) samt förvaltning/ underhåll av kunds mjukvara (managed services). Intäkter redovisas som mjukvarurelaterade tjänster i segmentrapporteringen.

Koncernen tillhandahåller även tjänster inom riskhantering, kontinuitetshantering, utbildning, incident- och krishantering samt revisions- och granskningsverksamhet med övning och träning för att säkerställa att kunder har rätt förmåga och beredskap. Intäkter redovisas som Expert services i segmentrapporteringen.

Dessa tjänster tillhandahålls på löpande räkning eller som fastprisavtal. Såväl intäkter från avtal på löpande räkning som fastprisavtal redovisas över tid i takt med att tjänsten utförs (inputmetod baserat på nedlagd tid) enligt avtalade priser. Om några omständigheter uppstår som kan förändra den ursprungliga uppskattningen av intäkter, kostnader eller färdigställandegrad, omprövas uppskattningarna. Dessa omprövningar kan resultera i ökning eller minskning i uppskattade intäkter eller kostnader och påverkar intäkterna under den period då de omständigheter som föranledde ändringen kom till företagsledningens kännedom.

Ersättningar till anställda

Kortfristiga ersättningar

Kortfristiga ersättningar till anställda såsom lön, sociala avgifter och semesterersättning kostnadsförs i den period de anställda utför tjänsterna.

Ersättningar efter avslutad anställning (pensioner)

Koncernens pensionsåtaganden omfattas enbart av avgiftsbestämda pensioner.

Aktierelaterade ersättningar – Teckningsoptionsprogram

Koncernen har aktierelaterade incitamentsprogram bestående av teckningsoptioner som har erbjudits till nyckelpersoner och befattningshavare i Koncernen.

Se Not K5 Anställda och personalkostnader för mer information om Koncernens olika optionsprogram.

Inkomstskatter

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i årets resultat utom då den underliggande transaktionen redovisats i övrigt totalresultat eller i eget kapital varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital.

Uppskjuten skatt redovisas i sin helhet, enligt balansräkningsmetoden, på alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och dess redovisade värden.

Immateriella tillgångar

Egenupparbetade immateriella tillgångar

4Cs immateriella tillgångar består främst av egenupparbetade immateriella tillgångar avseende utvecklingskostnader för plattformen Exonaut®.

Utgifter som uppstår under utvecklingsfasen aktiveras som immateriella tillgångar när det enligt ledningens bedömning är sannolikt att de kommer resultera i framtida ekonomiska fördelar för Koncernen, kriterierna för aktivering är uppfyllda, kostnaderna kan mätas på ett tillförlitligt sätt, samt att det är tekniskt möjligt att färdigställa tillgången så att den kan användas i verksamheten. Koncernen definierar varje version av plattformen Exonaut som en egen produkt, det vill säga varje version av Exonaut aktiveras separat.

Egenupparbetade immateriella tillgångar redovisas under utvecklingsfasen till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. De utgifter som aktiveras innefattar utgifter för direkt lön och andra direkt hänförliga utgifter. Alla andra kostnader som inte uppfyller kriterierna för aktivering belastar resultatet när de uppstår. Internt upparbetade tillgångar under utveckling testas minst årligen för nedskrivningsbehov.

I samband med att de egenupparbetade immateriella tillgångarna är färdiga att tas i bruk bedömer Koncernen tillgångens nyttjandeperiod. Den efterföljande redovisningen sker därefter till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella tillgångar anges i koncernen till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Det redovisade värdet för en tillgång tas bort från balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar väntas från användning av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Vinst och förlust redovisas som övrig rörelseintäkt/-kostnad.

Leasingavtal

4C Strategies är endast leasetagare.

Leasingskulder

På inledningsdatumet för ett leasingavtal redovisar Koncernen en leasingskuld motsvarande nuvärdet av de leasingbetalningar som ska erläggas under leasingperioden.

För beräkning av nuvärdet av leasingbetalningarna använder Koncernen den implicita räntan i avtalet om den enkelt kan fastställas och i övriga fall används den marginella upplåningsräntan per inledningsdatumet för leasingavtalet. Efter inledningsdatumet av ett leasingavtal ökar leasingskulden för att återspegla räntan på leasingskulden och minskar med utbetalda leasingavgifter. Därutöver omvärderas leasingskuldens värde till följd av modifieringar, förändringar av leasingperioden, förändringar i leasingbetalningar eller förändringar i en bedömning att köpa den underliggande tillgången.

Nyttjanderättstillgångar

Anskaffningsvärdet för nyttjanderättstillgångar inkluderar det initiala värdet som redovisas för den hänförliga leasingkulden, initiala direkta utgifter, samt eventuella förskottsbetalningar som görs på eller innan inledningsdatumet för leasingavtalet efter avdrag av eventuella erhållna incitament. Koncernen redovisar nyttjanderättstillgångar i rapporten över finansiell ställning på inledningsdatumet för leasingavtalet (det vill säga det datum då den underliggande tillgången blir tillgänglig för användande). Nyttjanderätts-tillgångar värderas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar, samt justerat för omvärderingar av leasingkulden undantaget valutaomräkning.

Förutsatt att Koncernen inte är rimligt säkra på att äganderätten till den underliggande tillgången kommer att övertas vid utgången av leasingavtalet skrivs nyttjanderättstillgången av linjärt under det kortare av leasingperioden och nyttjandeperioden.

Tillämpning av praktiska undantag

Koncernen tillämpar de praktiska undantagen avseende korttidsleasingavtal och leasingavtal där den underliggande tillgången är av lågt värde. Leasingavtal där den underliggande tillgången är av lågt värde utgörs i Koncernen till exempel av kontorsinventarier. Leasingbetalningar för korttidsleasingavtal och leasingavtal där den underliggande tillgången är av lågt värde kostnadsförs linjärt över leasingperioden. Koncernen tillämpar även undantaget att inte skilja ut icke-leasingkomponenter från leasingkomponenter i leasingavtal. Således redovisas leasingkomponenter och tillhörande icke-leasingkomponenter som en enda leasingkomponent.

Nedskrivning av icke-finansiella tillgångar

Koncernen genomför ett nedskrivningstest i det fall det föreligger indikationer på att en värdenedgång har skett i de materiella eller immateriella tillgångarna, det vill säga närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet

inte är återvinningsbart. Detta gäller även nyttjanderättstillgångar relaterade till leasingavtal och internt genererade immateriella tillgångar. Koncernen har inga tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod vilka ska prövas minst årligen för nedskrivning.

En nedskrivning görs med det belopp varmed tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde.

Tidigare redovisad nedskrivning återförs endast om det skett en förändring i de antaganden som låg till grund för den senaste beräkningen av tillgångens återvinningsvärde. Återföring sker dock inte med ett belopp som är större än att det redovisade värdet uppgår till vad det hade varit om nedskrivning inte hade redovisats i tidigare perioder. En nedskrivning samt en eventuell återföring av nedskrivning redovisas i resultaträkningen.

Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i koncernens rapport över finansiell ställning inkluderar på tillgångssidan bland annat kundfordringar och likvida medel. Skulderna inkluderar belopp som ska betalas och leverantörsskulder. Redovisningen beror på hur de finansiella instrumenten har klassificerats.

Klassificering och värdering av finansiella skulder

Finansiella skulder klassificeras till upplupet anskaffningsvärde. Finansiella skulder redovisade till upplupet anskaffningsvärde värderas initialt till verkligt värde inklusive transaktionskostnader. Efter det första redovisningstillfället värderas de till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden.

Verkligt värde bestäms enligt beskrivningen i not K13 Finansiella instrument.

Nedskrivning av finansiella tillgångar

Finansiella tillgångar omfattas av nedskrivning för förväntade kreditförluster. Nedskrivning för kreditförluster är framåtblickande och en förlustreservering görs när det finns en exponering för

kreditrisk, vanligtvis vid första redovisningstillfället för en tillgång eller fordran. Förväntade kreditförluster återspeglar nuvärdet av alla underskott i kassaflöden hänförliga till fallissemang antingen för de nästkommande 12 månaderna eller för den förväntade återstående löptiden för det finansiella instrumentet, beroende på tillgångsslag och på kreditförsämring sedan första redovisningstillfället.

Den förenklade modellen tillämpas för kundfordringar och avtalstillgångar. En förlustreserv redovisas, i den förenklade modellen, för fordrans eller tillgångens förväntade återstående löptid.

Värderingen av förväntade kreditförluster baseras på olika metoder, se Koncernens Not K13 Finansiella instrument. För kreditförsämrade tillgångar och fordringar görs en individuell bedömning där hänsyn tas till historisk, aktuell och framåtblickande information. Värderingen av förväntade kreditförluster beaktar eventuella säkerheter och andra kreditförstärkningar i form av garantier.

De finansiella tillgångarna redovisas i balansräkningen till upplupet anskaffningsvärde, det vill säga, netto av bruttovärde och förlustreserv. Förändringar av förlustreserven redovisas i resultaträkningen som övriga rörelsekostnader.

Kassaflöde

Kassaflödesanalysen upprättas med hjälp av den indirekta metoden.

Väsentliga uppskattningar och bedömningar

Vid upprättandet av de finansiella rapporterna måste företagsledningen och styrelsen göra vissa bedömningar och antaganden som påverkar det redovisade värdet av tillgångs- och skuldposter respektive intäkts- och kostnadsposter samt lämnad information i övrigt. Bedömningarna baseras på erfarenheter och antaganden som ledningen och styrelsen bedömer vara rimliga under rådande omständigheter. Faktiskt utfall kan sedan skilja sig från dessa bedömningar om andra förutsättningar uppkommer. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs

om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder. Nedan beskrivs de bedömningar och källor till osäkerhet i uppskattningar som är mest väsentliga vid upprättandet av företagens finansiella rapporter.

Uppskattningar och antaganden

Leasingavtal

Uppskattningar görs avseende Koncernens marginella låneränta som används i leasingavtalet.

Egenupparbetade immateriella tillgångar

Koncernen aktiverar vissa utvecklingsutgifter som immateriella tillgångar i balansräkningen, främst hänförligt till utvecklingen av den egna plattformen Exonaut®. Aktivering av utvecklingsutgifterna baseras bland annat på bedömningen om att framtida ekonomiska fördelar kommer genereras av tillgången, samt att det är tekniskt möjligt att färdigställa tillgången så att den kan användas i verksamheten. Koncernen bedömer att nyttjandeperioden för dessa tillgångar är fem år, vilket motsvarar den perioden under vilken man uppskattar att framtida ekonomiska fördelar genom den interna användningen kommer att tillfalla Koncernen. Beroende på den tekniska utvecklingen kan dock den faktiska nyttjandeperioden vara kortare, vilket skulle leda till en väsentlig påverkan av resultat genom potentiella nedskrivningar.

Väsentliga bedömningar vid tillämpning av bolagets redovisningsprinciper

Leasingavtal

Vid redovisningen av leasingavtal där Koncernen är leasetagare gör företagsledningen ett antal antaganden avseende leasingavtalens längd inklusive uppsägningstid och nyttjandet av eventuella förlängningsoptioner.

Intäkter från avtal med kunder

Vid försäljning av licenser är det bolagets bedömning att licensen är distinkt från andra prestationsåtaganden i kundavtalen. Den bedömningen gäller vid både kund-hostade lösningar eller 4C-hostade lösningar. Kunden får kontroll över licensen i samband med överlämnande av licensnyckeln. Ett förhållande som är gällande i båda driftslösningarna.

I de fall kunder tecknar supportavtal (med eller utan hosting/drift) har Koncernen antagit en inputmodell för att bestämma intäktsredovisningen. En modell som innebär att intäkt redovisas över tid och från och med att avtalet påbörjas och baseras på nedlagda timmar och/eller kostnader. Det är bolagets bedömning att en större del av prestationsåtagandet (timmar och/eller kostnader) levereras eller uppfylls i samband med avtalsstart.

Uppskjuten skattefordran

Uppskjutna skattefordringar balanseras utifrån vad som beskrivs i avsnittet "Uppskjuten inkomstskatt" under Not K1 Väsentliga redovisningsprinciper. Koncernen har gjort bedömningar i vilken utsträckning det kommer finnas framtida skattemässiga överskott mot vilka de ackumulerade skattemässiga underskotten kan utnyttjas.

Prövning av nedskrivningsbehov för kundfordringar

Koncernen undersöker varje år om något nedskrivningsbehov föreligger för kundfordringar och avtalstillgångar i enlighet med den redovisningsprincip som beskrivs i not K19.

Not K2 Rörelsesegment

Rörelsesegmenten rapporteras i enlighet med den interna rapporteringsstrukturen som tillhandahålls till den högste verkställande beslutsfattaren för koncernen (CODM). CODM är den funktion som ansvarar för allokering av resurser och bedömning av rörelsesegmentens vinst eller förlust. I Koncernen är denna funktion identifierad som verkställande direktör (VD).

Koncernens rörelsesegment är indelade i EMEA Software, APAC Software, North America Software och Global Expert Services. Dessa rörelsesegment har samma affärsmodell, det vill säga försäljning och leverans.

Rörelsesegment bedöms utifrån nettoomsättning och EBITDA. Utvärderingen exkluderar förvaltningen av tillgångar och skulder som istället hanteras centralt av koncernledningen. Interna transaktioner mellan segmenten avser kostnadsfördelning på grund av resursanvändning mellan de olika enheterna.

Jämförelsetalen för segmenten har räknats om för kvartal 1 och kvartal 2 2024. Omräkningen påverkar därmed de sammanlagda siffrorna för 2024. Vid omräkning av jämförelsetalen har intäkter och kostnader allokaterats utifrån geografisk region (EMEA, APAC och North America) samt utifrån om intäkt och kostnad är hänförlig mjukvara eller tjänster. Det som är hänförligt till mjukvara och mjukvarurelaterade tjänster har allokaterats till EMEA Software, APAC Software och North America Software medan det som avser expert services har allokaterats till Global.

2025-01-01 - 2025-12-31	EMEA Software	APAC Software	North America Software	Global Expert Services	Summa Segment	Koncern- gemen samma poster	Elimi- neringar	Koncernen
Mjukvara	97 153	26 569	101 230	-	224 951	-	-	224 951
Mjukvarurelaterade tjänster	47 424	1 995	13 274	-	62 694	-	-	62 694
Expert services	-	-	-	64 741	64 741	-	-	64 741
Intäkter från avtal med kunder	144 577	28 564	114 504	64 741	352 386	-	-	352 386
Övriga intäkter	513	49	-132	148	578	147	-	726
Interna intäkter	3 100	749	930	2 271	7 050	5 868	-12 918	0
Summa intäkter	148 190	29 362	115 302	67 160	360 014	6 016	-12 918	353 111
Personalkostnader	-43 697	-5 116	-16 279	-34 956	-100 047	-155 670	-	-255 717
Övriga externa kostnader	-15 259	-9 450	-16 838	-12 161	-53 708	7 704	-	-46 003
Interna kostnader	-2 708	-176	-817	-4 467	-8 168	-4 750	12 918	0
Summa kostnader	-61 664	-14 742	-33 934	-51 583	-161 923	-152 715	12 918	-301 720
EBITDA	86 526	14 620	81 368	15 577	198 091	-146 700	-	51 391
Avskrivningar på immateriella anläggnings- tillgångar	-	-	-	-	-	-19 798	-	-19 798
Avskrivningar på materiella anläggnings- tillgångar	-	-	-	-	-	-23 020	-	-23 020
Finansiella intäkter	-	-	-	-	-	8 027	-	8 027
Finansiella kostnader	-	-	-	-	-	-35 537	-	-35 537
Resultat före skatt	86 526	14 620	81 368	15 577	198 091	-217 027	-	-18 936

2024-01-01 - 2024-12-31	EMEA Software	APAC Software	North America Software	Global Expert Services	Summa Segment	Koncern- gemen samma poster	Elimi- neringar	Koncernen
Mjukvara	126 286	15 193	93 701	-	235 180	-	-	235 180
Mjukvarurelaterade tjänster	42 753	1 875	3 384	-	48 012	-	-	48 012
Expert services	-	-	-	59 910	59 910	-	-	59 910
Intäkter från avtal med kunder	169 039	17 068	97 085	59 910	343 102	-	-	343 102
Övriga intäkter	1 808	96	203	120	2 228	928	-	3 156
Interna intäkter	14 611	718	14 484	1 188	31 001	18 950	-49 951	0
Summa intäkter	185 459	17 882	111 772	61 218	376 331	19 877	-49 951	346 257
Personalkostnader	-65 648	-7 642	-31 165	-37 392	-141 847	-117 550	-	-259 397
Övriga externa kostnader	-17 800	-5 952	-14 074	-8 282	-46 108	-3 919	-	-50 027
Interna kostnader	-7 243	-619	-1 754	-3 115	-12 731	-37 220	49 951	0
Summa kostnader	-90 690	-14 213	-46 994	-48 789	-200 686	-158 689	49 951	-309 424
EBITDA	94 768	3 669	64 778	12 429	175 645	-138 812	-	36 834
Avskrivningar på immateriella anläggnings- tillgångar	-	-	-	-	-	-20 942	-	-20 942
Avskrivningar på materiella anläggnings- tillgångar	-	-	-	-	-	-21 824	-	-21 824
Finansiella intäkter	-	-	-	-	-	19 608	-	19 608
Finansiella kostnader	-	-	-	-	-	-16 732	-	-16 732
Resultat före skatt	94 768	3 669	64 778	12 429	175 645	-178 702	-	-3 057

Nettoomsättning per kundgrupp och segment	2025-01-01-2025-12-31	2024-01-01-2024-12-31
Försvär	133 385	151 962
Offentlig sektor	4 215	4 856
Privat sektor	6 977	12 221
EMEA Software	144 577	169 039
Försvär	24 504	16 894
Offentlig sektor	3 912	-
Privat sektor	148	174
APAC Software	28 564	17 068
Försvär	111 824	96 498
Offentlig sektor	-	-
Privat sektor	2 679	587
North America Software	114 504	97 085
Försvär	-	745
Offentlig sektor	35 685	31 388
Privat sektor	29 056	27 778
Global Expert Services	64 741	59 910
Försvär	269 713	266 098
Offentlig sektor	43 812	36 243
Privat sektor	38 860	40 760
Nettoomsättning	352 386	343 102

2025-12-31					
Timing av intäktsredovisning	EMEA	APAC	North America	Global Expert Services	Summa segment
Mjukvara, Mjukvarurelaterade tjänster och Expert services som levereras vid en given tidpunkt	53 152	23 570	61 505	-	138 227
Mjukvara, Mjukvarurelaterade tjänster och Expert services som levereras över tid	91 425	4 994	52 999	64 741	214 159
Intäkter från avtal med kunder	144 577	28 564	114 504	64 741	352 386

2024-12-31					
Timing av intäktsredovisning	EMEA	APAC	North America	Global Expert Services	Summa segment
Mjukvara, Mjukvarurelaterade tjänster och Expert services som levereras vid en given tidpunkt	78 380	13 575	78 514	-	170 469
Mjukvara, Mjukvarurelaterade tjänster och Expert services som levereras över tid	90 659	3 493	18 571	59 910	172 633
Intäkter från avtal med kunder	169 039	17 068	97 085	59 910	343 102

Geografisk region

Tillgångar och skulder

Tillgångar och skulder följs inte upp i rapporteringen per segment utan endast på Koncernen som helhet.

Anläggningstillgångar	2025-01-01-2025-12-31	2024-01-01-2024-12-31
Sverige	200 193	154 795
Storbritannien	36 167	74 562
USA	46 612	24 120
Övriga världen	7 258	6 435
Totalt	290 231	259 913

Anläggningstillgångar för detta ändamål består av immateriella tillgångar, materiella anläggningstillgångar, nyttjanderättstillgångar och avtalstillgångar.

