

ÅRSREDOVISNING

2025



INNEHÅLL

Teqnion i korthet	3
Året i korthet	4
VD-ord	5
Strategi	7
Finansiella mål	9
Verksamhet	11
Aktien och ägarförhållanden	15
Styrelse, revisor och TEQ koncernledning	16
Bolagsstyrning	18
Hållbarhetsrapport	25
Förvaltningsberättelse	34
Finansiella rapporter koncernen	40
Finansiella rapporter moderbolaget	44
Noter	48
Revisionsberättelse	91
Femårsöversikt	95
Definitioner	97

Om Teqnion

Teqnion AB är en industrikoncern som förvärvar stabila nischbolag med fina kassaflöden för att utveckla och äga med evig horisont. Dotterbolagen leds decentraliserat med stöd från moderbolaget. Vi agerar i flertalet branscher med ledande produkter vilket ger oss god motståndskraft vid konjunktursvängningar samt ett gediget industriellt kunnande. För oss är det centralt att fokusera på lönsamhet och långsiktigt hållbara affärsrelationer.

Bolagets aktier **TEQ** handlas på Nasdaq First North Growth Market.

Resumé TEQ 2025

För helåret 2025 ökade nettoomsättningen med 15% och EBITA med 36%, men organiskt minskade nettoomsättningen med 5%. Det fria kassaflödet är tillbaka, upp 123% för helåret. Vinst per aktie har ökat med 3%.

Vi har en ny koncernstruktur på plats, en plattform att skala upp från. Nu bygger vi större.

- Johan Steene, VD och grundare

VIKTIGA HÄNDELSER 2025

Kvartal 1:

- Midlands Special Fasteners Ltd förvärvades.
- Awarded2U Ltd förvärvades.
- Merridale Ltd förvärvades.
- Thermasolutions International Ltd förvärvades.
- Edurus Gravstenar AB förvärvades.

Kvartal 2:

- Mitab i Forsbacka AB förvärvades.
- Norlin Polymers Ltd förvärvades.
- Teqnion UK Ltd etablerades.

Kvartal 3:

- HT Servo Ltd förvärvades.
- Birketts Bogmats Ltd förvärvades.

Kvartal 4:

- Reward Catering likvidationsförfarande.
- Nedskrivning goodwill om 73 MSEK i Q3.

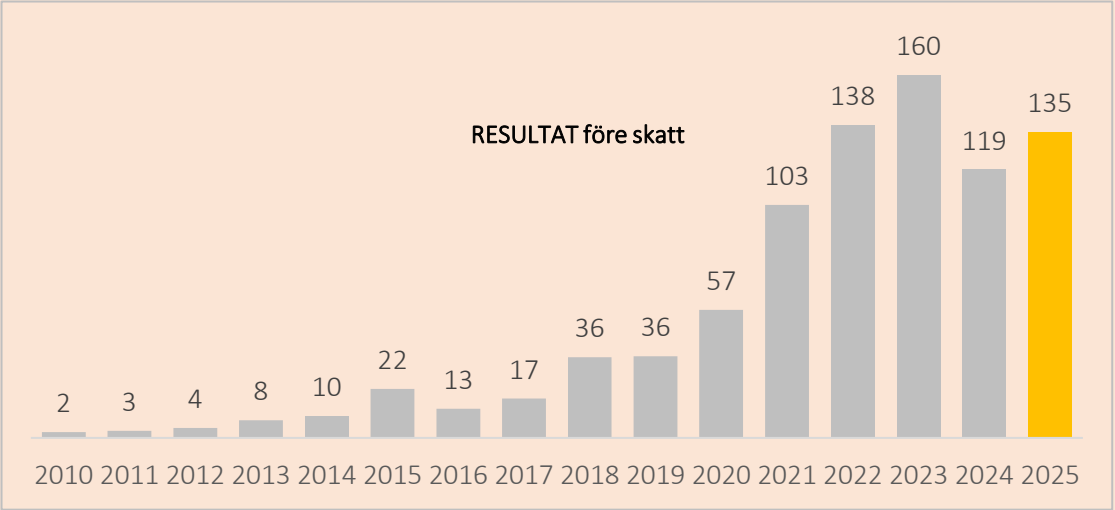
Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2025 med bedömningen att Teqnion kan skapa överavkastning med kassan.

Händelser efter balansdagens utgång:

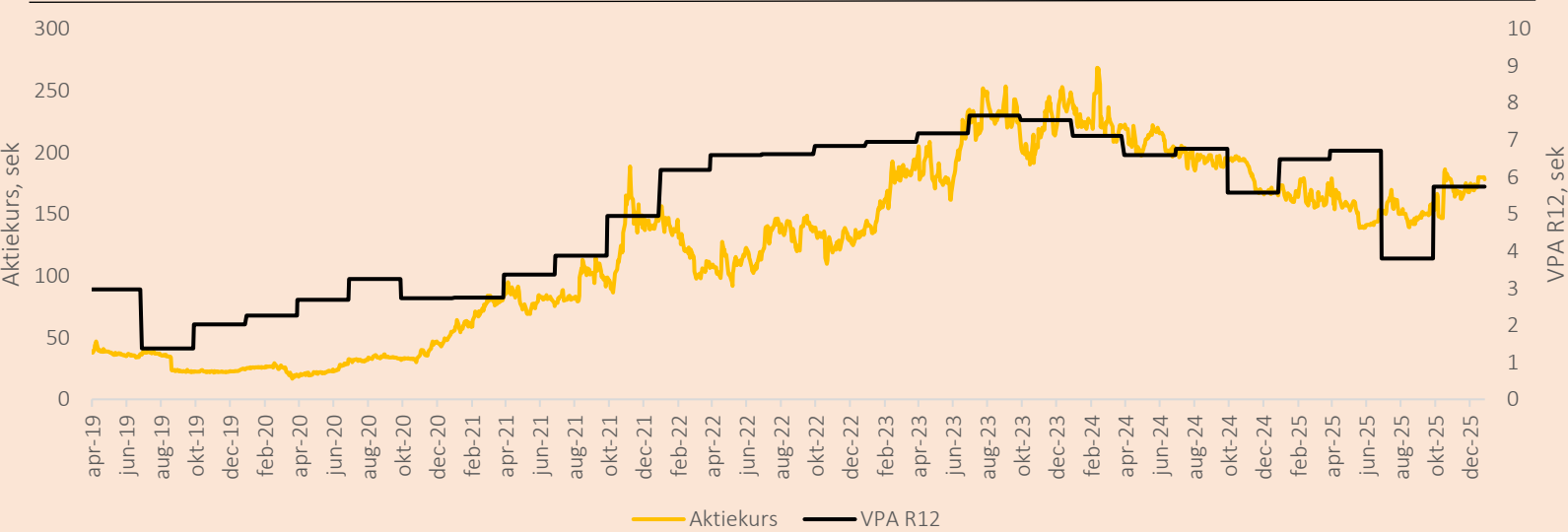
- Cambs förvärvades.

Koncernen i sammandrag

Belopp i MSEK	2025	2024	Förändring %
Nettoomsättning	1 800,0	1 567,0	+15%
EBITA	203,1	149,7	+36%
EBITA-marginal, %	11,3	9,6	-
Resultat före skatt	135,3	118,5	+14%
Årets resultat	98,5	95,8	+3%
Resultat per aktie före utspädning, SEK	5,74	5,58	+3%
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	5,74	5,58	+3%
Kassaflöde från löpande verksamheten	184,6	96,2	+92%
Avkastning på eget kapital, %	11,3	11,7	-
Soliditet, %	42,8	49,9	-



Aktiekurs (stängningskurs) och vinst per aktie före utspädning (VPA) i sek

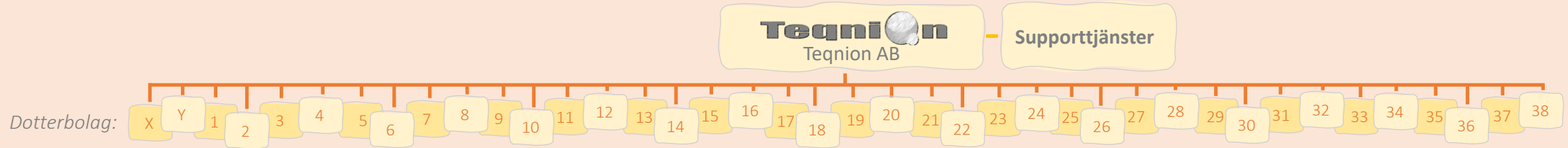


Vår övertygelse är att vår aktiekurs i det längre perspektivet kommer att följa vinsten per aktie. Det är därför vi lägger vårt krut på att långsiktigt öka vinsten per aktie. Grafen ovanför visar det historiska sambandet.

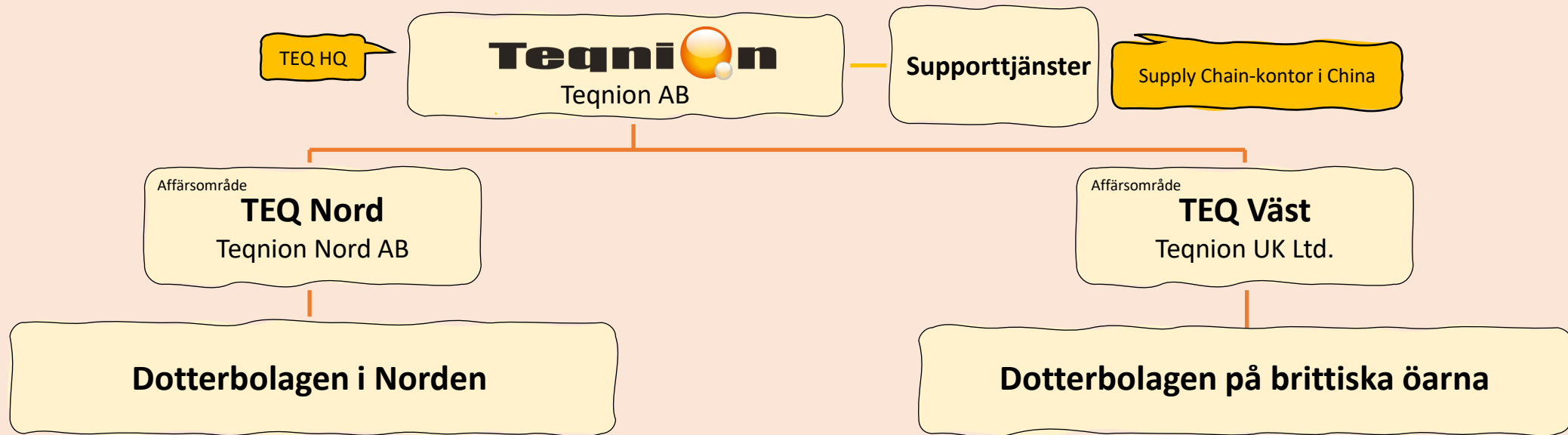
	TEQ	OMX SPI	Skillnad
Total-avkastning*	+356,4%	+72,6%	+283,8%
CAGR*	+25,2%	+8,4%	+16,8%

* Efter notering. Ingen hänsyn tagen till utdelning

Vi kommer härifrån 2025...



...till vår nya koncernstruktur 2026.



Johans tankar



Hej teqniåner!

Året har utan tvekan präglats av förändringar. Då vi under en tid tappat för mycket fart vad gäller tillväxt och lönsamhet i delar av portföljen har vi behövt agera genom att ställa om vår organisation och till vissa delar förbättra våra arbetssätt. Trots att vi envetet kämpat på med detta förhållandevis stora omställningsarbete har vi hela tiden värnat vår tillväxt och vårt värdeskapande genom att under året förvärva nio nya bolag till Teqnion medan vi minskat ner i olönsamma affärer och stärkt upp i delen av bolag som redan levererar bra. Jag vet inte om ni minns men vi brukar förenklat beskriva oss som bestående av tre delar:

- Förvärv av nya fina bolag (kontinuerligt större och bättre än snittet) med tunga kassaflöden och lätta balansräkningar.

- Portföljbolag som levererar stabilt mot sina respektive strategier och lönsamhetsmål.

- Samt en del, som under de senaste åren varit för stor, bestående av bolag som behöver vridas om till det bättre.

Vi har lagt mycket kraft på att förvärva rätt bolag samtidigt som vi stöttat och agerat operativt med att krympa den olönsamma svansen. Svansen är nu kortare, men arbetet fortsätter med att få den till en så liten stump som möjligt.

En ny organisation har planerats och tagit form där Teqnion nu är ett moderbolag till två regionala holdingbolag. Det svenska Teqnion Nord AB som äger och stöttar de svenska verksamhetsdrivande bolagen (på sikt eventuellt även nordiska bolag) samt det brittiska Teqnion Väst som äger och ansvarar för driften av bolagen på de brittiska öarna. Denna nya koncernstruktur ger oss tydligt bättre förutsättningar att skala upp och bygga en mycket större företagsgrupp.

*Affären i fokus,
människan i centrum!*

Слава Україні!



Nya tag, framåt på det
tjugonde Teqnionåret!!

Teqnion ♥ sina bolag

Här är 2025 års förvärv:

- Midlands Special Fasteners Ltd
- Awarded 2U Ltd
- Merridale Ltd
- Thermasolutions International Ltd
- Edurus Gravstenar AB
- Mitab i Forsbacka AB
- Norlin Polymers (UK) Ltd
- Birketts Bogmats Ltd
- HT Servo Ltd

Ny plattform att bygga vidare ifrån, mot vår eviga horisont.



Ansvar för respektive regionalt management och deras befogenheter i respektive roll är nu markant tydligare. Rätt kompetens med rätt erfarenhet lokaliseras till rätt plats. Tillhörighet och tävlingsinstinkt förstärks. Resurser och tid frigörs på moderbolaget som flitigt används till förbättringar i den befintliga portföljen och utåtriktad verksamhet för att säkra nya, över tid bättre och bättre, förvärv.

Från och med 2026 kommer vi i våra rapporter redovisa de två affärsområdena Nord och Väst separat med målet och förhoppningen om att det kommer att ge alla intressenter en bättre förståelse och transparens kring hur företagsgruppen utvecklas.

Även om vi har växt kraftigt med flertalet bolagsförvärv och genomfört väsentliga förändringar i hur vi är organiserade samt hur vi följer upp våra rörelsedrivande verksamheter är vi fortfarande samma Teqnion. Vi fokuserar på att göra affärer som håller över tid, genererar fina kassaflöden och som skapar långa relationer med både kunder och leverantörer. Förutsättningen är nu och alltid våra medarbetares kompetens och passion att leverera det bästa. Människorna är vår värdefullaste tillgång. Vi älskar våra dotterbolag. Eftersom jag har haft förmånen att ha varit med från starten vet jag att nyfikenhet och vilja att lära nytt är avgörande ingredienser för att kontinuerligt kunna bygga större. Nu när vi klättrar vidare i värdeskapande, in på det tjugonde Teqnionåret, har vi en för oss helt ny och stabil plattform att bygga vidare från. Nu bygger vi stort. Men vi bygger stort med samma DNA som tidigare: **Affären i fokus, människan i centrum.**

Run far, be nice!

Johan Steene

VD och grundare

Teqnion ♥ sina bolag
Följ med på resan!

Har du något fint förslag till oss så ring eller mejla gärna.
johan@teqnion.se



Stå stadigt och håll fast vid det som fungerar. Var modig. Håll det enkelt.

Strategi

Teqnions värdeskapande utgår från en tvådelad tillväxtstrategi som sätter affären i fokus och människan i centrum.

- Vi förvärvar sunda bolag med goda framtidsutsikter.
- Vi stöttar och vidareutvecklar våra bolag mot oändligheten.

Affärsidé

Teqnions affärsidé är att skapa långsiktigt aktieägarvärde genom att förvärva kvalitetsbolag med gynnsamma framtidsutsikter och vidareutveckla dessa med en evig horisont med tryggt stöd från Teqnions centrala funktioner.

Affärsmodell

Teqnions affärsmodell är baserad på att förvärva sunda och etablerade nischbolag med god lönsamhet och stark marknadsposition. Bolagsgruppen består av agentur- verksamheter som representerar ledande varumärken, produkt- och servicebolag som utvecklar unika lösningar till specifika industrinischer och tillverkande industri som säljer produkter under eget eller kunders varumärken. Tillsammans är dessa en välbalanserad mix av verksamheter inom olika marknadsnischer och geografier som bildar en riktigt robust företagsgrupp. Affärsmodellen baseras på decentraliserat ledarskap där dotterbolagen agerar självständigt och kvickt för att bibehålla konkurrenskraft, fullt ansvar och genuint engagemang hos ledning och medarbetare. Teqnion stöttar kontinuerligt sina bolag med strategiarbete, problemlösning utanför det vardagliga och finansiella resurser.

Våra mål för värdeskapande

Stabilitet:

Nettoskuld/EBITDA < 2,5

Marginal:

Resultat över 9% (EBITA)

Vinst per aktie

Dubblad vinst per aktie
vart femte år

Kontinuerliga
förvärv
av
kvalitetsbolag.

AFFÄREN I FOKUS - MÄNNISKAN I CENTRUM

Aktivt stöd med
strategiarbete och
utveckling av
dotterbolagen



Strategi

Tillväxtstrategi

Teqnions styrka ligger i företagets strukturerade arbetssätt där aktivitet premieras och kontinuerligt utvärderas för att gruppen ständigt ska utvecklas. Vi har en grymt driven ledning med ett oerhört tålamod som alltid vill vinna. Den fortsatta tillväxten bygger på två strategier.

- *Strategi för förvärv:* tillväxt genom förvärv av sunda bolag med verifierad potential.
- *Strategi för bolagsutveckling:* ett kontinuerligt arbete mot optimerad verksamhet som ska skapa god resultattillväxt och kassagenerering i dotterbolagen.

STRATEGI FÖR FÖRVÄRV

Vi söker efter nischade bolag som drivs av eldsjälar och där medarbetarna är experter på sina respektive områden och stolta över det de åstadkommer. Dessa bolag har fin historik, hög lönsamhet, goda kassaflöden och gynnsamma framtidsutsikter. Vårt geografiska fokus har varit Sverige men nu har vi även drygt ett dussin verksamheter på brittiska öarna. Vi möter årligen över hundra nya bolag och vi tror oss förvärva en handfull från ett sådant urval. Eftersom vi träffar många fina företag har vi möjligheten att vara väldigt noga med vad vi väljer att gå vidare med. Det är oerhört få förvärvsprospekt som passerar vårt nålsöga till utgallringsprocess och landar i ett dotterbolagsförvärv. De vi till slut får in under vårt paraply tycker vi verkligen mycket om.

Exempel på förvärvskriterier som beaktas:

- Duktig ledning som är motiverad att fortsätta utveckla affären och organisationen.
- Bolag som agerar i en tydligt avgränsad industrin och över åren har byggt djupa vallgravar som är svårforcerade av möjliga konkurrenter.

- Långsiktiga och goda relationer med medarbetare, kunder och leverantörer.
- Lönsamhet med vinst som tål utveckling och integration.
- Hållbara framtidsutsikter.
- Stabil vinstnivå om 10-30 MSEK (Obs! riktiga kassaflöden, ej justerad EBITDA eller andra påhittade mått).
- Lönsamhetsmarginaler över gruppsnittet och vårt finansiella mål.
- Starka kassaflöden och lätt balansräkning.

STRATEGI FÖR BOLAGSUTVECKLING

Teqnions dotterbolag verkar inom smala tekniskniska där den specifika kompetensen finns hos medarbetarna i dotterbolagen. Teqnions filosofi och strategi fokuserar därför på decentraliserat beslutsfattande där utveckling alltid utgår från dotterbolagens individuella strategier och förutsättningar. Det är våra dotterbolag som skapar konkurrensfördelar genom att vara snabba och flexibla med korta beslutsvägar, unika erbjudanden och långa, goda relationer mellan verksamhetens medarbetare och dess kunder. Teqnion styr inte uppifrån. Vi finns med och stöttar från sidan. Tillsammans går vi tryggt och lönsamt mot framtiden.

Teqnions centrala ledningsfunktion adderar värde genom stöd och struktur till de självständiga dotterbolagen. Teqnion har också utvecklat policies och processer för att organisationer som saknar tillräckligt tydliga arbetssätt inom ett visst område enkelt ska kunna stärkas. Teqnion fokuserar särskilt på att dotterbolagen ska styras av kompetenta ledare som tillsammans med sina medarbetare drivs av att utveckla bolagen med ett starkt kundfokus. Våra medarbetare ska vara stolta över sina prestationer och sin arbetsplats.

Finansfilosofi och finansiella mål

Teqnion är alltid på väg. Vi utgår från människor och relationsbyggande för att sikta in oss på lönsamma affärer i avgränsade industrinischer. Uppdraget är att investera våra pengar idag så vi har ännu mera pengar imorgon. Det är ett enkelt mål som går lätt att mäta. Vi håller oss till det som vi förstår och som är begripligt. Vi köper fina specialiserade bolag som drivs av jordnära medarbetare. Under resan försöker vi ha kul och utveckla våra metoder och stärker våra team. Hamnar vi snett tar vi tag i problemet, ordnar till det, lär oss något och går vidare, framåt.

Vår hållbarhetsplan är att Teqnion alltid ska fortsätta växa. Hållbart för oss betyder, förutom att vi ska vara rädda om miljön och jordens ändliga resurser, att vi ska driva vinsttillväxt. Med goda vinster kan vi tryggt fatta riktiga beslut och kontinuerligt stärka våra relationer med kollegor, kunder, leverantörer och aktieägare. Teqnion ska alltid skapa värde, följt av att vara bäst på att tillvarata och öka det värdet. Oavsett från vilken riktning och med vilken intensitet som de makroekonomiska vindarna blåser, går vi framåt.

Teqnion vill långt och vi är bara i början av vår resa. Det är viktigt att vi är rädda om vår kultur och att vi är trogna våra enkla arbetssätt där fina kassaflöden är det bästa vi vet. Staben är lojligt lojal mot bolaget. Vi är ett gäng med erfarenhet, pannben och vinnarinstinkt. Ett gäng som vill vara sitt bästa.

ÖVERLEVNAD ÖVER ALLT. ALLTID.

Vi är alltid lite småberedda på att vad som helst när som helst kan gå åt skogen. Det innebär att vi aldrig tar risker med bolagets

tillgångar som koncernen inte har råd att förlora. Så även om ett högriskprojekt lockar med att ta oss till stjärnorna i ljusets hastighet så använder vi hellre en behärskad takt med avvägd risk.

Vi säkerställer att vi alltid kan vara med i spel, oavsett muntra eller nattsvarta tider. Rent konkret innebär det att vi aldrig kommer sätta oss i en skuldsituation som begränsar vårt heliga handlingsutrymme.

TRYGGA INTJÄNING OCH TILLVARATA VÄRDE.

För att Teqnion och respektive dotterbolag ska ha ett tydligt existensberättigande måste vi skapa värde för våra kunder och för våra kunders kunder. Genom att älska säljarbete och alltid ha kundnyttan framför ögonen så lyckas vi med det. Verklig kundnytta blir intäkter med god marginal. Intäkterna fördelas och skapar mer värde för de många, våra bolag, anställda, leverantörer, aktieägare, samhället etc. En affärsmässig symbios enligt denna devis blir långsiktigt hållbar. Ett grovt och enkelt sätt att mäta vårt värdeskapande och därmed graden av existensberättigande är vår rörelsemarginal. Den gnuggar vi på! Vi vill aldrig växa för växandets skull – omsättningsökning jagar vi gärna men bara om det innebär att lönsamheten minst följer med. Vi vänder gärna på de senaste årens snabbväxarmantra och kör: "if they come – we build".

Fokuset på lönsamhet motiverar oss också att verkligen ifrågasätta varje spenderad krona. En sparad krona är ju som bekant en tjänad krona... Snäll, snabb och sparsam, så kan vi vara!

SKAPA AKTIEÄGARVÄRDE.

I läget där vi har stabilitet och tjänar pengar, vilket är det tillstånd vi jobbar för att alltid befinna oss i – då jagar vi på för att växa vinsten per aktie, vilket är det mått som över tid tydligast driver aktiekursen.

Det betyder i praktiken att vi förvärvar ytterligare lönsamma industriella produktbolag, bättre än vårt snitt, med bra människor, låg risk i affären och goda kassaflöden. Teqnion växer. Vinsten växer. Våra kollegors ansvar och självförverkligande växer. Gruppen blir robustare, mer hållbar. Vi tänker långsiktigt och utnyttjar ränta-på-ränta-effekten genom att allokera vårt kapital till nya fina förvärv. Vi ska till helt nya höjder. Vi arbetar inte med prognoser eller tillväxtmål på årsbasis eftersom vi inte vill pressas till att behöva klämma in sämre kortsiktiga affärer. Vi föredrar ett längre riktmärke på 5 år, då vi ska ha dubblat vinsten per aktie. Ambitionen är högre än så och vår horisont sträcker sig mycket längre. Vi har lämnat bryggan men är precis bara i början av en mycket lång utfärd.

Vi har skrivit denna sida för att försöka tydliggöra vad vi prioriterar i Teqnionbygget och hoppas att du som är likasinnad vill vara med på resan.

/TEQ-Stab

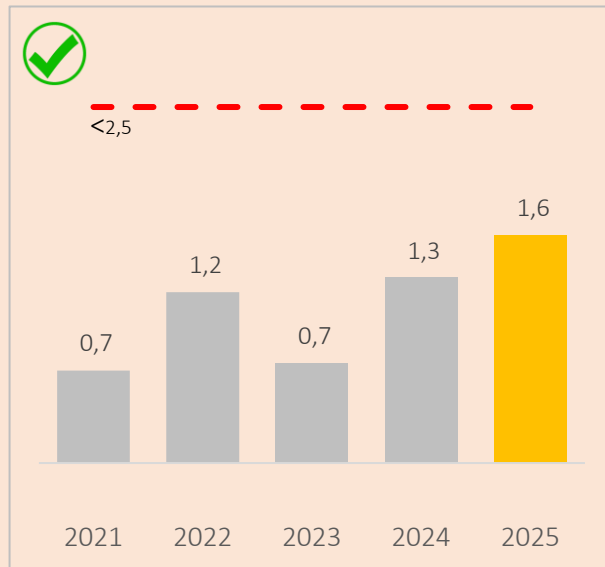
Låt stå!

Uppföljning av finansiella mål

1. STABILITET

För att aldrig riskera det vi byggt upp och säkerställa hållbar tillväxt krävs en finansiell stabilitet som grund. Detta mål ska alltid vara uppfyllt och åstadkoms genom att vi inte tar på oss för stora skulder i förhållande till vår vinstgenerering.

