

CREATING
POSSIBILITIES
TOGETHER

bs

ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING 2025



INNEHÅLL:

1

2

3

4

Strategi och verksamhet

Året i korthet	4
VD har ordet	5
Ett urval av händelser under 2025	6
Affärsidé	8
Strategisk utveckling för hållbar tillväxt	9
Hållbarhet i korthet – 2025	10

Marknad, erbjudande och omvärld

Digital transformation som skapar värde över tid	11
Branschspecifik spetskompetens	12
Entreprenördrivna bolag	13
Medarbetare	14

Förvaltningsberättelse

Verksamhetsberättelse	16
Bolagsstyrningsrapport	20
Styrelse	29
Koncernledning	30
Risker och riskhantering	31
Hållbarhetsredovisning	34

Finansiell information

Koncernens räkningar	68
Moderbolagets räkningar	72
Noter	75
Härledning av vissa nyckeltal	100
Definitioner av nyckeltal	101
Revisionsberättelse	102
Revisorns granskningsberättelse över hållbarhetsrapport	105

Koncern- samt och års- och hållbarhetsredovisningen inkluderas på sidorna 16–99 i detta dokument.

MÖJLIGHETER INOM DIGITAL TRANSFORMATION OCH VERKSAMHETSUTVECKLING

B3 Consulting Group är ett expansivt konsultbolag inom IT och Management. Med djup teknisk expertis och passion för innovation hjälper B3 företag och organisationer att skapa morgondagens möjligheter genom digital transformation och verksamhetsutveckling.

Här möter du medarbetare som har erfarenhet inom allt från analys och strategi till förändringsledning, utveckling av nya lösningar och digitala kundupplevelser.

Det är så B3 skapar möjligheter tillsammans.

Året i korthet

49

ENPS (EMPLOYEE NET
PROMOTER SCORE)

6,9%

EBITDA-MARGINAL

1,20

RESULTAT PER AKTIE

891

MEDARBETARE VID
ÅRETS UTGÅNG

- Omsättningen uppgick till 1 209,1 (1 129,3) MSEK, vilket motsvarar en ökning om 7,1 procent. Förvärvade bolagen Webstep, B3 Consulting Poland och Habberstad bidrog med 19,6 procentenheter av intäktstillväxten, exklusive dessa var den organiska intäktutvecklingen negativ och uppgick till -12,6 procentenheter.
- Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 48,3 (26,3) MSEK med en rörelsemarginal (EBIT) om 4,0 (2,3) procent.
- Justerat för engångsposter med en total negativ nettoeffekt om 5,2 MSEK uppgick rörelsemarginalen till 4,4 procent.
- Resultat efter skatt uppgick till 14,5 (85,2) MSEK. Minskningen förklaras av att föregående år inkluderade en positiv engångseffekt om 77,8 MSEK i finansnettot hänförlig till omvärdering av intressebolag som övergått till att redovisas som dotterbolag i samband med

förvärvet av B3 Consulting Poland. Justerat för denna engångseffekt uppgick föregående års resultat efter skatt till 7,4 MSEK.

- Årets kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till 37,6 (-14,7) MSEK.
- Resultat per aktie före och efter utspädning uppgick till 1,20 (9,56) SEK. Resultat per aktie för föregående år, justerat för ovan nämnda engångseffekt hänförlig till B3 Consulting Poland, uppgick till 0,63 SEK.
- Styrelsen i B3 Consulting Group har föreslagit att ingen utdelning lämnas.

MSEK	2025	2024	2023
Nettoomsättning	1 209,1	1 129,3	1 140,8
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	82,9	57,5	107,3
Rörelsemarginal före avskrivningar (EBITDA), %	6,9%	5,1%	9,4%
Rörelseresultat (EBIT)	48,3	26,3	86,1
Rörelsemarginal (EBIT), %	4,0%	2,3%	7,5%
Soliditet, %	31,1%	29,6%	28,5%
Genomsnittligt antal medarbetare	947	854	799
Balansomslutning	835,8	885,3	632,6
Avkastning på eget kapital, %	5,5%	38,5%	33,5%
Vinst/aktie hänförligt till moderbolagets ägare, SEK	1,20	9,56	7,12

Ett år av effektivisering, etablering och framtidssatsningar

När vi sammanfattar 2025 kan vi konstatera att den vändning vi hoppades skulle ske på marknaden uteblev och att året präglades av fortsatt osäkerhet i omvärlden. Men även om vi har fortsatta utmaningar att adressera med minskad organisk tillväxt, kan vi se tillbaka på ett år där vi stärkt våra marginaler, vuxit med nya initiativ och etablerat oss i Norge. Omsättningen för helåret uppgick till 1 209,1 MSEK, en ökning med 7,1% mot 2024, vilket är drivet av förvärv. Samtidigt har intäkterna i Sverige och Polen minskat. EBITDA uppgick till 82,9 MSEK, 6,9%.

Fit for Growth – effektivisering som också skapar nya möjligheter

För att möta den svaga marknaden har vårt förändringsprogram Fit for Growth varit en central del av årets arbete. Programmet har gett effektiviseringar om 25 MSEK och samtidigt lagt grunden för nya satsningar som stärker vår konkurrenskraft. Vi har effektiviserat arbets sätt och processer bl.a. genom ökad användning av AI och påbörjat arbetet mot att samla verksamheten i större enheter. Sammantaget har det stärkt vår förmåga att agera snabbare och skapa bättre förutsättningar för långsiktig lönsamhet.

Etablering i Norge genom förvärvet av Habberstad

Under året tog vi klivet in i Norge genom förvärvet av Habberstad AS. Förvärvet stärker vår närvaro och breddar vårt erbjudande med kompetens bland annat inom digital transformation och uppdrag kopplade till försvarssektorn, områden där efterfrågan bedöms vara långsiktigt stabil. Vi har också etablerat bolaget B3 Norway för att underlätta för de svenska bolagen att sälja sina tjänster i Norge.

Innovation och erbjudandeutveckling

Innovation och erbjudandeutveckling är också en tydlig del av vår strategi. Under året har vi forstätt etablera B3 Next i Västerås och

breddat vårt erbjudande genom att presentera två nya startups: B3 Zenith inom finans och transformation och B3 Now med spetskompetens inom ServiceNow, en molnbaserad plattform för automatiserade arbetsflöden. Vi fortsätter också våra satsningar på AI och cybersäkerhet. Sammantaget stärker det vår relevans i kunddialogen och skapar nya möjligheter att växa i viktiga segment.

Stärkt kundposition och nya affärer

Vi har också gjort framsteg i kärnaffären. Debiteringsgraden har förbättrats, men nivån är fortfarande inte där vi vill ha den och vi har stort fokus på att ytterligare stärka vårt sälj. Samtidigt har vi vunnit flera viktiga affärer under året, inklusive nya ramavtal med bland andra Socialstyrelsen och Sinfra. Att vi dessutom blivit utnämnda av Radar som en av de ledande leverantörerna i att skapa kundnöjdhet, är ett kvitto på att vårt fokus på kvalitet och långsiktiga kundrelationer ger resultat.

Kultur och medarbetare – vår viktigaste tillgång

Under året har vi fortsatt att utveckla och stärka kulturen i hela organisationen, och det är särskilt glädjande att se ett förbättrat engagemang. Ett stärkt eNPS (medarbetarindex) på +49 visar att våra medarbetare trivs och utvecklas på B3. Att vi dessutom mottagit

utmärkelser som uppskattad arbetsgivare och Karriärföretagens hederspris stärker bilden av B3 som en attraktiv arbetsplats, något som är avgörande i en bransch där kompetens är den viktigaste faktorn för framgång.

Fortsatt fokus på lönsamhet och tillväxt

Marknaden är fragmenterad, där vissa områden börjat ta fart, medan andra områden fortfarande är mer utmanande. Det oroliga omvärldsläget utgör en risk för att marknaden förblir mer avvakande, trots en stark underliggande efterfrågan. Vi går in i 2026 med tydligt fokus på att prioritera ökad rekrytering framåt, samtidigt som vi värnar en hög beläggningsgrad och kostnadskontroll.

Jag har nyligen tillträtt som ny VD och koncernchef för B3 Consulting Group och vill avslutningsvis tacka min företrädare Martin Stenström för ett värdefullt arbete och viktiga bidrag till B3s utveckling. Jag vill också rikta ett stort tack till alla medarbetare, kunder och investerare som bidragit till B3s utveckling under 2025. Jag ser fram emot att skapa nya möjligheter framåt tillsammans under 2026.

April 2026

Daniel Juhlin
VD och koncernchef

”Vi går in i 2026 med tydligt fokus: att prioritera ökad rekrytering, samtidigt som vi värnar om en hög beläggningsgrad och kostnadskontroll.”

Daniel Juhlin
VD och koncernchef

Ett urval av händelser under 2025

Samarbeten och affärer

B3 fortsatte under året att leverera innovativa lösningar med tydlig affärsnytta. Generativ AI var ett prioriterat område, där ett exempel är lanseringen av en AI-assistent tillsammans med Filmstaden som förenklar filmval och biljettbokning. I samarbete med Preem utvecklade B3 även en ny app och webbplats som förbättrat kundupplevelsen och stöttar omställningen, bland annat genom tjänster kopplade till elbilsladdning.

Inom offentlig sektor stärktes positionen genom fortsatt förtroende från Skatteverket inom IT-tjänster och ett stort team inom bland annat systemutveckling till Arbetsförmedlingen samt genom godkännande som leverantör i Region Stockholms dynamiska inköpsystem för IT-konsulttjänster. B3 har också tecknat flera nya ramavtal, bland annat med Socialstyrelsen och med Sinfra. B3 har haft en fortsatt stark närvaro hos Sveriges största banker och växte även med nya uppdrag inom industri- och försvarssektorn.

B3 Polen tecknade flera ramavtal, bland annat med en av landets största telekomoperatörer och ett amerikanskt mjukvaru- och digitalproduktbolag. Habberstad fortsatte att växa och stärka sin position, bland annat inom försvarsindustrin.



Partnerskap

B3 förnyade sin status som Microsoft Solution Partner inom Data and AI samt Digital and App Innovation, vilket bekräftar koncernens växande affär i Microsofts plattformar och den samlade kompetensen i koncernen. B3 tecknade nytt partnerskap med ServiceNow och Genesys-koncernens nya startup B3 Now. B3 fortsatte även sitt engagemang för jämställdhet och inkludering som partner till Women in Tech Sweden för tredje året i rad.

Utmärkelser

B3 prisades med flera utmärkelser på Stora Karriärdagen 2025, där bolaget tilldelades Årets hederspris inom IT och Pernilla Brolin och Katarina Lundqvist utsågs till Årets Employer Branding-personer inom Tech. Under året utsågs B3 även till Karriärföretag 2026 och rankades som Sveriges näst mest attraktiva arbetsgivare inom IT bland kvinnor.

B3 nominerades dessutom tillsammans med kunder i samtliga kategorier i Sitevision Awards 2025, vilket visar styrkan i våra leveranser av digitala upplevelser. Därtill var Rebel and Bird nominerade till Svenska Designpriset 2025.



Ett urval av händelser under 2025

FÖRVÄRV OCH ETABLERING



Förvärv

B3 tog ett strategiskt kliv utanför Sverige genom förvärvet av Habberstad AS och etablerade sig på den norska marknaden. Som nästa steg lanserades även ett nytt leveransbolag och affärsområdet B3 Norway för att stärka närvaron och skapa nya tillväxtmöjligheter i Norge.

Nya bolag och enheter

B3 fortsatte att stärka erbjudandet genom att etablera flera nya speciallistbolag och enheter. Under året lanserades två nya startups i Sverige: B3 Zenith inom finans och transformation och B3 Now med fokus på den molnbaserade plattformen ServiceNow. I Polen startades B3 Cyber-Security. Ur tidigare Webstep bildades B3 Beyond i Malmö och B3 Engage med fokus på Sitevision. Systemutveckling Stockholm etablerades för att samla spetskompetens inom systemutveckling.

Annat

B3s medarbetarundersökning visade fortsatt hög trivsel och ett starkt arbetsgivarvarumärke. Medarbetarnöjdheten landade på 84 procent och eNPS ökade till 49, med högst betyg inom teamkänsla, ledarskap och delaktighet.

Under året kommunicerades även att Daniel Juhlin utsetts till ny vd och koncernchef med tillträde den 1 februari 2026.

eNPS **49**
Medarbetarnöjdhet **84%**

Finansiella händelser

B3 har justerat segmentsredovisningen. Från Q1 2025 rapporteras en landsbase-rad struktur med segmenten B3 Sweden, B3 Poland och B3 Norway för att bättre spegla den operativa styrningen.

Den 10 december 2025 höll B3 en extra bolagsstämma där beslut fattades om att införa ett långsiktigt incitamentsprogram genom emission av högst 100 000 teckningsoptioner av serie 2026:1, riktat till nuvarande och framtida medarbetare, med möjlighet till aktieteckning under februari 2029.

Den 25 mars 2025 avropade B3 50 MSEK inom obligationsramverket om 300 MSEK (200 MSEK tidigare nyttjat). Obligationsinnehavarna godkände en waiver från skuldsättningskravet. Likviden ska användas för allmänna verksamhetsändamål och stärka koncernens likviditet.

B3 förvärvade 51 procent av aktierna i det norska IT-konsultbolaget Habberstad AS. Tillträde skedde den 25 februari 2025 och bolaget konsolideras från och med den 1 mars 2025. Köpeskillingen uppgick till 15,6 MSEK och erlades kontant på tillträdesdagen.

Under augusti förvärvade B3 resterande aktier i det delägda dotterbolaget B3 Mobile AB. Köpeskillingen uppgick till 3,1 MSEK och betalades kontant. I och med tilläggsförvärvet ökade B3s ägarandel från 76 procent till 100 procent.

I december genomfördes en ägarförändring där B3 Hamcro förvärvade samtliga aktier i B3 Upphandling från moderbolaget. B3 är därefter majoritetsägare med 75 procent medan 25 procent ägs av ledande befattningshavare för att skapa ett långsiktigt delägarintresse.

Fit For Growth. Under året har B3 arbetat med "Fit for Growth", ett initiativ som omfattar både kostnadsbesparingar och nya tillväxtsatsningar. Fit for Growth ger årliga besparingar om 25 MSEK och med helårseffekt från Q4-26.

Affärsidé

Att erbjuda kvalificerade konsulttjänster inom IT och Management till marknadens mest kvalificerade och krävande kunder.

B3 hjälper till att förbättra strategi, processer, teknik och organisation på ett sätt som ger snabba och tydliga resultat för både verksamhet och IT. B3 skapar en miljö som uppmuntrar entreprenörskap och där konsulter ständigt får möjlighet att utvecklas.

Vision

Att vara marknadens bästa konsultbolag, för våra medarbetare, kunder och ägare.

För medarbetarna innebär det intressanta uppdrag, goda utvecklingsmöjligheter och en bra företagskultur. För kunderna innebär det att B3 löser problem, levererar resultat och ger värde för pengarna. För ägarna innebär det god tillväxt, stabil lönsamhet och låg finansiell risk.

Mission

Vi hjälper företag och organisationer att skapa morgondagens möjligheter med digital transformation.

För B3 betyder det att bidra till större framgång för våra kunder, men också till effektivare resursanvändning och bättre arbetsmiljöer – ett steg på väg mot ett i alla bemärkelser mer hållbart samhälle.

Kärnvärden

Vår energi, vår gemensamma erfarenhet och våra olikheter är grunden för vår utveckling och den nytta vi skapar för våra kunder:

Energi

Med entusiasm, engagemang och driv skapar B3 tillsammans med medarbetarna en kultur av förnyelse, uppmuntran och välbefinnande.

Erfarenhet

Kompetens och kontinuerligt lärande är viktigt för att skapa förtroende och trygghet hos kunder och bland kandidater.

Olikheter

Att olika bakgrund, utbildning och intressen skapar bättre resultat i ett team är belagt. Men det blir också roligare på jobbet.

Strategisk utveckling för hållbar tillväxt

Under 2025 har B3 vidareutvecklat sin strategi och Strategy Playbook i linje med teknikutvecklingen och förändrade marknadsförutsättningar. Detta har stärkt bolagets position och tydliggjort prioriterade tillväxtområden. Med denna grund går B3 in i nästa fas med ökat fokus på exekvering, lönsamhet och strukturerad tillväxt. Tyngdpunkten ligger nu på att omsätta strategin i konkreta resultat genom högre beläggning, stärkt kundnärvaro och ökad operationell effektivitet i hela koncernen.

Två grundpelare i B3s strategi

Trivas och utvecklas som medarbetare

B3 har under lång tid byggt en stark företagskultur med högt medarbetarengagemang, vilket utgör en central konkurrensfördel och har bidragit till god kompetensförsörjning och stabila kundleveranser. Framåt ligger fokus på att ytterligare stärka kopplingen mellan engagemang, prestation och affärsresultat. Prioriterade områden är hög beläggning för medarbetare, kontinuerlig kompetensutveckling samt ett tydligt och närvarande ledarskap i hela koncernen.

Attraktivt och skalbart entreprenörskap

B3 har etablerat en modell där entreprenörsdrivna dotterbolag skapar tillväxt och utveckling inom koncernen. Denna struktur har möjliggjort expansion inom både nya specialistområden och geografiska marknader. Fokus är inriktat mot att tydliggöra erbjudandet till entreprenörer som vill bli en del av B3, säkerställa en effektiv och gynnsam onboardingprocess samt stärka uppföljning och styrning mot uppsatta mål.

Fokusområden för ökad konkurrenskraft

Specialisering som konkurrensfördel

B3 har en etablerad position inom utvalda branscher och kompetensområden, med särskild styrka inom bland annat bank och försäkring, industri, offentlig sektor och e-hälsa. Framåt intensifieras arbetet med tydlig specialisering, där fokus ligger på att stärka erbjudanden inom prioriterade områden samt accelerera satsningar inom AI och New Tech, i kombination med mer riktade och effektiva säljinsatser.

Viktigare för utvalda kunder

B3 har långvariga kundrelationer och en god förståelse för kundernas verksamhet, vilket skapar förutsättningar för långsiktiga samarbeten. Framåt är fokus att bli en större och mer strategisk partner till utvalda kunder, genom att fördjupa relationer, öka andelen större åtaganden och arbeta mer strukturerat med nyckelkunder.

Prestationsdriven kultur

B3 präglas av höga ambitioner och ett tydligt fokus på resultat, med en kultur som bygger på ansvarstagande, transparens och faktabaserade beslut.

Framåt förstärks detta genom tydligare uppföljning och ökad handlingskraft, med fokus på relevanta KPI:er såsom beläggning, tillväxt och lönsamhet samt snabbare åtgärder vid avvikelser.

Hög ambition och operationell effektivitet

B3 har under flera år utvecklat gemensamma arbetssätt och strukturer för att skapa effektivitet och samverkan mellan bolagen. Framåt ökar fokus på operationell effektivitet och skalbarhet, genom fortsatt utveckling av gemensamma ramverk inom exempelvis försäljning, ökat samarbete i kluster samt selektiva sammanslagningar av bolag. Detta skapar förutsättningar för lägre kostnadsnivå, högre effektivitet och stärkt konkurrenskraft.

Tre strategier för värdeskapande tillväxt

1. Organisk tillväxt

B3 har en stark bas i befintliga kundrelationer och ett etablerat erbjudande på marknaden. Organisk tillväxt är B3s huvudfokus, med prioritet på att öka försäljningstakten, stärka kundrelationer och öka andelen större affärer och åtaganden. En hög beläggning i kombination med ökad kundnärvaro är centralt för att stärka lönsamheten.

2. Startups

Under 2025 etablerade B3 två nya bolag genom startups, B3 Zenith och B3 Now, vilket bidrar till förnyelse och tillväxt inom nya områden. Etablering av nya bolag sker selektivt och fokuserat, med tydlig koppling till prioriterade specialistområden och krav på en snabb väg till lönsamhet.

3. Förvärv

B3 arbetar löpande med att identifiera förvärv som kan stärka koncernens kompetens och marknadsposition. Under 2025 genomfördes förvärvet av det norska bolaget Habberstad AS, vilket markerar en strategisk etablering på den norska marknaden. Förvärv är en kompletterande tillväxtstrategi, med fokus på bolag som stärker erbjudandet inom prioriterade områden, möjliggör geografisk expansion och har en stark kulturell match med B3.

Hållbarhet i korthet – 2025

Hållbarhet som en integrerad del av affärsstrategin

B3s hållbarhetsstrategi är integrerad i koncernens affärsstrategi och syftar till att skapa långsiktigt värde för kunder, medarbetare och ägare. Som IT-konsultbolag är B3s största påverkan kopplad till människor, kompetens och digitalisering snarare än till direkt miljöintensiv verksamhet.

Dubbel väsentlighetsanalys som grund för prioriteringar

Under 2025 har B3 genomfört en dubbel väsentlighetsanalys i enlighet med CSRD och ESRS. Analysen identifierar de hållbarhetsfrågor där B3 har störst påverkan samt de mest betydande riskerna och möjligheterna (IRO).

Analysen utgör grunden för:

- strategiska prioriteringar,
- styrning och policyramverk,
- mål, uppföljning och rapportering i hållbarhetsredovisningen.

De mest väsentliga områdena rör:

- **Miljö och klimat** – indirekt klimatpåverkan, främst kopplad till tjänsteresor och fordon.
- **Egen arbetskraft** – kompetensförsörjning, arbetsmiljö, hälsa och välbefinnande.
- **Affärsetik och styrning** – regelefterlevnad, affärsetik och informationssäkerhet.

Strategiska risker och möjligheter (IRO)

B3s hållbarhetsstyrning fokuserar på att hantera identifierade risker och samtidigt ta tillvara affärs-mässiga möjligheter.

Exempel på prioriterade områden:

- minska risker kopplade till kompetensbrist, ohälsosam arbetsbelastning och informationssäkerhet,
- stärka möjligheter där digitalisering och IT-kompetens bidrar till kunders omställning och effektivisering,
- säkerställa regelefterlevnad och ett enhetligt etiskt förhållningssätt i hela koncernen.

Denna sammanfattning i relation till hållbarhetsredovisningen

Denna sammanfattning ger en översikt av B3s viktigaste hållbarhetsbudskap. Den fullständiga hållbarhetsredovisningen för 2025 ingår i förvaltningsberättelsen, och innehåller detaljerade upplysningar i enlighet med CSRD och ESRS, inklusive styrning, mål, indikatorer samt uppföljning av identifierade risker och möjligheter.

MILJÖINFORMATION

Miljöansvar med fokus på relevans och proportionalitet

B3s direkta miljöpåverkan är begränsad. Vårt miljöarbete fokuserar därför på de områden där vi har faktisk påverkan, bland annat genom att:

- kartlägga och minska klimatpåverkan från resor och fordon,
- öka andelen miljöanpassade personbilar,
- bidra till kunders hållbarhetsarbete genom digitala lösningar och rådgivning.



SOCIAL INFORMATION

Människan i centrum

B3s medarbetare är bolagets viktigaste resurs. B3 arbetar systematiskt med:

- fysisk, psykosocial och organisatorisk arbetsmiljö,
- kompetensutveckling och kontinuerligt lärande,
- mångfald, likabehandling och en inkluderande företagskultur.

Arbetsrelaterade olyckor och tillbud följs upp inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet i respektive dotterbolag.



STYRNINGSINFORMATION

Styrning, policies och uppföljning

Hållbarhetsarbetet stöds av koncernövergripande styrdokument, inklusive uppförandekod, hållbarhetspolicy, HR-policy, informationssäkerhetspolicy och visseblåsfunktion.

Styrelsen har det övergripande ansvaret för hållbarhetsarbetet. Operativt ansvar och uppföljning sker inom koncernledning och dotterbolag.



Digital transformation som skapar värde över tid

Digital transformation av företag och organisationer kräver både IT-expertis och gedigen förståelse för verksamhetsutveckling. B3 möter dessa behov genom en unik kombination av djup specialistkunskap och bred erfarenhet. Med digitalisering, effektivisering, säkerhet och hållbarhet som tydliga drivkrafter levererar B3 lösningar som stärker kundernas konkurrenskraft och bidrar till långsiktiga resultat.

Kompetens som möter morgondagens krav

IT-kompetens är en grundförutsättning för att klara både dagens och framtidens utmaningar. Samtidigt är en djup förståelse för kundernas affärsprocesser, verksamhetsutveckling och behov minst lika viktig. Genom att kombinera analys, strategi och förändringsledning med den senaste tekniken hjälper B3 företag och organisationer att bli mer flexibla, effektiva och konkurrenskraftiga.

Digital transformation med moln och data i centrum

För att framtidssäkra verksamheter och skapa en mer snabbriktig och robust infrastruktur stöttar B3 många organisationer i flytten till molnet. Det ger

bättre samarbetsytor, ett mer enhetligt arbetssätt, högre säkerhet och lägre kostnader för serverdrift. På samma sätt finns stora vinster i att arbeta mer datadrivet.

B3 hjälper kunder att ta vara på värdet i sin data och att anpassa processer för att maximera effekten av nya insikter. Generativ AI och agenter har fått en snabbt växande betydelse de senaste åren, och B3 använder tekniken både för att utveckla innovativa kundlösningar och för att effektivisera det egna arbetet. Med generativ AI skapas möjligheter som automatisering av repetitiva uppgifter, bättre beslutsprocesser och mer personifierade kundupplevelser. Dessa teknologier gör det möjligt för företag att utnyttja data på nya sätt och anpassa verksamheten för framtiden.

Mer relevanta upplevelser och effektivare processer

Moderna, datadrivna strategier skapar också bättre förutsättningar för att göra kommunikation och kanaler mer relevanta. Med rätt systemstöd och plattformar kan verksamhetsprocesser bli effektivare. Genom att kartlägga kund-, patient- eller medborgarresor får organisationer ett värdefullt beslutsunderlag för att förbättra och vidareutveckla tjänster.

Smidigare arbetssätt genom automatisering och moderna verktyg

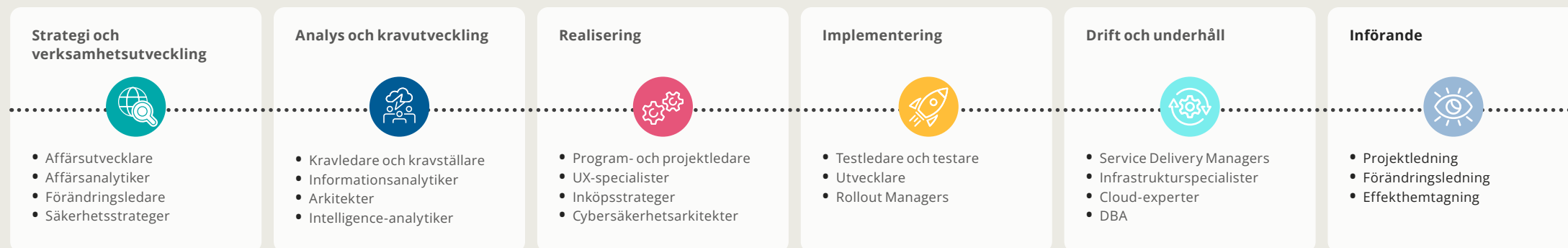
Flexibla arbetsmetoder har blivit allt viktigare. B3 moderniserar och utvecklar arbetsplatser för att öka flexibiliteten och i vissa fall minska behovet av fysiska

kontor. Genom smarta verktyg och rätt accessnivåer skapas en effektiv och trygg arbetsmiljö. Automatisering frigör tid och höjer kvaliteten i service och leverans – för både kunder och medarbetare.

Säkerhet och hållbarhet i fokus

I en omvärld med ökande säkerhetsshot hjälper B3 organisationer att stärka sitt skydd. Genom att definiera rätt säkerhetsnivå minskar risken för sårbarheter och allvarliga incidenter. Samtidigt driver ökade hållbarhetskrav utvecklingen framåt. B3 stödjer företag och organisationer i att använda digitaliseringens möjligheter för bättre resursutnyttjande och långsiktig hållbarhet.

B3 bistår i varje steg av digitaliseringsprocessen



Branschspecifik spetskompetens med koncerngemensam styrka

B3 utvecklar digitala lösningar med tydlig affärs effekt – från strategi och arkitektur till implementation och förändringsledning. Genom att kombinera djup branschkunskap, teknisk spets och verksamhetsnära leverans tar B3 kritiska roller hos kund och skapar mätbara resultat i komplexa och affärskritiska miljöer. Datadrivna arbetsätt och ansvarsfull användning av AI stärker konkurrenskraft, effektivitet och långsiktig innovationsförmåga.

Bank, finans och försäkring – Transformation i reglerade och affärskritiska miljöer

Branschen är ett av B3s mest etablerade specialistområden och B3 har en stark position i regulatoriskt krävande verksamheter där säkerhet, stabilitet och innovation måste samverka. Med spetskompetens inom strategi, arkitektur och ledande transformationsroller moderniseras plattformar, effektiviseras processer och utvecklas datadrivna affärsmodeller med höga krav på regelefterlevnad och tillgänglighet.

Handel – Datadriven tillväxt och lönsamma kundrelationer

Genom avancerad personalisering, CRM och AI-baserad analys stärker B3 försäljning, marginaler och kundlojalitet. Sammanhållna omnichannel-lösningar omsätter data till konkreta affärsresultat och stärker både kundupplevelse och varumärkesposition.

Försvar och säkerhet – Robust digital förmåga för samhällskritisk verksamhet

I en tid av ökad geopolitisk osäkerhet och växande cyberhot bidrar B3 med spetskompetens inom IT-säkerhet, robusta system och modernisering av verksamhetskritiska plattformar. Förmågan att verka i komplexa miljöer med höga krav på säkerhet och tillgänglighet stärker cyberresiliens, beslutsstöd och effektiv samverkan inom totalförsvaret.

IT, media och underhållning – Innovation som stärker upplevelse och affär

Genom AI-baserad personalisering, smart analys och automatiserad innehållshantering utvecklar B3 lösningar som fördjupar kundrelationer och skapar nya intäktsmöjligheter. Flera uppmärksammade och prisbelönta projekt vittnar om kombinationen av kreativ höjd och teknisk spets.

Medlemsorganisationer och föreningar – Effektiv medlemsdialog genom datadriven utveckling

Med Microsoft Dynamics 365, molnbaserad infrastruktur och generativ AI effektiviseras administration och ärendehantering i grunden. Skalbara och säkra lösningar minskar ledtider, stärker engagemang och ger bättre beslutsunderlag för långsiktig utveckling.

Myndigheter och kommuner – Hållbar digitalisering för ökad samhällsnytta

B3 är en långsiktig partner inom offentlig sektor och levererar genom breda ramavtal till stora delar av den svenska marknaden. Modern arkitektur, säker informationshantering och ansvarsfull AI effektiviserar handläggning, förbättrar service och frigör resurser till kärnverksamheten, med full respekt för transparens, säkerhet och regelefterlevnad.

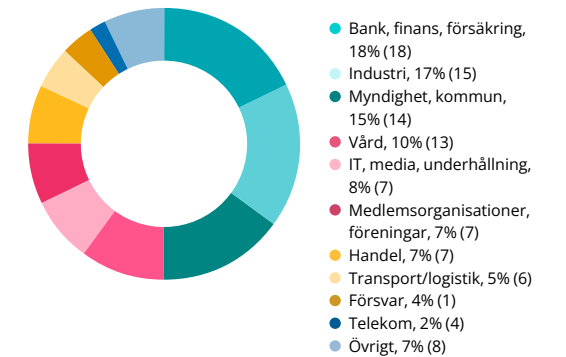
Industri – Från produktion till datadrivna affärsmodeller

Genom att integrera IT och OT skapas realtidsinsikt i hela värdekedjan. Automatisering, prediktivt underhåll och AI-baserad optimering stärker produktivitet och kvalitet. Samtidigt möjliggör datadrivna tjänster nya affärsmodeller, ökade marginaler och fördjupad kundlojalitet.

Vård och e-hälsa – Digital utveckling för kvalitet och effektivitet

Digitalisering är en central förutsättning för en mer tillgänglig och jämlik vård. B3 bidrar med spetskompetens inom säker informationshantering, modern arkitektur och verksamhetsutveckling. Genom exempelvis generativ AI effektiviseras administrativa processer och resurser frigörs för patientnära arbete. I nära samarbete med regioner och privata vårdgivare utvecklas lösningar som stärker kvalitet, effektivitet och långsiktig hållbarhet – från förstudie och upphandling till förändringsledning och förvaltning.

INTÄKTER PER BRANSCH 2025



Ett varumärke. Flera entreprenörsdrivna bolag.

B3s affärsmodell bygger på entreprenörskap, samverkan och ett tydligt fokus på att skapa långsiktigt värde för kunder och samhälle. Genom en kombination av specialistkompetens, stark lokal närvaro och gemensam varumärkesplattform möjliggör koncernen hållbar tillväxt och affärsutveckling i gränlandet mellan teknik och verksamhet.

Skapar möjligheter tillsammans

B3s affärsmodell tar vara på både dagens förutsättningar och morgondagens möjligheter för företag och organisationer. Koncernen består av entreprenörsdrivna, samverkande bolag som verkar under varumärket B3 och en gemensam varumärkesplattform.

För att möta lokala behov finns B3 i dag i Stockholm, Falun, Gävle, Göteborg, Linköping, Malmö, Sundsvall, Västerås, Uppsala, Umeå och Örebro samt i Kraków och Warszawa i Polen och i Oslo i Norge. Verksamheten sträcker sig även utanför dessa orter.

Koncernens tre kärnvärden – energi, erfarenhet och olikheter – genomsyrar hela verksamheten och präglar hur vi samarbetar, utvecklas och skapar värde.

Leveransmodeller

B3 verkar som rådgivare, samarbetspartner och tjänsteleverantör. Genom teamleveranser tar B3 ett större helhetsansvar och skapar ökat värde för kunderna. Uppdragen spänner från analys och strategi till förändringsledning och utveckling av nya IT-lösningar.

Arbetet bedrivs ofta enligt agila principer, vilket ger konsulterna möjlighet att påverka val av teknik, verktyg och metod utifrån uppdragets behov.

B3 erbjuder flera leveransformer:

- Expertresurser – erfarna konsulter i ledande roller hos uppdragsgivaren, exempelvis som rådgivare, projekt- eller förändringsledare, arkitekter eller specialister inom teknik och verksamhetsutveckling.
- Projektåtaganden – helhetsansvar för en definierad leverans med tydligt projektmål.
- Funktionsåtaganden – ansvar för att upprätthålla en funktion med överenskommen service-nivå, vilket även möjliggör abonnemangsbaserade intäktsmodeller.

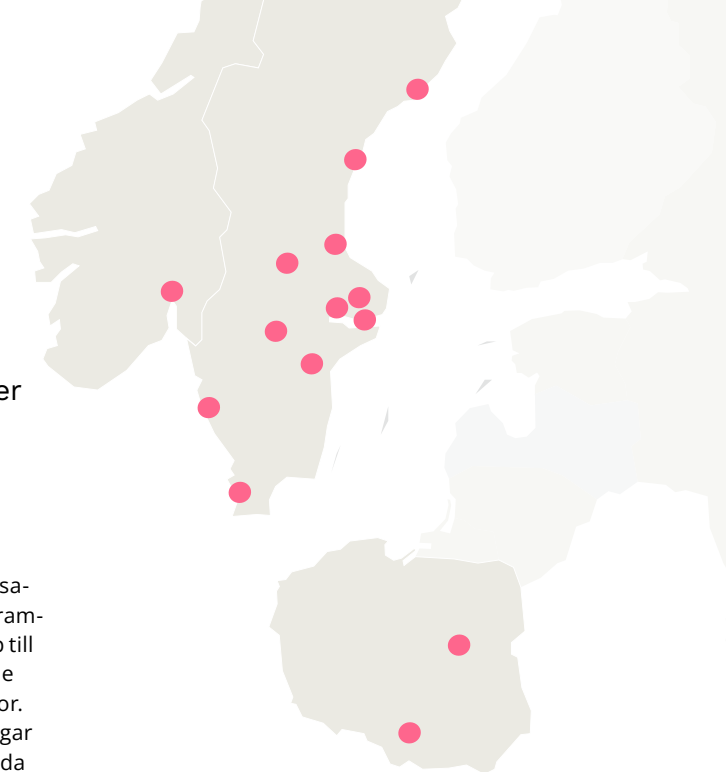
B3 verkar i gränlandet mellan teknik och verksamhet, med kompetens inom såväl IT och arkitektur som affärsprocesser, förändringsledning och projektledning.

Med människor för människor skapar B3 möjligheter tillsammans.

Säljmodell

B3 eftersträvar nära och långsiktiga kundrelationer, där dialogen är direkt och förtroendebaserad. Försäljningen sker huvudsakligen genom dotterbolagen via egna ramavtal och direktdialog med kunder, men även genom partnerskap och nätverk, ibland efter offentlig upphandling.

Många av de största och mest IT-intensiva organisationerna hanterar sin konsultförsörjning genom ramavtalsupphandlingar och koncentrerar sina inköp till ett begränsat antal leverantörer. Detta gäller både privat sektor och i ännu högre grad offentlig sektor. B3 har varit framgångsrika i att vinna upphandlingar inom offentlig sektor, ofta i samarbete med utvalda underleverantörer. Större ramavtalsupphandlingar hanteras vanligtvis genom koncernens BID-funktion inom B3 Upphandling.



B3 verkar i gränlandet mellan teknik och verksamhet, med kompetens inom såväl IT och arkitektur som affärsprocesser, förändringsledning och projektledning. Med människor för människor skapar B3 möjligheter tillsammans.



Kulturen bär B3 framåt

Kulturen är grunden för B3s tillväxt och utveckling och en central del av varumärket. Arbetsplatsen präglas av nyfikenhet, mångfald och samarbete. Det är ett klimat där frihet och ansvar möts, där lärande är en naturlig del av vardagen och där det är högt i tak, både i samtal och i idéer som får växa. När medarbetare känner sig inkluderade och uppskattade stärks både verksamheten och resultaten. För att säkerställa att värderingarna omsätts i praktiken har B3 samlat centrala delar av kulturarbetet i tre initiativ: **Team B3** för hälsa och välmående, **B3 Academy** för kunskaps- och kompetensutveckling samt inkluderingsnätverket **B3 Include**.



"Ingen rand är den andra lik. Det är olikheterna som gör oss till en helhet."

WELLNESS TOGETHER

Team B3 är B3s satsning på wellness, hälsa och gemenskap. Med en helhetssyn på välmående kombineras fysisk aktivitet med sociala sammanhang och inslag som främjar välmående över tid. Varje vecka erbjuds aktiviteter för medarbetarna, från simning och löpning till brädspelskvällar och handarbetscafé.



BRIGHTER TOGETHER

B3 Academy samlar arbetet med kontinuerligt lärande och kompetensutveckling. Genom kunskapsdelning, erfarenhetsutbyte och återkommande initiativ som Lunch & Learn skapas förutsättningar för medarbetare att utvecklas i takt med uppdrag, teknik och egna ambitioner.



BETTER TOGETHER

B3 Include är B3s inkluderingsnätverk och kerninitiativ för mångfald, jämlikhet och inkludering. Genom dialoger, temaveckor och initiativ med medarbetare och ibland externa inbjudna talare, för att öka medvetenheten, bredda perspektiven och bidra till en arbetsmiljö där alla känner sig välkomna och delaktiga.





84% medarbetarnöjdhet 2025

Med en svarsfrekvens på 82 procent visar B3s årliga medarbetarundersökning att 84 procent av medarbetarna är nöjda med B3 som arbetsgivare. Employee Net Promoter Score (eNPS), som mäter hur benägna medarbetarna är att rekommendera B3 som arbetsgivare på en skala från -100 till +100, uppgick till 49, en ökning från 45 föregående mätning. De områden som får allra högst betyg är teamkänsla, ledarskap och delaktighet. I årets resultat framgår också att medarbetarna upplever att de respekteras och blir respekterade av sina kollegor, känner trygghet i sin närmaste chef och har frihet att uttrycka sina åsikter i teamet.



Årets hederspris inom IT och Årets Employer Branding-personer inom Tech



På Stora Karriärdagen 2025, arrangerad av Karriärföretagen, tilldelades B3 Årets hederspris inom IT. Samtidigt utsågs Pernilla Brolin och Katarina Lundqvist till Årets Employer Branding-personer inom Tech, ett erkännande av det långsiktiga arbetet med kultur och employer branding. Senare under året utsågs B3 även till ett av Sveriges Karriärföretag 2026.

– Vi är otroligt stolta och glada över dessa utmärkelser. Det är ett fint erkännande av det engagemang och den drivkraft som finns på B3 för att skapa en riktigt bra arbetsplats. Vi har länge arbetat för att bygga en kultur där människor trivs, utvecklas och känner sig delaktiga och att det arbetet nu uppmärksammas på det här sättet betyder väldigt mycket för oss, säger Pernilla Brolin, Head of People & Culture, och Katarina Lundqvist, Head of Communications & IR.

Förvaltningsberättelse

Styrelse och VD för B3 Consulting Group AB (publ) ("B3"), org.nr. 556606-3300, med säte i Stockholm avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2025. Siffror inom parentes avser föregående år.

Allmänt om verksamheten och 2025 i korthet

B3 Consulting Group AB (publ) är ett expansivt konsultbolag inom IT och management med 868 (976) anställda vid årets utgång. B3 hjälper marknadens främsta företag och organisationer att skapa morgondagens möjligheter med hjälp av digital transformation och verksamhetsutveckling. B3 strävar också efter att bygga upp en företagskultur som värdesätter olikheter, erfarenheter och gemensam energi.

Omsättningen uppgick till 1 209,1 (1 129,3) MSEK under året, vilket motsvarar en ökning om 7,1 (-1,0) procent i jämförelse med föregående år. Rörelseresultatet (EBIT) under året uppgick till 48,3 (26,3) MSEK, vilket medför en rörelsemarginal (EBIT) om 4,0 (2,3) procent. Kontor finns i Stockholm, Falun, Gävle, Göteborg, Linköping, Malmö, Sundsvall, Umeå, Uppsala, Örebro, Krakow, Warszawa och Oslo. B3 är noterat på Nasdaq Stockholm, Small Cap.

Kunder

Vid utgången av 2025 hade B3 ingen enskild kund som stod för mer än 10 procent av omsättningen. De tio största kunderna svarade för 30,6 procent och de 40 därpå följande för 36,6 procent. Den väl diversifierade kundbasen, med betydande intäkter från branscher med lågt eller måttligt konjunkturberoende, bidrar till en stabil affärsstruktur. Intäkter från egna ramavtal utgjorde 36,6 procent. Under 2025 stärkte B3 sin marknadsposition genom flera viktiga affärer och ramavtal i Sverige, inom både offentlig och privat sektor, bland annat med större myndigheter, industribolag, Sveriges största banker, och aktörer inom e-hälsa och försvar. I Polen tecknades bland annat nya affärer inom cybersäkerhet och telekom samt ett ramavtal med ett amerikanskt mjukvarubolag, och i Norge förstärktes bland annat satsningen inom försvar och samhällssäkerhet genom nya uppdrag.

Omsättning och resultat 2025

Koncernen

Under perioden uppgick omsättningen till 1 209,1 (1 129,3) MSEK, vilket motsvarar en ökning om 7,1 (-1,0) procent. Förvärvade bolagen Webstep, B3 Consulting Poland och Habberstad bidrog med 19,6 procentenheter av intäkstillväxten, exklusive dessa var den organiska intäktsutvecklingen negativ och uppgick till -12,6 procentenheter på grund av en fortsatt utmanade marknad främst i Sverige. En mindre andel av omsättningen utgörs av underkonsulter, vilken under året uppgick till 6,3 (7,9) procent.

Rörelsens totala kostnader under året uppgick till 1 165,1 (1 103,5) MSEK. Personalkostnader uppgick till 908,8 (843,3) MSEK, vilket motsvarar 75,2 (74,7) procent av omsättningen. Av dessa utgjorde 207,4 MSEK kostnader redovisade i de förvärvade bolagen B3 Consulting Poland, Webstep och Habberstad. Justerat för dessa har kostnaderna organiskt minskat med 145,8 MSEK, främst till följd av färre anställda och lägre overheadkostnader. Den förbättrade rörelsemarginalen jämfört med föregående år förklaras av lägre overheadkostnader i Sverige, högre debiteringsgrad samt att B3 Consulting Poland har bidragit med god lönsamhet under året. Rörelseresultatet uppgick till 48,3 (26,3) MSEK, poster av engångskaraktär har under året netto belastat rörelseresultatet med 5,2 MSEK. De totala engångskostnaderna uppgick till 6,7 MSEK och avsåg huvudsakligen avgångsersättning till arbetsbefriad overheadpersonal om 4,5 MSEK samt transaktionskostnader relaterade till förvärvet av Habberstad om 1,4 MSEK. Därutöver ingick en nedskrivning av en nyttjanderättstillgång om 0,8 MSEK i samband med avveckling av en kontorslokal. Kostnaderna motverkades delvis av en engångsersättning om 1,5 MSEK, hänförlig till en avtalsreglering kopplad till ett tidigare genomfört förvärv. Det ojusterade rörelseresultatet uppgår till 48,3 MSEK med en rörelsemarginal om 4,0 procent. Justerat för ovanstående engångskostnader uppgår rörelsemarginalen till 4,4 procent.

Finansnettot uppgick till -24,4 (66,7) MSEK. Minskningen förklaras av att föregående år inkluderade en positiv engångseffekt om 77,8 MSEK i finansnettot hänförlig till omvärdering av intressebolag som övergått till att redovisas som dotterbolag i samband med förvärvet av B3 Consulting

Poland, därutöver har hela året belastats av räntekostnader kopplat till obligationslån jämfört med föregående år.

Koncernens resultat efter skatt uppgick till 14,5 (85,2) MSEK. Resultat per aktie före och efter utspädning uppgick till 1,20 (9,56) SEK.

Debiteringsgrad

Marknaden har fortsatt varit utmanande. Samtidigt har ökad försäljningsaktivitet i Sverige haft en positiv effekt, i kombination med åtgärder för att minska andelen intern tid och obelagda konsulter. Därtill har B3 Poland varit konsoliderat under hela räkenskapsåret, där debiteringsgraden generellt är högre än i Sverige och Norge. Sammantaget har detta stärkt koncernens debiteringsgrad med cirka 2,4 procentenheter för helåret jämfört med föregående år. Totalt uppgick debiteringsgraden för året till 84,1 (81,7) procent.

Segmentsredovisning

Nedan ges en allmän beskrivning för segmenten B3 Sweden, B3 Poland och B3 Norway. Under året har B3 övergått till att rapportera segmentsredovisningen utifrån en ny struktur, se not 4 för mer information om detta samt en detaljerad uppställning över segmentens intäkter och resultat.

Segmentet B3 Sweden

B3 Sweden utgörs från och med 2025 av det samlade erbjudandet från B3s tidigare affärsområden på den svenska marknaden. Segmentet omfattar ett brett spektrum av konsulttjänster inom digitalisering, verksamhetsutveckling och teknisk innovation. Verksamheten sträcker sig över områden som digital transformation, moln- och infrastrukturlösningar, cybersäkerhet, hälso- och sjukvårdsdigitalisering samt specialiserade tjänster för finanssektorn, industrin och offentlig verksamhet. Under året uppgick omsättningen till 981,6 (1 064,6) MSEK, vilket motsvarar en förändring om -7,8 (-7,7) procent. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 37,3 (20,4) MSEK, vilket medför en rörelsemarginal (EBIT) om 3,8 (1,9) procent. Den negativa tillväxten förklaras främst av ett minskat antal egna konsulter och lägre försäljning av underkonsulter. Sverige uppvisar en förbättrad debiteringsgrad och ett högre genomsnittligt timpris, vilket har haft en positiv inverkan

på lönsamheten. Samtidigt kvarstår utmaningar inom tjänsteområdet systemutveckling där lönsamheten fortsatt är på en låg nivå. Framförallt minskade overheadkostnader har haft en positiv effekt på resultatet jämfört med föregående år.

Segmentet B3 Poland

Affärsområdet B3 Poland erbjuder tjänster inom systemutveckling, moln- och infrastruktur samt cybersäkerhet, där systemutveckling utgör den största andelen av intäkterna. Kunderna betjänas enligt CARE3-filosofin genom modellerna Talent on Demand, Team as a Service samt Managed Delivery. Under året uppgick omsättningen till 156,0 (61,8) MSEK. Rörelse-resultatet (EBIT) uppgick till 16,7 (7,6) MSEK vilket medför en rörelsemarginal (EBIT) om 10,7 (12,3) procent. Den lägre rörelsemarginalen är främst en konsekvens av en i huvudsak fast kostnadsstruktur vilket har begränsat möjligheten att upprätthålla marginalnivån. Jämförelsetalen för helåret

2024 avser endast perioden september–december då segmentet B3 Poland etablerades efter att B3 under augusti 2024 förvärvade ytterligare andelar i B3 Consulting Poland som i samband med förvärvet övergick från att redovisas som intressebolag till dotterbolag. Intäkter och resultat för B3 Consulting Poland konsolideras således först från och med september 2024 vilket förklarar de låga jämförelsesiffrorna.

Segmentet B3 Norway

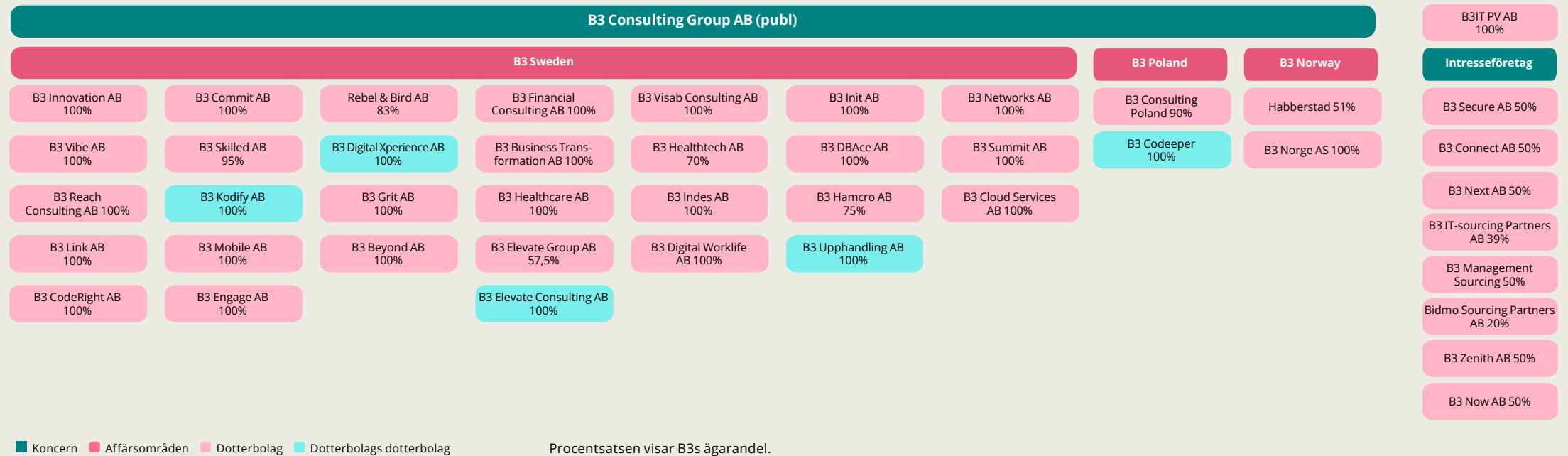
B3 Norway utgör koncernens norska verksamhet. Segmentet etablerades den 1 mars 2025 i samband med förvärvet av det norska bolaget Habberstad. Segmentet utgörs av Habberstad samt det nystartade dotterbolaget B3 Norway AS. Verksamheten vänder sig till både offentlig och privat sektor med fokus på digital transformation och chefsrekrytering. Habberstads tjänsteområden sträcker sig från senior program- och projektledning till ledarskapsutveckling, grön omställning och rekrytering av ledande befatt-

ningar inom nyckelpositioner i offentlig och privat sektor. Omsättningen och rörelseresultat (EBIT) för året uppgick till 72,8 MSEK respektive 2,5 MSEK, vilket medför en rörelsemarginal om 3,4 procent.

Immateriella nyckelreuser

Koncernens affärsmodell bygger i hög grad på immateriella nyckelresurser. De viktigaste av dessa är medarbetarnas kompetens och erfarenhet inom IT, digital transformation och verksamhetsutveckling. B3:s konsulter utgör kärnan i koncernens värdeskapande genom att leverera specialistkompetens till kunder inom såväl privat som offentlig sektor. Långsiktiga kundrelationer och ramavtal med större organisationer är en annan central resurs som bidrar till stabil efterfrågan och återkommande uppdrag. Koncernens varumärke och företagskultur, som präglas av entreprenörskap och specialistkompetens, är viktiga för att attrahera och behålla kvalificerade medarbetare. Vidare utgör koncernens nätverk av specialistbolag, metodik och

Legal organisationsstruktur



tekniska partnerskap viktiga immateriella resurser som stärker erbjudandet inom digital transformation och systemutveckling. Tillsammans möjliggör dessa resurser utveckling av konkurrenskraftiga tjänster och långsiktigt värdeskapande för kunder och aktieägare.