Intäkter

Under 2025 uppgår två kunders intäkter till 18% av koncernens totala omsättning. Intäkterna från en kund uppgår till 29 120 TSEK och hänförlig till segmentet North America och EMEA. Den andra kundens intäkter uppgår till 33 368 TSEK och är hänförlig till segmentet EMEA.

Geografisk region	2025-01-01-2025-12-31	2024-01-01-2024-12-31
Storbritannien	59 848	113 847
USA	106 577	94 142
Sverige	80 237	86 693
Övriga världen	105 723	48 419
Totalt	352 386	343 102

De externa intäkterna är baserade på var kunderna är lokaliserade och där respektive land utgör mer än 10 procent av koncernens omsättning.

Not K3 Intäkter från avtal med kunder

Avtalstillgångar	2025-12-31	2024-12-31
Ingående balans	227 700	131 991
Fakturerade avtalstillgångar	-86 967	-59 039
Omräkningsdifferens	-25 755	5 784
Tillkommande avtalstillgångar	158 417	148 964
Utgående balans	273 395	227 700

Avtalsskulder	2025-12-31	2024-12-31
Ingående balans	37 613	28 291
Intäktsförda avtalsskulder	-25 323	-20 185
Tillkommande avtal	17 540	29 507
Utgående balans	29 830	37 613

Avtalsskulder	2025-12-31	2024-12-31
Inom ett år	18 240	25 976
Mer än ett år	11 591	11 637
Utgående balans	29 830	37 613

Avtalstillgångar utgörs av upplupna intäkter, till vilka företagets rätt villkoras av fortsatt prestation i enlighet med avtalet. När företagets rätt till ersättning blir ovillkorlig redovisas tillgången som en kundfordring. Under året har valutajusteringars påverkan på de ingående balanserna på avtalstillgångar endast haft en marginell påverkan på koncernens rapport över resultatet.

Sett ur bolagets åtaganden på kontraktsnivå så har bolaget kommit överens med kunderna att betalning ska ske över avtalets längd.

Avtalen avser dels komponenter som levereras vid en specifik tid men också åtaganden som levereras över tid. Således föreligger ingen finansieringskomponent.

Avtalsskuld avser förskottsbetalningar från kunder, för vilka prestationsåtaganden ej uppfyllts. Avtalsskulder redovisas som intäkt när prestationsåtaganden i avtalet uppfylls (eller har uppfyllts).

Koncernen har avtalsskulder på 29 830 TSEK (37 613) där 18 240 TSEK (25 976) beräknas intäktsredovisas inom ett år.

Kundfordringar	2025-12-31	2024-12-31
Ingående balans	14 219	38 675
Betalda kundfordringar	-14 219	-38 566
Nedskrivningar	-	-
Omräkningsdifferens	-689	- 195
Tillkommande kundfordringar	31 032	14 306
Utgående balans	30 343	14 219

Kundfordringar per räkenskapsåret slut presenteras ovan. Ej betalda kundfordringar samt valutakursvinster och förluster vid betalning från kund i utländsk valuta omräknas till svenska kr i Koncernens finansiella rapporter. Nedskrivningsbehovet av kundfordringar bedöms kontinuerligt, se not K19 för hantering av nedskrivningsbehov inom Koncernen.

Under året har ingen nedskrivning skett.

Not K4 Arvode till revisor

Med revisionsuppdrag avses revisorns arbete för den lagstadgade revisionen. Övriga tjänster är sådant som inte ingår i revisionsuppdrag eller skatterådgivning.

Ernst & Young AB	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Revisionsuppdraget	1 898	1 551
Skatterådgivning	47	194
Övriga tjänster	93	292
Summa	2 038	2 037

Shaw Gibbs (Harmer Slater)	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Revisionsuppdraget	193	93
Skatterådgivning	13	9
Övriga tjänster	-	35
Summa	206	137

Not K5 Anställda och personalkostnader

	2025-01-01 - 2025-12-31		2024-01-01 - 2024-12-31	
	Medelantal anställda	Varav kvinnor, procent %	Medelantal anställda	Varav kvinnor, procent %
Medelantalet anställda				
Moderföretaget	74	23%	76	24%
Dotterföretag i:				
Sverige	37	46%	47	47%
Storbritannien	45	19%	52	24%
USA	31	16%	25	24%
Norge	-	0%	-	0%
Finland	-	0%	1	0%
Australien	7	13%	5	19%
Totalt i koncernen	194	25%	206	29%

	2025-01-01 - 2025-12-31		2024-01-01 - 2024-12-31	
	Medelantal anställda	Varav kvinnor, procent %	Medelantal anställda	Varav kvinnor, procent %
Könsfördelning, styrelse och ledande befattningshavare				
Styrelseledamöter	6	33%	6	41%
Verkställande direktör och övr ledande befattningshavare	12	15%	11	13%
Totalt i koncernen	18	22%	17	18%

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Personalkostnader		
Moderföretaget		
<i>Styrelse och övriga ledande befattningshavare</i>		
Löner och andra ersättningar	8 157	9 128
Sociala avgifter	2 563	2 868
Pensionskostnader	1 228	1 243
Summa	11 947	13 239
<i>Övriga anställda</i>		
Löner och andra ersättningar	47 816	47 713
Sociala avgifter	21 740	11 779
Pensionskostnader	9 758	9 477
Summa	79 314	68 969
Förmåner, traktamenten och övriga personalrelaterade kostnader	1 715	2 275
Summa moderföretag	92 977	84 482
Dotterföretag		
<i>Styrelse och övriga ledande befattningshavare</i>		
Löner och andra ersättningar	18 313	15 705
Sociala avgifter	2 255	1 950
Pensionskostnader	1 502	889
Summa	22 069	18 545
<i>Övriga anställda</i>		
Löner och andra ersättningar	107 949	122 473
Sociala avgifter	17 314	19 771
Pensionskostnader	8 739	9 681
Summa	134 001	151 925
Förmåner, traktamenten och övriga personalrelaterade kostnader	6 670	4 445
Summa dotterföretag	162 740	174 915
Redovisat värde, koncernen	255 717	259 397

Ersättningar till styrelse

Till styrelsens ordförande och styrelsens ledamöter utgår arvode enligt årsstämans beslut. Vid årsstämman den 21 maj 2025 beslutades att styrelsearvodet för 2025 ska utgå med följande belopp:

- 175 000 kronor till envar icke anställd styrelseledamot och 350 000 kronor till styrelseordförande förutsatt att denne inte är anställd.
- 25 000 kronor till ordförande i utskott och 15 000 kronor till övriga ledamöter.

Totalt utbetalt styrelsearvode uppgår till 1 305 000 kr (1 191 250). För information om ersättning till övriga ledande befattningshavare, se föregående tabell över personalkostnader.

Ersättningar till ledande befattningshavare Avgångsvederlag

Några avtal om avgångsvederlag eller liknande till VD, överstigande motsvarande 6 månaders ersättning finns ej.

Optionsprogram

Koncernen har följande teckningsoptionsprogram som riktar sig till anställda och ledande befattningshavare. Optionerna förvärfvas till marknadsvärde vilket innebär att de ej ses som en förmån och således ej har någon redovisningsmässig påverkan.

Optionsprogram 2019/2024

Programmet omfattade 28 000 teckningsoptioner. Premien som erlades för teckningsoptionerna motsvarade det marknadsvärde som beräknades enligt Black-Scholes-modellen. Inlösen kunde ske under perioden 2024-03-01 – 2024-03-31. Varje teckningsoption gav rätt att teckna 20 aktier i bolaget. Kvotvärdet var 0,01750 kr per aktie, vilket innebär att ökningen av bolagets aktiekapital vid fullt utnyttjande av teckningsoptionerna kunde uppgå till högst 9 800 kr.

Optionsprogram 2020/2025

Programmet omfattade maximalt 750 teckningsoptioner. Premien som erlades för teckningsoptionerna motsvarade det

marknadsvärde som beräknades enligt Black-Scholes-modellen. Inlösen kunde ske under perioden 2025-04-05 – 2025-05-05. Varje teckningsoption gav rätt att teckna 20 aktier i bolaget. Kvotvärdet var 0,01750 kr per aktie, vilket innebär att ökningen av bolagets aktiekapital vid fullt utnyttjande av teckningsoptionerna kunde uppgå till högst 263 kr.

Optionsprogram 2021/2026

Omfattar maximalt 50 750 teckningsoptioner. Premien som erlades på teckningsoptionerna, motsvarade marknadsvärdet vilket har beräknats genom Black-Scholes-modellen. Inlösen kan ske under perioden 2026-01-16 – 2026-02-16. Varje teckningsoption ger rätt att teckna 20 st aktier i bolaget. Kvotvärdet är 0,01750 kr per aktie och därmed kan ökningen av bolagets aktiekapital uppgå till högst 17 763 kr vid fullt utnyttjande av teckningsoptionsrätterna.

Optionsprogram 2022/2027

Omfattar maximalt 446 260 teckningsoptioner. Premien som erlades på teckningsoptionerna, motsvarade marknadsvärdet vilket har beräknats genom Black-Scholes-modellen. Inlösen kan ske under perioden 2027-06-15 – 2027-06-30. Varje teckningsoption ger rätt att teckna en aktie i bolaget. Kvotvärdet är 0,01750 kr per aktie och därmed kan ökningen av bolagets aktiekapital uppgå till högst 7 809 kr vid fullt utnyttjande av teckningsoptionsrätterna.

Optionsprogram 2023/2026

Omfattar maximalt 222 600 teckningsoptioner. Premien som erlades på teckningsoptionerna, motsvarade marknadsvärdet vilket har beräknats genom Black-Scholes-modellen. Inlösen kan ske under perioden 2026-06-15 – 2026-06-30. Varje teckningsoption ger rätt att teckna en aktie i bolaget. Kvotvärdet är 0,01750 kr per aktie och därmed kan ökningen av bolagets aktiekapital uppgå till högst 3 896 kr vid fullt utnyttjande av teckningsoptionsrätterna.

Optionsprogram 2025/2028

Omfattar maximalt 230 750 teckningsoptioner. Premien som erlades på teckningsoptionerna, motsvarade marknadsvärdet vilket har

beräknats genom Black-Scholes-modellen. Inlösen kan ske under perioden 2028-06-01 – 2028-06-30. Varje teckningsoption ger rätt att teckna en aktie i bolaget. Kvotvärdet är 0,01750 kr per aktie och därmed kan ökningen av bolagets aktiekapital uppgå till högst 4 038 kr vid fullt utnyttjande av teckningsoptionsrätterna.

Avsättningar

Alla anställda har betalat marknadsvärde för optionerna. Till följd av lokala regelverk skall sociala avgifter betalas på värdeökningen mellan tilldelningstidpunkten och tidpunkten då optionen nyttjas, vilket tillämpas på våra utländska dotterbolag i USA och Storbritannien. Koncernen gör en avsättning för optionsprogram löpande avseende sociala avgifter där lösenpriset är lägre än balansdagens aktiekurs, vilket innebär att de sociala avgifterna som reserveras baseras på optionernas verkliga värde. Detta avser endast personal anställd i utländska dotterbolag. Avsättningens storlek per 31 december 2025 är 0 TSEK och vid årets början uppgick den till 0 TSEK.

	Genomsnittligt lösenpris per teckningsoption	Antal teckningsoptioner
Antal utestående per 2024-01-01	30	2 278 860
Tilldelade	-	-
Tecknade	14	-545 000
Ej tecknade	14	-15 000
Utestående 2024-12-31	31	1 718 860
Inlösningsbara 2024-12-31	31	1 718 860
Antal utestående per 2025-01-01	31	1 718 860
Tilldelade	22	230 750
Tecknade	-	-
Ej tecknade	13	-35 000
Utestående 2025-12-31	27	1 914 610
Inlösningsbara 2025-12-31	27	1 914 610

I ovan tabell är antalet teckningsoptioner omräknat till antalet aktier som respektive option ger rätt att teckna, vilket är till följd av 1:20 aktiesplit som genomfördes under 2022.

Nedanstående tabell visar utestående teckningsoptionernas förfalldatum och lösenpriser:

Tilldelningstidpunkt	Förfalldag	Lösenpris	Teckningsoptionspremie	Teckningsoptioner 2025-12-31	Teckningsoptioner 2024-12-31
2017-12-01	2023-12-31	12,4	6,3	-	700 000
2019-03-01	2024-03-31	13,7	4,5	-	560 000
2020-04-05	2025-05-05	13,3	4,3	35 000	35 000
2021-02-16	2026-02-16	17,8	5,8	1 015 000	1 015 000
2022-06-15	2027-06-30	56,9	4,3	446 260	446 260
2023-06-30	2026-06-30	39,4	3,5	222 600	222 600
2025-06-30	2028-06-30	21,6	5,1	230 750	-
Summa				1 949 610	2 978 860
Varav tecknade/förfallna				35 000	1 260 000

Återstående vägd genomsnittlig kontraktstid för utestående optioner vid slutet av perioden uttryckt i antal år	0,8	1,5
Lösenprisets intervall för utestående optioner vid slutet av perioden	17,8-56,9	13,3-56,9 SEK

Teckningsoptionernas förväntade löptid baseras på historisk information och förväntade beteenden vid inlösen hos olika kategorier av optionsberättigade och kan följaktligen inte ses som ett indikativt mått på verklig inlösen. Den förväntade volatiliteten har fastställts genom analys av utvecklingen i 4C Group AB:s aktie samt aktiekursutvecklingen hos andra bolag inom relaterade branscher. Den förväntade volatiliteten i värderingen har ökat över tid, vilket reflekterar marknadsrelaterade faktorer.

Följande tabeller beskriver inputdata som användes i modellen för teckningsoptionerna som har tilldelats i koncernen. Marknadsvärdet för teckningsoptionerna har beräknats med hjälp av Black-Scholes värderingsmodell.

	Optionsprogram 2025/2028	Optionsprogram 2023/2026	Optionsprogram 2022/2027	Optionsprogram 2021/2026
Lösenpris	22	39	57	17,81
Förväntad volatilitet (%)	53%	38%	28%	25%
Förväntad löptid (år)	3	2,8	5	5
Vägd genomsnittlig aktiekurs	15,85	30,27	35,37	8,9
Förväntad direktavkastning (%)	0%	0%	0%	0%
Risikfri ränta (%)	2%	3%	2%	-0,3%
Genomsnittligt vägt verkligt värde vid värderingstidpunkten	5,1	3,49	4,3	5,8
Modell	Black Scholes	Black-Scholes	Black-Scholes	Black-Scholes

Not K6 Finansiella intäkter

Finansiella intäkter består av ränteintäkter och eventuella realisationsresultat på finansiella tillgångar. Ränteintäkter redovisas i enlighet med effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som diskonterar de uppskattade framtida in- och utbetalningarna under ett finansiellt instruments förväntade löptid till den finansiella tillgångens eller skuldens redovisade nettovärde. Beräkningen innefattar alla avgifter som erlagts eller erhållits av avtalsparterna som är en del av effektivräntan, transaktionskostnader och alla andra över- och underkurser. Finansiella intäkter redovisas i den period till vilken de hänför sig.

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
<i>Tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde:</i>		
Ränteintäkter övriga finansiella tillgångar	-8	114
Summa ränteintäkter enligt effektivräntemetod	-8	114
<i>Övriga finansiella intäkter:</i>		
Valutakursdifferenser – nettointäkter, finansiella poster	8 035	19 494
Summa	8 035	19 494
Summa finansiella intäkter	8 027	19 608

Not K7 Finansiella kostnader

Finansiella kostnader utgörs främst av räntekostnader på skulder vilka beräknas med tillämpning av effektivräntemetoden och av räntekostnader på leasingkulder. Finansiella kostnader redovisas i den period till vilken de hänför sig.

De valutakursvinster och valutakursförluster som redovisas som finansiella intäkter respektive kostnader redovisas brutto.

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
<i>Skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde:</i>		
Räntekostnader skulder till kreditinstitut	3 896	1 535
Räntekostnader övriga finansiella skulder	1 468	792
Summa räntekostnader enligt effektivräntemetod	5 364	2 327
<i>Övriga finansiella kostnader:</i>		
Valutakursdifferenser - nettokostnader, finansiella poster	28 653	12 694
Räntekostnader leasingkulder	1 519	1 710
Summa	30 173	14 404
Summa finansiella kostnader	35 537	16 732

Not K8 Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Övriga rörelseintäkter		
Övriga rörelseintäkter	7	546
Valutakursvinster av rörelsekaraktär	719	2 610
Summa	726	3 156

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Övriga rörelsekostnader		
Valutakursförluster av rörelsekaraktär	-3 345	-1 942
Summa	-3 345	-1 942

Not K9 Skatt

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Aktuell skatt		
Aktuell skatt på årets resultat	-5 096	-1 938
Justeringar avseende tidigare år	-	-487
Summa aktuell skatt	-5 096	-2 425

Uppskjuten skatt

Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-4 439	-2 866
Uppskjuten skatt på underskottsavdrag	11 716	4 879
Summa uppskjuten skatt	7 277	2 012

Redovisad skatt i resultaträkningen	2 181	-411
--	--------------	-------------

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Avstämning av effektiv skattesats		
Resultat före skatt	-18 936	-3 052
Skatt enligt gällande skattesats för moderföretaget (20,6%)	3 901	629
Skatteeffekt av:		
Ej avdragsgilla kostnader	-889	-541
Skillnad i skattesats mellan länder	-862	-13
Övriga skatteeffekter	32	-
Justering av skatt från fg år	-	-487
Redovisad skatt	2 181	-411
Effektiv skattesats	-12%	13%

Koncernen har inga skatteposter som redovisas i övrigt totalresultat eller direkt mot eget kapital.

Upplysningar om uppskjuten skattefordran och skatteskuld

I nedanstående tabeller specificeras skatteeffekten av de temporära skillnaderna:

Uppskjuten skattefordran	Nyttjande- rätts- tillgångar	Underskotts- avdrag	Summa
Ingående redovisat värde 2025-01-01	355	9 200	9 556
I resultatet	5	11 252	11 257
I övrigt totalresultat	-	-	-
Utgående redovisat värde 2025-12-31	360	20 453	20 814

Uppskjuten skattefordran	Nyttjande- rätts- tillgångar	Underskotts- avdrag	Summa
Ingående redovisat värde 2024-01-01	327	3 765	4 092
I resultatet	28	5 436	5 464
I övrigt totalresultat	-	-	-
Utgående redovisat värde 2024-12-31	355	9 200	9 556

Uppskjuten skatteskuld	Immateriella tillgångar	Periodiserings- fond	Summa
Ingående redovisat värde 2025-01-01	18 603	-	18 603
I resultatet	4 459	-	4 459
I övrigt totalresultat	-	-	-
Utgående redovisat värde 2025-12-31	23 062	-	23 062

Uppskjuten skatteskuld	Immateriella tillgångar	Periodiserings- fond	Summa
Ingående redovisat värde 2024-01-01	15 170	-	15 170
I resultatet	3 433	-	3 433
I övrigt totalresultat	-	-	-
Utgående redovisat värde 2024-12-31	18 603	-	18 603

Den uppskjutna skattefordran på 360 TSEK (355 TSEK) netto-redovisas i balansräkningen och består brutto av en uppskjuten skattefordran hänförlig till leasingskulden på 7 760 TSEK (9 267 TSEK) samt en uppskjuten skatteskuld hänförlig till nyttjanderättstillgångarna på 7 406 TSEK (8 913 TSEK).

Skattemässiga underskottsavdrag uppgår till 93 536 TSEK (41 967) för vilka uppskjutna skattefordringar har redovisats i balansräkningen och avser Sverige. Uppskjutna skattefordringar har redovisats för dessa poster, då det är sannolikt att koncernen kommer att utnyttja dem för avräkning mot framtida beskattningsbara vinster.