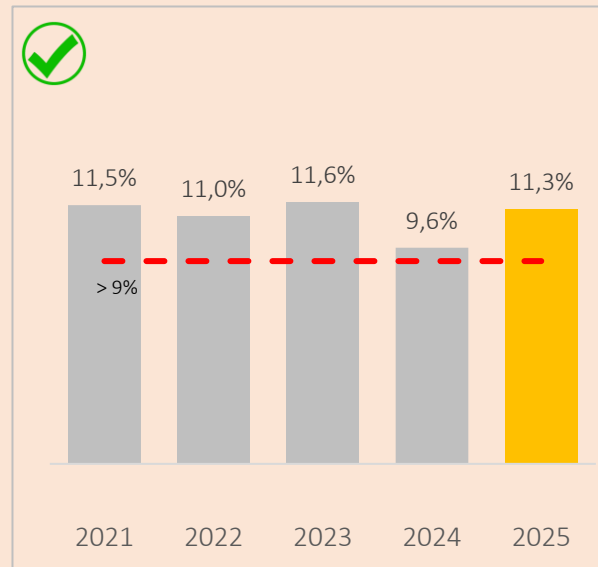
Finansiellt mål 1: Nettoskuld/EBITDA < 2,5



2. LÖNSAMHET

Vi jobbar envetet med våra marginaler och vår lönsamhet. Fokus är på projekt och förvärv med högre lönsamhetsmarginaler än var vi är idag. Innan vi jagar på för fullt framåt ser vi till att befintlig affär är hel och lönsam.

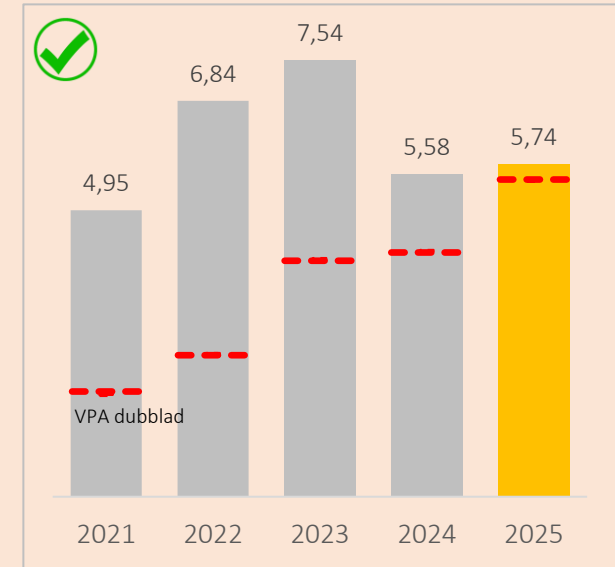
Finansiellt mål 2: EBITA-marginal > 9%



3. AKTIEÄGARVÄRDE

När målen 1. och 2. är uppfyllda är det full fart och fokus på att skapa aktieägarvärde genom att öka vinsten per aktie (VPA). Det sker främst genom förvärv av fina företag. Detta ger den tydligaste kopplingen till värde per aktie över tid för den långsiktiga aktieägaren.

Finansiellt mål 3: > Dubbla VPA vart femte år*



* Röd linje visar vid vilken nivå vinst per aktie har dubblats jämfört med vinst per aktie för fem år sedan.

House of Teqnion

Förvärvat 2024 eller tidigare



Förvärvat 2025



Interview Mitch Lane

CEO and previous owner of Midlands Special Fasteners, UK

Please tell us about your background and about MSF?

MSF was formed in the year 2020 during the covid-19 pandemic – times were tough and business was incredibly difficult. However, our philosophy was to be completely customer driven and provide a level of service above our competitors to cement us in the market as their preferred special fastener supplier. Simply tell us what you want, and we will make it happen. We pride ourselves in speedy shut down deliveries to keep our customer's capital equipment moving resulting in them having little to no down time. We are a small to medium enterprise which gives us a lot of flexibility to get orders moving quicker and more efficiently for our clients.

Our supply is incredibly diverse, we manufacture anything from a one-off prototype, up to mass production of 10,000 pcs. Our market sectors are power generation, automotive, rail and subsea bolting solutions.

How did you get in touch with Teqnion?

After careful consideration the directors all unanimously agreed to sell MSF to a suitable home. We were in discussions with Altius who pointed us in the direction of Teqnion. From then on, we never had to look back.

Why did you want to sell and why did you choose Teqnion?

After speaking with Johan & Daniel, we knew that Teqnion would be the perfect home for MSF. They wanted total continuity with the business and did not want to make any changes to how the business was run on a day-to-day basis. This ensured that the customers of MSF continued to get their usual level of service and also the security of all members of staff's jobs remained unchanged despite the change of ownership.

How has the transition worked and how is it noticeable in the business that MSF is part of the Teqnion group?

The transition was extremely smooth, as far as the day-to-day running of the business, there is no change. We continue to delight customers and remain successful and profitable in business. However, having the backing and experience of Teqnion is very positive for us and it only makes us stronger.

What do you think about your and the company's future?

Business is on the up, and our turnover has increased every single year of trading. The future is looking bright for us.



Förvärvat 2025

Mer om MSF:

<https://www.msfasteners.co.uk/>

**Interview Debbie Jacksson**

CEO and previous owner of Awarded 2U,UK

Please tell us about your background and about Awarded 2U?

I built Awarded 2U Ltd from the ground up, starting with simple off-the-shelf solutions for the corporate industry before moving into manufacturing bespoke designs for clients worldwide. My background has always been in sales and marketing, which made it relatively straightforward to build strong relationships with large corporate clients. My entrepreneurial journey actually began at 15, when I spotted an opportunity supplying dog food to boarding kennels in my area — I even had to find someone with a car to help with deliveries, much to my parents' horror! But making business has always been in my blood. Over the years, Awarded 2U has grown considerably and today sits comfortably as number two in the marketplace.

How did you get in touch with Teqinion?

I approached KBS to help me find a buyer and Teqinion stood out as the company I felt most comfortable transitioning with.

Why did you want to sell and why did you choose Teqinion?

After dedicating 25 years to growing this business, I reached a point where I wanted to take a step back and have some time to do things outside of work as well as running the company as the CEO.

How has the transition worked and how is it noticeable in the business that Awarded 2U is part of the Teqinion group?

One year on, I feel the transition has gone very well. I've been trusted to carry on doing what I've always done — running a profitable business — and that continuity has been really important to me.

What do you think about your and the company's future?

I see the Company's future to keep growing and keep making money, we are structured to do so and my team are all dedicated. I feel I still have the passion to keep leading it for the next few years.

Förvärvat 2025

Mer om Awarded 2U:

<https://www.awarded2u.com/>

Interview David Baillie

CEO and previous owner of HT Servo, UK

Please tell us about your background and about HT Servo?

I joined HT Servo in 2004 with the intention of becoming a shareholder, and in 2006 — with a young family at home and a remortgaged house — I purchased a 20% stake. It was a bold decision, but one I have never regretted. Over the following two decades the company grew significantly, culminating in my wife and I acquiring the entire shareholding. Before HT Servo I worked for Harmonic Drive, a German precision gear manufacturer serving the robotics industry, and earlier still began my career at Eurotherm in what I would describe as my professional apprenticeship. All told, over 40 years in the industrial world. HT Servo was established in 2001 following a restructuring by one of our principal US suppliers — who remain a key partner to this day — to continue supporting the UK's Aerospace & Defence market. Based in Worthing, West Sussex, our team brings decades of expertise in the selection and supply of high-precision servo components and systems, with a particular focus on Direct Drive technologies including Brushed Torque Motors, Brushless and Frameless Motors.

How did you get in touch with Teqnilon?

My daughter — a lawyer working in the corporate world — recommended M&A advisory firm FRP Advisory Ltd to help manage the sale process. Shortly after our Information Memorandum was circulated, we were introduced to Teqnilon AB.

Why did you want to sell and why did you choose Teqnilon?

As I approached my 60th year, it felt like the right moment to think seriously about the future of the business. The industry I have worked in is genuinely fascinating — not many people get to clamber around military vehicles on customer sites for a living. But finding the right partner meant finding a company that shared our ethos: a pragmatic, people-first approach to solving customer challenges, delivered with a sense of enjoyment along the way. When we met Daniel and Johan in person in spring 2025, it felt as though we had known each other for years. There was an instinctive mutual trust and a shared outlook on life, family, and business integrity. Teqnilon's commitment to supporting our existing staff and customer base gave me the confidence that everything we had built would not only be preserved, but continue to grow. It was an easy decision.

How has the transition worked and how is it noticeable in the business that HT Servo is part of the Teqnilon group?

The transition has been remarkably smooth. We have been given the freedom to operate as an independent unit, with the reassurance that the wider Teqnilon team is firmly behind us — a combination of autonomy and support that has made the whole process feel entirely natural.

What do you think about your and the company's future?

I have always loved what I do — I cannot recall a single day where I didn't want to come to work. Handing over something you have built is never straightforward, but I have every confidence that HT Servo is in excellent hands with Teqnilon, and that both will go from strength to strength. I look forward to continuing to support the business in the years ahead — this time as an employee rather than an owner. And perhaps, finally, the occasional full night's sleep.



Förvärvat 2025
Mer om HT Servo:
<http://www.htservo.com/>

Ägarförhållanden

Ägarförhållanden i Teqnion AB	Antal aktier	Andel av röster och kapital, %
Stravaigin AB	3 045 000	17,74%
Investment Aktiebolaget Spiltan	1 958 100	11,41%
Vixar AB	1 786 664	10,94%
Johan Steene	861 471	5,02%
Woodlock Family Capital	769 000	4,48%
Danske Bank Asset Management	765 069	4,46%
Broadcrest	758 942	4,42%
Erik Surén	567 000	3,30%
Mikael Rockhammar inklusive bolag	457 650	2,67%
Ingegerd Häggqvist	300 000	1,75%
Summa tio största ägare	11 358 896	66,19%
Övriga aktieägare	5 806 860	33,81%
Totalt antal aktier	17 165 756	100,0%

De tio största aktieägarna per 2026-03-07, baserat på information från aktieägarna.



Styrelse



Lena Almefelt

Styrelseordförande sedan 2024
Född 1964
Jur.kand. från Lunds Universitet.
Bakgrund: Chefsjurist på EQT 2012-2023, partner i Advokatfirman Vinge 2000-2012.
Innehav: 3 000 aktier + 0 optioner



Christopher Mayer

Styrelseledamot sedan 2024
Född 1972
Magisterexamen i företagsekonomi från University of Maryland
Bakgrund: Medgrundare av Woodlock House Family Capital
Innehav: 769 000 aktier (genom Woodlock House) + 0 optioner



Johan Steene

Styrelseledamot sedan 2012
Född 1973
Civilingenjör i maskinteknik från KTH
Bakgrund: Grundare samt VD sedan 2009
Innehav: 861 471 aktier + 6 000 optioner



Helena Nathhorst

Styrelseledamot sedan 2025
Född 1967
Civilekonom från Uppsala Universitet
Bakgrund: CFO för Addnode Group AB (publ) och nuvarande CFO för Byggmax Group AB (publ)
Innehav: 0 aktier + 0 optioner



Henrik Joelsson

Styrelseledamot sedan 2023
Född 1969
Civilekonomexamen från HHS och MBA från INSEAD, Frankrike.
Bakgrund: Investeringsdirektör Ratios 2004-2016 och tidigare på Bain & Company 1995-2003.
Innehav: 2 750 aktier + 0 optioner

Revisor

Carl-Johan Kjellman, BDO Mälardalen AB är huvudansvarig revisor.



Mikael Vaezi

Styrelseledamot sedan 2020
Född 1980
Civilekonom från LU
Bakgrund: Investment manager på Spiltan samt tidigare på Dunross & Co och Sdiptech
Innehav: 16 202 aktier (exklusive Spiltan som äger 1 948 100 aktier) + 0 optioner



Boel Sjöstrand

Styrelseledamot sedan 2024
Född 1978
Civilingenjör i maskinteknik från KTH
Bakgrund: Netlight Consulting AB och Wise Group AB (publ). Vice VD för CombinedX AB (publ)
Innehav: 0 aktier + 0 optioner

Notera: antalet aktier baserat på 2026-03-07

TEQ koncernledning

**Johan Steene**

VD, CEO, grundare och styrelseledamot
Teqniån från starten 2006
Född 1973
Civilingenjör i maskinteknik på KTH
Utanför Teqnion: joggar långt
Innehav: 861 471 aktier + 6 000 optioner

**Daniel Zhang**

CXO (förvärvsgeneral) och vice VD
Teqniån sedan 2021
Född 1989
Kandidatexamen i företagsekonomi på HHS
Tidigare på McKinsey, Bain och Textilia
Innehav : 108 000 aktier + 0 optioner

**Jonathan Alexandersson**

CCO (Chief Controlling Officer)
Teqnion sedan 2024
Född 1993
Civilekonom, Kau
Tidigare auktoriserad revisor PwC
Innehav: 2 250 aktier + 3 000 optioner



HT Servo levererar kritiska komponenter till Challenger 3-stridsvagnar

Notera: antalet aktier baserat på 2026-03-07

Bolagsstyrning

Bolagsstyrningen ska säkra att vi driver Teqnion hållbart, ansvarsfullt och effektivt. En tydlig bolagsstyrning bidrar till att säkerställa förtroendet för Teqnion och ökar fokus på affärsnytta och aktieägarvärde i företaget. Teqnions bolagsstyrning utgår från aktiebolagslagen, bolagsordningen, Nasdaq First North Growth Markets regelverk, Svensk kod för bolagsstyrning samt interna regler och föreskrifter.

Svensk kod för bolagsstyrning

Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"), vilken finns tillgänglig på www.bolagsstyrning.se, ska tillämpas av bolag vars aktier är upptagna till handel på en reglerad marknad. Teqnion omfattas inte formellt av Koden då bolagets aktier är upptagna på Nasdaq OMX First North Growth Market men har valt att från och med 2021 börja tillämpa Koden.

Efterlevnad av svenska koden för bolagsstyrning

Bolaget avviker från Koden på följande punkter:

- Teqnion har under året haft en investeringskommitté bestående av CEO, CXO och CCO som har mandat av styrelsen att förvärva bolag under ett specifikt ramverk, förvärv utanför ramverket kräver styrelsebeslut. En skriftlig arbetsordning finns upprättad.
- Ingen formell internkontrollsfunktion finns etablerad. TEQ-stab arbetar nära dotterbolagen genom ett aktivt styrelsearbete samt inom redovisning och ekonomisk rapportering. Staben följer månatligen upp den finansiella- och operativa rapporteringen samt gör de kontroller som bedöms vara relevanta. Utöver det har koncernen flera gemensamma policys, en ekonomihandbok samt styrdokument.
- Styrelsen har inte årligen formellt utvärderat behovet av internrevision. Styrelsen utvärderar löpande bolagets interna kontroll och bedömer att befintliga processer för styrning och uppföljning är ändamålsenliga i förhållande till bolagets storlek och komplexitet. Mot denna bakgrund har styrelsen gjort bedömningen att en formell internrevisionsfunktion för närvarande inte är motiverad.
- Då styrelsen och bolaget inte inrättat en formell internkontrollsfunktion så finns sådant arbete inte heller beskrivet i denna bolagsstyrningsrapport. En informell internkontrollsfunktion finns där koncernen har ett antal nyckelkontroller som respektive dotterbolag måste efterleva som är beskrivna i en internkontrollmatrix.

- Styrelsen har valt att inte låta revisorn översiktligt granska koncernens kvartalsrapporter, då styrelsen ansett att en årlig granskning är tillräcklig.

Efterlevnad av tillämpliga regler för börshandel

Inga överträdelser mot tillämpliga börsregler har skett under räkenskapsåret 2025.

Händelser 2025

Under verksamhetsåret har nio bolag förvärvats, se not 4.

Bolagsordning

Teqnions gällande bolagsordning antogs på bolagsstämman 16 april 2020 och finns tillgänglig på bolagets webbsida under avsnittet Investor relations/Bolagsstyrning/Bolagsordning.

Bolagsstyrning

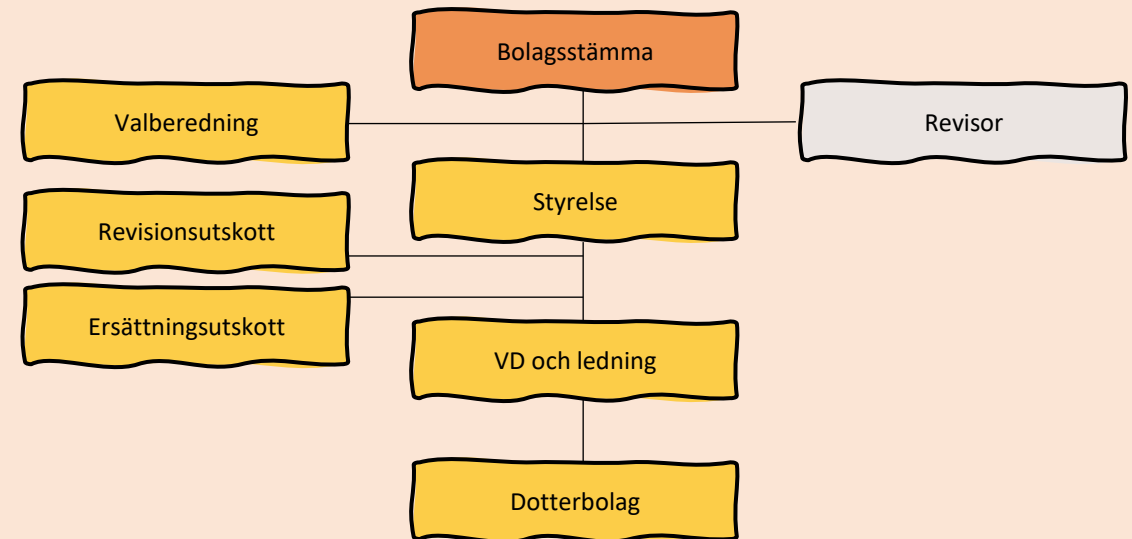
Bolagsstämma

I enlighet med aktiebolagslagen utövas aktieägarnas inflytande i Teqnion på bolagsstämman som är Teqnions högsta beslutande organ. På bolagsstämman beslutar aktieägarna i centrala frågor.

I enlighet med bolagsordningen ska kallelse till bolagsstämma ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar, annons i Dagens Industri och genom att kallelsen hålls tillgänglig på Teqnions webbplats. Kallelse till årsstämma samt kallelse till extra bolagsstämma där fråga om ändring av bolagsordningen kommer att behandlas ska utfärdas tidigast sex veckor och senast fyra veckor före bolagsstämman. Kallelse till annan extra bolagsstämma ska utfärdas tidigast sex veckor och senast två veckor före bolagsstämman. Rätt att delta i stämman har sådana aktieägare som upptagits i utskrift av aktieboken avseende förhållandena fem vardagar före bolagsstämman och som anmält sig, samt eventuella biträden, hos Teqnion senast den dag som anges i kallelsen till stämman. Vanligtvis är det möjligt för aktieägare att anmäla sig till bolagsstämman på flera olika sätt, vilka närmare anges i kallelsen till bolagsstämman.

Årsstämma 2025

Teqnions årsstämma ägde rum den 23 april 2025 i TM Partners lokaler på Jakobs torg 3 i Stockholm. Vid stämman var 30 aktieägare representerade personligen eller via ombud. Dessa representerade 46,41 procent av rösterna och kapitalet. Vid stämman närvarade 7 personer ur styrelsen samt revisor Carl-Johan Kjellman, som valdes till revisor. Till stämmans ordförande valdes Advokat Johan Wigh.



De beslut som årsstämman fattade var:

- Omval av styrelseledamöterna Lena Almefelt, Christopher Mayer, Boel Sjöstrand, Mikael Vaezi, Henrik Joelsson och Johan Steene samt nyval av Helena Nathhorst. Till styrelsens ordförande valdes Lena Almefelt.
- Fastställde årligt arvode till styrelseledamöterna om 200 TSEK, 300 TSEK för styrelseordförande samt 50 TSEK per person för medlemmar i Revisionsutskott och Ersättningsutskott. Arvode till revisor enligt godkänd räkning.
- Omval av BDO Mälardalen AB som bolagets revisor med Carl-Johan Kjellman som huvudansvarig revisor.
- Beslut om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
- Beslut om inrättande av teckningsoptionsbaserat incitamentsprogram
- Beslut om inrättande av kontant bonusprogram

Bolagsstyrning

- Stämman beslutade, i enlighet med styrelsens förslag, om bemyndigande för styrelsen att, vid ett eller flera tillfällen, under tiden fram till nästa årsstämma besluta om nyemission av aktier, konvertibler och/eller teckningsoptioner med eller utan företrädesrätt för aktieägarna. Det totala antalet aktier, teckningsoptioner och/eller konvertibler som emitteras med stöd av bemyndigandet får högst motsvara sammanlagt tio procent av det totala antalet aktier i Bolaget vid tidpunkten för utnyttjandet av bemyndigandet. Emissionsbeslut med stöd av bemyndigandet ska kunna fattas med bestämmelse om apport, kvittning eller kontant betalning.
- Fullständig kommuniké från årsstämman finns tillgänglig på Teqnions webbplats under fliken Investor Relations/Bolagsstyrning/Bolagstämmor.

Valberedning

Valberedningen ska utgöras av representanter för de tre röstmässigt största ägarregistrerade aktieägarna i den av Euroclear förda aktieboken per den sista bankdagen i september varje år. Styrelsens ordförande ska sammankalla valberedningen till dess första sammanträde. Till ordförande i valberedningen utses den ledamot som företräder den röstmässigt störste aktieägaren, såvida inte valberedningens ledamöter enas om annat. Styrelsens ordförande eller annan styrelseledamot ska inte vara ordförande i valberedningen. Valberedningens sammansättning ska offentliggöras så snart de utsetts. Valberedningens mandatperiod sträcker sig fram till dess att ny valberedning utsetts.

För det fall ledamot lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört kan, om valberedningen så bedömer erforderligt, ersättare inträda från samma aktieägare. För det fall att aktieägare under valberedningens mandatperiod inte längre tillhör de tre till röstetalet största aktieägarna ska ledamot som är utsedd av sådan aktieägare ställa sin plats till förfogande samt den aktieägare som tillkommit bland de tre till röstetalet största aktieägarna äga utse sin representant.

Om ej särskilda skäl föreligger ska dock inga förändringar ske i valberedningens sammansättning om endast marginella förändringar i röstetalet ägt rum eller förändringen inträffar senare än två månader före årsstämma. Ändring i valberedningens sammansättning ska omedelbart offentliggöras.

Valberedning inför årsstämman 2026

Namn	Utsedd av	Procent av röster (2025-12-31)
Per Berggren (ordförande)	Vixar AB	10,93%
Kent Söderström	Investment AB Spiltan	11,41%
Moritz Sitte	Stravaigin AB	17,74%

Valberedningen ska fullgöra uppgifter innefattande bland annat att lämna förslag till stämмоordförande, styrelse, styrelseordförande, revisorer, styrelsearvode med uppdelning mellan ordföranden och var och en av de övriga ledamöterna samt ersättning för eventuellt utskottsarbete, arvode till Teqnions revisorer samt, i den mån så anses erforderligt, förslag till ändringar i denna instruktion. Ingen ersättning ska utgå till ledamöterna i valberedningen.

(Komplett instruktion till valberedningen finns att läsa på Teqnions webbplats.)

Bolagsstyrning

Styrelsen och dess arbete

Styrelsen uppgifter

Styrelsen är det näst högsta beslutsfattande organet efter bolagsstämman. Enligt aktiebolagslagen ansvarar styrelsen för Teqnions organisation och förvaltningen av Teqnions angelägenheter, vilket innebär att styrelsen bland annat har ansvar för att fastställa mål och strategier, säkerställa rutiner och system för utvärdering av uppsatta mål, kontinuerligt utvärdera den finansiella ställningen och resultatet samt att utvärdera den operativa ledningen. Styrelsen ansvarar också för att säkerställa att årsredovisningar och delårsrapporter upprättas i rätt tid. Dessutom utser styrelsen verkställande direktör.

Styrelsens sammansättning

Styrelseledamöter utses av årsstämman för den period som avslutas vid nästkommande årsstämma. Enligt Teqnions bolagsordning ska de styrelseledamöter som väljs av årsstämman vara lägst tre (3) och högst tio (10) stycken. För närvarande består styrelsen av sju (7) ordinarie styrelseledamöter. Sex omvaldes vid årsstämman 2025 och en nyvaldes.

Arbetsordning

Styrelsen följer en skriftlig arbetsordning som revideras årligen och antas av det konstituerande styrelsemötet varje år. Arbetsordningen styr bland annat styrelsens praxis, funktioner och arbetsfördelningen mellan styrelseledamöterna och den verkställande direktören. Vid det konstituerande styrelsemötet antar styrelsen även instruktioner för den verkställande direktören, inklusive instruktioner för finansiell rapportering. Om styrelsen inom sig inrättar utskott, ska det av styrelsens arbetsordning framgå vilka arbetsuppgifter och vilken beslutanderätt som styrelsen har delegerat till utskott, samt hur utskotten ska rapportera till styrelsen.

Ordförandes uppgift

Ordförande ansvarar för att organisera och leda styrelsearbetet så att det utövas i enlighet med svensk aktiebolagslag, andra lagar och förordningar, aktiemarknadslag och regelverk samt interna policys och styrdokument. Ordförande ska följa verksamheten genom löpande kontakt med verkställande direktören och ansvarar för att övriga ledamöter får tillfredsställande information och beslutsunderlag. Ordförande ska leda det årliga utvärderingsarbetet av styrelsens arbete och sammansättning. Under 2025 genomfördes en enkätundersökning samt individuella samtal med ledamöter. Resultatet har diskuterats i styrelsen och presenterats för valberedningen.

Styrelsens arbete 2025

Enligt styrelsens arbetsordning ska styrelsen sammanträda vid konstituerande styrelsemöte, i anslutning till att delårsrapporter samt årsredovisning lämnas samt vid fyra ordinarie styrelsemöten som utvärderar följande teman: Utvärdering, Strategi, Riskhantering samt Budget. Antalet styrelsemöten från 25 mars 2025 till 13 februari 2026 uppgick till 14 st och närvaron framgår av tabell på nästa sida.

Samtliga möten har följt en godkänd agenda och underlag som distribuerats i god tid före mötet. Ordinarie styrelsemöten är vanligtvis halvdagsmöten. Utöver styrelsen deltar ofta CFO/CCO samt vid behov andra medarbetare från TEQ-stab.

Styrelsen har, bland annat, avhandlat följande under sina styrelsemöten 2025:

- Godkännande av interna policys.
- Strategisk inriktning.
- Kapitalstruktur och finansiering av verksamhet.
- Finansiella mål och utdelningspolicy.
- Uppföljning av verksamheter.
- Godkännande av delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning.
- Genomgång och rapport från bolagets revisor.
- Styrelseutvärdering samt utvärdering av VD.
- Förvärv av nya verksamheter.
- Incitamentsprogram och optionsprogram.

Bolagsstyrning

Revisions- och ersättningsutskott

Styrelsen beslutade på konstituerande styrelsemöte att inrätta ett revisionsutskott samt en ersättningsutskott, den förstnämnda bestående av Helena Nathhorst, Lena Almefelt och Henrik Joelsson samt den sistnämnda av Lena Almefelt, Henrik Joelsson och Christopher Mayer. Utskotten har vardera haft två protokollförda möten under året.