Kassaflöde och finansiell ställning

Koncernens kassaflöde under 2025 uppgick till -13,2 (28,6) MSEK. Av detta utgör utdelning till moderbolagets aktieägare 0,0 (-31,9) MSEK. Kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till 37,6 (-14,6) MSEK, där rörelsen hade ett positivt kassaflöde om 52,5 (20,1) MSEK och rörelsekapitalet förändrades med -14,9 (-34,7) MSEK. Förbättringen av rörelsekapitalet förklaras främst av lägre nivåer av upparbetade ej fakturerade intäkter som ett resultat av kortare ledtider mellan utfört arbete och fakturering. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -60,9 (-18,5) MSEK vilket främst förklaras av en nettolikviditetseffekt kopplat till förvärvet av Habberstad om 14,9 MSEK, utbetalda aktieägartillskott till intresseföretag om totalt 7,6 MSEK samt utbetalning av uppskjutna köpeskillingar om totalt 35,8 MSEK hänförliga till förvärvet av B3 Consulting Poland och Webstep under 2024. Finansieringsverksamheten påverkade kassaflödet med 10,1 (61,7) MSEK vilket primärt hänförs till nytt obligationslån under året om 50 MSEK. Kassaflödet belastades även av utdelningar om 4,5 MSEK till minoritetsägare, amortering av leasingkulder om 24,3 MSEK och utbetalningar om totalt 9,1 MSEK hänförlig till köpeskillning för förvärv av minoritetsandelar i dotterbolagen B3 Skilled, B3 Kodify och B3 Mobile. Tilläggsförvärvet av B3 Skilled och B3 Kodify genomfördes i december 2024, men köpeskillningarna betalades ut i januari 2025. Koncernens likvida medel uppgick per den 31 december 2025 till 63,5 (77,7) MSEK. Koncernens checkräkningskredit uppgår till 50,0 (50,0) MSEK. Per den 31 december 2025 utnyttjades 0,0 (0,0) MSEK av denna kredit.

Eget kapital uppgick per den 31 december 2025 till 259,9 (262,2) MSEK. Koncernen har per den 31 december 2025 en räntebärande nettoskuld (+)/ nettokassa (-), exklusive påverkan av IFRS 16-redovisning av leasingavtal, om 183,6 (161,9) MSEK. Räntebärande nettoskuld, inklusive IFRS 16 uppgår till 265,0 (267,5) MSEK. Förändringen av nettoskulden beror i huvudsak på upptaget obligationslån om 50 MSEK och betalning av uppskjuten köpeskillning om 35,8 MSEK. Soliditeten uppgår till 31,1 (29,6) procent. Skuldsättningsgraden uppgår till 102,0 (102,0) procent.

Intresseföretag

B3s tillväxtstrategi baseras delvis på att växa genom förvärv samt genom etablering av entreprenörsdrivna bolag (så kallade start-ups). För dessa träffas normalt avtal om köpoptioner av kvarstående ägarandelar mellan B3 och berörda entreprenörer. Köpeskillingen avseende dessa andelar baseras på det aktuella bolagets resultatutveckling under en tre- till fem-årsperiod och kan erläggas i antingen kontanta medel och/eller i form av aktier i B3.

De entreprenörsdrivna bolagen startas som intresseföretag. Som intresseföretag redovisas resultatet av dessa investeringar i B3-koncernens finansnetto med B3s ägarandel enligt kapitalandelsmetoden. Intresseföretag som påvisar särskilt god tillväxt- och lönsamhetspotential konsolideras på sikt in i koncernen efter att B3 successivt ökat sin ägarandel.

Under hösten 2025 lanserades bolaget B3 Zenith, ett nytt 50 procent ägt intressebolag med fokus på modernisering av ekonomifunktioner. Bolaget kombinerar senior interimskompetens med specialisering inom AI, automatisering och förändringsledning och bygger vidare på B3s starka position inom data, Robotic Process Automation och Artificiell Intelligens för att skapa värde för både nya och befintliga kunder.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret

Beslut om ny verkställande direktör

Styrelsen beslutade att utse Daniel Juhlin som ny VD och koncernchef den 1 februari 2026. Daniel Juhlin efterträder Martin Stenström, som på egen begäran lämnar VD-rollen efter en längre period i ledande befattningar inom koncernen. Daniel Juhlin har gedigen erfarenhet från management-konsulting och digitalisering samt god kännedom om B3 genom sitt tidigare styrelseuppdrag.

Förvärv av Habberstad och etablering i Norge

B3 förvärvade 51 procent av aktierna i det norska IT-konsultbolaget Habberstad AS. Tillträde skedde den 25 februari 2025 och bolaget konsolideras från och med den 1 mars 2025. Köpeskillingen uppgick till 15,6 MSEK och erlades kontant på tillträdesdagen. Habberstad har cirka 40 medarbetare och omsatte under 2024 78,6 MNOK. Habberstad är specialiserat på konsulttjänster inom digital transformation, strategiutveckling och ledarrekrytering och har en betydande andel kunder inom försvarssektorn. Se not 33

för mer information. Utöver förvärvet av Habberstad startades även bolaget B3 Norway AS vilket är ett nytt helägt dotterbolag som fungerar som en gemensam plattform för koncernens svenska bolag, genom vilken affärer och konsultuppdrag i Norge kan bedrivas med hjälp av Habberstads stöd-funktioner.

Obligationslån

Den 25 mars 2025 avropade B3 50 MSEK inom obligationsramverket om 300 MSEK. Obligationsinnehavarna godkände en waiver från skuldsättningskravet. Likviden ska användas för allmänna verksamhetsändamål och stärka koncernens likviditet. Under 2024 placerades 200 MSEK obligationer, vilket innebär att per 31 december 2025 var totalt 250 MSEK under obligationsramverket om 300 MSEK nyttjat.

Nytt teckningsoptionsprogram

Den 10 december 2025 höll B3 en extra bolagsstämma där beslut fattades om att införa ett långsiktigt incitamentsprogram genom emission av högst 100 000 teckningsoptioner av serie 2026:1, riktat till nuvarande och framtida medarbetare, med möjlighet till aktieteckning under februari 2029.

Ny segmentsredovisning

Från och med den 1 januari 2025 rapporterar B3 segmentsinformation enligt en ny geografisk struktur. Segmenten utgörs av B3 Sweden, B3 Poland och B3 Norway, vilket bättre speglar koncernens operativa styrning och beslutsfattande per land. Förändringen är en följd av B3s geografiska expansion samt införandet av en uppdaterad styrmodell. Jämförelsetalen har omräknats i enlighet med den nya segmentsstrukturen för att möjliggöra jämförbarhet mellan perioderna. Se mer information i not 4.

Medarbetare

Medarbetare

Per 31 december 2025 uppgick antalet anställda till 868 (976) och totalt 891 (996) medarbetare, inklusive associerade konsulter.

Koncernen

B3-koncernen bygger på en juridisk bolagsstruktur med entreprenörsdrivna och samverkande bolag, se illustration sida 17.

Ägarförändringar i befintliga dotterbolag

Under året har moderbolaget förvärvat och avyttrat andelar i flera dotterbolag där B3 redan hade ett bestämmande inflytande. Dessa transaktioner redovisas som förändringar i koncernens eget kapital, där skillnaden mellan erlagd köpeskilling och justerat innehav utan bestämmande inflytande har redovisats direkt i eget kapital.

B3 Mobile AB

Under augusti förvärvade B3 resterande aktier i det delägda dotterbolaget B3 Mobile AB. Köpeskillingen uppgick till 3,1 MSEK och betalades kontant. I och med tilläggsförvärvet ökade B3s ägarandel från 76 till 100 procent.

B3 Upphandling AB och B3 Hamcro AB

I december genomfördes en ägarförändring i B3 Upphandling, varigenom det nybildade holdingbolaget B3 Hamcro förvärvade samtliga aktier i B3 Upphandling. Moderbolaget äger därefter 75 procent av B3 Hamcro, medan resterande 25 procent ägs av ledande befattningshavare i verksamheten i syfte att skapa ett långsiktigt ägarincitament.

Moderbolaget

B3 Consulting Group AB (publ) är moderbolag i koncernen och ansvarar för koncerngemensamma funktioner såsom IT, ekonomi, administration, People & Culture, affärsutveckling och marknadsföring samt för koncernens samlade erbjudande gentemot större ramavtalskunder. Moderbolagets risker är främst hänförliga till dotterbolagens operativa verksamhet

samt till värderingen av andelar i koncernföretag. Nettoomsättningen uppgick till 221,7 (243,9) MSEK och avser främst ramavtal med koncerngemensamma kunder. Totala rörelseintäkter uppgick till 347,6 (384,1) MSEK, där skillnaden utgörs av vidarefakturerering av koncerngemensamma tjänster till dotterbolag. Minskningen jämfört med föregående år är hänförlig till en mer avvaktande marknad under 2025 och lägre debitering inom koncernen. Rörelsekostnaderna uppgick till 352,4 (387,6) MSEK. Minskningen förklaras främst av genomförda kostnadsbesparingar och ett minskat antal anställda. Resultat efter finansiella poster uppgick till -54,7 (-7,5) MSEK, vilket främst förklaras av nedskrivning av andelar i koncernföretag om 37,0 MSEK efter genomförd nedskrivningsprövning samt högre räntekostnader då obligationslånet belastat hela 2025.

Aktien

B3 Consulting Group AB:s A-aktie är sedan den 14 december 2016 noterad på Nasdaq Stockholm. Vid räkenskapsårets utgång den 31 december 2025 uppgick aktiekursen till 42,3 SEK (73,9), vilket motsvarar en kursutveckling om -46,1 procent sedan noteringen. Under motsvarande period ökade OMXSPI med 106,5 procent. B3 har under året ej haft några egna aktier i eget förvar. Se mer information om aktien i bolagsstyrningsrapporten.

Bolagsstyrningsrapport

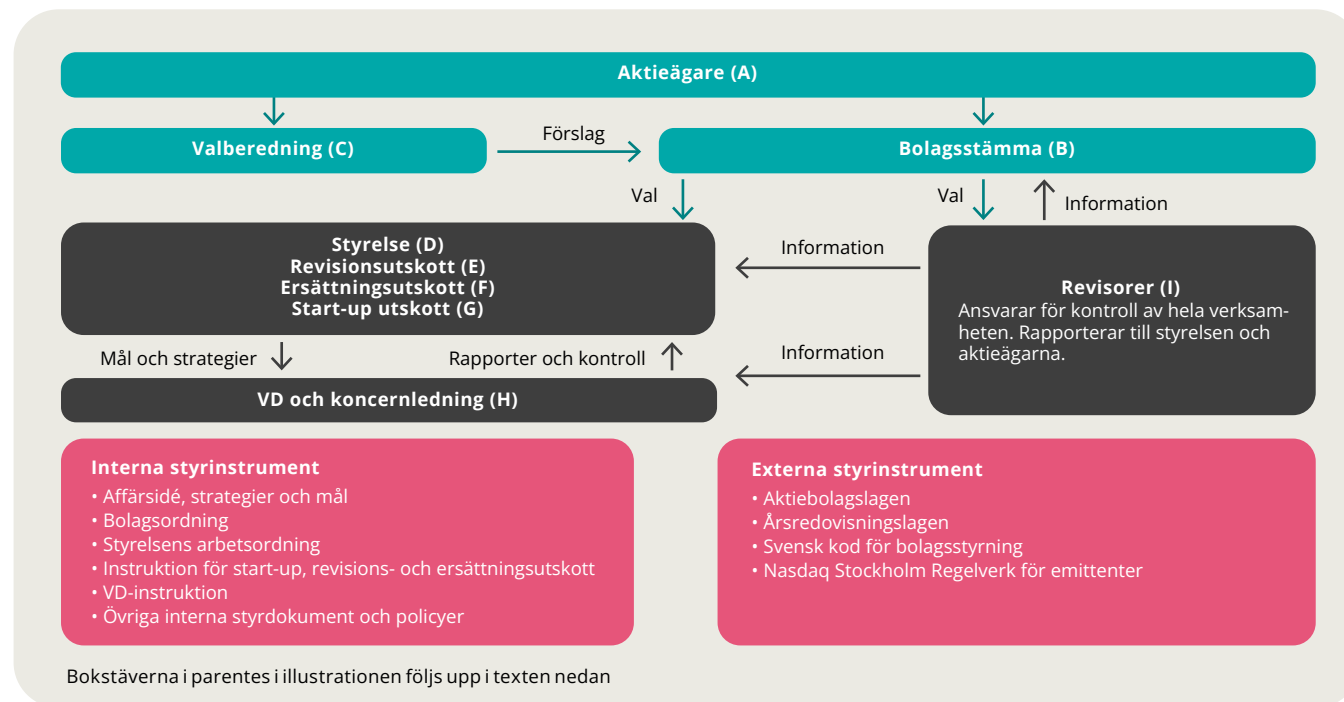
Svensk kod för bolagsstyrning

Svensk kod för bolagsstyrning ska tillämpas av samtliga bolag vars aktier är upptagna till handel på en reglerad marknad. Koden föreskriver vad som utgör god bolagsstyrning och anger att syftet för bolagsstyrning är "att säkerställa att bolag sköts på ett för aktieägarna så effektivt sätt som möjligt". Koden bygger på principen "följ eller förklara" vilket innebär att ett bolag som tillämpar Koden kan avvika från dess bestämmelser under förutsättning att varje avvikelse kan förklaras på ett tillfredsställande sätt. B3 har tillämpat Koden (www.bolagsstyrning.se) från och med tidpunkten för noteringen på Nasdaq First North Premier, den 13 juni 2016. B3s aktie är sedan den 14 december

2016 noterad på Nasdaq Stockholm, Small Cap. Avvikelse mot Koden respektive överträdelse av noteringsavtalet (Nasdaq Stockholm Regelverk för emittenter) har inte gjorts.

Aktieägare (A)

Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2025 till 3 744 stycken. De 10 största ägarna innehar 57,1 procent av aktierna. Andelen aktier som ägs av företag och personer utanför Sverige uppgår till 66,9 procent.



Geografisk spridning 2025-12-31

	Antal aktieägare	Aktieägare (%)	Innehav (%)
Sverige	3 337	89,1%	33,1%
Övriga Norden	356	9,5%	50,2%
Europa (exkl. Sverige och Norden)	47	1,3%	16,6%
USA	2	0,1%	0,1%
Övriga världen	2	0,0%	0,0%
Total	3 744	100,0%	100,0%

Fördelning innehav 2025-12-31

	Antal aktieägare	Innehav %
1 – 500	3 113	3,1
501 – 1 000	261	2,2
1 001 – 5 000	244	5,9
5 001 – 10 000	47	3,6
10 001 – 15 000	16	2,2
15 001 – 20 000	11	2,1
20 001 –	52	80,9
Total	3 744	100,0

Största ägarna 2025-12-31

Namn	Aktier	Innehav %
Hvaler Invest As	2 213 506	24,3
Protector Forsikring ASA	899 283	9,9
THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV	427 880	4,7
KBC BANK NV	412 553	4,5
DEFA ENDEAVOUR AS	272 940	3,0
Capriola Holding AB	239 783	2,6
Pareto Securities AS	227 478	2,5
Försäkringsaktiebolaget Avanza Pension	188 712	2,1
HSBC CONTINENTAL EUROPE S.A.	160 000	1,8
DNB Bank ASA	156 209	1,7
Totalt tio största ägarna	5 198 344	57,1
Övriga	3 913 304	42,9
Totalt	9 111 648	100,0

B3s aktie och aktiekapital

B3s aktie är sedan den 14 december 2016 noterad på Nasdaq Stockholm, Small Cap. Aktien introducerades på Nasdaq First North Premier till en kurs om 50 SEK per aktie den 13 juni 2016. Enligt B3s gällande bolagsordning per den 31 december 2025 ska aktiekapitalet vara lägst 0,5 MSEK och högst 2,0 MSEK. Samtliga utgivna aktier är fullt betalda och fritt överlåtbara och ger lika rätt till andel i B3s tillgångar, vinst, utdelning och eventuell överskott vid likvidation. Bolagets bolagsordning innehåller ett avstämningsförbehåll och dess aktier är anslutna till Euroclear Sweden AB, vilket innebär att Euroclear administrerar bolagets aktiebok.

Aktierna har ISIN-kod SE0008347660. Bolaget har endast gett ut aktier av ett slag.

Vid årsskiftet uppgick aktiekapitalet i B3 till 911 164,80 SEK fördelat på 9 111 648 aktier med ett kvotvärde på 0,10 SEK/aktie. Under året varken ökade eller minskade antalet aktier. Alla aktier medför en röst och lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

Under 2025 föll B3s aktie med 42,8 procent, från 73,90 SEK till 42,30 SEK. Under året har B3s aktie som högst betalats med 79,00 SEK och som

lägst med 36,00 SEK. Den 31 december 2025 var kursen 42,30 SEK. Vid utgången av 2025 uppgick B3s börsvärde till cirka 385 MSEK. Nasdaq OMX Stockholm Technology PI-index har under 2025 minskat med 0,7 procent.

Utdelningspolicy och utdelning

Under hösten 2023 beslutades en ny övergripande kapitalallokeringspolicy av styrelsen. Bolaget ska årligen dela ut upp till 50 procent av koncernens resultat efter skatt hänförligt till aktieägarna i B3 Consulting Group AB (publ), dock med beaktande av koncernens behov av kapital för att hantera förändringar i rörelsekapital samt för investeringar, främst förvärv.

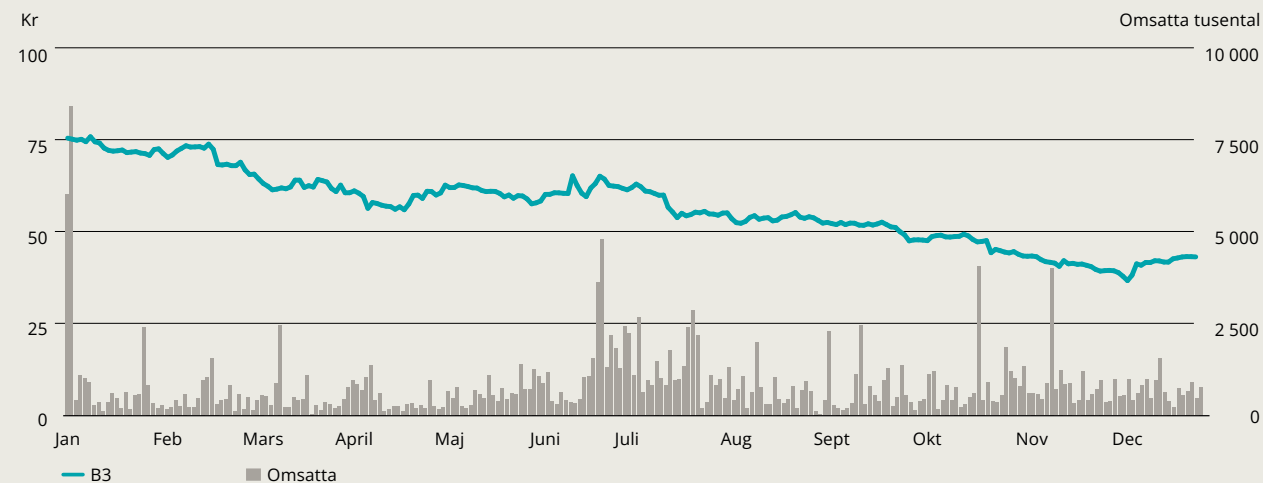
Styrelsen föreslår att stämman ska besluta att ingen utdelning lämnas. Styrelsens förslag är i linje med kapitalallokeringspolicyn och innebär att likvida medel används för att stärka koncernens likviditet och position för framtida värdeskapande initiativ för aktieägarna, inkl. möjligheter till fler förvärv. För föregående år beslutade årsstämman att ingen utdelning skulle lämnas.

Bolagsstämma (B)

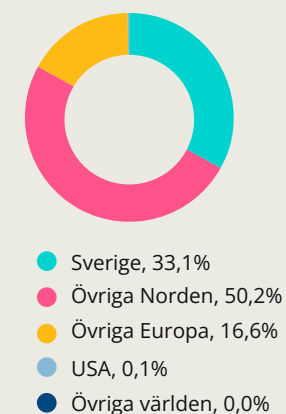
B3s aktieägare är de som ytterst fattar beslut om bolaget och koncernens styrning. Aktieägarna utövar sin rösträtt vid bolagsstämmor (årsstämma och extra bolagsstämmor), vilka är bolagets högsta beslutande organ. Varje aktie i B3 motsvarar en röst vid bolagsstämman. Bolagsstämman tar ställning till eventuella ändringar i det mest grundläggande styrdokumentet; bolagsordningen. Årsstämman fastställer resultat- och balansräkning, beviljar ansvarsfrihet åt styrelse och VD, väljer styrelse, styrelsens ordförande och revisorer, beslutar om ersättning till styrelsens ordförande, styrelsens ledamöter och revisor, beslutar om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt om förändringar i antalet aktier och dess struktur.

Kallelse till årsstämma utfärdas tidigast sex och senast fyra veckor före stämman. Kallelsen ska innehålla information om sätt och senaste tidpunkt för anmälan, rätt att delta i och rätt att rösta på stämman, numrerad dagordning med de ärenden som ska behandlas, information om resultat, disposition och det huvudsakliga innehållet i övriga förslag. Aktieägare som har anmält sitt deltagande vid bolagsstämman senast det datum som anges

KURSUMVECKLING 2025



INNEHAV PER OMRÅDE 2025



i kallelsen till bolagsstämman kan rösta för fulla antalet direktregistrerade aktier per den femte vardagen före bolagsstämman (avstämningsdagen). Om aktierna är förvaltarregistrerade måste de omregistreras i ägarens namn i aktieboken senast på avstämningsdagen för stämman. Avstämningsdagen anges i kallelsen. Sker deltagande genom ombud krävs en fullmakt från aktieägaren utfärdad för ombudet.

Kallelse till extra bolagsstämma, där fråga om ändring av bolagsordningen ska behandlas, ska utfärdas tidigast sex och senast fyra veckor före stämman. Kallelse till annan extra bolagsstämma utfärdas tidigast sex och senast tre veckor före stämman.

Kallelse till bolagsstämma ska ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och genom att kallelsen hålls tillgänglig på bolagets hemsida. Vid tidpunkten för kallelse ska information om att kallelse skett annonseras i Dagens Industri.

Förslag till stämman adresseras till bolagets styrelse och ska insändas i god tid, och normalt senast sju veckor innan kallelsen utfärdas. De flesta beslut på bolagsstämman fattas med enkel majoritet. I vissa fall föreskriver aktiebolagslagen att beslut ska fattas med kvalificerad majoritet, till exempel för beslut om ändring av bolagsordningen vilket kräver att aktieägare med minst två tredjedelar av såväl de avgivna rösterna som de aktier som är företrädna vid stämman bifaller beslutet. Bolagsstämornas protokoll publiceras på B3s hemsida.

Årsstämma 2025

På årsstämman den 7 maj 2025 fattades huvudsakligen följande beslut med erforderlig majoritet och i enlighet med styrelsens förslag:

Vinstutdelning

Årsstämman beslutade att ingen vinstutdelning ska lämnas.

Styrelsearvode

Årsstämman fastställde att styrelsearvode ska utgå med 1 750 000 (1 750 000) kr, varav ordföranden erhåller 500 000 (500 000) kr och övriga ledamöter 250 000 (250 000) kr vardera. För utskottsarbete fastställdes ett totalt arvode om 290 000 (335 000) kr att fördelas med 135 000 (135 000) kr till revisionsutskottet (ordförande 75 000 (75 000) kr och ledamot 60 000 (60 000) kr) och 100 000 (100 000) kr till ersättningsutskottet (ordförande 55 000 (55 000) kr och ledamot 45 000 (45 000) kr). För start-up-utskottet utgick ett totalt arvode om 55 000 (100 000) kr (ordförande 30 000 (55 000) kr och ledamot 25 000 (45 000) kr). Arvode till revisorerna fastställdes utgå enligt löpande räkning och godkänd faktura.

Val av styrelse och revisor

Årsstämman omvalde, för tiden intill slutet av nästa årsstämma, styrelseledamöterna Sverre Bjerkeli, Mikael Cato, Leif Frykman, Kristin Lindmark, Marika Skärvik och Daniel Juhlin. Till styrelsens ordförande valdes Sverre Bjerkeli. KPMG AB, med den auktoriserade revisorn Fredrik Westin som huvudansvarig revisor, omvaldes till revisor för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

Ansvarsfrihet

Styrelsen och verkställande direktören beviljades ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2024.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman beslutade att anta styrelsens förslag på reviderade riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Ersättningsrapport

Årsstämman godkände styrelsens ersättningsrapport i enlighet med 8 kap. 53 a § aktiebolagslagen.

Bemyndigande för nyemission av aktier

Årsstämman beslutade, i enlighet med styrelsens förslag, att bemyndiga styrelsen att intill nästkommande årsstämma, vid ett eller flera tillfällen, med eller utan avvikelser från aktieägarnas företrädesrätt, fatta beslut om nyemission av aktier i bolaget. Nyemission ska kunna ske med kontant betalning eller med bestämmelse om apport eller kvittning. Styrelsens bemyndigande är begränsat till emissionsbeslut som innebär att antalet aktier ökar med ett antal som sammanlagt utgör högst tio procent av det nu utestående antalet aktier i bolaget.

Överlåtelse av aktier i bolaget får ske med avvikelser från aktieägarnas företrädesrätt och med bestämmelse om att betalning ska kunna ske med annat än pengar, dvs. genom apport eller kvittning.

För mer detaljerad information om besluten hänvisas till årsstämmo-protokollet från den 7 maj 2025 på B3s hemsida.

Årsstämma 2026

Årsstämman 2026 avseende räkenskapsåret 2025 äger rum den 13 maj 2026 klockan 14:00 i B3s lokaler i Stockholm. Kallelse till årsstämma offentliggörs senast fyra veckor före detta datum på bolagets hemsida och i Post & Inrikes Tidningar samt annonseras i Dagens Industri.

Aktieägare som önskade lämna förslag till B3s valberedning kunde göra det senast 31 januari 2026, med e-post till valberedning@b3.se eller med brev till B3 Consulting Group AB, Att: Valberedningen, Box 8, 101 20 Stockholm.

Valberedning och nomineringsprocess (C)

Vid bolagets årsstämma den 7 maj 2025 beslutade bolagets aktieägare att anta principer för tillsättande av valberedning och instruktion samt ersättning till valberedningen, enligt nedan i sammanfattning:

- Valberedningen ska bestå av representanter för två större aktieägare samt styrelsens ordförande. Valberedningen kan dock utgöras av representanter för tre eller fyra större aktieägare samt styrelsens ordförande om styrelsens ordförande finner att ett sådant intresse föreligger hos de större aktieägarna i samband med valberedningsformerande. Valberedningen ska bereda och till årsstämman lämna förslag, bland annat till val av ordförande och övriga ledamöter i bolagets styrelse och styrelsearvode.
- Namnen på valberedningens ledamöter publiceras i bolagets tredje kvartalsrapport.
- Valberedningen ska ha rätt att belasta bolaget med kostnader för exempelvis rekryteringskonsulter och andra kostnader som erfordras för att valberedningen ska kunna fullgöra sitt uppdrag. Någon ersättning till valberedningens ledamöter ska dock inte utgå från bolaget.
- Valberedningen tillämpar regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) som mångfaldspolicy vid framtagandet av sitt förslag vilket innebär att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämموvalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. En jämn könsfördelning eftersträvas. Valberedningen har vid förslag till styrelse beaktat policyn. Ytterligare information om valberedningens arbete lämnas vid årsstämman 2026.
- Valberedningen har haft fyra protokollförda möten, samt arbetsmöten och intervju, inför stämman 2026. Dessa möten har avhandlat bolagets framtida behov av komplettering av styrelse samt kravprofil för detta. Vidare har den senaste rapporten från utvärderingen av styrelsens arbete presenterats och diskuterats. Intervjuer har genomförts med ledamöter som hade ett önskemål om detta. Avstämning har skett i förhållande till rådande regelverk samt Svensk kod för bolagsstyrning.
- Inför kommande årsstämma har en valberedning utsetts i enlighet med beslut om tillvägagångssätt fattat av B3s årsstämma den 7 maj 2025. Valberedningen består av David Bjerkeli, representant för Hvaler invest AS, Didrik Eidsvig, representant för DEFA, Claes Wiberg, representant för Claes Wiberg AB och Sverre Bjerkeli, ordförande i styrelsen för B3 Consulting Group AB. Valberedningen motsvarar därmed cirka 30 procent av totala antalet utestående aktier och röster.

Styrelse (D)

Bolagets styrelse är bolagets högsta beslutande organ efter bolagsstämman och har ansvaret för att styra bolagets verksamhet. Bolagsstämman utser styrelseledamöter i B3 Consulting Group AB (publ).

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltar B3s angelägenheter för aktieägarnas räkning. Styrelsen ska fortlöpande bedöma B3s ekonomiska situation och se till att bolaget är organiserat så att bokföring, medelsförvaltning och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning som reglerar bland annat mötesordning, arbetsfördelning inom styrelsen inklusive styrelseordförandens ålägganden, arbetsfördelningen mellan styrelse och VD samt hur utskottens arbete ska bedrivas. Styrelsen har också utfärdat en instruktion för VD som inkluderar instruktion för finansiell rapportering till styrelsen. Styrelsen utser VD, beslutar i frågor rörande strategisk inriktning av verksamheten och bolagets övergripande organisation. Styrelsen fastställer policyer och instruktioner för den löpande verksamheten, som leds av VD. Detta innefattar bland annat uppförandekod, finanspolicy, insiderpolicy, informationspolicy, ekonomihandbok och attestrutiner samt ansvarsfördelningen mellan VD och styrelse rörande investeringar inom och utom angivna budgetramar. Styrelsen fastställer också kvartalsbokslut och årsbokslut.

I enlighet med styrelsens arbetsordning ska styrelsen därutöver bland annat:

- fastställa mål, strategier och prioriteringar för bolagets verksamhetsdrift och framtida utveckling
- tillsätta, årligen utvärdera och vid behov entlediga VD
- tillse att bolaget har en bra företagsledning, en väl anpassad organisation och tillräckliga resurser för att nå uppställda mål
- tillse att erforderliga riktlinjer fastställs för bolagets uppträdande i samhället i syfte att säkerställa dess långsiktigt värdeskapande förmåga
- tillse att det finns en tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för bolagets verksamhet samt bolagets efterlevnad av interna riktlinjer säkerställa att bolagets informationsgivning präglas av öppenhet samt är korrekt, tillförlitlig, tydlig och relevant.

Styrelsens sammansättning

Styrelsen ska enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst åtta ledamöter. Styrelsen i B3 bestod vid utgången av 2025 av sex ledamöter

(två kvinnor och fyra män), valda av årsstämman i maj 2025. Styrelsens sekreterare har under år 2025 varit B3s kommunikationschef. Samtliga bolagsstämموvalda styrelseledamöter var per utgången av 2025 att betrakta som oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare förutom styrelsens ordförande Sverre Bjerkeli. Styrelsens ledamöter väljs årligen av årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Förändringar i styrelsen kan ske genom beslut på extra bolagsstämma mellan årsstämorna eller genom att en ledamot väljer att avgå från sitt uppdrag i förtid. Inga arbetstagarrepresentanter har utsetts. Samtliga styrelseledamöter är valda för tiden intill slutet av den årsstämma som hålls under år 2026.

Styrelsens ordförande

Styrelsens ordförande väljs av bolagsstämman. Ordföranden leder styrelsens arbete och tillser att detta sker i enlighet med lagar och förordningar, gällande regler för aktiemarknadsbolag samt styrelsens interna styrande dokument. Ordföranden följer verksamheten i dialog med VD och ansvarar tillsammans med VD för att övriga styrelseledamöter får den information som är nödvändig för hög kvalitet i diskussion och beslut. Ordföranden ansvarar för att det sker en årlig utvärdering av styrelsens arbete.

Styrelsens arbete under 2025

Under verksamhetsåret 2025 hade styrelsen 12 protokollförda sammanträden. Styrelsen har huvudsakligen avhandlat frågor avseende:

- Utveckling av bolagets strategiska inriktning
- Utvecklingen av bolagets marknad och konkurrenser
- Övervakning och uppföljning av verksamhetens resultat
- Kontroll och efterlevnad samt juridiska frågor
- Organisationsutveckling och ledningsstruktur
- Förvärv och start-ups
- Finansiering och skuldsättning
- Affärsplan för 2026
- Styrande dokument/Policyer

Utöver VD och CFO har även andra medlemmar av företagsledningen varit föredragande vid styrelsemötena. Bolagets revisorer redovisade sina slutsatser och förslag efter genomförd revision. Styrelsen har vid ett tillfälle även träffat bolagets revisorer utan närvaro av VD eller annan person i koncernledningen.

Närvaro vid styrelsemöten och utskott under 2025

	Styrelse- möte ¹⁾	Revisions- utskott	Ersättnings- utskott	Start-up utskott
Sverre Bjerkeli	12/12	—	5/5	—
Marika Skärvik	11/12	—	5/5	—
Mikael Cato	10/12	—	—	5/5
Kristin Lindmark	12/12	—	—	5/5
Leif Frykman	11/12	5/6	—	—
Daniel Juhlin	12/12	6/6	—	—

¹⁾ Varav två styrelsemöten per capsulam

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsen utvärderas varje år i syfte att utveckla styrelsearbetet. Utvärderingen av styrelsen under 2025 skedde genom att ledamöterna svarade på en enkät, framtagen av rådgivningsföretaget FNCA Sweden AB, som sedan sammanställdes till en rapport som tillställdes styrelsen. Rapporten presenterades och diskuterades på ett styrelsemöte i december 2025. Av styrelsens utvärdering framgick att styrelsearbetet överlag fungerat mycket bra. Resultatet av den årliga utvärderingen lämnas till valberedningen.

Revisionsutskott (E)

Styrelsen i bolaget har inom sig utsett ett revisionsutskott. Regler kring revisionsutskottet återfinns i Aktiebolagslagen och Koden. Revisionsutskottet följer en av styrelsen beslutad skriftlig instruktion och har till huvuduppgift att behandla frågor avseende riskbedömning, intern kontroll, finansiell rapportering och revision. Revisionsutskottet är endast förberedande och det är styrelsen i sin helhet som är beslutsfattande. Revisionsutskottets arbete syftar till att säkerställa att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs och att bolaget har ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer.

Därutöver ska revisionsutskottet bland annat:

- årligen utvärdera behovet av en internrevisionsfunktion och i bolagsstyrningsrapporten motivera sitt ställningstagande. Beskrivningen av den interna kontrollen i bolagsstyrningsrapporten ska omfatta styrelsens åtgärder för att följa upp den interna kontrollen i samband med den finansiella rapporteringen och att rapporteringen till styrelsen fungerar,
- utvärdera revisionsinsatsen och informera bolagets valberedning om resultatet av utvärderingen, samt
- biträda valberedningen vid framtagandet av förslag till revisor och arvodering av revisionsinsatsen.

Ledamöterna i utskottet får inte vara anställda av bolaget. Minst en ledamot ska vara oberoende och ha redovisnings- och/eller revisionskompetens. Revisionsutskottet består av två ledamöter; Daniel Juhlin och Leif Frykman. Daniel Juhlin var ordförande i utskottet. I samband med att Daniel Juhlin tillträdde som VD för B3 den 1 februari 2026 tillträdde Leif Frykman som ordförande i revisionsutskottet och Mikael Cato som ledamot. Båda anses vara oberoende i förhållande till bolagets ledning och dess större aktieägare. Båda har redovisningskompetens. På revisionsutskottsmötena deltar också B3s CFO och koncernredovisningschef. B3s revisor, B3s IR-ansvarige samt hållbarhetsansvarige deltar i ett flertal möten under året.

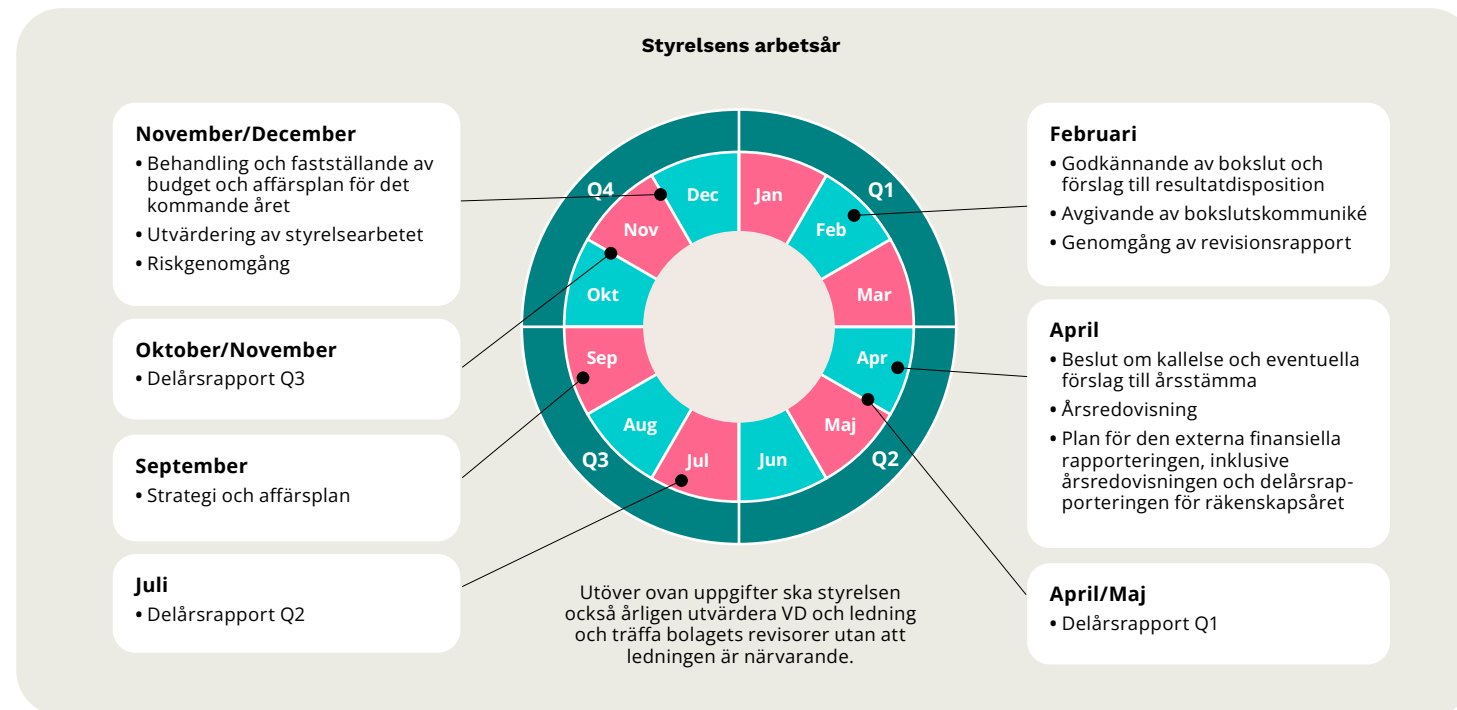
Revisionsutskottets arbete under 2025

Revisionsutskottet sammanträdde sex gånger under 2025. Under året behandlades frågor främst kring; kvartalsrapportering, årsredovisning, revision, intern kontroll och risker, styrande dokument inom ekonomifunktionen, hållbarhetsrapportering samt granskning av bolagets kvartalsrapporter och årsredovisning före dess publicering.

På årsstämman i maj 2025 valdes revisionsbolaget KPMG AB till revisorer. Revisorerna har deltagit i ett antal av revisionsutskottsmötena och har bland annat rapporterat sina iakttagelser från översiktlig granskning av kvartalsbokslut samt delårsrapport för perioden januari–september 2025, granskning av interna kontroller samt revision av årsbokslut och hållbarhetsredovisning.

Ersättningsutskott (F)

Styrelsen i bolaget har inom sig utsett ett ersättningsutskott. Ersättningsutskottet följer en av styrelsen upprättad skriftlig instruktion och har till uppgift att bereda frågor om ersättning och anställningsvillkor för VD och ledande befattningshavare direkt underställda VD. Ersättningsutskottet behandlar och fastställer förslag till aktiebaserade incitamentsprogram samt andra företagsövergripande incitamentsprogram. Utskottet följer och utvärderar pågående och under året avslutade program för rörliga ersätt-



ningar till de ledande befattningshavarna, och tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman enligt lag ska fatta beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och nivåer inom B3. Utskottet arbetar även med successionsfrågor och riskhantering kopplat till nyckelpersoner.

Enligt Koden ska ledamöterna i ersättningsutskottet vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Bolagets ersättningsutskott ska bestå av minst två styrelseledamöter. Det nuvarande ersättningsutskottet består av Marika Skärvik (ordförande) och Sverre Bjerkeli. Marika Skärvik anses oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Sverre Bjerkeli anses oberoende gentemot bolaget och dess ledning men inte i förhållande till större aktieägare.

Ersättningsutskottets arbete under 2025

Ersättningsutskottet sammanträdde fem gånger under 2025. Under året behandlades frågor som ersättningsprinciper för VD och för ledande befattningshavare, teckningsoptionsprogram samt styrande dokument

för ersättningspolicy. Ersättningsutskottet har därutöver arbetat med processer vilka stöttar HR-arbetet såsom successionsplanering.

Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman 2025 fastställde riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Dessa framgår nedan och omfattar styrelseledamöter, verkställande direktör och vice verkställande direktör samt andra personer i bolagsledningen enligt punkt IV.1 i Aktiemarknadens Självregleringskommittés regler om ersättningar till ledande befattningshavare och om incitamentsprogram.

I förhållande till tidigare riktlinjer innebär beslutet att den rörliga ersättningen kan variera mellan 0 och upp till 3 gånger målnivån. Därutöver har intervallet för VD:s uppsägningstid justerats. I övrigt kvarstår tidigare principer.

Styrelsen ska ha rätt att tillfälligt frångå riktlinjerna, helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt

för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen och hållbarhet eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Om sådana avvikelser sker ska detta redovisas i ersättningsrapporten inför närmast följande årsstämma.

Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

B3:s affärsstrategi är att erbjuda kvalificerade konsulttjänster inom IT och Management till Sveriges mest kvalificerade och krävande kunder. B3 hjälper till att förbättra strategi, processer, teknik och organisation på ett sätt som ger snabba och tydliga resultat för både verksamhet och IT. B3 skapar en miljö som uppmuntrar entreprenörskap och där konsulter ständigt får möjlighet att utvecklas.

Styrelsen bedömer att det är kritiskt för en framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, att bolaget kan rekrytera och behålla ledande befattningshavare med kompetens och kapacitet att nå uppställda mål. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig totalersättning som motiverar ledande befattningshavare att göra sitt yttersta. Rörlig ersättning ska vara baserad på kriterier som syftar till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

Formerna av ersättning m.m.

Ersättningen och övriga anställningsvillkor till ledande befattningshavare ska vara marknadsmässiga. För ledande befattningshavare fastställs en målnivå för årlig bruttoersättning baserad på individens ansvar, erfarenhet och prestation. I tillägg avtalas en rörlig bruttoersättning.

VD kan inneha fast månadslön samt rörlig bruttoersättning. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om aktie- eller aktiekursrelaterade ersättningar. Fast och rörlig bruttoersättning disponeras av respektive individ i enlighet med bolagets policyer och ska täcka bolagets totala kostnad för:

- lön, sociala avgifter samt semesterersättning
- pension och därtill hörande särskild löneskatt
- eventuella sjuk- eller sjukvårdsförsäkringar
- övriga förmåner såsom tjänstebil, fortbildning och hjälpmedel i tjänsten

Kontant lön utgör maximalt 90 procent av den totala ersättningen. Pension, eventuella sjuk- eller sjukvårdsförsäkringar samt övriga förmåner utgör maximalt 40 procent av den totala ersättningen.

Fast ersättning

Den fasta ersättningen utgör minst 50 procent av den totala ersättningen (fast- plus rörlig bruttoersättning) exklusive LTI och under antagande av fullt utfall av den rörliga ersättningen.

Rörlig ersättning

Den rörliga ersättningen kan variera mellan 0 och upp till 3 gånger målnivån för den rörliga ersättningen. Rörlig ersättning utfaller efter uppnådda resultatmål för den resultatenhets som respektive ledande befattningshavare ansvarar för, dvs. koncernen, affärsområde eller dotterbolag. Kriterierna – primärt omsättningstillväxt, rörelseresultat och kvalitativa mål – bidrar till bolagets affärsstrategi och långsiktiga värdeskapande. Uppfyllandet fastställs genom bolagets kvartals- eller årsbokslut. Rörlig ersättning kan vid fullt utfall uppgå till högst 50 procent av den totala ersättningen exklusive LTI. Utfallet bereds av ersättningsutskottet och fastställs av styrelsen. Därefter utbetalas ersättningen. Bolaget har ingen avtalsenlig rätt att återkräva ersättningen.

Långsiktigt incitamentsprogram (Long-term incentive LTI)

Ledande befattningshavare kan erbjudas incitamentsprogram vilka i huvudsak ska vara aktie- eller aktiekursrelaterade. Ett incitamentsprogram ska syfta till att förbättra deltagarnas engagemang för bolagets utveckling och implementeras på marknadsmässiga villkor. Aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram ska beslutas av bolagsstämman och omfattas därför inte av dessa riktlinjer.

Ersättning till styrelseledamöter

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämman beslut. Bolagets stämмоvalda styrelseledamöter ska i särskilda fall och under en begränsad tid kunna arvoderas för tjänster inom deras respektive kompetensområde som inte utgör styrelsearbete. För dessa tjänster (inklusive tjänster som utförs genom av styrelseledamot helägt bolag) ska utgå ett marknadsmässigt arvode, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål likväl ska tillgodoses.

Pension

För VD kan särskilt avtalad pensionsålder finnas. För övriga ledande befattningshavare finns ingen särskilt avtalad pensionsålder.

Uppsägningstid och avgångsvederlag

Ledande befattningshavares anställnings- eller uppdragsavtal ska gälla tillsvidare eller för viss tid. För VD gäller en ömsesidig uppsägningstid om mellan sex och tolv månader. För övriga ledande befattningshavare gäller vid uppsägning från bolagets sida sex månaders uppsägningstid eller den längre uppsägningstid som följer av vid var tid gällande lag om anställningsskydd (LAS). Under uppsägningstiden löper gällande anställningsavtal med tillhörande förmåner. För VD kan avgångsvederlag förekomma med upp till sex månadslöner. Avgångsvederlag förekommer inte för övriga ledande befattningshavare.

Lön och anställningsvillkor för anställda

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

Beslutsprocessen

Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer när det uppkommer behov av väsentliga ändringar av riktlinjerna, dock minst vart fjärde år. Styrelsens förslag bereds av styrelsens ersättningsutskott. Styrelsens ordförande kan vara ordförande i ersättningsutskottet. I syfte att hantera intressekonflikter ska övriga bolagsstämмоvalda ledamöter som ingår i ersättningsutskottet vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Ersättningsutskottet ska bland annat följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som årsstämman har beslutat om. När ersättningsutskottet berett förslaget förs det till styrelsen för beslut. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktören eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna.

Om stämman beslutar att inte anta riktlinjer med anledning av ett förslag till sådana, ska styrelsen senast inför nästa årsstämma lämna ett nytt förslag. I sådana fall ska ersättning utbetalas i enlighet med de riktlinjer som gäller sedan tidigare eller, om sådana inte finns, i enlighet med bolagets praxis.

I beredningen av dessa frågor används när så bedöms nödvändigt extern rådgivning.

Start-up utskott (G)

Styrelsen har inrättat ett start-up utskott med uppdrag att säkerställa en strategisk och strukturerad process för utvärdering av nya start-up-initiativ. Under 2025 har utskottet haft fem möten.

Utskottet utvärderar potentiella start-ups utifrån strategisk relevans, marknadspotential och möjliga synergier inom koncernen. Under året har även en översyn genomförts av B3s strategi avseende start-ups.

Arbetet regleras av en skriftlig instruktion fastställd av styrelsen. Utskottet har en beredande roll och lämnar rekommendationer till styrelsen, som fattar beslut. Fokus ligger på att bedöma affärspotential och säkerställa att nya initiativ bidrar till bolagets långsiktiga strategi och värdeskapande.

Utskottet ska bland annat:

- utvärdera nya start-up-initiativ avseende strategisk överensstämmelse och marknadspotential,
- analysera synergier med befintliga verksamheter,
- lämna rekommendationer till styrelsen inför beslut om investeringar och samarbeten.

Ledamöterna får inte vara anställda i bolaget. Minst en ledamot ska vara oberoende och ha erfarenhet av affärsutveckling eller entreprenörskap. Start-up utskottet består av Mikael Cato (ordförande) och Kristin Lindmark. Båda är oberoende i förhållande till bolagets ledning och större aktieägare samt har erfarenhet av affärsutveckling. Bolagets VD deltar vid utskottets möten.

VD och koncernledning (H)

VD

VD är i sin roll underordnad styrelsen och har som huvuduppgift att sköta bolagets löpande förvaltning och den dagliga verksamheten i B3 i enlighet med styrelsens riktlinjer och anvisningar. Av styrelsens arbetsordning och instruktionen för VD framgår arbetsfördelningen mellan styrelsen, styrelsens ordförande och VD. VD tar fram rapporter och nödvändigt beslutsunderlag inför styrelsesammanträden och är föredragande av materialet vid styrelsesammanträden. VD ska fortlöpande hålla styrelsens ordförande informerad om utvecklingen av bolagets verksamhet, resultat och ekonomiska ställning samt varje annan händelse, omständighet eller förhållande som inte kan antas vara av oväsentlig betydelse för B3s aktieägare.

Utvärdering av VDs arbete

En utvärdering av VDs arbete utifrån en mall som utvärderar resultat, prestation och starka/svaga sidor skedde i styrelsen i juni 2025.

Koncernledning

B3-koncernen är organiserad så att den operativa verksamheten bedrivs i segment och kluster av olika dotterbolag för att bättre kunna utveckla och styra verksamheten och ta vara på affärsmöjligheter. Segmenten beskrivs på sidorna 16–17 med bild av organisationsstrukturen på sidan 17.

B3s organisation är byggd på principen om decentraliserat ansvar och befogenheter. Dotterbolagen har ansvar för att driva och utveckla sina respektive verksamheter och tjänster i enlighet med koncernens strategiska inriktning och övergripande mål. Styrningen av dotterbolagen har baserats på årliga affärsplaner som bygger på de koncerngemensamma strategierna. Baserat på koncernens övergripande finansiella mål har bland annat mål i form av tillväxt och rörelsemarginal fastställts för varje segment och dotterbolag. För att nå lönsam tillväxt kombinerar B3 nyttan av en decentraliserad

organisation med de skalfördelar koncernens storlek erbjuder. Därför finns koncerngemensamma funktioner inom ekonomi och administration, affärsutveckling, HR och rekrytering, kommunikation och marknadsföring samt IT samlade i moderbolaget B3 Consulting Group AB (publ).

VD har utsett en koncernledningsgrupp som leds av VD och förutom VD består av chef för respektive affärsområde, CFO, Head of People & Culture/CHRO samt ansvarig för kommunikation och IR. Koncernledningen ansvarar för att B3 drivs och utvecklas inom ramen för den av styrelsen fastställda strategin samt i övrigt beslutade planer och mål. Koncernledningen ansvarar även för att skalfördelar och synergier maximeras samt att erfarenhetsutbyte och spridande av "best practice" bidrar till mer effektiva och rationella affärsprocesser.

Viktiga frågor för koncernledningen är bl.a.:

- Koncernens målsättningar och strategier samt policyfrågor
- Ledning och styrning, särskilt finansiell styrning och kvalitetsstyrning, samt riskanalys och riskhantering
- Varumärkes- respektive employer branding-frågor
- HR, såsom ledarskap, arbetsmiljö, organisations- och talangutveckling samt kompensationsfrågor
- Affärsutvecklings- och säljstrategier
- Förvärv och nyetableringar
- Frågor kring ägande i dotterbolag respektive investerarelationer

Revisorer (!)

Revisionsbolaget KPMG AB med Fredrik Westin som huvudansvarig revisor valdes av årsstämman den 7 maj 2025 för tiden fram till årsstämman 2026. B3s revisorer arbetar efter en revisionsplan som årligen presenteras för styrelsens revisionsutskott. B3s revisorer granskar årsbokslut och års- samt hållbarhetsredovisning samt bolagets löpande verksamhet och rutiner för att sedan uttala sig om redovisningen samt styrelsens och VDs förvaltning. Revisorerna ska efter varje räkenskapsår lämna en revisionsberättelse till årsstämman. Bolagets revisorer rapporterar personligen till styrelsen varje år sina iakttagelser från granskningen och sina bedömningar av bolagets interna kontroll. Under året har revisorerna också översiktligt granskat B3s delårsrapport för perioden januari–september 2025.

Intern kontroll över finansiell rapportering

Här beskrivs bolagets system för intern kontroll och riskhantering med avseende på den finansiella rapporteringen. Styrelsen ska enligt aktiebolagslagen tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Styrelsen ansvarar för bolagets styrning och kontroll, vars övergripande syfte är att skydda ägarnas investering och

bolagets tillgångar. Den interna styrningen och kontrollen innefattar metoder och processer för att säkra tillgångar, kontrollera riktigheten och tillförlitligheten i den interna och externa finansiella rapporteringen samt säkerställa efterlevnad av externa och interna regelverk. Den interna styrningen och kontrollen ska även förbättra verksamhetens effektivitet och begränsa risknivån i verksamheten.

B3s struktur för intern styrning och kontroll utgår från ramverken COSO (the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) samt "tre ansvarslinjer" (three lines of defence). B3s styrelse är av uppfattningen att bolagets verksamhet är av begränsad komplexitet varför styrelsen har valt att inte inrätta en funktion för internrevision, tredje ansvarslinjen.

B3s internkontroll i den finansiella rapporteringen består av inbyggda kontroller i lednings-, affärs- och stödprocesser. Inom ramen för ansvariga chefers samt ekonomifunktionens arbete utförs kontroller i den första linjen. Därutöver utförs testning och oberoende kontroller av en upphandlad compliance-funktion i andra linjen. Årlig plan för testning, uppföljning och återrapportering fastställs i revisionsutskottet.