Not K10 Immateriella tillgångar

Avskrivningsprinciper

Immateriella tillgångar med bestämbar nyttjandeperiod samt Koncernens materiella anläggningstillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning. Koncernen har ansett att den linjära avskrivningsmetoden bäst speglar användandet av dessa tillgångar. Bedömda nyttjandeperioder för Koncernens väsentliga immateriella tillgångar är följande:

Egenupparbetade immateriella tillgångar:	5 år
Licenser:	5 år

Tillämpade avskrivningsmetoder, restvärden och nyttjandeperioder omprövas vid varje årsslut.

Anskaffningsvärde	Egen- upparbetade immateriella tillgångar	Licenser	Totala immateriella tillgångar
Per 1 januari 2024	175 677	23	175 699
Internt upparbetade	37 607	-	37 607
Separat förvärvade	-	3 014	3 014
Per 31 december 2024	213 284	3 037	216 320
Per 1 januari 2025	213 284	3 037	216 320
Internt upparbetade	41 447	-	41 447
Separat förvärvade	-	-	-
Per 31 december 2025	254 731	3 037	257 768

Avskrivningar

Per 1 januari 2024	-102 038	-23	-102 059
Årets avskrivningar	-20 942	-	-20 942
Per 31 december 2024	-122 980	-23	-123 002
Per 1 januari 2025	-122 980	-23	-123 002
Årets avskrivningar	-19 798	-1 005	-20 803
Per 31 December 2025	-142 778	-1 027	-143 805

**Immateriella
anläggningstillgångar**

Utgående redovisat värde per 2024-12-31	90 304	3 014	93 318
Utgående redovisat värde per 2025-12-31	111 953	2 009	113 962

Koncernen har inga materiella kostnader som är relaterade till forskning och utveckling som inte har aktiverats under året.

Ej färdigställda tillgångar

Värdet på de tillgångar som inte har tagits i bruk uppgår till 39 564 TSEK (32 314)

Nedskrivningsprövning

Koncernen gör en nedskrivningsprövning minst årligen av immateriella tillgångar vilka ännu ej har tagits i bruk. Under året har nedskrivningar av egenupparbetade immateriella tillgångar vilka ännu ej tagits i bruk uppgått till 0 TSEK (0).

**Not K11
Materiella anläggningstillgångar****Avskrivningsprinciper**

Anläggningstillgångarna skrivs av systematiskt över tillgångens bedömda nyttjandeperiod. Koncernen har ansett att den linjära avskrivningsmetoden bäst speglar användandet av dessa tillgångar. När tillgångarnas avskrivningsbara belopp fastställs, beaktas i förekommande fall tillgångens restvärde.

Bedömda nyttjandeperioder för koncernens väsentliga anläggningstillgångar är följande:

Maskiner och inventarier:	5 år
Datorer:	3-5 år

Tillämpade avskrivningsmetoder, restvärden och nyttjandeperioder omprövas vid varje årsslut.

Anskaffningsvärde	Maskiner och inventarier	Totala materiella anläggningstillgångar
Per 1 januari 2024	8 213	8 213
Årets anskaffningar	501	501
Omräkningseffekter	412	412
Per 31 december 2024	9 126	9 126
Årets anskaffningar	1 433	1 433
Utrangeringar	-225	-225
Omräkningseffekter	-774	-774
Per 31 december 2025	9 560	9 560
Akkumulerade avskrivningar		
Per 1 januari 2024	-4 199	-4 199
Årets avskrivningar	-1 295	-1 295
Omräkningseffekter	-227	-227
Per 31 december 2024	-5 721	-5 721
Årets avskrivningar	-1 445	-1 445
Årets utrangeringar	269	269
Omräkningseffekter	471	471
Per 31 december 2025	-6 426	-6 426
Maskiner och inventarier		
Utgående redovisat värde per 31 december 2024	3 404	3 404
Utgående redovisat värde per 31 december 2025	3 133	3 133
Materiella anläggningstillgångar		
Utgående redovisat värde per 31 december 2024	3 404	3 404
Utgående redovisat värde per 31 december 2025	3 133	3 133

Not K12 Leasingavtal

Koncernens väsentliga leasingavtal, för vilka koncernen är leasetagare, utgörs i huvudsak av avtal avseende lokaler, fordon och IT-utrustning. I tabellen nedan presenteras koncernens utgående balanser avseende nyttjanderättstillgångar och leasingkulder samt rörelserna under året:

	Nyttjanderättstillgångar				Leasingkulder
	Lokaler	Fordon	IT-utrustning	Summa nyttjande rättstillgångar	
Ingående balans 2024-01-01	40 994	681	8 653	50 328	49 203
Tillkommande avtal	13 145	33	1 297	14 475	14 256
Avskrivningar	-16 417	-388	-3 722	-20 527	-
Avslutade avtal	-	-151	-	-151	-
Omräkningsdifferens	1 274	-	-	1 274	970
Räntekostnader	-	-	-	-	1 706
Leasingavgifter	-	-	-	-	-21 047
Utgående balans 2024-12-31	38 996	175	6 228	45 398	45 088
Varav kortfristiga skulder					21 030
Varav långfristiga skulder					24 058
Ingående balans 2025-01-01	38 996	175	6 228	45 398	45 088
Tillkommande avtal	10 111	558	4 069	14 738	14 738
Avskrivningar	-17 366	-269	-2 935	-20 570	-
Avslutade avtal	-	-	-	-	6
Omräkningsdifferens	-1 592	-	-	-1 592	-1 604
Räntekostnader	-	-	-	-	1 519
Leasingavgifter	-	-	-	-	-22 025
Utgående balans 2025-12-31	30 150	464	7 362	37 974	37 721
Varav kortfristiga skulder					18 397
Varav långfristiga skulder					19 324

Nedan presenteras de belopp som redovisats i koncernens rapport över resultat under året hänförligt till leasingverksamheten.

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Avskrivningar på nyttjanderättstillgångar	-20 570	-20 527
Räntekostnader på leasingkulder	-1 519	-1 706
Summa	-22 090	-22 233

Koncernen redovisar ett kassaflöde hänförligt till leasingavtal avseende amortering, räntebetalningar samt kostnader för lågt värde uppgående till 20 506 TSEK för räkenskapsåret 2025 (19 389 TSEK för räkenskapsåret 2024).

Koncernen tillämpar två undantag i samband med leasingredovisning. Korttidsavtal med löptid kortare än ett år och utan köption samt lågvärdesavtal som inte överstiger 5 000 EUR kostnadsförs. Under 2025 och 2024 har det inte förekommit några korttidsavtal. Kostnader hänförliga till leasing av tillgångar med lågt värde uppgick under 2025 till 492 TSEK (0).

För en löptidsanalys av koncernens leasingkulder se, Not K19 Finansiella risker.

Not K13 Finansiella instrument

Värdering av finansiella tillgångar och skulder per 2025-12-31	Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde	Finansiella tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Summa redovisat värde
Finansiella tillgångar			
Andra långfristiga fordringar	-	1 306	1 306
Kundfordringar	-	30 343	30 343
Likvida medel	-	11 483	11 483
Summa	-	43 132	43 132
Finansiella skulder			
Skulder till kreditinstitut	-	25 000	25 000
Checkräkningskredit	-	50 992	50 992
Leverantörsskulder	-	15 209	15 209
Upplupna kostnader	-	9 304	9 304
Övriga långfristiga skulder	-	1 264	1 264
Övriga kortfristiga skulder	-	20 203	20 203
Summa	-	121 972	121 972

Värdering av finansiella tillgångar och skulder per 2024-12-31	Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde	Finansiella tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Summa redovisat värde
Finansiella tillgångar			
Andra långfristiga fordringar	-	1 529	1 529
Kundfordringar	-	14 219	14 219
Likvida medel	-	24 168	24 168
Summa	-	39 917	39 917
Finansiella skulder			
Checkräkningskredit	-	41 483	41 483
Leverantörsskulder	-	13 411	13 411
Upplupna kostnader	-	2 400	2 400
Övriga långfristiga skulder	-	2 411	2 411
Övriga kortfristiga skulder	-	16 847	16 847
Summa	-	76 552	76 552

För kortfristiga fordringar och skulder, som till exempel kundfordringar och leverantörsskulder, samt för långfristiga skulder med rörlig ränta anses det redovisade värdet vara en god approximation av det verkliga värdet.

Koncernen har inga finansiella tillgångar eller skulder som har kvittats i redovisningen eller som omfattas av ett rättsligt bindande avtal om nettning. Tillgångarnas maximala kreditrisk utgörs av nettobeloppen av de redovisade värdena i tabellerna ovan. Koncernen har inte erhållit några ställda säkerheter för de finansiella nettotillgångarna.

Not K14 Övriga kortfristiga fordringar

Övriga kortfristiga fordringar	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna intäkter och förutbetalda kostnader	11 811	10 134
Övriga kortfristiga poster	7 327	1 448
Redovisat värde	19 138	11 582

Upplupna intäkter och förutbetalda kostnader	2025-12-31	2024-12-31
Förutbetalda försäkringar	898	586
Förutbetalda licenskostnader	5 605	2 531
Övriga förutbetalda kostnader	5 308	7 017
Redovisat värde	11 811	10 134

Not K15 Likvida medel

Med likvida medel avses kassa och bankmedel samt kortfristiga placeringar med förfall inom 3 månader från anskaffningstidpunkten.

	2025-12-31	2024-12-31
Beviljad kredit	66 209	68 046
Utnyttjad kredit	-50 992	-41 483
Checkkredit	15 217	26 563
Banktillgodohavanden	11 483	24 168

Av koncernens banktillgodohavanden utgörs 0 TSEK (0), per den 2025-12-31, av spärrade bankmedel.

Not K16 Koncernföretag

Moderföretagets, 4C Group AB, innehav i direkta dotterföretag som omfattas av koncernredovisningen framgår av nedanstående tabell:

Företag	Org.nummer	Säte	Kapitalandel/rösträttsandel	
			2025-12-31	2024-12-31
4C GROUP AB	556706-0412	Stockholm	Moderbolag	Moderbolag
4C Strategies AB	556598-6436	Stockholm	100%	100%
4C Europe UK Limited	07450958	London	100%	100%
4C North America Inc.	81-2766199	Delaware, USA	100%	100%
4C International AB	556976-8905	Stockholm	100%	100%
4C Strategies Norway AS	827186112	Oslo	100%	100%
4C Strategies Asia Pacific PTY Ltd	660383568	Queensland	100%	100%
4C Strategies Finland OY	3375477-3	Helsinki	100%	100%
4C Strategies North America Inc.	93-1494208	Virginia, USA	100%	100%

Not K17 Eget kapital

Företagets aktiekapital består av stamaktier. Aktiekapitalet redovisas till dess kvotvärde och överskjutande del redovisas som Övrigt tillskjutet kapital. Transaktionskostnader som direkt kan hänföras till emission av nya aktier redovisas, netto efter skatt, i eget kapital som ett avdrag från emissionslikviden.

Aktiekapital

Per den 2025-12-31 omfattar det registrerade aktiekapitalet 38 274 999 (35 132 142) aktier med ett kvotvärde på 0,01750 kr per aktie.

Typ av aktie	A-aktie	
Typ av aktie	Stamaktie	
Röstvärde	1,00	
Kvotvärde 31 december 2020	0,00550	
Kvotvärde 31 december 2021	0,00550	
Kvotvärde 31 december 2022	0,01750	
Kvotvärde 31 december 2023	0,01750	
Kvotvärde 31 december 2024	0,01750	
Kvotvärde 31 december 2025	0,01750	

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Antal aktier vid årets början	35 132 142	34 199 142
Ökning via nyemission	3 142 857	933 000
Antal utestående aktier vid årets slut	38 274 999	35 132 142

Innehavare av stamaktier är berättigade till utdelning som fastställs efter hand och aktieinnehavet berättigar till rösträtt vid

företagsstämman. Alla aktier har samma rätt till koncernens kvarvarande nettotillgångar. Samtliga aktier är fullt betalda och inga aktier är reserverade för överlåtelse. Inga aktier innehas av företaget själv eller dess dotterföretag.

Övrigt tillskjutet kapital

Övrigt tillskjutet kapital utgörs av kapital tillskjutet av Koncernens ägare i form av överkurs vid nyemissioner, premier från teckningsoptioner och aktieägartillskott.

Reserver

Koncernens reserv avser till fullo en omräkningsreserv, vilken innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan funktionell valuta än den valuta som Koncernens finansiella rapporter presenteras i. Koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor. Ackumulerad omräkningsdifferens redovisas i resultatet vid avyttring av utländska verksamheten.

Not K18 Resultat per aktie

Vid redovisning av resultat per aktie tillämpas IAS 33 Resultat per aktie. Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i Koncernen hänförligt till moderbolagets ägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utställda teckningsoptioner.

För mer information om befintliga teckningsoptionsprogram, se not K5.

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Vägt genomsnittligt antal aktier, innan och efter utspädning		
Vägt genomsnittligt antal aktier	38 233 707	34 995 892
Vägt genomsnittligt antal teckningsoptioner vid årets slut	8 750	140 000
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier, efter utspädning	38 242 457	35 135 892
Resultat per aktie	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Resultat hänförligt till moderföretagets aktieägare (TSEK)	-16 755	-3 468
Vägt genomsnittligt antal aktier	38 233 707	34 995 892
Resultat per aktie före utspädning (kr)	-0,44	-0,10
Resultat hänförligt till moderföretagets aktieägare (TSEK)	-16 755	-3 468
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier, efter utspädning	38 242 457	35 135 892
Resultat per aktie efter utspädning (kr)	-0,44	-0,10

Not K19 Finansiella risker

Koncernens resultat, finansiella ställning och kassaflöde påverkas både av förändringar i omvärlden och av koncernens eget agerande. Riskhanteringsarbetet syftar till att tydliggöra och analysera de risker som företaget möter samt, att så långt det är möjligt, förebygga och begränsa eventuella negativa effekter.

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för olika slags finansiella risker; kreditrisk, marknadsrisker (ränterisk, valutarisk och annan prISRISK) samt likviditetsrisk och refinansieringsrisk. Det är styrelsen som har det övergripande ansvaret för Koncernens riskarbete, inklusive finansiella risker. Riskarbetet omfattar att identifiera, bedöma och värdera de risker som Koncernen ställs inför. Prioritet läggs på de risker som vid en samlad bedömning avseende möjlig påverkan, sannolikhet och konsekvens, bedöms kunna ge mest negativ effekt för Koncernen. Koncernens övergripande målsättning för finansiella risker är att hitta en lämplig avvägning av de finansiella riskerna för att kunna säkerställa utförandet av den strategi som Koncernen arbetar utifrån.

Kreditrisk

Kreditrisk är risken att koncernens motpart i ett finansiellt instrument inte kan fullgöra sin skyldighet och därigenom förorsaka Koncernen en finansiell förlust. Koncernens kreditrisk uppstår i första hand genom fordringar på kunder samt vid placering av likvida medel. Koncernen utvärderar vid varje rapporteringstillfälle befintliga exponeringars kreditrisk med beaktande av framåtblickande faktorer.

Kreditrisk i kundfordringar

För koncernen finns kreditrisk främst i kundfordringar och koncernens målsättning är att ha förebyggande kontroller på plats för att säkerställa att inga signifikanta kundförluster sker. Koncernen har fastställda riktlinjer för att säkra att försäljning av

produkter och tjänster sker till kunder med lämplig kreditbakgrund. Betalningsvillkoren uppgår normalt till 30 dagar. Koncernens kundbas består huvudsakligen av offentliga aktörer i Sverige, UK och USA. Mot bakgrund av detta bedöms kreditrisken i kundfordringar vara låg. Koncernen har utöver det en betydande andel privata företag, främst i Sverige. Dessa affärer är dock av mindre storlek och fler till antalet, varpå risken i dessa fordringar kan anses vara väl spridd.

Koncernen tillämpar den generella metoden för redovisning av förväntade kreditförluster för kundfordringar. Detta innebär att förväntade kreditförluster reserveras för återstående löptid, vilken förväntas understiga ett år för samtliga fordringar. Koncernen tillämpar en individuell bedömning per fordran för beräkning av förväntade kreditförluster utifrån sannolikhet för fallissemang, förväntad förlust samt exponering vid fallissemang. I de fall en extern kreditrating inte finns tillgänglig för motparten görs en intern bedömning av motpartens kreditrating baserat på bolagets tidigare erfarenheter av kunden samt annan tillgänglig information. För kreditförsämrade tillgångar och fordringar samt för fordringar som uppgår till väsentliga belopp, görs en individuell bedömning där hänsyn tas till historisk, aktuell och framåtblickande information. För ej kreditförsämrade fordringar och fordringar som ej uppgår till väsentliga belopp görs en kollektiv bedömning.

Koncernen har definierat fallissemang som då betalning av fordran är 90 dagar försenad eller mer, eller om andra faktorer indikerar att betalningsinställelse föreligger. I dessa fall sker en individuell bedömning för att uppskatta den förväntade kreditförlusten utöver förlustandelen. Koncernen skriver bort en fordran när det inte längre finns någon förväntan på att erhålla betalning och då aktiva åtgärder för att erhålla betalning har avslutats.

	Förfallna kundfakturer				Summa
	Ej förfallna kundfordringar	0-30 dagar	31-90 dagar	> 90 dagar	
2025-12-31					
Brutto offentliga kunder	12 509	13	245		12 767
Brutto privata företag	16 325	1 015	-35	271	17 577
Summa kundfordringar, brutto	28 834	1 028	210	271	30 343
Förlustandel	0%	0%	0%	0%	0%
2024-12-31					
Brutto offentliga kunder	5 975	120	336	-	6 430
Brutto privata företag	5 970	1 697	11	111	7 789
Summa kundfordringar, brutto	11 944	1 817	347	111	14 219
Förlustandel	0%	0%	0%	0%	0%

Kreditkvaliteten på fordringar som inte är förfallna mer än 90 dagar bedöms vara god, baserat på historiskt låga kundförluster och beaktande

av framåtriktade faktorer. Per 2025-12-31 har bolaget gjort en bedömning om nedskrivning på O TSEK (O).

Förväntade kundförluster för kundfordringar (enligt förenklad metod)	2025-01-01-2025-12-31	2024-01-01-2024-12-31
Ingående redovisat värde	-	-
Nedskrivningar	-	-
Konstaterade kreditförluster	-	-
Utgående redovisat värde	-	-

Avtalstillgångar

Koncernens kreditrisk uppstår också från de avtalstillgångar som innehas, koncernens målsättning är att ha förebyggande kontroller på plats för att säkerställa att inga signifikanta kundförluster sker. Koncernen har fastställda riktlinjer för att säkra att försäljning av produkter sker till kunder med lämplig kreditbakgrund. Koncernens kunder utgörs till största del av aktörer inom den offentliga sektorn i Sverige, UK och USA, detta gör att risken i dessa avtalstillgångar i princip bedöms vara låg.

Koncernens tillämpar den förenklade metoden för redovisning av förväntade kreditförluster för kortfristiga avtalstillgångar. Detta innebär att förväntade kreditförluster reserveras för återstående löptid. Koncernen tillämpar en ratingbaserad metod för beräkning av förväntade kreditförluster utifrån sannolikhet för fallissemang, förväntad förlust samt exponering vid fallissemang.

Koncernens tillämpar den generella metoden för redovisning av förväntade kreditförluster för långfristiga avtalstillgångar. Enligt den generella metoden mäts kreditrisken för de nästkommande 12 månaderna. Koncernen tillämpar ett kreditvärderingsbaserat tillvägagångssätt där förväntade kreditförluster mäts med produkten av sannolikhet för fallissemang, förlust givet fallissemang och exponering vid fallissemang. Hänsyn delges även annan känd information och framåtblickande faktorer för bedömning av förväntade kreditförluster.

Väsentlig ökning av kreditrisk har per balansdagen inte bedömts föreligga för någon fordran eller tillgång.