Intern kontroll och revision

Styrelsen har enligt aktiebolagslagen det övergripande ansvaret för att Teqnions organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och Teqnions ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Teqnions interna kontrollstruktur har arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören som utgångspunkt. Den verkställande direktören ansvarar för att det finns god intern kontroll och formaliserade rutiner som säkerställer tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen och att denna är i enlighet med tillämpliga redovisningsprinciper, tillämpliga lagar samt övriga krav på noterade bolag.

Styrelsens arbete 2025

Namn	Uppdrag	Invalid	Oberoende av bolaget	Oberoende av större aktieägare ⁴⁾	Total ersättning (MSEK) ¹⁾	Mötesnärvaro ²⁾ Styrelsemöte	Mötesnärvaro Revisionsutskott	Mötesnärvaro Ersättningsutskott
Lena Almefelt	Styrelseordförande	2024	Ja	Ja	0,4	13/14	2/2	2/2
Johan Steene	Ledamot/vd	2012	Nej	Ja	- ³⁾	14/14		
Henrik Joelsson	Ledamot	2023	Ja	Ja	0,3	14/14	2/2	2/2
Mikael Vaezi	Ledamot	2020	Ja	Nej	0,3	14/14		
Boel Sjöstrand	Ledamot	2024	Ja	Ja	0,2	14/14		
Christopher Mayer	Ledamot	2024	Ja	Ja	0,1	14/14		2/2
Helena Nathhorst	Ledamot	2025	Ja	Ja	0,2	12/12 ⁵⁾	2/2	
Per Berggren	Ledamot	2009	Ja	Nej	-	2/2 ⁶⁾		

1) Avser kostnadsförda arvoden under 2025

2) Från och med styrelsemöte 25 mars 2025 fram till styrelsemöte 13 februari 2026

3) Johan Steene uppbär inte något arvode för uppdraget som ordinarie styrelseledamot

4) Enligt Svensk kod för bolagsstyrning anses en större aktieägare normalt vara en ägare som direkt eller indirekt kontrollerar 10 procent eller mer av aktierna eller rösterna i bolaget.

5) Samtliga från att Helena Nathhorst valdes in på årsstämman 2025

6) Samtliga fram till årsstämman 2025

Teqnion har en enkel juridisk och operativ struktur där styrelsen kontinuerligt följer upp Teqnions interna kontroll i samband med extern och intern finansiell rapportering. Därtill genomförs löpande analyser av dotterbolagens inrapporterade siffror av finansfunktionen i moderbolaget, i syfte att identifiera eventuella avvikelser och fel. Styrelsen har mot bakgrund av detta valt att inte inrätta en särskild funktion för internkontroll.

Revisor

Enligt Teqnions bolagsordning ska upp till två revisorer, med eller utan revisors-suppleanter, utses av bolagsstämman. Revisorn och revisorssuppleant, i förekommande fall, väljs årligen på årsstämma intill dess nästa årsstämma hållits. Revisorns roll är att granska Teqnions årsredovisning och bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Revisorn ska efter varje räkenskapsår lämna en revisionsberättelse till bolagsstämman. Revisorn granskar Teqnions årsredovisning, koncernredovisning och bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning.

Bolagsstyrning

Verkställande direktören

Verkställande direktören ansvarar för den löpande förvaltningen. Åtgärder som med hänsyn till omfattningen och arten av Teqnions verksamhet är av osedvanligt slag eller stor betydelse faller utanför den löpande förvaltningen och ska därför beredas och föredras styrelsen för beslut. Verkställande direktörens arbete och roll samt arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören framgår av en av styrelsen fastställd skriftlig instruktion (så kallad Vd-instruktion). Styrelsen utvärderar löpande verkställande direktörens arbete.

Ersättningar till styrelse, revisor och ledande befattningshavare

Ersättning till styrelseledamöter

Arvoden och övrig ersättning till styrelseledamöter, inklusive ordföranden och revisorer fastställs på bolagsstämma.

Kontantbaserade incitamentsprogram

Utöver fast lön kan verkställande direktör för Teqnion, övriga ledande befattningshavare och nyckelpersoner i moderbolaget samt verkställande direktörer i dotterbolagen, erhålla en rörlig lön vid uppfyllande av ett eller flera utav styrelsen förutbestämda och mätbara resultatmål. För att undvika osunt risktagande ska det finnas en grundläggande balans mellan fast och rörlig lön. Den fasta lönen ska vara marknadsmässig och även stå för en tillräckligt stor del av den ledande befattningshavarens totala ersättning för att det ska vara möjligt att sätta ner den rörliga delen till noll.

Genom att nivån på den rörliga ersättningen är kopplade till resultatmål främjar de genomförandet av bolagets affärsstrategi, långsiktiga värdeskapande och aktieägarnas intressen. Villkoren och beräkningsgrunderna för rörlig lön ska fastställas för varje verksamhetsår. Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig lön ska kunna mätas under en period om ett verksamhetsår. Rörlig lön regleras året efter intjänandet.

Verkställande direktör Teqnion

Rörlig lön för verkställande direktör för Teqnion beräknas som 3% av mellanskillnaden mellan årets resultat före skatt och medelvärde av resultatet före skatt för tre senaste åren. I beräkningen är extraordinära intäkter och kostnader så som exempelvis återläggning av tilläggsköpeskillingar och nedskrivning av goodwill exkluderade. Den rörliga lönen kan som maximalt uppgå till 18 månadslöner och är inte pensionsgrundande.

Ledande befattningshavare och övriga nyckelpersoner i moderbolaget

Rörlig lön för ledande befattningshavare och övriga nyckelpersoner i moderbolaget uppgår totalt till 4% av mellanskillnaden mellan årets resultat före skatt och medelvärde av resultatet före skatt för de tre senaste åren. Summan som utgör bonuspoolen fördelas mellan deltagarna. I beräkningen är extraordinära intäkter och kostnader så som exempelvis återläggning av tilläggsköpeskillingar och nedskrivning av goodwill exkluderade. Den rörliga lönen kan som maximalt uppgå till 18 månadslöner och är inte pensionsgrundande.

Bolagsstyrning

Dotterbolags-VD

Samtliga dotterbolags-VDar har möjlighet till en rörlig ersättning dock med undantag för de som även i närtid varit tidigare ägare till dotterbolagen och därmed fortsatt omfattas av möjlighet till tilläggsköpeskillingar. En förutsättning för att en rörlig lön ska betalas ut är att årsresultat (resultat före skatt) är positivt. Den rörliga lönen beräknas på förutbestämda mätbara mål relaterat till resultat före skatt före eventuella kostnader för bonus till dotterbolags-VD samt före ej budgeterade bokslutsdispositioner. Den rörliga lönen kan som maximalt uppgå till arton månadslöner och är inte pensionsgrundande.

Långsiktiga incitamentsprogram

Vid räkenskapsårets utgång hade Teqnion ett utestående teckningsoptionsprogram som totalt kan komma att omfatta 55 000 aktier. Syftet med programmen är att ge nyckelpersoner inom koncernen en möjlighet att genom en egen investering ta del av och verka för en positiv värdeutveckling av bolagets aktier. Teckningsoptionerna är förvärvade på marknadsmässiga villkor. Programmen är utformade för att skapa förutsättningar för att rekrytera och behålla kompetent personal till koncernen, erbjuda konkurrenskraftig ersättning samt förena aktieägarnas och nyckelpersonernas intressen.

Långsiktigt kontant bonusprogram 2025 för VD och vice-VD

Vid räkenskapsårets utgång hade Teqnion ett utestående kontant bonusprogram för VD och vice-VD. Om marknadsvärdet på samtliga Teqnions aktier uppgår till mer än 6 000 MSEK ("Tröskelnivån") per den 23 april 2030 ("Slutdatumet") ska respektive deltagare vara berättigad till ett bonusbelopp motsvarande 2 procent av det värde som överstiger Tröskelnivån, upp till ett takbelopp motsvarande ett marknadsvärde på Teqnions aktier om 8 000 MSEK ("Taknivån"). Värdeökningar som överskrider Taknivån ger inte rätt till någon bonus. Det maximala bonusbelopp som kan utbetalas till deltagarna i programmet om marknadsvärdet på bolagets aktier motsvarar Taknivån är därmed 40 MSEK per deltagare, motsvarande totalt 80 MSEK för samtliga deltagare. Om marknadsvärdet på bolagets aktier vid Slutdatumet understiger Tröskelnivån om 6 000 MSEK kommer ingen bonus utgå till deltagarna.

Erhållande av bonusutbetalning under Bonusprogram 2025 är villkorat av att deltagaren vid Slutdatumet fortsatt är anställd av Teqnion, och att varken deltagaren eller Teqnion har sagt upp deltagarens anställning, enligt villkor som närmare preciseras i avtal mellan bolaget och deltagaren.

Marknadsvärdet på Teqnions aktier ska beräknas baserat på den volymvägda genomsnittskursen för bolagets aktie på Nasdaq First North Growth Market, eller sådan annan marknadsplats där bolagets aktier är upptagna till handel, under de sextio (60) handelsdagar som närmast föregår Slutdatumet. Om marknadsvärdet på bolagets aktier uppgår till eller överstiger Taknivån om 8 000 MSEK per den 23 april 2028 ska en förtida bonusutbetalning utgå till deltagarna inom sextio (60) dagar därefter. Inga finansiella instrument kommer att emitteras eller överlåtas till deltagarna inom ramen för Bonusprogram 2025.

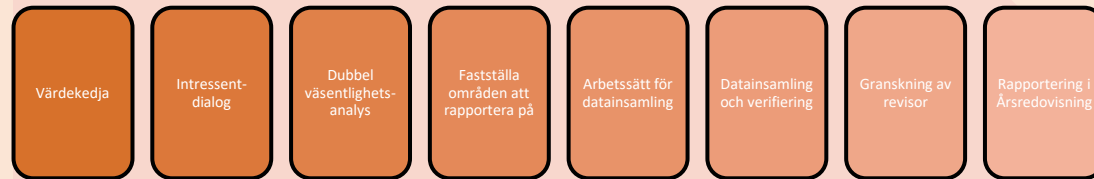
Bonusprogram 2025 syftar till att stärka Teqnions finansiella utveckling genom att främja en intressegemenskap mellan deltagarna i programmet och Teqnion samt skapa förutsättningar för Teqnion att behålla nyckelpersoner som förväntas bidra till bolagets fortsatta utveckling. Styrelsen anser att Bonusprogram 2025 skapar ett starkt incitament för deltagarna att bidra till bolagets tillväxt och utveckling och främja långsiktigt hållbara beslut för att uppnå resultat på ett sätt som överensstämmer med bolagets vision och övergripande strategi, vilket är till fördel för både Teqnion och dess aktieägare.

Hållbarhetsrapport

Allmän information

B1- Grund för utarbetande

Inför verksamhetsåret 2025 utgick Teqnion från att koncernen skulle omfattas av kraven i CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), EU:s direktiv för hållbarhetsrapportering som syftar till att öka transparensen och jämförbarheten av företags påverkan på miljö, samhälle och styrning (ESG). Mot denna bakgrund genomfördes en nulägesanalys för att identifiera relevanta regelkrav, deras innebörd samt vilka aktiviteter som krävdes för att möta dessa. Arbetet resulterade i ett antal initiativ som sammantaget låg till grund för genomförandet av en dubbel väsentlighetsanalys.



Som en del av detta arbete har Teqnions värdekedjor kartlagts och dokumenterats, både på dotterbolagsnivå och på övergripande koncernnivå. Inom ramen för kartläggningen identifierades påverkan, risker och möjligheter kopplade till respektive värdekedja. Vidare har dotterbolagens affärsmodeller analyserats med avseende på verksamhetens omfattning, karaktär och geografiska spridning.

En intressentanalys genomfördes där Teqnions nyckelintressenter identifierades. Ett strukturerat arbetsätt för intressentdialog togs fram och dialogen genomfördes genom intervjuer med samtliga dotterbolags verkställande direktörer, Teqnions verkställande direktör, Teqnions styrelse, koncernens bankförbindelse samt ett urval av Teqnions ägare.

De ovan beskrivna aktiviteterna utgjorde underlag för den dubbla väsentlighetsanalysen, vilken identifierade de hållbarhetsområden där Teqnions påverkan på omvärlden samt finansiella risker och möjligheter bedöms vara väsentliga. Analysen genomfördes i enlighet med ESRS (European Sustainability Reporting Standard) och har granskats av bolagets revisor. Slutsatsen av analysen är att Teqnion, vid rapportering enligt ESRS, skulle rapportera vissa delar inom följande områden:

- E1 Klimatförändring
- E5 Cirkulär ekonomi
- S1 Egen arbetskraft
- S2 Anställda i värdekedjan
- G1 Företagsstyrning

Hållbarhet på Teqnion

Affären i fokus - människan i centrum.

Teqnions affärsmodell bygger på att vi ständigt jobbar för att uppnå hållbart värdeskapande för leverantörer, kunder och för Teqnions aktieägare. Att hålla affären i fokus är att värna om långsiktiga affärsrelationer med leverantörer och kunder. Relationer som möjliggör hållbara verksamheter på jämställda och rättvisa villkor.

I en decentraliserad förvärvsdriven organisation lägger vi på Teqnion största vikt vid att förvärva bolag och tillsätta ledare som delar våra värderingar och affärskultur. Det är alltid människor som gör det. Det är därför vi alltid håller människan i centrum.

Hållbarhetsrapport

Efter införandet av EU:s så kallade Omnibus-förslag och beslutet om "stop-the-clock" står det klart att Teqnion inte är juridiskt skyldig att rapportera enligt CSRD förrän tidigast år 2027 och troligtvis inte heller då, eftersom omfattningskriterierna inom Europeiska unionen har höjts samtidigt som motsvarande anpassning ännu inte har genomförts i svensk lagstiftning. Mot denna bakgrund har Teqnion valt att fortsatt arbeta vidare med de hållbarhetsområden som identifierats genom den dubbla väsentlighetsanalysen, fortsätta insamlingen av relevant hållbarhetsdata från dotterbolagen samt att utforma hållbarhetsrapporteringen i enlighet med VSME (Voluntary Sustainability Reporting Standard for SMEs), comprehensive module. Rapporten är koncernbaserad. Uppgifter om Teqnions dotterbolag finns i not 26 i årsredovisningen.

C1- Strategi, affärsmodell och hållbarhet

Teqnions strategi och affärsmodell syftar till att skapa långsiktigt och hållbart värdeskapande för kunder, leverantörer, medarbetare och aktieägare. Hållbarhet är integrerat i affärsmodellen och utgör en grundläggande förutsättning för koncernens långsiktiga lönsamhet och utveckling.

Affärsmodell och strategisk inriktning - Teqnion är en förvärvsdriven och decentraliserad koncern som investerar i lönsamma, välfungerande bolag med starka marknadspositioner inom tydliga nischer. Koncernen består av bolag verksamma inom teknik, tillverkning, industriell handel och tekniska tjänster, främst lokaliserade i Sverige samt Storbritannien. Affärsmodellen bygger på långsiktigt ägande där dotterbolagen ges ett stort operativt ansvar, samtidigt som moderbolaget bidrar med strategiskt stöd, erfarenhetsutbyte och sunt finansiellt ansvarstagande.

En central del av strategin är att dotterbolagen ska bedriva verksamhet med fokus på kvalitet, specialisering och kundnytta snarare än prispress. Genom att erbjuda produkter och tjänster med ett tydligt och unikt värde skapas förutsättningar för stabil lönsamhet, vilket är en nödvändig grund för ett hållbart företagande över tid.

Hållbara affärsrelationer i värdekedjan - Teqnions värdeskapande bygger på långsiktiga och sunda affärsrelationer med leverantörer och kunder. För att verksamheten ska vara hållbar krävs att relationer och avtal är utformade på ett jämbördigt och rättvist sätt, där alla parter har möjlighet att bedriva sin verksamhet med bibehållen kvalitet, goda arbetsvillkor och ansvarsfull resursanvändning. De allra flesta dotterbolag verkar inom B2B och levererar lösningar till företagskunder.

Koncernen eftersträvar att verka och uppfattas som en pålitlig och trovärdig affärspartner, vilket återkommande kunder är ett kvitto på. Genom stabila relationer som sträcker sig över lång tid skapas incitament för kontinuerlig utveckling, ömsesidig tillit och gemensamt ansvarstagande i värdekedjan. Avtal eller affärsmodeller som ensidigt pressar någon part bedöms som oförenliga med Teqnions syn på långsiktigt hållbart värdeskapande och ambitionen är att undvika denna typ av avtal och relationer.

Människan i centrum – ledarskap och kultur - I Teqnions affärsmodell är människor den viktigaste resursen. Koncernens decentraliserade struktur ställer höga krav på ledarskap, värderingar och företagskultur i dotterbolagen. Redan i förvärvsprocessen läggs stor vikt vid att säkerställa en gemensam syn på affärsetik, hållbarhet och långsiktigt värdeskapande.

Moderbolagets ansvar omfattar att tillsätta och stötta ledare som inte bara driver affären framgångsrikt, utan som också verkar i linje med Teqnions värderingar, där ett ansvarsfullt och inkluderande ledarskap som bidrar till engagerade medarbetare, låg personalomsättning och en företagskultur som stödjer både affärs mål och hållbarhetsambitioner är eftersträvansvärt.

Miljö och resurseffektivitet - Teqnion bedriver verksamhet genom bolag med varierande affärsmodeller och därmed olika miljöpåverkan. Utifrån den decentraliserade strukturen ansvarar varje dotterbolag för att identifiera och hantera sina väsentliga miljöaspekter. Miljöansvar integreras i den löpande affärsverksamheten genom fokus på resurseffektivitet, minskad miljöpåverkan och medvetna val i leverantörs- och kundled.

Hållbarhetsrapport

Koncernen uppmuntrar dotterbolagen att arbeta systematiskt med exempelvis energieffektivisering, minskade utsläpp, reducerat avfall och mer hållbara transporter där detta är relevant. Genom långsiktiga affärsrelationer och stabil lönsamhet skapas förutsättningar för kontinuerliga förbättringar även inom miljöområdet

Hållbar lönsamhet och värdeskapande för aktieägare - Teqnions strategi syftar till att generera hållbar avkastning till aktieägarna över tid. Detta förutsätter förtroende från kapitalmarknaden, vilket byggs genom ansvarsfullt företagande, transparent kommunikation och ett tydligt samband mellan strategi, affärsmodell och hållbarhetsarbete.

Genom att integrera hållbarhet i affärsbeslut, förvärvsstrategi och styrning skapar Teqnion förutsättningar för ett långsiktigt motståndskraftigt bolag som kan hantera risker, ta tillvara möjligheter och fortsätta skapa värde i en föränderlig omvärld.

B2- Åtgärder, Polycys och framtida initiativ för omställningen till en mer hållbar ekonomi

Vi strävar efter att successivt utveckla vår verksamhet i riktning mot en mer hållbar ekonomi. Tabellen nedan, på sid 33, beskriver de arbetssätt, polycys och initiativ som vägleder vårt arbete med att hantera vår påverkan på människor och miljö.

C2- Beskrivning av åtgärder, polycys och framtida initiativ för omställningen till en mer hållbar ekonomi

Koncernen och dotterbolagen arbetar med polycys, åtgärder och initiativ för att stödja omställningen till en mer hållbar ekonomi. Miljöarbetet styrs bl.a. genom miljöpolicy med fokus på att följa upp energianvändning, effektivisera transporter och resor genom exempelvis samtransporter samt val av transportmedel med lägre miljöpåverkan. Verksamheterna arbetar aktivt för att minska användningen av förbrukningsmaterial och effektivisera råvaruanvändningen. Avfall hanteras genom källsortering och återvinning i syfte att minska miljöpåverkan och resursförbrukning.

Det sociala hållbarhetsarbetet regleras bl.a. genom arbetsmiljöpolicy, uppförandekod, jämställdhetspolicy samt policy mot kränkande särbehandling. Dotterbolagen bedriver sitt arbetsmiljöarbete med löpande uppföljning av arbetsplatsolyckor och sjukfrånvaro för att säkerställa en trygg, säker och inkluderande arbetsmiljö. Framåtblickande initiativ omfattar fortsatt utveckling av interna rutiner för uppföljning, datainsamling och förbättringsåtgärder för att stärka bolagets långsiktiga hållbarhetsprestanda.



*Ta gärna del av hur ett av våra dotterbolag arbetar med hållbarhet - läs Avelairs "[Net Zero Report](#)".

Hållbarhetsrapport

Miljö

B3- Energi och utsläpp av växthusgaser

Energianvändning - Koncernens energianvändning redovisas i tabellen nedan. Uppgifterna har sammanställts av respektive dotterbolag och därefter konsoliderats på koncernnivå. Bolagens förutsättningar skiljer sig åt beroende på om verksamheten bedrivs i hyrda eller egenägda lokaler samt om elförbrukning debiteras separat eller ingår i hyran.

Energidata baseras i första hand på faktisk förbrukning enligt fakturor. I de fall faktisk förbrukning inte har varit tillgänglig har uppgifter inhämtats från fastighetsägare, alternativt beräknats genom schabloner baserade på kostnader och/eller lokalyta. Val av metod har varit beroende av tillgänglig data, vilket innebär att redovisningen är förenad med viss osäkerhet. För de bolag som antingen rapporterat för del av året eller förvärvats under året har den faktiska elförbrukningen under den period de rapporterat för och ingått i koncernen använts som grund för att uppskatta deras helårsförbrukning. För bolag där det saknats tillförlitlig data har energianvändningen uppskattats genom proportionell extrapolering.

För rapporteringsåret saknas tillförlitlig och fullständig information om fördelningen mellan förnybara och icke-förnybara energikällor på koncernnivå. Av denna anledning redovisas i nuläget endast den totala elförbrukningen.

Energi 2025	Totalt MWh
Elförbrukning	6 898
Bränsle	2 550
Fjärrvärme	1 654
Totalt	11 102

Den angivna siffran för koncernens elförbrukning baseras på faktisk helårsförbrukning från 46% av dotterbolagen, schablonberäknad eller delvis beräknad på faktisk förbrukning för del av år från 36% av bolagen och proportionell extrapolering för 18% av bolagen.

I redovisningen exkluderas råvaror och bränslen som inte används för energiproduktion genom förbränning. I "bränsle" ingår gas och pellets för uppvärmning samt bensin och diesel till egna fordon som används i verksamheten.

Omräkningsfaktorer har hämtats från Energimyndigheten, SCA och Carbontrust.com.

Förbrukning omfattar dotterbolag som använder fjärrvärme. Den angivna siffran för koncernens fjärrvärmeförbrukning baseras på faktisk helårsförbrukning från 35% av dotterbolagen, schablonberäknad eller delvis beräknad på faktisk förbrukning för del av år från 53% av bolagen och jämförelse med liknande verksamhet för 12% av bolagen.

Utsläpp av växthusgaser - Under rapporteringsåret har vi påbörjat ett strukturerat arbete med att samla in relevanta data kopplade till utsläpp av växthusgaser i den egna verksamheten. Arbetet har fokuserat på att skapa rutiner, identifiera datakällor och öka datakvaliteten som grund för framtida beräkningar.

I nuläget har fullständiga och tillförlitliga beräkningar av utsläpp ännu inte genomförts på koncernnivå men det finns exempel på dotterbolag som räknar och redovisar sina scope 1, 2 och 3. Under kommande år planerar vi att, baserat på den insamlade datan, börja beräkna utsläpp av växthusgaser i Scope 1 och Scope 2 på koncernnivå. Detta arbete syftar till att skapa ett bättre underlag för uppföljning, målformulering och minskade utsläpp över tid.

Hållbarhetsrapport

C3- Minskning av växthusgaser och omställning

Vi har i nuläget inte antagit en koncernövergripande omställningsplan och inga koncernövergripande mål för minskning av växthusgasutsläpp. Arbetet med att minska klimatpåverkan bedrivs löpande inom respektive dotterbolag, utifrån deras verksamhet och förutsättningar. Detta arbete omfattar bland annat åtgärder för att minska energianvändningen, utvärdera leverantörer samt successivt ställa om till mer klimatsmarta lösningar för material, transporter och teknik.

Tre av koncernens dotterbolag är i nuläget certifierade enligt ISO 14001 och arbetar strukturerat med mål, handlingsplaner och uppföljning i syfte att kontinuerligt förbättra sitt miljöarbete och minska sin miljöpåverkan. Ytterligare dotterbolag har plan på certifiering under kommande år.

Under rapporteringsåret har fokus övergripande legat på att bygga kunskap, kartlägga relevanta utsläppskällor och etablera grundläggande strukturer för uppföljning.

C4- Klimatrisker

Teqnon har på koncernnivå genomfört en övergripande analys av klimatrelaterade risker och möjligheter. Koncernens affärsmodell präglas av en stor diversitet och spridning mellan dotterbolagens verksamheter, vilket bidrar till en övergripande motståndskraft mot identifierade klimatomställningsrisker.

Omställningsrisker - Gemensamma riskområden för koncernen är framför allt transporter, energianvändning samt beroenden av råvaror och produkter i leverantörsledet. Förändringar kopplade till exempelvis ökade energipriser, bränslekostnader, skatter, avgifter, tullar, nya regelverk samt koldioxidrelaterade styrmedel kan leda till ökade kostnader. På koncernnivå bedöms dessa risker dock inte ha en väsentlig påverkan, även om de kan vara kännbara för enskilda dotterbolag.

Fysiska klimatrisker - Koncernen bedömer att direkta fysiska klimatrisker mot den egna verksamheten i nuläget är begränsade. Viss indirekt exponering finns genom beroendet av transporter och leverantörskedjor, som kan påverkas av extremväder såsom t.ex. ökade regnmängder. Några leverantörer har vidtagit åtgärder för att anpassa sin verksamhet till förändrade klimatförhållanden.

Hantering av risker och möjligheter - Mot bakgrund av dotterbolagens varierande verksamheter är koncernens övergripande fokus att säkerställa väl fungerande rutiner och arbetssätt för omvärldsbevakning, riskhantering och intressentdialog. Detta syftar till att tidigt fånga upp förändringar i marknad, regelverk, efterfrågan, prisbilder samt tillgång på råvaror och produkter, och därigenom möjliggöra snabb anpassning till nya förutsättningar.

Koncernen strävar efter att minska sin klimatpåverkan och uppmuntrar dotterbolagen att vidta åtgärder som är positiva både ur klimat- och affärsperspektiv. Exempel på sådana åtgärder är effektivare energianvändning, minskade och mer hållbara transporter, översyn av tjänsteresor, samt ökad återvinning och återbruk av material och förpackningar.

Risker och åtgärder följs löpande upp genom återkommande genomgångar i dotterbolagens styrelser. Förändrade förutsättningar och ny information analyseras för att vid behov vidta åtgärder och stärka koncernens långsiktiga motståndskraft och konkurrenskraft.