B3s struktur för intern styrning och kontroll delas in i fem komponenter; styr- och kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

Styr- och kontrollmiljö

Grunden för den interna styrningen och kontrollen utgörs av organisation, beslutsvägar, beslutsdelegering, befogenheter och ansvar som dokumenterats och kommunicerats i styrande dokument.

Styr- och kontrollmiljön omfattar också den kultur och de värderingar som styrelse och ledning kommunicerar och verkar utifrån vilket bland annat förmedlas genom den uppförandekod som fastställs av styrelsen varje år.

Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna styrningen och kontrollen avseende den finansiella rapporteringen.

Varje år fastställer styrelsen en arbetsordning som tydliggör styrelsens ansvar och som reglerar styrelsens inbördes arbetsfördelning. I arbetsordningen regleras sådant som mötesordning, arbetsfördelning inom styrelsen, styrelseordförandes ålägganden, arbetsfördelning mellan styrelse och VD samt hur utskottens arbete ska bedrivas. Styrelsen utövar sin kontroll främst genom att årligen fastställa policydokument, instruktion för VD inklusive attest- och delegationsordning och instruktion för den finansiella rapporteringen samt genom att sätta och godkänna verksamhetsmål, strategi, affärsplan och budget. De styrande dokumenten inom B3 omfattar:

- Arbetsordning för styrelsen
- Instruktioner för revisionsutskott och ersättningsutskott
- VD-instruktion inklusive attest- och delegationsordning
- Instruktion för dotterbolags-VD inklusive attest- och delegationsordning

- Detta dokument behandlar ansvarsfördelningen mellan dotterbolagets VD och koncernchefen/affärsområdeschefen, dotterbolagets befogenheter samt koncerngemensamma policyer och riktlinjer för samtliga dotterbolag i koncernen
- Attestreglemente
 - I regelverket regleras vilka befogenheter som finns på varje nivå i organisationen, exempelvis avgivande av fastprisofferter, inköp, investeringar, lönehantering och rabatteringar
- Uppförandekod
 - Koden är ett uttryck för vilka värderingar och riktlinjer som ska gälla inom koncernen med avseende på affäretik samt fri- och rättigheter. B3 bedriver sin verksamhet med höga krav på integritet och etik. Separat visselblåsarpolicy finns.
- Finanspolicy och kapitalallokeringspolicy
 - Styrelsen antar ramar för finansiell riskhantering som koncernens ekonomifunktion arbetar efter. Målsättningen är att begränsa de finansiella risker som uppstår i samband med upplåning och placeringar samt säkerställa att bolagets prioriteringar för att balansera långsiktig avkastning och risk utförs på bästa möjliga sätt.
- Informationspolicy
 - Informationspolicyn beskriver koncernens principer för informationsgivning till aktiemarknaden samt till övriga externa och interna intressenter
- Insiderpolicy
 - Policyn syftar till att etablera ett gemensamt förhållningssätt för B3 i insiderfrågor och därigenom minska riskerna att ledande befattningshavare, övriga medarbetare och styrelseledamöter bryter mot tillämplig lagstiftning, rekommendationer och god sed inom detta område
- Ersättningspolicy
 - Policyn beskriver principer för ersättningar (löner, pensioner, förmåner och bonus) till ledande befattningshavare
- Hållbarhetspolicy
 - Policyn beskriver koncernens principer och åtaganden inom miljömässig, social och bolagsstyrningsrelaterad hållbarhet (ESG). Den anger ramar för arbetet med dubbel väsentlighetsanalys, mål, uppföljning och rapportering i enlighet med tillämpliga regelverk samt tydliggör ansvarsfördelning inom koncernen.

Dessa styrande dokument samt koncernens ekonomihandbok utgör, tillsammans med lagar och andra externa regelverk, det ramverk som bildar grunden för koncernens interna styrning och kontroll. De styrande dokumenten revideras årligen av styrelsen.

Riskbedömning

Styrelsen utvärderar de strategiska möjligheterna och riskerna på en övergripande nivå samt utformar koncernens strategi. Ansvar för att identifiera, värdera och hantera de operativa riskerna ligger hos koncernledningen, affärsområdesledningen och ledningen för respektive dotterbolag. Hanteringen av riskerna ska omfatta implementering och underhåll av lämpliga kontrollaktiviteter.

B3s ekonomifunktion genomför årligen en riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen för att identifiera och utvärdera de områden och processer där det föreligger störst risk för fel som kan få en väsentlig påverkan på den finansiella rapporteringen. Riskbedömningen presenteras och diskuteras i revisionsutskottet.

De resultat- och balansposter där väsentliga fel kan uppkomma bedöms vara följande;

- Intäktsredovisning
- Rörliga ersättningar till personal,
- Värdering av goodwill och övriga immateriella tillgångar i förvärvade verksamheter samt moderbolagets andelar i dotterbolag och intresseföretag
- Skatter

Se även avsnittet med rubrik Risker och riskhantering på sidan 31–32.

Kontrollaktiviteter

Ekonomifunktionen är centrerad till B3 Consulting Group AB (publ) för svenska enheter. Ekonomifunktionen hanterar all ekonomi för alla koncernens svenska dotterbolag. B3 Poland och B3 Norway har egna ekonomifunktioner i Polen och Norge vilka ansvarar för att se till att det finns ändamålsenliga kontroller som reducerar identifierade risker till en acceptabel nivå. Vid förvärv av bolag kan det förvärvade bolaget under en övergångsperiod handha sin ekonomifunktion. Lämpliga kontrollaktiviteter utformas på koncern- och bolagsnivå för att hantera de risker som identifierats under riskbedömningen. Syftet med kontrollaktiviteterna är att förebygga, upptäcka och korrigera fel och omfattar till exempel tydlig ansvarsfördelning, dualitet för verkställande av betalning, detaljerade resultatanalyser, kontoavstämnings- och godkännanden och behörighetshandling samt redovisnings- och värderingsprinciper. Interna styrinstrument för att säkerställa rättvisande kvalitet på den finansiella rapporteringen är framförallt attestreglementet och koncernens ekonomihandbok.

Styrelsen fastställer en årlig plan för oberoende testning av att kontrollaktiviteterna fungerar som avsett.

Kontrollerna genomförs på en övergripande nivå, för både svenska och utländska enheter, genom analyser av resultat och nyckeltal på bolagsnivå

och affärsområdesnivå såväl som på koncernnivå samt på detaljnivå genom att ett antal kontrollpunkter ingår i de löpande processerna och rutinbeskrivningarna. Varje månad följer CFO och controllers på ekonomiavdelningen upp resultat och nyckeltal mot budget, prognos och utfall året innan för dotterbolag, affärsområde och koncern. Avvikelse analyseras. Därefter, också månatligen, följs resultat och nyckeltal upp mot budget, prognos och utfall året innan på koncernnivå av koncernledningen, på affärsområdesnivå av affärsområdesledningen och för dotterbolag på respektive dotterbolags ledningsgruppsmöte. Styrelsen följer resultat och nyckeltal på koncernövergripande nivå och affärsområdesnivå varje månad. Kvartalsvis inför delårsrapport följer revisionsutskottet och styrelse upp den finansiella rapporteringen. Bolagets väsentligaste finansiella processer, såsom bokslut, konsolidering, uppföljning och rapportering finns dokumenterade i Ekonomihandboken.

Information och kommunikation

Policyer, riktlinjer och instruktioner finns tillgängliga på bolagets intranät, vilket underlättar en fullständig och korrekt finansiell rapportering i rätt tid. Informationen delas till alla medarbetare och en dialog mellan koncernens centrala ekonomifunktion och dotterbolagen upprätthålls, bland annat genom löpande informationsmöten med samtliga chefer. Finansiell kommunikation till marknaden och investerare sker i enlighet med B3s informationspolicy. Under 2025 skedde detta främst genom:

- Årsstämma och årsredovisning
- Delårsrapporter
- Pressmeddelanden om nyheter och händelser
- Presentationer via webb för analytiker, investerare och media samma dag som delårsrapporter publiceras
- B3s hemsida för investerare

B3 har en process för visselblåsare om någon skulle upptäcka en avvikelse eller ett inkorrekt agerande. Enligt B3s visselblåsarpolicy, om en medarbetare upptäcker en avvikelse, bör denne vanligtvis rapportera detta till sin närmaste chef, HR-avdelningen, företagsledningen eller styrelsens ordförande. För de som föredrar att rapportera anonymt har vi etablerat tydliga rutiner för detta ändamål. Vi garanterar att alla rapporter behandlas med högsta grad av sekretess och noggrannhet.

Uppföljning

Styrelsen säkerställer att den interna styrningen och kontrollen i den finansiella rapporteringen är effektiv och ändamålsenlig genom att löpande erhålla information om den finansiella utvecklingen, finansiell riskhantering samt en löpande rapportering från inhyrd oberoende compliancefunktion och bolagets revisorer. Styrelsen erhåller månadsvis finansiella

rapporter och kvartalsvis en fördjupad rapportering som inkluderar en genomgång av utveckling hittills jämfört med uppgjorda planer och senaste prognos. Avvikelse finns förklarade och åtgärder dokumenterade. Identifierade stora risker följs också upp på varje styrelsemöte. Vid varje kvartal granskar revisionsutskottet delårsrapporten och de relativt sett större riskerna i den finansiella rapporteringen diskuteras. Därefter behandlas delårsrapporten av styrelsen som godkänner den.

Revisorernas rapportering med avseende på intern kontroll behandlas på revisionsutskottsmöte. Revisorernas påpekanden om eventuella brister samt B3s dokumenterade åtgärdsförslag diskuteras och godkänns. Därefter behandlas revisorernas rapport med bolagets åtgärdsplaner på nästkommande styrelsemöte.

Varje år beslutar styrelsen om en årlig affärsplan som bygger på de koncerngemensamma strategierna. Baserat på koncernens långsiktiga strategi och finansiella mål har mätbara mål för 2025 fastställts. Vidare genomförs ett nedskrivningstest av goodwill. I samband med detta test tar styrelsen ställning till de antaganden som testet bygger på samt tar del av utfallet.

Väsentliga händelser efter verksamhetsårets utgång

B3 lanserade i januari specialistbolaget B3 Now, ett 50-procentigt ägt intressebolag, för att stärka koncernens erbjudande inom ServiceNow. Bolaget leds av grundaren Stefan Saarnak och erbjuder senior kompetens inom plattform, processutveckling och automatisering.

Den 14 januari genomförde B3 tilläggsförvärv av andelar i intressebolagen B3 Secure, B3 Next och B3 Connect. I samband med förvärven kommer bolagen att redovisas som dotterbolag och konsolideras i koncernen från och med januari 2026. Den sammanlagda omsättningen för bolagen uppgick under 2025 till 21,1 MSEK och förvärven förväntas bidra med nya intäkter till koncernen under 2026. Se not 33 för mer information.

I januari beslutade B3 att omstrukturera Habberstads rekryteringsverksamhet i syfte att skapa förutsättningar för stärkt tillväxt. Som ett led i detta förvärvade B3 90 procent av aktierna i De4 Search & Consulting AS för en köpeskilling om 500 TNOK. Bolaget ägdes av en medarbetare som tidigare ansvarade för rekryteringsverksamheten inom Habberstad. Rekryteringsverksamheten överförs till det nya bolaget för att stärka dess marknadsposition och möjliggöra fortsatt utveckling.

Daniel Juhlin tillträdde som ny VD och koncernchef den 1 februari 2026.

Utsikter och finansiella mål

Utsikter

B3-koncernen kommer att utvecklas i takt med ökad leveransförmåga till följd av rekrytering, start-ups och förvärv, baserat på kundernas efterfrågan och det allmänna investeringsklimatet. Bolaget lämnar inga prognoser.

Finansiella mål

Styrelsen har kommunicerat följande finansiella mål för koncernen:

- Uppnå 1,5 miljarder SEK i årsomsättning vid utgången av 2025.
- Över tid redovisa 10 procent i rörelsemarginal (EBIT).
- Skuldsättningen (exklusive IFRS 16) ska normalt understiga 2,0 gånger EBITDA.

B3s mål är att årligen dela ut upp till 50 procent av bolagets resultat efter skatt hänförligt till aktieägarna i B3 Consulting Group AB. Dock med beaktande av koncernens behov av kapital för att hantera förändringar i rörelsekapital samt för investeringar, främst förvärv. I tillägg kan bolaget, via bolagsstämman bemyndigande, distribuera värde till aktieägarna via återköp av egna aktier. Syftet är att ge styrelsen ökat handlingsutrymme i arbetet med bolagets kapitalstruktur samt möjlighet att hantera sälloptioner och tilläggsköpeskillingar.

De ovan angivna finansiella målen har inte uppnåtts inom den tidigare kommunicerade tidsramen. Utfallet avviker från målen avseende såväl omsättning som rörelsemarginal, vilket huvudsakligen är en följd av marknadsutvecklingen och ett mer återhållsamt klimat hos kunderna.

Bolagets finansiella inriktning avseende skuldsättning och utdelningspolicy kvarstår oförändrad. Mot bakgrund av rådande marknadsläge och pågående VD-byte har bolaget valt att inte fastställa nya långsiktiga finansiella mål i nuläget. Uppdaterade långsiktiga mål och finansiella ambitioner för koncernen avses att kommuniceras under 2026.

Styrelse



Sverre Bjerkeli

Född 1959. Ledamot tom april 2024. Styrelseordförande sedan maj 2024. I styrelsen sedan 2021 och Tf VD under en period på 10 månader 2023–2024.

Sysselsättning Styrelseordförande Hvaler Invest AS samt Digital Mediepartner AS. Styrelseledamot BankNordik.

Utbildning MSc Business and Marketing, Norwegian Business School (BI).

Bakgrund CEO Protector Forsikring, VD Ementor Norge (nu ATEA). Dessförinnan CEO Storebrand Bank och andra ledande positioner inom Storebrand/If.

Utskott Ledamot i ersättningsutskottet.

Innehav 31 december 2025 2 213 506 aktier genom Hvaler Invest AS.

Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare.



Mikael Cato

Född 1972. Styrelseledamot sedan 2020.

Sysselsättning Global Domain Head, Solution Development Transformation TRATON R&D. Styrelseledamot Scania IT Board, styrelseledamot Scania Sustainability Board.

Utbildning Ekonomprogrammet, Mittuniversitetet.

Bakgrund Mångårig operativ erfarenhet i ledande befattningar inom digitalisering, management/IT och hållbarhet på Acando, Connecta, Valtech och Cybercom. Grundare och tidigare styrelseledamot Itch. Executive Chairman Gaia Gen, Scania, Chief Digital Officer, Scania. Styrelseledamot Scania China Ltd. Board member Combient Advisory Board.

Utskott Ledamot i revisionsutskottet (f.o.m. februari 2026) och ordförande i start-up utskottet

Innehav 31 december 2025 2 000 aktier

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och större aktieägare.



Kristin Lindmark

Född 1975. Styrelseledamot sedan 2019.

Sysselsättning Chief Information Officer Telenor Sverige.

Utbildning Civilingenjörsexamen informationsteknologi, Linköpings universitet.

Bakgrund Mångårig erfarenhet av IT-branschen med fokus på bank/försäkring och telekom, både som konsult och i linjeroller: Chief Information Officer SPP Pension & Försäkring, Head of Digital & mobile SPP, Nordic Head of Project office P&T Commercial If samt IT and Management Consultant Accenture.

Utskott Ledamot i ersättningsutskottet

Innehav 31 december 2025 6 000 aktier

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och större aktieägare.



Marika Skärvik

Född 1963. Styrelseledamot sedan 2017.

Sysselsättning VD PerformancePotential. Senior business advisor på Broviken-Gruppen samt styrelseordförande i Modigo, NOX Consulting, Nikita och Maquire. Ledamot i flera av Broviken-Gruppens bolag.

Utbildning Marknadsekonom, Berghs School of Communication. Studier i ekonomi och juridik, Stockholms universitet. Ledarskapsutbildning vid IFL/Handels-högskolan samt IMD.

Bakgrund Försäljningschef Saven/TM Data, Executive Sales Microsoft, VD NetCenter, affärsområdeschef Tieto, VD Carlson Wagonlit, VD Hudson Norden. Grundare Mentorius och Performance-Potential, styrelseordförande STCC och Qtema samt styrelseledamot Softronic, Optronik Norden samt Poolia. Författare till bok om ledarskap.

Utskott Ordförande i ersättningsutskottet.

Innehav 31 december 2025 2 500 aktier

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och större aktieägare.



Leif Frykman

Född 1958. Styrelseledamot sedan 2022.

Sysselsättning Egen företagare, entreprenör. LegalWorks Nordic samt LB Legal Online. Styrelseledamot i LWA Legal.

Utbildning LL.M Uppsala Universitet. HHS/SAF Högre funktionärsutbildning Darden Business School, Virginia. Managementutbildningar vid IESE, INSEAD med flera.

Bakgrund Regionala såväl som globala chefsjuristpositioner på AGA, Sun Microsystems., VMware Inc., Fingerprints, RISE Research Institutes of Sweden. Regional såväl som Global Sales Operations Manager på Sun Microsystems.

Utskott Ordförande i revisionsutskottet.

Innehav 31 december 2025 0 aktier

Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och större aktieägare.

Koncernledning



Daniel Juhlin
 Född 1974.
 VD och koncernchef sedan februari 2026.
 Anställd 2026 (tidigare styrelseledamot i B3).
 Landschef B3 Sweden och B3 Poland

Utbildning Civilingenjör, Industriell ekonomi, KTH.

Bakgrund Mångårig erfarenhet från ledande befattningar inom främst e-handel, retail- och konsumentvarubolag. Bl.a. som VD för Friggs, Karamellkungen, Byggmax, Plantasjen och Order impact.

Innehav 31 december 2025
 15 000 aktier



André Karlsson
 Född 1990.
 CFO sedan 2023.
 Anställd 2022.

Utbildning Kandidatexamen i redovisning och finansiering från Uppsala Universitet.

Bakgrund Head of Business Control, B3, Business Controllert på bland annat Knowit och Cybercom.

Innehav 31 december 2025
 2 000 aktier samt 15 000 teckningsoptioner.



Pernilla Brolin
 Född 1978.
 Head of People & Culture/CHRO.
 Anställd 2022.

Utbildning Fil kand. i Business and E-commerce, International University of Monaco.

Bakgrund Mångårig erfarenhet av ledande positioner inom IT-konsultbranschen, call-centerbranschen samt rekryterings- och bemanningsbranschen i roller som HR-Chef, People & Culture Partner, affärsområdeschef, affärsutvecklare och konsultchef.

Innehav 31 december 2025
 0 aktier samt 15 000 teckningsoptioner.



Fredrik Dolléus
 Född 1975.
 Affärsområdeschef
 Anställd 2019.
 Landschef B3 Norway

Utbildning Civilekonom, inriktning Organisering & Management, Växjö Universitet.

Bakgrund +20 års erfarenhet av digitalisering och digital utveckling i ledande roller. 15 år inom IT-konsultbranschen, bland annat som entreprenör, VD och management/digital konsult.

Innehav 31 december 2025
 9 767 aktier genom Remagine Digital Business AB. 8 572 aktier och 30 000 teckningsoptioner privat.



Anders Nilsson
 Född 1970.
 Affärsområdeschef
 Anställd 2023.

Utbildning Fil kand. i Företags ekonomi respektive Medie- och kommunikationsvetenskap, Stockholms Universitet

Bakgrund 30 års erfarenhet inom tech och IT. +20 års erfarenhet från ledande befattningar inom HiQ såsom regionchef, affärsområdeschef, försäljningschef t. ex. Tidigare erfarenhet från SAAB och Volvo.

Innehav 31 december 2025
 6 101 aktier samt 30 000 teckningsoptioner.



Katarina Lundqvist
 Född 1979.
 Kommunikationschef och IR-ansvarig.
 Anställd 2019.

Utbildning Fil kand. i Företags ekonomi respektive Medie- och kommunikationsvetenskap, Stockholms Universitet

Bakgrund 20 års erfarenhet inom kommunikation, marknadsföring och projektledning från både privat och offentlig sektor.

Innehav 31 december 2025
 2 034 aktier samt 15 000 teckningsoptioner.

Förändringar i koncernledningen under 2026

I februari har Daniel Juhlin tillträtt som verkställande direktör och koncernchef och ersatte därmed Martin Stenström.

Risker och riskhantering

Marknadsrelaterade risker

Efterfrågan och konjunktur

Risker utanför B3s kontroll är främst kopplade till konjunktur där efterfrågan på bolagets tjänster påverkas. Bolagets tjänster är konjunkturberoende och efterfrågan på B3s tjänster kan förväntas skifta i olika konjunkturlägen. Orsak till förändring i konjunktur kan vara kopplad till "normala" säsongsvariationer eller till yttre faktorer, som t.ex. pandemi eller krig.

AI kan komma strukturellt förändra marknadsdynamiken inom IT-konsultsektorn genom effektivisering, prispress och ökad konkurrens vilket kan påverka koncernens intäkter och marginaler negativt om anpassning inte sker i tillräcklig takt.

Hantering

B3 har en hög beredskap för förändringar i konjunkturen. Bolaget arbetar aktivt med att sprida risker bland annat genom att ha en bred branschspridning med en stor andel icke-cykliska branscher. Cirka 50 procent av bolagets omsättning är relaterad till branscher med lågt eller måttligt konjunkturberoende. B3 har också ett stort antal kunder och tvärandustriella kompetenser/tjänster vilket också medför att bolaget blir mindre känsligt för konjunktursvängningar. En stor andel av B3s uppdrag handlar om effektivisering och kostnadsbesparingar vilka alltid är aktuella oavsett konjunkturläge. Om konjunkturen mattas av har B3 beredskap att stanna upp rekryteringen och intensifiera säljarbetet. Den ersättningsmodell som flertalet av B3s medarbetare har medför också att bolaget blir mer resistent mot prisfluktuationer och konjunktursvängningar då en stor del av kostnadsmassan står i proportion till intäkterna.

B3 följer den snabba utvecklingen inom artificiell intelligens och analyserar löpande hur tekniken påverkar kundernas behov och efterfrågan. Genom investeringar i AI-kompetens, utveckling av erbjudandet samt anpassning av arbetssätt och leveransmodeller stärker bolaget sin konkurrenskraft och minskar risken för negativ påverkan på intäkter och marginaler.

Operativa risker

Konkurrens och prispress

All företagsverksamhet utsätts för konkurrens, vilket är grunden för en sund marknadsutveckling. B3 måste alltid anstränga sig för att bli bättre och därmed utvecklar konkurrensen bolaget. B3 konkurrerar såväl med stora multinationella IT- och managementkonsultföretag som regionala företag med Norden eller Sverige som hemmamarknad. De multinationella konkurrenterna verkar framför allt mot de allra största kunderna i framförallt stora IT-projekt medan de regionala och lokala konkurrenterna är mest aktiva mot övriga kunder inom det privata näringslivet och inom offentlig sektor.

Det finns en risk för prispress på marknaden som påverkar timarvodet på bolagets konsulttjänster. Prispressen kan vara kopplad till ökad konkurrens från konsultmäklare, offshore-leverantörer och traditionella leverantörer. Även förändrade inköpsprocesser med fokus på hantering av leverantörsrelationer påverkar. För den del av försäljningen som är knuten till ramavtal är eventuella prishöjningar beroende av omförhandling av avtal.

Tillväxt

Tillväxt för B3 är starkt kopplat till att fler medarbetare rekryteras och till förvärv. Bolaget har historiskt haft en god tillväxt och har som ambition att fortsätta växa, med målsättningen att varje år växa snabbare än marknaden. Bolagets tillväxt är viktig, och tjänar som bekräftelse på att bolaget har ett attraktionsvärde både i kund- och rekryteringsmarknad. Ökad kapacitet och leveransförmåga är viktiga kriterier för kunderna, när de selekterar och prioriterar bland sina konsultpartners. Tillväxt är också viktig ur ett aktieägarperspektiv då ökad volym ger skalfördelar och möjliggör successivt ökande rörelsemarginaler. Tillväxt medför ett antal olika risker som delvis kan vara svåra att förutse.

Hantering

B3 arbetar aktivt med att välja kunder och uppdrag där bolagets specialistkunskap efterfrågas och bolagets tjänster värdesätts mest. B3 arbetar i projekt där teknikkunskap är en förutsättning och kunskap om kundens verksamhet är central. Bolagets projekt ställer stora krav på att arbeta nära kund varför verksamheten inte är direkt utsatt för konkurrens av offshoreleverantörer. Andelen fastprisuppdrag uppgår till mindre än två procent av omsättningen. Därtill medför den ersättningsmodell som flertalet av B3s medarbetare har att bolaget blir mer resistent mot prisfluktuationer och konjunktursvängningar då en stor del av kostnadsmassan står i proportion till intäkterna.

B3 anpassar sig aktivt för att motverka marknadens prispress genom att differentiera sina tjänster med specialiserad expertis och skapa starka kundrelationer, vilket gör erbjudandet mer värdefullt. Genom att införa en flexibel prissättningsmodell som speglar det unika värdet i dess tjänster, och förbättra leveranseffektiviteten, kan bolaget bibehålla konkurrenskraftiga marginaler. Vidare stärker kontinuerlig utbildning och kompetensutveckling av medarbetare bolagets position som en expertleverantör

Hantering

B3 arbetar kontinuerligt med att säkerställa att medarbetarna inte upplever att bolagets kultur försämrats på grund av tillväxt. Organisationen är van vid tillväxt och ledningen har hög medvetenhet om behovet av att arbeta med struktur och kultur för att fortsätta växa med kvalitet. För att bättre kunna utveckla och styra verksamheten och ta vara på affärsmöjligheter är B3-koncernen organiserad i affärsområden. Företagskulturen kan vidmakthållas bland annat genom att B3 består av specialbolag med hög grad av självständighet, organiserade i affärsområden.

Operativa risker

Företagskultur	Hantering
Tillväxt kan påverka företagskulturen på ett sådant sätt att medarbetare väljer att lämna B3.	B3s företagskultur kännetecknas av entreprenörskap, korta beslutsvägar, öppenhet, frihet och engagerat ledarskap där medarbetaren är i centrum. Det lilla bolagets fördelar bevaras även vid tillväxt. Företagskulturen kan vidmakthållas bland annat genom att B3 består av specialistbolag med hög grad av självständighet, organiserade i affärsområden. Medarbetarnas åsikter fångas upp genom – årligen genomförd medarbetarenkät – årligen genomförda utvecklingssamtal – avslutssamtal när någon slutar – chefer har löpande samtal med medarbetare på konsulträffar samt enskilda möten.
Ökad börda på ledning och operativa resurser	Hantering
Tillväxt kan medföra att såväl verksamhetens komplexitet som ledningens ansvar ökar, vilket ökar bördan på bolagets ledning och operativa resurser. Detta kan i sin tur leda till organisatoriska problem såsom svårigheter att rekrytera kompetent personal och att anlita samarbetspartners med tillräcklig bransch erfarenhet.	B3 följer upp att bolaget har den ledningsstruktur, de ledningsresurser och operativa resurser som behövs, både vad gäller antal personer som rätt kompetens, när B3 växer i volym samt komplexitet. Anpassning av lokaler och system pågår också löpande så att bolaget alltid ska ha det som behövs.
Befintliga lokaler och IT-system är otillräckliga	Hantering
Befintliga lokaler och befintliga kontroll-, styr-, ekonomi-, redovisnings och informationssystem och andra tekniska lösningar kan komma att visa sig otillräckliga.	Anpassning av lokaler och system pågår löpande så att bolaget alltid ska ha det som behövs. För en fortsatt tillväxt kan ytterligare investeringar inom dessa områden därför bli nödvändiga.
Förvärv	Hantering
Förvärv är ett komplement till organisk tillväxt. Förvärv bidrar med nya kundrelationer, nya kompetenser samt nya geografier. Vid förvärv uppstår en integrationsrisk och en finansiell risk. Integrationsrisken är kopplad till att behålla medarbetare samt att det förvärvade bolaget ska fungera som en del av B3. Finansiell risk är kopplad till förmågan att anskaffa kapital, vilket i sin tur är kopplat till förvärvets storlek.	B3 har stor erfarenhet av att förvärva och integrera. Det finns processer på plats och medvetenhet om riskerna. B3 tittar primärt efter bolag och verksamheter som liknar B3, när det gäller erfarenhet, kultur och kvalitetsambitioner. Det är också viktigt att båda parter ser att verksamheten kan utvecklas bättre som en del av ett B3-sammanhang.
Start-ups	Hantering
Att starta ett nytt bolag inom en ny kompetens eller geografi är ett komplement till organisk tillväxt och förvärv. Risken består i att lyckas säkerställa att det nystartade bolaget växer och utvecklas enligt plan.	Det är viktigt att ha rätt entreprenör, hitta rätt kompetens att rekrytera samt få de tänkta kunderna. Det är också viktigt att lyckas matcha kostnader och intäkter.

Operativa risker

Kunder	Hantering
En begränsad närvaro inom en branschsektor eller fokus på ett fåtal större kunder kan påverka B3s verksamhet negativt.	B3 hade vid utgången av 2025 över 200 aktiva kunder av vilka ingen enskild kund representerar mer än fem procent av bolagets samlade omsättning. Bolagets tio största kunder står tillsammans för cirka 30 procent av B3s omsättning. B3 bedömer för närvarande att bolaget inte är beroende av någon enskild kund eller ett specifikt branschområde.
Medarbetare och kompetensförsörjning	Hantering
En av B3s primära risker är att inte ha förmåga att rekrytera eller behålla kompetent personal. Att kunna behålla, utveckla och rekrytera är grunden för en fortsatt tillväxt. Tillgången på erfarna och kvalificerade medarbetare varierar med konjunkturen.	B3 arbetar för att skapa en inkluderande kultur genom bolagets värderingar. Genom känsla av tillhörighet, engagemang och bidrag till koncernen, minskar risken för att nyckelpersoner lämnar. Att minska personberoendet och öka synligheten från olika ledare och supportfunktioner, minskar risken att konsulter "följer med" en eventuell ledare som lämnar. Medarbetarna är en väsentlig tillgång och B3 satsar aktivt på att vara en attraktiv arbetsgivare både för att kunna behålla nuvarande medarbetare samt attrahera framtida medarbetare. Detta görs genom att bygga en stark företagskultur med en flexibel ersättningsmodell samt att skapa tillgång till intressanta och utvecklande uppdrag. Mycket fokus läggs på välmående, hälsa och friskvård som del i att skapa hållbara medarbetare. B3 har hela tiden fokus på rekrytering i de olika dotterbolagen. Som stöd finns en koncernfunktion som arbetar med employer branding, rekrytering och HR-frågor både i syfte att rekrytera och behålla medarbetare. Framförallt rekryterar bolaget seniorkonsulter och rekryteringen sker till stor del genom den egna organisationens nätverk. Kompetensutveckling såväl som tjänsteutveckling sker kontinuerligt inom affärsområdena och i alla dotterbolag. Det bedrivs också en successionsplanering för ledningspersoner samt nyckelpersoner. För att hela tiden hålla medvetandet uppe angående medarbetarnas trivsel och åsikter genomförs årliga medarbetarenkäter, utvecklingssamtal samt avslutssamtal.
Hållbarhetsrisk	Hantering
I B3s typ av verksamhet är miljöpåverkan begränsad och i och med detta även direkta risker. Risker inom hållbarhet omfattar främst medarbetare. Förmåga att rekrytera eller behålla kompetenta medarbetare är grunden för fortsatt tillväxt. Vidare finns risk för medarbetares utbrändhet.	B3 har en bra arbetsmiljö vilket minskar stress och utbrändhet som annars kan bli kostsamt för företaget. B3 arbetar för en bra balans mellan arbete och fritid, vilket också kan antas öka trivsel och därmed produktivitet.

Finansiella risker

Koncernen utsätts i sin verksamhet för finansiella risker såsom marknadsrisk (valutarisk, ränterisk, prISRISK), kreditrisk samt likviditetsrisk. Koncernen gör kontinuerligt bedömningar av vilka risker som bolaget är utsatt för och arbetar aktivt för att minimera dem. De finansiella riskerna beskrivs i not 3.

Osäkerhetsfaktorer

Ledningen gör uppskattningar och bedömningar om framtiden. Dessa bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar om framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden.

Möjligheter

B3 arbetar fortlöpande med att effektivisera organisationen och administrationen. Det sker genom att löpande utvärdera varje konsultenhet, slå samman alltför små alternativt dela upp alltför stora konsultenheter, effektivisera lednings- och säljarbetet samt genom att oavbrutet se över möjligheterna till ytterligare effektivisering av gemensamma administrativa funktioner. Kostnaden för gemensamma funktioner inom B3 tenderar att minska i förhållande till nettoomsättningen. En effektiv administration gör att företaget blir relativt sett mindre sårbart vid en konjunkturavmattning.

Gemensamma verktyg och processer implementeras för att stärka den interna effektiviteten och skapa möjligheter till gränsöverskridande marknadsaktiviteter och leveranser till kund.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår kommande årsstämman att besluta om att ingen utdelning skall lämnas. Föregående år beslutade årsstämman att ingen utdelning skulle lämnas.

Balanserade vinstmedel	258 905 063
Årets resultat	-31 902 031
Totalt	227 003 032

Styrelsen föreslår att dessa vinstmedel disponeras enligt följande:

I ny räkning balanseras	227 003 032
Totalt	227 003 032

Styrelsens kommentar till förslag om utdelning

Styrelsens förslag att ingen utdelning lämnas är i linje med bolagets kapitalallokeringspolicy. Förslaget innebär att likvida medel i stället föreslås användas för att stärka koncernens position för framtida värdeskapande initiativ för aktieägarna inklusive möjligheter till ytterligare förvärv.

Flerårsöversikt, koncernen (MSEK)

	2025	2024	2023	2022	2021
Nettoomsättning	1 209,1	1 129,3	1 140,8	1 148,1	921,9
Omsättningstillväxt %	7,1%	-1,0%	-0,6%	24,5%	8,3%
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)	82,9	57,5	107,3	158,3	90,9
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA) %	6,9%	5,1%	9,4%	13,8%	9,9%
Rörelseresultat (EBIT)	48,3	26,3	86,1	137,7	70,6
Rörelseresultat (EBIT) %	4,0%	2,3%	7,5%	12,0%	7,7%
Soliditet %	31,1%	29,6%	28,5%	36,6%	34,8%
Genomsnittligt antal anställda	926	831	780	724	627
Genomsnittligt antal medarbetare	947	854	799	741	643
Antal anställda per 31 december	868	976	789	768	641
Antal medarbetare per 31 december	891	996	809	786	655
Balansomslutning	835,8	885,3	632,6	623,0	559,7
Avkastning på eget kapital %	5,5%	38,5%	33,5%	54,3%	27,6%
Vinst per aktie före utspädning, kronor	1,20	9,56	7,12	11,83	5,32
Vinst per aktie efter utspädning, kronor	1,20	9,56	7,12	11,79	5,30

För härledning av vissa nyckeltal, se sidan 100.

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse**
 - Hållbarhetsredovisning
- Finansiell information
- B3s historia



HÅLLBARHETS- REDOVISNING

1 ESRS 2 Allmänna upplysningar

1.1 Om rapporten

1.1.1 Omfattning och avgränsningar

Hållbarhetsredovisningen för B3 är upprättad på koncernnivå och omfattar moderbolaget B3 Consulting Group AB och dotterbolag, i enlighet med den finansiella rapporteringen. Redovisningen omfattar koncernens huvudsakliga värdekedja och inkluderar de väsentliga påverkan, risker och möjligheter (IRO) som identifierats såväl uppströms- som nedströms och i den egna verksamheten.

Hållbarhetsredovisningen har utformats i enlighet med kraven i Årsredovisningslagen (1995:1554) och EU:s hållbarhetsdirektiv Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) samt i enlighet med European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Rapporteringen inkluderar även EU:s taxonomiförordning (2020:852). Omfattningen av policys, åtgärder, mål och nyckeltal som sträcker sig utöver B3s egna verksamhet bestäms av ämnesområde och framgår av respektive relevant ESRS-standard.

Rapporten omfattar perioden 1 januari–31 december 2025. Under året genomförde B3 en dubbel väsentlighetsanalys, beskriven i IRO-1, för att identifiera och rangordna de hållbarhetsfrågor i termer av inverknings, risker och möjligheter som är mest väsentliga för företaget och för B3s värdekedja. B3 har inte använt sig av alternativet att utelämna viss information som gäller immateriella rättigheter, know-how eller resultat från bolagets innovationsarbete.

1.1.2 Uppskattningar och osäkerhet

Detta avsnitt avser i första hand värdekedjan, där primärdata delvis saknas. I den egna verksamheten gäller estimat främst kontor utan full energimätning samt medarbetarpedling. Följande KPI:er innehåller helt eller delvis estimat: scope 3 utsläpp (särskilt kategori 1, 6 och 7), CO₂e per anställd (påverkat av dessa), energi (kWh och kWh/m²) för kontor med ofullständig mätning, scope 2 location based när elmix saknas samt tjänsteresor där schabloner

används. Metodik och beräkningsprinciper redovisas i sektion Scope 1, 2, 3 och totala GHG-utsläpp.

Noggrannheten i estimaten bedöms som hög (± 0 –10%) när data är mätarbaserad eller market based med ursprungsgarantier, medel (± 10 –20%) för t.ex. scope 2 location based och delvis mätta kontor, och låg (± 20 –40%) där spend baserade metoder, pendlingsenkäter eller externa resor/underkonsulter utan aktivitetsdata används. Under 2026 kommer precisionen förbättras genom en förfinad och anonymiserad pendlingsenkät med geodistans, samt riktade stickprov och interna revisioner.

KPI:er med högst mätosäkerhet är scope 3 kategori 1, 6 och 7. Osäkerheten härrör främst från dataluckor hos leverantörer och hyresvärdar, schabloners representativitet, allokeringssantaganden, risk för dubbelräkning och geografiska skillnader i el och värmemixar. De viktigaste antagandena gäller reslängd och färdmedelsmix för pendling, kWh/m² för icke mätta kontor, användning av erkända emissionsfaktorer (IEA/DEFRA) när specifika emissionsunderlag saknas samt transportsätt och reslängd vid arbetsresor; detaljer återfinns i E1 Appendix. Sammanfattningsvis finns de största estimaten i scope 3, och de planerade åtgärderna väntas höja noggrannheten från låg/medel till medel/hög under 2026.

1.1.3 Förändring i rapportering och tidigare fel (BP-2 §13a-14c) Införlivande genom hänvisning

Första redovisningsperiod enligt ESRS: Detta är B3s första redovisningsperiod i enlighet med ESRS för räkenskapsåret 1 januari–31 december 2025. Jämförelseinformation lämnas där den finns tillgänglig och är relevant. I övriga fall lämnas förklarande beskrivningar av metod, avgränsningar och förändringar jämfört med tidigare praxis. Eventuella identifierade fel i historiska uppgifter kommer att korrigeras enligt BP 2 §14 med tydlig beskrivning av art och effekt.

Process för dubbel väsentlighetsanalys (DMA): Information om DMA processen, dess styrning och uppdateringar återfinns under IRO 1/IRO 2 (metod, trösklar, resultat) samt i avsnitt GOV 4 (due diligence koppling). Där beskrivs hur 2025 års revidering genomförts och hur resultaten påverkar val av upplysningskrav.

Införlivande genom hänvisning: För att undvika duplicering hänvisas till följande avsnitt och bilagor:

- E1: Metod och beräkningsprinciper samt E1 Appendix (datakällor, emissionsfaktorer, systemgränser).
- S1 (policys, åtgärder och KPI:er för egna medarbetare).
- G1 (företagskultur och informationssäkerhet).
- EU taxonomi (KPI för omsättning, capex och opex).
- Hänvisnings- och korsreferensmatrisen i detta kapitel samlar samtliga interna korsreferenser.

1.1.4 Utnyttjande av infasning

B3 utnyttjar infasning enligt ESRS 2 §17 / ESRS 1 Appendix C. Kvantitativa nyckeltal för E1-9, S1-7, S1-11, S1-12, S1-13, delar av S1-14 och S1-15 utelämnas i år.

Under 2025 utnyttjar B3 infasningsregeln enligt ESRS 2 § 17 för S4 Konsumenter och slutanvändare. Det innebär att tematiska upplysningskrav enligt ESRS S4 (S4-1 till S4-5) inte inkluderas i denna rapporteringsperiod. Skälen är (i) första års tillämpning av ESRS, (ii) avsaknad av direkt relation till konsumenter/slut användare i huvuddelen av B3s uppdrag samt (iii) pågående arbete med processer, mått och datakällor för S4.

B3 planerar att införa dessa upplysningar från och med räkenskapsåret 2026, i samband med att dialogen med slutanvändare för att kunna lämna relevanta upplysningar utvecklats.

1.2 Affärsmodell, strategi och värdekedja

I enlighet med §42a–c beskriver vi affärsmodellen i termer av inflöden (inputs), kärnaktiviteter och utflöden (outputs/outcomes) samt hur strategin och värdekedjan påverkar och påverkas av väsentliga hållbarhetsfrågor.

Inflöden (inputs)

- **Kompetens och talang:** egna medarbetare och associerade underkonsulter (rekrytering, kompetensnätverk, B3 Academy). Nyckelintressenter är medarbetare, kunder och ägare.

- **Kundrelationer och ramavtal:** tillgång till uppdrag i prioriterade branscher och den offentliga sektorn.
- **IT infrastruktur och licenser:** utvecklings- och molnplattformar, säkerhets- och samarbetsverktyg.
- **Data och metodik:** ramverk, processer och arbetssätt för sälj, beläggning och leverans.
- **Leverantörer och partners:** hårdvara, mjukvara, kontorservice samt nätverk av underkonsulter.
- **Lokaler och energi:** kontorsytor i Sverige, Polen och Norge med el/uppvärmning (miljöprestanda varierar per ort).
- **Styrning och kapital:** koncernstyrning, policyer och finansiell kapacitet för organisk tillväxt och kompletterande förvärv.

Kärnaktiviteter

- **Försäljning** (kundbearbetning, ramavtal, anbudsprocess), **Beläggning** (matchning och kapacitetsplanering), **Leverans** (resurs- och åtagandeuppdrag) samt **Rekrytering/kompetensutveckling** (B3 Academy, kompetensnätverk). Ledningsprocesserna strategi och budgetprocess samt uppföljning stödjer helheten.

Utflöden (outputs & outcomes)

- **Tjänster/leveranser:** rådgivning, arkitektur, systemutveckling, moln/infra, data/AI, cybersäkerhet och ledningsstöd – levererade som resursuppdrag, teamleveranser eller funktionsåtaganden.
- **Kundvärde:** hög leverans kvalitet (NKI/NPS), kort time to value, säker och compliant utveckling.
- **Kunskapskapital:** erfarenhetsåterföring, certifieringar och öppna föreläsningar som stärker kompetensbasen.
- **Samhällseffekter:** digitalisering som möjliggör energieffektivisering, tillgänglighet och robust informationssäkerhet hos kunder.
- **Finansiella resultat:** intäkter och kassaflöden som följs upp per rörelsesegment.

Värdekedja och beroenden

- **Uppströms:** rekrytering/TA, underkonsultnätverk, leverantörer av IT, kontor och resor.

- **Egen verksamhet:** sälj-beläggning-leverans, metodik, kvalitet och informationssäkerhet.
- **Nedströms:** kunders användning av levererade lösningar, support och vidareförädling hos kund.

Strategikoppling och resiliens

- **Strategiska prioriteringar** (t.ex. teamleveranser, data/AI, säker utveckling) är beroende av inflödena ovan – särskilt talangförsörjning, underkonsultnätverk, ramavtal samt säker IT infrastruktur.
- **Utfallet** (kundvärde, NKI/NPS, intäkter) påverkar i sin tur prioriteringar i rekrytering, utbildning och leveranssätt. Klimat och sociala mål integreras i kontorsstrategi, resepolicy och leverantörskrav.

Segment och IFRS 8 hänvisning (AR14)

B3s primära styr- och rapporteringsstruktur är geografisk; rörelsesegmenten utgörs av B3 Sweden, B3 Poland och B3 Norway. Detaljerad information om intäkter, resultat och tillgångar per segment lämnas i Årsredovisningen enligt IFRS 8 Rörelsesegment.

1.2.1 Strategins påverkan på väsentliga områden och vice versa

Väsentliga hållbarhetsfrågor och strategin påverkar varandra på ett strukturerat sätt. Strategiska beslut om tjänsteportfölj, leveransmodell, inköp och drift utformas med utgångspunkt i den dubbla väsentlighetsanalysen, och utfallet följs i KPI:er och riskregister. Samtidigt omprövas strategin när väsentliga IRO förändras eller när intressentkrav skärps.

Klimat (E1): Skiftet till teamleveranser och ökad närvaro hos kund kan öka tjänsteresor; därför integreras resepolicy, TMC-täckning och digital samarbetsstandard i kommersiella erbjudanden och projektplanering. Kontorsstrategin prioriterar energieffektiva lokaler och gröna elavtal. Dessa val minskar påverkan och stärker erbjudanden inom effektivisering och compliance.

Egen medarbetare (S1 – arbetsvillkor, likabehandling): Strategin att växa genom underkonsulter och snabb rekrytering påverkar arbetsmiljö och inkludering. Därför kopplas leverantörskvalificering och uppförandekod direkt till säljprocessen och resursplanering. En inkluderande kultur och kompetensut-

veckling är även affärskritiska för att säkra leveransförmåga och innovationskraft.

Informationsrelaterade konsekvenser för slutanvändare (S4) och IT-säkerhet (G1, företagsspecifik): Expansion inom data/AI och moln ökar krav på data-skydd och säker utveckling. Strategin innehåller "security-by-design", utbildning i AI-etik och uppdaterade kontraktsvillkor för databehandling. Detta minskar risker och möjliggör nya affärer inom säker digitalisering.

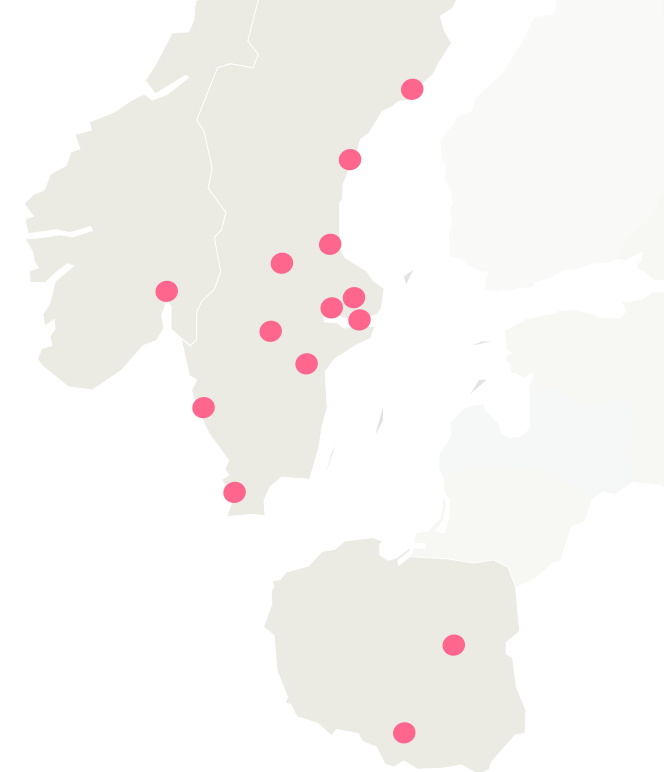
Företagskultur (G1): En värderingsdriven kultur används som strategiskt verktyg för att attrahera och behålla kompetens, vilket i sin tur förbättrar leverans kvalitet och kundnöjdhet. Kulturinitiativ prioriteras när väsentlighetsanalysen visar koppling till personalomsättning och sjukfrånvaro.

Tidsramar och styrning: Kortsiktiga (1–3 år) åtgärder omfattar rese- och kontorsåtgärder samt dataplattform för ESG-data. Medellånga (3–5 år) satsningar gäller leverantörsprogram och kompetensskiften. Långsiktigt (5–10 år) påverkar portföljval och marknadsexpansion hur B3s påverkan utvecklas. Styrelsen godkänner prioriteringar; ledningen säkerställer resurser och följer upp via kvartalsvisa dashboards (se GOV-2) och årlig DMA-uppdatering (IRO-1/2).

1.2.2 Marknader och kundgrupper

För att möta de lokala marknadernas behov har B3 etablerat sin verksamhet i tre länder. Bolagets marknad finns övervägande i Sverige: Stockholm, Borlänge, Gävle, Göteborg, Jönköping, Linköping, Malmö, Sundsvall och Örebro. B3 finns även i Krakow och Warszawa i Polen samt i Oslo i Norge. Se sektion "Uppgifter om företagens anställda" för sammanställning av antalet anställda per geografiskt område.

B3s målgrupp är framför allt företag och organisationer i förändring. Kunderna spänner över många branscher, med en betydande andel inom offentlig sektor, bank, finans och försäkring. Viktiga kundgrupper omfattar även industri, myndigheter och kommuner, regioner och vårdgivare samt IT, media och underhållning. B3 har inga restriktioner angående förbud på vissa marknader.



1.2.3 Utmaningar och möjligheter

B3 strävar efter att förstå kundernas utmaningar på djupet, där det bland annat finns stor efterfrågan inom informationssäkerhet, AI och dataanalys, automatisering och molntjänster. Med B3s breda och djupa kompetens inom verksamhetsutveckling och IT står B3 väl förberedd för att stötta kunderna inom alla steg i deras digitala transformation. B3 bidrar till nya tekniker som sparar energi och är energieffektiva genom att hjälpa kunder att nyttja digitaliseringens möjligheter. Ett exempel på detta är att nyttja hållbar moln-teknologi som sparar servrar och kan skalas upp och ner efter behov eller att använda generativ AI för att effektivisera arbetet. Att bidra till bättre resursutnyttjande genom teknik och digitalisering är ett av B3s viktigaste bidrag till en mer tillgänglig, klimatsmart och hållbar värld.

1.2.4 Hållbarhetsrelaterade mål

B3 strävar efter att vara ett etiskt och transparent bolag med goda relationer till samhället och med en positiv påverkan på människor och miljö. Det enskilt största bidraget till en mer hållbar värld sker genom bolagets tjänster. Nedan beskrivs B3s hållbarhets-

arbete grupperat på de tre områden som redovisas i B3s hållbarhetspolicy, samt hur respektive område relaterar till FN:s 17 mål för en hållbar utveckling (SDGs).

Tabell 1 Hållbarhetsområden

Område	Beskrivning	ESRS-standard	Globalt mål (SDG)
Hållbart samhälle	B3 verkar för en frisk miljö och ett gott samhälle. B3 arbetar mot bolagets miljömål och samarbetar med flera organisationer för att bidra till en mer hållbar värld. B3 kartlägger bolagets miljöpåverkan med målet att årligen minska klimatpåverkan per anställd.	E1 Klimatförändringar S4 Konsumenter och slutanvändare	8 Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt 12 Hållbar konsumtion och produktion 13 Bekämpa klimatförändringarna
Hållbara medarbetare	B3 strävar efter att skapa en inkluderande, hälsosam och utvecklande arbetsmiljö för alla medarbetare. Medarbetarnas olikheter som en styrka som berikar organisationen och bidrar till innovativa lösningar. På B3 ska allas erfarenheter uppskattas, olikheter respekteras och all energi tillvaratas på rätt sätt.	S1 Den egna arbetskraften	3 God hälsa och välbefinnande 5 Jämställdhet 10 Minskad ojämlikhet
Hållbara affärer	B3 bidrar till nya tekniker som sparar energi och är energieffektiva genom att hjälpa kunder att nyttja digitaliseringens möjligheter. Ett exempel på detta är att nyttja hållbar clouddeteknologi som sparar servrar och kan skalas upp och ner efter behov eller att använda generativ AI för att effektivisera arbetet. Att bidra till bättre resursutnyttjande genom teknik och digitalisering är ett av B3s viktigaste bidrag till en mer tillgänglig, klimatsmart och hållbar värld. B3 har en tydlig uppförandekod som gäller för alla medarbetare inom koncernen.	G1 Ansvarsfullt företagande	8 Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt 9 Hållbar industri, innovationer och infrastruktur 11 Hållbara städer och samhällen

1.2.5 Resiliens i strategi och affärsmodell

B3 har en affärsmodell med begränsad direkt klimatpåverkan. Genom satsningar på energieffektivisering, digitalisering och målet om en fossilfri verksamhet till 2045 vill vi bidra till omställningen. Vi följer utvecklingen av klimat- och hållbarhetsrelaterade regelverk noggrant och anpassar vår strategi vid behov.

Vår roll som IT- och managementkonsultbolag innebär att vi ständigt utvecklar vårt erbjudande för att möta kundernas behov och förändrade marknadskrav. För att hantera hållbarhetsrisker och möjligheter arbetar vi med etablerade styrningsdokument och interna processer. I nuläget har vi inte identifierat

några faktorer som kräver justeringar av finansiella prognoser, men vi följer utvecklingen kontinuerligt.

Under 2025 genomförde vi en generell resiliensanalys för att identifiera och hantera risker och möjligheter kopplat till kunder, medarbetare, leverantörer, inköp och företagskultur.

Analysen byggde på workshops, peer reviews och omvärldsanalys kopplat till koncernens affärsplanerings- och budgetarbete. Vi analyserade även klimatscenarier som RCP8.5 till 2050 och fann inga betydande fysiska risker.

Eftersom vår verksamhet har relativt låg direkt klimatpåverkan och våra kontor i Sverige, Polen och Norge inte ligger i riskzoner, ser vi inga väsentliga

fysiska klimatrisker. Däremot finns en viss marknadsrisk om vi inte lyckas tillräckligt väl med vår egen klimatomställning i takt med kundernas förväntningar.