Likvida medel

Koncernens kreditrisk uppstår också från placering av likvida medel och överskottslikviditet. Koncernens målsättning är att ha en kontinuerlig uppföljning av kreditrisk hänförligt till placeringar. För placeringar på bankkonton så är målsättningen att motparten ska ha en hög kreditvärdighet om minst investment grade rating A-/BBB (S&P).

Förlustreserv för förväntade kreditförluster

För övriga poster som omfattas av förväntade kreditförluster tillämpas en nedskrivningsmetod med tre stadier. Enligt den generella metoden mäts kreditrisken för de nästkommande 12 månaderna.

Koncernen tillämpar ett kreditvärderingsbaserat tillvägagångssätt där förväntade kreditförluster mäts med produkten av sannolikhet för fallissemang, förlust givet fallissemang och exponering vid fallissemang. Hänsyn delges även annan känd information och framåtblickande faktorer för bedömning av förväntade kreditförluster. Väsentlig ökning av kreditrisk har per balansdagen inte bedömts föreligga för någon fordran eller tillgång. Sådan bedömning baseras på om betalning är 30 dagar försenad eller mer, eller om väsentlig försämring av kreditvärdighet sker, medförande en kreditvärdighet understigande investment grade. Vid väsentlig ökning av kreditrisk mäts kreditrisken för exponeringens återstående löptid. Koncernen har definierat fallissemang som då betalning av fordran är 90 dagar försenad eller mer, eller om andra faktorer indikerar att betalningsinställelse föreligger.

Kreditriskexponering och kreditriskkoncentration

Koncernens kreditriskexponering utgörs av kundfordringar, övriga fordringar och likvida medel. Likvida medel 11 483 TSEK (24 168 per 2024-12-31) är placerade hos finansiella institut med hög kreditvärdighet. Huvuddelen av likvida medel är placerade på banker med rating A+ enligt S&P ratingbedömning.

Koncernens kundfordringar är spridda på ett flertal kunder, med

en viss kreditrisk-koncentration till vissa större kunder inom den offentliga sektorn. De 5 största kundfordringarna utgör 16 955 TSEK (6 088), vilket motsvarar 56% (43%) av totala kundfordringar.

Marknadsrisk

Marknadsrisk är risken för att verkligt värde på eller framtida kassaflöden från ett finansiellt instrument varierar på grund av förändringar i marknadspriser. Marknadsrisker indelas enligt IFRS i tre typer; valutarisk, ränterisk och andra prISRISKER. I och med att verksamheten till stor del bedrivs utanför Sverige utgör valutarisken den primära marknadsrisken.

Ränterisk

Ränterisk är risken för att verkligt värde eller framtida kassaflöden från ett finansiellt instrument varierar på grund av förändringar i marknadsräntor. Målsättningen är att inte vara utsatt för framtida fluktuationer i ränteförändringar som påverkar koncernens kassaflöde och resultat i en större omfattning än vad koncernen klarar av. En betydande faktor som påverkar ränterisken är räntebindningstiden. Koncernen är främst utsatt för ränterisk avseende koncernens lån till kreditinstitut. Koncernens upplåning sker normalt sett till rörlig ränta. Ränterisken är låg då koncernens räntekostnader är låga i förhållande till totalt resultat.

Givet de räntebärande tillgångar och skulder som finns per balansdagen, får en ränteuppgång/nedgång på 2 procentenheter på balansdagen en påverkan på resultatet före skatt på ± 1 845 TSEK (930) och en påverkan på eget kapital efter skatt på ± 1 464 TSEK (738).

I följande tabell specificeras villkoren och återbetalningstidpunkterna för respektive räntebärande skuld:

	Förfall	Ränta	2025-12-31	2024-12-31
Checkräkningskredit (SEK)	Tillsvidare	STIBOR 1W + 3 03%	-	-
Summa			-	-

Valutarisk

Valutarisk är risken för att verkligt värde eller framtida kassaflöden från ett finansiellt instrument varierar på grund av förändring i utländska valutakurser. Valutarisker återfinns primärt i omräkningen av utländska verksamheters tillgångar och skulder till moderföretagets funktionella valuta, så kallad omräkningsexponering. Även Koncernens försäljning och inköp i utländska valutor, så kallad transaktionsexponering, utgör en valutarisk. Sammanfattningsvis bedriver Koncernen verksamhet i stora delar av världen med

intäkts- och kostnadsbas i lokal valuta och är således exponerade för valutarisk.

En betydande del av inköp och härmed också leverantörsskulder är i utländsk valuta och är därmed utsatta för valutarisker. Vid inköp används diskonteringsräntor. Även en stor del av koncernens försäljning sker i andra valutor än den svenska kronan (SEK) varvid väsentliga valutarisker förekommer. Som framgår av tabellen nedan består koncernens huvudsakliga transaktionsexponering av USD, GBP och EUR.

Koncernen strävar efter att om möjligt matcha inköp och försäljning i samma valutor men resultatet kommer ändå att påverkas av valutakursförändringar framöver. Koncernen överväger kontinuerligt ifall valutasäkringar ska initieras men under 2025 har detta ej ansetts berättigat.

Valutaexponering (%)	2025-01-01 - 2025-12-31		2024-01-01 - 2024-12-31	
	Rörelseintäkter	Rörelsekostnader	Rörelseintäkter	Rörelsekostnader
GBP	65 115	-78 040	116 837	-61 280
USD	128 188	-67 403	116 476	-87 680
EUR	27 392	-1 652	5 070	-1 895
Övriga valutor	43 848	-18 682	11 352	-

Känslighetsanalys - Valutakursförändringar mot SEK	Effekt på res. före skatt		Effekt på eget kapital	
	Effekt på res. före skatt	Effekt på eget kapital	Effekt på res. före skatt	Effekt på eget kapital
USD				
+ 10%	6 078	7 727	5 556	6 721
-10%	-6 078	-7 727	-5 556	-6 721
GBP				
+ 10%	-1 292	565	2 880	4 661
- 10%	1 292	-565	-2 880	-4 661
EUR				
+ 10%	2 574	2 574	317	317
- 10%	-2 574	-2 574	-317	-317

Likviditetsrisk och refinansieringsrisk

Likviditetsrisk är risken för att koncernen får svårigheter att fullgöra betalningsförpliktelser som sammanhänger med finansiella skulder och andra åtaganden som regleras med likvida medel eller annan finansiell tillgång. Koncernen hanterar likviditetsrisken genom kontinuerlig uppföljning av verksamheten, likviditetsplanering samt löpande prognoser av framtida kassaflöden baserat på olika scenarier. Bolagets likviditet bevakas löpande.

Koncernens likviditet baseras huvudsakligen på tillgängliga kreditfaciliteter, inklusive checkräkningskredit, samt aktieägarlån. Den totala likviditetsreserven består av likvida medel och outnyttjade kreditfaciliteter. Förändrade villkor, minskad tillgänglighet eller uppsägning av kreditfaciliteter, liksom begränsad möjlighet att erhålla ytterligare finansiering, kan påverka koncernens likviditet och finansiella ställning.

Med refinansieringsrisk avses risken för att koncernen inte kan behålla, förlänga, utöka eller refinansiera befintlig finansiering, eller att sådan finansiering endast kan erhållas på villkor som är oförmånliga. Behovet av refinansiering ses regelbundet över av ledning och styrelse. Bolaget utvärderar löpande möjligheter att utveckla sin finansieringsstruktur i syfte att minska andelen aktieägarlån och stärka den långsiktiga finansieringen. Styrelsen bedömer samtidigt att koncernen har tillräcklig likviditet för de kommande tolv månaderna. Refinansieringsrisken minskas genom att strukturera och i god tid initiera relevanta processer samt genom en kontinuerlig dialog med kreditgivare och andra finansiärer.

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

Löptidsanalys	2025-12-31				Totalt
	< 3 mån	3-6 mån	6-12 mån	> 1 år	
Leverantörsskulder	15 209	-	-	-	15 209
Leasingskulder	4 728	4 728	9 455	21 473	40 383
Upplupna kostnader	1 780	30	4 702	2 792	9 304
Övriga kortfristiga skulder	16 267	-	-	3 937	20 204
Kortfristiga räntebärande skulder	41 264	-	50 992	-	92 256
Övriga långfristiga skulder	-	-	-	-	-
Långfristiga räntebärande skulder	-	-	-	1 264	1 264
Summa	79 248	4 758	65 149	29 466	178 621

Löptidsanalys	2024-12-31				Totalt
	< 3 mån	3-6 mån	6-12 mån	> 1 år	
Leverantörsskulder	13 411	-	-	-	13 411
Leasingskulder	5 291	5 291	10 581	25 724	46 887
Upplupna kostnader	2 400	-	-	-	2 400
Övriga kortfristiga skulder	11 588	-	-	3 676	15 264
Kortfristiga räntebärande skulder	2 459	530	41 081	-	44 070
Övriga långfristiga skulder	-	-	-	-	-
Långfristiga räntebärande skulder	-	-	-	2 411	2 411
Summa	35 149	5 821	51 662	31 811	124 443

Nedan visas kreditavtal/ramar som Koncernen har ingått:

	2025-12-31	2024-12-31
Checkräkningskredit	66 209	68 046
varav utnyttjad	-50 992	-41 483

Förändring i finansiella skulder	2025-01-01	Ej kassaflödespåverkan		
		Kassaflöde	Förändring leasing-skulder	2025-12-31
Skulder till kreditinstitut	3 014	24 514	-	27 528
Checkräkningskredit	41 483	9 509	-	50 992
Aktieägarlån	-	15 000	-	15 000
Leasingskulder	45 088	-20 506	13 140	37 722
Summa	89 585	28 517	13 140	131 242

Förändring i finansiella skulder	2024-01-01	Ej kassaflödespåverkan		
		Kassaflöde	Förändring leasing-skulder	2025-12-31
Skulder till kreditinstitut	-	3 014	-	3 014
Checkräkningskredit	-	41 483	-	41 483
Aktieägarlån	-	-	-	-
Leasingskulder	49 203	-19 389	15 274	45 088
Summa	49 203	25 108	15 274	89 585

Kapitalhantering

Kapital definieras som totalt eget kapital. Koncernens mål avseende kapitalet är att trygga koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet på lång sikt, så att den kan fortsätta att generera avkastning till aktieägarna och nytta för andra intressenter och att upprätthålla en optimal kapitalstruktur för att hålla kostnaderna för kapitalet nere.

Koncernens soliditet är 52% (54 %) och totala kapitalets omsättningshastighet är 0,68 (0,78). Nyckeltal som koncernen fortsättningsvis strävar att bibehålla eller förbättra. För att upprätthålla eller justera kapitalstrukturen, kan koncernen förändra den utdelning som betalas till aktieägarna, utfärda nya aktier eller sälja tillgångar för att minska skulderna. Styrelse och ledning utvärderar löpande framtida betalningsåtaganden och beslutar utifrån en samlad bedömning hur Koncernens medel ska förvaltas.

Not K20 Övriga kortfristiga skulder

Övriga kortfristiga skulder	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna kostnader	24 849	20 099
Övriga kortfristiga poster	20 191	16 307
Redovisat värde	45 039	36 406

Upplupna kostnader	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna semesterlöner	6 749	5 768
Upplupna sociala avgifter	2 251	1 853
Upplupna löner och arvoden	5 749	7 042
Upplupna provisioner	-	166
Övriga upplupna kostnader	10 100	5 270
Redovisat värde	24 849	20 099

Not K21 Kassaflödesanalys

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	2025-01-01-2025-12-31	2024-01-01-2024-12-31
Justeringar i rörelseresultatet		
Årets avskrivningar	42 818	42 766
Omräkningssdifferenser	2 626	-668
Övrigt	-343	-246
Summa	45 101	41 852

Not K22 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	2025-01-01	2024-12-31
Företagsinteckningar	110 000	65 000
Aktier i dotterföretag	38 652	30 938
Summa	148 652	95 938

Företagsinteckningen är ställd för beviljad checkräkningskredit.

Not K23 Transaktioner med närstående

En förteckning över koncernens dotterföretag, vilka även är de företag som är närstående till moderföretaget, anges i not 16 Koncernföretag.

För information om ersättningar till ledande befattningshavare, se not K5 Anställda och personalkostnader.

Under slutet av året ingick bolaget ett avtal med tre större aktieägare, vilka har representanter i styrelsen, om en kreditfacilitet om 37 MSEK. Avtalet tecknades den 22 december 2025 och ger bolaget möjlighet att nyttja krediten till och med den 21 december 2026. Kreditfaciliteten är upptagen på marknadsmässiga villkor med en ränta om 12 procent. Per den 31 december uppgick utnyttjat belopp till 15 MSEK.

Not K24 Händelser efter balansdagen

4C Strategies verksamhet har inte förändrats sedan utgången av 2025. Bolagets aktiviteter fortsätter enligt plan och den strategiska inriktningen för tillväxt kvarstår.

Efter utgången av 2025 har bolaget säkrat ett femårigt Exonaut-avtal inom den amerikanska försvarssektorn värt cirka 23,9 MSEK, tecknat ett femårigt Exonaut-avtal med Kanadas försvarsdepartement värt cirka 20 MSEK samt erhållit ett avrop från Försvarsmakten värt cirka 20 MSEK med leverans under 2026 och 2027. Vidare har bolaget tecknat avtal med NATO avseende stöd inom försöks- och experimentverksamhet värt ca 21,6 MSEK.

Inga andra väsentliga händelser har inträffat efter balansdagen.

Moderbolagets resultaträkning

TSEK	Not	2025	2024
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning		142 035	199 576
Övriga rörelseintäkter		74	101
Summa rörelsens intäkter		142 109	199 677
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	2,3	-84 453	-137 145
Personalkostnader	4	-92 977	-84 482
Övriga rörelsekostnader		-125	-171
Summa rörelsens kostnader		-177 555	-221 799
Rörelseresultat före avskrivningar		-35 446	-22 122
Avskrivningar på anläggningstillgångar	10	-1 544	-562
Rörelseresultat		-36 990	-22 683
Finansiella intäkter	5	5 675	16 206
Finansiella kostnader	6	-26 123	-10 810
Resultat efter finansiella poster		-57 438	-17 287
Bokslutsdispositioner	7	-	-7 500
Resultat före skatt		-57 438	-24 787
Inkomstskatt	9	11 716	4 879
Årets resultat		-45 722	-19 909

Moderbolagets balansräkning

TSEK	Not	2025-12-31	2024-12-31
TILLGÅNGAR			
<i>Anläggningstillgångar</i>			
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Immateriella anläggningstillgångar	8	2 009	3 014
Inventarier, verktyg och installationer	10	981	1 472
Summa materiella anläggningstillgångar		2 990	4 486
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	11	21 680	21 680
Uppskjuten skattefordran	9	20 270	8 555
Summa finansiella anläggningstillgångar		41 950	30 235
Summa anläggningstillgångar		44 940	34 721
<i>Omsättningstillgångar</i>			
Kortfristiga fordringar hos koncernföretag	11,12	241 372	147 393
Avtalstillgångar		1 066	1 260
Övriga kortfristiga fordringar		1 727	1 781
Upplupna intäkter och förutbetalda kostnader	15	8 663	7 802
Kassa och bank	16	5	1 312
Summa omsättningstillgångar		252 833	159 548
Summa tillgångar		297 773	194 269

TSEK	Not	2025-12-31	2024-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	17		
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		670	615
Summa bundet eget kapital		670	615
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		220 035	167 192
Balanserade vinstmedel		-10 292	9 618
Periodens resultat		-45 722	-19 909
Summa fritt eget kapital		164 021	156 901
Summa eget kapital		164 692	157 515
Obeskattade reserver			
<i>Långfristiga skulder</i>			
Övriga långfristiga skulder	14	1 264	2 411
Summa långfristiga skulder		1 264	2 411
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Kortfristiga räntebärande skulder		16 264	603
Leverantörsskulder	13	7 939	10 266
Kortfristiga skulder hos koncernföretag	13	83 478	6 811
Övriga kortfristiga skulder	13	13 795	6 208
Avtalsskulder		-	2 013
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	16	10 343	8 442
Summa kortfristiga skulder		131 819	34 343
Summa eget kapital och skulder		297 773	194 269

Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital

TSEK	Not	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel	Summa eget kapital
Ingående balans 1 januari 2024		598	155 149	-	9 618	165 365
Periodens resultat		-	-	-	-19 909	-19 909
Periodens övriga totalresultat		-	-	-	-	-
Periodens totalresultat		-	-	-	-19 909	-19 909
Transaktioner med koncernens ägare						
Utnyttjande av teckningsoptioner		16	12 042	-	-	12 059
Summa transaktioner med aktieägare		16	12 042	-	-	12 059
Utgående balans 31 december 2024		615	167 192	-	-10 292	157 515
Ingående balans 1 januari 2025		615	167 192	-	-10 292	157 515
Periodens resultat		-	-	-	-45 722	-45 722
Periodens övriga totalresultat		-	-	-	-	-
Periodens totalresultat		-	-	-	-45 722	-45 722
Transaktioner med koncernens ägare						
Nyemission		55	52 156	-	-	52 211
Emissionsrelaterade kostnader		-	-480	-	-	-480
Inbetalning optionspremier		-	1 168	-	-	1 168
Summa transaktioner med aktieägare		55	52 843	-	-	52 898
Utgående balans 31 december 2025		670	220 035	-	-56 014	164 692

Moderbolagets kassaflödesanalys

TSEK	Not	2025	2024
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-36 990	-22 683
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	19	1 552	631
Finansiella intäkter		5 675	5 395
Finansiella kostnader		-26 123	-
Betald skatt		27	1 988
Förändring av rörelsetillgångar		-640	925
Förändring av rörelseskulder		-12 216	-23 787
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-68 715	-37 531
Kassaflöde från investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella tillgångar		-	-3 014
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	10	-5	-259
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-5	-3 273

TSEK	Not	2025	2024
Kassaflöde från finansieringsverksamheten			
Nyemission		52 211	-
Emissionsrelaterade kostnader		-480	-
Utnyttjande av teckningsoptioner		-	12 059
Optionspremier		1 168	-
Förändring skulder hos kreditinstitut	13	-486	3 014
Lämnade koncernbidrag	7	-	-7 500
Förändring av aktieägarlån		15 000	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		67 412	7 572
Periodens kassaflöde		-1 307	-33 232
Förändring i likvida medel			
Likvida medel vid årets början		1 312	34 543
Valutakursdifferens i likvida medel		-	-
Likvida medel vid årets slut	16	5	1 311

Moderbolag, noter

Not M1. Väsentliga redovisningsprinciper

Moderföretaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen (1995:1554) och den av Rådet för finansiell rapportering utgivna rekommendation RFR 2 "Redovisning för juridisk person". Moderföretaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen med de undantag och tillägg som anges i RFR 2. Det innebär att IFRS redovisningsstandarder tillämpas med de avvikelser som anges nedan. De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderföretaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderföretagets finansiella rapporter, om inte annat anges.

Uppställning

Resultaträkning och balansräkning är för moderföretaget uppställda enligt årsredovisningslagens uppställningsformer, medan rapporten över totalresultat, rapporten över förändringar i eget kapital och rapport över kassaflöde baseras på IAS 1 Utformning av finansiella rapporter respektive IAS 7 Rapport över kassaflöden.

Leasing

Reglerna om redovisning av leasingavtal enligt IFRS 16 tillämpas inte i moderbolaget. Detta innebär att leasingavgifter redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden, och att nyttjanderätter och leasingskulder inte inkluderas i moderbolagets balansräkning. Identifiering av ett leasingavtal görs dock i enlighet med IFRS 16, d.v.s. att ett avtal är, eller innehåller, ett leasingavtal om avtalet överläter rätten att under en viss period bestämma över användningen av en identifierad tillgång i utbyte mot ersättning.