B4- Förorening av luft, mark och vatten

Vi bedömer att förorening av luft, mark och vatten inte utgör ett väsentligt hållbarhetsområde på koncernnivå. Den industriella verksamheten bedrivs huvudsakligen i kontrollerade miljöer och inom ramen för gällande miljötillstånd och lagkrav.

Hållbarhetsrapport

Förebyggande åtgärder och rutiner finns för att hantera kemikalier, spill och avfall i syfte att minimera risken för föroreningar. Mot denna bakgrund har ingen ytterligare kvantitativ uppföljning eller fördjupad rapportering genomförts inom detta område under rapporteringsåret.

B5- Biologisk mångfald

Vi har bedömt att de egna verksamheterna har begränsad direkt påverkan på biologisk mångfald och ekosystem. Verksamhet bedrivs i huvudsak i befintliga lokaler och innebär inga markanvändningsförändringar eller aktiviteter i känsliga områden.

B6- Vatten

Vi har bedömt att vattenanvändning inte utgör ett väsentligt hållbarhetsområde för koncernen. Verksamheterna bedrivs huvudsakligen i lokaler utan vattenintensiva processer och med begränsad direkt påverkan på vattenresurser. Mot denna bakgrund har ingen kvantitativ uppföljning eller ytterligare rapportering genomförts under rapporteringsåret.

B7- Resursanvändning, cirkulär ekonomi och avfallshantering

Koncernen har bedömt resursanvändning, inklusive resursinflöden, som ett väsentligt hållbarhetsområde. Dotterbolagens verksamheter varierar i karaktär, men samtliga använder material och varor i någon omfattning. Vissa bolag köper in färdiga produkter som säljs vidare, antingen oförändrade eller som en del av ett system, medan andra köper in råmaterial som förädlas till produkter eller komponenter.

De huvudsakliga resurser som används i koncernens produkter är stål, elektronik, plast och trä. En viss andel återvunnet material används i de råvaror och varor som köps in från leverantörer, men koncernen har i nuläget inte tillräcklig information för att kvantifiera andelen återvunnet material i förhållande till jungfruligt material. Val av material påverkas av krav kopplade till funktion, kvalitet, säkerhet och kundspecifika förutsättningar.

En övergripande målsättning är att använda inköpt råmaterial så effektivt som möjligt i produktionen och att minimera spill och avfall. Arbetet fokuserar på att optimera materialutnyttjande och produktionsprocesser där det är möjligt.

Koncernen har i stor utsträckning fokus på produkter med hög kvalitet och lång livslängd. Genom service, reparation och underhåll av produkter bidrar verksamheten till att förlänga produkternas livslängd och därigenom minska behovet av nyproduktion.

Avfallshantering har i nuläget inte bedömts utgöra ett väsentligt hållbarhetsområde på koncernnivå. Avfall uppstår i begränsad omfattning och hanteras inom ramen för gällande lagstiftning. Inom den egna verksamheten sorteras avfall för återvinning, och endast en mindre andel utgörs av farligt avfall som omhändertas enligt etablerade rutiner. Samtidigt följs utvecklingen inom området, då avfall uppstår både uppströms, nedströms och i den egna verksamheten.

Sociala förhållanden

B8- Arbetskraft- Allmänna upplysningar

Teqnon och dess dotterbolag strävar efter att rekrytera medarbetare med relevant kompetens som delar företagets grundläggande värderingar avseende kvalitet, kundnöjdhet, hållbarhet och affärsmässighet. Rekrytering sker utifrån verksamhetens behov och med fokus på långsiktig kompetensförsörjning.

Vår ambition är att den huvudsakliga anställningsformen ska vara tillsvidareanställning på heltid. Tidsbegränsade anställningar kan dock förekomma vid behov. Könsfördelningen i bolaget speglar den sammansättning som redovisas i denna rapport och baseras på genomsnittligt antal anställda under räkenskapsåret.

Hållbarhetsrapport

Bolaget eftersträvar en inkluderande arbetsplats där rekrytering och anställningsvillkor grundas på kompetens, erfarenhet och verksamhetens behov. När det gäller könsfördelning vill vi uppmärksamma att inom vår bransch är det traditionellt fler män än kvinnor som arbetar, vilket återspeglas i vår personalstruktur.

Antal anställda (medel)	2025	2024
Teqnion AB	8	9
Dotterbolag Sverige	410	407
Dotterbolag UK & Irland	161	96
Totalt	579	512

Ökningen beror främst på förvärv av bolag under året.

Antal anställda 2025 (medel)	Antal män	Antal kvinnor
Teqnion AB	4	4
Dotterbolag Sverige	310	99
Dotterbolag UK & Irland	121	41
Totalt	435	144

B8- Arbetskraft- Allmänna upplysningar

Koncernen bedriver verksamhet främst i Sverige samt på brittiska öarna. Arbetskraften i Sverige omfattas av svensk arbetsrätt och tillämpliga kollektivavtal, medan verksamheten i Storbritannien och Irland följer de lokala lagar och regler som gäller för arbetsrätt och arbetsmiljö. Arbetsmiljö- och personalfrågor hanteras inom ramen för den löpande verksamheten. Under räkenskapsåret har inga väsentliga förändringar skett avseende arbetskraftens struktur. Vår ambition är att successivt implementera vissa av de arbetsmiljö- och personalrutiner inom systematiskt arbetsmiljöarbete som vi är särskilt framgångsrika med i Sverige även i vår verksamhet på brittiska öarna, i syfte att säkerställa en trygg och hållbar arbetsmiljö för alla medarbetare.

B8- Arbetskraft- Allmänna upplysningar

Bolaget värnar om mänskliga rättigheter i alla delar av verksamheten och följer gällande nationella lagar om arbetsrätt och antidiskriminering i de länder där vi är verksamma. Vi strävar efter att alla medarbetare behandlas rättvist och med respekt, utan diskriminering på grund av kön, ålder, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning, könsöverskridande identitet eller uttryck eller funktionsnedsättning. Våra rutiner för att upprätthålla dessa principer inkluderar:

- Tydliga rekryterings- och anställningsprocesser som säkerställer lika möjligheter.
- Rutiner för hantering av eventuella arbetsmiljö- och diskrimineringsärenden.

Policy / uppförandekod - Koncernen har i dagsläget en uppförandekod, Code of Conduct.

Klagomålshantering - Det finns en rutin där anställda kan lämna klagomål, rapportera missförhållanden eller på annat sätt framföra problem kopplade till mänskliga rättigheter

B9- Arbetskraft- Hälsa och säkerhet

Bolaget prioriterar medarbetarnas hälsa och säkerhet i alla delar av verksamheten. Arbetsmiljöfrågor hanteras inom ramen för den löpande verksamheten och omfattar såväl fysiska som psykosociala aspekter. Vi följer gällande lagar och regler i Sverige samt tillämpliga bestämmelser på brittiska öarna, och arbetar förebyggande genom rutiner, riskbedömningar och utbildning för att minimera arbetsrelaterade risker

Arbetsrelaterade olyckor	Antal	Arbetsolycksrelaterad sjukfrånvaro, dagar
Teqnion AB	0	0
Dotterbolag Sverige	12	12
Dotterbolag UK & Irland	3	3
Totalt	15	15

Hållbarhetsrapport

B10- Arbetstagare- Löner, kollektiva förhandlingar och utbildning

Bolaget strävar efter att erbjuda konkurrenskraftiga och rättvisa löner som är i linje med gällande lagar och tillämpliga kollektivavtal i Sverige, samt med lokala regler på brittiska öarna. Med den växande företagsgruppen finns det ett bra underlag att basera lönesättning på. Medarbetare omfattas där så är tillämpligt av förhandlingsrättigheter enligt lag och kollektivavtal.

Kompetensutveckling och utbildning är viktiga för att säkerställa medarbetarnas professionella utveckling och arbetsmiljö. Under räkenskapsåret har bolaget erbjudit interna och externa utbildningar för att stärka medarbetarnas kunskaper, färdigheter och säkerhet på arbetsplatsen. Ingen kvantitativ uppföljning är genomförd under 2025.

Bolagsstyrning

Teqnion upprättar en separat bolagstyrningsrapport som återfinns på sidorna 18-24 i årsredovisningen. Utöver bolagstyrningsrapporten rapporteras punkterna B11, C8 samt C9 i nedan stycke:

B11- Domar och böter för korruption och mutor

Teqnion AB och dess dotterbolag har inga fällande domar och böter under rapporteringsperioden för brott mot lagar mot korruption och mutor.

C8- Intäkter från vissa sektorer och undantag från EU:s referensvärden

Teqnion och dess dotterbolag har inga intäkter från verksamhet inom kontroversiella vapen, odling och produktion av tobak eller sektorer kopplade till fossila bränslen. Vi är inte heller undantagna från några EU-referensindex som är i linje med Parisavtalet.

C9- Könsfördelning i styrelser

Vid utgången av året. Det finns i dagsläget inga mål kopplade till könsfördelning i styrelserna.

Styrelsesammansättning	Män	Kvinnor
Teqnion AB	57%	43%
Dotterbolag Sverige	75%	25%
Dotterbolag UK & Irland	100%	0%

Hållbarhetsrapport

Bilaga 1, tabell till B2 och C2:	Har ni befintliga hållbarhetsrelaterade metoder/policyer/framtida initiativ som behandlar någon av följande hållbarhetsfrågor?	Är de allmänt tillgängliga?	Har policyerna några mål?	Beskrivning av metoder eller policyer och deras åtföljande åtgärder.	Beskrivning av framtida initiativ eller mål.	Har ni befintliga hållbarhetsrelaterade metoder/policyer/framtida initiativ som behandlar någon av följande hållbarhetsfrågor?
	[JA/NEJ]	[JA/NEJ]	[JA/NEJ]			[JA/NEJ]
Klimatförändring	Ja	Nej	Delvis*	Miljöpolicy, Resepolicy, Bilpolicy Uppföljning energianvändning Effektivisera transporter och resor (ex. samtransporter, transportmedel med lägre miljöpåverkan) Miljökrav på nya tjänstebilar	Beräkna Scope 1 & 2 Ytterligare nedbrytning av köpt energi (Förnybar/Icke-förnybar ``) *Dotterbolag som är certifierade enligt ISO 14001 har mål.	Ja
Föreningar	Nej	Nej	Nej			Nej
Vattenresurser och marina resurser	Nej	Nej	Nej			Nej
Biologisk mångfald och ekosystem	Nej	Nej	Nej			Nej
Cirkulär ekonomi	Ja	Nej	Nej	Miljöpolicy Minska användning av förbrukningsmaterial Effektiv användning av råvaror Använda återvunnet/återbrukat material Källsortering avfall Återvinning avfall		Ja
Egen arbetskraft	Ja	Nej	Nej	Arbetsmiljöpolicy, Uppförandekod (Code of Conduct), Jämställdhetspolicy, Policy kränkande särbehandling Uppföljning arbetsplatsolyckor Uppföljning sjukfrånvaro Systematiskt arbetsmiljöarbete		Ja
Arbetstagare i värdekedjan	Ja	Nej	Nej	Uppförandekod (Code of Conduct) Kartläggning av värdekedjan		Ja
Berörda samhällen	Nej	Nej	Nej			Nej
Konsumenter och slutanvändare	Ja	Nej	Delvis*	Kvalitetspolicy	*Dotterbolag som är certifierade enligt ISO 9001 har mål.	Ja

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Teqnion AB, 556713–4183 avger härmed årsredovisning för 2025 för moderbolaget och koncernen. Teqnions hållbarhetsrapport är upprättad skild från förvaltningsberättelsen men samtryckt med årsredovisningen och återfinns på sidorna 25-33. Femårsöversikt återfinns längst bak i denna årsredovisning.

Verksamheten

Teqnion grundades 2006 och verkar genom sina helägda dotterbolag inom smala industrinischer där bolagen med sina produkter och tjänster kan etablera marknadsledande positioner. Kunderna finns inom många olika näringar där huvuddelen återfinns i industri och infrastruktur. Affärsmodellen bygger på tillväxt genom kontinuerliga förvärv av kvalitativa kassagenererande nischföretag samt genom organisk utveckling av i gruppen befintliga verksamheter. Teqnion tillämpar en decentraliserad företagsstruktur där dotterbolagen agerar självständigt men med stöd från TEQ-stab där lönsamhetstillväxt med goda kassaflöden, långsiktighet och stark entreprenörsanda är bärande. Merparten av Teqnionbolagens affärer sker inom Norden med Sverige som primär huvudmarknad men affärerna får med tiden en allt mer internationell prägel. Teqnion har ett dussintal dotterbolag på brittiska öarna.

På balansdagen hade Teqnion 614 (506) medarbetare. Moderbolaget är sedan 2019 noterad på Nasdaq First North Growth Market. Teqniongruppen bestod vid utgången av 2025 av 38 (30) rörelsedrivande dotterbolag.

Året i korthet

Under 2025 har Teqnion fortsatt att växa. Nettoomsättningen har ökat med +15% (+6%), organiskt minskade den med -5% (+3%). Omsättningsminskningen organiskt förklaras huvudsakligen av avveckling av olönsamma projekt som minskat volmen, samt konjunkturmotvind för våra bolag främst inom bygg och kontraktstillverkning.

Förvärvade bolag under året:

- Midlands Special Fasteners Ltd
- Awarded 2U Ltd
- Merridale Ltd
- Thermasolutions International Ltd
- Edurus Gravstenar AB
- Mitab i Forsbacka AB
- Norlin Polymers (UK) Ltd
- Birketts Bogmats Ltd
- HT Servo Ltd

Det oroliga geopolitiska läget har skapat god efterfrågan inom försvarsindustrin och elektrifieringen av samhället går vidare med bra affärsmöjligheter som följd. Byggkonjunkturen för bostäder i Sverige har fortsatt varit på låga nivåer vilket har påverkat ett par av dotterbolagen negativt. Vi har under året ökat vår närvaro i Storbritannien genom sju förvärv och ser fortsatt fina förvärvsmöjligheter i regionen. Vi har även förvärvat två bolag i Sverige.

Nettoomsättning och resultat

Teqnionkoncernens nettoomsättning uppgick till 1 800,0 MSEK (1 567,0). EBITA uppgick till 203,1 MSEK (149,7) och EBITA-marginalen uppgick till 11,3 % (9,6). Årets resultat uppgick till 98,5 MSEK (95,8). Periodens resultat per aktie före utspädning uppgick till 5,74 SEK (5,58).

Förvaltningsberättelse

Av- och nedskrivningar

Av- och nedskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick under perioden till 145,3 MSEK (64,4). Totala avskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgick till 67,9 MSEK (62,1) varav 55,1 MSEK (51,7) är direkt hänförliga till nyttjanderättstillgångar. Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar uppgick till 4,4 MSEK (2,2) och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar uppgick till 73,0 (0,0)

Finansiering och likviditet

Koncernens likvida medel uppgick på balansdagen till 209,5 MSEK (196,0). I koncernen finns en gemensam cashpool och en beviljad checkkredit på 100,0 MSEK (100,0). Outnyttjad del uppgick per balansdagen till 100,0 MSEK (100,0). Därutöver uppgick outnyttjad del av kreditfacilitet till ca 77,0 MSEK (148,3). Koncernens räntebärande skulder uppgick till 642,9 MSEK (466,3) och exkluderat för leasingkulder uppgick räntebärande skulder till 496,0 MSEK (302,3). Nettoskulden uppgick till 433,4 MSEK (270,2). Exklusive leasingkulder uppgick nettoskulden till 286,6 MSEK (106,3). Finansiella skulder avseende villkorade köpeskillningar uppgick till 195,6 MSEK (114,6).

Kassaflöde och investeringar

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 184,6 MSEK (96,2) MSEK. Kassaflöde från investeringsverksamheten uppgick till -318,4 MSEK (-139,0), varav företagsförvärv stod för -306,9 MSEK (-120,7) och investeringar i anläggningstillgångar stod för -14,4 MSEK (-20,5). Kassaflöde från finansieringsverksamheten uppgick till 157,4 MSEK (30,8) varav förändring av räntebärande skulder uppgick till 156,6 MSEK (28,5). Årets kassaflöde uppgick till 23,5 MSEK (-12,1).

Goodwill och övriga immateriella tillgångar

Koncernens goodwill uppgick på balansdagen till 987,2 MSEK (731,3). Övriga immateriella tillgångar uppgick till 59,9 MSEK (27,8).

Eget kapital

Det egna kapitalet uppgick på balansdagen till 876,1 MSEK (859,3) vilket motsvarar 51,0 SEK (50,1) per aktie. Under året har ett teckningsbaserat optionsprogram inrättats och deltagarna har betalat in 0,9 MSEK vilket har ökat det egna kapitalet.

Moderbolaget

Nettoomsättningen för helåret uppgick till 83,8 MSEK (56,5) och kommer från internfakturerings av tjänster till koncernföretag. Rörelseresultatet uppgick till 47,6 MSEK (29,2) och resultat efter skatt uppgick till 110,0 MSEK (78,1).

Medarbetare

Koncernen hade motsvarande 614 (506) heltidsanställda på balansdagen, varav 157 kvinnor (113). Moderbolaget hade vid periodens slut 9 anställda (9) varav 3 kvinnor (4).

Flerårsöversikt					
Belopp i MSEK	2025	2024	2023	2022	2021
Nettoomsättning	1 800,0	1 567,0	1 475,6	1 324,8	920,2
EBITA	203,1	149,7	170,6	146,1	105,6
Resultat före skatt	135,3	118,5	160,5	138,2	103,0
Årets resultat	98,5	95,8	125,1	110,4	79,8
EBITA-marginal	11,3%	9,6%	11,6%	11,0%	11,5%
Nettovinstmarginal	5,5%	6,1%	8,5%	8,3%	8,7%
Eget kapital	876,1	859,3	735,6	444,5	338,6
Balansomslutning	2 047,8	1 721,8	1 488,2	1 070,8	799,1
Soliditet	43%	50%	49%	42%	42%
Genomsnittligt antal anställda	579	512	480	421	314

Förvaltningsberättelse

Framtida utveckling

TEQ-stab arbetar alltid målmedvetet med att planera för en stabil resultattillväxt i varje enskilt bolag men även för att stärka gruppen som helhet. Efterfrågan är fortsatt god i de flesta av våra verksamheter där det tydligaste undantaget fortsatt gäller husbyggnation samt nedgång i tung industri. Koncernens bolag möter ett allmänt högre prisläge, men genom att fokusera på kundspecifika lösningar kan vi sätta priser som speglar det värde vi levererar snarare än att konkurrera enbart på pris. Delar av vår finansiering görs i utländsk valuta (GBP och EUR) baserat på de förvärv vi har genomfört senaste åren. Vi har i början av 2026 förhandlat våra villkor med banken och är i en process att utöka vårt kreditutrymme för framtida förvärv. Vår belåningsgrad och vår konservativa värderingsmodell gör dock att vi kan fortsätta på vår inslagna förvärvstakt. Teqnions ambition är att genom TEQ-stabs överinseende skapa en beständig företagsgrupp där vi genom ett affärsmässigt hållbarhetsarbete erbjuder god arbetsmiljö till vår personal, ett konkurrensförsprång till våra kunder, stabila relationer till våra leverantörer och en god värdetillväxt till våra aktieägare.

Finansiella mål

Teqnions finansiella mål beskrivs mer i detalj på sida 9-10.

1. STABILITET

Nettoskulden/EBITDA ska vara mindre än 2,5

2. LÖNSAMHET

EBITA-marginalen ska var över 9%

3. AKTIEÄGARVÄRDE

Dubbla vinsten per aktie vart femte år

Risker och osäkerhetsfaktorer

Teqnions resultat, finansiella ställning och framtida utveckling påverkas av såväl externa faktorer där möjligheten för bolaget att påverka kan vara begränsad och där fokus måste ligga på att hantera det som faktiskt sker, samt å andra sidan de interna faktorer som koncernen själv råder över. För Teqnions framtida utveckling är det viktigt att utöver möjligheterna till positiv värdetillväxt även beakta riskfaktorerna. De riskfaktorer som har störst betydelse för Teqniongruppen är det allmänna konjunkturläget samt delvis eventuella regulatoriska och strukturella förändringar på de marknader där dotterbolagen verkar. Ytterligare kan specifika leverantörs- och kundberoenden, konkurrenssituationen i en viss nisch och vissa säsongsvariationer påverka koncernen. En riskfaktor för investeringsverksamheten är beroendet till ett fåtal nyckelpersoner. Alla potentiella riskfaktorer kan av naturliga skäl inte innefattas i en rapport och en samlad bedömning bör därför innefatta övrig information i årsredovisningen samt en allmän omvärldsanalys.

Konjunktur och marknad

Efterfrågan på Teqnions produkter och tjänster påverkas av konjunkturläget och makroekonomiska faktorer, både i Sverige och i omvärlden. Hur den producerande industrin utvecklas och dess investeringsvilja, ekonomin i samhället samt läget i den globala kapitalmarknaden påverkar efterfrågan och är faktorer som ligger utanför Teqnions kontroll. En försvagning av konjunktur- och marknadsläget kan medföra negativa effekter på Teqnions resultat och finansiella ställning. Teqnion är rustat för konjunktursvängningar genom att ha en väl diversifierad portfölj av bolag och även att varje dotterbolag har en diversifierad kundbas och produktmix där det helst ska finnas en bredd av exponering mot olika industrier, geografier och konjunkturberoenden. Den decentraliserade affärsmodellen innebär att dotterbolagen kan ta snabba verksamhetsnära beslut och på så sätt vara anpassningsbara vid konjunktur- och marknadsförändringar.

Förvaltningsberättelse

Affärsmässiga risker

De finansiella och regulatoriska osäkerheterna är de mest konkreta osäkerhetsfaktorerna för Teqnion. Koncernens största marknad är fortsatt Sverige även om försäljningen till kunder som finns utanför landets gränser ständigt växer. Med en stigande andel internationellt säljande produktbolag i gruppen kommer riskerna för stora variationer i efterfrågan och tillväxt kunna motarbetas då fler och större marknader bearbetas.

Då Teqnion nästan uteslutande säljer sina produkter och tjänster till företag och myndigheter är det framförallt deras köpbeslut som påverkar koncernens verksamheter. Teqnion försöker möta de risker som följer av konjunkturpåverkan genom att sprida sina verksamheter på flera marknader, agera i olika industrinischer och arbeta decentraliserat. Branschspridningen innebär att Teqnionbolagens kunder befinner sig i olika faser i en konjunkturcykel. Koncernen är därigenom mindre beroende av en eller ett fåtal slutmarknader för dess tillväxt och lönsamhet. Detta innebär att en konjunkturförändring inom en viss industrinisch eller ett geografiskt område kan påverka ett individuellt bolag kännbart men att det har mindre effekt på koncernens totala utveckling. Den decentraliserade företagsgruppen innebär att det är de enskilda dotterbolagens ansvar att känna sin marknad väl och snabbt vidta åtgärder då dessa krävs.

Operationella risker

Teqnions dotterbolag verkar i konkurrensutsatta sammanhang. Kostnadseffektiva lösningar med rätt kvalitet är hygienfaktorer för att ta och behålla marknadsandelar. Det viktigaste konkurrensmedlet är dock Teqnionbolagens engagerade och erfarna personal och dess nära relationer med kunder och leverantörer. För att skapa sig ett tydligt existensberättigande i en konkurrensutsatt värld arbetar Teqnions bolag inom väl avgränsade teknikområden eller med unika affärsmodeller för att kunna leverera verkligt kundvärde och behålla en god prissättningsförmåga inom just det specialområdet. I varje nisch försöker Teqnion inta en ledande position genom att erbjuda ett högt värdeskapande för sina kunder men också en god marknadspenetration för sina leverantörer. Genom långsiktiga kundrelationer och ett anpassat produkt erbjudande med rätt kvalitet och lyhörd service säkrar vi vår roll som en efterfrågad samarbetspartner. Med dessa affärsmässiga förutsättningar begränsas konkurrensen från andra aktörer och Teqnions dotterbolag kan fortsätta utvecklas.

Lagar och förordningar

Ett flertal av Teqnions dotterbolag verkar inom reglerade områden där våra medarbetare kan stötta våra kunder med kunskap och rätt produkter för att uppfylla vissa regulatoriska krav och standardeferlevnad. I dessa sammanhang är de reglerade marknaderna en fördel för Teqnionbolagen då det förhindrar konkurrens från företag med lägre kvalitet och kunskapsnivå. Några av dotterbolagens verksamhet kräver miljötillstånd eller verkar under annan anmälningspliktig verksamhet. Det betyder i dessa fall ett nära samarbete med, och rapporteringsplikt till, myndigheter.

Förvaltningsberättelse

Leverantörsberoende

Beroendet av större enskilda leverantörer är en viktig rörelserisk för ett enskilt dotterbolag att hantera. Några av bolagen inom koncernen har utvecklat sin verksamhet baserat på några starka leverantörsrelationer. Om en sådan skulle falla bort drabbar det bolaget, framför allt på kort sikt, innan alternativ hittats. För att minimera denna risk arbetar dotterbolagen nära sina leverantörer för att skapa starka långsiktiga relationer.

Kundberoende

Teqnionbolagen arbetar alltid aktivt för att bredda kundbasen för att minska beroendet av enskilda kunder. Vissa bolag har dock betydande kundberoenden vilket skulle påverka det enskilda bolaget betydligt om de skulle försvinna. Gruppen i stort har en mycket bred kundbas, dessutom fördelat på flertalet industrinischer och geografiska marknader vilket minskar påverkan från en enskild nedgång eller kundförlust.

Finansiell riskhantering och finansiell ställning

Riskhanteringsarbetet administreras av VD i samråd med TEQ-stab och styrelsen enligt riktlinjer som fastställs av styrelsen. I riskfunktionen ingår att identifiera, utvärdera och säkra finansiella risker. Detta sker i nära samarbete med koncernens operativa enheter.

Koncernen är en svensk koncern med verksamhet i flera länder. Rapporteringsvalutan är svenska kronor. Detta gör att koncernen är exponerad för valutarisker på grund av att förändringar i valutakurser kan påverka resultat och eget kapital. För närmare beskrivning hänvisas till avsnittet Finansiell riskhantering, se not 3.

Miljöpåverkan

Koncernens miljöpåverkan är begränsad och härrör huvudsakligen från produkttransporter, tjänsteresor, hantering av avfall samt den löpande driften av koncernens produktionsanläggningar. Dessutom är ett fåtal av koncernens bolag större konsumenter av elkraft för sin produktion. Miljöarbetet bedrivs lokalt med utgångspunkt från varje bolags specifika förutsättningar. Teqnions miljöpolicy finns som grund i verksamheterna där vissa dotterbolag har implementerade miljöledningssystem. I specifika upphandlingar t ex av transporter och elkraft sker viss samordning mellan bolagen. Teqnionbolagen strävar efter hög effektivitet i användning av energi och naturresurser samt verkar för att använda bra system för återanvändning och återvinning av material för att begränsa eventuell förorening av miljön och minska kostnader. Ambitionen är att bedriva ett proaktivt miljöarbete. Inga kända hot föreligger som ur miljösynpunkt skulle äventyra verksamheten.