Resiliensanalysen enligt ESRS SBM-3 §48f visar att det inte enbart handlar om klimatfrågor. Det handlar också om vår förmåga att stå emot och anpassa oss till sociala, kulturella och leverantörsrelaterade risker. Det viktiga är att pröva affärsmodellens och strategins uthållighet i olika framtidsscenarier och att öppet redovisa våra slutsatser. Framöver planerar vi att genomföra en mer grundlig resiliensanalys inom miljöområdet, vilket ska fördjupa förståelsen för långsiktiga scenarier och stärka vårt arbete ytterligare.

1.3 Hållbarhetsstyrning

Bolagets styrelse är bolagets högsta beslutande organ efter bolagsstämman och har ansvaret för att styra bolagets verksamhet. Bolagsstämman utser styrelseledamöter i B3 Consulting Group AB (publ). År 2025 utgjorde kvinnor en tredjedel av styrelseledamöterna.

För uppgifter om antal verkställande och icke-verkställande ledamöter i styrelsen, representation av anställda samt det procentuella antal oberoende styrelseledamöter, se Bolagsstyrningsrapporten i Förvaltningsberättelsen.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltar B3s angelägenheter för aktieägarnas räkning. Styrelsen ska fortlöpande bedöma B3s ekonomiska situation och se till att bolaget är organiserat så att bokföring, medelsförvaltning och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett tryggsätt. Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning som reglerar bland annat mötesordning, arbetsfördelning inom styrelsen inklusive styrelseordförandens ålägganden, arbetsfördelningen mellan styrelse och VD samt hur utskottens arbete ska bedrivas.

Styrelsen har också utfärdat en instruktion för VD som inkluderar instruktion för finansiell rapportering till styrelsen. Styrelsen utser VD, beslutar i frågor rörande strategisk inriktning av verksamheten och bolagets övergripande organisation. Styrelsen fastställer policyer och instruktioner för den löpande verksamheten, som leds av VD. Detta innefattar bland annat uppförandekod, finanspolicy, insiderpolicy, informationspolicy, ekonomihandbok och attestrutiner samt ansvarsfördelningen mellan VD och styrelse rörande investeringar inom och utom angivna budgetramar. Styrelsen fastställer också kvartalsbokslut och årsbokslut.

I enlighet med styrelsens arbetsordning ska styrelsen därutöver bland annat:

- fastställa mål, strategier och prioriteringar för bolagets verksamhetsdrift och framtida utveckling
- tillsätta, årligen utvärdera och vid behov entlediga VD
- tillse att bolaget har en bra företagsledning, en väl anpassad organisation och tillräckliga resurser för att nå uppställda mål
- tillse att erforderliga riktlinjer fastställs för bolagets uppträdande i samhället i syfte att säkerställa dess långsiktigt värdeskapande förmåga
- tillse att det finns en tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för bolagets verksamhet samt bolagets efterlevnad av interna riktlinjer
- säkerställa att bolagets informationsgivning präglas av öppenhet samt är korrekt, tillförlitlig, tydlig och relevant

1.3.1 Revisionsutskottet

Styrelsen i bolaget har utsett ett revisionsutskott. Revisionsutskottet följer en av styrelsen beslutad skriftlig instruktion och har till huvuduppgift att behandla frågor avseende riskbedömning, intern kontroll, finansiell rapportering och revision. Revisionsutskottet är endast förberedande och det är styrelsen i sin helhet som är beslutsfattande. Revisionsutskottets arbete syftar till att säkerställa att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs och att bolaget har ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer.

- Därutöver ska revisionsutskottet bland annat:
- årligen utvärdera behovet av en internrevisionsfunktion och i bolagsstyrningsrapporten motivera sitt ställningstagande. Beskrivningen av den interna kontrollen i bolagsstyrningsrapporten ska omfatta styrelsens åtgärder för att följa upp att den interna kontrollen i samband med den finansiella rapporteringen och att rapporteringen till styrelsen fungerar,
 - utvärdera revisionsinsatsen och informera bolagets valberedning om resultatet av utvärderingen, samt
 - biträda valberedningen vid framtagandet av förslag till revisor och arvodering av revisionsinsatsen.

Ledamöterna i utskottet får inte vara anställda av bolaget. Minst en ledamot ska vara oberoende och ha redovisnings- och/eller revisionskompetens. Revisionsutskottet består av två ledamöter; Daniel Juhlin och Leif Frykman. Daniel Juhlin är ordförande i utskottet. I samband med att Daniel Juhlin tillträdde som VD för B3 den 1 februari 2026 tillträdde Leif Frykman som ordförande i revisionsutskottet och Mikael Cato som ledamot. Alla anses vara oberoende i förhållande till bolagets ledning och dess större aktieägare. Båda har redovisningskompetens. På revisionsutskottsmötena deltar också B3s CFO och koncernredovisningschef. B3s revisor samt B3s IR-ansvarige deltar i ett flertal möten under året.

1.3.2 Styrelsens och lednings erfarenhet och kompetens

Styrelsen har en bred och relevant kompetensbas för B3s strategi och hållbarhetsstyrning. Erfarenheten omfattar finansiella tjänster och risk/reglering (Sverre Bjerkeli), konsument/retail och värdeskapande (Daniel Juhlin), digitalisering/IT och industriell transformation (Mikael Cato), telekom med praktisk hållbarhetsrapportering i ledningsgrupp (Kristin Lindmark), ledarskap/kultur och organisationsutveckling (Marika Skärvik) samt juridik/compliance och bolagsstyrning (Leif Frykman). Flera ledamöter har dokumenterad hållbarhetskompetens, bl.a. deltagande i Scania Sustainability Board och ledarskap i green-tech, ansvar för kvartalsvis hållbarhetsrapportering, arbete i revisionsutskottet samt erfarenhet av hållbarhetsrapportering inom AIF-sektorn. Sammantaget ger detta styrelsen förmåga att övervaka ESRs-relaterade risker, säkerställa datakvalitet och stödja en ändamålsenlig hållbarhetsrapportering.

1.3.3 Informationsdelning och prestationsövervakning

Styrelsen informeras löpande om hållbarhetsarbetets status genom företagsledningens rapportering. Hållbarhetsansvarig rapporterar årligen om efterlevnad och föreslår uppdateringar av hållbarhetspolicy. Som en del av företagets affärsplanering genomförs en årlig större riskanalys på styrelse- och ledningsnivå, där konsekvenser, risker och möjligheter behandlas.

Styrelsen övervakar målpåfyllelse och beaktar hållbarhetsaspekter vid strategiska beslut och större transaktioner, baserat på företagsledningens rapporter. Hållbarhetsansvarig föreslår årliga mål och handlingsplaner, som integreras i affärsplanen och fastställs av styrelsen. Årlig utvärdering av policyn säkerställer att konsekvenser, risker och möjligheter tas i beaktande. Styrelsen har informerats om alla väsentliga ämnen.

1.3.4 Hållbarhetsrelaterade incitamentsystem

B3 saknar i dagsläget ett hållbarhetsrelaterat incitamentsystem. Diskussioner har inletts om möjligheten

att införa ett sådant framöver, men i nuläget finns ingen koppling mellan ersättningsmål och klimatmål.

1.3.5 Förklaring om tillbörlig aktsamhet

En tabell som kopplar informationen i hållbarhetsredovisningen till processen för tillbörlig aktsamhet finns i Appendix, stycke Kartläggning av tillbörlig aktsamhet.

1.3.6 Riskhantering och intern kontroll

B3 har etablerat en etablerad struktur med styrdokument i fyra nivåer – principer, policyer, riktlinjer och instruktioner. Styrdokument och interna kontrollprocesser för hållbarhetsrapporteringen. Hållbarhetspolicy och Ramverk för intern styrning och kontroll reglerar övergripande ansvar och mål för hållbarhetsrapporteringen. Insamling, granskning och rapportering av hållbarhetsdata regleras i riktlinjer och instruktioner.

Grundläggande kontrollmekanismer finns för att säkerställa rapporteringens kvalitet, inklusive:

- Intern granskning och dubbelverifiering av nyckeltal
- Uppföljning av avvikelser och korrigerande åtgärder
- Kvalitetssäkring genom jämförelse med tidigare rapporterad data
- Styrelsen och koncernledningen ansvarar för att övervaka och godkänna hållbarhetsrapporteringen

Metodiken för B3s riskhantering beskrivs nedan:

Riskbedömningen genomförs i workshops där syfte, omfattning och deltagare fastställs i förväg. Analysledaren ansvarar för planering, metodik och dokumentation. Risker identifieras med stöd av underlag som processbeskrivningar, systemkartor och expertbedömningar. Varje risk beskrivs utifrån orsak, händelse, tillgång och konsekvens. Därefter värderas riskerna utifrån sannolikhet och konsekvens på en fyrgradig skala.

Multiplikation av värdena ger ett riskvärde som styr prioritering:

- Gröna risker kan accepteras
- Gula risker kräver hantering eller ledningsbeslut
- Röda risker måste åtgärdas

Alla risker tilldelas en riskägare som ansvarar för åtgärder och uppföljning. Risker kan hanteras genom att undvikas, förändras, delas eller accepteras. Ej hanterade gula och röda risker rapporteras till ledningen. Resultat av riskbedömningen integreras i bolagets riskregister, inklusive hållbarhetsrisker, och följs upp i etablerade processer. Koncernledningen får rapportering tre till fyra gånger per år.

1.4 Dubbel väsentlighetsanalys

Under 2023 genomförde B3 sin första preliminära dubbel väsentlighetsanalys för att fastställa materiella hållbarhetsrelaterade inverknings, risker och möjligheter, som förberedelse inför CSRD. Under 2024 uppdaterades resultatet ytterligare och utgjorde grunden för bolagets reviderade och uppdaterade dubbla väsentlighetsanalys för det gångna året 2025. B3s väsentliga hållbarhetsfrågor för 2025 är E1 Begränsning av klimatförändringar, S1 Arbetsvillkor, S1 Likabehandling och lika möjligheter för alla, S4 Informationsrelaterade konsekvenser för konsumenter och/eller slutanvändare, G1 Företagskultur och G1 IT-säkerhet (företagsspecifik).

Tabell 2 Tröskelvärden påverkansväsentlighet

Tidshorisont	Skala	Omfattning	Sannolikhet	Återställbarhet
Kortsiktig = 1 år Medellång sikt = 2-5 år Lång sikt => 5 år	5 = absolut 4 = hög 3 = medium 2 = låg 1 = minimal 0 = ingen	5 = Global/total 4 = Utbredd 3 = Medium 2 = Koncentrerad 1 = Begränsad 0 = Ingen	5 = Vanligt förekommande 4 = Känd förekomst 3 = Sannolikt förekommande 2 = Förväntas ej förekomma 1 = Mycket osannolikt	5 = Ej återställbar 4 = Mycket svårt att återställa 3 = Svårt att återställa 2 = Går att återställa med kostnad och tid 1 = Relativt lätt att återställa 0 = Ingen

Tabell 3 Tröskelvärden finansiell väsentlighet

Tidshorisont	Skala	Sannolikhet	Summa allvarlighetsgrad
Kortsiktig = 1 år Medellång sikt = 2-5 år Lång sikt = mer än 5 år	5=Absolut 4=Hög 3=Medium 2=Låg 1=Minimal 0=Ingen	5=vanligt förekommande 4=känd förekomst (nästan säkert) 3=sannolikt förekommande 2=förväntas ej förekomma 1=mycket osannolikt	Över 3,5 är hög (väsentlig) finansiell effekt

1.4.1 Metod och tillvägagångssätt

B3s process för dubbel väsentlighetsanalys innefattar följande 6 steg och som förklaras i detalj på följande sidor:

1. Identifiering av potentiella hållbarhetsfrågor och datainsamling
2. Dialog med interna och externa intressenter
3. Bedömning av påverkans- och finansiell väsentlighet
4. Kartläggning av väsentliga frågor
5. Validering och godkännande
6. Dokumentation och rapportering

Identifiering av potentiella hållbarhetsfrågor och datainsamling

B3 inledde processen genom att samla in och identifiera ett brett spektrum av potentiella hållbarhetsfrågor. Arbetet omfattade både etablerade ESG-områden (miljö, socialt och styrning) samt frågor med särskild relevans för IT-branschen, såsom IT-säkerhet. Datainsamlingen baserades på både interna analyser och externa källor för att ge en heltäckande bild av bolagets väsentliga hållbarhetsaspekter.

Dialog med interna och externa intressenter

I nästa steg genomfördes dialoger i samråd med nyckelintressenter som kunder, medarbetare, leverantörer och ägare. Syftet var att säkerställa att olika perspektiv och prioriteringar beaktades, vilket gav B3 en helhetsbild av vilka hållbarhetsfrågor som är mer betydelsefulla för verksamheten och för omvärlden. Som indata till den dubbla väsentlighetsanalysen har existerande risker använts, och i tillägg till detta har specifika hållbarhetsrisker identifierats.

Bedömning av påverkans- och finansiell väsentlighet

Hänsyn till beroenden i värdekedjan
Som del av den dubbla väsentlighetsanalysen kartlade vi våra viktigaste beroenden i värdekedjan (uppströms, egen verksamhet, nedströms) och bedömde hur störningar i dessa kan ge upphov till negativa eller positiva inverknings på människor och miljö, samt finansiella effekter för B3. Utgångspunkten var de "inflöden (inputs)" och den värdekedja som beskrivs i avsnitt 1.2 (t.ex. kompetens och talang, underkonsultnätverk, kundrelationer/ramavtal, IT-infrastruktur och moln, leverantörer och partners, lokaler och energi).

Exempel på beroenden och deras potentiella inverknings:

- Kompetensförsörjning (egna medarbetare och underkonsulter): Brist på nyckelkompetens kan öka arbetsbelastning och psykosocial risk (S1), försämla jämställdhets-/inkluderingsutfall (S1) och leda till kvalitetsbrister hos kund (S4), med följd effekter på kultur och etik (G1).
- IT- och molnleverantörer/infrastruktur: Avbrott eller svagheter i säkerhet kan orsaka informations- och integritetsrisker för slutanvändare (S4) samt höja risken för incidenter i vår egen leverans (G1, IT-säkerhet).
- Ramavtal och offentliga upphandlingar: Skärpta hållbarhetskrav hos kunder kan ge både positiva inverknings (innovation, bättre arbetsvillkor) och negativa inverknings om kraven kaskaderas snabbt i leverantörsled utan rimliga omställningstider.

- Lokaler och energi: Beroende av hyresvärdars energival/mätdata påverkar våra möjligheter att minska utsläpp (E1) och ställa krav på förnybar energi.
- Leverantörer av hårdvara/tjänster: Kort livscykel för elektronik kan driva indirekta utsläpp i värdekedjan (E1) – vilket vi adresserar via längre användningstider och riktlinjer för upphandling/återbruk.

Hur beroenden påverkade väsentlighetsutfallet:

Beroendeanalysen påverkade främst väsentlighets för S1 (arbetsvillkor, likabehandling/kompetens), G1 (företagskultur och IT-säkerhet), S4 (informationsrelaterade konsekvenser för slutanvändare) och E1 (klimat). Exempelvis vägdes kompetensförsörjning in som en avgörande förklaring till att S1-frågor är väsentliga, och säker moln-/IT-infrastruktur stärkte väsentlighets för vårt företagsspecifika ämne IT-säkerhet inom G1. Resultatet integrerades i riskregistret och kopplades till åtgärder (t.ex. B3 Academy och inkluderingsarbete, leverantörskrav, kontors-/energi-val, säker utveckling och "security-by-design"). Denna beroendegenomgång uppdateras årligen i samband med DMA-översynen.

Samtliga identifierade hållbarhetsfrågor utvärderades genom en enhetlig poängmodell. Påverkansväsentlighets bedömdes utifrån allvarlighetsgraden och nyttan med tidshorisont, skala, omfattning, sannolikhet och återställbarhet. Den finansiella väsentlighets värderades baserat på sannolikhet och storleken av potentiell ekonomisk konsekvens. För båda dimensionerna fastställdes tröskelvärden som avgjorde vilka frågor som klassificerades som väsentliga.

1.4.2 Bedömning av klimatrelaterad påverkan

Inga fysiska risker eller omställningsrisker identifierades som materiella. Givet B3s verksamhet (IT-konsultbolag med personal som utgår från hyrda kontorslokaler centralt i större städer i Sverige/Polen/Norge) är det osannolikt att fysiska klimatrisker är väsentliga. Det kan finnas leverantörer och kunder som är utsatta för fysiska klimatrisker, men även detta bedöms som mindre troligt och i så fall med mycket begränsad finansiell påverkan på B3.

1.4.2.1 Vad som är väsentligt enligt vår DMA (klimat/GHG)

Vår dubbla väsentlighetsanalys har fastställt att klimatpåverkan genom växthusgasutsläpp (GHG) är väsentlig för B3. Detta gäller främst indirekta utsläpp kopplade till vår affärsmodell som IT-konsultbolag:

Scope 2: Elanvändning i hyrda lokaler (marknadsbaserad metod).

Scope 3: Framför allt tjänsteresor (kat. 6), inköpta varor och tjänster (kat. 1, inkl. IT-hårdvara och moln-/IT-tjänster) samt pendling (kat. 7).

Väsentligheten bedöms dels som påverkansväsentlighet (vår indirekta klimatpåverkan genom uppströms- och nedströmsaktiviteter), dels som finansiell väsentlighet (kunder ställer ökade klimatkrav i upphandlingar/ramavtal, potentiella kostnader kopplade till utsläppsintensiva inköp och förändrad kundefterfrågan). Denna slutsats styr vilka upplysningar vi lämnar enligt ESRS E1 (Klimatförändring). Samtliga tillhörande upplysningar – policyer, åtgärder, mål och indikatorer (inkl. Scope 1–3) – återfinns i E1-avsnittet i rapporten.

Hänvisning: För fullständig redovisning av gränser, metoder, antaganden och resultat för våra GHG-utsläpp, se avsnitt ESRS E1 (inkl. metoder och utsläpp per scope).

B3 har en begränsad direkt klimatpåverkan och använder inte mycket energi, och är därför inte särskilt utsatt för risker i form av exempelvis prishöjningar på energi eller beskattning av utsläpp till följd av klimatomställning i samhället. Det kan finnas en viss marknadsrisk kopplat till klimatförändringar i det fall B3 lyckas sämre med sin klimatomställning än vad

kunder och andra intressenter förväntar sig eller inte lyckas ta vara på affärsmöjligheter. Även denna risk bedöms som mindre väsentlig.

Givet den initiala bedömningen att B3 troligen inte är utsatt för någon väsentlig klimatrelaterad risk (till följd av verksamhetstyp och verksamhetsorter – se ovan) genomfördes ingen mer omfattande analys med tillämpning av klimatscenarier. En översiktlig kontroll av fysiska klimatrisker (via kartverktyg från tredje part WTW) gjordes mot bakgrund av högriskscenariot RCP8.5 till 2050. Detta bekräftade att inga av B3s kontor är utsatta för någon väsentlig fysisk klimatrelaterad risk. Vi har uppskattat detta genom inledande desktop-research i form av omvärldsanalys, värdekedjeanalys och peer-review. Inga materiella klimatrelaterade möjligheter identifierades.

1.4.3 Bedömning av påverkan, risker och möjligheter relaterat till egna medarbetare

B3 utvärderade påverkan, risker och möjligheter relaterat till de egna medarbetarna genom interna medarbetarundersökningar, off-boardingsenkäter från anställda som lämnat bolaget, via konsultation med HR-teamet, ledning i dotterbolagen, och genom externa benchmarks och peer-reviews.

1.4.4 Bedömning av påverkan, risker och möjligheter relaterat till konsumenter och slutanvändare

Kontinuerlig uppföljning av feedback från kunder användes för att utvärdera påverkan, risker och möjligheter relaterat till konsumenter och slutanvändare. Både löpande och genom den kundenkät som samlas in efter genomförda kundprojekt.

1.4.5 Bedömning av påverkan, risker och möjligheter relaterat till ansvarsfullt företagande

1.4.5.1 Kriterier använda vid utvärdering enligt IRO-1

I vår IRO-1-process för G1 (affärsetik/affärsuppförande) har vi tydliggjort vilka kriterier som används för att identifiera och bedöma potentiella inverkan, risker och möjligheter. Kriterierna tillämpas konsekvent i screening, fördjupad due diligence och



den slutliga väsentlighetsbedömningen. De omfattar främst:

- **Plats/Geografi:** Var uppdraget utförs eller där motparten är etablerad (Sverige/Norden, EU/EES, övriga länder). Vi beaktar landrisk (t.ex. sanktioner/handelsrestriktioner, korruptions- och penningtvättrisk, rättsstatens styrka) samt om arbetet sker on-site, nearshore eller offshore.
- **Aktivitet/Leverans:** Typ av tjänst (rådgivning, underkonsult, drift/förvaltning, bemanning/säkerhetsklassning, åtkomst till kunders system/data, upphandling/inköp eller kontakt med tredje part å kunds vägnar.
- **Sektor/Kundtyp:** Offentlig sektor och branscher med förhöjd etik- och regelefterlevnadsrisk (t.ex. försvar/säkerhet, finans, hälso- och sjukvård, spel/betting, extractives). Vi väger även in kundens mognad i styrning/efterlevnad.
- **Data- och användarprofil:** Hantering av personuppgifter (inkl. känsliga kategorier), affärshemligheter och säkerhetskänslig information; potentiella negativa konsekvenser för slutanvändare/intressenter vid bristande affäretik eller informationssäkerhet.

För att bedöma påverkan, risker och möjligheter relaterat till ansvarsfullt företagande utvärderade B3 risker som korruption, mutor, brott mot mänskliga rättigheter och IT-säkerhet. B3s övergripande riskanalys användes för att identifiera områden som kan ha en stor påverkan på bolaget verksamhet och vilka möjligheter som kan uppstå.

1.4.5.2 Kartläggning av väsentliga frågor

De frågor som passerat tröskelvärdena klassificerades som väsentliga och strukturerades i en dubbel väsentlighetsmatris. Dessa frågor bröts ned till delämnen: E1 Begränsning av klimatförändringar, S1 Likabehandling och lika möjligheter för alla, S1 Arbetsvillkor, S4 Informationsrelaterade konsekvenser för konsumenter och/eller slutanvändare, G1 Företagskultur och G1 IT-säkerhet (företagsspecifikt ämne). Varje väsentlig fråga placerades i en värde-

kedjekarta för att tydliggöra var påverkan uppstår (uppströms, egna verksamheten eller nedströms).

Inga underämnen relaterade till Föreningar (E2), Vattenresurser och marina resurser (E3), Biologisk mångfald och ekosystem (E4), Resursanvändning och cirkulär ekonomi (E5), Arbetstagare i värdekedjan (S2), och Påverkade samhällen (S3) ansågs vara väsentliga baserat på varken inverkan eller finansiella risker och möjligheter. Alla upplysningskrav relaterat till dessa ämnen har därmed utelämnats.

1.4.5.3 Validering och godkännande

Analysen genomgick en grundlig validering där ansvariga ur ledningsgruppen tillsammans med utvalda ämnesexperter i organisationen säkerställde kvalitet, riktighet och metodmässig robusthet. Resultaten presenterades därefter för koncernledningen, som fastställde analysen och dess slutsatser. Resultatet har också förankrats i revisionsutskott och styrelse. På så sätt skapades en tydlig förankring både i ledning och styrelse, vilket garanterar att arbetet är väl integrerat i organisationens styrning och långsiktiga prioriteringar. Under 2025 validerades den dubbla väsentlighetsanalysen av externa intressenter.

1.4.5.4 Dokumentation och rapportering

Arbetsprocessen dokumenterades och redovisades i enlighet med kraven i ESRS. Som en del av arbetet genomfördes en gap-analys för att identifiera förbättringsområden och säkerställa att metodiken fullt ut möter regulatoriska krav. Dokumentationen inkluderade en tydlig beskrivning av metodiken (scope, tids-horisonter, bedömningskriterier, tröskelvärden) och redovisade resultaten i form av väsentliga och icke-väsentliga frågor.

De väsentliga ämnen som identifierades 2024 har bearbetats i linje med ESRS. I 2025 års analys har dessa strukturerats med underämnen för att säkerställa full överensstämmelse med standardens krav.

1.4.6 Dubbel Väsentlighetsanalys 2025

FINANSIELL VÄSENTLIGHET	HÖG	G1 IT-säkerhet	S4 Informationsrelaterade konsekvenser för konsumenter och/eller slutanvändare G1 Företagskultur S1 Likabehandling och lika möjligheter för alla (egna medarbetare) S1 Arbetsvillkor (egna medarbetare)
	LÅG		E1 Begränsning av klimatförändringar
		LÅG	HÖG
PÅVERKANSVÄSENTLIGHET			

1.4.7 B3s väsentliga påverkan, risker och möjligheter

Respektive väsentlig påverkan, risk och möjlighet beskrivs i detalj i kapitel 2 (Miljö), kapitel 3 (Socialt) och kapitel 4 (Styrning)

Tabell 4 SBM-3 Översikt – Väsentliga påverkan, risker och möjligheter

Underämne	Titel	Typ av IRO	Beskrivning
E1 Klimatförändringar			
Begränsning av klimatförändringar	Emissioner från verksamheten	Faktisk negativ inverkan	Utsläpp från hårdvara, drift av IT-tjänster, transporter, resor, lokala resurser, val av förbrukningsvaror, källsortering, förmånsbilar, energiförbrukning av datahallar, digitalt avfall. B3s expertis och förmåga att överföra kunskap i organisationen är central och miljöexpertrådgivningen kan vara en betydande konsulttjänst för kunderna. Detta är kopplat till uppdragen och vilka miljövänliga tekniska lösningar som B3 rekommenderar. Direkt påverkan.
S1 Egna arbetskraften			
Balans mellan arbete och privatliv	Minskad stress och utbrändhet	Potentiell positiv inverkan	Genom att prioritera arbetsmiljö kan B3 minska stress och utbrändhet hos medarbetare, vilket förbättrar balans mellan arbete och fritid samt ökar produktiviteten
	Minskad stress och utbrändhet	Möjlighet	Genom att prioritera arbetsmiljö kan B3 minska stress och utbrändhet hos medarbetare, vilket förbättrar balans mellan arbete och fritid samt ökar produktiviteten. Genom att prioritera dessa frågor kan B3 attrahera nya talanger och behålla nuvarande anställda, vilket minskar kostnader kopplade till personalomsättning. Utan engagerade och välmående medarbetare riskerar B3 att förlora kompetens som är avgörande för verksamhetens framgång.
Hälsa och säkerhet	Sund arbetsmiljö för medarbetare	Potentiell positiv inverkan	B3 ska verka för god hälsa. Genom att prioritera arbetsmiljö och en sund arbetsplats, kan B3 minska stress och utbrändhet hos medarbetare, vilket förbättrar balans mellan arbete och fritid samt ökar produktiviteten.
	Sund arbetsmiljö för medarbetare	Möjlighet	B3 har en bra arbetsmiljö vilket minskar stress och utbrändhet som annars kan bli kostsamt för företaget. B3 arbetar för en bra balans mellan arbete och fritid, vilket också kan antas öka trivsel och därmed produktivitet. En bra arbetsmiljö minskar finansiella risker kopplade till sjuk-skrivningar och personalomsättning, vilket öppnar möjligheter för ökad effektivitet och lägre kostnader
Likabehandling och möjligheter för alla (Egna medarbetare)	Jämställdhet och lika lön för likvärdigt arbete	Potentiell positiv inverkan	Säkerställande att alla individer oavsett kön, får samma möjligheter och ersättning för likvärdigt arbete. Ständigt strävande efter att förbättra fördelningen mellan kvinnor och män. Hygienfaktor.
	Jämställdhet och lika lön för likvärdigt arbete	Möjlighet	Säkerställande att alla individer oavsett kön, får samma möjligheter och ersättning för likvärdigt arbete. Ständigt strävande efter att förbättra fördelningen mellan kvinnor och män. Hygienfaktor. Brist på jämställdhet kan leda till minskad innovation och produktivitet, vilket kan påverka B3s lönsamhet negativt. Genom att främja jämställdhet kan B3 attrahera och behålla talanger, vilket minskar kostnaden för att rekrytera och behålla medarbetare. Samtidigt ökar det kreativiteten och förbättrar den ekonomiska prestandan.
Likabehandling och möjligheter för alla (Egna medarbetare)	Utbildning och kompetensutveckling	Potentiell positiv inverkan	Löpande kompetensförsörjning av medarbetare kan stärka B3s marknadsposition som en expertleverantör i relation till konkurrenter. Personlig utveckling, hållbarhetsutbildning, underhåll och stärkande av specialistkompetens. Utbildning och kompetensutveckling av medarbetare är avgörande för att B3 ska kunna stärka sin konkurrenskraft på marknaden. Genom att investera i kompetenta och innovativa team kan fler kunder attraheras, beläggningsgraden öka och ev timpriser höjas. Detta bidrar till hög medarbetarnöjdhet, lägre personalomsättning och en stabil intäktsbas. Samtidigt innebär investering i utbildning vissa risker, som potentiella inkomstbortfall, kostnader för subventionerade utbildningar och ökade lönekrav, vilket kan påverka konkurrenskraften negativt om det inte balanseras rätt.
	Utbildning och kompetensutveckling	Möjlighet	Utbildning och kompetensutveckling av medarbetare är avgörande för att B3 ska kunna stärka sin konkurrenskraft på marknaden. Genom att investera i kompetenta och innovativa team kan fler kunder attraheras, beläggningsgraden öka och ev timpriser höjas. Detta bidrar till hög medarbetarnöjdhet, lägre personalomsättning och en stabil intäktsbas. Samtidigt innebär investering i utbildning vissa risker, som potentiella inkomstbortfall, kostnader för subventionerade utbildningar och ökade lönekrav, vilket kan påverka konkurrenskraften negativt om det inte balanseras rätt.

Underämne	Titel	Typ av IRO	Beskrivning
S4 Konsumenter och slutanvändare			
Informationsrelaterade konsekvenser för konsumenter och/ eller slutanvändare	Tillgång till information, produkter och tjänster	Potentiell positiv inverkan	Tillgång till kvalitativ information och digitala lösningar. Moderna system möjliggör effektivare interna verksamhetsprocesser och konkurrenskraftig digital användarupplevelse. Ger kunder och samhälle möjlighet att förbättra sitt hållbarhetsarbete när B3 kan ge ett sådant stöd genom sina tjänster.
	Tillgång till information, produkter och tjänster	Möjlighet	Tillgång till kvalitativ information och digitala lösningar. Moderna system möjliggör effektivare interna verksamhetsprocesser och konkurrenskraftig digital användarupplevelse. Ger kunder och samhälle möjlighet att förbättra sitt hållbarhetsarbete när B3 kan ge ett sådant stöd genom sina tjänster. B3 behöver överväga vilka produkter och tjänster som kan erbjudas till kunder, vilket har en direkt påverkan på den finansiella prestandan. Genom att diversifiera produkterna kan koncernen möjliggöra nya inkomstkällor och minska beroendet av en enskild produktkategori. I ett bredare perspektiv är tillgänglighet och kvalitet på information, produkter och tjänster avgörande för B3s förmåga att behålla och attrahera kunder, vilket har direkt inverkan på intäkter.
G1 Ansvarsfullt företagande			
Företagskultur	Entreprenörskulturen	Potentiell positiv inverkan	Arbete för en inkluderande företagskultur som välkomnar olikheter. Entreprenörskap, korta beslutsvägar, öppenhet, frihet och engagerat ledarskap där medarbetaren är i centrum. B3 kan påverka positivt genom att fastställa strikta krav på leverantörer och bidrar därigenom till en ansvarsfull värdekedja. Val av uppdrag har en påverkan eftersom de speglar B3s värderingar. ESG-screening av pensionsförvaltare är avgörande eftersom den säkerställer att pensionsfonder förvaltas av investeringschefer som tar hänsyn till miljö-, sociala och styrningsaspekter i sina beslut
	Entreprenörskulturen	Möjlighet	Arbete för en inkluderande företagskultur som välkomnar olikheter. Entreprenörskap, korta beslutsvägar, öppenhet, frihet och engagerat ledarskap där medarbetaren är i centrum. B3 kan påverka positivt genom att fastställa strikta krav på leverantörer och bidrar därigenom till en ansvarsfull värdekedja. Leverantörskrav och uppförandekoder, code of conduct. Val av uppdrag har en påverkan eftersom de speglar B3s värderingar. ESG-screening av pensionsförvaltare är avgörande eftersom den säkerställer att pensionsfonder förvaltas av investeringschefer som tar hänsyn till miljö-, sociala och styrningsaspekter i sina beslut. God affäretik och företagskultur kan attrahera talanger och stärka B3s varumärke, vilket leder till ökad omsättning och fler ramavtal. En stark kultur skapar engagemang och lojalitet bland medarbetare, vilket minskar personalomsättningen och höjer produktiviteten. Kostnader för intern och extern kommunikation är investeringar som stärker kundrelationer och employer branding, vilket gör B3 relevanta för både kunder och potentiella medarbetare.
IT-säkerhet¹⁾	IT-säkerhet	Risk	Även om risken för intrång är låg, kan de ekonomiska konsekvenserna bli mycket stora om exempelvis redovisning eller kunddata förloras. B3s fokus på IT-säkerhet stärker varumärket och öppnar upp för större uppdrag, vilket ger ökade intäkter. Samtidigt minskar risken för kostsamma intrång och förlorade kunder, vilket skyddar både ekonomi och rykte.

¹⁾ Företagsspecifikt/eget ämne

Respektive väsentlig påverkan, risk och möjlighet beskrivs i detalj i kapitel 2 (Miljö), kapitel 3 (Socialt) och kapitel 4 (Styrning)

1.5 Intressenters intressen och synpunkter

Vi engagerar våra intressenter genom kontinuerlig dialog och återkoppling för att fånga synpunkter i utvecklingssyfte. Engagemanget skapar värde, stärker förtroende och bygger långsiktig tillväxt med transparens. Tillsammans driver vi innovation och digitalisering med B3s IT-lösningar.

Tabell 5 SBM-2 Intressenter

Intressent	Typ av dialog	Synpunkt(er) från intressent	Hantering av synpunkt
Kunder	Ramavtal, rådgivning, seminarier, kundevent, branschmässor, webbplats	Förväntan på leverans i linje eller överträffande deras förväntningar; långsiktiga relationer	Leverera kvalitet, bygga långsiktiga relationer, arbeta via dotterbolag samt koncernnivå för upphandlingar
Medarbetare	Konsultträffar, utbildningar via B3 Academy, kompetensnätverk, årliga sammankomster	Frihet, balans i livet, utvecklande uppdrag, hälsa och välbefinnande	Tillhandahålla utbildning, nätverk, hälsofrämjande aktiviteter, bejaka balans i livet
Ägare	Delårsrapporter, webb-presentationer, B3s hemsida	Långsiktigt värde, god tillväxt, stabil lönsamhet, transparens	Kommunikation via rapporter och webb, modell för låg risk och långsiktighet
Myndigheter	Efterlevnad av lagar och regelverk, proaktiv bevakning	Krav inom arbetsrätt, hållbarhet, arbetsmiljö, korruption, marknadsinformation	Följa lagar och regler, proaktivt bevaka legala utvecklingar
Samarbetsorgan (ex. FN, lokala intresseorganisationer)	Deltagande i initiativ, samarbete	Gemensamma mål inom hållbarhet och socialt ansvar	Ha positiv inställning till samarbete med branschkollegor och internationella organ
Aktörer på aktiemarknaden	Kontakter med Nasdaq, Finansinspektionen	Efterlevnad av marknadsregler och transparens	Följa börs- och marknadsregler, säkerställa korrekt information
Externa leverantörer	Leverantörsbedömning, uppföljningssamtal, kontaktperson	Förmåga att leverera, miljöarbete och policy	Genomföra bedömning, uppföljning, samarbete långsiktigt
Framtida medarbetare	Sociala medier, karriärsida, nätverk, rekryteringsannonser	Attraktiv arbetsgivare, hållbarhetsprofil, utvecklingsmöjligheter	Närvaro i medier, aktuella karriärsidor, nätverk, tips från befintliga medarbetare
Underkonsulter	Löpande samarbete, inkludering i nätverk	Känna sig som en del av företaget	Bygga långsiktiga samarbeten, skapa delaktighet
Framtida kunder	Webbplats, sociala medier, seminarier, konferenser	Kännedom om B3, relevanta erbjudanden	Marknadsföra via relevanta kanaler, arrangera event och delta i branschmässor

1.5.1 Integrering av intressenters synpunkter i strategi och affärsmodell

B3 ser intressenternas synpunkter som avgörande för att forma företagets strategi och affärsmodell. Kundens krav på innovation, branschspecifik expertis och effektivitet driver B3s satsningar på specialisering och digital transformation, vilket stärker trovärdighet och kundrelationer.

Medarbetarnas behov av utveckling och en stark företagskultur är grundläggande för att säkerställa kontinuerlig kompetensförsörjning och stärka leveransen mot kund. Exempelvis satsar B3 på utbildning inom AI för att framtidssäkra kompetens.

Ägarnas förväntningar på tillväxt och lönsamhet integreras med långsiktiga hållbarhetsmål, vilket balanserar affärsmässig framgång med samhällsansvar. Intressenternas synpunkter omsätts i åtgärder som stärker företagskulturen, kundleveranser och operationell effektivitet.

2 Miljö (E)

2.1 E1 Klimatförändringar

2.1.1 Väsentliga inverkningsområden, risker och möjligheter

Inom ramen för B3s dubbla väsentlighetsbedömning har ämnet E1 Begränsning av klimatförändringar identifierats som väsentligt. Bedömningen visade att B3s verksamhet både påverkas av och bidrar till klimatförändringar, vilket medför såväl risker som möjligheter för bolaget. B3 har under året genomfört en analys

av sina verksamhetsområden för att kartlägga växthusgasutsläpp, med syftet att få en förståelse av bolagets klimatpåverkan. Detta innefattar utsläpp från den egna verksamheten och från relevanta delar av värdekedjan.

Som en del av vårt klimatansvar har vi satt upp målet att vara fossilfritt senast år 2045. För att nå dit arbetar B3 löpande med att minska sina utsläpp,

integrera hållbarhet i affärsmodellen och identifiera affärsmöjligheter kopplade till digitaliseringens roll i den gröna omställningen. Genom detta arbete vill vi både minska negativ påverkan på klimatet och bidra till ett mer hållbart samhälle.

Tabell 6 SBM-3 E1 IRO

Väsentligt ämne	Underämne	Titel	Typ av IRO	Värdekedja			Tidshorisont		
				Uppströms	Egen verksamhet	Nedströms	Kort sikt	Medellång sikt	Lång sikt
E1 Klimatförändringar	Begränsning av klimatförändringar	Emissioner från verksamheten	Faktisk negativ inverkan		●			●	

2.1.2 Väsentliga inverkningsområden

2.1.2.1 Inverkan

B3s väsentliga inverkan uppstår i tre led: uppströms via inköp av IT-utrustning och molntjänster (indirekta utsläpp, arbetsvillkor i leverantörsled), egen verksamhet via kontor, el och resor (Scope 2–3) samt nedströms genom hur våra lösningar används av kunder (påverkan på slutanvändares integritet, tillgänglighet och arbetsmiljö). Potentiellt negativa effekter är utsläpp kopplade till inköp och resor. Positiva effekter skapas när vi digitaliserar, automatiserar och säkrar kunders processer och därigenom reducerar resor, avfall och fel. Inverkan hanteras via policyer, åtgärder, mål och KPI:er som beskrivs under ESRS E1, S1 och G1.

2.1.2.2 Risker och möjligheter

B3 har inte identifierat några väsentliga risker eller möjligheter i dagsläget, men inser att detta kan ändras när bolaget utvecklas och yttre förutsättningar förändras. Identifierade omställningsrisker är i nuläget marknadsrisker.

Klimatförändring är en fråga av hög väsentlighet för B3 eftersom det blir ett krav i många upphandlingar – vilket gör det avgörande för att vinna kontrakt. Ökade intäkter till följd av fler vunna uppdrag samt stärkt varumärke och rykte hos hållbarhetsmedvetna kunder.

På kort sikt är den finansiella påverkan relativt begränsad, men långsiktigt kan hållbarhetskrav från

kunder och regulatorer påverka affärsmöjligheter. Dålig prestanda i fråga om klimatförändringar kan påverka B3s relationer med kunder och förlusten av affärsmöjligheter. Om B3s klimatrapporering är sämre än konkurrenters, kan det vara en avgörande faktor för kunderna och därmed få en direkt negativ finansiell påverkan. Genom proaktiv anpassning till hållbarhetsmål kan varumärket stärkas, riskerna minska och konkurrensfördelar skapas. Detta kan resultera i nya tjänster för klimat och potentiellt ökad lönsamhet.

2.1.3 Hantering av materiella inverknings, risker och möjligheter

B3 hanterar materiella inverknings, risker och möjligheter kopplade till klimatförändringar genom ett integrerat arbetssätt baserat på den dubbla väsentlighetsanalysen. Analysen ligger till grund för prioritering av styrning, åtgärder och uppföljning.

Arbetet fokuserar främst på att begränsa indirekta växthusgasutsläpp från den egna verksamheten och värdekedjan, särskilt avseende resor, pendling samt inköp. Klimatrelaterade risker och möjligheter hanteras inom ramen för bolagets etablerade styrdokument,

ledningssystem och löpande uppföljning på lednings- och styrelsenivå.

2.1.4 Omställningsplan för begränsning av klimatförändringar

B3 har i dagsläget ingen formellt definierad omställningsplan enligt ESRS E1:s definition. I stället arbetar vi med en handlingsplan som styr utsläppsminskningar (mål, åtgärder, ansvar och uppföljning). Planen utgör grunden för vår klimatstyrning och kommer vid behov att formaliseras enligt ESRS-ramverket.

Tabell 7 E1-1 Handlingsplan

Kort sikt (2025–2026)	Medellång sikt (2027–2030)	Lång sikt (2030 och framåt)
Full implementering av resepolicy och förmånsbilspolicy med klimatfokus.	Successiv minskning av bolagets tjänsteresor med flyg, med tydliga delmål per år.	Bidra till Sveriges och EU:s mål om klimatneutralitet genom att hålla B3s egna utsläpp på en mycket låg nivå.
Ökad användning av digitala lösningar och distansmöten för att ytterligare minska behovet av resor.	Utökad uppföljning och rapportering av klimatpåverkan från resor och energianvändning.	Säkerställa att hållbarhetsperspektivet är integrerat i hela affärsmodellen och i alla större beslut.
Fortsatt kompetensutveckling för alla medarbetare inom hållbarhet.	Fördjupat samarbete med kunder och partners för att erbjuda hållbara lösningar i uppdrag.	Genom denna tidsatta plan markerar B3 sitt ansvar och sin ambition att aktivt bidra till klimatomställningen, trots en begränsad direkt miljöpåverkan.

2.1.5 Policyer

B3 har etablerat ett flertal styrdokument, som utgör grunden för bolagets arbete med hållbarhet. Dessa dokument syftar till att säkerställa ett långsiktigt och ansvarsfullt agerande. Nedan presenteras de policyer som är direkt kopplade till miljö och som utgör en del av bolagets strategiska ramverk. Syftet är att säkerställa att miljöaspekter integreras i den dagliga verksamheten, samt att stödja bolagets långsiktiga miljömål. En sammanställning av policyerna finns i Appendix, stycke 5.1 Styrande Dokument.

2.1.5.1 Hållbarhetspolicy

B3s hållbarhetspolicy styr koncernens arbete inom miljö, socialt ansvar och etik. Den omfattar klimatförändringar (begränsning och anpassning) och gäller

både egen verksamhet och väsentliga delar av värdekedjan (§24, §25a, AR18).

Grund och åtaganden. Policyn vilar på ledningssystemet generellt, enligt ISO 14001/9001 samt vår Code of Conduct. Den kompletteras av Kvalitetspolicy, IT-policy och HR-policy.

Mål. Vi följer upp mål för minskad CO₂e/anställd (-6 % per år), ökad andel miljövänliga fordon och långsiktigt mål om fossilfri verksamhet 2045. Handlingsplaner finns för resor, lokaler/energi, upphandling och datakvalitet.

Styrning och ansvar. Styrelsen fastställer policyn. VD/ledning och hållbarhetsansvarig driver arbetet; linjechefer genomför i verksamheten. Uppföljning sker inom ramen för B3s ledningssystem.

Genomförande och efterlevnad. Policyn införs via relaterade riktlinjer, leverantörskrav och utbildning. Uppföljning sker i ordinarie processer; visselblåsarfunktion finns.

Klimatfokus. Åtgärder omfattar energieffektivisering, förnybar el där möjligt, reseoptimering och fordonsval samt integrerad klimatrisk- och resiliensbedömning.

Relation till övriga styrdokument. Policyn samspelar med Kvalitetspolicy (leveransstyrning), IT-policy (drift/säkerhet), HR-policy (social hållbarhet) och Code of Conduct (etik och leverantörer) för att säkerställa helhet och spårbarhet

2.1.6 Åtgärder

B3 har antagit handlingsplan med tre distinkta åtgärder för begränsning av klimatförändringar. Fokus är att minska utsläpp från affärsresor, pendlingsresor samt inköpta varor och tjänster. Åtgärderna berör primärt den egna verksamheten och är en central del i B3s långsiktiga klimatarbete. Åtgärderna kommer att utföras med hjälp av befintliga resurser och kräver inga väsentliga CAPEX eller OPEX investeringar.

2.1.6.1 Minskade utsläpp kopplat till affärsresor

B3 prioriterar att minska klimatpåverkan från affärsresor genom redovisning och uppföljning av affärsresande på dotterbolagsnivå, vilket förväntas minska klimatpåverkan genom bl.a. tydligare koppling mellan bolagens resande och CO₂-utsläpp, baserat på transportsätt. Åtgärden är en central del av företagets långsiktiga ambition att uppnå en fossilfri verksamhet.

2.1.6.2 Minskade utsläpp kopplat till pendlingsresor

Arbetet med pendlingsresor syftar till att successivt fasa ut fossilbaserade fordon och samtidigt öka andelen miljöbilar. Åtgärden är en central del i företagets långsiktiga mål. Genom att driva detta arbete internt tillsammans med medarbetaren, prioriteras åtgärden på en medellång sikt. Utveckling bedöms bidra till minskade klimatutsläpp från pendling samt till ökad medvetenhet och engagemang.

2.1.6.3 Minskade utsläpp kopplat till inköpta varor och tjänster

För att reducera utsläppen i leverantörsledet fokuserar B3 på att öka resurseffektiviteten genom längre användningstid av elektronisk utrustning. Detta sker via bindande riktlinjer som främjar längre användningstid, vilket i sin tur bidrar till att reducera utsläpp i leverantörsledet. Åtgärden utgör en integrerad del av företagets övergripande klimatarbete och mål. Arbetet genomförs av interna resurser med ett medellångt tidsperspektiv och syftar till att systematiskt minska klimatavtrycket från inköp.

2.1.7 Mått och mål

2.1.7.1 Utvärdering av policys och åtgärder kopplade till väsentliga IROs

För varje väsentlig IRO fastställs policy, mål, åtgärdsplan och indikatorer (kvantitativa/kvalitativa) med basår och metod. Utfallet följs kvartalsvis i ledningsuppföljning och årligen i "ledningens genomgång" enligt vårt ledningssystem (PDCA). Intern kontroll/insamling sker via HR-, res- och energidata, leverantörskontroller och stickprov säkerställs. Resultat används för att revidera policyer och åtgärder samt för korrigering av aktiviteter vid avvikelser.

Indikatorer och ambitionsnivå (exempel):

- Klimat: CO₂e/anställd (mål: -6 %/år)

2.1.7.2 Mål enligt hållbarhetspolicy

- Minskning av CO₂-utsläpp/anställd med 6% per år (Basår 2019)
- Fossilfri verksamhet 2045
- 95% miljöbilar 2027

B3 har ännu inte formulerat vetenskapsbaserade klimatmål enligt Science Based Targets initiative (SBTi). Bolaget följer dock utvecklingen noga och arbetar med att stegvis stärka sin klimatstyrning. På sikt kommer B3 utvärdera möjligheterna att ansluta till SBTi för att säkerställa att B3s utsläppsminskningar är i linje med Parisavtalet och 1,5 °C-målet.

2.1.8 Energikonsumtion och energimix

B3 är inte verksamt i sektorer med hög klimatpåverkan, men strävar efter att bidra till energieffektiva lösningar och tekniker som minskar energiförbrukningen.

Tabell 8 E1-5 Energikonsumtion

Energikonsumtion och energimix	2025 ¹⁾
Energikonsumtion från fossila källor (MWh)	16,15
Procent energikonsumtion från fossila källor (procent)	55,30
Energikonsumtion från kärnkraft (MWh)	3,82
Procent energikonsumtion från kärnkraft (procent)	13,09
Energikonsumtion från förnybara källor (MWh)	9,23
Bränslekonsumention från förnybara källor (MWh)	0
Förbrukning av inköpt eller förvärvat elektricitet, värme, ånga och kylning från förnybara källor (MWh)	9,23
Procent förnybara källor i total energikonsumtion (procent)	31,61
Total energikonsumtion (MWh)	29,20

¹⁾ Tabellen redovisar obligatoriska upplysningar enligt ESRS E1-6 för rapporteringsåret 2025. I enlighet med avsnitt Förändring i rapportering och tidigare fel (BP-2 §13a-14c) Införlivande genom hänvisning (BP-2 §16), då detta är B3s första redovisningsår enligt ESRS, har jämförelseuppgifter och andra icke-obligatoriska tilläggsupplysningar utelämnats.

2.1.9 Scope 1, 2, 3 och totala GHG-utsläpp

Sedan 2015 har B3 beräknat sin klimatpåverkan och redovisat utsläpp enligt GHG-Protokollet för Scope 1–3. Påverkan kartläggs årligen och redovisas i Tabell 9. Detta motsvarar ca 1,1 ton CO₂e per medarbetare. Till skillnad från 2024, då endast den svenska verksamheten omfattades, inkluderas från och med 2025 även verksamheterna i Polen och Norge, vilket medför en ökning av bruttoutsläppen jämfört med tidigare år.

B3 använder sig av den operativa kontrollmetoden för att avgöra vilka växthusgasutsläpp som ska rapporteras. Primärdata används för Scope 1. För Scope 2 och Scope 3 görs uppskattningar så nära källan som möjligt för att säkerställa bra estimat, exempelvis av kontorsyta, arbetsresor och arbetspendling.

I enlighet med ESRS E1-6 §§53–54 redovisas utsläppsintensitet som totala växthusgasutsläpp (Scope 1–3) i relation till nettoomsättning. Nyckeltalet speglar utsläpp per ekonomisk värdeskapande enhet

och möjliggör uppföljning över tid oberoende av tillväxt.

Under 2025 har en ny metodik för datainsamling av arbetspendling, arbetsresor och hotellövernattningar införts i B3s verktyg för hållbarhetsrapportering, vilket stärker kvaliteten i uppföljningen av energi-användning och energimix.

B3 har tidigare redovisat CO₂-emissioner på koncernnivå. Under andra halvåret 2025 har metodiken justerats så att varje dotterbolag en gång per år uppskattar respektive bolags arbetspendling, arbetsresor och hotellövernattningar. Uppskattningen baseras på estimat då individuella resetransaktioner med nuvarande rutiner inte är tillgängliga. Därmed erhålls ett underlag med högre grad av detaljering och därmed bättre precision och kvalitet i både bolagsvisa och aggregerade emissionsberäkningar.

2.1.9.1 Validering

Processer och data, primärt data inom Scope 1 och 2, granskas inom årliga interna och externa ISO 14001/9001-revisioner.

2.1.10 Scope 1

2.1.10.1 Metodbegränsningar

Scope 1: Små volymer från tjänstebilar; bränsledata delvis från kort/utlägg ⇒ uppskattningar och generiska WTT-faktorer; risk för ofullständig täckning vid privat tankning.

B3 har identifierat alla relevanta utsläpp från förbränning av fossila bränslen från egenkontrollerade källor, vilket främst består av förmånsbilar. Utsläppen beräknas enligt avståndsbaserad metod, där körd distans per biltyp multipliceras med motsvarande utsläppsfaktor från DEFRA (2024).

2.1.11 Scope 2

2.1.11.1 Metodbegränsningar

Scope 2: Användning av kontorsyta som utgångspunkt för emissionsberäkning; begränsad tillgång till platsunika emissionsfaktorer.

B3 har som ambition att använda moderna lokaler tillsammans med miljömedvetna fastighetsvärdar. Huvudsakligen används därför grön-el och lokaler

med fjärrvärme för uppvärmning. Klimatpåverkan inkluderar utsläpp från inköp av el, värme och kyla och beräknas enligt platsbaserad metod under GHG-protokollet. Detta sker genom att B3 baserat på kontorsyta erhålls sammanställd energiförbrukning, som sedan multipliceras med el-mixen för varje land. Detta gäller även emissioner från uppvärmning och kyla.

2.1.12 Scope 3

2.1.12.1 Metodbegränsningar

Scope 3: Betydande beroende av spend-baserade modeller/databaser för inköp och underkonsulter; risk för dubbelräkning/undertäckning mellan kategorier; resedata från resebyrå/utlägg kan sakna fullständig routning/klass; hemarbete beräknas med proxy-antaganden; begränsad leverantörsspecifik primärdata.

2.1.13 Datakvalitet och primärdata

Aktivitetsdata från specifika händelser i värdekedjan 2025: Scope 1: 100 % (tjänstebilsbränsle via kvitto/körjournal), Scope 2: 0 % (el helt schablon per kontorsyta), Scope 3: 0 % (inköp utan leverantörsspecifika faktorer; resor utan komplett routning/klass). Primärdataandel: Scope 1 100 %, Scope 2 0 %, Scope 3 0 %. Resterande bygger på sekundärdata.

Kategori 1: Inköp av varor och tjänster: B3 har valt att använda utgiftsbaserat underlag för mätning av denna kategori. Underlaget är primärdata från B3s ekonomisystem.