Skatter

I moderföretaget redovisas uppskjuten skatteskuld hänförlig till

de obeskattade reserverna med bruttobelopp i balansräkningen. Bokslutsdispositionerna redovisas med bruttobeloppet i resultaträkningen.

Andelar i koncernföretag

Andelar i koncernföretag redovisas i moderföretaget i enlighet med anskaffningsvärdemetoden. Det registrerade antalet enheter i koncernföretag testas för nedskrivning i enlighet med IAS 36, Nedskrivningar. En analys om nedskrivningsbehov finns genomförd vid utgången av varje rapportperiod och en eventuell nedskrivning belastar resultaträkningen. I de fall en tidigare nedskrivning inte längre är motiverad sker återföring av denna. Transaktionskostnader inkluderas i det redovisade värdet för innehavet.

Vid prövning av nedskrivningsbehov görs antaganden om framtida förhållanden för att beräkna framtida kassaflöden som bestämmer återvinningsvärdet. Återvinningsvärdet jämförs med det redovisade värdet för dessa tillgångar och ligger till grund för eventuella nedskrivningar eller återföringar. De antaganden som påverkar återvinningsvärdet mest är framtida resultatutveckling, diskonteringsränta och nyttjandeperiod. Om framtida omvärldsfaktorer och förhållanden ändras kan antaganden påverkas så att redovisade värden på moderföretagets tillgångar ändras.

Koncernbidrag och aktieägartillskott

Moderföretaget redovisar såväl erhållna som lämnade koncernbidrag som bokslutsdispositioner i enlighet med alternativregeln. Lämnade aktieägartillskott av moderföretaget förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och redovisas som aktier och andelar hos moderföretaget. Erhållna aktieägartillskott redovisas som en ökning av fritt eget kapital.

Finansiella instrument

Med anledning av sambandet mellan redovisning och beskattning tillämpas inte reglerna om finansiella instrument enligt IFRS 9 i moderföretaget som juridisk person, utan moderföretaget tillämpar i enlighet med ÅRL anskaffningsvärdemetoden. I moderföretaget

värderas därmed finansiella anläggningstillgångar till anskaffningsvärde och finansiella omsättningstillgångar enligt lägsta värdets princip, med tillämpning av nedskrivning för förväntade kreditförluster enligt IFRS 9 avseende tillgångar som är skuldinstrument.

Moderföretaget tillämpar undantaget att inte värdera finansiella garantiavtal till förmån för dotter- och intresseföretag samt joint ventures i enlighet med reglerna i IFRS 9 utan tillämpar istället principerna för värdering enligt IAS 37 Avsättningar, eventalförpliktelser och eventualtillgångar.

Nedskrivning av finansiella tillgångar

Finansiella tillgångar, inklusive koncerninterna fordringar, skrivs ned för förväntade kreditförluster. För metod gällande nedskrivning för förväntade kreditförluster, se Koncernens Not 19 Finansiella risker.

Förväntade kreditförluster för likvida medel har inte redovisats, då beloppet bedömts vara oväsentligt.

Betydande uppskattningar och bedömningar

Vid upprättandet av de finansiella rapporterna måste företagsledningen och styrelsen göra vissa bedömningar och antaganden som påverkar det redovisade värdet av tillgångs- och skuldposter respektive intäkts- och kostnadsposter samt lämnad information i övrigt. Nedan beskrivs de bedömningar och källor till osäkerhet i uppskattningar som är mest väsentliga vid upprättandet av företagets finansiella rapporter.

Uppskjuten skattefordran

Se beskrivning under redovisningsprinciperna för Koncernen.

Andelar i koncernföretag

Andelar i koncernföretag redovisas i moderföretaget i enlighet med anskaffningsvärdemetoden. Det registrerade antalet enheter i koncernföretag testas för nedskrivning i enlighet med IAS 36, Nedskrivningar. En analys om nedskrivningsbehov finns genomförd vid utgången av varje rapportperiod och en eventuell nedskrivning belastar resultaträkningen.

Not M2 Arvode till revisorer

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Ernst & Young AB		
Revisionsuppdraget	1 895	1 235
Skatterådgivning	47	-
Övriga tjänster	93	292
Summa	2 035	1 527

Not M3 Leasing

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Framtida minimileasingavgifter		
Inom 1 år	13 415	12 878
mellan 1-5 år	12 009	20 634
Summa	25 424	33 512

Not M4 Anställda och personalkostnader

För information om ersättning till anställda och ledande befattningshavare samt information om antal anställda, se koncernens Not K5 Anställda och personalkostnader.

Not M5 Ränteintäkter och liknande resultatposter

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
<i>Tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde:</i>		
Ränteintäkter bank	0	113
Ränteintäkter skattekonto	-14	14
Summa ränteintäkter enligt effektivräntemetod	-14	127
<i>Övriga finansiella intäkter:</i>		
Valutakursdifferenser - nettointäkter, finansiella poster	5 690	16 079
Summa	5 690	16 079
Summa finansiella intäkter	5 675	16 206

Not M6 Räntekostnader och liknande resultatposter

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
<i>Tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde:</i>		
Övriga räntekostnader	-624	-214
Summa räntekostnader enligt effektivräntemetod	-624	-214
<i>Övriga finansiella kostnader:</i>		
Valutakursdifferenser - nettokostnader, finansiella poster	-25 499	-10 596
Summa	-25 499	-10 596
Summa redovisat i resultat efter finansiella poster	-26 123	-10 810

Not M7 Bokslutsdispositioner

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Lämnat koncernbidrag	-	-7 500
Summa	-	-7 500

Not M8 Immateriella anläggningstillgångar

	Licenser	Summa immateriella anläggnings- tillgångar
<i>Anskaffningsvärde</i>		
Anskaffningsvärde per 1 januari 2024	-	-
Årets anskaffningar	3 014	3 014
Anskaffningsvärde per 31 december 2024	3 014	3 014
Anskaffningsvärde per 1 januari 2025	3 014	3 014
Årets anskaffningar	-	-
Anskaffningsvärde per 31 december 2025	3 014	3 014
<i>Avskrivningar</i>		
Akkumulerade avskrivningar per 1 januari 2024	-	-
Årets avskrivningar	-	-
Akkumulerade avskrivningar per 31 december 2024	-	-
Akkumulerade avskrivningar per 1 januari 2025	-	-
Årets avskrivningar	-1 005	-1 005
Akkumulerade avskrivningar per 31 december 2025	- 1005	-1 005
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>		
Utgående redovisat värde per 2024-12-31	3 014	3 014
Utgående redovisat värde per 2025-12-31	2 009	2 009

Not M9 Skatt

	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Aktuell skatt		
Uppskjuten skatt	11 716	4 879
Redovisad skatt	11 716	4 879
<i>Avstämning av effektiv skattesats</i>		
	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Resultat före skatt	-57 438	-24 787
Skatt enligt gällande skattesats för moderföretaget (20,6%)	11 832	5 106
Skatteeffekt av:		
Ej avdragsgilla kostnader	-116	-227
Justering av skatt från fg år	-	-
Redovisad skatt	11 716	4 879
Effektiv skattesats	20%	20%
<i>Uppskjuten skattefordran</i>		
	Underskotts- avdrag	Summa
Ingående redovisat värde 2025-01-01	8 555	8 555
I resultatet	11 716	11 716
I övrigt totalresultat	-	-
Utgående redovisat värde 2025-12-31	20 270	20 270
<i>Uppskjuten skattefordran</i>		
	Underskotts- avdrag	Summa
Ingående redovisat värde 2024-01-01	3 676	3 676
I resultatet	4 879	4 879
I övrigt totalresultat	-	-
Utgående redovisat värde 2024-12-31	8 555	8 555

Not M10 Materiella anläggningstillgångar

	Inventarier, verktyg och installationer	Summa materiella tillgångar
<i>Anskaffningsvärde</i>		
Anskaffningsvärde per 1 januari 2024	2 615	2 615
Årets anskaffningar	259	259
Anskaffningsvärde per 31 december 2024	2 874	2 874
Anskaffningsvärde per 1 januari 2025	2 874	2 874
Årets anskaffningar	56	56
Årets utrangeringar	-51	-51
Anskaffningsvärde per 31 december 2025	2 879	2 879
<i>Avskrivningar</i>		
Akkumulerade avskrivningar per 1 januari 2024	-840	-840
Årets avskrivningar	-562	-562
Akkumulerade avskrivningar per 31 december 2024	-1 402	-1 402
Akkumulerade avskrivningar per 1 januari 2025	-1 402	-1 402
Årets avskrivningar	-540	-540
Årets utrangeringar	43	43
Akkumulerade avskrivningar per 31 december 2025	-1 898	-1 898
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>		
Utgående redovisat värde per 2024-12-31	1 472	1 472
Utgående redovisat värde per 2025-12-31	981	981

Moderföretaget har inga finansiella tillgångar eller skulder som har kvittats i redovisningen eller som omfattas av ett rättsligt bindande avtal om nettning. Tillgångarnas maximala kreditrisk utgörs av nettobeloppen av de redovisade värdena i tabellerna ovan. Moderföretaget har inte erhållit några ställda säkerheter för de finansiella nettotillgångarna.

Not M11 Andelar i koncernföretag

	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärde	21 680	21 680
Utgående redovisat värde	21 680	21 680

Företag	Org. Nr.	Säte	Kapitalandel och rösträttsandel
4C Strategies AB	556598-6436	Stockholm	100%
4C Europe UK Limited	07450958	London	100%
4C North America Inc.	81-2766199	Delaware, USA	100%
4C International AB	556976-8905	Stockholm	100%
4C Strategies Norway AS	827186112	Oslo	100%
4C Strategies Finland OY	3375477-3	Helsingfors	100%
4C Strategies North America Inc.	93-1494208	Virginia, USA	100%
4C Strategies Asia Pacific PTY Ltd	660383568	Queensland	100%

Nedanstående förteckning omfattar av moderföretaget direkt ägda aktier och andelar. Moderföretaget har ej några indirekt ägda aktier och andelar.

Moderföretaget	Antal aktier	Eget kapital 2025-12-31	Resultat 2025	Redovisat värde 2025-12-31	Redovisat värde 2024-12-31
4C Strategies AB	1 679	1 022	606	11 079	11 079
4C Europe UK Limited	1	18 580	2 704	-	-
4C North America Inc.	1	16 278	7 169	10 327	10 327
4C International AB	50	1 866	1 627	50	50
4C Strategies Norway AS	300	-571	-4	31	31
4C Strategies Finland OY	10 000	-12	-74	12	12
4C Strategies North America Inc.	1	208	-11	108	108
4C Strategies Asia Pacific PTY Ltd	1	699	27	73	73
Summa				21 680	21 680

Not M12 Fordringar hos koncernföretag

Företag	2025-12-31	2024-12-31
4C Strategies AB		
4C Europe UK Limited	85 130	68 381
4C North America Inc.	103 088	63 040
4C International AB	37 623	6 232
4C Strategies Norway AS	734	793
4C Strategies Finland OY	36	-
4C Strategies Asia Pacific PTY Ltd	14 761	8 947
Summa	241 372	147 393

Not M13 Finansiella instrument

För kortfristiga fordringar och skulder, som till exempel kundfordringar och leverantörsskulder, anses det redovisade värdet vara en god approximation av det verkliga värdet.

Tillgångarnas maximala kreditrisk utgörs av de redovisade värdena. Moderföretaget har inte erhållit några ställda säkerheter för de finansiella tillgångarna.

Värdering av finansiella tillgångar och skulder per 2025-12-31	Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde	Finansiella tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Summa redovisat värde
Finansiella tillgångar			
Fordringar hos koncernföretag	-	241 372	241 372
Likvida medel	-	5	5
Summa	-	241 377	241 377
Finansiella skulder			
Skulder till kreditinstitut	-	2 528	2 528
Skulder till aktieägare	-	15 000	15 000
Leverantörsskulder	-	7 939	7 939
Upplupna kostnader	-	10 343	10 343
Övriga kortfristiga skulder	-	13 795	13 795
Skulder hos koncernföretag	-	83 478	83 478
Summa	-	133 083	133 083

Värdering av finansiella tillgångar och skulder per 2024-12-31	Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde	Finansiella tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Summa redovisat värde
Finansiella tillgångar			
Fordringar hos koncernföretag	-	147 393	147 393
Likvida medel	-	1 312	1 312
Summa	-	148 705	148 705

Finansiella skulder			
Skulder till kreditinstitut	-	3 014	3 014
Leverantörsskulder	-	10 266	10 266
Upplupna kostnader	-	497	497
Övriga kortfristiga skulder	-	8 221	8 221
Skulder hos koncernföretag	-	6 811	6 811
Summa	-	28 809	28 809

Moderföretaget har inga finansiella tillgångar eller skulder som har kvittats i redovisningen eller som omfattas av ett rättsligt bindande avtal om nettning. Tillgångarnas maximala kreditrisk utgörs av nettobeloppen av de redovisade värdena i tabellerna ovan. Moderföretaget har inte erhållit några ställda säkerheter för de finansiella nettotillgångarna.

Löptidsanalys för finansiella skulder	2025-12-31				Totalt
	< 3 mån	3-12 mån	1-3 år	> 3 år	
Skulder till kreditinstitut	-	1 264	1 264	-	2 528
Skulder till aktieägare	15 000	-	-	-	15 000
Leverantörsskulder	7 939	-	-	-	7 939
Upplupna kostnader	653	30	2 792	-	3 475
Övriga kortfristiga skulder	11 476	-	2 319	-	13 795
Skulder hos koncernföretag	-	83 478	-	-	83 478
2024-12-31					
Löptidsanalys för finansiella skulder	< 3 mån	3-12 mån	1-3 år	> 3 år	Totalt
Skulder till kreditinstitut	-	603	2 411	-	3 014
Leverantörsskulder	10 266	-	-	-	10 266
Upplupna kostnader	287	203	-	-	490
Övriga kortfristiga skulder	5 808	399	-	-	6 207
Skulder hos koncernföretag	-	6 798	-	-	6 798

Not M14 Långfristiga skulder

	2025-12-31	2024-12-31
Skulder till kreditinstitut	-1 264	-2 411
Summa	-1 264	-2 411

Not M15 Förutbetalda kostnader

	2025-12-31	2024-12-31
Förutbetalda hyreskostnader	2 721	2 671
Övriga kortfristiga fordringar	5 942	5 131
Redovisat värde	8 663	7 802

Not M16 Kassa och bank

	2025-12-31	2024-12-31
Banktillgodohavanden	5	1 312
Redovisat värde	5	1 312

Not M17 Eget kapital

För information om aktietransaktioner och mandat godkända av bolagsstämman, se Koncernens not K17 Eget kapital. Moderföretagets egna kapital delas in i bundet eget kapital och fritt eget kapital.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

Överkursfond	220 035
Balanserat resultat	-10 291
Årets resultat	-45 722
Redovisat värde	164 022

Disponeras så att:

Till aktieägare utdelas	-
I ny räkning överföres	164 022

Not M18 Upplupna kostnader

	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna semesterlöner	4 112	4 500
Upplupna sociala avgifter	1 104	1 007
Upplupen ränta	-	194
Upplupna löner och arvoden	1 788	2 398
Övrigt	3 338	342
Redovisat värde	10 343	8 442

Not M19 Kassaflödesanalys

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	2025-01-01-2025-12-31	2024-01-01-2024-12-31
<i>Justeringar i rörelseresultatet</i>		
<i>Orealiserad valutapåverkan</i>	-8	-69
<i>Avskrivningar</i>	-1 544	-562
Summa	-1 552	-631

Not M20 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

	2025-12-31	2024-12-31
<i>Ställda säkerheter för egna skulder till kreditinstitut</i>		
Aktier i dotterföretag	11 079	11 079
Summa	11 079	11 079

Borgensförbindelser till förmån för koncernföretag hänförs till utnyttjad checkräkningskredit.

Not M21 Transaktioner med närstående

Koncernföretag	2025-01-01- 2025-12-31	2024-01-01- 2024-12-31
Försäljning av varor/tjänster	138 924	218 845
Inköp av varor/tjänster	-40 892	-88 026
Fordran på balansdagen	241 372	147 393
Skuld på balansdagen	-83 478	-6 811
Aktieägare	-15 000	-

Not M22 Händelser efter balansdagen

4C Strategies verksamhet har inte förändrats sedan utgången av 2025. Bolagets aktiviteter fortsätter enligt plan och den strategiska inriktningen för tillväxt kvarstår.

Inga andra väsentliga händelser har inträffat efter balansdagen.

Försäkran

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (Eg nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder.

Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 15 april 2026.

2026-04-15
Stockholm, Sverige

Styrelsen för 4C Group AB (publ):

Andreas Hedskog
Styrelseordförande

Louise Bagewitz
Ledamot

Anders Fransson
Ledamot

Erik Ivarsson
Ledamot

Jörgen Ericsson
Ledamot

Christine Rankin
Ledamot

Jonas Jonsson
VD

Vår revisionsberättelse har lämnats 2026-04-16

Peter Gunnarsson
Auktoriserad revisor
Ernst & Young AB

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i 4C Group AB (Publ), org.nr 556706–0412

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningens

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för 4C Group AB (Publ) för år 2025 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 60–73. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 8–56 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredo-visningslagen 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 International Financial Reporting Standards (IFRS Redovisningsstandarder), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden

omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 60–73. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Grund för uttalanden

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

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

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 4–7. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

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

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS såsom de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig

för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

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

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att 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 revisionsd i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund

av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.

- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

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

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av 4C Group AB (Publ) för år 2025 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

Revisorns ansvar

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

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller

- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

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

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

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Malmö den 16 april 2026

Ernst & Young AB

Peter Gunnarsson
Auktoriserad revisor

Bolagsstyrning

Som noterat på Nasdaq First North Premier Growth Market följer 4C Strategies den svenska koden för bolagsstyrning, det regelverk som ska tillämpas av bolag vars aktier handlas på en reglerad marknad. Syftet med Koden är att främja en hållbar, ansvarsfull och effektiv styrning av bolag. I detta avsnitt redogör 4C för sin bolagsstyrning, inklusive årsstämman, styrelsens arbete, styrningsstrukturer samt principer för ersättning.

Bolagsstyrningsrapport

4C Group AB (publ) ("4C" eller "Bolaget") är ett svenskt publikt aktiebolag noterat på Nasdaq First North Premier Growth Market sedan den 24 maj 2022 med säte i Stockholm.

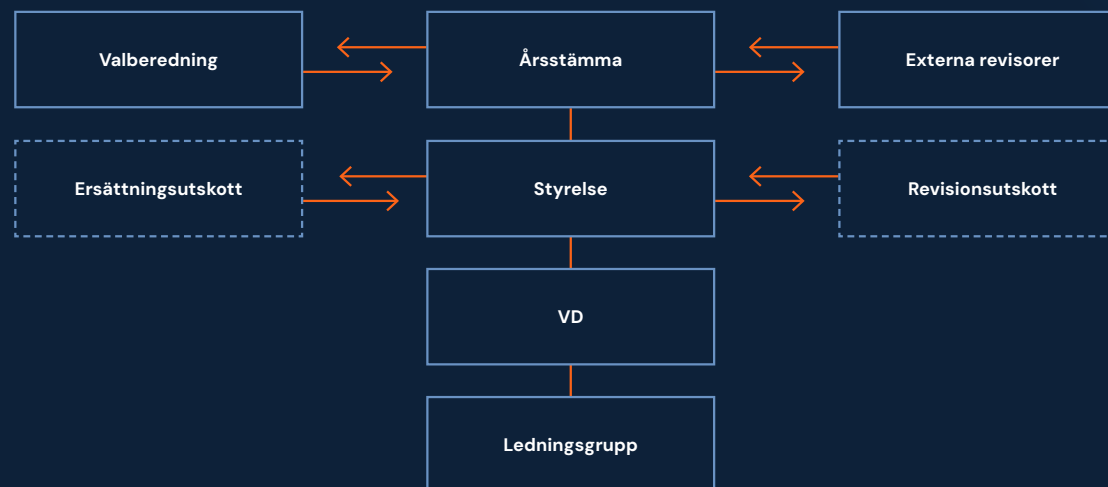
Bolagsstyrning beskriver hur ett bolag styrs och ägs samt definierar de beslutssystem och den struktur genom vilken aktieägarna direkt eller indirekt kontrollerar ett företag och dess verksamhet. 4C:s bolagsstyrning grundar sig huvudsakligen på svensk lagstiftning, såsom aktiebolagslagen, bokföringslagen, årsredovisningslagen och interna policys och instruktioner. 4C följer Nasdaq First North Growth Markets regelverk för emittenter och tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden").