Hållbart företagande

Teqnions ambition är att kontinuerligt utveckla och stärka koncernbolagen inom hållbarhetsarbete. Teqnion ska säkerställa en trygg arbetsmiljö för de människor som arbetar inom koncernen. Genom sina dotterbolag ska Teqnion skapa effektiva affärer med hållbara värden för sina anställda, sina aktieägare och för samhället och omvärlden i stort. Teqnion förvärvar välskötta och lönsamma bolag som delar Teqnions värderingar om hållbart företagande. Hållbarhetsfrågorna är återkommande inslag i diskussionerna kring Teqnions, liksom dotterbolagens, strategiska inriktning. Teqnion vårdar varmt sina principer om långsiktigt ägande, mångfald, god arbetsmiljö, kundnytta och hög affärsetik. Teqnions beslut och agerande ska säkerställa att Teqnion finns kvar om hundra år.

Förvaltningsberättelse

Tillstånds- eller anmälningspliktig verksamhet enligt miljöbalken

Teqnions dotterbolag Cellab Nordia AB bedriver verksamhet som kräver miljötillstånd och dotterbolagen Stans & Press i Olofström AB samt Cutting Metal Works i Valdemarsvik AB bedriver verksamhet som är anmälningspliktig. Teqnion med dotterbolag är inte involverat i någon miljörelaterad tvist.

Moderbolaget

TEQ-stab arbetar med övergripande koncernstrategier samt behandlar frågor som rör förvärv och större investeringar. Sådana frågor utarbetas av TEQ-stab som sedan lämnar över dessa för beslut av moderbolagets styrelse. Den verkställande direktören (CEO) ansvarar för den löpande förvaltningen av bolaget enligt styrelsens beslut och riktlinjer. TEQ-stab har bestått av CEO, fyra affärsområdeschefer som vi kallar VD-coacher, en förvärvsgeneral Vice VD (CXO), en ekonomichef (CCO), en redovisningschef (CAO) och en redovisningsekonom. Under 2025 har vi skapat förutsättningar för en ny organisation där Moderbolaget kommer att äga två holdingbolag med egen respektive ledning. De kommer i sin tur äga de rörelsedrivande verksamheterna i Norden respektive de brittiska öarna. I den nya strukturen kommer motsvarande nuvarande VD-coacher finnas i dessa holdingbolag.

TEQ-stab följer upp dotterbolagens utveckling och säkerställer en trygg integrering av nya bolag i koncernen. Till uppgifterna hör även förvärvsprojekt, koncerngemensamma projekt, koncernens finansiella rapportering, intern och extern information samt samordning och uppföljning av säkerhet, miljö och kvalitet. Koncernens operativa verksamhet utförs i Teqnions dotterbolag. I samtliga dotterbolag bedrivs ett aktivt styrelsearbete under ledning av någon från TEQ-stab. Dotterbolagsstyrelserna följer den löpande verksamheten och fastställer de strategier som gäller för respektive bolag. Dotterbolagen arbetar självständigt inom sina respektive marknadsnischer men enligt de regler, riktlinjer och policys som fastställts av ledningen samt av riktlinjer fastlagda av respektive dotterbolagsstyrelse. Dotterbolagscheferna har resultatansvar för sina respektive bolag samt ansvar att säkerställa långsiktig resultattillväxt med goda kassaflöden.

Den operativa styrningen präglas av ett kravställande från ledningen och en stor frihet för respektive dotterbolag att fatta beslut och agera så att uppsatta mål nås.

Förslag till vinstdisposition vid 2026 års ordinarie stämma

Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2025 med bedömningen att Teqnion kan skapa överavkastning med kassan.

Till årsstämman i Teqnion AB förfogande står (MSEK)

Överkursfond	288,5
Balanserat resultat	323,9
Årets resultat	110,0
Summa	722,5

Styrelsen föreslår följande vinstdisposition (MSEK)

Balanseras i ny räkning	722,5
Summa	722,5

För förändringar i eget kapital under räkenskapsåret hänvisas till Koncernens och Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital.

Vad beträffar företagets resultat och ställning i övrigt, hänvisas till efterföljande resultat och balansräkningar med tillhörande tilläggsupplysningar och kommentarer.

Belopp in denna förvaltningsberättelse anges i miljoner kronor (MSEK) om inte annat framgår. Jämförelser inom parentes avser motsvarande period föregående år om inget annat anges. Avrundningar kan förekomma i tabeller och räkningar, vilka får till följd att angivna totalbelopp inte alltid är en exakt summa av de avrundade delbeloppen.

Koncernens resultaträkning

Belopp i MSEK	Not	2025 jan-dec	2024 jan-dec
Nettoomsättning	2	1 800,0	1 567,0
Aktiverat arbete för egen räkning	11	2,6	2,0
Övriga rörelseintäkter	5	62,5	42,0
Summa		1 865,0	1 611,0
Rörelsens kostnader			
Förändring av lager av färdiga varor och produkter i arbete		1,3	-7,7
Råvaror och förnödenheter		-83,5	-84,2
Handelsvaror		-861,8	-770,6
Övriga externa kostnader	7	-184,7	-136,4
Personalkostnader	6	-445,7	-372,7
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	12	-145,3	-64,4
Övriga rörelsekostnader		-19,6	-27,5
Summa		-1 739,4	-1 463,5
Rörelseresultat		125,7	147,5
Finansiella intäkter	9	43,4	10,5
Finansiella kostnader	9	-33,7	-39,5
Resultat från finansiella poster		9,7	-29,0
Resultat före skatt		135,3	118,5
Inkomstskatt	10	-36,9	-22,7
Årets resultat		98,5	95,8
Årets resultat hänförligt:			
Moderbolagets aktieägare		98,4	95,6
Innehav utan bestämmande inflytande		0,1	0,2
Resultat per aktie före utspädning, sek	20	5,74	5,58
Resultat per aktie efter utspädning, sek	20	5,74	5,58

Koncernens rapport över totalresultat

Belopp i MSEK	2025 jan-dec	2024 jan-dec
Årets resultat	98,5	95,8
Övrigt totalresultat		
<i>Poster som senare kan återförs i resultaträkningen</i>		
Årets omräkningsdifferenser	-76,2	25,7
Summa totalresultat för året	22,2	121,4
Summa totalresultat hänförligt till:		
Moderbolagets aktieägare	22,1	121,3
Innehav utan bestämmande inflytande	0,1	0,1

Koncernens balansräkning

Belopp i MSEK	Not	2025 31 dec	2024 31 dec
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Goodwill	11	987,2	731,3
Övriga immateriella anläggningstillgångar	11	59,9	27,9
Byggnader och mark	12	27,4	12,8
Maskiner och inventarier	12	32,5	26,6
Nyttjanderättstillgångar	13	145,5	165,6
Andra långfristiga fordringar	14, 15	0,5	0,4
Summa anläggningstillgångar		1 253,0	964,5
Omsättningstillgångar			
Varulager	16	292,4	261,6
Kundfordringar	14	228,2	231,1
Aktuella skattefordringar		5,7	8,7
Upparbetat men ej fakturerat		10,2	19,2
Övriga fordringar	14, 17	28,7	17,6
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	20,1	23,1
Likvida medel	14	209,5	196,0
Summa omsättningstillgångar		794,8	757,3
SUMMA TILLGÅNGAR		2 047,8	1 721,8

Belopp i MSEK	Not	2025 31 dec	2024 31 dec
EGET KAPITAL			
Aktiekapital		0,9	0,9
Övrigt tillskjutet kapital		298,2	294,7
Omräkningsreserv		-59,5	16,7
Balanserat resultat inklusive årets resultat		635,1	545,7
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		874,7	858,0
Innehav utan bestämmande inflytande		1,4	1,3
Summa eget kapital	19	876,1	859,3
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Upplåning från kreditinstitut	14	496,0	302,3
Leasingskulder	13	103,0	116,2
Övriga finansiella skulder	14	124,5	30,5
Uppskjutna skatteskulder		49,9	34,3
Övriga avsättningar	21	3,7	4,4
Summa långfristiga skulder		777,1	487,7
Kortfristiga skulder			
Upplåning från kreditinstitut	14	0,0	0,1
Leasingskulder	13	43,8	47,7
Övriga finansiella skulder	14	71,1	84,1
Leverantörsskulder	14	119,4	119,5
Aktuella skatteskulder		0,2	11,8
Fakturerad men ej upparbetad intäkt		4,9	6,5
Övriga skulder	14, 23	74,3	46,3
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	80,7	58,8
Summa kortfristiga skulder		394,6	374,8
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		2 047,8	1 721,8

Koncernens rapport över förändringar i eget kapital

Belopp i MSEK	Not 19	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare				Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
		Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Balanserat resultat inklusive årets resultat			
Ingående eget kapital 2024-01-01		0,9	286,1	-8,9	455,8	733,9	1,6	735,6
Årets resultat		-	-	-	95,6	95,6	0,2	95,8
Årets övrigt totalresultat		-	-	25,7	-	25,7	0,0	25,7
Årets totalresultat		-	-	25,7	95,6	121,3	0,2	121,4
Överföringar inom eget kapital		-	-	-	-	-	-	-
Aktivering av utvecklingskostnader		-	5,8	-	-5,8	-	-	-
Nyemission		0,0	2,8	-	-	2,8	-	2,8
Optionspremier, netto		-	-	-	-	-	-	-
Innehav utan bestämmande inflytande, utdelning		-	-	-	-	-	-0,5	-
Utgående eget kapital 2024-12-31		0,9	294,7	16,7	545,7	858,0	1,3	859,3
Ingående eget kapital 2025-01-01		0,9	294,7	16,7	545,7	858,0	1,3	859,3
Årets resultat		-	-	-	98,4	98,4	0,1	98,5
Årets övrigt totalresultat		-	-	-76,2	-	-76,2	-	-76,2
Årets totalresultat		-	-	-76,2	98,4	22,1	0,1	22,2
Överföringar inom eget kapital		-	-	-	-6,3	-6,3	-	-6,3
Aktivering av utvecklingskostnader		-	2,6	-	-2,6	-	-	-
Nyemission		-	-	-	-	-	-	-
Optionspremier, netto		-	0,9	-	-	0,9	-	0,9
Innehav utan bestämmande inflytande, utdelning		-	-	-	-	-	-	-
Utgående eget kapital 2025-12-31		0,9	298,2	-59,5	635,1	874,7	1,4	876,1

Koncernens rapport över kassaflöden

Belopp i MSEK	Not 27	2025 jan-dec	2024 jan-dec
Den löpande verksamhet			
Rörelseresultat		125,7	147,5
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet		115,8	46,9
Erhållna räntor		3,3	5,0
Erlagda räntor		-30,3	-25,4
Finansiella poster		-1,1	-0,6
Betald skatt		-48,6	-51,3
Delsumma före förändring av rörelsekapital		164,8	122,0
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/Minskning (+) varulager och pågående arbete		2,5	11,1
Ökning (-)/Minskning (+) kundfordringar		56,1	-40,8
Ökning (-)/Minskning (+) övriga kortfristiga fordringar		0,1	-4,2
Ökning (+)/Minskning(-) leverantörsskulder		-16,3	17,4
Ökning (+)/Minskning(-) övriga kortfristiga skulder		-22,6	-9,3
Summa förändring rörelsekapital		19,8	-25,8
Kassaflöde från den löpande verksamheten		184,6	96,2

Belopp i MSEK	Not 27	2025 jan-dec	2024 jan-dec
Investering i immateriella anläggningstillgångar		-3,6	-7,3
Avyttring av immateriella anläggningstillgångar		-0,2	--
Investering i materiella anläggningstillgångar		-10,8	-13,2
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		3,2	1,8
Investering i finansiella anläggningstillgångar		-0,1	-0,2
Avyttring av finansiella anläggningstillgångar		0,0	0,5
Företagsförvärv*)		-306,9	-120,7
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-318,4	-139,1
Nyemission		--	2,8
Optionspremie, netto		0,9	--
Upptagna lån		218,6	397,5
Amortering av lån		-9,0	-317,5
Amortering av leasingskuld		-53,2	-51,5
Utdelning till innehav utan bestämmande inflytande		--	-0,5
Utdelning till moderföretagets ägare		--	--
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		157,4	30,8
PERIODENS KASSAFLÖDE		23,5	-12,1
Likvida medel vid periodens början		196,0	199,8
Kursdifferens i likvida medel		-10,1	8,2
Likvida medel vid periodens slut		209,5	196,0

*) Förvärv av dotterbolag efter avdrag för förvärvade likvida medel samt utbetalda tilläggsköpeskillningar från tidigare års rörelseförvärv.

Moderbolagets resultaträkning

Belopp i MSEK	Not	2025	2024
		jan-dec	jan-dec
Nettoomsättning	2	83,8	56,5
Övriga rörelseintäkter	5	8,5	0,4
Summa		92,3	56,9
Övriga externa kostnader	7	-16,1	-5,4
Personalkostnader	6	-28,2	-19,9
Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar		-0,1	0,0
Övriga rörelsekostnader		-0,3	-2,5
Summa rörelsens kostnader		-44,7	-27,8
Rörelseresultat		47,6	29,1
Resultat från andelar i koncernföretag	8	36,1	41,9
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	9	45,8	7,2
Räntekostnader och liknande resultatposter	9	-26,9	-33,3
Resultat från finansiella poster		55,0	15,8
Resultat före bokslutsdispositioner och skatt		102,5	44,9
Bokslutsdispositioner		-29,0	-10,3
Koncernbidrag		56,3	53,7
Skatt	10	-19,8	-10,2
Årets resultat		110,0	78,1

Moderbolagets rapport över totalresultat

Moderbolagets rapport över totalresultat		
Årets resultat	110,0	78,1
Övrigt totalresultat	-	-
Årets totalresultat	110,0	78,1

Moderbolagets balansräkning

Belopp i MSEK	Not	2025 31 dec	2024 31 dec
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Inventarier, verktyg och installationer		0,1	0,1
Andelar i koncernföretag	26	1 529,6	1 059,8
Andra långfristiga fordringar	15	0,3	0,2
Fordringar hos koncernföretag		-	-
Summa anläggningstillgångar		1 530,1	1 060,1
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar		-	-
Fordringar hos koncernföretag		84,5	66,6
Aktuella skattefordringar		-	1,0
Övriga fordringar	17	8,5	0,0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	0,3	0,4
Kassa och bank		61,7	103,0
Summa omsättningstillgångar		155,0	171,0
SUMMA TILLGÅNGAR		1 685,1	1 231,1

Belopp i MSEK	Not	2025 31 dec	2024 31 dec
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		0,9	0,9
Optionsprogram		1,3	1,3
Summa bundet eget kapital		2,2	2,2
Fritt eget kapital			
Överkursfond		288,5	287,6
Balanserat resultat		323,9	245,8
Årets resultat		110,0	78,1
Summa fritt eget kapital		722,5	611,6
SUMMA EGET KAPITAL	19	724,7	613,7
Obeskattade reserver			
Avsättning till periodiseringsfond		124,8	95,8
Summa obeskattade reserver		124,8	95,8
Avsättningar		195,6	114,6
Summa avsättningar		195,6	114,6
Långfristiga skulder			
Upplåning från kreditinstitut		492,8	298,5
Skulder till koncernföretag		70,6	62,5
Summa långfristiga skulder		563,3	361,0
Kortfristiga skulder			
Upplåning från kreditinstitut		0,0	0,0
Skulder till koncernföretag		55,6	36,5
Leverantörsskulder		3,2	0,3
Aktuella skatteskulder		2,7	-
Övriga skulder	23	3,0	2,6
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22	12,1	6,7
Summa kortfristiga skulder		76,6	46,1
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL		1 685,1	1 231,1

Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital

Belopp i MSEK	Not 19	Aktiekapital	Optioner	Överkursfond	Balanserat resultat	Årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående eget kapital 2024-01-01		0,9	1,3	284,8	177,8	68,0	532,8
Övriga vinstdispositioner		-	-	-	68,0	-68,0	-
Årets resultat		-	-	-	-	78,1	78,1
Årets totalresultat		-	-	-	68,0	10,1	78,1
Nyemission		0,0	-	2,8	-	-	2,8
Optionspremier, netto		-	-	-	-	-	-
Utgående eget kapital 2024-12-31		0,9	1,3	287,6	245,8	78,1	613,7
Ingående eget kapital 2025-01-01		0,9	1,3	287,6	245,8	78,1	613,7
Övriga vinstdispositioner		-	-	-	78,1	-78,1	-
Årets resultat		-	-	-	-	110,0	110,0
Årets totalresultat		-	-	-	78,1	32,0	110,0
Nyemission		-	-	-	-	-	-
Optionspremier, netto		-	-	0,9	-	-	0,9
Utgående eget kapital 2025-12-31		0,9	1,3	288,5	323,9	110,0	724,7

Moderbolagets rapport över kassaflöden

Belopp i MSEK	Not 27	2025 jan-dec	2024 jan-dec
Den löpande verksamhet			
Rörelseresultat		47,6	29,2
<i>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</i>			
- Avskrivningar		0,1	0,0
- Övriga poster, ej kassaflödespåverkande		6,5	0,0
Erhållna räntor		4,5	7,2
Erlagda räntor		-24,8	-19,6
Erhållen utdelning		100,4	86,3
Erhållen/betald skatt		-16,1	-28,5
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		118,0	74,7
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/Minskning (+) övriga kortfristiga fordringar		-26,3	-22,1
Ökning (+)/Minskning(-) leverantörsskulder		2,9	-0,1
Ökning (+)/Minskning(-) övriga kortfristiga skulder		81,3	13,7
Summa förändring av rörelsekapital		57,8	-8,6
Kassaflöde från den löpande verksamheten		175,8	66,1

Belopp i MSEK	Not 27	2025 jan-dec	2024 jan-dec
Avyttring, materiella anläggningstillgångar		-	-
Investering, materiella anläggningstillgångar		-0,1	-0,2
Avyttring, finansiella anläggningstillgångar		-0,1	-0,2
Förvärv av dotterbolag		-440,8	-157,4
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-440,8	-157,8
Nyemission		-	2,8
Optionspremie, netto		0,9	-
Upptagna lån		216,7	397,1
Amortering av lån		-	-315,1
Förändring av checkkredit		-	-
Förändring av långfristiga skulder till dotterbolag		8,1	3,5
Utdelning till innehav utan bestämmande inflytande		-	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		225,6	88,4
PERIODENS KASSAFLÖDE		-39,4	-3,4
Likvida medel vid periodens början		103,0	106,0
Kursdifferens i likvida medel		-1,9	0,4
Likvida medel vid periodens slut		61,7	103,0

Notförteckning

1	Redovisningsprinciper
2	Segment
3	Finansiella risker och riskhantering
4	Förvärvade verksamheter
5	Övriga rörelseintäkter
6	Antal anställda, personalkostnader och ledande befattningshavare och styrelsens ersättningar
7	Arvode och kostnadsersättningar till revisorer
8	Resultat från andelar i koncernföretag
9	Finansiella intäkter och kostnader
10	Skatter
11	Immateriella anläggningstillgångar
12	Materiella anläggningstillgångar
13	Nyttjanderättstillgångar och leasingskulder
14	Finansiella tillgångar och skulder
15	Andra långfristiga fordringar
16	Varulager
17	Övriga kortfristiga fordringar
18	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter
19	Eget kapital
20	Resultat per aktie
21	Avsättningar
22	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter
23	Övriga kortfristiga skulder
24	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser
25	Närståenderelationer
26	Andelar i koncernföretag
27	Kassaflödesanalys
28	Viktiga uppskattningar och bedömningar
29	Händelser efter balansdagen
30	Uppgifter om moderbolaget
31	Vinstdisposition

Not 1 Redovisningsprinciper

ALLMÄNNA REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) och tolkningar från IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) sådana de antagits av EU och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

Moderbolagets årsredovisning är upprättad i enlighet med RFR 2 *Redovisning för juridiska personer*. I de fall moderbolaget tillämpar andra redovisningsprinciper än koncernen anges detta under rubriken ”Moderbolagets redovisningsprinciper”.

Den 21 mars 2026 har denna årsredovisning och koncernredovisning godkänts av styrelsen för utfärdande. Koncernens resultaträkning, rapport över övrigt totalresultat och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 23 april 2026.

Moderbolaget, Teqnion AB, är ett aktiebolag med säte i Stockholm. Bolagets adress är Dalvägen 14, 169 56 Solna.

Utformning av årsredovisningen

Belopp anges i miljoner kronor (MSEK) om inte annat framgår. Jämförelser inom parentes avser motsvarande period föregående år om inget annat anges. Avrundningar kan förekomma i tabeller och räkningar, vilka får till följd att angivna totalbelopp inte alltid är en exakt summa av de avrundade delbeloppen.

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom övriga finansiella skulder som är värderade till verkligt värde via resultaträkningen.

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga uppskattningar för redovisningsändamål. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen anges i not 28.

Väsentliga redovisningsprinciper anges nedan.

Nya och ändrade standarder som ska tillämpas av koncernen i innevarande period

Det finns inga nya IFRS-standarder eller IFRIC-uttalanden som kommer att ge en väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter under räkenskapsåret 2025. Inga nyutkomna IFRS-standarder eller tolkningar har tillämpats i förtid.

Avskrivningstider immateriella tillgångar

Avskrivning redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder. Avskrivning sker från det datum då de är tillgängliga för användning.

	<i>Livslängd:</i>
Goodwill	Obestämbar – provas årligen
Teknik	10-20 år
Kundrelationer	10 år
Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten	5 år
Programvara och licenser	3 år

Not 1 Redovisningsprinciper

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Avskrivningar ner till bedömt restvärde görs linjärt över följande nyttjandeperioder:

Avskrivningstider materiella anläggningstillgångar

Byggnader	30-60 år
Maskiner och andra tekniska anläggningar	3-10 år
Förbättringsutgifter på annans fastighet	3-20 år
Inventarier, verktyg och installationer	3-10 år
Bilar	5 år
Datorer	3 år

Tillgångarnas restvärde och nyttjandeperioder provas varje balansdag och justeras vid behov.

NEDSKRIVNINGAR AV ICKE-FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av utan provas årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov. I nuläget gäller detta för koncernen enbart för goodwill.

Materiella anläggningstillgångar, nyttjanderättstillgångar och sådana immateriella tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdenedgång närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. En nedskrivning görs med det belopp varmed tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av tillgångens verkliga värde minskat med försäljningskostnader och dess nyttjandevärde. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter).

AKTUELL OCH UPPSKJUTEN SKATT

I koncernen finns huvudsakligen tre poster där det föreligger temporära skillnader som utgör grund för redovisning av uppskjuten skatt:

- Obeskattade reserver
- Leasing
- Immateriella tillgångar

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Pensionsförpliktelser

Koncernen har enbart så kallade avgiftsbestämda pensionsplaner.

Bonusar

Koncernen redovisar en skuld och en kostnad för bonus, baserat på avtal med vissa enskilda individer. Koncernen redovisar en avsättning när det finns en legal förpliktelse eller en informell förpliktelse på grund av tidigare praxis.

LEASING

Teqnions leasingkontrakt (nyttjanderättsavtal) fördelar sig på följande slag av tillgångar:

- Lokaler, i vilka verksamheterna bedrivs
- Bilar
- Maskiner och övrigt

I övrigt är förekomsten av leasingkontrakt begränsad till tillgångar av lägre värde alternativt med kort hyresperiod. Dessa tas inte upp som en tillgång respektive skuld i balansräkningen.

Koncernens lokalkontrakt löper som regel över en tidsperiod om 36-60 månader. Bilar hyrs normalt över en tidsperiod om 36 månader.

Not 1 Redovisningsprinciper

Mindre värde bedöms som de fall där värdet för en leasad tillgång, när den är ny, understiger 50 TSEK.

VARULAGER

Varulagret redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet fastställs med användning av först in, först ut-metoden (FIFU). Anskaffningsvärdet för handelsvaror består av kostnad för inköp av varorna. Egentillverkade hel- och halvfabrikat värderas till varornas tillverkningskostnad med tillägg för skälig andel av indirekta kostnader. Varulagret består till största del av färdiga varor, handelsvaror och råvaror. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, med avdrag för tillämpliga försäljningskostnader. Erforderlig avsättning för inkurans har gjorts efter individuell bedömning.

UTDELNINGAR

Eventuell utdelning till moderbolagets aktieägare redovisas som skuld i Koncernens finansiella rapporter i den period då utdelningen godkänns av moderbolagets aktieägare. Inför 2026 års årsstämma föreslås ingen utdelning (0) avseende verksamhetsåret 2025.

RESULTAT PER AKTIE

Resultat per aktie beräknas som årets resultat hänförligt moderbolagets aktieägare dividerat med genomsnittligt antal aktier under respektive period. Periodens resultat hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier, justerat för utspädande potentiella stamaktier vilka härrör från utgivna optioner.

INTÄKTER FRÅN AVTAL MED KUNDER

Utgångspunkten för redovisning av intäkter från avtal med kunder är att en intäkt redovisas när kontrollen över en vara eller tjänst övergår till kunden. Försäljningspriset fördelas på de i avtalen identifierade prestationsåtagandena. Prestationsåtagandena kan uppfyllas och kontrollen överförs vid en specifik tidpunkt såväl som över tid. Normala betalningsvillkor i koncernen är 30 dagar.

Försäljning av varor

Majoriteten av koncernens intäkter kommer från försäljning av varor så som tekniska komponenter, material och avancerad utrustning. Leverans anses inte ha skett förrän produkterna har sänts till angiven plats, riskerna för inkurans och förlust har överförs till kunden och kunden har godkänt produkterna i enlighet med försäljningsavtalet, villkoren för godkännande har löpt ut eller koncernen har objektiva bevis för att alla kriterier för godkännande har uppfyllts. Vid försäljning av ovan varor ingår ibland rabatter och för branschen sedvanliga garantier. Rabatter redovisas i den period de avser. Transaktionspriserna under kontrakt avseende försäljning av varor faktureras oftast vid fullgörande av leveransvillkor.

Försäljning av tjänster

Koncernen säljer tjänster i form av konsultation, utveckling, installation, service och underhåll ofta kopplade till produktförsäljning men även som fristående tjänster. Intäkter från försäljning av tjänster redovisas i den period som tjänsterna utförs och åtaganden uppfylls. Intäkterna beräknas genom att färdigställandegraden för den specifika transaktionen fastställs baserat på hur stor del de tjänster som utförts, utgör av de totala tjänster som ska utföras. Uppdragsinkomster och uppdragsutgifter för uppdrag till fast pris redovisas som intäkt och kostnad med utgångspunkt från färdigställandegraden på balansdagen (successiv vinstavräkning).