Kategori 3: Bränsle och energirelaterade aktiviteter (ej inkl. i Scope 1 eller 2): Indirekta utsläpp från bränsle- och energirelaterade aktiviteter som inte ingår i Scope 1 eller 2, främst uppströmsutsläpp kopplade till inköpt el och värme. För B3 beräknas utsläppen med hjälp av schabloner och erkända emissionsfaktorer baserat på energianvändning och nationella energimixar, då leverantörsspecifik primärdata saknas. Kategorin har ett begränsat bidrag till de totala utsläppen men inkluderas för att säkerställa en transparent och fullständig redovisning.

Kategori 6: Tjänsteresor: Beräknas per affärsenhet baserat på uppskattat årligt resande där uppskattningen avser transportslag, total reslängd och hur

många medarbetare som genomfört resan. Utsläppen aggregeras sedan och rapporteras på koncernnivå. Distans-baserad metod tillämpas och transportslag inkluderar affärsresor med bilsbil, elbil, taxi, flyg, tåg, och hotellnätter där emissionsfaktorer från DEFRA (2024), NTM (2018) och Hotel Footprinting Tool (2024) används.

Kategori 7: Medarbetares pendling: Utsläppen från medarbetares pendling beräknas utifrån uppskattat årligt resande per affärsenhet, som baseras på primärdata från den årliga medarbetarundersökningen, med beaktande av transportslag, total reslängd, pendlingsdagar per år, samt antal medarbetare som nyttjar respektive transportslag. Distansbaserad metod tillämpas och transportslagen inkluderar pendling med bilsbil, elbil, elcykel, bus, tunnelbana och regionalståg. Där det är relevant för affärsenheterna inkluderas även utsläpp från hemarbete. Emissionsfaktorer från DEFRA (2024), NTM (2018), AIB (2014), IEA (2024) och Bosh eBike system (2023) används för motsvarande transportslag.

2.1.14 Scope 1, 2, 3 och totala GHG-utsläpp

Tabell 9 E1-6 Scope 1, 2, 3 och totala GHG-utsläpp¹⁾

GHG-utsläpp	2025
Scope 1	
Brutto Scope 1-växthusgasutsläpp (tCO ₂ e)	3,72
Andel av Scope 1-växthusgasutsläpp från reglerade utsläppshandelssystem (%)	0
Scope 2	
Brutto platsbaserade Scope 2-växthusgasutsläpp (tCO ₂ e)	45,38
Brutto Scope 2-växthusgasutsläpp enligt marknadsbaserad metod (tCO ₂ e)	74,69
Scope 3	
Totala brutto indirekta (Scope 3) växthusgasutsläpp (tCO ₂ e)	957,18
1 Inköp av varor och tjänster	138,37
3 Bränsle och energirelaterade aktiviteter (ej inkl. i Scope 1 eller 2)	11,35
6 Tjänsteresor	389,69
7 Medarbetares pendling	417,77
Totala växthusgasutsläpp	
Totala växthusgasutsläpp (platsbaserad) (tCO ₂ e)	1 006,29
Totala växthusgasutsläpp (marknadsbaserad) (tCO ₂ e)	1 035,60
Utsläppsintensitet	
Totala växthusgasutsläpp (platsbaserad) (tCO ₂ e/MSEK) ²⁾	0,8323
Totala växthusgasutsläpp (marknadsbaserad) (tCO ₂ e/MSEK) ²⁾	0,8565

¹⁾ Tabellen redovisar obligatoriska upplysningar enligt ESRS E1-6 för rapporteringsåret 2025. I enlighet med avsnitt Förändring i rapportering och tidigare fel (BP-2 §13a-14c) Införande genom hänvisning (BP-2 §16), då detta är B3s första redovisningsår enligt ESRS, har jämförelseuppgifter och andra icke-obligatoriska tilläggsupplysningar utelämnats.

²⁾ Omsättning enligt koncernens resultaträkning i sektionen Finansiell information.

2.1.15 Koldioxidkrediter (E1-7) och koldioxidprissättning

B3 har valt att inte använda koldioxidkrediter som ett komplement för att minska utsläppen och har ingen koldioxidprissättning. Bolaget arbetar i stället aktivt med att minimera både direkta och indirekta utsläpp från den egna verksamheten.

2.2 EU-taxonomi

2.2.1 EU-taxonomi – process, bedömning och redovisningsprinciper

2.2.1.1 Process för efterlevnad

B3 följer en årlig, strukturerad process för att säkerställa korrekt efterlevnad av EU:s taxonomiförordning. Processen fastställs av styrelsen och genomförs gemensamt av hållbarhetschef och koncernredovisningschef, som har det övergripande ansvaret för metodik, datainsamling och klassificering.

Arbetet genomförs huvudsakligen under fjärde kvartalet varje år, om inte större förändringar eller regeluppdateringar motiverar en tidigare genomgång. Processen omfattar följande steg:

1. Planering och uppdatering av metodik
 - Genomgång av uppdateringar i taxonomi, delegerade akter och tekniska granskningskriterier.
 - Fastställande av process, ansvar och avgränsningar för året.
2. Datainsamling från centrala funktioner
 - Koncernens ekonomifunktion sammanställer data för intäkter, inköp och lokaler.
 - Dotterbolag (i samarbete med kontorsansvariga och Facilities-funktionen) tillhandahåller uppgifter om respektive hyreskontrakt.
 - HR och samarbetspartnern för förmånsbilar (leasing) lämnar uppgifter om tjänstepersoners förmånsbilar,
3. Kartläggning och klassificering
 - Hållbarhetschef och koncernredovisningschef genomför gemensam genomlysning av verksamheter, kostnader och investeringar.
 - Bedömningen omfattar matchning mot taxonomins ekonomiska aktiviteter samt relevanta CCM och NACE-koder.

4. Intern kvalitetskontroll

- Rimlighetsbedömning av data mot avtal, huvudbok, tidigare års utfall och underlag från leverantörer.
- Kontroller genomförs av både hållbarhetschef och koncernredovisningschef.
- Avvikande eller osäkra datapunkter följs upp direkt med ansvariga funktioner.

5. Dokumentation och lagring

- All dokumentation, underlag och årsvisa versioner sparas i strukturerade, årsbundna SharePoint-mappar.

6. Granskning och godkännande

- Taxonomirapporteringen integreras i den ordinarie årsredovisningsprocessen.

Hållbarhetschef och koncernredovisningschef tar fram underlag och klassificering som därefter ingår i hållbarhetsredovisningen. Styrelsen godkänner den slutliga års- och hållbarhetsredovisningen.

2.2.1.2 Bedömning av omfattning (eligibility)

B3 har analyserat omsättning, kapitalutgifter (CapEx) och driftsutgifter (OpEx) i enlighet med artikel 8 i EU:s taxonomiförordning.

Omsättning

Ingen del av koncernens nettoomsättning är hänförlig till ekonomiska verksamheter som omfattas av taxonomins delegerade akter. Andelen omsättning som omfattas av taxonomi uppgår därför till 0 procent.

Kapitalutgifter (CapEx) och driftsutgifter (OpEx)

För CapEx och OpEx har leasing av personbilar (CCM 6.5) samt hyra av kontorslokaler (CCM 7.7) identifierats som ekonomiska verksamheter som omfattas av taxonomi inom miljömålet Begränsning av klimatförändringar.

Dessa poster redovisas i enlighet med artikel 8 som andel av totala CapEx respektive OpEx. Övriga kapital- och driftsutgifter avser verksamheter som inte omfattas av taxonomins definierade ekonomiska aktiviteter.

Nyckeltalen har beräknats enligt följande principer:

- Omsättning baseras på extern nettoomsättning enligt koncernens resultaträkning.
- CapEx baseras på bruttoinvesteringar enligt koncernens redovisningsprinciper, inklusive nyttjanderättstillgångar enligt IFRS 16.
- OpEx omfattar direkta, icke-kapitaliserade kostnader i enlighet med taxonomins definition.

2.2.1.3 Bedömning av förenlighet (alignment)

B3 saknar omsättning som omfattas av taxonomin och har därmed ingen omsättning som kan bedömas som förenlig.

För de CapEx- och OpEx-poster som omfattas av taxonomin (CCM 6.5 och CCM 7.7) har en övergripande bedömning genomförts avseende:

- uppfyllande av tekniska granskningskriterier (TSC) för väsentligt bidrag,
- efterlevnad av kraven om att inte orsaka betydande skada (DNSH), samt
- efterlevnad av minimiskyddsåtgärder enligt artikel 18 i taxonomiförordningen.

B3 har i nuläget inte verifierat att de tekniska granskningskriterierna och DNSH-kraven är uppfyllda för dessa aktiviteter. De redovisas därför som ej förenliga.

B3 säkerställer samtidigt att minimiskyddsåtgärder upprätthålls genom koncernens styrande dokument, inklusive Code of Conduct, hållbarhetspolicy, visselblåsarfunktion, inköspolicy samt policyer för arbetsmiljö och likabehandling.

2.2.1.4 Redovisningsprinciper och tabeller

Redovisningen av nyckeltal enligt artikel 8 sker i enlighet med de mallar och definitioner som anges i de delegerade akterna.

Omsättning

Ingen del av omsättningen är hänförlig till ekonomiska verksamheter som omfattas av taxonomin. Andelen omfattad och förenlig omsättning uppgår därför till 0 procent.

CapEx

Totalt CapEx utgör nämnaren i beräkningen. Den andel som omfattas av taxonomin avser leasing av personbilar och hyra av kontorslokaler enligt ovan. Ingen del av CapEx redovisas som förenlig.

OpEx

Totalt OpEx utgör nämnaren i beräkningen. Den andel som omfattas av taxonomin avser leasing av personbilar och hyra av kontorslokaler. Ingen del av OpEx redovisas som förenlig.

Tabell 10 Kärnenergi och fossilgasrelaterade verksamheter

Rad Kärnenergirelaterade verksamheter		
1.	Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot forskning, utveckling, demonstration och utbyggnad av innovativa elproduktionsanläggningar som producerar energi från kärnenergi-processer med minimalt avfall från bränslecykeln.	Nej
2.	Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande och säker drift av nya kärntekniska anläggningar för produktion av el eller processvärme, inbegripet för fjärrvärme eller industriella processer, såsom vätgasproduktion, samt för säkerhetsuppgaderingar av dessa, med hjälp av bättre tillgänglig teknik.	Nej
3.	Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot säker drift av befintliga kärntekniska anläggningar som producerar el eller processvärme, inbegripet för fjärrvärme eller industriella processer, samt vätgasproduktion från kärnenergi, samt säkerhetsuppgaderingar av dessa.	Nej
Fossilgasrelaterade verksamheter		
4.	Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande eller drift av elproduktionsanläggningar som producerar el med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	Nej
5.	Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande, renovering och drift av anläggningar för kombinerad produktion av värme/kyla och el med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	Nej
6.	Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande, renovering och drift av värmeproduktionsanläggningar som producerar värme/kyla med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	Nej

2.2.2 Omsättningen

Andel av omsättningen från produkter eller tjänster som är förknippade med ekonomiska verksamheter som är förenliga med taxonomikraven – upplysningar som omfattar år 2025.

Ekonomiska verksamheter (1)	Kod/koder (2)	Absolut omsättning (3)	Andel av omsättningen (4)	Kriterier för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada (DNSH)							Andel förenlig med Taxonomikraven (A.1) eller som omfattas av taxonomikraven (A.2) omsättning, år 2024 (18)	Kategori (möjliggörande verksamhet eller) (19)	Kategori (omställningsverksamhet) (20)	
				Begränsning av klimatförändringar (5)	Anpassning till klimatförändringar (6)	Vatten och marina resurser (7)	Cirkulär ekonomi (8)	Föroreningar (9)	Biologisk mångfald och ekosystem (10)	Begränsning av klimatförändringar (11)	Anpassning till klimatförändringar (12)	Vatten och marina resurser (13)	Cirkulär ekonomi (14)	Föroreningar (15)	Biologisk mångfald och ekosystem (16)	Minimiskyddsåtgärder (17)				
		MSEK	%	%	%	%	%	%	%	Ja/nej	Ja/nej	Ja/nej	Ja/nej	Ja/nej	Ja/nej	Ja/nej	Procent	Möjliggörande	Omställning	
A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN																				
A.1. Miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheter		-	0%														0%			
-																				
De miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheternas omsättning (A.1)		-	0														0			
A.2 Verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga)																				
-		-	0%	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL											
Omsättningen hos de verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga) (A.2)		-	0																	
Totalt (A.1+A.2)		-	0%																	
B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN																				
Omsättningen hos verksamheter som inte omfattas av taxonomin (B)		1 209,1	100%																	
Totalt (A+B)		1 209,1	100%																	

¹⁾ Verksamhet 1 omfattas i sin helhet av taxonomin. Det är dock endast en viss andel som är taxonomiförenlig. Verksamhet 1 kan därför rapporteras under både A1 och A2. Det är emellertid endast den andel som rapporteras under A1 som får anses taxonomiförenlig i det icke-finansiella företags omsättningindikator. Kolumn 20 fylls i för omställningsverksamheter som bidrar till att begränsa klimatförändringarna. För verksamheter under A2 kan kolumnerna 5–17 fyllas i på frivillig basis av icke-finansiella företag.

2.2.3 CapEx

Andel av kapitalutgifterna från produkter eller tjänster som är förknippade med ekonomiska verksamheter som är förenliga med taxonomikraven – upplysningar som omfattar år 2025.

Ekonomiska verksamheter (1)	Kod/koder (2)	Absoluta kapitalutgifter (3)	Andel av kapitalutgifter (4)	Kriterier för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada (DNSH)							Andel förenliga med taxonomikraven (A.1) eller som omfattas av taxonomikraven (A.2) Kapitalutgifter år 2024 (18)	Kategori (möjliggörande verksamhet eller) (19)	Kategori (omställningsverksamhet) (20)		
				Begränsning av klimatförändringar (5)	Anpassning av klimatförändringar (6)	Vatten och marina resurser (7)	Cirkulär ekonomi (8)	Föreningar (9)	Biologisk mångfald och ekosystem (10)	Begränsning av klimatförändringar (11)	Anpassning till klimatförändringar (12)	Vatten och marina resurser (13)	Cirkulär ekonomi (14)	Föreningar (15)	Biologisk mångfald och ekosystem (16)	Minimiskyddsåtgärder (17)				Procent	Möjliggörande
A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN																					
A.1. Miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheter																					
De miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheternas omsättning (A.1)																					
A.2 Verksamheter som omfattas av taxonomi men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga)				EL;	EL;	EL;	EL;	EL;													
Hyra leasingbilar	CCM 6.5	10,2	21,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL											28,5%		
Hyra av kontorslokaler	CCM 7.7	26,6	54,8%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL											71,5%		
Kapitalutgifter hos de verksamheter som omfattas av taxonomi men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga) (A.2)		36,8	75,9																		
Totalt (A.1+A.2)		36,8	75,9%																		
B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN																					
Kapitalutgifter hos verksamheter som inte omfattas av taxonomi (B)		11,7	24,12%																		
Totalt (A+B)		48,5	100,00%																		

¹⁾ Verksamhet 1 omfattas i sin helhet av taxonomi. Det är dock endast en viss andel som är taxonomiförenlig. Verksamhet 1 kan därför rapporteras under både A1 och A2. Det är emellertid endast den andel som rapporteras under A1 som får anses taxonomiförenlig i det icke-finansiella företags kapitalutgiftsindikator. Kolumn 20 fylls i för omställningsverksamheter som bidrar till att begränsa klimatförändringarna. För verksamheter under A2 kan kolumnerna 5–17 fyllas i på frivillig basis av icke-finansiella företag.

2.2.4 OpEx

Andel av driftsutgifterna från produkter eller tjänster som är förknippade med ekonomiska verksamheter som är förenliga med taxonomikraven – upplysningar som omfattar år 2025.

Ekonomiska verksamheter (1)	Kod/koder (2)	Absolut omsättning (3)	Andel av omsättningen (4)	Kriterier för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada (DNSH)							Andel förenlig med Taxonomikraven (A.1) eller som omfattas av taxonomikraven (A.2) driftsutgifter, år 2024 (18)	Kategori (möjliggörande verksamhet eller) (19)	Kategori (omställningsverksamhet) (20)
				Begränsning av klimatförändringar (5)	Anpassning till klimatförändringar (6)	Vatten och marina resurser (7)	Cirkulär ekonomi (8)	Föroreningar (9)	Biologisk mångfald och ekosystem (10)	Begränsning av klimatförändringar (11)	Anpassning till klimatförändringar (12)	Vatten och marina resurser (13)	Cirkulär ekonomi (14)	Föroreningar (15)	Biologisk mångfald och ekosystem (16)	Minimiskyddsåtgärder (17)			
		MSEK	%	%	%	%	%	%	%	Ja/nej	Ja/nej	Ja/nej	Ja/nej	Ja/nej	Ja/nej	Ja/nej	Procent	Möjliggörande	Omställning
A. VERKSAMHETER SOM OMFATTAS AV TAXONOMIN																			
A.1. Miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheter																			
Driftsutgifter för de miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga) (A.1)																			
A.2 Verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga)																			
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Hyra leasingbilar	CCM 6.5	2,1	1,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								1,2%		
Hyra av kontorslokaler	CCM 7.7	1,0	0,4%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,4%		
Driftsutgifter för verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga) (A.2)		3,1	1,4%																
Totalt (A.1+A.2)		3,1	1,4%																
B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN 6.5																			
Driftsutgifter hos verksamheter som inte omfattas av taxonomin (B)		219,9	98,6%																
Totalt (A+B)		223,0	100,0%																

¹⁾ Verksamhet 1 omfattas i sin helhet av taxonomin. Det är dock endast en viss andel som är taxonomiförenlig. Verksamhet 1 kan därför rapporteras under både A1 och A2. Det är emellertid endast en andel som rapporteras under A1 som får anses taxonomiförenlig i det icke-finansiella företags driftsutgiftsindikator. Kolumn 20 fylls i för omställningsverksamheter som bidrar till att begränsa klimatförändringarna. För verksamheter under A2 kan kolumnerna 5–17 fyllas i på frivillig basis av icke-finansiella företag.

3 Socialt (S)

3.1 S1 De egna medarbetarna

B3s medarbetare utgör grunden för företagets framgång och långsiktiga utveckling. Deras engagemang, kompetens och erfarenheter är avgörande för att leverera värde till kunder, driva innovation och säkerställa hög kvalitet i alla uppdrag. Genom att aktivt bidra till både dagliga verksamheter och strategiska initiativ stärker medarbetarna B3s konkurrenskraft och förmåga att anpassa sig till en föränderlig marknad. Som medarbetare räknas anställda i koncernen samt associerade underkonsulter. Rapportering omfattar medarbetare om inget annat anges.

B3s vision är att vara marknadens bästa konsultbolag – för våra medarbetare, kunder och investerare. På detta sätt bidrar B3s medarbetare inte bara till företagets operativa effektivitet, utan också till dess långsiktiga resiliens och förmåga att möta intressenters förväntningar.

3.1.1 Intressenternas intressen och synpunkter

B3 ser medarbetarna som sin viktigaste tillgång och strävar efter att skapa en inkluderande, trygg och utvecklande arbetsmiljö där varje individ kan bidra till företagets framgång. Årliga medarbetarundersökningar med hög svarsfrekvens används för att fånga upp medarbetarnas åsikter och identifiera styrkor och förbättringsområden.

Medarbetarnas intressen, åsikter och rättigheter är en central del av B3s strategi och affärsmodell. Genom strukturerade dialoger, initiativ för inkludering och mångfald, samt respekt för mänskliga rättigheter, skapar B3 en arbetsplats där medarbetarna kan utvecklas och bidra till företagets framgång. Detta stärker inte bara företagets interna kultur utan också dess långsiktiga konkurrenskraft och hållbarhet.

Under året har B3 fört strukturerad dialog med arbetstagarrepresentanter på regelbundna samverkansmöten och arbetsmiljöforum med skyddsombud. I den dubbla väsentlighetsanalysen och vid uppdatering av våra S1-åtaganden har vi beaktat inspel kring bland annat kompetensförsörjning och karriärvägar, arbetsbelastning och psykosocial arbetsmiljö, likabehandling/mångfald samt medarbetares dataskydd och IT-säkerhet. Dialogen har resulterat i förtydligade riktlinjer för hybridarbete, ett förstärkt program för ledarskap och arbetsbelastning samt utökad uppföljning av sjukfrånvaro, trivsel och incidentrapportering. Sammanställningar från dialogerna delas med koncernledningen och styrelsen och återkopplas till representanter och medarbetare via våra interna kanaler.

Tabell 11 S1-1 IRO

Väsentligt ämne	Underämne	Titel	Typ av IRO	Värdekedja			Tidshorisont		
				Uppströms	Egen verksamhet	Nedströms	Kort sikt	Medellång sikt	Lång sikt
S1 Egna arbetskraften	Balans mellan arbete och privatliv	Minskad stress och utbrändhet	Potentiell positiv inverkan	●				●	
			Möjlighet		●			●	●
	Hälsa och säkerhet	Sund arbetsmiljö för medarbetare	Potentiell positiv inverkan	●				●	●
			Möjlighet		●			●	
	Likabehandling och möjligheter för alla (Egna medarbetare)	Jämställdhet och lika lön för likvärdigt arbete	Potentiell positiv inverkan	●				●	
			Möjlighet		●			●	
	Likabehandling och möjligheter för alla (Egna medarbetare)	Utbildning och kompetensutveckling	Potentiell positiv inverkan	●				●	●
			Möjlighet		●			●	●

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

Kort beskrivning av våra arbetstagargrupper

B3s arbetsstyrka omfattar tre kategorier:

- **Egna anställda** (tillsvidare/visstid; hel- och deltid) som arbetar under B3s ledning och interna rutiner.
- **Associerade underkonsulter** (långsiktiga partners/"associerade konsulter") som utför uppdrag under B3s operativa styrning och enligt våra avtalskrav, inklusive Code of Conduct och informationssäkerhet.
- **Traditionella underkonsulter** (ad hoc/uppdragsbaserade) som anlitas vid kapacitets- eller spetsbehov och följer B3s uppdragsinstruktioner samt relevanta krav i avtal.

Dessa grupper utgör vår "egen arbetsstyrka och arbetstagarliknande" i rapporteringen och omfattas av B3s centrala processer för kvalitet, arbetsmiljö, likabehandling och säkerhet i den utsträckning som följer av anställnings- eller uppdragsrelationen.

3.1.2.1 Minskad stress och utbrändhet, Sund arbetsmiljö för medarbetare

Ett systematiskt arbete för hållbar arbetsbelastning, återhämtning och psykosocial hälsa skapar tydliga finansiella möjligheter för B3. Genom balanserad planering och stöd till chefer och team höjs produktivitet och debiteringsgrad, samtidigt som omarbete och flaskhalsar minskar. Förebyggande insatser mot ohälsa reducerar kort- och långtidssjukfrånvaro, vilket sänker kostnader för frånvaro, vikarier och intäktsbortfall i uppdrag. En sund arbetsmiljö och flexibla arbetssätt stärker engagemang vilket i sin tur minskar rekryterings- och onboardingkostnader samt bevarar kund- och domänkunskap i leveranstemen. Stabilare och mer uthålliga team levererar högre kvalitet, vilket höjer kundnöjdhet och förlängningsgrad och kan möjliggöra prispremie i komplexa uppdrag. Dokumenterade och uppföljda arbetsmiljöprocesser fungerar dessutom som ett konkurrenskraftigt bevis i upphandlingar, vilket höjer vår andel vunna i ramavtal och större affärer.

¹⁾ Som medarbetare räknas anställda i koncernen samt associerade underkonsulter.

Koppling till styrning, åtgärder och mål: Se 3.1.3 för policy och ansvar (arbetsmiljö/SAM), 3.1.4 för centrala åtgärder (belastningsstyrning, ledarskapsprogram, stöd vid livshändelser, flex- och hybridprinciper) samt 3.1.5 för relevanta KPI:er (debiteringsgrad, sjukfrånvaro, eNPS/trivsel, personalomsättning och kundnöjdhet).

3.1.2.2 Jämställdhet och lika lön för likvärdigt arbete

B3 ska säkerställa att alla medarbetare, oavsett kön, ges likvärdiga möjligheter och rättvis ersättning för jämförbart arbete. Företaget arbetar kontinuerligt för att förbättra könsfördelningen och främja jämställdhet i hela organisationen. Detta ses som en grundläggande hygienfaktor och en självklar del av ansvarsfullt arbetsgivarskap. Genom att främja jämställdhet kan B3 attrahera och behålla talanger, vilket minskar kostnaden för att rekrytera och stärker varumärket. Samtidigt presterar inkluderande team bättre och skapar mer innovation. Brist på jämställdhet kan leda till minskad innovation och produktivitet, medan ojämlika utvecklingsmöjligheter kan påverka arbetsmiljön negativt, vilket kan påverka B3s lönsamhet. Påverkan är främst internt men kan även påverka underkonsulter och rekryteringsstrategier.

3.1.2.3 Utbildning och kompetensutveckling

Löpande kompetensförsörjning av medarbetare kan stärka B3s marknadsposition som en expertleverantör. Detta görs genom personlig utveckling, hållbarhetsutbildning, underhåll och stärkande av specialistkompetenser. Det leder till högre kvalitet i kundprojekt vilket kan attrahera fler kunder, öka beläggningsgrad och timpriser. Kompetensutveckling är avgörande för att B3 ska kunna stärka sin konkurrenskraft och göra B3 mer attraktivt för både kunder och medarbetare. Undermåliga investeringar i utbildningar kan leda till både kunskapsbrist och föråldrad kompetens som kan minska konkurrenskraften. Påverkan är främst intern men kan även ha en positiv inverkan på kunder genom spridning av expertis.

3.1.3 Policyer för de egna medarbetarna

B3 Consulting Groups åtaganden inom policyer för de egna medarbetarna är formaliserade i företagets Code of Conduct, HR-policy, Hållbarhetspolicy, visselblåsarpolicy, policy för förebyggande av arbetsplatsolyckor, och riktlinjer för mångfald och jämställdhet. Dessa policyer omfattar samtliga medarbetare¹⁾, oavsett anställningsform, innehåller ramverk för att hantera materiella inverknings, risker och möjligheter relaterade till de egna medarbetarna och för att främja en öppen och inkluderande arbetsmiljö. En sammanställning av policyerna finns i sektion Styrande Dokument.

Genom specifika riktlinjer och mekanismer säkerställs att B3s verksamhet bedrivs i enlighet med internationellt erkända riktlinjer och standarder för mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och affärsetik. Företagets policyer är utformade efter följande internationella instrument: FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter, ILO:s deklaration om grundläggande principer och rättigheter i arbetslivet, OECD:s riktlinjer för multinationella företag, och FN:s Global Compact.

Åtaganden under HR-policyn inkluderar:

- Främja en hälsosam och säker arbetsmiljö: Företaget reglerar området arbetstid, balans i arbetslivet och hälsa genom styrande dokument: vår arbetsmiljöpolicy och SAM-rutiner (inkl. riskbedömningar, skyddsombud och incidenthantering), HR-policy (arbetstid, flexitid/övertid, frånvaro och rehabilitering), riktlinjer för hybridarbete och tillgänglighet (balanserad beläggning, rätt till återhämtning, mötesdisciplin), IT-policy för digital arbetsmiljö (säker och hållbar användning av verktyg, minskad digital belastning) samt Code of Conduct och riktlinjer för mångfald och inkludering. Chefer ansvarar för planering och uppföljning av arbetsbelastning och välmående (t.ex. debiteringsgrad, sjukfrånvaro och trivsel), HR stödjer med processer och utbildning, och ledningen fastställer mål och följer upp utfall. Policies och riktlinjerna gäller våra egna anställda och, där det är relevant, associerade och traditionella underkonsulter genom avtalskrav och uppföljning.

- Upprätthålla en arbetsmiljö fri från diskriminering och trakasserier: Ingen anställd ska diskrimineras på grund av etniskt ursprung, hudfärg, kön, sexuell läggning, könsidentitet, funktionshinder, ålder, religion, nationell härkomst, socialt ursprung samt andra former av diskriminering enligt union-slagstiftning och nationell lagstiftning. B3 arbetar systematiskt för att skapa en arbetsplats fri från all form av diskriminering och trakasserier, där alla medarbetare ges lika möjligheter och inkluderas i företagets utveckling. Vid rekrytering, placering och kompetensutveckling är kvalifikationer, erfarenhet och kompetens alltid avgörande, samtidigt som företaget beaktar att vissa grupper kan ha svårare att förvärva dessa meriter.
- Rättvis lönesättning och ersättningar: B3 erbjuder olika löne- och ersättningsmodeller inom olika dotterbolag, men oavsett modell ska alla lönevillkor vara rättvisa, skäliga och baserade på verksamhetens krav, kompetens, arbetsinsatser och resultat.
- Utveckling av medarbetare: B3 anordnar gemensamma aktiviteter för att skapa en gemenskap och medarbetare stöttas och coachas genom kompetensutveckling som kan ske via uppdrag, med hjälp av kollegor eller interna och externa utbildningar.
- Respektera föreningsfrihet och rätten till kollektiva förhandlingar: B3 erkänner och stödjer anställdas rätt att organisera sig och förhandla kollektivt, i enlighet med ILO:s konventioner.
- Skydda anställda mot tvångsarbete och barnarbete: B3 har nolltolerans mot alla former av människohandel, och tvångs- eller barnarbete, varken i sin egen verksamhet eller i leverantörskedjan.

För att säkerställa att åtaganden inom mänskliga rättigheter, arbetsrätt och miljö efterlevs och integreras i verksamheten och värdekedjan, arbetar B3 med regelbundna riskbedömningar och interna revisioner, samt utbildningar för samtliga medarbetare och chefer inom mänskliga rättigheter, mångfald, inkludering och hantering av trakasserier. Genom etablerade HR-processer och ett anonymt visselblåsarsystem kan medarbetare

rapportera frågor eller misstänkta överträdelser utan risk för repressalier. Alla anmälningar utreds systematiskt och leder vid behov till handlingsplaner, vilket säkerställer transparens och rättvisa i processen.

B3 strävar efter en företagskultur där medarbetarna är delaktiga och har reellt inflytande över sina arbetsvillkor. För att säkerställa att våra policyer är effektiva genomförs regelbundna medarbetarsamtal och feedbackdialoger mellan chefer och anställda. Dessa samtal används för att identifiera förbättringsområden, lyfta fram medarbetarnas perspektiv och skapa ett tryggt och inkluderande arbetsklimate. Medarbetare involveras även i beslutsprocesser som rör deras arbetsförhållanden, exempelvis vid uppdateringar av arbetsmiljöpolicier.

3.1.4 Rutiner för kontakt och engagemang med de egna medarbetarna

Medarbetarundersökningar, pulsmätningar och regelbundna avstämningsmöten är centrala i B3s strategi för att främja en öppen och hälsosam arbetsmiljö. De ger oss viktig insikt i medarbetarnas upplevelser och arbetsengagemang, vilket stödjer snabba åtgärder för förbättring. Dessa verktyg används regelbundet för att upprätthålla en dynamisk och positiv arbetsmiljö där medarbetare känner sig hörda och delaktiga. Head of People & culture (CHRO) är den högsta befattningen inom företaget med operationellt ansvar för att säkerställa att detta samarbete sker och att resultatet vägleder företagens strategi.

Den årliga medarbetarundersökningen är en viktig del av B3s företagsstrategi för att kontinuerligt utvärdera arbetsmiljön och förstå medarbetarnas behov och förväntningar. Många dotterbolag och team genomför sina egna pulsmätningar för en mer kontinuerlig feedback och för att identifiera förbättringsområden. Regelbundna avstämningar mellan medarbetare och chef är också en integrerad del av vår arbetskultur och genomförs i enlighet med B3s medarbetarriktlinjer och skapar en plattform för öppen kommunikation om framsteg, utmaningar och karriärs mål, och främjar en arbetsmiljö där dialog och feedback stödjer medarbetarnas utveckling och välmående.

Resultaten från de årliga medarbetarundersökningarna rapporteras till koncernledningen och tydliggör att företagets insatser för att förstå och tillmötesgå medarbetarnas behov och förväntningar har varit framgångsrika. Denna framgång bekräftar vårt åtagande för att kontinuerligt förbättra arbetsplatsen och skapa en positiv och stödjande atmosfär för våra medarbetare. Enligt medarbetarundersökningen 2025 visar att 84% anser att B3 är lika bra eller bättre än andra konsultbolag i branschen. NPS för 2025 var 49. Respektive dotterbolags-VD kommunicerar det bolagsvisa utfallet vidare till medarbetarna, och ansvarar för att analys och uppföljningsåtgärder genomförs.

3.1.5 Rutiner för att gottgöra för negativa konsekvenser och kanaler för att uppmärksamma problem

B3 har en omfattande strategi för transparent information och rapportering. På intranätet finns detaljerade policys och regler för att underlätta överensstämmelse med etiska riktlinjer. Dessutom finns en extern visselblåsarlösning, Visslan, för att förenkla rapporteringsmekanismer och möjliggöra en anonym rapportering. Kombinationen av interna och externa resurser skapar en tillgänglig ram för att kommunicera och följa företagets policys och etiska riktlinjer. Det understryker företagets engagemang för transparent kommunikation och skapar en trygg miljö där anställda aktivt kan bidra till att upprätthålla etiska standarder.

Intern klagomålsmekanism: Om det uppstår frågor relaterade till ämnen som mobbning, lönefrågor, ineffektiva system eller bristande återkoppling angående utförandet av arbetsuppgifter, uppmanas anställda i första hand vända sig till sin närmaste chef eller HR-chef. Anonym rapportering kan ske genom att brev skickas till B3s postadress adresserad till VD eller styrelseordförande. Alternativt kan missförhållanden rapporteras via den digitala visselblåsarfunktionen Visslan. Kontaktupplysningar till dessa finns att tillgå via Visslan.

Medvetenhet och transparens: B3s medarbetare har en hög medvetenhet om vikten av etiskt uppförande. Ledningen tar ett aktivt ansvar för att säker-

ställa att samtliga anställda är väl förtrogna med företagets visselblåsarpolicy och företagets uppförandekod/Code of conduct. Dessa policyer tydliggör företagets åtagande för etiskt handlande och uppmuntrar till rapportering av eventuella oegentligheter eller överträdelser. Även om företagsledningen skapar en väldefinierad riktlinje, är det dock varje individs ansvar att aktivt och konsekvent följa dessa policyer. Det betonas att varje medarbetare har en personlig skyldighet att iaktta och respektera dessa riktlinjer för att bidra till att upprätthålla en sund arbetsmiljö och företagskultur. Denna kombination av tydlig förmedling av policyn och individens eget ansvar understryker företagets engagemang för etik och integritet inom organisationen.

Tillgänglighet och utveckling: För att säkerställa att informationen är lättillgänglig för samtliga anställda finns en övergripande och sammanfattande beskrivning av företagets policys tillgänglig på intranätet. Dessutom har de anställda möjligheten att enkelt nå samtliga av B3s policys via direktlänkar, vilket främjar en ökad medvetenhet hos personalen. Den tydliga navigeringen på intranätet och direktlänkarna underlättar för anställda att förstå och följa företagets policys och stödjer därmed en sund och välfungerande arbetsmiljö. De angivna tillvägagångssätten och processerna ger en klar och detaljerad förklaring av hur organisationen hanterar upptäckter av diskriminering eller överträdelser mot företagets uppförandekod. Det framhäver vikten av en strukturerad och etablerad process för att garantera att sådana incidenter behandlas på ett effektivt sätt. I den årliga medarbetarundersökningen får medarbetarna möjlighet att återkoppla hur man bedömer ledning och exempelvis psykosocial arbetsmiljö (inklusive processer och information).

Under rapporteringsperioden har företaget identifierat några faktiska väsentliga negativa konsekvenser för de egna medarbetarna som krävt gottgörelse. Detta bedöms utifrån B3s processer för tillbörlig aktsamhet och hantering av diskriminering, arbetsmiljö, mångfald samt kränkningar och trakasserier. Skulle sådana konsekvenser uppstå finns etablerade rutiner och riktlinjer, såsom visselblåsarfunktion, riktlinjer för kränkningar och trakasserier

samt arbetsmiljöpolicy, som säkerställer att lämpliga åtgärder för gottgörelse kan identifieras och implementeras.

3.1.6 Åtgärder avseende väsentliga inverknings på de egna medarbetarna

Åtgärder under 2025:

- Vidareutvecklat B3 Include som är ett inkluderingsnätverk som jobbar för mångfald och jämställdhet. Var för tredje året i rad co-creating partner till Women in tech.
- Ökat fokus på B3 ledare som är månatliga kunskapsinjektioner för ledare med personalansvar för att ge dem ökad trygghet och kompetens. Coachat ledare i relevanta frågor som rekrytering och förebyggande av sjukskrivningar.
- Försett dotterbolagen med verktyg och expertis inom HR, lön, rekrytering och medarbetarutveckling genom bland annat lunch and learn, tech-talks och vår digitala plattform för utbildningar: Learnifyer.

B3 arbetar systematiskt för att förebygga, mildra och hantera potentiella negativa konsekvenser för de egna medarbetarna, samtidigt som vi aktivt tar vara på möjligheter kopplade till arbetsmiljö, inkludering och kompetensutveckling. Vår strategi kombinerar riskhantering, förebyggande åtgärder och möjlighetsdrivna initiativ för att skapa en trygg, rättvis och hållbar arbetsmiljö. Genom kontinuerlig uppföljning och anpassning säkerställer vi att insatserna är effektiva och relevanta över tid. Arbetet styrs genom företagets befintliga policier, processer och styrningssystem. Arbetsmiljörisker, socialt ansvar och kompetensförsörjning integreras i det löpande arbetet via B3s arbetsmiljöpolicy, HR-policy och interna uppföljningsmekanismer. Regelbundna arbetsmiljöbedömningar och medarbetarundersökningar genomförs för att tidigt identifiera och hantera potentiella risker och möjligheter. Därutöver har företaget implementerat flera initiativ som främjar medarbetarnas utveckling, välmående och engagemang:

Kompetensutveckling: Medarbetare ges möjlighet att forma sin egen utvecklingsresa utifrån individuella behov och mål. Detta stärker motivation, utvecklar

spetskompetens och ökar anställningstryggheten. Nyanställda deltar i strukturerade introduktionsprogram som ger tidig insikt i företagets värderingar, riktlinjer och tillgängliga kontaktvägar för frågor eller stöd.

Hälsa och balans i livet: B3 främjar hälsa och välmående genom friskvårds- och wellness-initiativ samt flexibla arbetsformer som möjliggör balans mellan arbete och privatliv. Särskilda anpassningar erbjuds för gravida medarbetare och föräldralediga i enlighet med ILO:s principer om moderskapskydd.

Jämställdhet och mångfald: Företaget driver aktivt initiativ för att öka jämställdhet och mångfald genom inkluderande rekryteringsrutiner, interna nätverk och riktade utvecklingsprogram. Initiativ såsom B3 Include stärker representationen av underrepresenterade grupper, medan partnerskap med organisationer som Women in Tech bidrar till en mer inkluderande IT- och konsultbransch. Mentorskap och ledarskapsprogram syftar till att ge fler kvinnor och minoriteter möjlighet att avancera till ledande befattningar.

Rekrytering och rättvis behandling: Rekrytering sker utifrån objektiva, kompetensbaserade kriterier med fokus på erfarenhet och kvalifikationer, och företaget strävar aktivt efter att attrahera medarbetare med olika bakgrund. Lönesättning och karriärutveckling följer principer om rättvisa och transparens, där regelbundna lönekartläggningar säkerställer lika lön för lika arbete. Befordran baseras på prestation och potential, och alla medarbetare erbjuds lika tillgång till kompetensutveckling, mentorskap och karriärstöd.

Nolltolerans mot trakasserier och diskriminering: Strikta riktlinjer och åtgärdsplaner säkerställer att eventuella incidenter hanteras och utreds korrekt. Systematiskt arbetsmiljöarbete, inklusive skyddsronder, arbetsmiljöutvärderingar och riskanalyser, bidrar till en trygg och inkluderande arbetsplats. Vid uppsägningar eller avslut av anställning tillämpas tydliga, objektiva och transparenta kriterier för att säkerställa att beslut inte påverkas av diskriminerande faktorer.

Även om dessa initiativ har krävt insatser och tid från lokala resurser har de varken hittills medfört, eller förväntas framöver medföra, några betydande CapEx- eller OpEx-investeringar.

B3 har etablerade processer för att följa upp effekterna av vidtagna åtgärder, vilket säkerställs genom interna riktlinjer och ansvarsfunktioner. Exempelvis reglerar riktlinjer för kränkningar och trakasserier, visselblåsarpolicy samt HR- och arbetsmiljöpolicy hur ärenden hanteras, dokumenteras och följs upp. Uppföljningen sker i regel genom HR-funktionen i samverkan med ansvariga chefer och omfattar dialog med berörda individer, återkoppling på genomförda åtgärder samt utvärdering av behov av förändringar i rutiner och arbetsmiljö. Där det är relevant dokumenteras både insatser och utfall i personalärenden. Genom dessa uppföljningsrutiner säkerställs att insatser inte bara genomförs, utan också leder till konkreta förbättringar för medarbetarna, i linje med bolagets hållbarhetspolicy och värdegrund.

3.1.7 Mått och mål

- Könsfördelning (förbättrad balans)
- Sjukfrånvaro (fallande).
- Medarbetarnöjdhet

3.1.7.1 Mål för hur positiva konsekvenser ska stärkas och väsentliga inverknings, risker och möjligheter hanteras

I processen för att identifiera och formulera hållbarhetsmål har B3 tillämpat en metod där dialog med de egna medarbetarna utgjort en central komponent. Samrådet har skett genom flera strukturerade kanaler, såsom regelbundna medarbetarundersökningar och pulsmätningar som adresserar frågor om trygghet, välbefinnande, arbetsvillkor och utvecklingsmöjligheter; ledningsdialoger och återkopplingsforum inom bolagets decentraliserade modell, där chefer och teamledare representerar den operativa arbetskraften; samt HR-funktionens löpande dialog med fackliga företrädare och arbetsmiljöombud, särskilt i samband med uppdateringar av HR-policyer, riktlinjer och interna styrdokument.

Insikterna från dessa dialoger har integrerats i arbetet med den dubbla väsentlighetsanalysen, som utgör grunden för prioritering av hållbarhetsaspekter. Medarbetarnas återkoppling har särskilt lyft områden såsom balans i arbetslivet, kompetens-

utveckling och en inkluderande kultur som prioriterade fokusområden, vilket även återspeglas i de mål som formulerats och rapporteras. Genom denna metod säkerställs att väsentliga frågor kopplade till medarbetarnas trygghet och välbefinnande kontinuerligt behandlas genom strukturerad dialog och strategisk hantering.

Frivillig personalomsättning <18%: Det här mäter andelen av de anställda som frivilligt lämnat organisation under rapporteringsperioden. En låg procent motsvarar att många vill stanna inom företaget vilket är ett tecken på den bra företagskulturen som B3 främjar.

Medarbetarnöjdhet (eNPS) >52: Omfattar svaren ifrån den årliga medarbetarundersökningen där målet motsvarar den ambitiösa nivån att uppnå ett utmärkt omdöme från de anställda. Måttet validerar effektiviteten av B3s initiativ riktade mot de egna medarbetarna.

Engagerande medarbetare (svarsfrekvens) 80%: B3 strävar efter att ha engagerade medarbetare och vill därför att så många som möjligt ska svara på medarbetarundersökningen. Dels för att få ett så stort underlag som möjligt för att kunna dra representativa slutsatser, men även för att medarbetarna ska känna sig delaktiga i företagets utveckling.

Jämställdhet 30% kvinnor: B3 arbetar aktivt för mångfald och inkludering eftersom det stärker vår innovation, beslutsförmåga och företagskultur. IT-branschen har historiskt sett en obalans mellan kvinnor och män, vilket begränsar både talangpoolen och den kreativa potentialen. Målet att höja andelen av det underrepresenterade könet sätts för att främja en kultur där mångfald ses som en styrka och ett naturligt inslag i vårt arbete med kunder och projekt.

3.1.7.2 Uppgifter om företagets medarbetare

Siffrorna är hämtade från B3s övergripande HR-system, som vi regelbundet uppdaterar och kvalitetssäkrar varje kvartal. Arbetet görs i nära samarbete mellan HR och controllers på företaget för att säkerställa att samtliga parter arbetar utifrån samma underlag. Varje bolag kontrolleras dessutom parallellt från tre olika avdelningar, vilket gör att vi kan säkerställa både

transparens och noggrannhet i rapporteringen samt få ett korrekt antal anställda vid varje kvartal. Se Not 8 i avsnittet "Finansiell information" i årsredovisningen.

Tabell 12 S1-6 Antal anställda per kön

	2025	2024
Män	662	593
Kvinnor	264	238
Annat*	0	0
Ej uppgett	0	0
Totalt	926	831

Antal medarbetare per land, för länder med >50 anställda, motsvarande >10 procent av totalt antal anställda.

Tabell 13 S1-6 Antal medarbetare per land, för länder med >50 anställda

Antal medarbetare	2025	2024
Sverige	673	727
Polen	196	77

Begränsningar i rapporteringen av ESRS S1-6 tabell 3–4 (AR55)

För aktuellt rapporteringsår har B3-koncernen inte haft tillgång till tillräckligt detaljerat och kvalitetssäkrat underlag för att redovisa uppgifter enligt ESRS S1 6, (AR55), tabell 3 och 4. Orsaken är att befintliga HR- och lönesystem ännu inte fullt ut stödjer den uppdelning och harmonisering som krävs enligt standarden. B3 arbetar med att vidareutveckla processer, rutiner och systemstöd för personalkapitaldata i syfte att kunna lämna fullständig rapportering enligt ESRS S1 kraven i kommande rapporteringsperioder.

Tabell 14 S1-6 Personalomsättning, egna anställda

Personalomsättning	Mål	2025	2024
Anställda som lämnat företaget		205	247
Personalomsättning, %		22,14%	26,52%

Personalomsättningen beräknas enligt antalet anställda som lämnat organisationen genom genomsnittligt antal anställda under perioden.

För att säkerställa en god arbetskultur mäter B3 årligen medarbetarnöjdhet genom eNPS för att fånga medarbetarnas engagemang och lojalitet, ge en tydlig bild av hur organisationen upplevs internt och identifiera styrkor och förbättringsområden som kan stärka företagskulturen och öka attraktiviteten som arbetsgivare.

Tabell 15 Medarbetarnöjdhet

Medarbetarnöjdhet	Mål	2025	2024
eNPS	>52	49	45
Svarsfrekvens	>80%	82%	84%

3.1.7.3 Uppgifter om medarbetare som inte är anställda

B3 utnyttjar infasning enligt ESRS 2 §17 / ESRS 1 Appendix C. Datapunkterna enligt §55 a–c och §57 utelämnas i år. Se avsnitt Utnyttjande av fasinregler (ESRS 2 §17) för skäl och tidsplan. Kategorierna som omfattas när rapportering inleds är associerade underkonsulter och traditionella underkonsulter inom vår egen arbetsstyrka.

3.1.7.4 Kollektivavtal och social dialog

B3-koncernens arbets- och anställningsvillkor är inte reglerade genom kollektivavtal, utan fastställs indivi-

Tabell 16 S1-8 Kollektivavtalstäckning

Täckningsgrad	Kollektivavtalstäckning		Social dialog
	Anställda i EES (för länder med ≥ 50 anställda) representerar ≥ 10 % av det totala antalet anställda)	Anställda utanför EES (uppskattning för regioner med ≥ 50 anställda) representerar ≥ 10 % av det totala antalet anställda)	Företrädare på arbetsplatsen (endast EES) (för länder med ≥ 50 anställda) representerar ≥ 10 % av totala antalet anställda)
0–19%	Sverige, Polen		Sverige, Polen
20–39%			
40–59%			
60–79%			
80–100%			

duellt genom anställningsavtal i enlighet med nationell arbetsrätt. Detta gäller samtliga medarbetare inom koncernen. Bolaget har därmed ingen formell representation i kollektivavtalsförhandlingar eller deltagande i den organiserade sociala dialogen på driftställenivå eller europeisk nivå. De viktigaste antagandena som ligger till grund för detta mått är att samtliga anställningar regleras enligt individuella avtal samt att B3 verkar i en bransch och organisationsform (konsultverksamhet inom IT och management) där kollektivavtal inte är branschstandard. Detta antagande stöds av bolagets HR-policy, ersättningspolicy och arbetsmiljöriktlinjer, där det framgår att villkor sätts utifrån marknadspraxis, individuell kompetens och förhandling.

B3-koncernen består av många dotterbolag med en hög grad av självständighet och entreprenörsdrivet ledarskap. Det kan därmed innebära att ett eller flera dotterbolag ändå väljer att teckna kollektivavtal beroende på deras specifika verksamhet, kundkrav eller geografiska läge. Respektive dotterbolag avgör i samråd med koncernledningen om kollektivavtal skall tecknas. B3 använder interna kontroller, medarbetarundersökningar, dialog mellan medarbetare och chefer samt rutiner för hantering av missnöje (inklusive visselblåsarfunktion) för att säkerställa att arbetsvillkor är rättvisa och konkurrenskraftiga.

Vid rapporteringsperiodens slut, halvåret 2025, hade tre dotterbolag tecknat kollektivavtal.

3.1.8 Mångfald

B3 strävar efter att vara en arbetsplats där mångfald och jämställdhet är en självklar del av företagskulturen. Vi ser olikheter i bakgrund, erfarenheter och perspektiv som en styrka som bidrar till innovation, engagemang och bättre resultat – både för våra kunder och för samhället i stort. Vår ambition är att erbjuda en inkluderande arbetsmiljö där alla medarbetare ges lika möjligheter att utvecklas, göra sin röst hörd och nå sin fulla potential. B3 har som mål för 2025 att minst 30% av de anställda ska vara kvinnor.

Tabell 17 S1-9 Andel kvinnliga anställda

Mål	2025	2024
>30% kvinnor	28,5%	27,5%

Könsfördelningen på högsta ledningsnivå baseras på koncernledningen, som består av sex personer. Gällande åldersfördelning har informationen per anställd hämtats från vår headcount-fil och sammanställts för gruppen.

Tabell 18 S1-9 Könsfördelning högsta ledningen

Könsfördelning högsta ledningen	2025
Antal kvinnor	2
Antal män	4
Andel kvinnor, %	33%
Andel män, %	67%

Tabell 19 S1-9 Anställda åldersfördelning

Anställda åldersfördelning	2025
Under 30 år	90
30 – 50 år	478
Över 50 år	204

3.1.9 Tillräckliga löner

B3s HR-policy slår fast att lönen ska vara individuell, rättvis och transparent samt kopplad till både företagets mål och marknadens förutsättningar. Den årliga lönekartläggningen säkerställer att samtliga löner inom organisationen motsvarar minst gällande lägsta löner enligt gällande nationell lagstiftning och/eller

avtal. Lönebildningen grundas på kriterier såsom ansvar, prestation, erfarenhet och individens bidrag till verksamheten. För ledande befattningshavare anger ersättningspolicyn att ersättningen ska vara marknadsmässig och baseras på ansvar, erfarenhet och prestation.

3.1.10 Socialt skydd

B3 utnyttjar fasin enligt ESRS 2 §17 / ESRS 1 Appendix C. Kvantitativa och kvalitativa upplysningar för S1-11 utelämnas i år. Se avsnitt Utnyttjande av fasinregler (ESRS 2 §17) för skäl och tidsplan.

3.1.11 Personer med funktionsnedsättning

B3 utnyttjar fasin enligt ESRS 2 §17 / ESRS 1 Appendix C. Se avsnitt Utnyttjande av fasinregler för skäl och tidsplan

3.1.12 Utbildning och kompetensutveckling

B3 utnyttjar fasin enligt ESRS 2 §17 / ESRS 1 Appendix C. Kvantitativa nyckeltal för S1-13 utelämnas i år. Se avsnitt Utnyttjande av fasinregler för skäl och tidsplan.

3.1.13 Arbetsmiljö

B3 bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM) i enlighet med svensk arbetsmiljölagstiftning: Detta gäller alla medarbetare, inklusive anställda som är placerade ute hos kund och omfattar fysisk, social, organisatorisk och digital arbetsmiljö. Systemet innehåller rutiner för: riskbedömningar och skyddsronder, medarbetarsamtal och medarbetarundersökningar, introduktion av nyanställda, arbetsanpassning och rehabilitering, årlig uppföljning och ledningsgranskning.

Gällande redovisning av arbetsrelaterade incidenter anger B3 i både HR-policy och arbetsmiljöriktlinjer att de dokumenterar och utreder alla fall av ohälsa, olyckor och tillbud som inträffar i arbetet eller i anslutning till det samt har etablerade rutiner för krishantering och rehabilitering samt att bolaget inkluderar företagshälsovård och skyddsombud i det löpande arbetet.

Tabell 20 S1-14 Arbetsmiljö

Arbetsmiljö	2025	2024
Procent av de anställda som omfattas av företagets arbetsmiljösystem på grund av lagkrav eller erkända standarder och riktlinjer	100%	100%
Antal dödsfall som har resulterat av arbetsrelaterade skador eller ohälsa	0	0
Antal arbetsrelaterade olyckor	0	0
Frekvens för arbetsrelaterade skador	0	0

3.1.14 Balans mellan arbete och privatliv

B3 utnyttjar fasin enligt ESRS 2 §17 / ESRS 1 Appendix C. Kvantitativa nyckeltal enligt S1-15 utelämnas i år. Se avsnitt Utnyttjande av fasinregler (ESRS 2 §17) för skäl och tidsplan.