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats i enlighet med gällande svensk lagstiftning och Koden. 4C-koncernens revisorer har granskat denna rapport och ett uttalande från revisorn har inkluderats. Inga avvikelser från Koden eller andra regelverk har skett under 2025.

4C:s styrningsmodell anger ansvarsfördelningen inom koncernen, med mandat och rollbeskrivningar utformade för att skapa en tydlig och transparent ansvarsfördelning av funktioner och ansvarsområden.

Bilden till höger visar den formella bolagsstyrningsstrukturen.

Bolagsstyrningsstruktur



Aktier och aktieägare

Aktierna i Bolaget noterades den 24 maj 2022 på Nasdaq First North Premier Growth Market. Bolaget hade vid utgången av 2025 ett marknadsvärde om 484 Mkr, fördelat på 38 274 999 aktier per sista handelsdag 2025. 4C:s aktiebok förs av Euroclear Sweden AB. Varje aktie motsvarar en röst på årsstämman och ger lika rätt till aktier i Bolagets tillgångar och resultat. Den 31 december 2025 var den största enskilda aktieägaren Andreas Hedskog, vars innehav uppgick till 10,47 %. De fyra största aktieägarna stod tillsammans för 35,1 % av aktierna och rösterna i Bolaget.

Bolagets största aktieägare vid årsskiftet 2025 var:

Namn	Antal aktier	Röster	Kapital
Andreas Hedskog	4 006 663	10,47 %	10,47 %
Martin Gren (Grenspecialisten)	3 561 417	9,30 %	9,30 %
Klas Lindström	3 012 533	7,87 %	7,87 %
Fjärde AP Fonden	2 837 857	7,41 %	7,41 %
Totalt	13 418 470	35,1 %	35,1 %

Bolagsstämman

Bolagets högsta beslutande organ är bolagsstämman där aktieägarna utövar sitt inflytande.

Enligt 4C:s bolagsordning ska kallelse till bolagsstämman ske genom offentliggörande via Post och Inrikes Tidningar och genom att kallelsen läggs ut på Bolagets hemsida. Anmälan om att inbjudan har utfärdats offentliggörs i

dagstidningen Dagens Industri.

Kallelse till bolagsstämman ska utfärdas tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman, om det är årsstämma, eller om ändringar av bolagsordningen kommer att tas upp. Kallelse till annan bolagsstämman ska ske tidigast sex veckor och senast två veckor före stämman. Årsstämman hålls inom sex månader från räkenskapsårets utgång och ska äga rum i Stockholm.

Årsstämmans beslut omfattar bland annat:

- Val av styrelse samt ersättning till styrelseledamöter och kommittéarbete.
- Ansvarsfrihet för styrelseledamöter och VD.
- Val av revisor.
- Antagande av resultaträkning och balansräkning.
- Disposition av företagens vinst eller förlust.
- Antagande av ersättningsprinciper för VD och andra ledande befattningshavare.

Alla aktieägare som är registrerade i aktieboken och som anmält sitt deltagande enligt instruktioner har rätt att närvara och rösta. Styrelsen får på Bolagets bekostnad samla in fullmakter i enlighet med det förfarande som anges i aktiebolagslagen. Styrelsen kan före en bolagsstämman besluta att aktieägarna ska ha rätt att utöva sin rösträtt per post före stämman.

En aktieägare som önskar få en viss fråga diskuterad på årsstämman ska skriftligen meddela styrelsen detta. Begäran ska ha inkommit till styrelsen minst sju vardagar före den tidpunkt då kallelsen tidigast kan utfärdas, eller därefter om den kommer inom tid för att inkluderas i kallelsen

till bolagsstämman.

Bolagsordningen innehåller inga restriktioner för antalet röster för varje aktieägare vid en bolagsstämman. Styrelseledamöter utses och avskedas i enlighet med aktiebolagslagen och bolagsordningen innehåller inga särskilda regler avseende detta. Ändringar i bolagsordningen fastställs på det sätt som följer av aktiebolagslagen och bolagsordningen innehåller inga särskilda regler avseende detta.

Årsstämma 2025

Årsstämma hölls i Stockholm på Vattugatan 17 den 21 maj 2025. Kallelsen till årsstämman offentliggjordes på Bolagets hemsida och i Post- och Inrikes Tidningar. Ett tillkännagivande med information om att kallelsen utfärdats publicerades i dagstidningen Dagens Industri. Fjorton aktieägare, som stod för 42 procent av rösterna och 42 procent av aktierna, var representerade på årsstämman.

Årsstämman fattade, bland annat, följande beslut:

- Att anta moderbolagets resultat- och balansräkning samt koncernresultaträkning och koncernbalansräkning.
- Att behandla resultatet i enlighet med styrelsens förslag i årsredovisningen, vilket innebar att resultatet överförs i ny räkning.
- Att befria styrelsens styrelseledamöter och VD från ansvar i förhållande till Bolaget.
- Ersättningen till styrelse, kommittéledamöter och revisorer.
- Omval av styrelse och styrelseordförande.

Omval av det registrerade revisionsbolaget Ernst & Young AB. Ernst & Young utsåg auktoriserad revisor, Peter Gunnarsson, som huvudansvarig revisor för Bolaget.

- Beslut om principer för inrättande av, och instruktion för, valberedningen och dess arbete.
- Bemyndiga styrelsen att emittera aktier, teckningsoptioner och/eller konvertibler.
- Beslut om införande av incitamentsprogram för ledande befattningshavare och anställda inom koncernen.

Extra bolagsstämman

Under räkenskapsåret hölls en extra bolagsstämman, vid vilken beslut fattades om nyemission av aktier. Syftet med nyemissionen var att tillföra bolaget kapital för att stödja den fortsatta verksamheten och bolagets tillväxtstrategi. Beslutet fattades i enlighet med aktiebolagslagen och bolagsordningen.

Årsstämma 2026

Stämman hålls onsdagen den 21 maj 2026 på Vattugatan 17, Stockholm.

Information om anmälan till årsstämman och förslag från valberedningen kommer publiceras på bolagets hemsida. 4Cs reviderade årsredovisning, fullmaktsformulär samt förslag till beslut kommer att hållas tillgänglig på bolagets huvudkontor och webbplats.

Valberedning

Enligt Koden ska 4C utse en valberedning som fungerar som ett beredningsorgan för bolagsstämman. Enligt de befintliga principerna för valberedningens utformning, som antogs på årsstämman 2025, ska valberedningen bestå av tre aktieägarrepresentanter som företräder de största aktieägarna eller aktieägargrupperna i Bolaget enligt aktieboken från Euroclear Sweden AB per den 30 september varje år. Utöver dessa tre ledamöter kan styrelsens ordförande vara adjungerad ledamot i valberedningen. I enlighet med Koden ska en ledamot i valberedningen noga överväga om det föreligger en intressekonflikt eller om det finns andra omständigheter som gör det olämpligt att delta i valberedningen.

Valberedningens ledamöter ska publiceras på 4C:s webbplats senast sex månader före årsstämman. Om någon av de tre största aktieägarna eller aktieägargrupperna avstår från att utse en aktieägarrepresentant eller om en aktieägarrepresentant avgår innan mandatet har fullgjorts utan att den aktieägare eller aktieägargrupp som utsåg valberedningsledamoten utser en ny representant, ska styrelsens ordförande inom en vecka bjuda in nästföljande största aktieägare eller aktieägargrupp (d.v.s. den fjärde största aktieägaren eller aktieägargruppen) att utse en representant för aktieägaren. Denna process ska fortgå tills valberedningen består av tre aktieägarrepresentanter. Vid förändring av ägarskapet i Bolaget som påverkar sammansättningen av de tre största aktieägarna eller aktieägargrupperna, kan aktieägaren eller aktieägargruppen som inte har

en ägarrepresentant i valberedningen kontakta valberedningens ordförande med en begäran om att utse en ledamot. Valberedningens ordförande ska därefter informera övriga ledamöter om begäran. Om ägarbytet inte är obetydligt ska en ledamot som utsetts av en aktieägare eller aktieägargrupp som inte längre tillhör de tre största göra sin plats tillgänglig och den nya aktieägaren eller aktieägargruppen ska tillåtas att utse en ledamot.

Majoriteten av valberedningens ledamöter ska vara oberoende i förhållande till Bolaget och dess ledning. Vidare ska minst en av valberedningens ledamöter vara oberoende i förhållande till den i Bolagets röstmassigt största aktieägare eller grupp av aktieägare. Styrelseledamöter kan ingå i valberedningen, men ska inte utgöra en majoritet av valberedningens ledamöter. Om mer än en styrelseledamot ingår i valberedningen får högst en av dem vara beroende i förhållande till Bolagets större aktieägare. Styrelseordförande eller någon annan styrelseledamot ska inte vara valberedningens ordförande. VD eller någon annan medlem av den högsta ledningen ska inte vara ledamot i valberedningen. Inget arvode ska utgå till valberedningens ledamöter men de ska ha rätt att begära ersättning för kostnader kopplat till rekryteringskonsulter eller andra kostnader som är nödvändiga för att valberedningen ska kunna fullgöra sitt uppdrag.

Valberedningen ska utarbeta följande förslag för beslut vid årsstämman 2026:

- Ordföranden för årsstämman,
- Val av styrelseordförande,
- Övriga styrelseledamöter i Bolaget,
- Styrelsens ersättning fördelat mellan

ordföranden och övriga ledamöter samt principerna för eventuell ersättning för kommittéarbete,

- Val av revisor samt ersättning till revisorn,
- Beslut om principerna för utnämning av en ny valberedning.

Inför årsstämman 2026 består valberedningen av följande ledamöter:

- Erik Syrén (utsedd av Hedskog Equity AB), valberedningens ordförande
- Josef Weidman (utsedd av Aktiebolag Grenspecialisten)
- Klas Lindström (representerar sig själv),
- Adjungerad ledamot Andreas Hedskog – Styrelseordförande för 4C Group AB (publ).

Tillsammans representerar Hedskog Equity AB, Aktiebolag Grenspecialisten och Klas Lindström ca 27,6 procent av det totala röstetalet i 4C Group AB (publ), per den 31 december 2025.

Aktieägare som har förslag avseende valberedningens arbete har haft möjlighet att skicka dessa till e-postadressen NominationCommittee@4cstrategies.com.

Styrelsen

Styrelsen är det högsta beslutande organet efter bolagsstämman och det högsta verkställande organet samt har det yttersta ansvaret för Bolagets organisation, förvaltning och kontroll. Enligt 4Cs bolagsordning ska styrelsen bestå av lägst tre och högst nio ledamöter och väljas årligen på årsstämma för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Det finns inte någon regel om längsta tid som en ledamot kan ingå i styrelsen.

Årsstämman 2025 beslutade om omval av Erik Ivarsson, Anders Fransson, Christine Rankin, Louise Bagewitz och Jörgen Ericsson till ordinarie styrelseledamöter. Årsstämman omvalde Andreas Hedskog till styrelsens ordförande. Andreas Hedskog (styrelseordförande) bedöms vara beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och i förhållande till större aktieägare. Övriga styrelseledamöter bedöms vara oberoende både i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt i förhållande till större ägare. Styrelsen uppfyller därmed kravet enligt Koden, att en majoritet av styrelsens ledamöter skall vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt att minst två styrelseledamöterna även ska vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Ytterligare uppgifter om styrelse och ledning återfinns på www.4cstrategies.com.

Styrelsens arbete 2025

I enlighet med fastställd arbetsordning ansvarar styrelsen för den övergripande organisationen och ledningen. I arbetsordningen ingår bestämmelser om fördelning av arbete och ansvar mellan styrelseledamöter och VD samt mellan styrelsen och de olika styrelsekommittéerna. Styrelsen fastställer Bolagets strategi och mål, ramarna för det operativa arbetet och affärsplanen samt utser, avskedar och utvärderar VD. Styrelsen ska vidare regelbundet utvärdera Bolagets ekonomiska situation och säkerställa att Bolaget har lämpliga rutiner för kontroll och rapportering samt att lagar och förordningar följs. Styrelsen är också ytterst ansvarig för att säkerställa att 4C har en lämplig

organisation och bolagsstyrning som omfattar att anta policys och instruktioner inom företaget.

Under 2025 hölls 33 styrelsemöten. Vid de ordinarie mötena diskuterade styrelsen de punkter som framgår i dagordningen enligt arbetsordningen för styrelsen så som rapportering av affärsförhållanden, prognoser, ekonomiskt utfall, verksamhetsresultat, finansiell ställning och likviditet, årsbokslut och delårsrapporter. Styrelsemötena under året omfattade även riskhantering, budgetering, organisatoriska resurser, strategi och affärsplan. Ledande befattningshavare har deltagit i styrelsemöten efter behov. Särskilt styrelsemöte med fokus på strategi och verksamhetsplanering hålls under tidig sommar med ett särskilt uppföljningsmöte

tidig höst. Under hösten och före jul, behandlas budget och affärsplan för nästkommande år. Styrelsemöten hålls kvartalsvis för att fatta beslut om publicering av kvartals-, delårs- och helårsrapporter. Möten för att besluta om kallelse, årsbokslut, bolagsstyrningsdokumentation och andra ärenden hålls före årsstämman. Vid ett ordinarie styrelsemöte gick koncernens revisor igenom sina iakttagelser från granskningen av koncernens interna kontroll och bokslut. Konstituerande möte hölls efter årsstämman där beslut fattades bland annat om firmateckning, styrelsens arbetsordning, VD-instruktion, instruktioner för ekonomiska rapportering och plan för ordinarie styrelsemöten under året. Styrelsen har haft extra styrelsemöten under året, som exempelvis behandlat information och beslut avseende affärsmöjligheter. VD och economichef

ska normalt närvara vid styrelsemötena enligt arbetsordningen. Sekreteraruppgifterna i styrelsen har under 2025 fullgjorts av chefsjuristen. Inför alla styrelsemöten har ledamöterna fått ett skriftligt material beträffande de ärenden som ska behandlas. I materialet ingår den verkställande direktörens skriftliga rapport från verksamheten som sänds till styrelsen månatligen.

Styrelsens huvudfokus under 2025 har varit koncernens kort- och långsiktiga strategi samt uppfyllelse av de finansiella målen och finansieringsfrågor.

Koncernledningens arbetssätt

Verksamheten förvaltas av den verkställande direktören. Enligt Instruktionen för finansiell

rapportering ansvarar VD för den finansiella rapporteringen och ska tillse att styrelsen erhåller tillräcklig information för att utvärdera Bolagets finansiella situation. VD ska regelbundet även förse styrelsen med information om händelser som är väsentliga för Bolagets utveckling, resultat, finansiella ställning, likviditet eller annan för styrelsen betydelsefull information.

Verkställande direktören har utsett en koncernledningsgrupp. Koncernledningen har under 2025 bestått av VD, vice VD, dotterbolagens Vice Presidents, economichef, CTO, CoS och produktchefen. Koncernledningen sammanträder i genomsnitt en gång i veckan och har affärsuppföljning månatligen. Ytterligare information om koncernledningen återfinns på www.4cstrategies.com.

Ersättningskommittén

Ersättningskommittén arbetar enligt instruktioner som antagits av styrelsen och utvärderar och samråder i frågor som rör ersättningsprogram, ersättningspolicys samt ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Vidare ska ersättningskommittén se till att ersättningar står i proportion till rådande marknadsförhållanden för att tillse att Bolagets erbjudande till sina anställda är konkurrenskraftigt. VD:s ersättning godkänns av styrelsen. Ersättning till övriga ledande befattningshavare beslutas av VD efter samråd med ersättningskommittén.

Ersättningskommittén ska bestå av minst två ledamöter och vara beslutsföra om en majoritet av ledamöterna är närvarande. Vid lika antal röster

Styrelsen – befattning, närvaro och ersättning

Namn	Position	Vald	Oberoende ¹⁾	Styrelse- möten	Revisions- kommittén	Ersättnings- kommittén	Styrelsens ersättning	Kommitteernas ersättning
Andreas Hedskog	Styrelseordförande	2011	Nej/Nej	33/33			350 000	
Erik Ivarsson	Ledamot	2024	Ja/Ja	32/33	5/5		175 000	15 000
Anders Fransson	Ledamot	2024	Ja/Ja	33/33		4/4	175 000	15 000
Christine Rankin	Ledamot	2022	Ja/Ja	32/33	5/5		175 000	25 000
Louise Bagewitz	Ledamot	2022	Ja/Ja	31/33			175 000	
Jörgen Ericsson	Ledamot	2023	Ja/Ja	33/33		4/4	175 000	25 000

1. Avser oberoende i förhållande till Bolaget och dess ledning eller oberoende i förhållande till större aktieägare i Bolaget.

har ordföranden utslagsröst.

De kommittéledamöter som utsågs på det konstituerande styrelsemötet i maj 2025 var Jörgen Ericsson (kommitténs ordförande) och Anders Fransson. Under räkenskapsåret 2025 sammanträdde ersättningskommittén vid fyra tillfällen.

Revisionskommittén

Revisionskommittén arbetar enligt instruktioner som antagits av styrelsen och utövar bland annat tillsyn över koncernens finansiella redovisning och rapportering. Arbetet omfattar även att säkerställa kvaliteten på koncernens finansiella rapportering genom att granska delårsrapporter, årsrapporter, utvärdera revisorernas arbete och granska och utvärdera koncernens arbete med interna kontroller. Vidare ska kommittén granska Bolagets och koncernens redovisningsprinciper samt principer för bedömning av riskhantering avseende den finansiella rapporteringen.

Revisionskommittén ska bestå av minst två ledamöter som inte är anställda i Bolaget. Majoriteten av ledamöterna ska också vara oberoende av Bolaget och dess ledning. Minst en ledamot måste också vara oberoende av Bolagets större aktieägare och ha redovisnings- eller revisionskunskaper. Revisionskommittén är beslutsföra om en majoritet av ledamöterna är närvarande. Vid lika antal röster har ordföranden utslagsröst.

De kommittéledamöter som utsågs på det konstituerande styrelsemötet i maj 2025 var Christine Rankin (ordförande i revisionskommittén) och Erik Ivarsson. Under räkenskapsåret 2025

sammanträdde ersättningskommittén vid fyra tillfällen och har bland annat behandlat intern styrning och kontroll, revisorns revision och rapportering samt intern finansiell rapportering.

Revisor

Ernst & Young Aktiebolag är 4C:s revisor med Peter Gunnarsson som huvudansvarig revisor. Peter Gunnarsson omvaldes till Bolagets revisor på den ordinarie årsstämma den 21 maj 2025. Peter Gunnarsson är auktoriserad revisor och medlem i FAR.

Ernst & Young Aktiebolags adress är Box 7850, 103 99 Stockholm.

Ersättning till revisorerna utgår på basis av gällande avtal och för extra insatser enligt räkning, se not K4 i årsredovisningen 2025.