Not 1 Redovisningsprinciper

TECKNINGSOPTIONSBASERAT INCITAMENTSPROGRAM

Koncernen har inrättat teckningsoptionsbaserade incitamentsprogram där anställda förvärvar optioner till marknadsvärde. Marknadsvärdet fastställs vid tilldelningstillfället med tillämpning av Black & Scholes värderingsmodell. Eftersom förvärven sker till marknadsvärde uppstår ingen omedelbar personalkostnad vid tilldelningen avseende själva optionerna. I anslutning till vissa program lämnas en bonusutbetalning efter 24 månader (motsvarande en viss procentsats av deltagarens investering) om den anställde väljer att delta. Eftersom bonusen är villkorad av att deltagaren kvarstår i sin anställning och behåller sina optioner under en fastställd period (två år), betraktas detta som en del av den samlade ersättningen för tjänster.

Kostnaden för bonusutbetalningen, inklusive därtill hörande sociala avgifter, periodiseras som personalkostnad över den period som kvalificerar deltagaren för bonusen. Vid varje balansdag omprövar koncernen sin bedömning av hur många anställda som förväntas uppfylla villkoren för att erhålla bonusen. Eventuella justeringar redovisas i resultaträkningen och motposten för bonusen redovisas som en skuld.

När teckningsoptionerna utnyttjas för teckning av nya aktier, emitteras nya aktier. Betalningen för dessa (lösenpriset) krediteras aktiekapitalet (kvotvärdet) och resterande del mot övrigt tillskjutet kapital (fria överkursfonden). Inga personalkostnader uppstår vid själva utnyttjandet då optionerna är egetkapital-reglerade, för en mer utförlig beskrivning av programmet se not 6.

AKTIERELATERAT PROGRAM MED KONTANTREGLERING

Aktierelaterade ersättningar med kontantreglering redovisas i enlighet med IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar. Programmen klassificeras som kontantavräknade och redovisas som en skuld i balansräkningen. Skulden värderas till verkligt värde vid varje rapportperiod, med användning av en värderingsmodell baserad på Monte Carlo-simulering. Förändringar i verkligt värde redovisas i resultaträkningen över intjänandeperioden samt fram till dess att reglering sker.

REDOVISNINGSPRINCIPER I MODERBOLAGET

Redovisningsprinciperna i moderbolaget överensstämmer i allt väsentligt med koncernredovisningen. Moderbolagets redovisning är upprättad i enlighet med RFR 2 Redovisning för juridiska personer och Årsredovisningslagen. RFR 2 anger undantag från och tillägg till de av IASB utgivna standarder samt av IFRIC utgivna uttalanden. Undantagen och tilläggen ska tillämpas från det datum då den juridiska personen i sin koncernredovisning tillämpar angiven standard eller uttalande.

Moderbolaget använder de uppställningsformer som anges i Årsredovisningslagen, vilket bland annat medför att en annan presentation av eget kapital tillämpas.

Aktier i dotterbolag redovisas till upplupet anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella nedskrivningar. När det finns en indikation på att aktier och andelar i dotterbolag minskat i värde görs en beräkning av återvinningsvärdet. Är detta lägre än det redovisade värdet görs en nedskrivning. Nedskrivningar redovisas i posten Resultat från andelar i koncernföretag.

I anskaffningsvärdet för andelar i dotterbolag inkluderas transaktionskostnader. I koncernredovisningen kostnadsföres transaktionsutgifter i den period de uppkommer.

Not 2

Segment

Teqnions dotterbolag agerar fristående som egna enheter och vi varken arbetar med dem eller följer dem som delar av segment. För att du som tar del av våra finansiella rapporter ska få en så korrekt bild av vår verksamhet som möjligt är det bättre att titta på helheten.

Samtliga dotterbolag har Sverige eller brittiska öarna som sin geografiska hemvist. Anläggningstillgångar, liksom investeringar, är huvudsakligen hänförliga till Sverige och UK. Övervägande del av dotterbolagens kunder har sin geografiska hemvist inom Europa.

Ingen enskild kund utgör mer än tio procent av koncernens nettoomsättning.

Intäkter per väsentligt intäktsslag	Koncernen		Moderbolaget	
Belopp i MSEK	2025	2024	2025	2024
	jan-dec	jan-dec	jan-dec	jan-dec
Varuförsäljning	1 642,8	1 471,1	-	-
Tjänsteförsäljning	154,0	92,2	0,1	0,1
Fakturerade kostnader	-1,4	-1,8	0,0	0,0
Internfakturering av tjänster till koncernföretag	-	-	83,7	56,4
Övrigt	4,6	5,5	0,0	0,0
Summa	1 800,0	1 567,0	83,8	56,5

Intäkter per geografiskt område	Koncernen		Moderbolaget	
Belopp i MSEK	2025	2024	2025	2024
	jan-dec	jan-dec	jan-dec	jan-dec
Sverige	1 042,4	1 015,8	49,7	44,6
EU	211,8	172,6	1,1	1,4
UK	364,6	227,6	33,0	10,5
Norge	44,8	51,4	-	-
USA	66,9	33,1	-	-
Övriga världen	69,5	66,5	-	-
Summa	1 800,0	1 567,0	83,8	56,5

Not 3 Finansiella risker och riskhantering

Mål och policy för riskhantering/Finansiell riskhantering

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för olika finansiella risker: marknadsrisk (valutarisk och ränterisk), kreditrisk och likviditetsrisk/finansieringsrisk.

Koncernens övergripande riskhanteringspolicy fokuserar på oförutsägbarheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på resultat och likviditet p.g.a. finansiella risker.

Riskhanteringen sköts av ekonomichef i samråd med verkställande direktören och styrelsen, enligt riktlinjer som fastställts av styrelsen. I riskfunktionen ingår att identifiera, utvärdera och säkra finansiella risker. Detta sker i nära samarbete med koncernens operativa enheter.

MARKNADSRISK

Ränterisk

Koncernens ränterisk utgörs främst av långfristig upplåning. Koncernens upplåning från kreditinstitut baseras på en rörlig 3-månaders ränta plus marginal, vars nivå beror på aktuell nivå på Nettoskuld/EBITDA.

Om räntan förändras med en procentenhet blir effekten på finansnettot baserat på skulder till kreditinstitut per balansdagen, totalt cirka 5,0 MSEK (3,0). Känslighetsanalysen grundar sig på att alla andra faktorer förblir oförändrade.

Not 3 Finansiella risker och riskhantering, *forts.*

Valutarisk

Teqnon är huvudsakligen en nationell koncern men har även internationell närvaro genom dotterbolag bl.a. i Storbritannien och Irland. Flera svenska dotterbolag har försäljning i andra länder. I tillägg förekommer inköp från leverantörer i utländsk valuta, företrädesvis EUR och USD. Exponering för förändring i valuta delas vanligen in i två huvudgrupper, omräkningsexponering respektive transaktionsexponering. Rapporteringsvalutan är svenska kronor. Detta gör att koncernen är exponerad för valutarisker på grund av att förändringar i valutakurser kan påverka resultat och eget kapital.

Omräkningsexponering

De utländska dotterbolagens tillgångar med avdrag för skulderna utgör en nettoinvestering i utländsk valuta, som vid konsolideringen ger upphov till en omräkningsdifferens. Sådana omräkningsdifferenser redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i en separat kategori inom eget kapital benämnd omräkningsreserv.

Transaktionsexponering

Med transaktionsexponering menas vanligen dels exponering som härrör från kommersiella flöden, d.v.s. försäljning och inköp över gränserna, dels exponering från finansiella flöden. Än så länge är koncernens exponering för transaktioner begränsad.

Koncernens riskexponering i utländsk valuta, dvs finansiella tillgångar och skulder i annan valuta än respektive bolags egna funktionella valuta, vid utgången av rapportperioden, uttryckt i svenska kronor (MSEK), framgår av tabellen nedan:

Belopp i MSEK	SEK		USD		EUR		GBP		Andra valutor	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Kundfordringar	-	-	11,7	41,8	28,6	26,1	0,0	0,1	2,1	0,4
Övriga fordringar	-	-	-	-	2,3	-	4,6	-	-	-
Likvida medel	-	-	35,3	7,5	20,2	31,6	23,4	9,2	2,6	0,0
Upplåning från kreditinstitut	-	-	-	-	-21,5	-22,8	-275,5	-137,5	-	-
Övriga finansiella skulder	-	-	-	-	-	-20,1	-177,7	-82,3	-	-
Leverantörsskulder	-	-	-15,1	-31,1	-21,1	-24,3	-0,0	-0,0	-0,3	-0,0
Totalt	-	-	31,9	18,2	8,5	-9,5	-425,2	-210,5	4,5	0,4

Not 3 Finansiella risker och riskhantering, *forts.*

KREDITRISK

Kreditrisk eller motpartsrisk är risken för att motparten i en finansiell transaktion inte fullgör sina förpliktelser på förfallodagen. Teqnions kreditrisk innefattar främst kundfordringar men viss kreditrisk finns avseende likvida medel. Avseende likvida medel bedöms kreditrisken vara försumbar då motparterna är stora välkända banker med hög kreditvärdighet.

Kundkreditrisk

Kundkreditrisk är risken att kunder inte uppfyller sina åtaganden. Utöver en övergripande övervakning på koncernnivå sker en mer detaljerad uppföljning av kundkreditrisker på lokal nivå, dvs hos respektive dotterbolag, nära kunden. I de fall då ingen oberoende kreditbedömning finns, görs en riskbedömning av kundens kreditvärdighet där dennes finansiella ställning beaktas, liksom tidigare erfarenheter och andra faktorer. Risklimiter fastställs baserat på interna eller externa kreditbedömningar. Användningen av kreditgränser följs upp regelbundet. Några större koncentrationer av kreditrisker bedöms inte föreligga. Den maximala exponeringen för kreditrisker i kundfordringar utgörs av det, för varje given tidpunkt, redovisade värdet.

Kombinationen av att ingen enskild kund står för en större andel av omsättningen än 10% och en stor andel av försäljningen går till statliga instanser och relativt stora privata företag ger en begränsad kreditrisk. Koncernens totala kreditförluster under räkenskapsåret uppgick till 0,3% (0,1) av koncernens omsättning.

Dotterbolagen reserverar för osäkra kundfordringar utifrån ett av koncernen fastlagt schema. Teqnion bedömer att risken för kundkreditförluster är relativt låg då försäljning i hög grad sker till kunder med vilka koncernen har haft långa relationer med och/eller goda erfarenheter av betalningsviljan.

Kundfordringar	Koncernen	
	2025-12-31	2024-12-31
Belopp i MSEK		
Kundfordringar	232,1	233,5
Reservering för osäkra fordringar	-3,9	-2,4
Totalt	228,2	231,1

Reservering osäkra fordringar	Koncernen	
	2025	2024
Belopp i MSEK		
Ingående värde 1 januari	2,3	4,4
Årets reservering för osäkra fordringar	2,7	0,8
Fordringar som skrivits bort under året som ej indrivningsbra	-0,2	-2,2
Återförda outnyttjade belopp	-0,9	-0,7
Utgående värde 31 december	3,9	2,3

Analys av kreditexponering i kundfordringar	Koncernen	
	2025-12-31	2024-12-31
Belopp i MSEK		
Kundfordringar som varken är förfallna eller nedskrivna	162,6	173,3
<i>Förfallna:</i>		
- mindre än 3 månader	54,3	50,3
- 3-6 månader	5,4	2,1
- mer än 6 månader	6,0	5,4
Totalt förfallna	65,7	57,8
<i>Varav nedskrivna</i>	-3,9	-2,4
Totalt	228,3	231,1

Not3

Finansiella risker och riskhantering, *forts.*

LIKVIDITETSRISK

Per den 31 december 2025 uppgick likvida medel i koncernen till 209,5 MSEK (196,0). Likviditeten består av banktillgodohavanden. Koncernen har utöver redovisade likvida medel en checkräkningskredit om 100 MSEK (100), varav 0 MSEK (0) är nyttjat per balansdagen. Därutöver har moderbolaget ytterligare outnyttjad del av kreditfacilitet på cirka 77,0 MSEK.

I tabellen nedan återfinns de odiskonterade kassaflöden som kommer av koncernens finansiella skulder, baserat på de vid balansdagen kontrakterade tidigaste återstående löptiderna. De belopp som förfaller inom 12 månader överensstämmer med bokförda belopp, eftersom diskonteringseffekten är oväsentlig. Belopp i utländsk valuta samt belopp som ska betalas baserat på en rörlig ränta har uppskattats genom att använda de på balansdagen gällande valutakurserna och räntesatserna.

Löptidsanalys finansiella skulder-										
Belopp i MSEK	Koncernen					Moderbolaget				
	Inom 12 mån	12-24 mån	24-60 mån	>60 mån	Summa	Inom 12 mån	12-24 mån	24-60 mån	>60 mån	Summa
2025-12-31										
Upplåning från kreditinstitut	23,8	515,8	7,5	1,1	548,2	23,0	515,1	6,8	-	544,9
Leasingskuld	48,3	36,5	53,5	27,1	165,4	-	-	-	-	-
Övriga finansiella skulder	71,1	61,9	73,8	-	206,8	71,1	61,9	73,8	-	206,8
Leverantörsskulder	119,5	-	-	-	119,5	3,2	-	-	-	3,2
Övriga skulder	3,9	-	-	-	3,9	-	-	-	-	-
Totalt	266,6	614,2	134,8	28,2	1 043,8	97,3	577,0	80,6	-	754,9
2024-12-31										
Upplåning från kreditinstitut	15,6	328,8	0,8	1,5	346,7	14,8	328,2	-	-	343,0
Leasingskuld	46,0	35,6	52,7	29,1	163,4	-	-	-	-	-
Övriga finansiella skulder	84,1	15,3	17,4	-	116,8	84,1	15,3	17,4	-	116,8
Leverantörsskulder	119,5	-	-	-	119,5	0,3	-	-	-	0,3
Övriga skulder	5,9	-	-	-	5,9	-	-	-	-	-
Totalt	271,1	379,7	70,9	30,6	752,3	99,2	343,5	17,4	-	460,1

Not 3 Finansiella risker och riskpolicy, *forts.*

KAPITALHANTERING

Teqnions finansiella mål är följande:

1. STABILITET

För att aldrig riskera det vi byggt upp och säkerställa hållbar tillväxt krävs en finansiell stabilitet som grund. Detta mål ska alltid vara uppfyllt. Finansiellt mål 1: Nettoskulden genom EBITDA ska vara mindre än 2,5. Nettoskuld genom EBITDA uppgick till 1,6, därmed var målet uppfyllt för 2025.

2. LÖNSAMHET

Vi jobbar alltid envetet med våra marginaler och vår lönsamhet. Fokus är på projekt och förvärv med högre lönsamhetsmarginaler än var vi är idag. Innan vi jagar på för fullt framåt ser vi till att befintlig affär är hel och lönsam. Finansiellt mål 2: EBITA-marginal ska var över 9%. EBITA-marginal uppgick till 11,3%, därmed var målet uppfyllt för 2025.

3. AKTIEÄGARVÄRDE

När målen 1. och 2. är uppfyllda är det full fart och fokus på att skapa aktieägarvärde genom att öka vinsten per aktie (VPA). Det sker främst genom förvärv av fina företag. Detta ger den tydligaste kopplingen till värde per aktie över tid för den långsiktiga aktieägaren. Finansiellt mål 3: Dubbla vinst per aktie vart femte år. Vinst per aktie uppgick till 5,57 SEK för 2025. Vid vinst per aktie om 5,46 SEK hade vinst per aktie dubblats. Målet var därmed uppfyllt 2025.

Teqnions utdelningspolicy är att vi ska fortsätta tillväxtresan genom att tillgängligt kapital primärt allokeras till företagsförvärv. Om styrelsen bedömer att det finns överlikviditet i bolaget kan upp till tio procent av skattat resultat delas ut. Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2025 med bedömningen att Teqnion kan skapa överavkastning med kassan.

Not4

Förvärvade verksamheter

Förvärv genomförda under 2025

Under 2025 har följande förvärv genomförts; Midlands Special Fasteners Ltd, Awarded 2U Ltd, Merridale Ltd, Thermasolutions International Ltd, Edurus Gravstenar AB, MITAB i Forsbacka AB, Norlin Polymers (UK) Ltd, Birketts Bogmats Ltd samt HT Servo Ltd.

Den 4 februari 2025 förvärvades Midlands Special Fasteners Ltd. Bolaget är baserat i Walsall och är specialiserat på leverans av specialfästelement för krävande applikationer. Verksamheten fokuserar på att lösa komplexa kundutmaningar genom att tillhandahålla tekniskt avancerade fästlösningar som används inom bland annat rymdindustri, högpresterande fordonsmotorer och marina miljöer.

Den 20 februari 2025 förvärvades Awarded 2U Ltd. Bolaget, med säte i Herefordshire, är en av Storbritanniens ledande leverantörer av kundanpassade företagsutmärkelser. Awarded 2U hanterar hela processen internt, från design till färdig produktion. Bolagets starka marknadsposition bygger på ett tydligt kundfokus, dokumenterad leveranssäkerhet samt hög kreativ kompetens.

Den 4 mars 2025 förvärvades Merridale Ltd. Merridale är en av Storbritanniens ledande leverantörer av kommersiella drivmedelssystem. Bolaget konstruerar, tillverkar och installerar utrustning som sträcker sig från enskilda pumpar till kompletta nyckelfärdiga helhetslösningar. Produktsortimentet omfattar bränslepumpar, bränslehanteringssystem, tankmätningssystem samt tillhörande kringutrustning och betjänar såväl mindre verksamheter som större fordonsflottor med flera depåer.

Den 21 mars 2025 förvärvades Thermasolutions International Ltd. Bolaget grundades med ambitionen att öka energieffektiviteten inom dagligvaruhandel och detaljhandel och har utvecklats till en ledande aktör inom design och tillverkning av högkvalitativa kyl- och fryslösningar för dagligvaruhandel, hotell- och restaurangsektorn. Bolaget är baserat i Northamptonshire och levererar till såväl den brittiska marknaden som internationella marknader.

Genomförda förvärv 2025	Tillträde	Förvärvad andel, %	Årlig netto- omsättning, MSEK*
Midlands Special Fasteners Ltd	4 februari	100	30
Awarded 2U Ltd	20 februari	100	35
Merridale Ltd	4 mars	100	35
Thermasolutions International Ltd	21 mars	100	35
Edurus Gravstenar AB	24 mars	100	45
Mitab i Forsbacka AB	2 april	100	65
Norlin Polymers (UK) Ltd	28 maj	100	30
Birketts Bogmats Ltd	10 september	100	70
HT Servo Ltd	24 september	100	60
*) Snitt de senaste tre åren innan förvärvstidpunkten			

Den 24 mars 2025 förvärvades Edurus Gravstenar AB. Bolaget har sitt huvudkontor i Malung samt verksamhet i Stockholm och grundades 1999. Edurus är marknadsledande i Sverige inom det nischade segmentet av den dimensionerade stenindustrin. Bolaget tillhandahåller främst gravstenar, stenfigurer samt kompletterande gravvårstjänster till och via begravningsbyråer. Framgången bygger på ett starkt renommé avseende kvalitet, leveransprecision, operativ effektivitet samt god förståelse för kundernas behov.

Den 2 april 2025 förvärvades MITAB i Forsbacka AB. MITAB har sedan 1995 varit en etablerad leverantör av kremationsanläggningar och tillhandahåller avancerade ugnar samt tillhörande utrustning i Norden. Med djup kompetens inom konstruktion, projektering och installation stödjer bolaget såväl nybyggnation som modernisering av krematorier.

Not4 Förvärvade verksamheter, *forts.*

Den 28 maj 2025 förvärvades Norlin Polymers (UK) Ltd. Norlin, med verksamhet i Bolton, är en specialiserad compounder av tekniska polymerer, huvudsakligen för medicintekniska och farmaceutiska applikationer i Europa. Samtliga material är kundanpassade och utvecklas i enlighet med respektive kunds specifika produktkrav samt gällande lagar och regulatoriska krav, inklusive FDA-regelverk.

Den 10 september 2025 förvärvades Birketts Bogmats Ltd. Birketts är ett familjeägt brittiskt bolag specialiserat på leverans av hardwood timber bog mats (träbaserade markskyddsmattor). Från sin depå i Stratford-upon-Avon betjänar bolaget kunder inom bygg- och anläggning, civilingenjörsverksamhet, maskinuthyrning och energisektorn med tillförlitliga lösningar för markskydd och temporära tillfartsvägar. Med erfarenhet sedan 1974 och ett starkt kundfokus har bolaget byggt upp ett gott rykte avseende pålitlighet, affärsmässighet och jämn produktkvalitet.

Den 24 september 2025 förvärvades HT Servo Ltd. HT Servo har flera av Storbritanniens ledande bolag inom flyg- och försvarsindustrin som kunder. Bolaget levererar rörelsekomponenter såsom hastighets- och positionsgivare, borstade och borstlösa likströmsmotorer, elektromekaniska ställdon samt precisionsväxelsystem. Verksamheten har sina rötter i 1980-talet och etablerades i sin nuvarande form 2001. Bolagets konkurrenskraft bygger på teknisk expertis, robusta och tillförlitliga lösningar samt en serviceinriktad organisation.

Not 4

Förvärvade verksamheter, forts.

Effekter av förvärv 2025

Förvärven som genomförts under 2025 har följande effekter på koncernens tillgångar och skulder. Förvärvsanalyserna har slutligt fastställts.

De tillgångar och skulder som ingick i periodens förvärv uppgår enligt förvärvsanalyserna till följande:

Verkligt värde	MSEK
Immateriella tillgångar	35,4
Materiella anläggningstillgångar	26,8
Varulager	44,9
Kundfordringar och övriga fordringar	64,7
Likvida medel	131,9
Avsättningar	0,0
Uppskjuten skatt	-12,8
Leverantörsskulder och andra skulder	-108,2
Netto identifierbara tillgångar och skulder	182,7
Goodwill	379,9
Överförd ersättning	562,6
Varav	
kontant utbetald	388,7
villkorad köpeskillning	146,7
Senarelagd utbetalning	27,2

Goodwill motiveras sammantaget av förväntad framtida lönsamhet, affärsmodell, personalens kompetens och engagemang samt organisationernas kultur med affärsmässighet och driv. Denna goodwill är inte skattemässigt avdragsgill.

Villkorade köpeskillningar är definierade per förvärv och uppdelade i två eller flera delar och är avhängiga framtida resultat som uppnås i respektive bolag under perioden från februari 2025 till som längst augusti 2028. Samtliga villkorade köpeskillningar har en fastställd maxnivå. De villkorade köpeskillningarna kan falla ut i intervallet 0,0-61,5 MSEK. Det verkliga värdet på de villkorade köpeskillningarna uppgick vid förvärvstidpunkterna för de angivna förvärven till 146,7 MSEK. Initialt värderas villkorade köpeskillningar till det sannolika utfallet.

Förvärvsrelaterade kostnader för årets förvärv, som redovisas bland övriga externa kostnader, uppgår till 2,5 MSEK.

Påverkan på resultaträkningen	MSEK
jan-dec 2025	
Nettoomsättning	287,5
EBITA	67,1

Påverkan på resultaträkningen om förvärven	MSEK
varit en del av koncernen från den 1 jan 2025	
Nettoomsättning	406,3
EBITA	93,6

Not4

Förvärvade verksamheter, *forts.*

Förvärv genomförda under 2024

Under 2024 har följande förvärv genomförts; Nubis Solutions Limited, Avelair Limited samt UK Lanyard Makers Limited.

Den 19 februari 2024 förvärvades Nubis Solutions Limited. Nubis är en brittisk designer av specialanpassade inkapslingar som används av kunder som driver datacenter för högintensiv processering med fokus på GPUer och CPUer. Produkterna marknadsförs under eget varumärke och hjälper kunder med höga krav att få ut högsta möjliga effekt och livslängd av sin maskinpark samtidigt som de reducerar energiåtgången och klimatavtrycket markant jämfört med sina konkurrenter.

Den 17 juli 2024 förvärvades Avelair Limited som är en ledande tillverkare i Storbritannien, specialiserad på energieffektiva och tillförlitliga skruvkompressorer. Bolaget tillhandahåller kompletta lösningar för tryckluft, inklusive design, installation och underhåll. Produkterna omfattar fasta och variabla hastighetskompressorer, luftbehandlingssystem och skräddarsydda paket för tryckluft. Avelair är kända för utmärkt kundservice och säkerställer optimal effektivitet, säker drift och kostnadsbesparingar för kunderna

Den 1 augusti 2024 förvärvades UK Lanyard Makers Limited som är en brittisk tillverkare av kundanpassade nyckelband som används som en kritisk del i kundens drift, t.ex. stora evenemang, mässor eller produktlanseringar. UKLM blivit det självklara valet för de kunder som värderar designkvalitet, leveransprecision och flexibilitet

Genomförda förvärv 2024	Tillträde	Förvärvad andel, %	Årlig netto-omsättning, MSEK*
Nubis Solutions Limited	19 februari	100	40 MSEK
Avelair Limited	17 juli	100	41 MSEK
UK Lanyard Makers Limited	1 augusti	100	18 MSEK
*) Snitt de senaste tre åren			

Not 4

Förvärvade verksamheter, *forts.*

Effekter av förvärv

Förvärven som genomförts under 2024 har följande effekter på koncernens tillgångar och skulder. Förvärvsanalyserna har slutligt fastställts.

De tillgångar och skulder som ingick i periodens förvärv uppgår enligt förvärvsanalyserna till följande:

Verkligt värde	MSEK
Immateriella tillgångar	8,8
Materiella anläggningstillgångar	4,1
Varulager	14,1
Kundfordringar och övriga fordringar	18,8
Likvida medel	34,1
Avsättningar	-0,1
Uppskjuten skatt	-2,2
Leverantörsskulder och andra skulder	-24,7
Netto identifierbara tillgångar och skulder	52,9
Goodwill	105,5
Överförd ersättning	158,4
Varav	
kontant utbetald	112,4
senarelagd utbetalning	29,4
villkorad köpeskillning	16,6

Goodwill motiveras sammantaget av förväntad framtida lönsamhet, affärsmodell, personalens kompetens och engagemang samt organisationernas kultur med affärsmässighet och driv. Denna goodwill är inte skattemässigt avdragsgill.

Villkorade köpeskillningar är definierade per förvärv och uppdelade i två eller flera delar och är avhängiga framtida resultat som uppnås i respektive bolag under perioden från februari 2024 till som längst juni 2027. Samtliga villkorade köpeskillningar har en fastställd maxnivå. De villkorade köpeskillningarna kan falla ut i intervallet 0,0-29,4 MSEK. Det verkliga värdet på de villkorade köpeskillningarna uppgick vid förvärvstidpunkterna för de angivna förvärven till 29,4 MSEK. Initialt värderas villkorade köpeskillningar till det sannolika utfallet.

Förvärvsrelaterade kostnader för årets förvärv, som redovisas bland övriga externa kostnader, uppgår till 0,7 MSEK.