3.1.15 Löneskillnader och total ersättning

Löneskillnaden mellan könen beräknades utifrån ett medelvärde av månadslönerna fram till och med rapporteringsperioden. Den genomsnittliga bruttotimlönen togs fram och jämfördes mellan de manliga och kvinnliga anställda för att få fram den procentuella löneskillnaden.

B3 tillämpar en ersättningspolicy som omfattar fasta och rörliga lönekomponenter, förmåner och pension för samtliga egna anställda. Policyn bygger på principerna marknadsmässig och konkurrenskraftig lön, lika lön för lika och likvärdigt arbete, prestations- och kompetensbaserad utveckling samt långsiktigt värdeskapande utan att äventyra regel efterlevnad, kvalitet eller arbetsmiljö. Rörlig ersättning används selektivt, med på förhand fastställda kriterier och tak; kriterierna inkluderar både finansiella och kvalitativa mål (t.ex. leverans kvalitet, kundvärde och efterlevnad). Årlig löneöversyn och lönekartläggning genomförs i enlighet med lag och våra riktlinjer för likabehandling. Styrelsen fastställer ersättning till VD och koncernledning; chefer beslutar om övriga löner inom fastställda ramar; HR äger policyn, följer upp efterlevnad och utbildar chefer. Asso-

cierade och traditionella underkonsulter omfattas inte av ersättningspolicyn, utan regleras via avtal och leverantörskrav.

Hänvisning: Se HR-policy (B08) för tillämpningsregler och processer samt Code of Conduct (A02a) och Riktlinjer för mångfald och inkludering (C07) för principer om icke-diskriminering och lika lön.

Den totala ersättningskvoten beräknades utifrån löneuppgifter vid rapporteringsperiodens slut. Individu- den med högst total ersättning i B3 är bolagets VD vilket jämfördes med medianlönen för övriga anställda.

Tabell 21 S1-16 Löneskillnad mellan kön

Löneskillnad mellan kön	2025
Löneskillnad	5,72%

Tabell 22 S1-16 Årlig total ersättningskvot

Årlig total ersättningskvot	2025
Ersättningskvot	4,25

3.1.16 Incidenter, anmälningar och allvarliga inverknings relaterade till mänskliga rättigheter

B3 har etablerade processer och kanaler för att hantera klagomål och incidenter relaterade till trakasserier, diskriminering, kränkningar samt eventuella överträdelse av mänskliga rättigheter. Dessa processer omfattar hela den egna arbetsstyrkan, för definitioner samt uppgifter om omfattning av icke-anställda hänvisas till S1-7-avsnittet. Klagomål hanteras genom interna rutiner för kränkningar och trakasserier, där ärenden dokumenteras, utreds och åtgärdas omgående. Chefer är utbildade i sina skyldigheter och nyanställda informeras vid introduktion. Utöver detta finns ett anonymt visseblåsarsystem för anställda och andra i arbetsrelaterade roller, som även omfattar allvarliga missförhållanden. Som komplement genomförs medarbetarundersökningar och pulsmätningar för att tidigt fånga upp signaler på ohälsa eller otrygghet.

Tabell 23 S1-17 Arbetsrelaterade klagomål, incidenter och anmälningar

Arbetsrelaterade klagomål, incidenter och anmälningar	2025	2024
Antalet diskrimineringsfall, inklusive trakasserier	0	0
Antalet rapporterade klagomål	1	0
Totalt belopp för böter, viten och ersättningar för de incidenter som rapporterats	0	0

3.2 S4 Konsumenter och slutanvändare – Infasning 2025

B3 utnyttjar infasning enligt ESRS 2 § 17 för S4 under räkenskapsåret 2025. Tematiska upplysningskrav S4-1–S4-5 utelämnas därför i år.

Se även avsnitt Bedömning av påverkan, risker och möjligheter relaterat till konsumenter och slutanvänn-

are för skäl, omfattning och tidsplan samt Bedömning av påverkan, risker och möjligheter relaterat till konsumenter och slutanvändare för väsentlighetsbedömning.

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

Väsentligt ämne	Underämne	Titel	Typ av IRO	Värdekedja			Tidshorisont		
				Uppströms	Egen verksamhet	Nedströms	Kort sikt	Medellång sikt	Lång sikt
S4 Konsumenter och slutanvändare	Informationsrelaterade konsekvenser för konsumenter och/eller slutanvändare	Tillgång till information, produkter och tjänster	Potentiell positiv inverkan	●	●	●	●		
		Tillgång till information, produkter och tjänster	Möjlighet		●	●		●	

4 Styrning (G)

4.1 G1 Ansvarsfullt företagande

B3s styrning och företagskultur bygger på principer om ansvar, transparens och hållbar värdeskapande. Vi arbetar för en inkluderande och entreprenörsdriven kultur som välkomnar olikheter, främjar engagemang

och sätter medarbetaren i centrum. Detta styrs främst genom att vår Code of Conduct (CoC) framhäver våra värderingar genom riktlinjer gällande affärsetik, mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, mångfald

och hållbarhet. Samtidigt säkerställer vi hög IT-säkerhet och ansvarstagande i hela vår värdekedja genom tydliga leverantörskrav, och val av uppdrag som speglar våra värderingar.

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

Tabell 24 G1-1 IRO

Väsentligt ämne	Underämne	Titel	Typ av IRO	Värdekedja			Tidshorisont		
				Uppströms	Egen verksamhet	Nedströms	Kort sikt	Medellång sikt	Lång sikt
G1 Ansvarsfullt företagande	Företagskultur	Entreprenörsdriven företagskultur	Potentiell positiv inverkan	●			●	●	
		Entreprenörsdriven företagskultur	Möjlighet	●	●		●	●	
		IT-Säkerhet	Risk	●			●		

4.1.1.1 Företagskultur som väsentligt ämne

Entreprenörsdriven företagskultur: B3 arbetar aktivt för en entreprenörsdriven och inkluderande företagskultur som välkomnar olikheter. Vår kultur präglas av entreprenörskap, korta beslutsvägar, öppenhet, frihet och ett engagerat ledarskap där medarbetaren står i centrum. Vi strävar efter att påverka positivt genom hela vår värdekedja. Detta inkluderar att ställa tydliga krav på leverantörer och följa upp med vår CoC, samt att noggrant välja uppdrag som speglar våra värderingar. Även ESG-screening av pensionsförvaltare är en viktig del, eftersom det säkerställer att pensionsfonder förvaltas med hänsyn till miljömässiga, sociala och styrningsrelaterade aspekter.

En stark och etisk företagskultur är inte bara rätt ut ett värderingsperspektiv, utan skapar också konkreta affärsfördelar. Den attraherar talanger, stärker vårt

varumärke, ökar engagemang och lojalitet bland medarbetare, minskar personalomsättningen och höjer produktiviteten. Investeringar i intern och extern kommunikation bidrar till starka kundrelationer och effektiv employer branding, vilket gör B3 relevant och attraktiv för både kunder och potentiella medarbetare.

4.1.1.2 IT-säkerhet som väsentligt ämne

IT-säkerhet: IT-säkerhet är en central del av B3s verksamhet. Företaget har både en direkt påverkan genom sin egen kontrollmiljö och en indirekt påverkan genom att erbjuda kunder lösningar som stärker deras IT-säkerhet. Genom att vara specialiserat inom området skapar B3 en positiv påverkan och bidrar till att minska riskerna kopplade till förlust av information och systemintrång. Hantering av informationsssä-

kerhet är därmed en fråga av stor betydelse både internt och i kunduppdrag.

I B3s dubbla väsentlighetsanalys är det den finansiella risken som har bedömts som väsentlig. Beskrivna möjligheter (t.ex. effektivisering, nya erbjudanden) följs upp men når inte väsentlighetströskeln och ingår därför inte i väsentlighetsutfallet. Den finansiella risken avser framför allt ökade kostnader och intäktsrisker kopplade till kunders hållbarhetskrav i upphandlingar, leverantörsvillkor (inkl. data/IT), samt pris- och efterlevnadseffekter relaterade till resor och inköp. Våra åtgärder, mål och indikatorer fokuserar därför på att hantera och reducera risken, medan möjligheter bevakas inom affärsplan och innovation.

4.1.2 Hantering av inverknings, risker och möjligheter

4.1.2.1 Policyer för ansvarsfullt företagande och företagskultur

B3s Code of Conduct (CoC) fastställer de etiska riktlinjer och värderingar som styr företagets verksamhet och medarbetares agerande. CoC gäller för samtliga anställda och underkonsulter i alla geografiska områden där B3 bedriver verksamhet. Policyn omfattar områden som:

Affärsetik: B3 förväntar sig att alla medarbetare agerar med hög integritet i sitt arbete. Detta innebär att alltid följa gällande lagar, interna riktlinjer och branschpraxis samt att undvika situationer som kan ge upphov till intressekonflikter, mutor eller andra former av oetiskt agerande. Transparens och ansvarsstagande är grundläggande i alla affärsbeslut.

Hållbarhet: CoC tydliggör B3s ansvar att bedriva verksamheten på ett sätt som bidrar till både miljömässig och social hållbarhet. Det inkluderar att minimera klimatavtryck, hushålla med resurser och främja ett cirkulärt arbetssätt. Social hållbarhet omfattar exempelvis respekt för mänskliga rättigheter, schyssta arbetsvillkor och att bidra positivt till samhället.

Arbetsmiljö: Policyn säkerställer att alla anställda har rätt till en trygg, säker och hälsosam arbetsmiljö. Detta omfattar både fysiska aspekter, såsom ergonomi och arbetsplatsens säkerhet, och psykosociala faktorer, exempelvis balans mellan arbete och fritid, möjlighet till utveckling och förebyggande av stress och ohälsa.

Mångfald och inkludering: B3 strävar efter att vara en arbetsplats där alla medarbetare känner sig respekterade, inkluderade och värdesatta oavsett kön, ålder, etnicitet, religion, sexuell läggning, funktionsvariation eller annan bakgrund. Företaget arbetar aktivt för att främja jämställdhet, motverka diskriminering och bygga en kultur där olikheter ses som en styrka.

Via B3s Code of Conduct för leverantörer ställs tydliga krav på att även kunder, leverantörer och andra affärspartners uppträder i enlighet med höga etiska standarder. Denna policy mot B3s leverantörer

innebär att affärsrelationer ska präglas av respekt, rättvisa och hållbarhet, exempelvis efterlevnad av sociala och miljömässiga krav. B3 kan avbryta samarbeten om motparten inte lever upp till dessa grundläggande principer.

Informationssäkerhetspolicyn fastställer de krav och rutiner som säkerställer att både interna och externa data hanteras korrekt, i syfte att förebygga obehörig åtkomst och skydda informationens integritet, konfidentialitet och tillgänglighet.

B3 har etablerade mekanismer för att upptäcka, rapportera och utreda handlingar som bryter mot lagar, företagets uppförandekod eller andra interna riktlinjer. B3 säkerställer efterlevnad av lagar och interna regler genom systematiska kontroller, tydliga rapporteringskanaler och en rättssäker utredningsprocess. Företaget har interna och externa mekanismer för att hantera misstänkta regelbrott objektivt och effektivt.

Upptäckt av regelbrott: Interna kontroller och riskbedömningar genomförs regelbundet för att identifiera potentiella avvikelser i verksamheten. HR och ledning följer upp arbetsmiljöfrågor och interna regelverk för att upptäcka brister och oegentligheter. Utbildning och riktlinjer säkerställer att medarbetare är medvetna om etiska riktlinjer och rapporteringskyldigheter.

Anmälan och rapporteringskanaler: Medarbetare och underkonsulter kan rapportera misstänkta regelbrott via antingen HR-chefen eller närmaste chef för frågor kring arbetsmiljö eller policyfrågor, styrelseordförande eller VD via brev om ärendet kräver högre hantering, via visselblåsarfunktionen, eller via extern rapportering till myndigheter via EU:s rapporteringskanaler.

Utredning och hantering av ärenden: Ärenden bedöms inledningsvis för att avgöra om utredning behövs. Vid behov genomförs utredning av styrelsen, HR eller oberoende juridiska experter för att säkerställa en rättssäker process. Visselblåsarrapporter hanteras anonymt och konfidentiellt, med återkoppling inom sju dagar och uppföljning inom tre månader.

B3s visselblåsarpolicy beskriver de etablerade rutiner som finns på plats för att skydda visselblåsare

och säkerställa att rapportering av oegentligheter sker tryggt, anonymt och utan risk för repressalier. Företaget garanterar att alla rapporter hanteras med hög sekretess och i enlighet med gällande lagstiftning.

Anonym och säker rapportering: Företaget använder Visslan, en krypterad och extern digital visselblåsar-tjänst, där anställda, leverantörer och andra intressenter kan rapportera misstänkta oegentligheter helt anonymt. Möjlighet finns att rapportera både skriftligt och muntligt, med säker identifieringshantering för dem som väljer att vara öppna. Information om hur rutinen används finns publicerad på B3s intranät.

Skydd mot repressalier: B3 följer EU:s visselblåsar-direktiv och den svenska visselblåsarlagen (SFS 2021:890), vilket innebär att visselblåsare skyddas från uppsägning, omplacering eller andra negativa konsekvenser kopplade till rapporteringen. Alla rapporter hanteras med strikt sekretess för att säkerställa att visselblåsarens identitet inte röjs.

Oberoende och rättssäker hantering: Visselblåsaren hanteras av Revisionsutskottets ordförande, vilket garanterar opartisk och oberoende utredning. Vid behov kan externa juridiska experter anlitas för att säkerställa en objektiv bedömning. Visselblåsaren får återkoppling inom sju dagar och inom tre månader informeras om vidtagna åtgärder.

Leverantörsbetalningar: B3 åtar sig att betala leverantörer och underkonsulter i tid, med särskilt fokus på små och medelstora företag (SME). Policyn gäller samtliga juridiska enheter och omfattar både ramavtal och uppdrag med direktavtal.

B3 har en obligatorisk introduktionsutbildning för alla nyanställda, där de får en grundläggande förståelse för företagets policyer, kärnvärden och etiska riktlinjer. Denna utbildning syftar till att säkerställa att alla medarbetare följer B3s Code of Conduct och affärsetiska principer. Chefer ansvarar för att säkerställa att deras team är förtrodda med företagets uppförandekod och etiska riktlinjer. Medarbetare förväntas följa affärsetiska principer i det dagliga arbetet och kan vid behov söka vägledning från HR eller sin närmaste chef.

Det yttersta ansvaret för implementering av dessa policyer ligger hos VD, som rapporterar till styrelsen.

Koncernens hållbarhetschef samordnar genomförandet tillsammans med HR och Compliance, medan affärsområdeschefer ansvarar för efterlevnad i linjen.

4.1.2.2 Policyer och riktlinjer för IT-säkerhet

IT-säkerhet är en central del av B3s verksamhet och omfattar både fysisk infrastruktur som datorer och nätverk, samt digitala lösningar med fokus på Software as a Service (SaaS). Säkerhetsarbetet styrs av interna styrdokument främst IT-policy och Riktlinjer för IT-säkerhet. Målsättningen är att säkra inloggning, säkerställa rätt behörighet, motverka intrång/intrångsförsök, samt öka säkerhetsmedvetandet hos medarbetare. Arbetet skyddar verksamheten, kunder och samarbetspartners samtidigt som B3s förtroende stärks. IT ska stödja verksamheten direkt eller indirekt, i att hantera information. IT syftar till att vara en integrerad del av organisationen för att uppfylla B3s övergripande mål.

IT-policyn riktar sig till all personal, konsulter och andra uppdragstagare som arbetar inom B3-koncernen. Policyn innehåller tre övergripande principer om strategi med lösningar, styrning om beslut, samt leverans om inköp och utveckling. B3 har även riktlinjer för IT-säkerhet, vars syfte är att efterlevnaden ska säkerställa en tillräcklig IT-säkerhet för B3. Riktlinjen gäller alla anställda och samtliga övriga användare (praktikanter och konsulter) av B3s IT-resurser.

4.1.3 Aktiviteter

4.1.3.1 Förebyggande arbete mot korruption och mutor

B3 har etablerade policyer, styrdokument och processer för att säkerställa efterlevnad av korruptionslagstiftning och affärsetiska riktlinjer. Detta inkluderar vår Code of Conduct, ramverk för intern styrning och kontroll samt ett visselblåsarsystem som möjliggör anonym rapportering. Eventuella misstänkta fall av korruption eller mutor rapporteras till relevanta externa funktioner för att garantera en objektiv och opartisk utredning.

B3 har en månadsvis rapportering från dotterbolag och centrala enheter där avvikelser, inklusive hållbarhetsrelaterade frågor, avrapporteras till B3s led-

ning. Som en del av bolagets arbete för ökad transparens och ansvarsfull styrning kommer B3 att säkerställa att berörda parter hålls informerade genom samverkan och regelbunden rapportering, i syfte att stärka styrningen och uppföljningen av hållbarhetsfrågor.

Alla medarbetare utbildas vid anställning kring bland annat innehållet i Code of Conduct via utbildningen "B3Start". För chefer genomförs ytterligare utbildning, "B3Start för ledare", kring exempelvis avvikelshantering och rapportering. Det är närmaste chef som ansvarar för att säkerställer att de förstås och efterlevs av B3s medarbetare. B3 genomför ingen regelbunden utbildning i antikorrupsionsfrågor, men kommer att utvärdera behovet av en mer strukturerad implementering av efterlevnadsutbildningar och kommunikationsrutiner.

4.1.3.2 Åtgärder för att stärka IT-säkerhet

De åtgärder som B3 arbetar med och följer upp relaterat till IT-säkerhet är phishingmätningar, rapportering av säkerhetsincidenter och IT-utbildningar. Under 2025 har B3 implementerat och certifierat sig enligt ISO 2700-standarden om informations säkerhet. En stor del av företagets arbete med IT-säkerhet utgörs av kontinuerlig och upprätthållen efterlevnad av standarden. B3 har under året exempelvis utvecklat sina interna revisioner genom att uppdatera rutiner, processer och aktiviteter. Som mål har B3 att utföra två workshops om IT-säkerhet om året, samt att minst 90% av medarbetare ska genomföra en IT-utbildning.

4.1.4 Mål och mått

4.1.4.1 Mål och mått företagskultur

- Informationssäkerhet: antal allvarliga incidenter (mål: 0)

4.1.4.1.1 Fall av korruption eller mutor

Under 2025 har B3 inte identifierat några överträdelser i förfaranden och normer för korrupsionsbekämpning och mutor och har därför inte vidtagit några åtgärder för att hantera sådana överträdelser. B3 har etablerade policyer och styrdokument för att säker-

ställa efterlevnad av korrupsionslagstiftning och affärsetiska riktlinjer, inklusive CoC och ramverk för intern styrning och kontroll.

Inget deltagande i verksamheter kopplat till politiskt beslutsfattande eller motsvarande görs inom bolaget.

Tabell 25 G1-4 Korruption, mutor och bedrägerier

Korruption, mutor och bedrägerier	2025	2024
Identifierade fall	0	0

4.1.4.2 Mål och mått IT-säkerhet

4.1.4.2.1 Phishingmätningar

Medarbetare ska rapportera misstänkta e-postmeddelanden som phishing (nätfiske) till IT-avdelningen. B3 genomför årliga utbildningsinsatser och phishing-simuleringar för att höja medarbetares medvetenhet samt mäta och följa upp resultaten. Mätningarna genomförs av extern part på uppdrag av B3, och resultaten jämförs med andra bolag i olika affärssegment. Utfallet används som underlag för att kontinuerligt stärka B3s motståndskraft.

Tabell 26 IT-Säkerhet – Phisingmätning

Phishingmätningar	2025	2024
Antal phishing-simuleringar	2	0

4.1.4.2.2 Fall av större IT-säkerhetsincidenter

Incidenter ska utan dröjsmål rapporteras enligt B3s rutiner för incidentrapportering. Till kategorin IT-säkerhetsincidenter räknas exempelvis obehörig åtkomst, störningar och skadlig kod. Rapporten och incidenter följs upp systematiskt för att identifiera orsaker, begränsa konsekvenser och säkerställa förebyggande åtgärder.

Tabell 27 IT-Säkerhet – Säkerhetsincidenter

IT-säkerhetsincidenter	2025	2024
Identifierade fall	0	0
Mål: 0 st/mätperiod		

4.1.4.2.3 Utbildning inom IT-säkerhet

Koncernen driver B3 Academy för att stärka och öka medarbetares kunskap och förståelse inom IT-säkerhet. Utbildningarna genomförs via en digital läroplattform med tillgång till dokumentation och inspelade presentationer. Samtliga medarbetare kommer framöver genomföra obligatoriska utbildningar för att säkerställa en gemensam introduktion till IT-säkerhet. Utöver detta arrangerar B3 årligen återkommande lunchseminarier med fokus på IT-säkerhet.

Tabell 28 IT-Säkerhet – Utbildning

IT-utbildning	2025	2024
Antal utbildningar		
Mål: 2 st/år från 2026	-	-
Antal medarbetare som deltagit i utbildning		
Mål: ≥90%	-	-

5 Appendix

5.1 Styrande dokument

B3s system för Intern Styrning och Kontroll (ISK) hjälper oss att styra verksamheten på ett tydligt och tryggt sätt genom vårt policy-ramverk. Det gör att vi kan nå våra mål effektivt, ta väl avvägda risker och alltid följa de regler som gäller. Målet är att på ett

betryggande sätt säkerställa att syftet med systemet uppnås samt att ledningen vid var tid kan ta det ansvar som åligger ledningen i ett aktiebolag. Publika styrdokument kommuniceras via B3s externa webbsida och/eller andra publika kanaler.

ID	Titel	Sammanfattning	Ägare	Intressenter	Informationsklass
A02a	Code of Conduct	Övergripande uppförandekod för alla medarbetare med värderingar, miljö, arbetsmiljö samt affärsetik och efterlevnad.	CHRO	Alla medarbetare, ledning, kunder, leverantörer	Publik
A02b	Code of Conduct – Underleverantörer	Uppförandekod för leverantörer/underleverantörer: regelefterlevnad, affärsetik, mänskliga rättigheter, arbetsmiljö och uppföljning.	CHRO	Leverantörer, underleverantörer, inköp/kontrakt, hållbarhetsfunktion	Publik
B06	Sustainability Policy	Ramar för koncernens hållbarhetsarbete, ansvar och mål (inkl. klimatmål) samt rapportering och uppföljning.	CFO	Styrelse/ledning, Sustainability Manager, alla medarbetare, kunder och investerare	Publik
B08	HR-Policy	Övergripande principer och riktlinjer för HR-området: rekrytering och onboarding, kompetensutveckling, ersättningar & förmåner, arbetsmiljö/rehab, likabehandling och efterlevnad av arbetsrätt.	CHRO	Alla medarbetare, chefer/ledare, HR/People & Culture, fackliga parter	Intern
B09	IT policy	Principer för IT styrning, leverans, informationssäkerhet och efterlevnad; gäller personal, konsulter och uppdragstagare.	IT chef	Alla anställda, konsulter/uppdragstagare, IT funktion, ledning	Intern
B11	Visselblåsarpolicy	Riktlinjer och skydd för rapportering av missförhållanden; beskriver kanaler, process, anonymitet och skydd mot repressalier.	CHRO	Medarbetare, arbetssökande, praktikanter, konsulter m.fl.	Intern
B15	Kvalitetspolicy	Inriktning och ansvar för kvalitet: kund- och medarbetarfokus, ledarskap, uppföljning och ständiga förbättringar.	VD/VU	Ledning, chefer, alla medarbetare, kunder	Intern
C01	Riktlinjer för förmånsbil (Bilpolicy)	Rutin och ansvar för personalbilar (beställning, kostnader, avslut, miljökrav); gäller anställda med förmånsbil.	CHRO	Berörda anställda, närmaste chef, HR/lön, AutoPlan	Intern
C07	Riktlinjer för mångfald	Synsätt och praxis för mångfald, likabehandling, rekrytering, lön och utbildning; ansvar hos chefer.	CHRO	Alla medarbetare, chefer/rekryterare, HR/People & Culture	Intern

5.2 Kartläggning av tillbörlig aktsamhet

De policyer som redovisas i tabell 5.2 utgör grunden för bolagets arbete med tillbörlig aktsamhet och kompletteras av processer för riskidentifiering, förebyggande åtgärder, uppföljning och hantering av avvikelser, vilka beskrivs i efterföljande avsnitt.

Tabell 29 GOV-4 Kartläggning av tillbörlig aktsamhet

Centrala delar av tillbörlig aktsamhet	Upplysningskrav	Referens i hållbarhetsredovisningen
a) Att bygga in tillbörlig aktsamhet i bolagsstyrning, strategi och affärsmodell	ESRS 2 GOV-3	1.3.4 Hållbarhetsrelaterade incitamentsystem
	ESRS 2 SBM-3	1.4.7 B3s väsentliga påverkan, risker och möjligheter
	ESRS 2 SBM-3-E1	2.1.1 Väsentliga inverknings, risker och möjligheter
	ESRS 2 SBM-3-S1	3.1S1 De egna medarbetarna
	ESRS 2 SBM-3-G1	4.1.1 Väsentliga inverknings, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell
b) Kontakter med påverkade intressenter i samtliga viktiga steg av processen för tillbörlig aktsamhet	ESRS 2 GOV-2	1.3.3 Informationsdelning och prestationsövervakning
	ESRS 2 SBM-2	1.5 Intressenters intressen och synpunkter
	ESRS 2 IRO-1	1.4.1 Metod och tillvägagångssätt
	S1-1	3.1.3 Policyer för de egna medarbetarna
	G1-1	4.1.2.1 Policyer för ansvarsfullt företagande och företagskultur
c) Att identifiera och bedöma negativa inverknings	ESRS 2 IRO-1	1.4.1 Metod och tillvägagångssätt
	ESRS 2 SBM-3	1.4 Dubbel väsentlighetsanalys
	ESRS 2 SBM-3-E1	2.1.1 Väsentliga inverknings, risker och möjligheter
	ESRS 2 SBM-3-S1	3.1.2 Väsentliga inverknings, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell
	ESRS 2 SBM-3-G1	4.1 G1 Ansvarsfullt företagande
d) Att vidta åtgärder för att behandla dessa negativa inverknings	E1-1	2.1.4 Omställningsplan för begränsning av klimatförändringar
	S1-4	3.1.4 Rutiner för kontakt och engagemang med de egna medarbetarna
	G1-1	4.1.2.1 Policyer för ansvarsfullt företagande och företagskultur
	G1-3	4.1.3.1 Förebyggande arbete mot korruption och mutor

Centrala delar av tillbörlig aktsamhet	Upplysningskrav	Referens i hållbarhetsredovisningen
e) Att följa upp hur ändamålsenliga dessa insatser är och kommunicera det	S1-6	3.1.7.2 Uppgifter om företagets medarbetare (S1-6 §50a – 52b / AR60)
	S1-7	3.1.7.2 Uppgifter om företagets medarbetare (S1-6 §50a – 52b / AR60)
	S1-8	3.1.7.2 Uppgifter om företagets medarbetare (S1-6 §50a – 52b / AR60)
	S1-9	3.1.8 Mångfald
	S1-13	3.1.12 Utbildning och kompetensutveckling, s. 48
	S1-14	3.1.13 Arbetsmiljö
	S1-16	3.1.15 Löneskillnader och total ersättning
	S1-17	3.1.16 Incidenter, anmälningar och allvarliga inverknings relaterade till mänskliga rättigheter
	G1-4	4.1.4.1 och 4.1.4.2 Mål och mått
	G1-5	4.1.2.1 Policyer för ansvarsfullt företagande och företagskultur
	G1-6	4.1.2.1 Policyer för ansvarsfullt företagande och företagskultur

5.3 Innehållsindex för ESRS upplysningskrav (IRO-2)

Tabell 30 IRO-2 Förteckning över väsentliga DR

Förteckning över väsentliga DR	Punkt nummer
ESRS 2 – Allmänna upplysningar	
BP-1 Allmän grund för utarbetande av hållbarhetsredovisningen	1.1.1
BP-2 Upplysningar med avseende på särskilda omständigheter	1.1.2
GOV-1 Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens roll	1.3.2
GOV-2 Information som lämnas till och hållbarhetsfrågor som behandlas av företagets förvaltnings-, lednings- och tillsynsorgan	1.3.3
GOV-3 Integration av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentssystem	1.3.4
GOV-4 Förklaring om tillbörlig aktsamhet	1.3.5, 5.2
GOV-5 Riskhantering och intern kontroll över hållbarhetsrapportering	1.3.6
SBM-1 Strategi, affärsmodell och värdekedja	1.2
SBM-2 Intressenternas intressen och synpunkter	1.5
SBM-3 - Väsentliga inverknings, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	1.2.5, 1.4.7
IRO-1 Beskrivning av arbetsgången för att fastställa och bedöma väsentliga inverknings, risker och möjligheter	1.4
IRO-2 Upplysningskrav i ESRS-standarder som omfattas av företagets hållbarhetsredovisningen	1.4, 5.3
E1 – Klimatförändringar	
ESRS 2 GOV-3-E1 Integration av hållbarhetsrelaterade resultat i incitamentssystem	1.3.4
E1-1 Omställningsplan för begränsning av klimatförändringarna	2.1.4
ESRS 2 SBM-3 Väsentliga inverknings, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	1.2.5, 2.1
ESRS 2 IRO-1-E1 Beskrivning av arbetsgången för att fastställa och bedöma väsentliga klimatrelaterade inverknings, risker och möjligheter	1.4.2
E1-2 Policyer för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna	2.1.5
E1-3 Åtgärder och resurser med avseende på klimatförändringar	2.1.6
E1-4 Mål för begränsning av och anpassning till klimatförändringarna	2.1.7
E1-5 Energianvändning och energimix	2.1.8
E1-6 Bruttoväxthusgasutsläpp inom Scope 1, 2, 3 och totala växthusgasutsläpp	2.1.9, 2.1.14
E1-7 Växthusgasupptag och begränsningsprojekt för växthusgaser som finansieras genom koldioxidkrediter	2.1.15
E1-8 Intern koldioxidprissättning	2.1.15
E1-9 Förväntade finansiella effekter genom väsentliga fysiska risker och omställningsrisker och potentiella klimatrelaterade möjligheter	Infasas 2025 enligt ESRS 2 § 17

Förteckning över väsentliga DR	Punkt nummer
S1- De egna medarbetarna	
ESRS 2 SBM-2-S1 – Intressenters intressen och synpunkter	3.1.1
ESRS 2 SBM-3-S1 – Väsentliga inverknings, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	3.1.2
S1-1 Policyer för de egna medarbetarna	3.1.3
S1-2 Rutiner för kontakter med de egna medarbetarna och arbetstagarföreträdare angående inverknings	3.1.4
S1-3 Rutiner för att gottgöra för negativa inverknings och kanaler genom vilka de egna medarbetarna kan uppmärksamma problem	3.1.5
S1-4 Åtgärder avseende väsentliga inverknings för de egna medarbetarna och strategier för att minska de väsentliga riskerna och utnyttja de väsentliga möjligheterna, vad gäller de egna medarbetarna, och dessa åtgärders ändamålsenlighet	3.1.6
S1-5 Mål för hur väsentliga negativa inverknings ska hanteras, positiva inverknings stärkas och väsentliga risker och möjligheter hanteras	3.1.7.1
S1-6 Uppgifter om företagets anställda	3.1.7.2
S1-7 Uppgifter om medarbetare i de egna medarbetarna som inte är anställda	3.1.7.3
S1-8 Kollektivavtalsäckning och social dialog	3.1.7.4
S1-9 Mångfaldsindikatorer	3.1.8
S1-10 Tillräckliga löner	3.1.9
S1-11 Socialt skydd	Infasas 2025 enligt ESRS 2 § 17
S1-12 Personer med funktionsnedsättning	Infasas 2025 enligt ESRS 2 § 17
S1-13 Mått för utbildning och kompetensutveckling	Infasas 2025 enligt ESRS 2 § 17
S1-14 Mått för arbetsmiljö	3.1.13
S1-15 Mått för balans mellan arbete och fritid	Infasas 2025 enligt ESRS 2 § 17
S1-16 Ersättningsmått (löneskillnader och total ersättning)	3.1.15
S1-17 Incidenter, anmälningar och allvarliga inverknings relaterade till mänskliga rättigheter	3.1.16

Förteckning över väsentliga DR	Punkt nummer
S4 Konsumenter och slutanvändare	
ESRS 2 SBM-2-S4 - Intressenters intressen och synpunkter. Infamas 2025 enligt ESRS 2 § 17; se 1.1.4	-
ESRS 2 SBM-3-S4 - Väsentliga inverknings-, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell Infamas 2025 enligt ESRS 2 § 17; se 1.1.4	-
S4-1 Policyer för konsumenter och slutanvändare Infamas 2025 enligt ESRS 2 § 17; se 1.1.4	-
S4-2 Rutiner för kontakter med konsumenter och slutanvändare angående inverknings- Infamas 2025 enligt ESRS 2 § 17; se 1.1.4	-
S4-3 Rutiner för att gottgöra för negativa inverknings- och kanaler genom vilka konsumenter och slutanvändare kan uppmärksamma problem Infamas 2025 enligt ESRS 2 § 17; se 1.1.4	-
S4-4 Åtgärder avseende väsentliga inverknings- och strategier för att minska de väsentliga riskerna och utnyttja de väsentliga möjligheterna vad gäller konsumenter och slutanvändare och dessa åtgärders och strategiers ändamålsenlighet Infamas 2025 enligt ESRS 2 § 17; se 1.1.4	-
S4-5 Mål för hur väsentliga negativa inverknings- ska hanteras, positiva inverknings- stärkas och väsentliga risker och möjligheter hanteras Infamas 2025 enligt ESRS 2 § 17; se 1.1.4	-
G1 - Ansvarsfullt företagande	
ESRS 2 SBM-3-G1 Väsentliga inverknings-, risker och möjligheter och deras förhållande till strategi och affärsmodell	4.1.1
ESRS 2 GOV-1-G1 Förvaltnings-, lednings- och tillsynsorganens ansvar	1.3.2
ESRS 2 IRO-1-G1 Beskrivning av arbetsgången för att fastställa och bedöma väsentliga inverknings-, risker och möjligheter	1.4.1
G1-1 - Affärsetiska policyer och företagskultur	4.1
G1-2 Hantering av förbindelser med leverantörer	4.1.2.1
G1-3 F Förebyggande arbete mot, och upptäckt av, korruption och mutor	4.1.3.1
G1-4 Bekräftade fall av korruption och mutor	4.1.4.1.1
G1-5 Politiskt inflytande och lobbyverksamhet	4.1.2.1
G1-6 Betalningspraxis	4.1.2.1

5.4 Förteckning över datapunkter som härrör från annan EU-lagstiftning (IRO-2)

Tabell 31 IRO-2 Förteckning över datapunkter som härrör från annan EU-lagstiftning

Upplysningskrav	Datapunkt	SFDR Referens	3e pelaren Referens	Referensvärdesförordningen Referens	EU:s klimatlag Referens	Väsentlig/Inte väsentlig	Punkt nummer
ESRS 2 GOV-1	21(d)	Jämnare könsfördelning i styrelserna	●	●		Inte väsentlig	
ESRS 2 GOV-1	21(e)	Procentandel oberoende styrelseledamöter		●		Inte väsentlig	
ESRS 2 GOV-4	30	Förklaring om tillbörlig aktsamhet	●	●		Inte väsentlig	
ESRS 2 SBM-1	40(d)(i)	Inblandning i verksamheter kopplade till fossila bränslen	●	●		Inte väsentlig	
ESRS 2 SBM-1	40(d)(ii)	Inblandning i verksamheter kopplade till kemikalieproduktion	●	●		Inte väsentlig	
ESRS 2 SBM-1	40(d)(iii)	Deltagande i verksamhet med anknytning till kontroversiella vapen	●	●		Inte väsentlig	
ESRS 2 SBM-1	40(d)(iv)	Inblandning i verksamheter kopplade till odling och produktion av tobak		●		Inte väsentlig	
ESRS E1-1	14	Omställningsplan för att uppnå klimatneutralitet senast 2050			●	Väsentlig	2.1.4
ESRS E1-1	16(g)	Företag som är uteslutna från EU-referensvärdena för anpassning till Paris-avtalet		●	●	Inte väsentlig	
ESRS E1-4	34	Minskningssmål för utsläpp av växthusgaser	●	●	●	Väsentlig	2.1.7
ESRS E1-5	38	Energiförbrukning från fossila källor uppdelad efter källor	●			Inte väsentlig	
ESRS E1-5	37	Energiförbrukning och energimix	●			Väsentlig	2.1.8
ESRS E1-5	40-43	Energiintensitet förknippad med verksamheter i sektorer med hög klimatpåverkan	●			Inte väsentlig	
ESRS E1-6	44	Bruttoväxthusgasutsläpp inom Scope 1, 2, 3 samt totalt	●	●	●	Väsentlig	2.1.14
ESRS E1-6	53-55	Bruttoutsläppsintensitet för växthusgasutsläpp	●	●	●	Inte väsentlig	
ESRS E1-7	56	Upptag av växthusgaser och koldioxidkrediter			●	Inte väsentlig	
ESRS E1-9	66	Referensportföljens exponering för klimatrelaterade fysiska risker			●	Inte väsentlig	
ESRS E1-9	66(a)	Uppdelning av monetära belopp efter akut och kronisk fysisk risk		●		Inte väsentlig	
ESRS E1-9	66(c)	Plats för betydande tillgångar utsatta för väsentlig fysisk risk		●		Inte väsentlig	
ESRS E1-9	67(c)	Uppdelning av redovisat värde på fastighetstillgångar efter energieffektivitetsklasser		●		Inte väsentlig	
ESRS E1-9	69	Portföljens grad av exponering mot klimatrelaterade möjligheter		●		Inte väsentlig	
ESRS 2 SBM-3 S1	14(f)	Risk att utsättas för tvångsarbete	●			Inte väsentlig	
ESRS 2 SBM-3 S1	14(g)	Risk att utsättas för barnarbete	●			Inte väsentlig	
ESRS S1-1	20	Åtaganden i policy för mänskliga rättigheter	●			Väsentlig	3.1.3
ESRS S1-1	21	Strategier för tillbörlig aktsamhet enligt ILO:s kärnkonventioner 1-8	●	●		Inte väsentlig	
ESRS S1-1	22	Processer och åtgärder för att förhindra människohandel	●			Inte väsentlig	
ESRS S1-1	23	Strategi för förebyggande av arbetsplatsolyckor eller system för hantering	●			Väsentlig	3.1.5
ESRS S1-3	32(c)	Mekanismer för klagomålshantering i personalfrågor	●			Väsentlig	3.1.5
ESRS S1-14	88(b), (c)	Antal dödsfall samt antal och andel arbetsrelaterade olyckor	●	●		Väsentlig	3.1.13
ESRS S1-14	88(e)	Antal dagar förlorade på grund av skador, olyckor, dödsfall eller sjukdom	●			Inte väsentlig	
ESRS S1-16	97(a)	Ojusterad löneklyfta mellan könen	●	●		Väsentlig	3.1.15
ESRS S1-16	97(b)	Överdrivet hög VD-lön	●			Inte väsentlig	
ESRS S1-17	103(a)	Fall av diskriminering	●			Väsentlig	3.1.16
ESRS S1-17	104(a)	Underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer och OECD:s riktlinjer	●	●		Inte väsentlig	
ESRS S4-1	16	Policyer för konsumenter och slutanvändare	●			Väsentlig	Ej tillämplig
ESRS S4-1	17	Underlåtenhet att iaktta FN:s vägledande principer och OECD:s riktlinjer	●	●		Inte väsentlig	
ESRS S4-4	35	Frågor och fall om mänskliga rättigheter	●			Inte väsentlig	
ESRS G1-1	10(b)	FN:s konvention mot korruption	●			Väsentlig	4.1
ESRS G1-1	10(d)	Skydd för visselblåsare	●			Väsentlig	4.1.3.1
ESRS G1-4	24(a)	Böter för brott mot lagar mot korruption och mutor	●	●		Inte väsentlig	
ESRS G1-4	24(b)	Standarder för bekämpning av korruption och mutor	●			Väsentlig	4.1.4.1.1

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

Koncernens resultaträkning

Koncernen (MSEK)	Not	2025	2024
Rörelsens intäkter m.m			
Nettoomsättning	4	1 209,1	1 129,3
Övriga rörelseintäkter		4,3	0,5
Rörelsens intäkter m.m		1 213,4	1 129,8
Rörelsens kostnader			
Uppdragsspecifika externa kostnader		-131,5	-142,6
Aktiverat arbete för egen räkning		1,3	—
Övriga externa kostnader	6,7	-91,5	-86,4
Personalkostnader	8	-908,8	-843,3
Avskrivningar och nedskrivningar		-34,6	-31,2
Rörelseresultat		48,3	26,3
Finansiella intäkter	10	1,5	2,3
Finansiella kostnader	11	-24,1	-17,7
Resultat från andelar i intresseföretag	18	-1,8	4,3
Omvärdering till verkligt värde av intresseföretag som övergått till dotterbolag		—	77,8
Resultat efter finansiella poster		23,8	93,0
Skatt	13	-9,4	-7,8
ÅRETS RESULTAT		14,5	85,2
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		10,9	83,3
Innehav utan bestämmande inflytande	17	3,6	1,9
Resultat per aktie före utspädning, SEK ¹⁾	14	1,20	9,56
Resultat per aktie efter utspädning, SEK ¹⁾		1,20	9,56

¹⁾ Hänförligt till moderbolagets aktieägare

Koncernens rapport över totalresultat

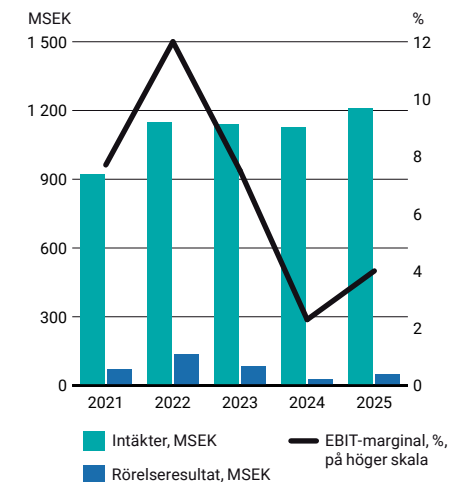
Koncernen (MSEK)	Not	2025	2024
Årets resultat		14,5	85,2
Poster som har eller kommer att omföras till årets resultat			
Årets omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter		-9,5	2,8
Övrigt totalresultat:		-9,5	2,8
Årets totalresultat		5,0	88,0
Årets totalresultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		3,2	85,8
Innehav utan bestämmande inflytande	17	1,8	2,2
Årets totalresultat		5,0	88,0

Kommentarer

Omsättningen uppgick under perioden till 1 209,1 (1 129,3) MSEK, vilket motsvarar en ökning om 7,1 procent. För en mindre del av affären används underkonsulter, vilket under perioden uppgick till 6,3 (7,9) procent av omsättningen.

Rörelsens totala kostnader under perioden uppgick till 1 165,1 (1 103,5) MSEK. Personalkostnader uppgick till 908,8 (843,3) MSEK, vilket motsvarar 75,2 (74,7) procent av omsättningen.

Rörelseresultatet (EBIT) under året uppgick till 48,3 (26,3) MSEK, vilket medför en rörelsemarginal (EBIT) om 4,0 (2,3) procent. Den förbättrade rörelsemarginalen förklaras av lägre overheadkostnader i Sverige, högre debiteringsgrad samt att B3 Consulting Poland har bidragit med god lönsamhet under året. Justerar för poster av engångskaraktär med en total positiv nettoeffekt om 5,2 MSEK uppgår rörelsemarginalen till 4,4 procent. Kostnader av engångskaraktär består av avgångsersättning till arbetsbefriad overheadpersonal (4,5 MSEK), transaktionskostnader relaterade till förvärvet av Habberstad (1,4 MSEK) och nedskrivning av en nyttjanderättstillgång i samband med avveckling av en kontorslokal (0,8 MSEK). Kostnaderna motverkades delvis av en engångsersättning om 1,5 MSEK, hänförlig till en avtalsreglering kopplad till ett tidigare genomfört förvärv.

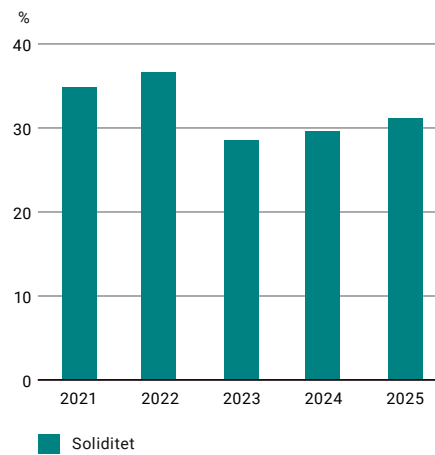
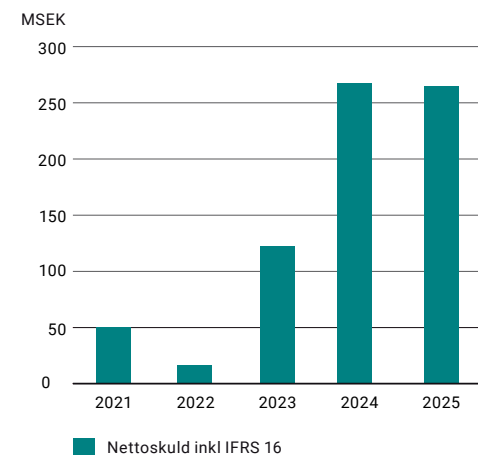


- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

Koncernens balansräkning

Koncernen (MSEK)	Not	2025-12-31	2024-12-31
TILLGÅNGAR			
<i>Anläggningstillgångar</i>			
Immateriella anläggningstillgångar	15	433,3	416,6
Materiella anläggningstillgångar	16	7,6	9,0
Nyttjanderättstillgångar	7	78,4	102,1
Andelar intresseföretag	18	7,0	4,4
Långfristiga fordringar	19	1,1	1,5
Uppskjutna skattefordringar	25	5,9	6,2
Summa anläggningstillgångar		533,3	539,8
<i>Omsättningstillgångar</i>			
Skattefordringar		20,3	20,5
Kundfordringar	20	177,9	208,9
Fordringar hos intresseföretag		7,6	5,4
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	21	25,8	30,9
Övriga fordringar		7,3	2,1
Likvida medel	22	63,5	77,7
Summa omsättningstillgångar		302,5	345,5
SUMMA TILLGÅNGAR		835,8	885,3

Koncernen (MSEK)	Not	2025-12-31	2024-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
<i>Eget kapital</i>	23		
Aktiekapital		0,9	0,9
Övrigt tillskjutet kapital		135,6	135,6
Reserver		-5,2	2,5
Balanserat resultat inklusive årets resultat		81,4	93,5
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		212,7	232,5
Innehav utan bestämmande inflytande	17	47,2	29,7
Summa eget kapital		259,9	262,2
<i>Långfristiga skulder</i>			
Långfristiga räntebärande skulder	26, 30	295,5	265,9
Övriga långfristiga skulder	27	24,5	8,8
Uppskjutna skatteskulder	25	6,0	5,3
Övriga avsättningar		0,4	0,8
Summa långfristiga skulder		326,3	280,8
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Kortfristiga räntebärande skulder	26	33,0	37,1
Leverantörsskulder		35,1	61,7
Skulder till intresseföretag		3,5	2,9
Övriga kortfristiga skulder	28	115,4	169,8
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	29	62,5	70,8
Summa kortfristiga skulder		249,6	342,3
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		835,8	885,3



Kommentarer

Eget kapital uppgick per den 31 december 2025 till 259,9 (262,2) MSEK. Koncernen har per den 31 december 2025 en räntebärande nettoskuld (+)/nettokassa (-), exklusive påverkan av IFRS 16-redovisning av leasingavtal, om 183,6 (161,8) MSEK. Räntebärande nettoskuld, inklusive IFRS 16 uppgår till 265,0 (267,5) MSEK. Förändringen av nettoskulden beror på nyupptaget obligationslån om +50,0 MSEK samt betalning av skuld för uppskjuten köpeskilling om 35,8 MSEK hänförlig till förvärven av B3 Consulting Poland och Webstep under 2024. Soliditeten uppgår till 31,1 (29,6) procent.

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

Koncernens förändring av eget kapital

Koncernen (MSEK)	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserat resultat inklusive årets resultat	Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	Innehav utan bestämmande Inflytande	Summa eget kapital
Ingående eget kapital per 1 januari 2025	0,9	135,6	2,5	93,5	232,5	29,7	262,2
Årets resultat	—	—	—	10,9	10,9	3,6	14,5
Årets omräkningsdifferenser	—	—	-7,7	—	-7,7	-1,8	-9,5
Årets totalresultat	—	—	-7,7	10,9	3,2	1,8	5,0
<i>Transaktioner med aktieägare:</i>							
Utdelning	—	—	—	—	—	-2,0	-2,0
Återbetalning av premier för teckningsoptioner	—	—	—	-0,2	-0,2	—	-0,2
Optionsskuld, förvärv ¹⁾	—	—	—	-15,2	-15,2	—	-15,2
Omvärdering, optionsskuld ²⁾	—	—	—	-1,9	-1,9	—	-1,9
Förändring ägarandel i dotterbolag	—	—	—	-5,7	-5,7	17,7	12,0
Summa transaktioner med aktieägare	—	—	—	-22,9	-22,9	15,7	-7,3
Utgående eget kapital per 31 december 2025	0,9	135,6	-5,2	81,4	212,7	47,2	259,9

¹⁾ Avser värdet av en sälloption i relation till minoritetsägare i det förvärvade dotterbolaget Habberstad som medger att innehavarna av aktierna har rätt att sälja aktier till B3 Consulting Group.

²⁾ Avser värdeförändring för de sälloptioner i relation till minoritetsägare som utfärdats i samband med förvärv av delägda dotterbolag.

Ingående eget kapital per 1 januari 2024	0,9	114,1	—	41,7	156,7	23,5	180,2
Årets resultat	—	—	—	83,3	83,3	1,9	85,2
Årets omräkningsdifferenser	—	—	2,5	—	2,5	0,3	2,8
Årets totalresultat	—	—	2,5	83,3	85,8	2,2	88,0
<i>Transaktioner med aktieägare:</i>							
Utdelning	—	—	—	-31,9	-31,9	-4,7	-36,6
Inbetalning av premier för teckningsoptioner	—	—	—	2,3	2,3	—	2,3
Apportemission	0,0	21,5	—	—	21,5	—	21,5
Återköp egna aktier	—	—	—	-6,6	-6,6	—	-6,6
Försäljning av egna aktier ¹⁾	—	—	—	45,2	45,2	—	45,2
Optionsskuld, förvärv ²⁾	—	—	—	-8,8	-8,8	—	-8,8
Förändring ägarandel i dotterbolag	—	—	—	-31,7	-31,7	8,7	-23,0
Summa transaktioner med aktieägare	0,0	21,5	—	-31,5	-10,0	4,0	-6,0
Utgående eget kapital per 31 december 2024	0,9	135,6	2,5	93,5	232,5	29,7	262,2

¹⁾ Avser överlåtelse av 58 883 aktier i samband med förvärvet av B3 Networks AB, 263 506 aktier i samband med förvärvet av B3 Indes AB samt 249 205 aktier i samband med förvärvet av B3 Consulting Poland.

²⁾ Avser värdet av en kontant sälloption som har ställts ut till minoritetsägaren i det förvärvade bolaget B3 Consulting Poland. Optionen ger minoritetsägaren rätt att sälja sina aktier till B3 Consulting Group AB. Priset för optionen är beräknat med en värderingsmodell som bland annat baseras på uppnådda resultat i dotterbolaget, uppräknat med en multipl. Minoritetsägaren kan nyttja optionen under perioden år 2030–2050.

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

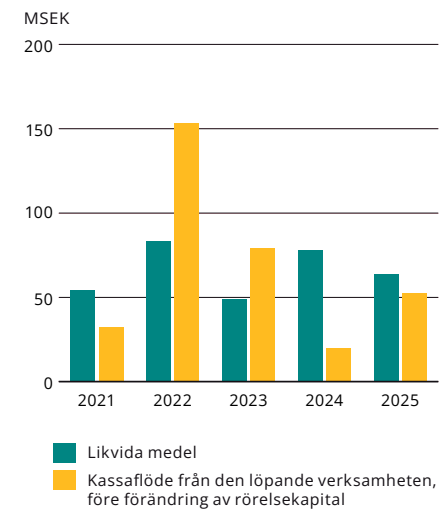
Koncernens kassaflödesanalys

Koncernen (MSEK)	Not	2025	2024
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		48,3	26,3
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	31	35,1	29,8
		83,4	56,1
Erhållen ränta m.m	10	1,5	2,3
Erlagd ränta	11	-24,0	-17,7
Betald inkomstskatt		-8,4	-20,6
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital			
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar		51,7	25,3
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder		-66,6	-60,0
		-14,9	-34,7
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
		37,6	-14,6
Investeringsverksamhet			
Förvärv av dotterföretag, nettolikvidtetspåverkan	33	-15,5	-18,5
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	16	-1,0	-4,5
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	15	-1,4	-0,4
Utdelning från intresseföretag		0,3	7,4
Lämnade aktieägartillskott till intresseföretag		-7,6	-4,0
Försäljning av intresseföretag		—	1,6
Försäljning av koncernföretag		0,1	—
Bildande av nya intresseföretag		-0,0	-0,1
Betald uppskjuten köpeskilling, förvärv av dotterföretag		-35,8	—
Kassaflöde från investeringsverksamheten			
		-60,9	-18,5
Finansieringsverksamheten			
	31		
Återbetalning av premier för teckningsoptioner		-0,2	-0,0
Inbetalning av premier för teckningsoptioner		—	2,3
Återköp egna aktier		—	-6,6
Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande		-9,1	-13,1
Upptagna lån		50,0	200,0
Transaktionskostnader lån		-2,2	-2,7
Amortering av lån		—	-66,0
Amortering av leasingskuld		-24,3	-17,7
Utbetald utdelning till moderbolagets aktieägare		—	-31,9
Utbetald utdelning till innehavare utan bestämmande inflytande		-4,5	-4,7
Depositioner		0,4	2,1
Kassaflöde från finansieringsverksamheten			
		10,1	61,7
ÅRETS KASSAFLÖDE			
		-13,2	28,6
Likvida medel vid årets början			
		77,7	48,9
Kursdifferens i likvida medel		-1,0	0,2
Likvida medel vid årets slut			
	22	63,5	77,7

Kommentarer

Koncernens kassaflöde under 2025 uppgick till -13,2 (28,6) MSEK. Kassaflödet från den löpande verksamheten under 2025 uppgick till 37,6 (-14,6) MSEK, där rörelsen hade ett positivt kassaflöde om 52,5 (20,1) MSEK och rörelsekapitalet förändrades med -14,9 (-34,7) MSEK. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till 60,9 (-18,5) MSEK och hänförs främst till nettolikvid-effekt kopplat till förvärvet av Habberstad AS samt utbetalda uppskjutna köpeskillingar kopplade till förvärven B3 Link (Webstep) och B3 Consulting Poland under räkenskapsåret 2024. Finansieringsverksamheten påverkade kassaflödet med 10,1 (61,7) MSEK vilket förklaras främst av ny upptaget obligationslån 50,0 (200,0) MSEK samt amortering av leasingskulder -24,3 (-17,7) MSEK.