Interna kontroller och riskhantering

4C strävar efter att skapa ett långsiktigt värde för aktieägare och andra intressenter. Detta omfattar att säkerställa en effektiv organisationsstruktur, system för intern kontroll och riskhantering samt transparent intern och extern rapportering. Beskrivningen av 4C:s riskhantering nedan baseras på COSO-ramverket, som är ett system för att upprätta interna kontroller som integreras i affärsprocessen. Dessa kontroller ger en försäkras om att organisationen arbetar etiskt, transparent och i enlighet med etablerade branschstandarder.

Kontrollmiljö

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att säkerställa god intern kontroll och effektiv riskhantering enligt aktiebolagslagen och

Koden. För att upprätthålla och utveckla en väl fungerande kontrollmiljö samt för att följa gällande lagar och förordningar, har styrelsen beslutat att anta ett antal grundläggande dokument gällande riskhantering och finansiell rapportering. Dessa inkluderar bland annat arbetsordningen för styrelsen, VD-instruktionen, bemyndiganden samt interna policys så som 4C:s uppförandekod, insiderpolicy, informationspolicy samt andra relevanta instruktioner och rutiner för verksamheten som regelbundet följs upp och rapporteras.

Styrelsens arbetsordning syftar till att åstadkomma en tydlig ansvarsfördelning mellan styrelsen (inklusive kommittéer) och VD (samt koncernledning) för att bland annat åstadkomma en effektiv hantering av risker i såväl verksamhet som finansiell rapportering. Arbetsordningen uppdateras årligen.

Ledningens arbete baseras på styrelsens fastställda rutiner samt VD-instruktionen. Ledningen leder den dagliga verksamheten främst genom policyinstrument som budgetar, prestationsuppföljning, regelbunden rapportering och liknande monitorering. VD och koncernledning samt de personer som i sin funktion leder respektive definierad kritisk process, funktion eller område har tillsammans det operativa ansvaret för den interna kontrollen.

Policys och riktlinjer styr verksamheten och den finansiella rapporteringen. Det är obligatoriskt för alla anställda att läsa specifika policys både i början av anställningen samt årligen. 4C

genomför regelbundna utbildningar kopplat till Bolagets antagna policys för att säkerställa en god kompetensnivå hos de anställda. Alla policys revideras årligen och antas vid det konstituerande styrelsemötet.

Kontrollmiljön för finansiell rapportering baseras på en uppdelning av roller och ansvar i organisationen, med redovisnings- och rapporteringsriktlinjer för att stödja processen. Styrelsen ansvarar för den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen som delegerats till VD och ekonomichef genom Instruktioner för finansiell rapportering som syftar till att ge en försäkras om tillförlitligheten i den externa och interna finansiella rapporteringen. Finansiell information i finansiella rapporter jämförs med budget, prognos och uppsatta mål samt avvikelser analyseras. 4C:s externa rapportering såsom kvartalsrapporter, årsredovisningen och andra finansiella rapporter baseras på International Financial Reporting Standards (IFRS) och granskas alltid av revisionskommittén och styrelsen innan de publiceras. Revisorn lämnar skriftligt yttrande för de finansiella rapporter som omfattas av lagstadgad revision och andra rapporter som omfattas av revisorns godkännande.

Riskbedömning

Riskbedömningar är processen att analysera och utvärdera företagets huvudsakliga risker och skapa lämpliga interna kontroller, riskresponser och uppföljningsplaner.

Arbetet med riskbedömning i ett brett perspektiv är en grundläggande del av styrelsen och

ledningens uppdrag. Detta inkluderar till exempel kontinuerlig granskning och övervakning av finansiella- och operativa risker samt väsentliga affärsrisker. Inom 4C rapporteras riskbedömningar inom samtliga relevanta områden regelbundet till styrelsen. 4C:s interna processer och rutiner ger gott stöd för löpande hantering av risker.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter är utformade för att minimera de risker som identifierats i riskbedömningen. Kontrollaktiviteterna som utförs i organisationen består bland annat av tydliga attestinstruktioner på olika nivåer tillämpning av principen om armslängds avstånd, dokumenterad ansvarsfördelning och klara beslutsförfaranden. Dessa kontrollaktiviteter är tillämpliga för alla enheter inom 4C-koncernen och granskas på koncernnivå. 4C arbetar aktivt med att införliva riskhanteringen i de dagliga rutinerna. Löpande kontrolleras att policys, riktlinjer och instruktioner följs. Medarbetare utbildas löpande eller vid behov för att säkerställa erforderlig kompetens.

Revisionskommittén deltar i diskussionerna om de finansiella riskbedömningarna samt intern styrning och kontrollaktiviteter.

Information och kommunikation

En viktig del av arbetet med intern kontroll är att säkerställa att relevant information kommuniceras till interna och externa intressenter. 4C:s rutiner och system för att tillhandahålla information syftar till att förse marknaden med relevant, tillförlitlig, korrekt och aktuell information om koncernens utveckling och finansiella ställning.

Bolagets VD och ekonomichef har gemensamt, på uppdrag av styrelsen, fått det övergripande ansvaret för att hantera frågor som rör insiderinformation och IR-kommunikation. Styrelsen har utsett 4C:s ekonomichef som ansvarig för hanteringen av insiderlistan.

Intern kommunikation sker bland annat via 4C:s intranät, på månatliga koncernmöten, veckomöten i specifika gruppavdelningar samt i de olika legala enheterna. Annan formell intern kommunikation, såsom 4C:s policyramverk, utbildning, riktlinjer och instruktioner, kommuniceras och är tillgängliga på intranätet.

Kommunikations- och marknadsavdelningen ansvarar för övrig extern och intern information.

Monitorering

Styrelsen har tillgång till månadsrapporter om koncernens intäkter, resultat och finansiella ställning vilket omfattar samtliga delar av verksamheten. Minst en delårsrapport och samtliga årsredovisningar granskas av 4C:s revisorer.

Ledningen följer noga Bolagets affärsutveckling, finansiella resultat samt andra viktiga händelser för Bolaget. Ekonomiavdelningen och ledningen analyserar månadsvis de finansiella siffrorna, inklusive uppföljning mot uppsatta mål, vilket sker på en detaljerad nivå. Bolagets operativa rapportering står under ständig utveckling och förbättring i såväl innehåll som systemstöd och tillgänglighet för verksamhetsansvariga. Vidare övervakar revisionskommittén 4C:s finansiella

rapportering och effektiviteten i företagets interna finansiella kontroller, interna revisioner och riskhantering.

Ersättning till styrelsen och ledande befattningshavare

Vid årsstämman 2025 antogs riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare och som årligen revideras. Riktlinjerna gäller för VD och övriga ledande befattningshavare i koncernen samt eventuell ersättning till styrelsen, d.v.s. utöver godkända styrelsearvoden. Riktlinjerna gäller inte ersättningar som särskilt godkänts av bolagsstämman eller ersättningar i form av aktier, teckningsoptioner, konvertibler eller andra aktierelaterade instrument såsom syntetiska optioner eller personaloptioner, som kräver särskilt godkännande av bolagsstämman.

Årsstämman 2025 beslutade att styrelsens arvode, skulle uppgå till 350 000 kronor till styrelsens ordförande och 175 000 kronor till varje icke-anställd styrelseledamot. Det beslutades att särskilda arvoden för kommittéarbete ska utgå med 15 000 kronor till ledamot i en kommitté och 25 000 kronor till kommitténs ordförande.

Ytterligare information om ersättning till VD och koncernledning, se not K5 i årsredovisningen 2025.

Bolagsordning

Bolagsordningen föreskriver bland annat Bolagets verksamhet, val av och antal styrelseledamöter och revisorer, ändringar i bolagsordningen, förfarande för sammankallande av bolagsstämma, frågor om vederlag vid årsstämman samt

aktiekapital och antal aktier. Bolagsordningen finns på företagets webbplats www.4cstrategies.com.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

För att uppfylla 4C:s affärsstrategi och för att skydda företagets långsiktiga intressen behöver 4C rekrytera och behålla kompetenta och kvalificerade medarbetare. Individuella ersättningsnivåer baseras på erfarenhet, kompetens, ansvar och prestation. I enlighet med Bolagets riktlinjer för ersättning till VD och koncernledningen ska ersättningen vara marknadsbaserad och bestå av följande komponenter: fast kontant lön, eventuell rörlig kontant lön samt övriga förmåner och pensionsutbetalningar enligt Bolagets gällande policy. Den totala kontanta ersättningen, inklusive pensionsförmåner, ska årligen överensstämma med marknadspraxis och vara konkurrenskraftig på arbetsmarknaden och individens ansvar, kompetens, kvalifikationer och erfarenhet samt återspegla eventuella framträdande prestationer. Fast och rörlig lön ska vara relaterad till individens ansvar och befogenhet men också till hur Bolaget presterar. Både den fasta och rörliga kontanta lönen revideras årligen. Utöver detta ger riktlinjerna både Bolaget och aktieägarna en fördel då det ger nyckelpersoner möjlighet till ett personligt och långsiktigt ägarengagemang. Ett sådant ägarengagemang förväntas stimulera ett ökat intresse för verksamheten och resultatutvecklingen i sin helhet, samt uppnå ökad intressegemenskap mellan deltagarna och bolagets aktieägare.

Fast lön

Den fasta lönen baseras på individens ansvarsområde, befogenhet, kompetens, erfarenhet och prestation.

Rörlig ersättning

Ledande befattningshavare kan erhålla rörlig ersättning utöver den fasta kontanta lönen. Den rörliga lönen ska utformas i syfte att skapa incitament för den enskilde individen att bidra till företagets kort- och långsiktiga mål utifrån roll i organisationen. Målen ska fastställas och dokumenteras årligen. Den rörliga ersättningen ska baseras på utfallet av faktiska förutbestämda mål baserade på 4C:s affärsstrategi och den långsiktiga affärsplan som styrelsen godkänt. Målen kan omfatta optionsbaserade eller finansiella mål, operativa mål, medarbetarengagemang eller kundnöjdhet. Finansiella kriterier kan exempelvis baseras på 4C-koncernens rörelseresultat (EBIT).

Pension och försäkring

Grundpelaren i våra anställningsförmåner är en konkurrenskraftig tjänstepensionsplan för våra anställda, för att skapa en långsiktig finansiell trygghet för våra medarbetare. Vi tillhandahåller tjänstepension i samtliga länder, i enlighet med lokal praxis och lagstiftning. Pensionsplanen ska vara premiebestämd och baserad på fast överenskommen lön. Rörlig kontant ersättning berättigar inte till några pensionsavsättningar/avgifter. Undantag från detta görs om lokala lagar

eller tillämpliga kollektivavtal innebär avvikelse från detta.

Andra förmåner

4C kan ge andra förmåner till ledande befattningshavare i enlighet med företagets policy. Sådana andra förmåner kan omfatta företagshälsovård och utbildning.

Avtal om avgångsvederlag till ledande befattningshavare

Vid anställningens upphörande får uppsägningstiden inte överstiga 12 månader. Fast kontant lön under uppsägningstiden och avgångsvederlaget får inte överstiga summan av den fast årslönen. Om den ledande befattningshavaren slutar sin anställning får uppsägningstiden inte överstiga sex månader utan rätt till avgångsvederlag.

Beslutsprocessen för att fastställa, granska och genomföra riktlinjerna

Ersättningskommitténs arbete omfattar att bereda styrelsens föreslagna riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Ersättningskommittén ska även att övervaka och utvärdera ersättningsprogram för rörlig ersättning till ledande befattningshavare, tillämpning av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt tillämpliga ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer inom Bolaget. Ersättningskommitténs ledamöter är oberoende i förhållande till bolagsledningen. VD:n och övriga ledande befattningshavare ska inte vara närvarande under styrelsens överläggningar och beslut i ersättningsrelaterade frågor.

Styrelsen



Andreas Hedskog (född 1974)
Styrelseordförande 4C Group AB sedan 2011

Utbildning: Master of Arts från Cambridge University, Owner, President, Management från Harvard Business School. Reservofficer Mj, Försvarshögskolan.

Bakgrund: Andreas Hedskog är grundare av 4C Strategies och var VD för bolaget i elva år, innan han 2011 blev styrelseordförande.

Nuvarande uppdrag: Styrelseordförande i Clavister AB (publ), Hedskog Equity AB och Pantbanken Malmö AB. Styrelsemedlem i Micro Systemation AB (publ), HAEVE AB, Newbury Pharmaceuticals AB (publ), Styrelsesuppleant i Bold Communication Sweden AB.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseordförande i Southside Padel AB. Styrelsemedlem i Stiftelsen SCUR, Säkerhetsförsvarsföretagen och SnigelDesign AB.

Aktieinnehav i 4C: 4 006 663

Oberoende: Beroende i förhållande till bolaget och dess ledning och beroende i förhållande till större aktieägare i bolaget som en av de största aktieägarna.



Louise Bagewitz (född 1981)
Styrelsemedlem 4C Group AB sedan 2022 och medlem i Revisionskommittén

Utbildning: Magisterexamen i företagsekonomi från Stockholms Handelshögskola och Certificate of Management Excellence från Harvard Business School i Boston.

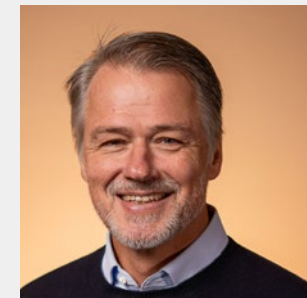
Bakgrund: Louise har lång erfarenhet av att arbeta i gränslandet mellan affärsutveckling och tech, och har haft positioner som CIO, COO och VD. Louise var tidigare koncernchef för Crowd Collective Group AB, VD för Fortnox Finance AB och tillförordnad VD för IST Group samt IT-direktör på Nobia AB.

Andra pågående uppdrag: VD för rekryterings- och bemanningsföretag Academic Work AB och dess dotterbolag Academic Work Technology AB, Academic Work HR Service AB, Academic Work Consulting AB, Academic Work IT AB, Academic Work Finance AB och Acentra AB. Styrelsemedlem i Northmill Bank AB, Northmill Group AB, Kompetensföretagen och Linden Invest AB.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Koncern-VD för Crowd Collective Group AB och Crowd Collective Holding AB. VD för Fortnox Finans AB och VD för IST Group AB. Styrelseordförande för IST Sverige AB, Sigfridshäll i Växjö AB och Lärandets hus AB. Styrelsemedlem för JaRocka Roll Studios AB, Schoolido AB, Capcito Finance AB, Capcito Leding 2 AB and Capcito Systems AB.

Aktieinnehav i 4C: 4 366

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning och oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.



Anders Fransson (född 1967)
Styrelsemedlem 4C Group AB sedan 2024 och medlem i Ersättningskommittén

Utbildning: Mastersexamen i maskinteknik från Lunds tekniska högskola, en fakultet på Lunds universitet, och har studerat företagsekonomi på Lunds universitet.

Bakgrund: Anders har över 25 års erfarenhet från mjukvaru- och investeringsbranschen som bland annat grundare, säljchef, VD och styrelseledamot. Anders har också haft ett flertal styrelseuppdrag och agerat rådgivare till expansiva och vinstgivande B2B-mjukvaruföretag och tech start-ups. Anders har lång erfarenhet av försäljning, affärsutveckling, organisatoriskt tillväxt samt att leda och stödja mjukvaruföretag till lönsam tillväxt. Hans bakgrund inkluderar grundare/VD för Lundalogik (Lime Technologies), VD för Binsode Marknad, affärsenhetschef för Innovation Skåne och senior investeringschef för Tibia Konsult AB.

Andra pågående uppdrag: Anders är senior investment manager på Tibia Konsult AB. Nuvarande styrelseuppdrag är Image Systems AB, Prorenata AB, Invoice Finance AB, Billmate AB, CR Competence AB och Logisk Resursutveckling AB.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseuppdrag i Infrasight Labs och Mikrodust AB.

Aktieinnehav i 4C: 272 314

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning och oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.



Jörgen Ericsson (född 1968)
Styrelsemedlem 4C Group AB sedan 2023
och ordförande i Ersättningskommittén

Utbildning: MSc från Stockholm Handelshögskola och har studerat på MBA programmet på Wharton School of the University of Pennsylvania.

Bakgrund: Jörgen har över 25 års erfarenhet som entreprenör, investerare och i exekutiva positioner inom mjukvaru- och data/analytikerindustrin, både i Sverige och i USA. Hans bakgrund inkluderar ledande befattningar på Cisco Systems, Vice President på Snowflake, Senior Partner på KPMG och VD på två mjukvaruföretag. Jörgen har också varit General Partner i en riskfond som investerar i skalbara teknologistart-ups. Jörgen har lång erfarenhet av försäljning och affärsutveckling, IT/tech och att leda produktutvecklingsföretag till lönsam tillväxt.

Andra pågående uppdrag: Rådgivare till EQT. Styrelseledamot i Hopsworks AB.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Vice President, Global Head of Industry Solutions på Snowflake och Senior Partner, Data/ Analytics Advisory på KPMG USA.

Aktieinnehav i 4C: –

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning och oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.



Christine Rankin (född 1964)
Styrelsemedlem 4C Group AB sedan 2022
och ordförande i Revisionskommittén

Utbildning: Kandidatexamen i företagsekonomi från Stockholms Universitet.

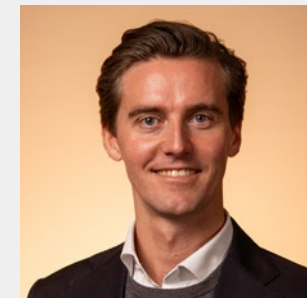
Bakgrund: Christine var tidigare auktoriserad revisor och partner på PwC där hon arbetade 1988–2014, där hon främst arbetade med börsbolag. Christine har även haft flera ledande befattningar på Spotify AB och Cherry AB (CFO).

Andra pågående uppdrag: Styrelseledamot och ordförande i revisions- och riskkommittén och för Coinshares International Ltd. Styrelseledamot och ordförande i revisionskommittén för Orexo AB (publ). Styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet för Bonesupport AB (publ). Styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet i SOS Alarm Sverige AB och Oncopeptides AB (publ).

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Head of Corporate Control på Veoneer Inc. Styrelseordförande för Zeunity AB, styrelseledamot i Adventure Box Technology AB (publ) och CFO för Cherry AB (publ). Styrelseledamot och ordförande för revisionskommittén för Starbreeze AB (publ).

Aktieinnehav i 4C: 850

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning och oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.



Erik Ivarsson (född 1992)
Styrelsemedlem 4C Group AB sedan 2024
och medlem i Revisionskommittén

Utbildning: Civilekonomprogrammet, Lunds universitet.

Bakgrund: Erik är sedan 2018 anställd som förvaltare och analytiker på Grenspecialisten, ett svenskt privatägt Investmentbolag. Erik har genom sin tjänst erfarenhet av kapitalmarknaden och att stödja mjukvaruföretag till lönsam tillväxt.

Andra pågående uppdrag: Portfolio manager och investmentanalytiker på Grenspecialisten. Styrelseledamot i Formpipe Software AB (publ), Generic Sweden AB (publ) Micro Systemation AB (publ) (MSAB) och Precio Fishbone AB (publ).

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): –

Aktieinnehav i 4C: 42 000

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning och oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.

Executive management



Jonas Jonsson (född 1985)
CEO 4C Group AB sedan 2024

Utbildning: Magisterexamen i juridik från Lunds universitet och reservofficer i flottan inom den svenska försvarsmakten.

Bakgrund: Jonas har arbetat inom 4C-koncernen i olika befattningar sedan 2013. Tidigare befattningar har bland annat varit chefsjurist, seniorkonsult och försäljningschef. Han har lång erfarenhet av mjukvaruimplementering från kunder runt om i världen och har arbetat med de flesta av koncernens strategiska mjukvaruaffärer som kommersiell och juridisk rådgivare. Han utsågs till VD för det internationella segmentet 2017 och ansvarade för koncernens internationella expansion. År 2019 blev Jonas även fullt ut ansvarig för verksamheten i Storbritannien innan han 2024 blev koncern-VD.