Påverkan på resultaträkningen	MSEK
jan-dec 2024	
Nettoomsättning	57,6
EBITA	4,5

Påverkan på resultaträkningen om förvärven	MSEK
varit en del av koncernen från den 1 jan 2024	
Nettoomsättning	93,1
EBITA	13,6

Not5

Övriga rörelseintäkter

Belopp i MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
	jan-dec	jan-dec	jan-dec	jan-dec
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	10,2	8,4	1,9	0,4
Provisionsintäkter	2,6	0,5	-	-
Realisationsvinst vid avyttring av materiella anläggningstillgångar	1,2	1,0	0,0	-
Omvärdering av villkorad köpeskilling	37,8	28,4	-	-
Statliga bidrag	1,9	1,6	-	-
Försäkringsersättningar	0,0	0,0	-	-
Övrigt	8,8	2,1	6,6	-
Summa övriga rörelseintäkter	62,5	42,0	8,5	0,4

Not 6

Antal anställda, personalkostnader och ledande befattningshavare och styrelsens ersättningar

	2025			2024		
	Medelantal anställda	Varav kvinnor	Andel kvinnor i %	Medelantal anställda	Varav kvinnor	Andel kvinnor i %
Moderbolaget	8	4	50%	9	4	44%
Dotterbolag	571	140	25%	503	110	22%
Koncernen totalt	579	144	25%	512	114	22%
<i>Varav i</i>						
Sverige	419	103	25%	416	97	23%
Irland	14	2	14%	14	1	7%
Storbritannien	146	39	27%	82	16	20%

	2025			2024		
	Antal på balansdagen	Varav kvinnor	Andel kvinnor i %	Antal på balansdagen	Varav kvinnor	Andel kvinnor i %
Könsfördelning för styrelseledamöter och övriga ledande befattningshavare						
Moderbolaget						
Styrelseledamöter inkl vd	7	3	43%	7	2	29%
Övriga ledande befattningshavare	2	0	0%	1	0	0%
Totalt	9	3	33%	8	2	25%

Not 6**Antal anställda, personalkostnader och ledande befattningshavare och styrelsens ersättningar, forts.**

Koncernen	2025			2024		
	Styrelseledamöter, verkställande		Summa	Styrelseledamöter, verkställande		Summa
	direktörer och andra ledande	Övriga		direktörer och andra ledande	Övriga	
Belopp i MSEK	befattningshavare	anställda		befattningshavare	anställda	
Löner och ersättningar	36,5	289,5	326,0	32,6	234,3	266,9
Varav <i>tantiem</i>	4,6	-	4,6	2,0	1,3	3,3
Pensionskostnader	4,9	18,8	23,7	5,3	13,3	18,6
Sociala kostnader	10,6	76,9	87,5	11,6	69,8	81,4
Koncernen totalt	52,1	385,1	437,2	49,5	317,4	366,9

Moderbolaget	2025			2024		
	Styrelseledamöter, verkställande		Summa	Styrelseledamöter, verkställande		Summa
	direktörer och andra ledande	Övriga		direktörer och andra ledande	Övriga	
Belopp i MSEK	befattningshavare	anställda		befattningshavare	anställda	
Löner och ersättningar	7,2	11,2	18,4	4,4	7,2	11,6
Varav <i>tantiem</i>	1,4	3,2	4,6	-	2,0	2,0
Pensionskostnader	1,0	0,8	1,8	0,8	0,8	1,6
Sociala kostnader	2,4	3,8	6,2	1,6	4,8	6,4
Moderbolaget totalt	10,6	15,8	26,4	6,8	12,8	19,6

Styrelseledamöter som är anställda som dotterbolags-VD erhåller fast lön, övriga förmåner och pensionskostnader från respektive dotterbolag. Styrelseledamöter som är anställda i koncernen erhåller inget styrelsearvode. Rörlig ersättning (*tantiem*) för dotterbolags-VD:ar betalas ut från moderbolaget. För verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare gäller en ömsesidig uppsägningstid enligt gängse gällande regler, som längst nio månader.

Not 6

Antal anställda, personalkostnader och ledande befattningshavare och styrelsens ersättningar, *forts.*

Teckningsoptionsprogram till ledande befattningshavare och nyckelpersoner

Årsmötena 2020-2022 samt 2025 beslutade om att ställa ut teckningsoptioner till ledande befattningshavare inom Teqnikonkoncernen. Medarbetarna har erlagt marknadsmässig premie för optionerna till ett pris motsvarande värdering enligt sedvanlig värderingsmodell (Black & Scholes). Varje teckningsoption berättigar till teckning av en aktie i Teqnikon. Om innehavaren lämnar sin anställning har Teqnikon rätt att välja att köpa tillbaka utestående optioner.

Förändring av utställda teckningsoptioner

	2025-12-31		2024-12-31	
	Antal optioner	Motsvarande antal aktier	Antal optioner	Motsvarande antal aktier
Utestående vid periodens ingång	15 000	15 000	42 000	42 270
Uteställda	61 500	61 500	-	-
Återköpta	-6 000	-6 000	-	-
Ej nyttjade optioner	-15 000	-15 000		
Nyttjade optioner	-	-	-27 000	-27 270
Utestående vid periodens utgång	55 500	55 500	15 000	15 000

Optionsvillkor för utestående teckningsoptioner

Serie	2025-12-31					2024-12-31		Teckningsperiod
	Pris per tecknings-option	Tecknings-kurs, SEK ¹	Rätt att köpa antal aktier ^{*)}	Antal optioner	Mot-svarande antal aktier	Antal optioner	Mot-svarande antal aktier	
2025/2028 serie 1	16,80	265,11	1,00	55 500	55 500	-	-	2 maj 2028-2 juni 2028
2022/2025 serie 1	12,31	172,28	1,00	-	-	15 000	15 000	12 maj 2025-12 juni 2025
2021/2024 serie 1	11,86	104,52	1,01	-	-	-	-	6 maj 2024-31 maj 2024
				55 500	55 500	15 000	15 000	

Maximal utökning av antalet aktier i förhållande till utestående aktier vid periodens slut

0,1%

0,1%

^{*)} Teckningskurs och antalet aktier som varje option berättigar att köpa är omräknat pga lämnad utdelning 2022 för serie 1 2021/2024

Not 6 Antal anställda, personalkostnader och ledande befattningshavare och styrelsens ersättningar, *forts.*

Långsiktigt kontant bonusprogram 2025 för VD och vice-VD

Vid räkenskapsårets utgång hade Teqnion ett utestående kontant bonusprogram för VD och vice-VD. Om marknadsvärdet på samtliga Teqnions aktier uppgår till mer än 6 000 MSEK ("Tröskelnivån") per den 23 april 2030 ("Slutdatumet") ska respektive deltagare vara berättigad till ett bonusbelopp motsvarande 2 procent av det värde som överstiger Tröskelnivån, upp till ett takbelopp motsvarande ett marknadsvärde på Teqnions aktier om 8 000 MSEK ("Taknivån"). Värdeökningar som överskrider Taknivån ger inte rätt till någon bonus. Det maximala bonusbelopp som kan utbetalas till deltagarna i programmet om marknadsvärdet på bolagets aktier motsvarar Taknivån är därmed 40 MSEK per deltagare, motsvarande totalt 80 MSEK för samtliga deltagare. Om marknadsvärdet på bolagets aktier vid Slutdatumet understiger Tröskelnivån om 6 000 MSEK kommer ingen bonus utgå till deltagarna. Erhållande av bonusutbetalning under bonusprogram 2025 är villkorat av att deltagaren vid Slutdatumet fortsatt är anställd av Teqnion, och att varken deltagaren eller Teqnion har sagt upp deltagarens anställning, enligt villkor som närmare preciseras i avtal mellan bolaget och deltagaren.

Marknadsvärdet på Teqnions aktier ska beräknas baserat på den volymvägda genomsnittskursen för bolagets aktie på Nasdaq First North Growth Market, eller sådan annan marknadsplats där bolagets aktier är upptagna till handel, under de sextio (60) handelsdagar som närmast föregår Slutdatumet. Om marknadsvärdet på bolagets aktier uppgår till eller överstiger Taknivån om 8 000 MSEK per den 23 april 2028 ska en förtida bonusutbetalning utgå till deltagarna inom sextio (60) dagar därefter. Inga finansiella instrument kommer att emitteras eller överlåtas till deltagarna inom ramen för Bonusprogram 2025.

Bonusprogram 2025 syftar till att stärka Teqnions finansiella utveckling genom att främja en intressegemenskap mellan deltagarna i programmet och Teqnion samt skapa förutsättningar för Teqnion att behålla nyckelpersoner som förväntas bidra till bolagets fortsatta utveckling.

Styrelsen anser att Bonusprogram 2025 skapar ett starkt incitament för deltagarna att bidra till bolagets tillväxt och utveckling och främja långsiktigt hållbara beslut för att uppnå resultat på ett sätt som överensstämmer med bolagets vision och övergripande strategi, vilket är till fördel för både Teqnion och dess aktieägare.

Aktierelaterade ersättningar med kontantreglering redovisas i enlighet med IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar. Programmen klassificeras som kontantavräknade och redovisas som en skuld i balansräkningen. Skulden värderas till verkligt värde vid varje rapportperiod, med användning av en värderingsmodell baserad på Monte Carlo-simulering. Förändringar i verkligt värde redovisas i resultaträkningen över intjänandeperioden samt fram till dess att reglering sker.

Under räkenskapsåret 2025 har omvärderingen av det kontantavräknade aktierelaterade incitamentsprogrammet inte medfört någon resultatpåverkan. Skuldens redovisade värde har varit oförändrat under perioden och har därmed inte påverkat koncernens balansräkning. Per den 31 december 2025 uppgår den redovisade skulden avseende det kontantavräknade aktierelaterade incitamentsprogrammet till 0 (0) MSEK.

Not 6 Antal anställda, personalkostnader och ledande befattningshavare och styrelsens ersättningar, *forts.*

	Fast lön/styrelse- arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnader	Summa
2025 – Moderbolaget					
Lena Almefelt, styrelseordförande	0,4	-	-	-	0,4
Mikael Vaezi, styrelseledamot	0,3	-	-	-	0,3
Henrik Joelsson, styrelseledamot	0,3				0,3
Boel Sjöstrand, styrelseledamot	0,2	-	-	-	0,2
Helena Nathhorst, styrelseledamot	0,2	-	-	-	0,2
Johan Steene, vd och styrelseledamot	1,6	0,9	0,0	0,5	3,2
Christopher Mayer, styrelseledamot	0,1	-	-	-	0,1
Andra ledande befattningshavare (2 person)	2,7	0,6	0,0	0,5	3,5
Totalt	5,7	1,5	0,0	1,0	8,2

	Fast lön/styrelse- arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnader	Summa
2024 – Moderbolaget					
Lena Almefelt, styrelseordförande	0,3	-	-	-	0,3
Mikael Vaezi, styrelseledamot	0,2	-	-	-	0,2
Henrik Joelsson, styrelseledamot	0,2	-	-	-	0,2
Per Berggren, styrelseledamot	0,2	-	-	-	0,2
Johan Steene, vd och styrelseledamot	1,6	-	0,0	0,5	2,1
Boel Sjöstrand, styrelseledamot	0,2	-	-	-	0,2
Christoffer Mayer, styrelseledamot	0,1	-	-	-	0,1
Andra ledande befattningshavare (1 person)	1,6	-	0,0	0,3	1,9
Totalt	4,4	-	0,0	0,8	5,2

Not 7**Arvode och kostnadsersättningar till revisorer**

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föräns av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är indelat på skattekonsultationer respektive andra uppdrag.

Belopp i MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
	jan-dec	jan-dec	jan-dec	jan-dec
BDO Mälardalen AB				
Revisionsuppdrag	3,1	1,8	1,3	0,3
Andra rådgivningstjänster	0,5	0,3	0,3	0,3
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	0,7	0,6	-	-
Andra rådgivningstjänster	-	-	-	-
Totalt	4,3	2,7	1,6	0,6

Not 8**Resultat från andelar i koncernföretag**

Belopp i MSEK	Moderbolaget	
	2025	2024
	jan-dec	jan-dec
Utdelningar	100,4	86,3
Nedskrivningar	-64,3	-44,4
Totalt	36,1	41,9

Kommentar till not 8:

Se not 26 för kommentar om årets och föregående års nedskrivningar.

Not9 Finansiella intäkter och kostnader

Belopp i MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
	jan-dec	jan-dec	jan-dec	jan-dec
Finansiella intäkter				
Ränteintäkter	2,1	4,5	0,9	2,8
Ränteintäkter från koncernföretag	-	-	3,6	4,0
Netto, valutakursförändring	41,2	5,8	41,4	0,4
Övriga finansiella poster	0,1	0,2	-	-
Finansiella intäkter	43,4	10,5	45,8	7,2
Finansiella kostnader				
Räntekostnader				
- upplåning	-21,4	-17,5	-20,8	-17,3
- villkorade köpeskillingar, värderade till verkligt värde via resultaträkningen	-3,6	-1,6	-3,6	-1,6
- leasingskulder	-7,3	-7,3	-	-
- koncernföretag	-	-	-2,3	-1,8
- övriga räntekostnader	-0,3	-0,7	-0,2	-
Netto, valutakursförändring	-	-12,2	-	-12,2
Avgift vid avyttring av kundfordringar	-1,1	-0,6	-	-
Övriga finansiella kostnader	-	0,3	-	-0,5
Finansiella kostnader	-33,7	-39,5	-26,9	-33,4
Resultat från andelar i koncernföretag	-	-	36,1	41,9
Resultat från finansiella poster	9,7	-29,0	55,0	15,8

Not 10 Skatter

Redovisat i resultaträkningen	Koncernen		Moderbolaget	
Belopp i MSEK	2025	2024	2025	2024
	jan-dec	jan-dec	jan-dec	jan-dec
Aktuell skatt	-32,6	-24,7	-19,8	-10,2
Aktuell skatt hänförligt till tidigare år	-0,6	0,2	-	-
Uppskjuten skatt	-3,7	1,8	-	-
Totalt	-36,9	-22,7	-19,8	-10,2

Avstämning effektiv skatt	Koncernen		Moderbolaget	
Belopp i MSEK	2025	2024	2025	2024
	jan-dec	jan-dec	jan-dec	jan-dec
Resultat före skatt	135,3	118,5	129,8	88,3
Inkomstskatt beräknad enligt gällande skattesats (20,6%)	-27,9	-24,4	-26,7	-18,1
Ej skattepliktiga intäkter	7,8	6,6	20,7	17,8
Ej avdragsgilla kostnader	-17,3	-3,1	-13,3	-9,3
Ej avdragsgilla räntekostnader	-0,2	-0,3	-	-
Justering aktuell skatt avseende tidigare år	2,0	0,2	-	-
Effekt av utländska skattesatser	-3,1	-1,3	-	-
Skatteeffekt på schablonintäkt på periodiseringsfond	-0,6	-0,8	-0,4	-0,5
Omvärdering uppskjuten skatt pga ändrad skattesats i Sverige				
Övrigt	2,4	0,4	-	-0,1
Totalt	-36,9	-22,7	-19,8	-10,2

Redovisade uppskjutna skatteskulder	Koncernen	
Belopp i MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Obeskattade reserver	35,9	29,3
Immateriella anläggningstillgångar	13,9	3,9
Nyttjanderättstillgångar	29,4	33,2
Leasingskulder	-30,5	-32,3
Övrigt	1,2	0,2
Totalt	49,9	34,3

Förändring uppskjuten skatteskuld	Koncernen	
Belopp i MSEK	2025	2024
Ingående balans	34,3	33,5
Rörelseförvärv	12,8	2,3
Valutadifferens	-0,9	0,2
Redovisat i resultaträkningen	3,7	-1,7
Totalt	49,9	34,3

Underskott

Totala underskott uppgår till 0,0 MSEK (0,0), varav 0 MSEK (0) hänför sig till Teqnion AB. Underskotten saknar förfallotidpunkter. Det skattemässiga värdet för underskotten uppgår till 0,0 MSEK (0,0). Av totala underskott som finns i koncernen så har ingen uppskjuten skattefordran redovisats.

Not 11 Immateriella anläggningstillgångar

Belopp i MSEK	Licenser och balanserade utgifter ¹⁾ Teknik Kundrelationer			
	Goodwill			
Ackumulerade anskaffningsvärden				
Ingående balans 2024-01-01	641,7	7,5	9,8	-
Rörelseförvärv	105,3	-	8,8	-
Investeringar	-	7,3	-	-
Årets valutakursdifferenser	17,3	-	0,6	-
Avyttringar/utrangeringar	-0,4	-	-	-
Utgående balans 2024-12-31	763,9	14,8	19,2	-
Ingående balans 2025-01-01	763,9	14,8	19,2	-
Rörelseförvärv	379,8	-	7,5	28,0
Investeringar	-	3,6	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-	-
Årets valutakursdifferenser	-51,7	-	-2,0	-1,0
Utgående balans 2025-12-31	1 092,3	18,4	24,8	27,1
Ackumulerade av- och nedskrivningar				
Ingående balans 2024-01-01	-33,0	-3,4	-0,5	-
Årets avskrivningar/nedskrivningar	-	-0,9	-1,3	-
Försäljningar/utrangeringar	0,4	-	-	-
Utgående balans 2024-12-31	-32,6	-4,3	-1,8	-
Ingående balans 2025-01-01	-32,6	-4,3	-1,8	-
Årets avskrivningar/nedskrivningar*	-73,0	-1,5	-2,0	-0,9
Årets valutakursdifferenser	0,5	-	0,2	0,0
Utgående balans 2025-12-31	-105,1	-5,8	-3,6	-0,9
Redovisat värde enligt balansräkning 2025-12-31	987,2	12,6	21,1	26,2
Redovisat värde enligt balansräkning 2024-12-31	731,3	10,5	17,4	-

¹⁾Här i ingår licenser, programvara och balanserade utgifter för utvecklingsarbeten

Nedskrivningar och prövning av goodwill

Redovisat värde på goodwill uppgick per den 31 december 2025 till 987,2 MSEK (731,3). Nedan framgår hur beloppet fördelats mellan kassagenererande enheter, vilka utgörs av respektive bolag.

	Goodwill	
	2025-12-31	2024-12-31
HT Servo	95,5	--
Surge	71,0	79,4
Birketts Bogmats	71,0	--
Irländska enheter	57,8	112,8
Edurus	47,5	--
MSF	44,4	--
Wallmek	44,3	44,3
Nubis	42,5	44,4
Stanwell	38,0	42,5
WiMa	37,7	37,7
Övriga kassagenererande enheter	437,6	366,9
Totalt	987,2	731,3

Teqnion bedömer löpande om det föreligger en indikation på att något bolag minskat i värde. För det fall att sådan indikation skulle föreligga beräknas bolagets återvinningsvärde. Goodwill prövas årligen, oavsett om det finns en indikation på en värdeminskning eller ej. Prövning av redovisade värden sker genom att återvinningsvärdet beräknas för respektive bolag. Återvinningsvärdet, vilket utgörs av det högsta av nyttjandevärde och verkligt värde minskat med försäljningskostnader, jämförs med det redovisade värdet. Om återvinningsvärdet är lägre än det redovisade värdet görs en nedskrivning.

Not 11 Immateriella anläggningstillgångar, *forts.*

Nedskrivningar och prövning av goodwill, *forts.*

Återvinningsvärdet för kassagenererande enheter har 2025 fastställts genom beräkning av nyttjandevärde, vilket är baserat på framtida kassaflöden som diskonterats. De diskonterade kassaflödena är baserat på budget för 2026 fastställd av företagsledningen och i några fall för prognoser för 2027–2029. Då bolagen bedöms vara i en fas som är representativ för det långa perspektivet extrapoleras det första prognosårets kassaflöde med en långsiktig tillväxttakt, vilken skattats till 2 procent (2) per år. För några enheter, bland annat enheter inom bygg och kontraktstillverkning, har prognostiserats omsättningsökningar som överstiger 2 procent, baserat på att ledningen bedömer att det finns stor potential för återhämtning för dessa enheter 2027-2029 givet konjunkturåterhämtning samt de åtgärder som genomförts under 2024 och 2025 för att öka marginalerna. Bland annat har vi minskat ner vissa organisationer, omförhandlat leverantörsavtal, bytt ledning i några portföljbolag samt satt nya uppföljningsrutiner för att stärka marginalerna. Prognostiserat resultat och investeringar för prognosperioden bygger på rimliga antaganden baserat på tidigare utfall och erfarenheter. Kassaflöden har diskonterats med en vägd kapitalkostnad som på 14-19 procent (15-19) före skatt. Väsentliga antaganden som har störst effekt på återvinningsvärdet är lönsamhet, diskonteringsränta, förändring av rörelsekapital och investeringsbehov.

Nedskrivningsprövningarna testats genom att höja diskonteringsräntan med en procentenhet, sänka långsiktig tillväxttakt med en procentenhet samt sänka EBITDA med två procentenheter, var parameter för sig. Samtliga kassagenererande enheter klarar denna test, förutom några olika enheter inom kontraktstillverkning och bygg. Dessa klarar inte testet. Nyttjandevärde för dessa bolagen ligger i nivå med redovisat värde, vilket innebär att en förändring i ovan antaganden skulle ge ett nedskrivningsbehov.

Den årliga nedskrivningsprövningen genomförs på Q3 siffror. Nedskrivningar om -73,0 MSEK avser nedskrivningar av Reward och Hem1 som kommunicerades i rapporten för det tredje kvartalet. I enlighet med IFRS (IAS 36 Nedskrivningar) har koncernen genomfört nedskrivningsprövningar för samtliga kassagenererande enheter. Prövningarna visade att det redovisade värdet av goodwill i Reward och Hem1, inte längre stöds av deras förväntade framtida kassaflöden.

Not 12 Materiella anläggningstillgångar.

Belopp i MSEK	Byggnader och mark ¹⁾	Maskiner och inventarier ²⁾
Akkumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans 2024-01-01	24,5	101,3
Rörelseförvärv	0,0	4,1
Investeringar	3,3	9,8
Avyttringar/utrangeringar	-0,5	-20,4
Årets valutakursdifferenser	0,0	1,8
Omklassificering	-	0,0
Utgående balans 2024-12-31	27,3	96,6
Ingående balans 2025-01-01	27,3	96,6
Investeringar	0,7	9,4
Rörelseförvärv	19,9	12,2
Avyttringar/utrangeringar	-	-12,2
Årets valutakursdifferenser	-0,6	-5,5
Omklassificering	1,2	-1,2
Utgående balans 2025-12-31	48,5	99,3
Akkumulerade av- och nedskrivningar		
Ingående balans 2024-01-01	-13,5	-78,8
Årets avskrivningar	-1,2	-8,9
Försäljningar/utrangeringar	0,2	19,1
Årets valutadifferenser	0,0	-1,4
Omklassificering	-	-
Utgående balans 2024-12-31	-14,5	-70,0
Ingående balans 2025-01-01	-14,5	-70,0
Årets avskrivningar	-1,7	-10,2
Rörelseförvärv	-5,2	-
Försäljningar/utrangeringar	0,0	9,2
Årets valutadifferenser	0,3	3,9
Omklassificering	-	0,3
Utgående balans 2025-12-31	-21,1	-66,8

Belopp i MSEK	Byggnader och mark ¹⁾	Maskiner och inventarier ²⁾
Redovisat värde enligt balansräkning 2025-12-31	27,4	32,5
Redovisat värde enligt balansräkning 2024-12-31	12,8	26,6
1) Häri ingår även förbättringsutgifter på annan fastighet		
2) Häri ingår även bilar, datorer samt pågående nyanläggningar		

Not 13 Nyttjanderättstillgångar och leasingskulder

Redovisade belopp i balansräkningen.

De redovisade nyttjanderättstillgångarna fördelar sig enligt följande:

Koncernen		
Belopp i MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Lokaler	117,4	125,6
Bilar	6,2	6,6
Maskiner och övrigt	21,9	33,4
Totalt	145,5	165,6

Koncernen		
Belopp i MSEK	2025-12-31	2024-12-31
Kortfristiga	43,8	47,7
Långfristiga	103,0	116,2
Totalt	146,8	163,9

För förfalloanalys av leasingskulden se not 3.

Koncernen		
Belopp i MSEK	2025	2024
Lokaler	35,7	47,8
Bilar	5,8	5,0
Maskiner och övrigt	-1,3	19,0
Totalt	40,2	71,8

Redovisade belopp i resultaträkningen

Koncernen		
Belopp i MSEK	2025	2024
	jan-dec	jan-dec
Avskrivningar, lokaler	39,3	36,4
Avskrivningar, bilar	5,6	4,9
Avskrivningar, maskiner och övrigt	10,2	10,4
Räntekostnader, leasingskulder	7,2	7,4
Totalt	62,3	59,1

Koncernen		
Belopp i MSEK	2025	2024
	jan-dec	jan-dec
Amortering av leasingskulder	53,2	51,7
Betalda räntor för leasingskulder	7,2	7,4
Totalt	60,4	59,1

Leasingkontrakt av lågt värde i resultaträkningen

Under året har koncernen haft kostnader motsvarande 0,6 MSEK för leasingkontrakt av lågt värde, dessa avser främst kaffemaskiner och skrivare.

Not 13 Nyttjanderättstillgångar och leasingkulder, *forts.*

Belopp i MSEK	
Ackumulerade anskaffningsvärden	
Ingående balans 2024-01-01	267,1
Anskaffning i samband med rörelseförvärv	2,5
Årets anskaffningar	69,3
Avyttringar	-27,1
Årets valutakursdifferenser	1,5
Utgående balans 2024-12-31	313,3
Ingående balans 2025-01-01	313,3
Anskaffning i samband med rörelseförvärv	0
Årets anskaffningar	40,2
Avyttringar	-46,4
Årets valutakursdifferenser	-3,0
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	304,1
Ackumulerade avskrivningar	
Ingående balans 2024-01-01	-119,4
Årets avskrivningar	-51,7
Avyttringar	23,9
Årets valutakursdifferenser	-0,4
Utgående balans 2024-12-31	-147,6
Ingående balans 2025-01-01	-147,6
Årets avskrivningar	-55,1
Avyttringar	42,9
Årets valutakursdifferenser	1,2
Utgående ackumulerade avskrivningar	-158,6
Utgående redovisat värde	145,5

Belopp i MSEK	Nyttjanderätts- tillgångar
Redovisat värde enligt balansräkning 2025-12-31	145,5
Redovisat värde enligt balansräkning 2024-12-31	165,6

Not 14

Finansiella tillgångar och skulder

Koncernen

	Upplupet anskaffningsvärde		Verkligt värde via resultaträkningen	
Belopp i MSEK	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Tillgångar i balansräkningen				
Andra långfristiga fordringar	0,5	0,4	-	-
Kundfordringar	228,3	231,1	-	-
Övriga fordringar	8,6	2,3	-	-
Likvida medel	209,4	196,0	-	-
Totalt	446,8	429,8	-	-
Skulder i balansräkningen				
Upplåning från kreditinstitut, långfristig	496,0	302,2	-	-
Övriga finansiella långfristiga skulder	-	-	124,5	30,5
Upplåning från kreditinstitut, kortfristig	-	0,1	-	-
Övriga finansiella kortfristiga skulder	-	-	71,1	84,1
Derivatinstrument	-	-	-	-
Leverantörsskulder	119,4	119,5	-	-
Övriga skulder	3,9	5,9	-	-
Totalt	619,4	427,7	195,6	114,6

Villkorade köpeskillingar	2025	2024
Ingående bokfört värde 1 januari	114,6	120,8
Nya villkorade köpeskillingar hänförliga till periodens förvärv	174,0	46,0
- Utbetalda köpeskillingar	-49,5	-42,4
- Omvärdering via resultaträkningen	-31,7	-17,8
- Räntekostnader	3,6	1,6
- Valutakursdifferenser	-15,3	6,4
Utgående bokfört värde 31 december	195,6	114,6

Villkorade köpeskillingar redovisas till verkligt värde i balansräkningen och presenteras som Övriga finansiella skulder, lång- respektive kortfristig. För villkorade köpeskillingar görs en kassaflödesbaserad värdering, som inte är baserad på observerbara marknadsdata, nivå 3. Utfallet av villkorade köpeskillingar är beroende av framtida resultat som uppnås i bolagen och har en fastställd maxnivå. Utgångspunkt vid bedömning är fastslagna budgetar och affärsplaner samt historiskt utfall. Villkorade köpeskillingar med längre löptid än två år har nuvärdesberäknats enligt en räntesats som bedömts marknadsmässig.