Koncernens likvida medel uppgår per den 31 december 2025 till 63,5 (77,7) MSEK.



- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

Moderbolagets resultaträkning

Moderbolaget (MSEK)	Not	2025	2024
Rörelsens intäkter m.m.			
Nettoomsättning		221,7	243,9
Övriga rörelseintäkter	5	125,8	140,2
Rörelsens intäkter m.m.		347,6	384,1
Rörelsens kostnader			
Uppdragsspecifika externa kostnader	5	-267,9	-295,6
Övriga externa kostnader	6, 7	-46,5	-44,2
Personalkostnader	8	-35,8	-45,0
Avskrivningar och nedskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar		-2,1	-2,8
Rörelseresultat		-4,8	-3,5
Resultat från finansiella investeringar			
Resultat från andelar i koncernföretag	9	-32,2	-3,3
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	10	2,0	11,5
Nedskrivning andelar i intresseföretag	18	—	0,0
Räntekostnader och liknande resultatposter	11	-19,7	-12,2
Resultat efter finansiella poster		-54,7	-7,5
Koncernbidrag	12	26,0	21,0
Skatt	13	-3,2	-2,7
ÅRETS RESULTAT		-31,9	10,8

Moderbolagets rapport över totalresultat

Moderbolaget (MSEK)	Not	2025	2024
Årets resultat		-31,9	10,8
Övrigt totalresultat netto efter skatt		—	—
Årets totalresultat		-31,9	10,8

Moderbolagets balansräkning

Moderbolaget (MSEK)	Not	2025-12-31	2024-12-31
Tillgångar			
<i>Anläggningstillgångar</i>			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>	15	0,7	1,3
		0,7	1,3
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>	16	4,6	6,0
		4,6	6,0
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	17	504,4	526,4
Uppskjuten skattefordran	25	0,8	1,0
Andelar i intresseföretag	18	11,5	6,8
		516,7	534,2
Summa anläggningstillgångar		522,0	541,5
<i>Omsättningstillgångar</i>			
Kundfordringar	20	37,9	32,7
Fordringar hos koncernföretag		89,5	64,0
Fordringar hos intresseföretag		3,0	1,9
Övriga fordringar		0,4	0,3
Skattefordringar		—	0,6
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	21	10,7	11,1
		141,4	110,6
Kassa och bank	22	47,4	59,8
Summa omsättningstillgångar		188,8	170,4
SUMMA TILLGÅNGAR		710,7	711,9
Eget kapital och skulder			

Moderbolaget (MSEK)	Not	2025-12-31	2024-12-31
<i>Eget kapital</i>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital	23	0,9	0,9
Reservfond		0,0	0,0
		0,9	0,9
<i>Fritt eget kapital</i>			
Balanserat resultat		258,9	248,3
Årets resultat		-31,9	10,8
		227,0	259,1
Summa eget kapital		227,9	260,0
<i>Långfristiga skulder</i>			
Skulder till kreditinstitut	26, 30	247,1	197,4
		247,1	197,4
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder		5,3	13,0
Aktuell skatteskuld		1,2	—
Skulder till koncernföretag		215,5	182,2
Skulder till intresseföretag		0,7	1,3
Övriga kortfristiga skulder	28	5,7	49,6
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	29	7,2	8,4
Summa kortfristiga skulder		235,7	254,5
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		710,7	711,9

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

Moderbolagets förändring av eget kapital

Moderbolaget (MSEK)	Aktiekapital	Reservfond	Balanserat resultat	Årets resultat	Summa eget kapital
Ingående eget kapital per 1 januari 2025	0,9	0,0	248,3	10,8	260,0
Omföring enligt vinstdisposition	—	—	10,8	-10,8	—
Årets resultat	—	—	—	-31,9	-31,9
Summa förmögenhetsförändring exklusive transaktioner med aktieägare	0,9	0,0	259,1	-31,9	228,1
<i>Transaktioner med aktieägare:</i>					
Återbetalning av premier för teckningsoptioner	—	—	-0,2	—	-0,2
Summa transaktioner med aktieägare	—	—	-0,2	—	-0,2
Utgående eget kapital per 31 december 2025	0,9	0,0	258,9	-31,9	227,9
<hr/>					
Ingående eget kapital per 1 januari 2024	0,9	0,0	173,9	43,9	218,7
Omföring enligt vinstdisposition	—	—	43,9	-43,9	—
Årets resultat	—	—	—	10,8	10,8
Summa förmögenhetsförändring exklusive transaktioner med aktieägare	—	—	—	10,8	10,8
<i>Transaktioner med aktieägare:</i>					
Utdelning	—	—	-31,9	—	-31,9
Inbetalning av premier för teckningsoptioner	—	—	2,3	—	2,3
Apportemission	0,0	—	21,5	—	21,5
Återköp av egna aktier	—	—	-6,6	—	-6,6
Försäljning av egna aktier	—	—	45,2	—	45,2
Summa transaktioner med aktieägare	0,0	—	30,5	—	30,5
Utgående eget kapital per 31 december 2024	0,9	0,0	248,3	10,8	260,0

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

Moderbolagets kassaflödesanalys

Moderbolaget (MSEK)	Not	2025	2024
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-4,8	-3,5
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet	31	2,3	16,0
		-2,5	12,5
Erhållen ränta m.m.	10	0,7	2,6
Erhållen utdelning		8,9	50,5
Erlagd ränta	11	-19,8	-12,2
Betald inkomstskatt		-1,2	-0,9
		-14,0	52,5
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar		2,3	11,4
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder		16,1	-80,9
		18,4	-69,5
Kassaflöde från den löpande verksamheten		4,4	-17,0
Investeringsverksamhet			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	16	—	-4,0
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	15	—	-0,4
Utdelning intresseföretag		0,3	7,4
Lämnade aktieägartillskott koncernföretag		-5,4	-7,2
Lämnade aktieägartillskott intresseföretag		-7,6	-4,0
Förvärv av dotterföretag		-26,6	-61,5
Bildande av nya intresseföretag		-0,1	-0,1
Försäljning av andelar i intresseföretag		—	1,6
Försäljning av andelar i koncernföretag		0,1	—
Betalning av uppskjuten köpeskilling, förvärv av koncernföretag		-35,8	—
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-75,1	-68,2
Finansieringsverksamheten			
	31		
In- och återbetalning av premier för teckningsoptioner		-0,2	2,3
Återköp egna aktier		—	-6,6
Upptagna lån		50,0	200,0
Transaktionskostnader lån		-2,2	-2,7
Amortering av lån		—	-66,0
Utbetald utdelning		—	-31,9
Depositioner		—	2,1
Erhållna koncernbidrag		14,7	—
Lämnade koncernbidrag		-4,0	—
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		58,3	97,2
ÅRETS KASSAFLÖDE			
Likvida medel vid årets början		59,8	47,8
Likvida medel vid årets slut	22	47,4	59,8

Innehåll

Inledning

Strategi och verksamhet

Marknad

Medarbetare

Förvaltningsberättelse

Finansiell information

Koncernens
räkenskaper

Moderbolagets
räkenskaper

• Noter

Härledning av vissa
nyckeltal

Definitioner

Revisionsberättelse

Granskningsberättelse

B3s historia



Noter

NOT 1 Allmän information

B3 Consulting Group AB (publ) är ett aktiebolag registrerat i Sverige med säte i Stockholm. Adressen till huvudkontoret är; Wallingatan 2, Box 8, 101 20 Stockholm. Styrelsen och verkställande direktören har den 8 april 2026 godkänt denna koncern- och årsredovisning för utfärdande.

NOT 2 Sammanfattning av viktiga redovisningsprinciper

De viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats när denna koncernredovisning upprättats anges nedan. Dessa principer har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inte annat anges. Det kan förekomma avrundningsdifferenser.

Grund för rapporternas upprättande

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med IFRS Redovisningsstandarder utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) sådana de antagits av EU. Vidare har Rådet för hållbarhets- och finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner tillämpats. Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper". Alla belopp uttrycks i MSEK där ej annat anges. Belopp inom parentes avser föregående år. Funktionell valuta för koncernen inkluderat moderföretag och samtliga svenska dotterbolag är svenska kronor, SEK. Koncernen är för närvarande endast verksam i Sverige, Polen och Norge. Resultaträkningen är uppställd per kostnadsslag.

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

Samtliga IFRS redovisningsstandarder och IFRIC tolkningsuttalanden som trätt i kraft under 2025 har tillämpats i koncernredovisningen. Ingen av dessa standarder bedöms ha någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

Standarder, ändringar och tolkningar rörande befintliga standarder som ännu inte har trätt i kraft och som inte tillämpas i förtid av koncernen

IASB har publicerat nya och ändrade standarder och tolkningar som ännu inte trätt i kraft och som inte har tillämpats i denna koncernredovisning. De standarder som bedöms vara mest relevanta för koncernen är följande:

IFRS 18 Presentation och upplysningar i finansiella rapporter
IFRS 18 ersätter IAS 1 och introducerar nya krav avseende presentation av resultaträkningen, inklusive en indelning i definierade resultatkatgorier samt utökade upplysningskrav avseende företagsledningens prestationsmått (management performance measures).

Standarden träder i kraft för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2027 eller senare.

Koncernen har påbörjat en övergripande analys av IFRS 18 och bedömer i nuläget att standarden främst kommer att påverka presentationen av koncernens rapport över resultat och finansiell ställning samt vissa tilläggsupplysningar. Standarden förväntas inte påverka koncernens resultat eller finansiella ställning. Koncernen kommer att fortsätta sitt analys- och implementeringsarbete inför ikraftträdandet

Uppskattningar och bedömningar

För att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS krävs att ledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och antaganden. Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Förändringar i uppskattningarna redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Immateriella tillgångar

Goodwill

Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel av det förvärvade dotterbolagets identifierbara nettotillgångar vid förvärvstillfället. Goodwill på förvärv av dotterbolag redovisas som immateriella tillgångar och fördelas på var och en av koncernens kassagenererande enheter som väntas bli gynnade av synergierna i förvärvet. Goodwill testas årligen för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar. Vinst eller förlust vid avyttring av en enhet inkluderar kvarvarande redovisat värde på den goodwill som avser den avyttrade enheten.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar som förvärvas av koncernen redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Dessa tillgångar består huvudsakligen av kundrelationer samt ett varumärke med obestämd nyttjandeperiod.

Avskrivningsprinciper

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen över den immateriella tillgångens beräknade nyttjandeperiod, om inte nyttjandeperioden är obestämbar. Goodwill och varumärke med obestämd nyttjandeperiod prövas för nedskrivningsbehov årligen eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången i fråga har minskat i värde. För avskrivningsbara immateriella tillgångar påbörjas avskrivningen från det att tillgången är tillgänglig för användning. Koncernen tillämpar linjär avskrivningsmetod.

Beräknade nyttjandeperioder:

Kundrelationer	5–6 år
Varumärke	Obestämd nyttjandeperiod

Vid varje räkenskapsårs slut omprövas både de använda avskrivningsmetoderna och de uppskattade nyttjandeperioderna.

Varumärken bedöms ha en obestämd nyttjandeperiod då det inte finns någon förutsägbar begränsning för den period under vilken varumärket förväntas generera kassaflöden. Bedömningen baseras på varumärkens fortlöpande användning i verksamheten och avsaknaden av rättsliga eller avtalsmässiga begränsningar.

Nedskrivning goodwill och övriga immateriella tillgångar

Goodwill och övriga immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod är inte föremål för avskrivning utan prövas minst en gång per år för ett eventuellt nedskrivningsbehov. Alla immateriella anläggningstillgångar prövas för ett eventuellt nedskrivningsbehov när det har inträffat händelser eller när det finns omständigheter som tyder på att återvinningsvärdet inte uppgår till minst det redovisade värdet. Nedskrivningar av goodwill återförs inte.

Nedskrivning sker med det belopp med vilket redovisat värde överstiger återvinningsvärdet. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av en tillgångs nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde. Nyttjandevärde är nuvärdet av de uppskattade framtida kassaflödena. Beräkningen av nyttjandevärdet grundas på antaganden och bedömningar. De mest väsentliga antagandena avser den organiska försäljningstillväxten, rörelsemarginalens utveckling, ianspråktagandet av operativt sysselsatt kapital samt den relevanta WACC (Weighted Average Cost of Capital), vilken används för att diskontera de framtida kassaflödena. För nedskrivningsbedömningen har tillgångar allokerats till den lägsta nivå för vilken det föreligger identifierbara kassaflöden (KGE).

Koncernredovisning

Dotterföretag

Dotterföretag är bolag som står under ett bestämmande inflytande från moderbolaget. Bestämmande inflytande föreligger om moderbolaget har inflytande över investeringsobjektet, är exponerad för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt engagemang samt kan använda sitt inflytande över investeringen till att påverka avkastningen. Vid bedömningen om ett bestämmande inflytande föreligger, beaktas potentiella röstberättigande aktier samt om de facto control föreligger.

Dotterbolag redovisas enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att förvärv av ett dotterbolag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar dotterbolagets tillgångar och övertar dess skulder. I förvärvsanalysen fastställs det verkliga värdet per förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder samt eventuella innehav utan bestämmande inflytande.

Vid stegvisa förvärv, när koncernen tidigare haft ett betydande inflytande och förvärvat ett bestämmande, omvärderas tidigare ägd

Innehåll

Inledning

Strategi och verksamhet

Marknad

Medarbetare

Förvaltningsberättelse

Finansiell information

Koncernens
räkenskaper

Moderbolagets
räkenskaper

• Noter

Härledning av vissa
nyckeltal

Definitioner

Revisionsberättelse

Granskningsberättelse

B3s historia

andel till verkligt värde baserat på köpeskillingen för förvärvad andel och resultatet från omvärderingen redovisas i årets resultat.

I samband med aktieägaravtal avseende delägda dotterbolag kan koncernen ha utfärdade säljoptioner som ger innehavare utan bestämmande inflytande rätt att avyttra återstående aktier i bolagen till koncernen. I de fall avtalet innebär att ersättningen helt eller delvis ska regleras med likvida medel redovisas en finansiell skuld. Skulden klassificeras som en finansiell skuld värderad till upplupet anskaffningsvärde och redovisas initialt till verkligt värde efter avdrag för transaktionskostnader. Skulden motsvarar nuvärdet av den förväntade framtida betalningen. Efterföljande förändringar i skuldens redovisade värde redovisas mot eget kapital, då slutlig reglering redovisas som en transaktion med innehavare utan bestämmande inflytande. I de fall koncernen enligt avtalet har rätt att ensidigt reglera förvärvet genom överlåtelse av egna aktier och någon avtalsmässigt skyldighet att erlagga kontant ersättning inte föreligger, anses ingen finansiell skuld föreligga enligt IAS 32. Antalet aktier som kan komma att överlåtas kan vara beroende av värdet på de aktier som omfattas av optionen. Någon finansiell skuld redovisas därmed inte hänförlig till de utfärdade säljoptionerna.

För varje rörelseförvärv väljer koncernen att värdera eventuellt innehav utan bestämmande inflytande antingen till verkligt värde (goodwill redovisas för innehav utan bestämmande inflytande) eller enbart för proportionell andel av identifierade nettotillgångar (goodwill redovisas enbart för förvärvad andel). I samtliga föreliggande fall har koncernen valt att redovisa innehav utan bestämmande inflytande till verkligt värde.

Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder för utländska verksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga övervärden, omräknas till svenska kronor med den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader omräknas till svenska kronor med en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna vid respektive transaktionstidpunkt. Omräkningsdifferenser som uppstår i samband med utländsk nettoinvestering redovisas i övriga totalresultatet.

Intresseföretag

Intresseföretag är företag över vilka koncernen har ett betydande, men inte ett bestämmande, inflytande över den driftsmässiga och finansiella styrningen, vanligtvis genom andelsinnehav mellan 20 och 50% av röstetalet.

Från och med den tidpunkt som det betydande inflytande erhålls redovisas andelar i intresseföretag enligt kapitalandelsmetoden i koncernredovisningen. I årets resultat i koncernen redovisas som "resultat från intresseföretag" koncernens andel i intresseföretagens resultat justerat för eventuella avskrivningar, nedskrivningar och upplösningar av förvärvade över- respektive undervärden. Dessa resultatandelar minskade med erhållna utdelningar från intresseföretagen utgör den huvudsakliga förändringen av det redovisade värdet på andelar i intresseföretag. Vid stegvisa förvärv när B3 erhåller ett bestämmande inflytande avslutas redovisning enligt kapitalandelsmetoden och hela intresseföretagsandelen anses avyttrad.

Intäktsredovisning

Intäkter avser det verkliga värdet av försäljningen av tjänster och produkter. Försäljningen redovisas netto efter moms och rabatter. Intäkter redovisas på följande sätt:

a) Försäljning av tjänster på löpande räkning

Koncernen säljer IT- och managementkonsulttjänster till sina kunder. Försäljningen av tjänster intäktsförs i den period när tjänsten är utförd. Intjänade men ännu ej fakturerade arbeten per balansdagen redovisas som upplupna intäkter.

b) Försäljning av tjänster till fast pris

Vid försäljning av konsulttjänster till fast pris redovisas inkomsten och de utgifter som är hänförliga till uppdraget som intäkt respektive kostnad i förhållande till uppdragets färdigställandegrad på balansdagen ("intäkt redovisad över tid"). Ett uppdrags färdigställandegrad bestäms genom att nedlagda utgifter på balansdagen jämförs med beräknade totala utgifter. Andelen uppdrag utförda till fast pris utgör en mycket begränsad del av koncernens omsättning. Under 2025 uppgick andelen till mindre än fem procent av omsättningen.

c) Försäljning av produkter

Försäljning av produkter intäktsförs när intäktens belopp kan mätas på ett tillförlitligt sätt, kunden har accepterat produkten samt betalning av den relaterade kundfordran är sannolikt säkerställd. Försäljning av produkter förekommer endast i undantagsfall.

d) Licensintäkter

Intäkter från licensförsäljning periodiseras i enlighet med den aktuella överenskommelsens ekonomiska innebörd. Om några omständigheter uppstår som kan förändra den ursprungliga uppskattningen av intäkter, kostnader eller färdigställandegrad, omprövas uppskattningarna. Dessa omprövningar kan resultera i ökning eller minskning i uppskattade intäkter eller kostnader och påverkar intäkterna under den period då de omständigheter som föranledde ändringen kom till företagsledningens kännedom. Licensintäkter utgör en mycket begränsad del av koncernens omsättning och uppgick under 2025 till mindre än fem procent.

Leasing

Leasingavtal där Koncernen är leasetagare

Koncernen tillämpar IFRS 16 Leasingavtal. IFRS 16 är redovisningsstandarden för leasingkontrakt och innebär att samtliga leasingkontrakt, med ett fåtal undantag, redovisas i balansräkningen.

Leasing redovisas som en anläggningstillgång i koncernens balansräkning och värderas initialt till anskaffningsvärde.

Nyttjanderättstillgången skrivs av linjärt från inledningsdatumet till det tidigare av slutet av tillgångens nyttjandeperiod och leasingperiodens slut, vilket i normalfallet för Koncernen är leasingperiodens slut. I de mer sällsynta fall då anskaffningsvärdet för nyttjanderätten återspeglar att Koncernen kommer att utnyttja en option att köpa den underliggande tillgången skrivs tillgången av till nyttjandeperiodens slut.

Leasingskulden – som delas upp i långfristig och kortfristig del – värderas initialt till nuvärdet av återstående leasingavgifter under den bedömda leasingperioden. Leasingperioden utgörs av den ej

uppsägbara perioden med tillägg för ytterligare perioder i avtalet om det vid inledningsdatumet bedöms som rimligt säkert att dessa kommer att nyttjas.

Vid leasingavtalets början eller vid omprövning av ett leasingavtal som innehåller flera komponenter – leasing- och icke-leasingkomponenter – fördelar Koncernen ersättningen enligt avtalet till varje komponent baserat på det fristående priset. För leasing av byggnader och mark där Koncernen är leasetagare har Koncernen emellertid valt att inte skilja på icke-leasingkomponenter och redovisar leasing- och icke-leasingkomponenter som erläggs med fasta belopp som en enda leasingkomponent.

Leasingavgifterna diskonteras i normalfallet med Koncernens marginella upplåningsränta, vilken utöver koncernens/företagets kreditrisk återspeglar respektive avtals leasingperiod, valuta och kvalitet på underliggande tillgång som tänkt säkerhet. I de fall leasingavtalets implicita ränta lätt kan fastställas används dock den räntan, vilket är fallet för delar av Koncernens leasar av fordon.

Koncernen presenterar nyttjanderättstillgångar och leasingskulder som egna poster i rapporten över finansiell ställning.

Räntekostnaden för leasingskulder presenteras som en komponent av finansiella kostnader separat från avskrivningar på nyttjanderätter. I kassaflödesanalysen rapporteras betalningar hänförliga till leasingskulden inom finansieringsverksamheten.

Koncernen tillämpar bestämmelserna om lätttnadsregler för korttidsleasingavtal, kortare löptid än 12 månader och tillgångar med lågt värde, understigande 50 kSEK. Leasingavgifter för dessa leasingavtal redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden. Variabla avgifter kostnadsförs i den period de uppkommer. Betalningar för kortfristig leasing, tillgångar med låga värden och variabla leasingavgifter vilka inte ingår i värderingen av leasingskulden, redovisas inom rörelsen. Huvudtyperna av koncernens leasingtillgångar är lokaler och fordon.

Rörelsesegmentsrapportering

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådrar sig kostnader och för vilka det finns fristående finansiell information tillgänglig. Resultatet per segment följs regelbundet upp av VD, CFO och landschef medan balansräkningen endast följs upp för B3-koncernen som helhet. Koncernen har för närvarande dotterföretag i Sverige, Polen och Norge. För ytterligare beskrivning av affärsområdena och presentation av rörelsesegment se vidare not 4.

Ersättningar till anställda

Löner samt övriga förmåner till anställda i koncernbolagen utgår med antingen endast en fast del eller med både en fast och en rörlig del.

Den rörliga delen fastställs utifrån på förhand fastställda kriterier som är anpassade till den anställdes funktion i bolaget. Anställda konsulter har i de flesta fall en rörlig del som baseras på den konsultintäkt som den anställda genererar.

Kortfristiga ersättningar

Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnad när de relaterade tjänsterna erhålls.

En avsättning redovisas för den förväntade kostnaden för rörliga ersättningar när koncernen har en gällande rättslig eller informell

Innehåll

Inledning

Strategi och verksamhet

Marknad

Medarbetare

Förvaltningsberättelse

Finansiell information

Koncernens
räkenskaper

Moderbolagets
räkenskaper

• Noter

Härledning av vissa
nyckeltal

Definitioner

Revisionsberättelse

Granskningsberättelse

B3s historia

förpliktelse att göra sådana betalningar till följd av att tjänster erhållits från anställda.

Avgiftsbestämda pensionsplaner

Koncernens pensionsplaner är avgiftsbestämda och avser anställdas pension på de avgifter som företaget betalar till planen eller till ett försäkringsbolag och den kapitalavkastning som avgifterna ger. Följaktligen är det den anställde som bär den aktuella risken (att ersättningen blir lägre än förväntat) och investeringsrisken (att de investerade tillgångarna kommer att vara otillräckliga för att ge de förväntade ersättningarna).

Avsättningar till pensioner klassificeras som avsättningar och nettoredovisas i moderbolaget och koncernen mot den finansiella fordran som redovisas i respektive dotterbolag. Pensionsåtagandet för dessa kan inte i något fall överstiga värdet och utbetalningen av de kapitalförsäkringar som pantsatts för fullgörandet av pensionsåtagandet.

Aktierelaterade ersättningar

Koncernen har incitamentsprogram som innefattar förvärv av teckningsoptioner av anställda till marknadsmässigt pris. I samband med sådana program kan koncernen lämna kontant ersättning till deltagare, vilken är villkorad av fortsatt anställning och utbetalas efter avslutad intjänandeperiod. Den kontanta ersättningen redovisas som personalkostnad över intjänandeperioden. Tillhörande sociala avgifter redovisas som personalkostnad.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar är redovisade till anskaffningskostnad med avdrag för avskrivningar baserade på en bedömning av tillgångarnas nyttjandeperiod.

Linjär avskrivningsmetod, över den bedömda nyttjandeperioden, används för samtliga tillgångar enligt följande:

- Inventarier och bilar, 5 år

Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan räntebärande fordringar, övriga fordringar, kundfordringar samt likvida medel. Koncernens banktillgodohavanden består av koncernkonto som förvaltas av moderbolaget. På skuldsidan återfinns leverantörsskulder, övriga skulder och låneskulder. De finansiella instrument som förekommer i koncernen redovisas i de kategorier och på det sätt som anges nedan.

(a) Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde

Finansiella tillgångar som ger upphov till betalningar som endast består av kapitalbelopp och ränta och vilka innehas enligt en affärsmodell att erhålla dessa betalningar redovisas i denna kategori. Initial redovisning sker till verkligt värde, vilket normalt utgörs av transaktionsbeloppet, efter avdrag för eventuella transaktionsutgifter. Efterföljande redovisning sker till upplupet anskaffningsvärde med effek-

tivräntemetoden. Koncernens samtliga finansiella tillgångar ingår i denna kategori; depositionsfordringar, kundfordringar och andra rörelsefordringar samt likvida medel. Poster med kort löptid diskonteras inte, utan redovisas till nominellt belopp.

(b) Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

Finansiella skulder klassificerade som värderade till upplupet anskaffningsvärde utgörs av låneskulder, skuld för innehavare utan betydande inflytandes säljoptioner, i förekommande fall uppskjutna betalningar vid rörelseförvärv samt leverantörsskulder och andra rörelseskulder. Initial redovisning sker till verkligt värde, normalt transaktionsbeloppet, minskat med transaktionsutgifter. Efterföljande redovisning sker till upplupet anskaffningsvärde med effektivräntemetoden, genom vilken eventuella transaktionsutgifter periodiseras som en del av effektivräntekostnaden. Skulder med kort löptid diskonteras inte, utan redovisas till nominellt belopp.

Nedskrivningar finansiella instrument

Bedömningar avseende förväntade kreditförluster görs för koncernens finansiella tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde. I första hand görs en individuell bedömning av koncernens fordringar. I andra hand görs för fordringar som inte nedskrivits individuellt avsättning för kreditförluster baserat på med hur många dagar fordringarna är förfallna till betalning.

Kundfordringar och övriga fordringar

Kundfordringar redovisas initialt till transaktionspriset och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, efter avdrag för individuell bedömning av osäkra fordringar. För kundförluster görs en bedömning baserat på förväntade förluster. Bedömningen utgår från historiska data och bedömd risk. Koncernen har historiskt haft låga kundförluster. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i övriga externa kostnader. Kundfordringar har kort återstående löptid och värderas därför till nominellt belopp utan diskontering. För lånefordringar och övriga fordringar gäller att om den förväntade innehavstiden överstiger ett år rubriceras fordringarna som långfristiga fordringar, i annat fall som övriga fordringar.

Likvida medel

I likvida medel ingår kassa, banktillgodohavanden och i förekommande fall övriga kortfristiga placeringar med förfallodag inom tre månader från anskaffningstidpunkten.

Aktiekapital

Eget kapital

Transaktionskostnader som direkt kan hänföras till emission av nya aktier redovisas netto efter skatt, i eget kapital som ett avdrag från emissionslikviden.

Återköp av egna aktier redovisas som en minskning av balanserade vinstmedel.

Skulder till kreditinstitut

Skulder till kreditinstitut redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Skulder till kreditinstitut redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulder redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Rapport över kassaflöden

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Denna innebär att rörelseresultatet justeras för transaktioner som inte medfört in- eller utbetalningar under perioden samt för eventuella intäkter och kostnader som hänförs till investerings- eller finansieringsverksamhetens kassaflöden.

Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året (före och efter utspädning).

Avsättningar

Avsättningar redovisas när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av tidigare händelser, det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera åtagandet och beloppet har beräknats på ett tillförlitligt sätt.

Avsättningar värderas till nuvärdet av det belopp som förväntas krävas för att reglera förpliktelsen. Härvid används en diskonteringsränta före skatt som återspeglar en aktuell marknadsbedömning av det tidsberoende värdet av pengar och de risker som är förknippade med avsättningen. Den ökning av avsättningen som beror på att tid förflyter redovisas som räntekostnad.

Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget tillämpar i sin redovisning RFR 2 Kompletterande redovisningsregler för juridiska personer och Årsredovisningslagen. Innebörden är att samma redovisningsprinciper ska tillämpas i moderbolaget som i koncernen, så långt detta är möjligt inom ramen för sambandet mellan redovisning och beskattning. RFR 2 anger de undantag och tillägg som ska tillämpas i moderbolagets redovisning. Moderbolaget tillämpar andra redovisningsprinciper än koncernen i de fall som anges nedan.

Upställningsform för resultat- och balansräkning

Moderbolaget använder de uppställningsformer som anges i Årsredovisningslagen, vilket bland annat medför att en annan presentation av eget kapital tillämpas och att avsättningar redovisas under en egen rubrik i balansräkningen.

Innehåll

Inledning

Strategi och verksamhet

Marknad

Medarbetare

Förvaltningsberättelse

Finansiell information

Koncernens
räkenskaper

Moderbolagets
räkenskaper

● Noter

Härledning av vissa
nyckeltal

Definitioner

Revisionsberättelse

Granskningsberättelse

B3s historia



Aktier i dotterbolag och intresseföretag

Aktier i dotterbolag och intresseföretag redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella nedskrivningar. Detta innebär att transaktionsutgifter inkluderas i det redovisade värdet för aktier i dotterföretag och intresseföretag. I koncernredovisningen redovisas transaktionsutgifter hänförliga till dotterföretag direkt i resultatet när dessa uppkommer. Erhållna utdelningar redovisas som intäkter när rätten att erhålla betalning bedöms som säker. När det finns en indikation på att aktier och andelar i dotterbolag / intresseföretag minskat i värde görs en beräkning av återvinningsvärdet. Är detta lägre än det redovisade värdet görs en nedskrivning. Villkorade köpeskillingar värderas utifrån sannolikheten att köpeskillingen kommer att utgå. Eventuella förändringar av avsättningen/fordran läggs på/reducerar anskaffningsvärdet.

Koncernbidrag och aktieägartillskott

Moderbolaget redovisar koncernbidrag enligt alternativregeln, vilket innebär att koncernbidrag som erhålls eller lämnas redovisas som bokslutsdispositioner. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren. Erhållna aktieägartillskott redovisas som en ökning av fritt eget kapital.

Leasing

Moderbolaget redovisar all leasing som en rörelsekostnad redovisad i den period som leasingen avser.

Moderbolaget tillämpar inte IFRS 16, i enlighet med undantaget som finns i RFR 2. Som leasetagare redovisas leasingavgifter som kostnad linjärt över leasingperioden och således redovisas inte nyttjanderätter och leasingskulder i balansräkningen. De avtal där moderbolaget utgör leasetagare redovisas som operationella leasingavtal.

Finansiella instrument

Moderbolaget har i enlighet med RFR 2 valt att inte tillämpa IFRS 9 i juridisk person. Om valet görs att inte tillämpa IFRS 9 värderas finansiella instrument i stället med utgångspunkt i anskaffningsvärdet; bestämmelser finns i 4 kap. ÅRL. Ränteintäkter och räntekostnader redovisas enligt effektivräntemetoden.

NOT 3 Riskexponering och finansiell riskhantering

Koncernen utsätts i sin verksamhet för finansiella risker såsom marknadsrisk (valutarisk, prisrisk, ränterisk), kreditrisk samt likviditetsrisk. B3-koncernen gör kontinuerligt bedömningar av vilka risker som bolaget är utsatt för och arbetar aktivt för att minimera dem.

Marknadsrisk

Valutarisk

För B3-koncernen uppstår valutarisker dels inom dotterbolag som följd av framtida betalningar i utländsk valuta, så kallad transaktions-exponering, dels genom att delar av koncernens eget kapital består av nettotillgångar i utländska dotterbolag och att koncernens resultat består av utländska dotterbolags resultat, så kallad omräkningsexponering. För närvarande har koncernen dotterbolag i Polen, Norge och Sverige.

Transaktionsexponering

Transaktionsexponering avser framtida kontrakterade och prognostiserade in- och utbetalningar i annan valuta än dotterbolagens funktionella valuta. För svenska dotterbolag sker fakturering i princip utslutande i SEK, med endast få undantag, vilket medför en låg exponering för transaktionsrisk. Det norska dotterbolaget Habberstad bedriver sin verksamhet i allt väsentligt i NOK, vilket också utgör bolagets funktionella valuta. Därmed uppstår endast begränsad transaktionsexponering hänförlig till Habberstad. I B3 Consulting Poland faktureras cirka en tredjedel av omsättningen i annan valuta än bolagets funktionella valuta, polska zloty (PLN), huvudsakligen i EUR. Exponeringen bedöms dock som oväsentlig för koncernen under räkenskapsåret, då merparten av bolagets intäkter och kostnader uppstår i lokal valuta. Därmed är även utestående kundfordringar och leverantörsskulder i annan valuta än funktionell valuta begränsade.

Omräkningsexponering av resultat

Koncernens resultat påverkas av omräkning av utländska dotterbolags resultaträkningar, där omräkningen sker till räkenskapsårets genomsnittskurs. Förändringar i valutakurserna för de utländska verksamheterna, främst PLN och NOK, i förhållande till SEK påverkar därmed koncernens redovisade nettoomsättning och rörelseresultat. B3 Consulting Poland förvärvades i augusti 2024 och Habberstad i feburari 2025. Då dessa verksamheter inte ingått i koncernen under hela jämförelseperioden avser analysen nedan enbart omräkningsexponering hänförlig till förvärvade enheter. Koncernens omräkningsexponering i nettoomsättning respektive rörelseresultat framgår av nedanstående tabeller.

Valutaomräkning förvärvade enheter

Nettoomsättning, MSEK	2025	2024
Utfall omräknat till föregående års genomsnittskurs	233,6	61,5
Valutaomräkning, PLN	-3,2	0,3
Valutaomräkning, NOK	-1,7	—
Utfall	228,7	61,8

Rörelseresultat, MSEK	2025	2024
Utfall omräknat till föregående års genomsnittskurs	19,8	6,6
Valutaomräkning, PLN	-0,3	0,0
Valutaomräkning, NOK	-0,3	—
Utfall	19,2	6,6

Kursförändring i underliggande exponeringsvalutor +/- 10%

Koncernen bedriver verksamhet i utlandet och exponeras för valutarisker som uppstår till följd av verksamhet i utländska dotterbolag, främst avseende PLN och NOK. Valutarisk uppstår huvudsakligen genom omräkning av dotterbolagens resultat och nettoinvesteringar i utländska dotterbolag samt genom vissa redovisade tillgångar och skulder i utländsk valuta. Om den svenska kronan hade försvagats eller stärkts med 10 procent i förhållande till PLN, med alla andra variabler konstanta, skulle koncernens rörelseresultat (EBIT) för året ha varit cirka 1,7 MSEK högre respektive lägre. En motsvarande förändring av den svenska kronan i förhållande till NOK skulle ha påverkat rörelseresultatet (EBIT) med cirka 0,3 MSEK.

Omräkningsexponering av eget kapital

Värdet av utländska verksamheters nettotillgångar omräknas till svenska kronor vid årets slut till balansdagens kurs. Kursdifferensen mellan åren förs mot eget kapital via övrigt totalresultat. Omräkningsexponering avseende utländska verksamheters nettotillgångar säkras för närvarande inte.

Nettotillgångar i utländska dotterbolag per valuta

Valuta, MSEK	2025-12-31	2024-12-31
PLN	191,3	191,8
NOK	31,2	—

Ränterisk

Med ränterisk avses risken att förändringar i marknadsräntan påverkar koncernens räntenetto och kassaflöde negativt. Koncernen har långfristig upplåning i svenska kronor i form av ett obligationslån med rörlig ränta (STIBOR) och räntebindningstid om tre månader. Vid utgången av 2025 var koncernens likvida medel placerade på bankkonto och koncernen har i övrigt inga väsentliga räntebärande tillgångar. Förändringar i det allmänna ränteläget på marknaden påverkar koncernens resultat efter finansiella poster och eget kapital. Känslighetsanalysen nedan visar effekten av en förändring i marknadsräntan med 1 procentenhet under kommande tolv månader. Analysen baseras på den utestående obligationskulden per balansdagen och den rörliga ränta som gäller vid balansdagen. Beräkningen utgår från att skuldbeloppet är oförändrat under perioden.

Förändring av räntenivå, MSEK	2025	2024
1 procent högre/lägre	2,5/-2,5	2,0/-2,0

Finansiell informationKoncernens
räkenskaperModerbolagets
räkenskaper

● Noter

Härledning av vissa
nyckeltal

Definitioner

Revisionsberättelse

Granskningsberättelse

B3s historia

Kreditrisk

Kreditrisken är risken för att motparten i en transaktion inte fullgör sina förpliktelser enligt avtalet och att eventuella säkerheter inte täcker bolagets fordran. Koncernens kreditrisk uppstår främst genom kredit-exponering mot koncernens kunder. Kreditriskexponeringen omfattar såväl kundfordringar som upplupna intäkter. Även likvida medel samt andra tillgodohavanden hos bank eller finansinstitut skapar en kreditrisk. Koncernens räntebärande tillgångar är placerade kortsiktigt hos större affärsbanker med god kreditkvalitet, vanligen som banktillgodohavande på bankkonto. Från tid till annan kan överskottslikviditet placeras i kortfristiga finansiella instrument.

Den största delen av koncernens kunder faktureras på löpande räkning, vilket innebär att nedlagd tid faktureras månadsvis. Kundfordringar följs upp var 30:e dag för att säkerställa att betalningarna kommer in, sena betalningar räntefaktureras och utebliven betalning skickas till inkasso.

En kreditbedömning görs på nya kunder. Kreditrisken bedöms dock som låg då koncernens kunder till största delen består av stora och medelstora företag, organisationer och myndigheter med hög kreditvärdighet. Koncernens tio största slutkunder representerar tillsammans cirka 30 procent av B3s omsättning. Cirka 50 procent av B3s omsättning är relaterad till branscher med lågt eller måttligt konjunkturberoende. Historiskt har koncernen haft få konstaterade kundförluster. Utestående förfalloprofil på kundfordringar beskrivs i not 20.

Koncernens maximala kreditriskexponering per balansdagen motsvarar det redovisade värdet av kundfordringar, upplupna intäkter samt likvida medel.

Likviditets- och refinanseringsrisker

Likviditets- och refinanseringsrisk avser risken att koncernen inte kan uppfylla sina betalningsförpliktelser på grund av otillräcklig likviditet eller begränsade finansieringsmöjligheter vid förfall av lån. Koncernen finansierar huvudsakligen verksamheten genom de kassaflöden som genereras av verksamheten, då koncernens verksamhet inte är kapitaltung. Vid större förvärv eller strategiska investeringar kan behovet av extern finansiering uppstå. Under juni 2024 upptogs ett obligationslån om 200 MSEK, med en rörlig ränta kopplad till 3-månaders STIBOR som syftade till att finansiera förvärven och allmänna verksamhetsändamål. Under februari 2025 avropades ytterligare 50,0 MSEK från obligationsramverket i syfte att stärka koncernens likviditet. Per den 31 december 2025 var 250 MSEK av det totala obligationsramverket om 300,0 MSEK nyttjat. Obligationslånet om 247,1 MSEK är nettoredovisat i balansräkningen tillsammans med förutbetalda transaktionskostnader om 2,9 MSEK.

För att hantera likviditetsrisken upprättas regelbundna likviditetsprognoser av koncernens gemensamma ekonomifunktion. Som stöd för likviditetsplaneringen använder koncernen ett koncernkontosystem med en checkräkningskredit om 50 MSEK, av vilken 0,0 (0,0) MSEK var nyttjad per den 31 december 2025. Eventuell överskottslikviditet placeras i enlighet med en av styrelsen fastlagd finanspolicy. Dessa åtgärder säkerställer att koncernen har tillräcklig likviditet för att möta verksamhetens behov och framtida betalningsförpliktelser.

Koncernens finansieringsrisk är också avhängig möjligheten att refinansiera obligationslånet som förfaller den 24 juni 2027. Refinansiering planeras att säkerställas i god tid före förfall genom en kombination av interna och externa finansieringskällor i enlighet med finanspolicyen. I

samband med obligationslånet har koncernen åtagit sig att uppfylla flera finansiella kovenanter kopplat till obligationen och checkkrediten som kvartalsvis mäts och rapporteras, där den huvudsakliga kovenanten innebär att förhållandet mellan EBITDA och nettoskuldssättningen ska uppfylla avtalade nivåer. Per den 31 december 2025 var samtliga finansiella åtaganden uppfyllda.

Per den 31 december 2025 uppgick koncernens likvida medel till 63,5 MSEK, medan koncernens totala finansieringsresurser, inklusive outnyttjade checkräkningskredit om 50 MSEK, uppgick till 113,5 MSEK.

Kapitalstruktur

Koncernens mål avseende kapitalstrukturen är att säkerställa koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet, så att den kan generera avkastning till aktieägarna och skapa värde för andra intressenter. För att upprätthålla eller justera kapitalstrukturen kan koncernen anpassa den utdelning som betalas till aktieägarna, återbetala kapital till aktieägarna, utfärda nya aktier, återköpa aktier eller sälja tillgångar för att minska skulderna. Den finansiella ställningen styrs huvudsakligen med

Löptidsanalys över finansiella skulder

Återbetalningstider, odiskonterade belopp

2025 Koncernen, MSEK	Belopp balans- räkning	Summa odiskonterat belopp	1–3 mån	3 mån–1 år	1–5 år	Mer än 5 år
Långfristiga skulder till kreditinstitut ^{1) 2)}	250,0	250,0	—	—	250,0	—
Leasingskulder	81,4	87,3	8,3	24,8	54,3	—
Leverantörsskulder	35,1	35,1	35,1	—	—	—
Övriga långfristiga skulder, säljoption	24,5	39,7	—	—	—	39,7
Övriga kortfristiga skulder	62,3	62,3	12,7	43,8	5,7	—
Skulder till intresseföretag	3,5	3,5	0,7	2,8	—	—
Upplupna kostnader	43,0	43,0	9,5	23,3	10,1	—
Summa	499,8	520,9	66,3	94,7	320,2	39,7

¹⁾ Obligationslånet är i tabellen bruttoredovisat exklusive transaktionskostnader om 2,9 MSEK.

²⁾ Redovisade värdet på obligationslånet bedöms i allt väsentligt motsvara det verkliga värdet, då räntan på upplåning är rörlig och marknadsmässig.

2024 Koncernen, MSEK	Belopp balans- räkning	Summa odiskonterat belopp	1–3 mån	3 mån–1 år	1–5 år	Mer än 5 år
Långfristiga skulder till kreditinstitut ^{1) 2)}	200,0	200,0	—	—	200,0	—
Uppskjuten betalning, förvärv ³⁾	42,2	42,2	6,0	36,2	—	—
Leasingskulder	105,6	109,9	8,6	25,9	75,3	—
Leverantörsskulder	61,7	61,7	61,7	—	—	—
Övriga långfristiga skulder, säljoption	8,8	18,6	—	—	—	18,6
Övriga kortfristiga skulder	7,9	7,9	2,0	5,9	—	—
Skulder till intresseföretag	2,9	2,9	0,6	2,3	—	—
Upplupna kostnader	43,4	43,4	15,7	19,2	8,5	—
Summa	472,5	486,6	94,6	89,5	283,8	18,6

¹⁾ Obligationslånet är i tabellen bruttoredovisat exklusive transaktionskostnader om 2,7 MSEK.

²⁾ Redovisade värdet på obligationslånet bedöms i allt väsentligt motsvara det verkliga värdet, då räntan på upplåning är rörlig och marknadsmässig.

³⁾ B3 Consulting Poland, 10,7 MSEK (3,9 MPLN), Webstep 25,5 MSEK och 6,0 för köp av minoritetsandelar i B3 Kodify och B3 Skilled.

hjälp av storleken på nettoskulden. Skuldsättningen (exklusive IFRS 16) ska normalt understiga 2,0 gånger EBITDA men kan tillfälligt tillåtas stiga till högre nivåer i samband med förvärv. Per den 31 december 2025 uppgick kvoten till 2,2 (2,8). Bolaget ska årligen dela ut upp till 50 procent av koncernens resultat efter skatt hänförligt till aktieägarna i B3 Consulting Group AB (publ). Utdelningsandelen ska dock fastställas med beaktande av koncernens behov av kapital för att hantera förändringar i rörelsekapital samt för investeringar, främst förvärv.

Känslighetsanalys

Allmänt påverkas koncernens intjäningsförmåga och finansiella ställning av kundernas efterfrågan, förmågan att behålla och rekrytera kompetenta medarbetare, integration av nya tjänster och i förekommande fall rörelseförvärv samt risker förknippade med enskilda kunder och aktuella uppdrag. Koncernens finansiella risker är främst relaterade till förändringar i kundernas betalningsförmåga, möjligheten till upplåning och dess räntenivåer.

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- **Noter**
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

NOT 4 Rörelsesegment och uppdelning av intäkter

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådrar sig kostnader och för vilka det finns fristående finansiell information tillgänglig. Koncernens rörelsesegment bestod per 31 december 2025 av B3 Sweden, B3 Poland och B3 Norway. Segmenten avser den operativa organisationen så som koncernens företagsledning och styrelse följer upp verksamheten samt landschefen. VD och CFO utgör koncernens högsta verkställande beslutsfattare.

Från och med den 1 januari 2025 rapporterar B3 segmentinformation enligt en ny struktur. Förändringen innebär en övergång från affärsområdesbaserad till geografiskt baserad segmentindelning. De nya segmenten utgörs av B3 Sweden, B3 Poland och B3 Norway. Den nya strukturen speglar i högre grad den operativa styrningen i koncernen där beslut om målstyrning och uppföljning fattas per land inom ramen för koncernledningens arbete. Den geografiska segmenteringen har etablerats som den primära strukturen för både finansiell uppföljning och strategiskt beslutsfattande på koncernnivå. Förändringen är en följd av koncernens geografiska expansion och övergången till en ny styrmodell där tidigare affärsområdesindelningen successivt har fått minskad betydelse. Den nya segmenteringen ger en mer relevant och konsekvent bild av verksamheten i vilket uppföljning av den geografiska dimensionen blivit central för att bedöma prestation snarare än tidigare affärsområdesindelning. Tidigare perioders segmentinformation har omräknats i enlighet med den nya strukturen för att möjliggöra jämförbarhet över tid.

B3 Sweden

B3 Sweden utgör koncernens svenska verksamhet och erbjuder konsulttjänster inom digital transformation, systemutveckling, moln- och infrastrukturlösningar, cybersäkerhet samt verksamhetsutveckling. Kunderna återfinns inom såväl privat som offentlig sektor, bland annat inom finans, industri och offentlig verksamhet.

B3 Poland

B3 Poland utgör koncernens polska verksamhet och erbjuder konsulttjänster inom främst systemutveckling samt moln- och infrastrukturlösningar och cybersäkerhet. Leveranser sker genom konsult- och teamleveranser till internationella och nordiska kunder inom flera branscher.

B3 Norway

B3 Norway utgör koncernens norska verksamhet och erbjuder tjänster inom digital transformation, program- och projektledning samt chefs- och specialistrekrytering. Verksamheten riktar sig till både offentlig och privat sektor.

	B3 Sweden ¹⁾		B3 Poland ²⁾		B3 Norway ³⁾		Övrigt ⁴⁾		Totalt	
	jan–dec		jan–dec		sept–dec		jan–dec		jan–dec	
Segmentsredovisning, MSEK	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Intäkter från externa kunder	981,6	1 064,6	156,0	61,8	72,8	—	-1,3	2,9	1 209,1	1 129,3
Intäkter från andra segment	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Summa intäkter	981,6	1 064,6	156,0	61,8	72,8	—	-1,3	2,9	1 209,1	1 129,3
EBITDA	42,5	20,4	16,7	7,6	2,8	—	20,9	29,5	82,9	57,5
EBITDA-marginal	4,3%	1,9%	10,7%	12,3%	3,8%	—	N/A	N/A	6,9%	5,1%
Rörelseresultat	37,3	20,4	16,7	7,6	2,5	—	-8,3	-1,7	48,3	26,3
Rörelsemarginal	3,8%	1,9%	10,7%	12,3%	3,4%	—	N/A	N/A	4,0%	2,3%
Resultat före skatt	8,0	-3,7	16,9	7,6	2,6	—	-3,7	89,2	23,8	93,0
Medelantal medarbetare	694	733	196	91	35	—	23	31	947	854
Anläggningstillgångar	293,8	316,7	159,6	169,5	35,9	—	30,0	41,5	519,3	527,7

¹⁾ B3 Sweden utgör ett nytt segment från och med den 1 januari 2025 och består av samtliga svenska dotterbolag inklusive Webstep som förvärvades den 9 juli 2024.

Websteps resultat konsolideras från och med den 1 juli 2024.

²⁾ B3 Poland utgör ett nytt segment från och med den 1 september 2024 och består av dotterbolaget B3 Consulting Poland som förvärvades den 19 augusti 2024. B3 Consulting Polands resultat konsolideras från och med den 1 september 2024.

³⁾ B3 Norway utgör ett nytt segment från och med den 1 mars 2025 och består av dotterbolaget Habberstad som förvärvades den 25 februari 2025 samt B3 Norway AS som ännu inte har någon verksamhet. Habberstads resultat konsolideras från och med den 1 mars 2025.

⁴⁾ Övrigt innehåller koncernelimineringar, koncernjusteringar samt moderbolaget. Geografiskt område för anläggningstillgångar är Sverige.

	B3 Sweden		B3 Poland ¹⁾		B3 Norway		Övrigt ²⁾		Totalt	
	jan–dec		jan–dec		sept–dec		jan–dec		jan–dec	
Intäkter uppdelade på segment och bransch, MSEK	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Intäkter från externa kunder	981,6	1 064,6	156,0	61,8	72,8	—	-1,3	2,9	1 209,1	1 129,3
Intäkter från andra segment	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Summa intäkter	981,6	1 064,6	156,0	61,8	72,8	—	-1,3	2,9	1 209,1	1 129,3
Bransch										
Myndighet, kommun	170,5	160,4	—	—	14,4	—	—	—	184,9	174,8
Bank, finans, försäkring	191,9	191,0	25,1	11,2	3,2	—	—	—	220,2	204,5
Vård	119,2	137,2	0,1	0,9	5,2	—	—	—	124,4	136,0
IT, media, underhållning	54,8	81,6	39,0	21,6	3,9	—	—	—	97,7	90,9
Industri	154,1	154,1	44,1	7,3	5,5	—	—	—	203,7	173,1
Transport/Logistik	52,6	54,7	7,8	2,1	1,0	—	—	—	61,4	76,9
Telekom	25,3	41,9	—	—	—	—	—	—	25,3	40,8
Handel	57,2	75,5	31,5	11,4	—	—	—	—	88,7	75,3
Försvär	8,4	9,0	—	—	28,1	—	—	—	36,5	—
Medlemsorganisationer, föreningar	71,1	70,5	7,5	2,8	1,2	—	—	—	79,8	69,4
Övrigt	76,5	88,3	0,9	4,5	10,5	—	-1,3	2,9	86,6	87,6
Summa intäkter	981,6	1 064,6	156,0	61,8	72,8	—	-1,3	2,9	1 209,1	1 129,3

¹⁾ Eftersom B3 Poland utgör ett nytt segment från och med september 2024 presenteras enbart utfallet för perioden september-december 2024.

²⁾ Övrigt innehåller koncernelimineringar, koncernjusteringar samt moderbolaget

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- **Noter**
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

NOT 5 Uppgift om inköp och försäljning inom samma koncern

	Moderbolaget	
	2025	2024
Inköp koncernföretag	73%	63%
Vidarefakturerade kostnader koncernföretag	36%	36%

NOT 6 Ersättningar till revisorerna

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
KPMG				
- Revisionsuppdrag	2,8	2,5	0,9	1,0
- Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0,7	1,0	0,7	1,0
Summa	3,5	3,5	1,8	2,0
Ernst & Young				
- Revisionsuppdrag	—	0,2	—	—
Summa	—	0,2	—	—

Med revisionsuppdraget avses arvode för den lagstadgade revisionen, d.v.s. sådant arbete som varit nödvändigt för att lämna revisionsberättelsen, samt så kallad revisionsrådgivning som lämnas i samband med revisionsuppdraget.