Andra pågående uppdrag: Styrelseordförande 4C Strategies AB, 4C Europe UK Ltd, 4C Strategies Finland Oy, 4C International AB och 4C Strategies Norway AS. Styrelseledamot 4C Strategies Asia Pacific Pty Ltd.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): –
Aktieinnehav i 4C: 168 516



Veronica Wallin (född 1986)
CFO 4C Group AB sedan 2025

Utbildning: Magisterexamen i företagsekonomi från Stockholms universitet. Studier inom marknadsföring, PR, kommunikation och redovisning vid The State University of New York at New Paltz.

Bakgrund: Veronica kommer närmast från rollen som CFO på Episurf Medical AB (publ) och har lång erfarenhet av finansiellt ledarskap i börsnoterade och växande bolag på såväl nationell som internationell arena. Veronica har tidigare innehaft positioner som styrelseledamot i Alligator Bioscience, CFO på apoteksbolaget ApoEx AB samt revisor på BDO.

Andra pågående uppdrag: Styrelsemedlem i Irlab Therapeutics AB (publ), Episurf DE GmbH, Episurf India Limited, och Integrative Research Laboratories Sweden AB.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseledamot i Alligator Bioscience AB (publ), Episurf Europe AB, Episurf Operations AB, Episurf IP-Management AB, Episurf UK Ltd och Episurf Australia Pty Ltd.

Aktieinnehav i 4C: 9 900



Klas Lindström (född 1975)
Vice VD 4C Group AB sedan 2006

Utbildning: Kandidatexamen i statsvetenskap från Uppsala universitet. Kurser i företagsekonomi vid Handelshögskolan i Stockholm. Kurs i Owners/ Presidents/Managers vid Harvard Business School. Reservofficer inom svenska försvarsmakten. Examen från École supérieure des officiers de réserve spécialistes d'état-major at Ecole Militaire i Paris 2023.

Bakgrund: Klas har haft ett antal parallella befattningar inom 4C-koncernen sedan starten, bl a styrelseledamot, försäljningschef och nordisk VD. Klas har mer än 20 års erfarenhet av risk- och krishantering internationellt och i Sverige. Han har bred kompetens inom strategisk utveckling och planering för ledning av försvarsmakten och samhällskritiska funktioner. Utöver sin linjeroll inom 4C har Klas biträtt myndigheter och företag med operativ krishantering i samband med terrorattacker, väderstörningar, cyberattacker, sjukdomsutbrott m.m.

Andra pågående uppdrag: Styrelseledamot 4C Strategies AB, Lagga Invest AB, Sapere Aude Handelsbolag och La Pluie de rose AB. Styrelsesuppleant i 4C International AB och Mikael Edqvist AB.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseledamot i OBSIT Communication AB.
Aktieinnehav i 4C: 3 012 533



Chris Wildman (född 1976)
Chief of Staff sedan 2024

Utbildning: Royal Military Academy Sandhurst
Bakgrund: Chris började på 4C Strategies 2014 som Key Account Manager för den brittiska armén. Sedan dess har han haft flera olika roller inom försäljning, mjukvaruleverans och konsultverksamhet, inklusive Head of UK Delivery, Principal Consultant och Director of Operations. År 2024 utsågs han till Chief of Staff för 4C Strategies. Innan Chris började på 4C tog han officersexamen vid The Royal Military Academy Sandhurst och blev officer i den brittiska armén 1998. Han tjänstgjorde i 16 år i olika operativa befäls- och ledarskapsroller och nådde graden av major.

Andra pågående uppdrag: -
Tidigare uppdrag (senaste fem åren): -
Aktieinnehav i 4C: 10 000



Mattias Altin (född 1973)
Chief Technology & Product Officer sedan 2025

Utbildning: Master of Science in Computing
Bakgrund: Mattias har över 25 års erfarenhet av tekniskt ledarskap och produktutveckling. Innan han började på 4C Strategies var han CTPO & Deputy CEO på Hups AB samt Senior Director of Engineering på Volvo Cars, där han etablerade Stockholms Tech Hub. Han har även haft ledande roller på Spotify och Klarna med fokus på kundnära teknologier och teknisk transformation. Innan tekniksektorn tillbringade han 17 år inom finans i London. Mattias expertis omfattar digital transformation, organisationsskalning och produkt driven tillväxt.

Andra pågående uppdrag: VD och ägare av Ledarmedjan AB. Rådgivare till startup-grundare och CTOs, samt rådgivare på Antler. Mentor på Manara och Yrkesdörren
Tidigare uppdrag (senaste fem åren): CTPO & Deputy CEO på Hups; Senior Director of Engineering på Volvo Cars; Director of Engineering på Spotify.
Aktieinnehav i 4C: -



Mikael Grape (född 1982)
Chief Sales Officer sedan 2026

Utbildning: Magisterexamen i statsvetenskap från Uppsala universitet.
Bakgrund: Mikael har arbetat inom 4C-koncernen i olika befattningar sedan 2011. Tidigare befattningar har bland annat varit Managing Director för 4C Strategies AB, seniorkonsult och chef för affärsutveckling. Han har även erfarenhet som analytiker inom svenska försvarsmakten, inklusive uppdrag på försvarsattachékontoren i Belgrad och Sarajevo. Mikael utsågs 2023 till Managing Director för den amerikanska nyetablerade verksamheten inriktad på privat och publik sektor.

Andra pågående uppdrag: Styrelseledamot i Hässlingby Gård AB. Suppleant i Catharina Bildt AB.
Tidigare uppdrag (senaste fem åren): -
Aktieinnehav i 4C: 102 850



Paul Steel (född 1979)
Chief Delivery Officer

Utbildning: Kandidatexamen i finansiella studier från Sheffield Hallam University. Officersträning vid Royal Military Academy Sandhurst. Postgraduate Diploma i Battlespace Technology från Cranfield University. En magisterexamen i företagsekonomi (MBA) från Henley Business School. Han har också genomfört flera projekt- och programledningskvalifikationer.

Bakgrund: Paul började på 4C Strategies 2023 som Sales Director och avancerade till en affärsenhetsroll för Storbritannien. Innan han började på 4C Strategies hade Paul seniora roller i flera stora försvarsbolag, inklusive som Vice President på Leonardo och som biträdande programdirektör för Lockheed Martin UK. Han har betydande erfarenhet av P&L-ledarskap, portfölj-, program- och projektledning inklusive leverans av stora komplexa och kritiska nationella försvarsprogram. Innan han började inom industrin tjänstgjorde Paul 11 år i den brittiska armén som infanteriofficer.

Andra pågående uppdrag: Styrelseledamot 4C Europe UK Ltd.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): VP Fast Jet Support på Leonardo, Head Training & Logistics Solutions UK, Lockheed Martin.

Aktieinnehav i 4C: –



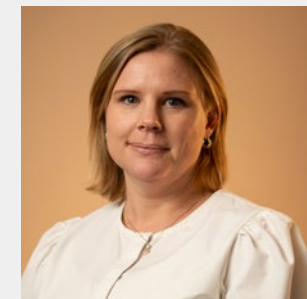
Guy Jones (född 1972)
Vice President North America Defense sedan 2023

Utbildning: Kandidatexamen i kärnteknik från Texas A&M University och magisterexamen i militär strategi från US Army School of Advanced Military Studies (SAMS), Fort Leavenworth, Kansas. Doktorand i förhandling och konfliktlösning vid Carter School of Peace and Conflict Resolution vid George Mason University.

Bakgrund: Guy har tjänstgjort 32 år i den amerikanska armén som bland annat brigadgeneral. Hans senaste befattning var med US Army Future Command där han ansvarade för att synkronisera och koordinera framtida koncept, material- och teknikutveckling. Guy har även tjänstgjort som assisterande divisionsbefälhavare i Korea under två år och arbetade med att upprätthålla beredskap av stora enheter med soldater. Guy har även tjänstgjort som befälhavare för amerikanska arméns Mission Command Training Program och har varit befäl på alla nivåer av infanteristyrkor från kompani till brigadnivå. Under sina år i amerikanska armén tjänstgjorde Guy i strid under en sammanlagd tid på 7 år mellan 2002 och 2016.

Andra pågående uppdrag: President Integrated Process Leads Profits LLC.

Tidigare uppdrag (senaste 5 åren): –
Aktieinnehav i 4C: –



Josefine Rosén (född 1986)
Vice President Expert Services sedan 2024

Utbildning: Master of Science i Business and Economics, Handelshögskolan Stockholm. Kurser i project management och kontinuitetshantering samt CBCI Certifierad.

Bakgrund: Josefine har arbetat inom 4C i olika befattningar sedan 2010. Hon har tidigare varit senior konsult mot främst mot finanssektorn, chef för flera konsultteam och senast varit operativ chef för 4C Strategies AB. Hon har över 15 års erfarenhet som seniorkonsult inom bl.a. incident- och krishantering samt kontinuitetshantering. Hon utsågs till VD för det nordiska segmentet 2023 och Vice President för Global Expert Services 2024.

Andra pågående uppdrag: Styrelsesuppleant i 4C Strategies AB.

Tidigare uppdrag (senaste 5 åren): –
Aktieinnehav i 4C: 19 500



Miles MacDonald (född 1972)
Vice President APAC
sedan 2023

Utbildning: Miles har en Master of Arts i strategi och management från University of New South Wales och en Post Graduate Diploma i Business and Administration från Massey University. Han har också genomfört ytterligare graduate diplomas i försvarsstudier och management, tillsammans med en kandidatexamen i politik. Han är en Graduate of the Australian Command and Staff College och Australian Institute of Company Directors.

Bakgrund: Miles har över 25 års ledarskaps- erfarenhet inom både försvars- och företags- sektorer. Sedan han började på 4C Strategies 2022 har han etablerat affärsenheten Asia Pacific och ansvarat för en nyetablering i området. Tidigare tjänstgjorde Miles som General Manager och Director of Operations på Cubic Defence, där han övervakade en affärsenhet med över 250 anställda i Australien och Nya Zeeland. Hans roll inkluderade strategisk planering, affärsutveckling, resultatansvar och att upprätthålla stark kundnöjdhet. Innan sin företagskarriär tillbringade Miles 20 år i Nya Zeelands armé, där han hade olika ledarskaps-, utbildnings- och operativa roller.

Andra pågående uppdrag: Styrelseledamot i 4C Strategies Asia Pacific Pty.

Tidigare uppdrag (senaste 5 åren): General Manager, Cubic Defence Australia and New Zealand.

Aktieinnehav i 4C: –



Stefan Liebig (född 1981)
Vice President Public & Corporate
sedan 2024

Utbildning: Kandidatexamen i internationella relationer från TU Dresden, Tyskland, magisterexamen i internationella säkerhetsstudier från University of Bradford, Storbritannien.

Bakgrund: Stefan Liebig började på företaget i augusti 2020 som försäljningschef för Europa och därefter Sales Director, Public & Corporate på 4C International. Stefan har 20 års erfarenhet från den internationella offentliga och privata sektorn där han har arbetat med frågor relaterade till diplomati, konflikt, säkerhet och krishantering både på operativ och strategisk nivå, bland annat för FN och EU. Innan han började på 4C startade Stefan även ett företag med fokus på donationer för utvecklingsprojekt och arbetade inom konsultsektorn med säkerhetsriskhantering.

Andra pågående uppdrag: –

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): VD, ALL IN Foundation. Humanitarian Affairs Officers, United Nations.

Aktieinnehav i 4C: 9 522

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagsstämman i 4C Group AB (Publ),
org.nr 556706–0412

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2025 på sidorna 60–73 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen

Granskningens inriktning och omfattning

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

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. 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, 16 april 2026

Ernst & Young AB

Peter Gunnarsson
Auktoriserad revisor

Definitioner

Kr

Svensk krona.

TSEK

Svensk krona i tusental.

MSEK

Svensk krona i miljontal.

RTM

Rullande tolv månader, de senaste tolv månaderna.

Mjukvaruintäkter

De totala intäkterna från vår Exonaut-mjukvara, som kan indelas i licenser och mjukvaruutveckling samt intäkter ifrån service- och supportavtal (SSA).

Mjukvarurelaterade tjänster

De totala intäkterna från vår mjukvara och mjukvarurelaterade tjänster, vilka innefattar både implementation och integration av mjukvaran, samt intäkter ifrån Managed Services.

Expert services

De totala intäkterna från rådgivnings- och konsulttjänster.

Nettoomsättning

De totala intäkterna från Software, Software-related Services och Expert Services.

Övriga intäkter

De totala intäkterna från valutaeffekter och poster som inte kan definieras inom de andra kategorierna.

Repetitiva intäkter

Intäkter av repetitiv karaktär vilket fördelas mellan intäktsströmmarna mjukvaruintäkter och mjukvarurelaterade tjänster.

Årstakt repetitiva intäkter

Repetitiva intäkter vid sista månaden i kvartalet, omräknat till en 12-månadersperiod. Det finns således ingen direkt koppling mellan ARR-siffran och framtida mjukvaruintäkter. Siffran ska ses som en indikation.

Valutajusterad organisk nettoomsättningsstillväxt

Organisk tillväxt i nettoomsättning justerad för valutaeffekter.

Jämförelsestörande poster

Jämförelsestörande poster avser poster som särredovisas eftersom de påverkar jämförelsen och anses avvika från bolagets ordinarie verksamhet. Exempel är kostnader relaterade till börsnotering, omstrukturering och förvävsrelaterade kostnader.

EBITDA

Rörelseresultat före avskrivningar.

Justerad EBITDA

Rörelseresultat före avskrivningar och jämförelsestörande poster.

EBITDA-marginal

EBITDA i förhållande till nettoomsättning.

EBIT

Rörelseresultat före finansiella poster och skatt.

Justerad EBIT

Rörelseresultat före finansiella intäkter och kostnader, skatt och jämförelsestörande poster.

EBIT-marginal

EBIT i förhållande till nettoomsättning.

EBT

Resultat före skatt, efter finansiella intäkter och kostnader.

Justerad EBT

Resultat före skatt och jämförelsestörande poster, efter finansiella intäkter och kostnader.

Periodens resultat

Periodens resultat efter skatt.

Resultat per aktie före utspädning

Periodens resultat dividerat med det genomsnittliga antalet aktier under perioden.

Resultat per aktie efter utspädning

Periodens resultat dividerat med det genomsnittliga antalet aktier efter utspädning under perioden.

Rörelsekapital

Omsättningstillgångar exklusive likvida medel reducerat med kortfristiga skulder exklusive räntebärande poster.

Soliditet

Eget kapital i förhållande till totala tillgångar.

Nettoskuld

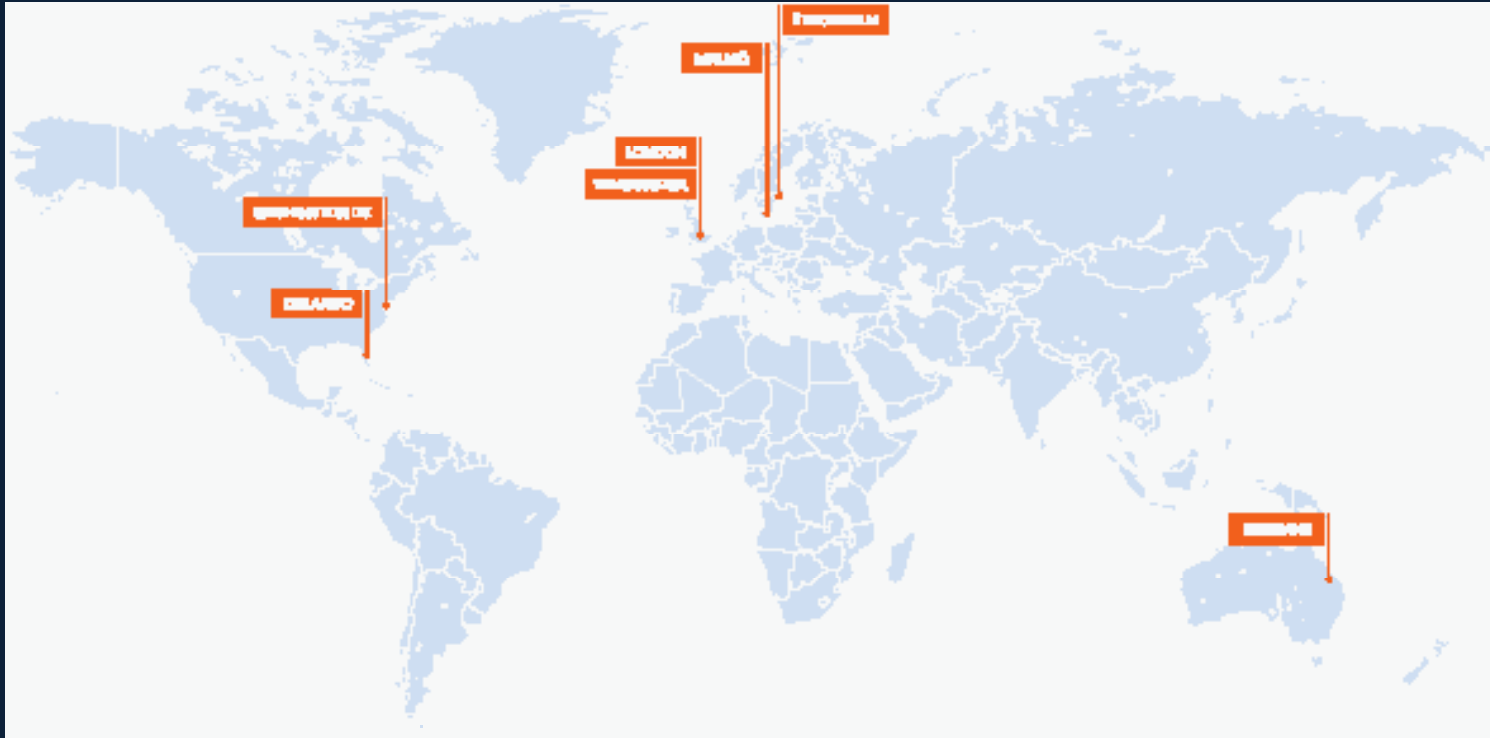
Räntebärande skulder reducerat med likvida medel.

Nettoskultsättningsgrad

Nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA RTM.

Medelantal anställda

Medelantalet heltidsanställda under de senaste tolv månaderna med hänsyn till normal arbetstid under ett år.



Brisbane
23 Dunmore Terrace
Auchenflower
Queensland 4066
Brisbane
Australien

London
Nova North
11 Bressenden Place
London SW1E 5BY
Storbritannien

Malmö
Neptunigatan 42
211 18 Malmö
Sverige

Orlando
Resource Square III
12001 Research Park way
Orlando
Florida 32826
USA

Stockholm
Vattugatan 17
111 52 Stockholm
Sverige

Warminster
The Design Centre
Roman Way
Warminster BA12 8SP
Storbritannien

Washington
1765 Greensboro Station
Place
Suite 900
McLean VA 22102
USA



4C Group AB (publ)
556706-0412
Vattugatan 17
111 52 Stockholm
Sverige

Besök
4C Investors Hub
för mer information.





4C Strategies är en världsledande leverantör av övningsstöd och beredskapslösningar med över 20 års erfarenhet. Vi stödjer högprofilerade internationella institutioner, myndigheter, försvarsmakter och globala företag i över 100 länder. Vi hjälper våra kunder att öva på ett effektivt sätt och gör dem redo för framtidens beredskapsutmaningar.

Vår innovativa plattform Exonaut® är utvecklad med stöd av våra insikter och praktiska erfarenheter från krisberedskap, förbyggande arbete och förmågeutveckling. Våra experter hjälper kunder att öva effektivare, hantera risker och kriser bättre samt upprätthålla deras verksamhet under svåra förhållanden. Med kontor runt om i världen är vi aldrig långt borta.

Be Ready.
Be Resilient.
Foresee.