Skillnaden mellan redovisat värde och verklighet värde är marginell för tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde. Upplåning från kreditinstitut löper med rörlig ränta, varför skillnad mellan redovisat värde och verkligt värde inte skiljer sig väsentligt åt. Detsamma gäller andra finansiella tillgångar och skulder av större belopp, eftersom löptiden är kort. Övriga finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen avser villkorade köpeskillingar för rörelseförvärv.

Not 15 Andra långfristiga fordringar

Belopp i MSEK	Koncernen Moderbolaget	
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans 2024-01-01	0,4	0,0
Lämnade depositioner	0,2	0,2
Återbetalade depositioner	-0,2	-
Utgående balans 2024-12-31	0,4	0,2
Ingående balans 2025-01-01	0,4	0,2
Lämnade depositioner	0,1	-
Återbetalade depositioner	-	-
Utgående balans 2025-12-31	0,5	0,2

Not 16 Varulager

Belopp i MSEK	Koncernen	
	2025-12-31	2024-12-31
Råvaror och förnödenheter	105,3	76,1
Varor under tillverkning	37,8	31,3
Färdiga varor och handelsvaror	149,3	154,2
Totalt	292,4	261,6

Ingen väsentlig nedskrivning eller återföring av tidigare gjorda nedskrivningar har gjorts under 2025 eller 2024.

Not 17 Övriga kortfristiga fordringar

Belopp i MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Förskott till leverantörer	12,3	6,5	-	-
Skattekonto	5,8	6,3	1,5	0,0
Momsfordran	1,8	2,4	-	-
Övriga fordringar	8,8	2,4	7,0	-
Totalt	28,7	17,6	8,5	0,0

Not 18 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Belopp i MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Förutbetalda hyreskostnader	5,6	4,5	0,2	0,1
Förutbetalda försäkringspremier	1,8	2,9	0,0	-
Upplupna intäkter	-	-	-	-
Övriga poster	12,9	15,7	0,1	0,3
Totalt	20,1	23,1	0,3	0,4

Not 19 Eget kapital

Koncernen

Övrigt tillskjutet kapital

Avser eget kapital som är tillskjutet från ägare. Här ingår överkursfonder som betalats i samband med emissioner samt inbetalda optionspremier/inlösta optioner för av moderbolaget utställda teckningsoptioner.

Omräkningsreserv

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor.

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

I balanserade vinstmedel inklusive årets resultat ingår intjänade vinstmedel i moderbolaget och dess dotterbolag.

Utdelning

Styrelsen föreslår att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2025 med bedömningen att Teqnion kan skapa överavkastning med kassan.

Moderbolaget

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

Bundna fonder

Bundna fonder får inte minskas genom vinstutdelning och består av aktiekapital inbetalda optionspremier/inlösta optioner för av moderbolaget utställda teckningsoptioner.

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

Utgörs av föregående års fria egna kapital efter att en eventuell vinstutdelning lämnats. Utgör tillsammans med årets resultat summa fritt eget kapital, det vill säga det belopp som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

Antal aktier och kvotvärde

Antalet aktier per 31 december 2025 utgörs av 17 165 756 aktier medförande 1 röst per aktie. Aktiens kvotvärde är 0,05 SEK.

Antal aktier är oförändrat mot föregående år.

Not 20 Resultat per aktie

Resultat per aktie har beräknats genom att det resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare divideras med ett vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under perioden, se nedan för beräkning av de två komponenterna.

	Koncernen	
	2025	2024
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	22,1	95,6
Totalt antal stamaktier	17 165 756	17 165 756
Vägt genomsnittligt antal stamaktier före utspädning	17 165 756	17 153 696
Effekt av utställda teckningsoptioner	602	15 000
Vägt genomsnittligt antal stamaktier efter utspädning	17 166 358	17 160 449
Resultat per aktie före utspädning	5,74	5,58
Resultat per aktie efter utspädning	5,74	5,58

Not 21 Avsättningar

Garantiavsättningar	Koncernen	
Belopp i MSEK	2025	2024
Ingående balans 1 januari	4,4	5,0
Tillkommande	0,5	0,4
Omvärdering	-1,2	-1,0
Utgående balans 31 december	3,7	4,4

Not 22 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
Belopp i MSEK	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna löner	10,1	7,6	7,0	3,3
Upplupna semesterlöner	24,3	23,1	2,1	1,7
Upplupna sociala avgifter	10,6	10,9	1,0	0,9
Övrigt	35,7	17,2	2,0	0,8
Totalt	80,7	58,8	12,1	6,7

Not 23 Övriga kortfristiga skulder

	Koncernen		Moderbolaget	
Belopp i MSEK	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Momsskuld	24,2	19,0	2,1	1,7
Personalrelaterade skulder	19,7	12,8	0,9	0,9
Förskottsbetalning från kund	26,4	8,7	-	-
Övrigt	4,0	5,9	-	-
Totalt	74,3	46,3	3,0	2,6

Not 24**Ställda säkerheter och eventalförpliktelser**

Redovisade belopp för tillgångar som ställts som säkerhet för kortfristig och långfristig upplåning:

	Koncernen		Moderbolaget	
Belopp i MSEK	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
<i>För egna skulder</i>				
Tillgångar med äganderättsförbehåll	-	2,4	-	-
Totalt	-	2,4	-	-

Eventalförpliktelser

Moderbolaget har en obegränsad borgen till banken via kreditfaciliteten (proprieborgen).

Not 25**Närståenderelationer**

Transaktioner med närstående sker på marknadsmässiga villkor.

Som närstående definieras företagsledningen, styrelsen i moderbolaget, Teqnion AB, ägarna till Teqnion AB samt dotterbolagen som ingår i koncernen, se not 26.

Moderbolagets nettoomsättning kommer från internfakturerings av tjänster till dotterbolagen.

För beskrivning av löner och andra ersättningar till ledande befattningshavare och styrelse framgår av not 6. Årsstämman 2025 beslutade om att ställa ut teckningsoptioner till ledande befattningshavare inom Teqnionkoncernen. Medarbetarna har erlagt marknadsmässig premie för optionerna. Villkor framgår av not 6.

Not 26 Andelar i koncernföretag

Belopp i MSEK	Andelar i koncernföretag
Ackumulerade anskaffningsvärden	
Ingående balans 2024-01-01	917,7
Investeringar	204,4
Nedskrivningar	-44,4
Justerade anskaffningsvärden*)	-17,8
Utgående balans 2024-12-31	1 059,8
Ingående balans 2025-01-01	1 059,8
Investeringar	568,6
Nedskrivningar	-64,3
Justerade anskaffningsvärden*)	-34,5
Utgående balans 2025-12-31	1 529,6

*) Avser justeringar av värden pga omvärdering av villkorade köpeskillingar

Kommentar till not:

Nedskrivningar om -64,3 MSEK avser främst nedskrivningar av Reward och Hem1. I enlighet med IFRS (IAS 36 Nedskrivningar) har Teqnion genomfört nedskrivningsprövningar för samtliga kassagenererande enheter. Prövningarna visade att det redovisade värdet av goodwill i Reward och Hem1, inte längre stöds av deras förväntade framtida kassaflöden. Den nedskrivningsprövningen påverkar även andelar i dotterbolag för nämnda bolag varav -52,0 MSEK har påverkat resultatet negativt för dessa två enheter.

Övrigt avser nedskrivning till substansvärde i bolaget Shanty TEQ om -12,3 MSEK. Värdet på andelarna i bolaget motsvarar det egna kapitalet i Shanty TEQ efter nedskrivningen.

Under 2024 genomfördes nedskrivningar till substansvärde om -44,4 MSEK beroende på omstruktureringar i koncernen för bolagen Stanwell och Stans & Press i Blomstermåla. Utdelningar till moderbolaget på motsvarande belopp genomfördes varvid nettoeffekten på resultatet var begränsad.

					Redovisat värde, moderbolag MSEK	
Namn	Org.nr	Säte	Ägd andel (%)	Antal aktier	2025-12-31	2024-12-31
Industrikomponenter AB	556111-8505	Stockholm	100	1 000	1,0	1,0
AB Elrond Komponent	556336-8868	Huddinge	100	1 000	4,1	4,1
Narva Scandinavia AB	556436-6515	Stockholm	100	6 000	6,9	6,9
GB Verkstads & Industrivaror AB	556260-3679	Sundsvall	100	1 000	12,0	12,0
Storebro Energy Systems AB	556441-3010	Vimmerby	100	1 000	0,5	0,5
Air Target Sweden AB	556097-3132	Stockholm	100	20 000	9,0	9,0
K-Fab Sverige AB	556621-4242	Stockholm	91	910	18,8	18,8
TQ Sweden AB	559057-5048	Stockholm	100	1 000	0,0	0,0
Cellab Nordia AB	556637-2347	Sollentuna	100	1 000	6,8	6,8
Grimstorp Bygghälsan AB	556607-7508	Stockholm	100	462	33,0	33,0
Shanty TEQ AB	556411-7116	Stockholm	100	1 000	9,8	22,1
Stans & Press i Blomstermåla AB	556553-8757	Stockholm	100	2 000	16,5	16,5
Stans & Press i Olofström AB	556175-2154	Stockholm	100	10 000	23,3	23,3
Eloflex AB	559071-5164	Stockholm	100	1 000	25,0	25,0

Not 26 Andelar i koncernföretag , forts.

					Redovisat värde, moderbolag MSEK	
Namn	Org.nr	Säte	Ägd andel (%)	Antal aktier	2025-12-31	2024-12-31
Hem1 Sydost AB	556787-6841	Karlskrona	100	1 000	12,0	35,0
Markis City AB	556478-2752	Stockholm	100	1 000	26,5	26,5
Injab Kraft Teknik AB	556432-2864	Stockholm	100	500	41,5	41,5
WiMa Propulsion AB	556609-5740	Stockholm	100	100	42,7	42,7
Cutting Metal Works i Valdemarsvik AB	556681-2847	Valdemarsvik	100	100	32,1	32,1
Kema Storköksförsäljning Aktiebolag	556361-2356	Jordbro	100	100	5,1	5,1
Wallmek i Kungälv Aktiebolag	556566-7333	Kungälv	100	100	55,1	55,1
INNOGUARD AB	556224-9374	Höör	100	100	54,5	54,5
Vicky Teknik AB	556508-5049	Grödinge	100	100	45,6	45,6
Teltek i Örebro AB	556239-4550	Örebro	100	100	32,7	32,7
Belle Coachworks Holdings Ltd	14191709	Lowestoft	100	100	27,7	27,7
Reward Catering Ltd	701553	Dublin	100	100	58,9	107,0
Lundahl Transformers AB	559216-7869	Norrtälje	100	100	20,1	20,3
Stanwell Group Ltd	09803440	Huddersfield	100	99	61,8	63,3
Schill Reglerteknik Aktiebolag	556278-1731	Stockholm	100	3 000	50,0	44,8
Surge Protection Devices Ltd	5920962	Oldham	100	300	94,6	94,6
Nubis Solutions Ltd	06750103	Cambridge	100	100 064	71,6	76,0
Avelair Ltd	02800984	Suffolk	100	600	38,3	38,5
UK Lanyard Makers Ltd	09153094	Farnham	100	50	36,3	37,8
Midlands Special Fasteners Ltd	12793760	Walsall	100	100	57,3	--
Awarded 2U	06690204	Herefordshire	100	2	40,2	--
Merridale Ltd	02990709	Walsall	100	1 000	44,8	--
Thermasolutions International Ltd	05695129	Northampton	100	50	30,5	--

					Redovisat värde, moderbolag MSEK	
Namn	Org.nr	Säte	Ägd andel (%)	Antal aktier	2025-12-31	2024-12-31
Edurus Gravstenar AB	559493-3151	Malung	100	250	46,0	--
MITAB i Forsbacka AB	556504-7577	Forsbacka	100	19 200	26,0	--
Norlin Polymers (UK) Ltd	08959429	Bolton	100	3	30,0	--
Teqnion UK Ltd	16468538	Birmingham	100	1	0,0	--
Birkett Bogmats Ltd	09091258	Birmingham	100	2	99,1	--
HT Servo Ltd	04216272	Worthing	100	2 000	181,8	--
Teqnion Mobility Ltd	800335	Dublin	100	1	0,0	--
					1 529,6	1 059,8

Not 27 Kassaflödesanalys

Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	Koncernen	
Belopp i MSEK	2025	2024
	jan-dec	jan-dec
Avskrivning och nedskrivningar	145,4	64,4
Rearesultat	0,7	-2,7
Avsättningar	-0,8	-0,6
Orealiserade valutadiff vid omräkning av rörelserelaterade fordringar/skulder	2,1	3,6
Omvärdering av villkorade köpeskillingar	-31,7	-17,9
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	115,8	46,9

Ej utnyttjad kreditfacilitet

Ej utnyttjad kreditfacilitet uppgår för moderbolaget och koncernen till 77,0 MSEK (248,3).

Förvärvade företag – koncernen		
Belopp i MSEK	2025	2024
	jan-dec	jan-dec
Immateriella tillgångar	35,4	8,8
Materiella anläggningstillgångar	26,8	4,1
Varulager	44,9	14,1
Kundfordringar och övriga fordringar	64,7	18,8
Likvida medel	131,9	34,1
Avsättningar	0,0	-0,2
Uppskjuten skatt	-12,8	-2,2
Leverantörsskulder och andra skulder	-108,2	-24,7
Netto identifierbara tillgångar och skulder	182,7	52,9
Förvärv till lågt pris	--	--
Goodwill	379,9	105,5
Överförd ersättning	562,6	158,4
Avgår:		
Villkorad köpeskillning	-146,7	-29,4
Senarelagd utbetalning	-27,2	-16,6
Likvida medel i förvärvade företag	-131,9	-34,1
Utbetalda villkorade köpeskillingar	49,5	42,4
Övriga kassaflödespåverkande poster	0,6	--
Påverkan på koncernens likvida medel	306,9	120,7

Not 27 Kassaflödesanalys, *forts.*

Förändringar av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten - koncernen								
Belopp i MSEK	Ingående balans 2025-01-01	Kassaflöde		Ej kassaflödespåverkande förändringar			Övriga förändringar	Utgående balans 2025-12-31
		Upptagna lån	Amortering	Rörelse-förvärv	Nya kontrakt	Valuta		
Upplåning från kreditinstitut, långfristig	302,2	216,7	-8,1	7,7	-	-23,3	0,8	496,0
Upplåning från kreditinstitut, kortfristig	0,1	-	0,1	-	-	-	-	0,0
Leasingskuld	163,9	-	-53,3	-	40,3	-0,3	-3,7	146,9
Totala skulder från finansieringsverksamheten	466,2	216,7	-61,5	7,7	40,3	-23,6	-2,9	642,9
Belopp i MSEK	Ingående balans 2024-01-01	Kassaflöde		Ej kassaflödespåverkande förändringar			Övriga förändringar	Utgående balans 2024-12-31
		Upptagna lån	Amortering	Rörelse-förvärv	Nya kontrakt	Valuta		
Upplåning från kreditinstitut, långfristig	192,3	397,1	-293,0	-	-	5,6	-	302,2
Upplåning från kreditinstitut, kortfristig	23,5	-	-23,4	-	-	-	-	0,1
Leasingskuld,	145,0	-	-51,7	2,6	69,2	-1,4	0,2	163,9
Totala skulder från finansieringsverksamheten	360,8	397,1	-368,1	2,6	69,2	4,2	0,2	466,2

Not 27 Kassaflödesanalys, *forts.*

Förändringar av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten - moderbolaget

Belopp i MSEK	Ingående balans 2025-01-01	Kassaflöde				Utgående balans 2025-12-31
		Upptagna lån	Amortering	Omklassificering	Valuta	
Upplåning från kreditinstitut	298,5	216,7	-	0,8	-23,2	492,8
Totala skulder från finansieringsverksamheten	298,5	216,7	-	0,8	-23,1	492,8
	Ingående balans 2024-01-01	Upptagna lån	Amortering		Valuta	Utgående balans 2024-12-31
Upplåning från kreditinstitut	210,3	397,1	-315,1	-	6,2	298,5
Totala skulder från finansieringsverksamheten	210,3	397,1	-315,1	-	6,2	298,5

Not 28 Viktiga uppskattningar och bedömningar

Redovisade värden för vissa tillgångar och skulder baseras delvis på bedömningar och uppskattningar. Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden.

Viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår anges i huvuddrag nedan.

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Koncernen undersöker varje år om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill. Återvinningsvärde för kassagenererande enheter har fastställts genom beräkning av nyttjandevärde. Beräkning av dessa värden kräver att flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar görs. Se vidare not 11.

Rörelseförvärv

Fastställande av verkligt värde på förvärvade tillgångar och skulder vid rörelseförvärv innehåller bedömningar och antaganden. Beräkning av verkligt värde på villkorade tilläggsköpeskillningar är beroende av utfallet av flera variabler inklusive det förvärvade bolagets framtida lönsamhet. Se vidare not 4 samt not 14.

Syntetiska optioner

Bolaget har utestående syntetiska optioner som redovisas som skuld och värderas till verkligt värde per bokslutsdatum enligt IFRS 9, med användning av Monte Carlo-simulering. Värderingen är känslig för antaganden avseende aktiekursens volatilitet, riskfri ränta, förväntad löptid samt aktiekurs per balansdagen. Per bokslutsdatum resulterar valda antaganden i ett verkligt värde om noll kronor, varför ingen skuld eller kostnad redovisas. Förändrade marknadsförutsättningar eller antaganden kan ge upphov till väsentliga förändringar i redovisad skuld i kommande perioder. Se vidare i not 6.

Not 29 Händelser efter balansdagen

- I februari förvärvades Cambs Compressor Engineering Limited. Cambs är specialiserat på tryckluftssystem och lösningar för ett brett spektrum av industrier och har haft en årlig omsättning på £2.2m med robusta marginaler senaste tre åren.

Not 30 Uppgifter om moderbolaget

Teqnion AB, organisationsnummer 556713-4183, är moderbolag i koncernen. Bolaget har sitt säte i Stockholm, Stockholms län, och är aktiebolag enligt svensk lagstiftning.

Teqnion grundades 2006 och fokuserar på smala industrinischer där bolagen med sina produkter och tjänster kan ha marknadsledande positioner.

Adress till huvudkontoret:

Teqnion AB
 Dalvägen 14
 169 56 Solna
 08-655 12 00
 E-post: info@teqnion.se
www.teqnion.se

Not 31 Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, 722,5 MSEK disponeras enligt följande:

Till årsstämman i Teqnion AB förfogande står (MSEK)	2025-12-31
Överkursfond	288,5
Balanserat resultat	323,9
Årets resultat	110,0
Summa	722,5

Styrelsen föreslår följande vinstdisposition (MSEK)

Balanseras i ny räkning	722,5
Summa	722,5

Koncernens resultat- och balansräkning kommer att föreläggas årsstämman 23 april 2026 för fastställelse.
Årsredovisningen godkändes för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören samt undertecknades den 21 mars 2026.

Stockholm 21 mars 2026

Lena Almefelt
Styrelseordförande

Johan Steene
*Verkställande direktör
och styrelseledamot*

Mikael Vaezi
Styrelseledamot

Henrik Joelsson
Styrelseledamot

Helena Nathhorst
Styrelseledamot

Christopher Mayer
Styrelseledamot

Boel Sjöstrand
Styrelseledamot

Vår revisionsberättelse har avgivits den 21 mars 2026

BDO Mälardalen AB

Carl-Johan Kjellman
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Teqnion AB
Org.nr. 556713-4183

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Teqnion AB för år 2025. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 34-90 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Grund för uttalanden

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

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

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen, och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-33 samt 95-98. 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

Revisionsberättelse

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

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

Revisorns ansvar

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

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

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

Revisionsberättelse

- 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 i 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 för Teqnon AB för år 2025 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Revisionsberättelse

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

Revisorns ansvar

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

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

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

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

Stockholm 21 mars 2026
BDO Mälardalen AB

Carl-Johan Kjellman
Auktoriserad revisor

Femårsöversikt koncern

Belopp i MSEK	2025	2024	2023	2022	2021
Resultat					
Nettoomsättning	1 800,0	1 567,0	1 475,6	1 324,8	920,2
EBITDA	271,0	211,9	226,0	185,4	140,5
EBITA	203,1	149,7	170,6	146,1	105,6
Rörelseresultat	125,7	147,5	169,7	144,9	104,7
Resultat före skatt	135,3	118,5	160,5	138,2	103,0
Årets resultat	98,5	95,8	125,1	110,4	79,8
Marginaler					
EBITDA-marginal	15,1%	13,5%	15,3%	14,0%	15,3%
EBITA-marginal	11,3%	9,6%	11,6%	11,0%	11,5%
Nettovinstmarginal	5,5%	6,1%	8,5%	8,3%	8,7%
Finansiell ställning					
Balansomslutning	2 047,8	1 721,8	1 488,2	1 070,8	799,1
Eget kapital	876,1	859,3	735,6	444,5	338,6
Sysselsatt kapital	1 519	1 325,6	1 096,3	705,9	515,4
Likvida medel	209,5	196,0	199,8	47,3	85,8
Räntebärande skulder	642,9	466,3	360,7	261,4	176,7
Räntebärande skulder exklusive leasingskulder	496,0	302,3	215,8	164,1	124,8
Nettoskuld	433,4	270,2	160,9	214,2	90,9
Nettoskuld/EBITDA, ggr	1,6	1,3	0,7	1,2	0,6
Nettoskuld, exklusive leasingskulder	286,6	106,3	15,9	116,9	39,1
Soliditet	43%	50%	49%	42%	42%

Femårsöversikt koncern, *forts.*

Belopp i MSEK	2025	2024	2023	2022	2021
Avkastningsmått					
Avkastning på sysselsatt kapital	14,3%	12,0%	18,3%	23,4%	23,6%
Avkastning på eget kapital	11,3%	11,7%	20,4%	27,5%	26,5%
Per aktie					
Eget kapital per aktie, SEK	51,04	50,06	42,92	27,56	20,99
Resultat per aktie före utspädning, SEK	5,74	5,58	7,54	6,84	4,95
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	5,74	5,58	7,51	6,79	4,90
Utdelning per aktie, SEK	0,00*	0,00	0,00	0,00	0,50
Antal aktier					
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, tusental	17 166	17 154	16 564	16 130	16 130
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, tusental	17 166	17 161	16 635	16 252	16 296
Antal utestående aktier vid periodens utgång	17 166	17 166	17 138	16 130	16 130
Övrigt					
Genomsnittligt antal anställda	579	512	480	421	314
Anställda vid årets slut	614	506	482	452	369
Börsvärde, MSEK	3 056	2 836	3 719	2 232	2 331

* Föreslaget av styrelsen till Årsstämman 2026.

Definitioner

Avkastning på eget kapital	Resultat efter skatt på rullande 12 månader dividerat med genomsnittligt eget kapital de fyra senaste kvartalen.
Avkastning på sysselsatt kapital	EBITA på rullande 12 månader dividerat med genomsnittligt sysselsatt kapital de fyra senaste kvartalen.
CAGR (Compound Annual Growth Rate)	Genomsnittlig årlig tillväxt
EBITDA	Rörelseresultat före avskrivningar och nedskrivningar.
EBITDA-marginal, %	EBITDA dividerat med nettoomsättning.
EBITA	Rörelseresultat före av- och nedskrivningar på immateriella anläggningstillgångar.
EBITA-marginal, %	EBITA dividerat med nettoomsättning.
Eget kapital per aktie	Eget kapital, inklusive innehav utan bestämmande inflytande, dividerat med antal utestående aktier vid periodens utgång.
Moderbolagets kostnad som andel av total omsättning	Totala rörelsekostnader för moderbolaget, exklusive kostnader för bonusar, dividerat med koncernens nettoomsättning.
Nettoskuld	Upplåning från kreditinstitut samt leasingskulder minus likvida medel.
Nettoskuld/EBITDA	Nettoskuld vid periodens slut dividerat med EBITDA rullande 12 månader.
Nettovinstmarginal	Resultat efter skatt dividerat med nettoomsättningen.
Organisk tillväxt	Förändringar i nettoomsättning exklusive förvärv och avyttringar jämfört med samma period föregående år.
Resultat per aktie/vinst per aktie (VPA) före utspädning	Periodens resultat hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med genomsnittligt antal utestående stamaktier.
Resultat per aktie efter utspädning	Periodens resultat hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier, justerat för utspädande potentiella stamaktier vilka härrör från utgivna optioner.
Räntebärande skulder	Upplåning från kreditinstitut och leasingskulder
R12	Rullande 12 månader
Rörelseresultat	Resultat före skatt och finansiella intäkter och kostnader.
Soliditet	Eget kapital i procent av balansomslutningen.
Sysselsatt kapital	Eget kapital plus räntebärande skulder
Villkorade köpeskillingar	Vid förvärv betalas en köpeskillning vid tillträdet och därefter köpeskillingar villkorade av att vissa förutbestämda resultatmål uppnås vid framtida tidpunkter. Den totala köpeskillningen inklusive verkligt värde på ev. villkorade köpeskillingar tas upp i balansräkningen enligt förvärvskalkylen. I de fall en villkorad köpeskillning uteblir på grund av att mål ej nås, intäktsförs tilläggsköpeskillningen som en övrig intäkt över resultatet. Denna intäkt är inte kassaflödespåverkande.



Teqnion är en diversifierad företagsgrupp bestående av begripliga, nischade och självständiga industribolag med hållbara affärsmodeller och god framtidspotential.

Har du eller känner du till ett fint bolag som skulle kunna passa oss? Ring mig!

- Daniel, +46 721 555 695

Teqnion AB
Dalvägen 14, 169 56 Solna
08-655 12 00