NOT 7 Leasing

Koncernen leasar både fordon och lokaler. Inga leasingavtal innehåller kovenanter eller andra begränsningar utöver säkerheten i den leasade tillgången.

	2025			2024		
	Lokaler	Fordon	Summa	Lokaler	Fordon	Summa
Nyttjanderättstillgång, MSEK						
Ingående anskaffningsvärde	83,8	62,8	146,6	69,2	63,5	132,7
Årets anskaffningar (inklusive förvärv)	8,2	11,5	19,7	11,2	24,4	35,6
Utrangeringar	-6,8	-27,9	-34,7	-1,3	-25,1	-26,4
Förlängningar och omvärderingar	-1,8	0,4	-1,4	4,7	0,0	4,7
Utgående anskaffningsvärde	83,4	46,8	130,2	83,8	62,8	146,6
Ingående ackumulerade avskrivningar	-24,7	-16,9	-41,6	-11,8	-15,4 ¹⁾	-27,2
Avskrivningar under året	-14,5	-10,5	-25,0	-14,2	-11,5 ¹⁾	-25,7
Utrangeringar	6,8	11,7	18,5	1,3	10,0 ¹⁾	11,3
Utgående ackumulerade avskrivning	-32,4	-15,7	-48,1	-24,7	-16,9	-41,6
Ingående ackumulerade nedskrivningar	-3,0	—	-3,0	—	—	—
Nedskrivningar under året	-0,8	—	-0,8	-3,0	—	-3,0
Utgående ackumulerade nedskrivning	-3,8	—	-3,8	-3,0	—	-3,0
Omklassificering	—	—	—	0,0	— ¹⁾	0,0
Valutakursdifferenser	-0,1	0,2	0,1	0,1	0,0	0,1
Utgående planenligt restvärde	47,1	31,3	78,4	56,2	45,9	102,1

¹⁾ I 2024 har en omklassificering om 5,6 MSEK rättats till avseende ingående ackumulerade avskrivningar, avskrivningar under året och utrangeringar. Justeringen påverkar inte resultat eller utgående värden.

Leasingskulder	2025	2024
Kortfristiga	33,0	37,1
Långfristiga	48,4	68,5
Leasingskulder som ingår i rapporten över finansiell ställning	81,4	105,6

För löptidsanalys av leasingskulderna, se not 3.

Belopp redovisade i resultatet IFRS 16 MSEK	2025	2024
Avskrivningar på nyttjanderättstillgångar lokaler	-14,5	-14,2
Avskrivningar på nyttjanderättstillgångar fordon	-10,5	-11,5 ¹⁾
Nedskrivningar på nyttjanderättstillgångar lokaler	-0,8	-3,0
Ränta på leasingskuld lokaler	-2,1	-2,2
Ränta på leasingskuld fordon	-2,2	-2,2
Kostnader för korttidsleasing och leasar av lågt värde	-1,9	-2,4
Summa	-32,0	-35,5

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- **Noter**
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse

B3s historia



Belopp redovisade i rapporten över kassaflöde

MSEK	2025	2024
Summa kassaflöden hänförliga till leasingavtal	-24,3	-17,7
Summa	-24,3	-17,7

Lokaler

Koncernen leasar sina kontorslokaler. Leasingavtalen har normalt en löptid på tre till fem år. Vissa leasingavtal innehåller en option att vid leasingperiodens slut förnya leasingavtalet med ytterligare en period med samma löptid.

Övriga leasingavtal

Koncernen leasar fordon med leasingperioder på tre till fem år. I vissa fall har koncernen en möjlighet att köpa tillgången vid leasingperiodens slut. I andra fall garanterar koncernen den leasade tillgångens restvärde vid leasingperiodens slut. Förlängningsoptioner förekommer endast i oväsentlig omfattning.

Koncernen leasar även cyklar, maskiner och IT-utrustning på ett till tre år. Dessa leasingavtal är korttidsleasingavtal och / eller leasar av lågt värde. Koncernen har valt att inte redovisa nyttjanderättstillgångar och leasingkulder för dessa leasingavtal.

Förlängnings- och uppsägningsoptioner

Vissa leasingavtal innehåller förlängningsoptioner respektive uppsägningsoptioner som Koncernen kan utnyttja respektive inte utnyttja upp till ett år innan utgången av den icke-uppsägningsbara leasingperioden. När det är möjligt försöker koncernen att inkludera sådana optioner i nya leasingavtal eftersom det bidrar till operativ flexibilitet.

Koncernens hyresavtal för kontorslokaler består i huvudsak av ej uppsägningsbara perioder om tre år, som förlängs med ytterligare perioder om tre år om koncernen inte säger upp avtalet med nio till tolv månaders uppsägningstid.

Förlängningsoptioner- känslighetsanalys

Leasingperioden fastställs utifrån den icke-uppsägbara perioden samt de förlängningsoptioner som koncernen bedömer vara rimligen säkra att utnyttja. För vissa leasingavtal, främst avseende större kontorslokaler, finns förlängningsoptioner som inte har inkluderats i leasingperioden då koncernen per balansdagen inte bedömer det vara rimligen säkert att dessa kommer att utnyttjas.

Bedömningen av utnyttjande av förlängningsoptioner utgör ett väsentligt antagande vid fastställandet av leasingkulden. En ändrad bedömning, huvudsakligen hänförlig till ett större enskilt hyresavtal, skulle medföra en ökning av koncernens leasingkulda och nyttjanderättstillgång med 23,0 MSEK och därmed ha en väsentlig påverkan på koncernens finansiella ställning.

NOT 8 Personalkostnader

	2025		2024	
	Medel-antal anställda	Varav män	Medel-antal anställda	Varav män
<i>Moderbolaget:</i>				
Sverige	23	10	27	11
Totalt i moderbolaget	23	10	27	11

Dotterbolag

Sverige	673	474	727	519
Polen	196	155	77	63
Norge	34	23	-	-
Totalt i dotterbolag	903	652	804	582
Koncernen totalt	926	662	831	593

MSEK	2025		2024	
	Löner och ersättningar ¹⁾	Soc kostn (varav pens.)	Löner och ersättningar ¹⁾	Soc kostn (varav pens.)
Moderbolaget	22,7	10,9 (3,0)	29,1	13,1 (3,3)
Dotterbolag	504,8	223,1 (51,1)	504,7	232,7 (55,5)
Summa	527,5	234,0 (54,1)	533,8	245,8 (58,8)

¹⁾ Inkluderar lön och fakturerat arvode från ledande befattningshavare.

För tabellen presenteras enbart uttag av lön och andra ersättningar.

Pensioner

Koncernens kostnad för avgiftsbestämda pensionsplaner uppgår till 54,1 (58,8) MSEK. Koncernen har inga förmånsbestämda pensionsplaner. Av koncernens pensionskostnader avser 0,7 (0,5) MSEK gruppen styrelse och VD. Koncernens utestående pensionsförpliktelse till dessa uppgår till 0,0 (0,0).

Moderbolagets kostnad för avgiftsbestämda pensionsplaner uppgår till 3,0 (3,3) MSEK. Av moderbolagets pensionskostnader avser 0,7 (0,5) MSEK gruppen styrelse och VD. Bolagets utestående pensionsförpliktelse till dessa uppgår till 0,0 (0,0). Pensionskostnaderna för andra ledande befattningshavare inom koncernen uppgår till 1,5 (1,2) MSEK.

Ersättning till styrelse

Ersättning till styrelsen bereds av bolagets valberedning för att därefter beslutas på ordinarie årsstämma. Arvodet som beslutades på årsstämman 2025 uppgår till 0,5 MSEK till styrelsens ordförande samt 0,3 MSEK till vardera av de externa styrelseledamöterna, totalt 2,0 MSEK. Därtill erhåller revisionsutskottets ordförande 0,1 MSEK och ledamot i revisionsutskottet 0,1 MSEK. Ersättningsutskottet ordförande erhåller 0,1 MSEK och ledamot i ersättningsutskottet erhåller 0,1 MSEK. Start-up utskottets ordförande erhåller 0,1 MSEK och ledamot i start-up utskottet erhåller 0,1 MSEK. VD erhåller ingen ersättning för styrelsearbete utöver ordinarie lön från bolaget. Styrelseledamot som tillkommer under året erhåller, enligt riktlinjerna för ersättning till styrelse, arvode i förhållande till återstående tid till nästa ordinarie årsstämma. Valberedningens förslag till ersättning inför årsstämman 2026 framgår av kallelsen till årsstämman.

Ersättningar till ledande befattningshavare

Ledande befattningshavare definieras som koncernledningen. Ersättning till verkställande direktören fastställs av styrelsen efter beredning av ersättningsutskottet.

Räkenskapsåret 2025 erhöll koncernens ledande befattningshavare totalt 10,2 (10,6) MSEK i grundlön och övrig ersättning (bl a bilförmån) samt 2,1 (1,8) MSEK i avsättning för pensioner. Av dessa belopp är 2,9 (2,6) MSEK grundlön (inkl. fakturerat arvode) och övrig ersättning respektive pension 0,7 (0,5) MSEK hänförliga till VD.

Koncernens kostnad för avgiftsbestämda pensionsplaner uppgick 2025 till 54,1 MSEK (motsvarande för 2024 var 58,8 MSEK). Koncernen har inga förmånsbestämda pensionsplaner.

VDs och övriga ledande befattningshavares anställning löper med en ömsesidig uppsägningstid från respektive part om sex månader. Det finns inga avtal mellan å ena sidan medlemmarna av förvaltnings-, lednings-, eller kontrollorganen och å andra sidan bolaget om förmåner efter det att respektive uppdrag har avslutats.

Ersättningar till ledande befattningshavare beskrivs nedan:

Fast och rörlig ledningsersättning:

- 1) För respektive individ fastställs en målnivå för årlig bruttoersättning. Denna ska vara marknadsmässig och baserad på den ledande befattningshavarens ansvar, erfarenhet och prestation.
- 2) Denna bruttoersättning består av fast och rörlig ersättning. Den rörliga delen kan variera mellan 0 upp till 3 gånger av målnivån av den rörliga ersättningen. Rörlig ersättning utfaller efter uppnådda resultatmål för den resultatenhets som respektive ledande befattningshavare ansvarar för, dvs. koncernen, affärsområde eller dotterbolag. Kriterierna – primärt omsättningstillväxt, rörelseresultat och kvalitativa mål – bidrar till bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen samt hållbarhet genom tydlig koppling till dessa och därmed till bolagets långsiktiga värdeskapande. Utfallet av ersättningen bereds av ersättningsutskottet och fastställs av styrelsen i samband med att kvalificeringsperioden avslutas. Rörlig ersättning, som andel av den totala ersättningen exkl. LTI, kan vid fullt utfall uppgå till högst 50%.

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

3) Fast och rörlig bruttoersättning disponeras av respektive individ i enlighet med bolagets policyer, och ska täcka

- a. Lön + sociala avgifter och semesterersättning
- b. Pension och därtill relaterad särskild löneskatt
- c. Ev. sjukförsäkring, sjukvårdsförsäkring etc.
- d. Övriga förmåner såsom förmånsbil, fortbildning, hjälpmedel i tjänsten m.m.

I enlighet med ersättningsprinciperna ovan har B3 under 2025 kostnadsfört 7,3 (8,0) MSEK som ersättning till ledande befattningshavare exklusive VD. Kostnadsförd ersättning till VD uppgår till 2,9 (2,6) MSEK.

Beloppen i tabellerna nedan specificerar endast det som ledande befattningshavare tagit ut i lön, pension och övrig ersättning under respektive år. För tabellen som visar fördelningen mellan ledande befatt-

ningshavare och övriga anställda presenteras enbart uttag av lön och andra ersättningar.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

B3 ska ha de ersättningsnivåer och anställningsvillkor som erfordras för att rekrytera och behålla ledande befattningshavare med kompetens och kapacitet för att genomföra strategin och uppnå de uppsatta finansiella och kvalitativa målen i bolagets affärsplan. Marknadsmässighet ska vara den övergripande principen för lön och annan ersättning inom B3-koncernen.

Ersättning till ledande befattningshavare ska vara förenlig med och främja en sund och effektiv riskhantering och inte uppmuntra till ett överdrivet risktagande eller motverka B3s långsiktiga intressen. Ersättningen ska revideras årligen. Se sid 24–25 för regler antagna vid årsstämma 2025. Inga förändringar i riktlinjerna föreslås för 2026.

År 2025		Styrelse- arvode	Grundlön	Fakturerat arvode	Pension	Övrig ersättning	Summa
Martin Stenström	VD		2,9		0,7	0,0	3,6
Sverre Bjerkerli	Ordförande	0,5					0,5
Daniel Juhlin	Ledamot	0,3					0,3
Kristin Lindmark	Ledamot	0,3					0,3
Marika Skärvik	Ledamot	0,3					0,3
Mikael Cato	Ledamot	0,3					0,3
Leif Frykman	Ledamot	0,3					0,3
Summa styrelse & VD		2,0	2,9		0,7	0,0	5,6
Andra ledande befattningshavare, 5 st			7,3		1,5	0,1	8,9
Summa		2,0	10,2		2,2	0,1	14,5

År 2024		Styrelse- arvode	Grundlön ¹⁾	Fakturerat arvode	Pension	Övrig ersättning	Summa
Sverre Bjerkeli	VD och ledamot t o m 26/4. Ordförande fr o m maj	0,4		0,6			1,0
Martin Stenström	VD fr o m 26/4		2,0		0,5	0,0	2,5
Daniel Juhlin	Ordförande t o m maj. Ledamot fr o m juni	0,4					0,4
Kristin Lindmark	Ledamot	0,3					0,3
Marika Skärvik	Ledamot	0,3					0,3
Mikael Cato	Ledamot	0,3					0,3
Leif Frykman	Ledamot	0,3					0,3
Summa styrelse & VD		2,0	2,0	0,6	0,5	0,0	5,1
Andra ledande befattningshavare, 6 st			7,1	0,8	1,3	0,1	9,3
Summa		2,0	9,1	1,4	1,8	0,1	14,4

Upplysningar om löner och andra ersättningar	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Styrelse och VD plus ledande befattningshavare	16,6	14,3	16,6	12,5
Övriga anställda	510,9	519,5	6,1	16,6
Summa	527,5	533,8	22,7	29,1

Könsfördelning i styrelse och företagsledning	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Antal styrelseledamöter	6	6	6	6
Varav kvinnor	2	2	2	2
Antal övriga befattningshavare	5	6	5	5
Varav kvinnor	2	2	2	2

Teckningsoptioner	2025-12-31	2024-12-31
Antal optioner vid årets början	323 000	—
Tillkomna	—	330 000
Återlösta	-25 000	-7 000
Antalet optioner vid årets slut	298 000	323 000

I enlighet med beslutet på den extra bolagsstämman den 7 februari 2024 har B3 emitterat 330 000 teckningsoptioner till koncernledningen, verkställande direktörer i dotterbolagen samt andra nyckelpersoner och ledare inom koncernen. Teckningskursen per aktie är 117,68 SEK, och teckning kan ske mellan den 1 och 31 mars 2027. Teckningsoptionerna har värderats enligt Black & Scholes-modellen, baserat på en aktiekurs om 84,7 SEK för omgång 1 och 75,3 SEK för omgång 2, båda med en löptid på cirka tre år. För omgång 1 har en riskfri ränta om 2,40% tillämpats, en volatilitet om 38,4% samt en likviditetsrabatt om 20%. För omgång 2 har en riskfri ränta om 2,6% tillämpats, en volatilitet om 36,9% och en likviditetsrabatt om 20%. Pris per option för omgång 1 var 7,57 SEK och 4,47 SEK för omgång 2. Inom programmet har B3 subventionerat förvärvet av optioner med ett totalbelopp på ca 1,5 MSEK inklusive sociala avgifter, vilket utbetalas till deltagare som fortfarande är anställda i bolaget efter att optionsprogrammet avslutats i april 2027. Syftet är att stärka det långsiktiga ägandet och behålla nyckelkompetens.

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- **Noter**
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

NOT 9 Resultat från andelar i koncernföretag

	Moderbolaget	
	2025	2024
Erhållen utdelning	4,9	5,3
Realisationsresultat försäljning	2,5	-2,4
Anteciperad utdelning dotterbolag	2,4	4,0
Nedskrivningar	-42,0	-10,2
Summa	-32,2	-3,3

NOT 10 Finansiella intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Ränteintäkter	1,5	2,3	1,1	1,9
Ränteintäkter koncernföretag	—	—	0,6	0,6
Utdelning	—	—	0,3	7,4
Försäljning andelar i intresseföretag	—	—	—	1,6
Summa	1,5	2,3	2,0	11,5

NOT 11 Finansiella kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
Räntekostnader	-20,0	-13,3	-19,7	-12,2
Räntekostnader leasing	-4,1	-4,4	—	—
Summa	-24,1	-17,7	-19,7	-12,2

NOT 12 Bokslutsdispositioner

	Moderbolaget	
	2025	2024
Erhållet koncernbidrag	26,0	25,0
Lämnade koncernbidrag	—	-4,0
Summa	26,0	21,0

NOT 13 Skatt

	Koncernen		Moderbolaget	
	2025	2024	2025	2024
<i>Följande komponenter ingår i skattekostnaden:</i>				
Aktuell skatt	-9,8	-11,1	-2,9	-2,2
Summa aktuell skatt	-9,8	-11,1	-2,9	-2,2
<i>Uppskjuten skatt avseende:</i>				
Pensionsavsättningar	-0,2	-0,5	-0,2	-0,5
Temporära skillnader immateriella anläggningstillgångar	1,9	0,3	—	—
Temporära skillnader leasing	-0,1	1,0	—	—
Underskottsavdrag	-0,9	0,9	—	—
Återföring uppskjuten skatt obeskattade reserver	—	1,6	—	—
Övriga poster	-0,3	—	—	—
Summa uppskjuten skatt	0,4	3,3	-0,2	-0,5
Redovisad skatt	-9,4	-7,8	-3,1	-2,7
Avstämning årets skattekostnad				
Redovisat resultat före skatt	23,8	93,0	-28,7	13,5
Skatt enligt moderbolagets skattesats: 20,6% (20,6%)	-4,9	-19,2	5,9	-2,8
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterbolag	0,2	0,4	—	—
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	-5,0	-2,5	-11,1	-3,2
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	0,3	17,8	2,1	3,3
Resultat från andelar i intresseföretag	-0,4	-1,0	—	—
Ökning av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	-0,2	-3,3	—	—
Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	0,6	—	—	—
Redovisad skatt, effektiv skatt 39,5% (8,4%)	-9,4	-7,8	-3,1	-2,7

NOT 14 Resultat per aktie

	2025	2024
Genomsnittligt antal aktier	9 111 648	8 704 610
Aktieägarnas andel av årets resultat, MSEK	10,9	83,3
Resultat per aktie före utspädning, kr	1,20	9,56
Resultat per aktie efter utspädning, kr	1,20	9,56

Koncernen har utestående teckningsoptioner som innehas av anställda och som kan ge upphov till utspädning av resultat per aktie i framtiden. Under året har dessa optioner inte beaktats vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning eftersom lösenpriset översteg den genomsnittliga aktiekursen och därmed inte gav upphov till någon utspädningseffekt.

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia



NOT 15 Immateriella anläggningstillgångar

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Goodwill				
Ingående anskaffningsvärden	388,1	211,7	—	—
Rörelseförvärv	21,2	174,1	—	—
Valutakursdifferenser	-8,3	2,3	—	—
Utgående bokfört värde	401,0	388,1	—	—
Kundrelationer				
Ingående anskaffningsvärden	21,8	—	—	—
Rörelseförvärv	7,5	21,8	—	—
Utgående anskaffningsvärde	29,3	21,8	—	—
Ingående avskrivningar	-1,4	—	—	—
Årets avskrivningar	-4,9	-1,4	—	—
Utgående ackumulerade avskrivningar	-6,3	-1,4	—	—
Valutakursdifferenser	-1,0	0,2	—	—
Utgående bokfört värde	22,0	20,6	—	—
Varumärke				
Ingående anskaffningsvärden	6,6	—	—	—
Rörelseförvärv	1,9	6,5	—	—
Valutakursdifferenser	-0,4	0,1	—	—
Utgående bokfört värde	8,0	6,6	—	—
Övriga immateriella tillgångar				
Ingående bokfört värde	9,6	9,2	9,6	9,2
Rörelseförvärv	0,3	—	—	—
Inköp	1,4	0,4	—	0,4
Utgående anskaffningsvärde	11,3	9,6	9,6	9,6
Ingående avskrivningar	-8,3	-6,9	-8,3	-6,9
Årets avskrivningar	-0,7	-1,4	-0,6	-1,4
Utgående ackumulerade avskrivningar	-9,0	-8,3	-8,9	-8,3
Valutakursdifferenser	0,0	—	—	—
Utgående bokfört värde	2,3	1,3	0,7	1,3
Summa immateriella anläggningstillgångar	433,3	416,6	0,7	1,3

Goodwill per kassagenererande enhet	2025-12-31	2024-12-31
B3 Sweden	243,7	243,7
B3 Poland	137,2	144,4
B3 Norway	20,1	—
Summa	401,0	388,1

Koncernen

Koncernens immateriella tillgångar härstammar främst från rörelseförvärv. Dessa tillgångar utgörs till stor del av goodwill, då konsultverksamhetens värde i huvudsak ligger i humankapitalet i form av medarbetarnas kompetens. Utöver goodwill omfattar de identifierade immateriella tillgångarna även kundrelationer och varumärken som identifierats vid förvärv. Kundrelationer uppgår till 2,6 MSEK i B3 Sweden, 13,5 MSEK i B3 Poland och 5,9 MSEK i B3 Norway. Varumärken uppgår till 6,2 MSEK i B3 Poland och 1,8 MSEK i B3 Norway. För ytterligare information om avskrivningar hänvisas till redovisningsprinciperna i not 2. För information om identifierade immateriella tillgångar vid förvärv hänvisas till not 33.

Nedskrivningsbedömning av goodwill och immateriella anläggningstillgångar med obestämd nyttjandeperiod

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod sker årligen eller oftare om det finns indikation på värdenedgång. Goodwill följs internt inte upp på lägre nivå än affärsområdesnivå, varför prövningen görs på den nivån. Nuvärdet för en kassagenererande enhet fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet är nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden. För det första året baseras prognosen på budget och de kommande två åren på fastlagd affärsplan. Därefter sätts tillväxttakten för år 4 till 10 procent och för år 5 är den 5 procent för segmenten B3 Sweden och B3 Norway. För B3 Poland är tillväxttakten satt till 15 procent för år 4 och 10 procent för år 5. Efter de första fem åren prognostiseras en årlig tillväxttakt om 1 procent för alla segment utom B3 Poland där tillväxttakten är bedömd till 2 procent. Tillväxttakten efter år 3 baseras på ledningens långsiktiga bedömning av verksamhetens utveckling. Tillväxttakterna har fastställts med beaktande av historisk utveckling och förväntad normalisering av marknadsförutsättningarna samt antaganden avseende framtida kapacitetsutnyttjande och bedöms vara förenliga med ett försiktigt antagande om långsiktig utveckling. Eventuell nedskrivning redovisas omedelbart som en kostnad och återförs inte. Nedskrivningsprövning av goodwill och övriga immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod sker för de kassagenererande enheter dit tillgångarna har allokerats.

Återvinningsvärdet för de kassagenererande enheterna baseras på följande viktiga antaganden:

Intäkterna i ett konsultföretag är kopplade till antal medarbetare, varför tillväxten i intäkterna är beroende av rekrytering. I sin budget och affärsplan utgår respektive dotterbolag och affärsområde från sin marknad samt historisk utveckling. Detta medför att tillväxten i intäkterna för de tre första åren varierar mellan dotterbolagen.

Personalkostnad är den största kostnaden i koncernen och utgör 74,7 procent av omsättningen 2025. Då anställas ersättning i huvudsak är kopplad till den intäkt som varje uppdrag genererar utvecklas respektive dotterbolags kostnad i takt med utvecklingen av intäkterna. Kostnaden för administration samt ledarskap utvecklas något långsammare, varför resultatmarginalen kan öka något. Prognoserna för kassaflöden inkluderar även antaganden avseende ianspråktagande av operativt kapital, där förändringar antas följa utvecklingen i omsättningen baserat på historiska relationer mellan rörelsekapital och intäkter för respektive kassagenererande enhet. Prognostiserade kassaflöden nuvärdesberäknas med en diskonteringsränta på 12,3 (12,9) procent före skatt för B3 Sweden, 17,3 (19,2) procent före skatt för B3 Poland och 14,4 procent före skatt för B3 Norway. Beräkningen baseras på en nettolåneskuld om ca 210,0 (160,0) MSEK. Nedskrivningsprövningen visar att inget nedskrivningsbehov i någon av de kassagenererande enheterna föreligger.

Bolagets bedömningar är att rimliga förändringar i årlig tillväxttakt, rörelsemarginal, diskonteringsränta samt övriga gjorda antaganden inte skulle ha en så stor effekt att de skulle reducera återvinningsvärdet till ett värde understigande det redovisade värdet.

NOT 16 Materiella anläggningstillgångar

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Övriga inventarier				
Ingående anskaffningsvärde övriga inventarier	27,6	22,1	11,6	7,6
Inköp övriga inventarier	1,0	4,5	—	4,0
Rörelseförvärv	1,0	1,5	—	—
Utrangeringar övriga inventarier	-0,0	-0,5	—	—
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden övriga inventarier	29,4	27,6	11,6	11,6
Ingående avskrivningar övriga inventarier	-18,6	-16,0	-5,6	-4,2
Utrangeringar övriga inventarier	0,0	0,2	—	—
Avskrivningar via förvärv	-0,8	-0,5	—	—
Årets avskrivningar inventarier	-2,5	-2,3	-1,4	-1,4
Utgående ackumulerade avskrivningar övriga inventarier	-21,8	-18,6	-7,0	-5,6
Valutakursdifferenser	0,0	0,0	—	—
Utgående bokfört värde övriga inventarier	7,6	9,0	4,6	6,0

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- **Noter**
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

NOT 17 Andelar i koncernföretag

	Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärden	526,4	361,4
Omklassificering från intresseföretag vid förvärv	—	2,2
Kapitaltillskott	16,3	10,2
Nystartade koncernföretag	—	0,1
Förvärv under året	20,5	170,4
Internförsäljning av koncernföretag	-16,9	-7,7
Årets nedskrivningar	-42,0	-10,2
Utgående anskaffningsvärde	504,4	526,4

Kommentar kring årets nedskrivningar

Under året har ett antal nedskrivningar av aktier i koncernföretag redovisats efter genomförd nedskrivningsprövning. Årets nedskrivningar uppgår till totalt 42,0 MSEK och avser främst bolaget B3 Link (f.d. Webstep) som förvärvades under 2024. Under 2025 har verksamheten i B3 Link omstrukturerats och huvuddelen av verksamheten överförs till andra bolag inom koncernen. I samband med detta har även ett flertal konsulter lämnat bolaget. Mot bakgrund av den förändrade verksamhetsstrukturen och en svagare lönsamhetsutveckling efter förvärvet har det redovisade värdet på andelarna

skrivits ned med 23,0 MSEK till bedömt återvinningsvärde. Återvinningsvärdet har i detta fall bedömts motsvara bolagets substansvärde. Nedskrivningar har även gjorts avseende flera andra koncernföretag. Fyra större nedskrivningar om totalt 13,3 MSEK avser bolag som uppvisat svagare lönsamhet än planerat och där planerna för den framtida verksamheten har reducerats väsentligt. Mot denna bakgrund bedöms några betydande framtida kassaflöden inte uppstå och återvinningsvärdet har därför bedömts motsvara bolagens substansvärde.

	Verksamhetsort	Röst andel %	Kapital andel %	Antal andelar	Bokfört värde	
					2025-12-31	2024-12-31
Direkt / indirektägda dotterbolag						
B3 Visab Consulting AB, 556221-7918	Stockholm	100%	100%	130 893	22,4	22,4
B3 Financial Consulting AB, 559044-9590	Stockholm	100%	100%	500	8,9	8,9
B3 Innovation AB, 556815-6557	Stockholm	100%	100%	1 110	4,6	4,6
B3 Vibe AB, 556773-4008	Sundsvall	100%	100%	1 000	13,3	13,3
B3 Healthcare Consulting AB, 556815-6565	Stockholm	100%	100%	1 000	1,7	1,7
B3 Commit AB, 556847-3283	Örebro	100%	100%	500	2,3	2,3
B3 CodeRight AB, 556938-7458	Stockholm	100%	100%	50 000	39,9	39,9
B3 Summit AB, 556937-0850	Stockholm	100%	100%	50 000	3,0	5,1

	Verksamhetsort	Röst andel %	Kapital andel %	Antal andelar	Bokfört värde	
					2025-12-31	2024-12-31
B3 Business Transformation AB, 556638-7063	Stockholm	100%	100%	400 000	74,5	74,5
B3IT PV AB, 559067-6978	Stockholm	100%	100%	500	0,1	0,1
B3 DBAce AB, 559082-2598	Stockholm	100%	100%	50 000	0,1	0,1
B3 Init AB, 556492-1640	Stockholm	100%	100%	1 008 000	32,2	32,2
Rebel and Bird AB, 556872-3851	Stockholm	83%	83%	766	31,5	31,5
B3 Digital Xperience AB, 559082-2606	Stockholm	100%	100%	50 000	—	—
B3 Upphandling AB, 556593-5698	Stockholm	—	—	—	—	12,9
B3 Networks AB, 559136-7577	Stockholm	100%	100%	450	10,8	10,8
B3 Digital Worklife AB, 559119-4153	Stockholm	100%	100%	30 000	36,1	32,5
B3 Complete AB, 556597-2212	Gävle	—	—	—	—	1,5
B3 Skilled AB, 556864-0360	Malmö	95%	95%	58 700	62,4	62,4
B3 Kodify AB, 559232-9360	Malmö	100%	100%	50 000	—	—
B3 Reach Consulting AB, 556953-3721	Jönköping	100%	100%	325	3,1	5,7
B3 Cloud Services AB, 559125-6440	Stockholm	100%	100%	50 000	3,3	8,6
B3 Indes AB, 559232-9386	Stockholm	100%	100%	300	19,6	19,6
B3 Kodify AB, 559232-9360	Stockholm	—	—	—	—	2,4
B3 Mobile AB, 559292-0119	Stockholm	100%	100%	500	3,6	0,5
B3 HealthTech AB, 559299-5384	Stockholm	70%	70%	35 000	1,7	1,0
B3 Nuway Stockholm Holding AB, 559289-0379	Stockholm	—	—	—	—	0,1
B3 Grit AB, 559386-1288	Stockholm	100%	100%	50 000	0,9	0,9
B3 Link AB (f.d. Webstep AB), 556728-4848	Stockholm	100%	100%	1 000	28,2	51,2
B3 Elevate Group AB, 559444-3920	Stockholm	57,5%	57,5%	28 750	1,5	1,0
B3 Elevate Consulting AB, 559092-1531	Stockholm	100%	100%	—	—	—
B3 Beyond AB, 559463-7752	Malmö	100%	100%	50 000	1,5	0,1
B3 Engage AB, 559463-7711	Stockholm	100%	100%	50 000	0,1	0,1
B3 Consulting Poland Sp. z o.o., PL5252739405	Warsawa	90%	90%	450	78,6	78,6
B3 Codeeeper Sp, z.o.o, PL5272956979	Warsawa	100%	100%	500	—	—
B3 Hamcro AB, 559478-1618	Stockholm	75%	75%	37 500	0,1	—
B3 Upphandling AB, 556593-5698	Stockholm	100%	100%	37 500	—	—
B3 Norge AS, orgnr 936 095 453	Oslo	100%	100%	500	0,5	—
Habberstad AS, orgnr 832 758 752	Oslo	51%	51%	51	18,3	—
Summa direktägda dotterbolag					504,4	526,4

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

Innehav utan bestämmande inflytande

2025 MSEK	Rebel and Bird AB	B3 Skilled AB ¹⁾	B3 Consulting Poland	B3 Hamcro ²⁾	Habberstad AS	B3 Elevate Group AB	B3 Mobile AB ³⁾	B3 HealthTech AB	Total ⁴⁾
Innehav utan bestämmande inflytande, andel i %	17%	5%	10%	25%	49%	43%	0%	30%	
Anläggningstillgångar	20,5	54,8	163,2	11,5	28,7	—	—	1,3	280,1
Omsättningstillgångar	12,4	18,7	40,2	15,8	26,3	16,4	—	11,7	141,5
Långfristiga skulder	—	—	3,8	—	1,7	—	—	—	5,4
Kortfristiga skulder	14,4	17,2	8,4	12,0	22,2	17,0	—	10,2	101,4
Nettotillgångar (koncernvärde)	18,5	56,3	191,3	15,3	31,2	-0,6	—	2,7	314,7
Redovisat värde på innehav utan bestämmande inflytande	5,0	3,1	18,3	3,8	14,7	1,5	—	0,8	47,2
Nettoomsättning	62,1	81,4	156,0	58,7	72,8	56,6	17,4	51,7	556,7
Årets resultat	2,6	1,5	11,2	0,3	1,0	4,8	1,3	-0,7	22,1
Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	0,4	0,0	1,1	0,0	0,5	1,5	0,3	-0,2	3,6
Övrigt totalresultat	—	—	-9,4	—	-1,7	—	—	—	-11,1
Summa totalresultat	2,6	1,5	1,8	0,3	-0,6	4,8	1,3	-0,7	11,0
Årets totalresultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	0,4	0,0	-0,2	0,0	-0,3	1,5	0,3	-0,2	1,8

- ¹⁾ Kolumnen avser underkoncernen B3 Skilled AB inklusive dotterbolaget B3 Kodify AB. Moderbolaget äger under hela räkenskapsåret 2025 95 % av B3 Skilled AB. Fram till november 2025 ägde moderbolaget 100 % av aktierna i B3 Kodify AB. Under november 2025 överläts samtliga aktier i B3 Kodify AB till B3 Skilled AB, varvid B3 Kodify AB blev dotterbolag till B3 Skilled AB. Till följd av detta motsvarar moderbolagets indirekta ägarandel i B3 Kodify AB 95 % från och med överlätelsetidpunkten, vilket beaktas vid beräkning av innehav utan bestämmande inflytande.
- ²⁾ Kolumnen avser underkoncernen B3 Hamcro AB inklusive dotterbolaget B3 Upphandling AB. Moderbolaget äger 75 % av B3 Hamcro AB. Moderbolaget ägde fram till december 2025 100 % av aktierna i B3 Upphandling AB. Under december 2025 avyttrades samtliga aktier i B3 Upphandling AB till B3 Hamcro AB, varvid resultatandel för innehav utan bestämmande om 25 % uppstod avseende B3 Upphandling AB från och med denna tidpunkt.
- ³⁾ Ägarandel 100% fr o m oktober 2025. Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande avser perioden mellan januari–september 2025.
- ⁴⁾ Verksamhetsort för Rebel and Bird, B3 Hamcro, B3 Elevate Group och B3 Mobile är Stockholm. B3 Skilled i verksamma i Malmö, B3 Consulting Poland i Krakow och Warsawa och Habberstad i Oslo. Utdelning till innehav utan bestämmande inflytande uppgick till 1,0 MSEK för B3 Consulting Poland, 0,3 MSEK för Rebel and Bird, 0,6 MSEK för B3 Healthtech och 2,4 MSEK för Habberstad. Utdelningen för Habberstad beslutades före B3s förvärv av bolaget men utbetalades under mars 2025.

2024 MSEK	Rebel and Bird AB	B3 Skilled AB	B3 Consulting Poland ¹⁾	B3 Reach- Consulting AB ²⁾	B3 Networks AB ²⁾	B3 Indes AB ²⁾	B3 Kodify AB ³⁾	B3 Core AB ⁴⁾	B3 Mobile AB	B3 HealthTech AB	Total ⁵⁾
Innehav utan bestämmande inflytande, andel i %	16,7%	5%	10%	0%	0%	0%	0%	42,5%	24%	30%	
Anläggningstillgångar	21,3	55,6	169,8	—	—	—	—	4,2	—	—	250,8
Omsättningstillgångar	7,8	21,4	41,6	—	—	—	—	5,6	3,9	13,6	93,9
Långfristiga skulder	—	—	4,5	—	—	—	—	—	—	—	4,5
Kortfristiga skulder	11,2	14,5	15,1	—	—	—	—	10,7	2,0	8,2	61,7
Nettotillgångar (koncernvärde)	17,8	62,4	191,8	—	—	—	—	-0,9	1,9	5,5	278,5
Redovisat värde på innehav utan bestämmande inflytande	4,9	3,1	19,6	—	—	—	—	0,0	0,5	1,6	29,7
Nettoomsättning	60,7	59,3	62,1	43,8	44,5	47,3	20,4	53,8	13,3	59,7	473,4
Årets resultat	2,3	-2,2	5,2	-1,2	5,7	2,8	-4,8	-0,8	1,3	2,4	10,7
Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	0,4	-0,1	0,5	0,0	0,4	0,5	-0,7	0,0	0,3	0,7	1,9
Övrigt totalresultat	—	—	2,8	—	—	—	—	—	—	—	2,8
Summa totalresultat	2,3	-2,2	8,0	-1,2	5,7	2,8	-4,8	-0,8	1,3	2,4	13,5
Årets totalresultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	0,4	-0,2	0,8	0,0	0,4	0,5	-0,7	0,0	0,3	0,7	2,2

- ¹⁾ Ägarandel 90% fr o m 2024-08-19. Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande redovisas fr o m denna period då B3 erhöll bestämmande inflytande.
- ²⁾ Ägarandel 100% fr o m 2024-05-10. Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande avser perioden t o m 2023-05-09.
- ³⁾ Ägarandel 100% fr o m 2024-12-10. Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande avser perioden t o m 2024-12-09.
- ⁴⁾ Ägarandel 57,5% fr o m 2024-04-19. Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande redovisas fr o m denna period då B3 erhöll bestämmande inflytande.
- ⁵⁾ Verksamhetsort för Rebel and Bird (0,8 MSEK), B3 Mobile (0,1 MSEK), B3 Core och B3 Healthtech (1,0 MSEK) är Stockholm. B3 Reach Consulting är verksamma i Jönköping, B3 Kodify och B3 Skilled (0,7 MSEK) i Malmö och B3 Networks (1,0 MSEK) samt B3 Indes (1,2 MSEK) i Göteborg. B3 Consulting Poland är verksamma i Krakow och Warsawa. Utdelning till innehav utan bestämmande inflytande anges inom parentes.



- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

NOT 18 Andelar i intresseföretag

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärden	4,4	18,0	6,8	3,6
Bildande av nya intresseföretag	0,1	0,1	0,1	0,1
Aktieägartillskott	4,7	5,3	4,7	5,3
Omklassificering vid förvärv till dotterföretag ¹⁾	—	-14,4	—	-2,2
Resultatandel ²⁾	-1,8	4,3	—	—
Utdelning	0,3	-7,4	—	—
Försäljning	—	-1,2	—	0,0
Övrigt	—	-0,3	—	—
Utgående redovisade värden	7,0	4,4	11,5	6,8

¹⁾ 2024: Avslut av redovisning enligt kapitalandelsmetoden för B3 Consulting Poland och B3 Core som har övergått att redovisas som dotterföretag.

²⁾ 2024: Resultatandelen inkluderar B3 Consulting Poland, B3 Core och Aliant enbart fram till tidpunkten för tilläggsförvärv/försäljning av respektive bolag.

Intresseföretag	Verksamhetsort	Röstandel %	Kapitalandel %	Antal andelar	Bokfört värde		Bokfört värde	
					Koncern		Moderbolaget	
					2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
B3 IT Sourcing Partners AB, 559313-8166	Stockholm	39	39	19 501	0,6	0,5	0,5	0,6
B3 Management Sourcing AB, 559320-7003	Stockholm	50	50	25 000	0,5	0,6	0,0	0,0
Bidmo Sourcing Partners AB, 559448-5012	Stockholm	20	20	10 000	0,3	0,2	0,2	0,2
B3 Secure AB, 559444-3896	Stockholm	50	50	25 000	2,1	1,7	4,1	3,4
B3 Connect AB, 559464-8114	Stockholm	50	50	25 000	1,5	1,3	3,1	2,6
B3 Next AB, 559502-0677	Stockholm	50	50	25 000	1,5	0,1	3,0	0,0
B3 Zenith AB, 559493-7012	Stockholm	50	50	25 000	0,4	—	0,5	—
B3 Now AB, 559550-8549	Stockholm	50	50	25 000	0,0	—	0,0	—
Summa					7,0	4,4	11,5	6,8

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

2025 MSEK	B3 Zenith AB	B3 Now AB	B3 IT-sourcing partners AB	B3 Management Sourcing AB ¹⁾	B3 Secure AB	Bidmo Sourcing Partners AB	B3 Next AB	B3 Connect AB
Ägarandel B3 Consulting Group AB	50%	50%	39%	50%	50%	20%	50%	50%
Resultat 2025	-0,3	0,0	0,2	0,2	-0,6	0,6	-3,0	-0,5
Resultatandel B3 Consulting Group AB	-0,1	0,0	0,1	0,1	-0,3	0,1	-1,5	-0,2
Eget kapital	0,3	0,1	1,6	0,9	0,2	1,4	0,0	0,3
B3 Consulting Group ABs andel	0,1	0,0	0,6	0,5	0,1	0,3	0,0	0,0

¹⁾ Erhållen utdelning under perioden uppgår till 0,3 MSEK

2024 MSEK	B3 Consulting Poland ¹⁾	Aliant AB ²⁾	B3 IT-sourcing partners AB	B3 Management Sourcing AB ³⁾	B3 Secure AB	Bidmo Sourcing Partners AB	B3 Next AB	B3 Connect AB	B3 Core AB ⁴⁾
Ägarandel B3 Consulting Group AB	50%	30%	39%	50%	50%	20%	50%	50%	50%
Resultat 2024	12,7	0,0	0,2	0,5	-2,5	0,0	0,0	-2,6	-0,4
Resultatandel B3 Consulting Group AB	6,4	0,0	0,1	0,2	-1,3	0,0	0,0	-1,3	-0,2
Eget kapital	26,4	4,0	1,1	1,3	0,1	0,8	0,1	0,1	0,2
B3 Consulting Group ABs andel	13,2	1,2	0,4	0,6	0,0	0,2	0,0	0,0	0,1

¹⁾ Ägarandel 90% fr o m 2024-08-19. Resultatandel B3 Consulting Group AB avser perioden t o m 2024-08-18. Erhållna utdelningar under perioden uppgår till 6,9 MSEK.

²⁾ Ägar- och resultatandel fram t o m 2024-02-15 då Aliant AB såldes externt.

³⁾ Erhållen utdelning under perioden uppgår till 0,5 MSEK.

⁴⁾ Ägarandel 57,5% fr o m 2024-04-19. Resultatandel B3 Consulting Group AB avser perioden t o m 2024-04-18.

Innehåll
Inledning
Strategi och verksamhet
Marknad
Medarbetare
Förvaltningsberättelse
Finansiell information
Koncernens räkenskaper
Moderbolagets räkenskaper
• Noter
Härledning av vissa nyckeltal
Definitioner
Revisionsberättelse
Granskningsberättelse
B3s historia

NOT 19 Långfristiga fordringar

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Ingående anskaffningsvärde	1,5	2,9	—	—
Återbetalda depositioner	-0,4	-2,1	—	—
Rörelseförvärv	0,0	0,7	—	—
Valutakursdifferenser	0,0	0,0	—	—
Utgående anskaffningsvärde	1,1	1,5	—	—

NOT 20 Kundfordringar

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Kundfordringar brutto	179,0	209,3	37,9	32,7
Reservering osäkra kundfordringar	-1,1	-0,4	—	—
Kundfordringar netto	177,9	208,9	37,9	32,7

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Reservering för osäkra fordringar – avstämning	—	—	—	—
Reserv vid årets början	0,4	1,1	—	—
Upplösning reserv	-0,3	-1,1	—	—
Rörelseförvärv	—	0,2	—	—
Årets reserv	1,0	0,2	—	—
Vid årets slut	1,1	0,4	—	—

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Åldersanalys av kundfordringar	—	—	—	—
Ej förfallna kundfordringar	155,2	172,7	35,5	27,6
Förfallna kundfordringar 0–30 dagar	16,9	27,1	1,0	3,5
Förfallna kundfordringar 30–120 dagar	3,4	8,6	0,5	1,6
Förfallna kundfordringar > 120 dagar	3,5	0,9	0,8	0,0
Varav reserverat	-1,1	-0,4	—	—
Summa	177,9	208,9	37,9	32,7

Bolagets kundfordringar är jämnt fördelade över kunderna. Ingen enskild slutkund står för mer än 5 procent av den totala kundfordran.

NOT 21 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Förutbetalda hyror	4,7	5,1	2,9	3,1
Upplupna projektintäkter	17,4	24,8	3,7	4,5
Övriga poster	3,7	1,0	4,1	3,5
Summa	25,8	30,9	10,7	11,1

NOT 22 Likvida medel

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Kassa och bank	63,5	77,7	47,4	59,8
Summa	63,5	77,7	47,4	59,8

Koncernen har checkkrediter om 50,0 (50,0) MSEK varav moderbolaget 50,0 (50,0) som vid bokslutet är utnyttjad med 0,0 (0,0) MSEK.

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- **Noter**
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

NOT 23 Eget kapital

Aktiekapital

Per 31 december 2025 omfattade det registrerade aktiekapitalet 9 111 648 aktier. Kvotvärde per aktie uppgår till 0,1 SEK, varje aktie motsvarar en (1) röst. Det finns ett aktieslag och alla aktier har samma rätt till utdelning. Tabell till höger visar förändring av aktiekapitalet och antalet aktier.

Övrigt tillskjutet kapital

Övrigt tillskjutet kapital avser kapital som är tillskjutet från ägarna, här ingår även eventuell överkurs som betalas i samband med emissioner. Emissionskostnader redovisas mot övrigt tillskjutet kapital.

År 2025 förändring av egna aktier

Under året har inga återköp eller avyttringar av egna aktier genomförts. B3 hade därmed inget innehav av egna aktier vare sig per den 1 januari 2025 eller per den 31 december 2025.

År 2024 förändring av egna aktier

Årets förändring innehav av egna aktier	Antal aktier	MSEK
Ingående innehav 1 januari 2024	504 330	38,6
Återköp av egna aktier	67 264	6,6
Överlåtelse av egna aktier – förvärv av andelar		
B3 Indes	-263 506	-18,8
B3 Networks	-58 883	-4,2
B3 Consulting Poland	-249 205	-22,2
Utgående innehav 31 december 2024	—	—

Reserver

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta. Per 31 december 2025 hade B3-koncernen utländska verksamheter i Norge och Polen som upprättar sina finansiella rapporter i annan valuta än SEK. Den totala omräkningsreserven i utgående balans om -5,2 MSEK.

Tidpunkt	Transaktion	Ökning av antalet aktier	Totalt antal aktier	Ökning av aktiekapitalet, kr	Totalt aktiekapital, kr	Kvotvärde, kr
2001-01-31	Bolaget bildas	1 000	1 000	100 000	100 000	100
2003-10-21	Nyemission	50	1 050	5 000	105 000	100
2008-05-13	Split 100:1	103 950	105 000	—	105 000	1
2016-01-01	Split 50:1	525 000	5 250 000	—	525 000	0,1
2016-05-04	Emissioner	1 044 876	6 294 876	104 487	629 487	0,1
2016-06-13	Emissioner	1 000 000	7 294 876	100 000	729 487	0,1
2017-05-23	Emissioner	27 000	7 321 876	2 700	732 187	0,1
2017-08-01	Emissioner	100 000	7 421 876	10 000	742 187	0,1
2019-05-17	Emissioner	9 999	7 521 875	999	752 186	0,1
2020-06-03	Emissioner	688 000	8 209 875	68 800	820 988	0,1
2020-11-16	Emissioner	200 509	8 410 384	20 051	841 037	0,1
2021-05-21	Emissioner	168 390	8 578 774	16 839	857 877	0,1
2022-12-19	Emissioner	184 324	8 763 098	18 432	876 310	0,1
2023-05-10	Emissioner	106 696	8 869 794	10 670	886 980	0,1
2024-08-19	Emissioner	241 854	9 111 648	24 185	911 165	0,1

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- **Noter**
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

NOT 24 Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel, 227 003 032 SEK, disponeras enligt följande:

	Belopp i SEK
Balanseras i ny räkning	227 003 032
Summa	227 003 032

NOT 25 Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder

Skattefordringar redovisas med (+) och skatteskulder med (-) i tabellerna nedan	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Uppskjutna skattefordringar				
Underskottsavdrag	2,2	3,2	—	—
Pensionsavsättningar	0,8	1,0	0,8	1,0
Leasingskulder	16,8	21,8	—	—
Temporära skillnader anläggningstillgångar	1,1	—	—	—
Övriga temporära skillnader	0,3	0,4	—	—
Summa	21,2	26,4	0,8	1,0
Uppskjutna skatteskulder				
Nyttjanderättstillgångar	-15,3	-20,2	—	—
Förvärvade immateriella anläggningstillgångar	-6,0	-5,3	—	—
Summa	-21,3	-25,5	—	—
Uppskjuten skattefordran (+) / skatteskuld (-) netto	-0,1	0,9	0,8	1,0
Underskottsavdrag	2,2	3,2	—	—
Pensionsavsättningar	0,8	1,0	0,8	1,0
Nyttjanderättstillgångar och leasingskulder (netto)	1,4	1,6	—	—
Temporära skillnader anläggningstillgångar	1,1	—	—	—
Övrigt	0,3	0,4	—	—
Uppskjuten skattefordran	5,9	6,2	0,8	1,0
Förvärvade immateriella anläggningstillgångar	-6,0	-5,3	—	—
Uppskjuten skatteskuld	-6,0	-5,3	—	—
Förfallostruktur för redovisade uppskjutna skattefordringar och skatteskulder				
Inom ett år	0,1	0,2	0,2	0,5
Om mer än ett år	-0,2	0,7	0,6	0,5
Summa	-0,1	0,9	0,8	1,0
Bruttoförändring av uppskjutna skattefordringar/skatteskulder				
Vid årets början	0,9	4,5	1,0	1,6
Redovisning i resultaträkning	0,4	3,3	-0,2	-0,6
Via rörelseförvärv	-2,1	-7,0	—	—
Övrigt	0,3	—	—	—
Valutakursdifferenser	0,2	0,1	—	—
Summa	-0,1	0,9	0,8	1,0

Uppskjutna skattefordringar värderas till högst det belopp som sannolikt kommer att återvinnas baserat på innevarande och framtida skattepliktiga resultat.

Ej redovisade uppskjutna skattefordringar

Skattemässiga underskottsavdrag för vilka uppskjutna skattefordringar inte har redovisats i resultat- och balansräkning uppgår till

5,2 MSEK. Uppskjutna skattefordringar har inte redovisats för dessa mässiga underskott, då det ännu inte är sannolikt att koncernen kommer att kunna utnyttja dem för avräkning mot framtida beskattningsbara vinster. Underskottsavdragen förfaller ej vid någon tidpunkt.

Innehåll
Inledning
Strategi och verksamhet
Marknad
Medarbetare
Förvaltningsberättelse
Finansiell information
Koncernens räkenskaper
Moderbolagets räkenskaper
• Noter
Härledning av vissa nyckeltal
Definitioner
Revisionsberättelse
Granskningsberättelse
B3s historia

NOT 26 Räntebärande skulder

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Långfristiga				
Leasingskuld	48,4	68,6	—	—
Skulder till kreditinstitut	247,1	197,3	247,1	197,3
Summa	295,5	265,9	247,1	197,3
Kortfristiga				
Leasingskuld	33,0	37,1	—	—
Summa	33,0	37,1	—	—
Totalt	328,5	303,0	247,1	197,3

Koncernen och moderbolaget har checkräkningskredit om 50,0 (50,0) MSEK som vid bokslutet är utnyttjad med 0,0 (0,0) MSEK.

Långfristiga räntebärande skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen uppgår för koncernen till 0,0 (0,0) MSEK och för moderbolaget till 0,0 (0,0) MSEK.

Förändring i koncernens räntebärande skulder	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Ingående balans räntebärande skulder	303,0	171,0	197,3	66,0
Kassaflödespåverkande				
Upptagna lån	50,0	200,0	50,0	200,0
Förutbetalda obligationskostnader	-2,2	-2,7	-2,2	-2,7
Amortering leasingskulder	-24,3	-17,7	—	—
Amortering lån	—	-66,0	—	-66,0
Ej kassaflödespåverkande				
Nya eller lösta leasingskulder	19,7	35,6	—	—
Övriga förändringar	-17,0	-17,3	—	—
Valutakursdifferenser	-0,7	0,1	—	—
Summa	328,5	303,0	247,1	197,3

NOT 27 Övriga långfristiga skulder

Posten avser utställda kontanta säljoptioner till minoritetsägarna i dotterbolagen B3 Consulting Poland och Habberstad. Optionerna ger minoritetsägarna rätt att inom en avtalad tidsperiod påkalla försäljning av sina aktier till B3. Värderingen av säljoptionerna baseras på en avtalsreglerad modell där ersättningen i huvudsak fastställs utifrån dotterbolagens framtida rörelseresultat uppräknat med en överenskommen multipel. Optionen hänförlig till B3 Consulting Poland kan utnyttjas under år 2030–2050 medan optionen kopplad till Habberstad kan utnyttjas från och med år 2029. Det redovisade värdet för säljoptionerna per den 31 december 2025 uppgår till 8,7 (8,8) MSEK för B3 Consulting Poland och 15,8 (-) MSEK för Habberstad.

NOT 28 Övriga skulder

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Kortfristiga				
Personalrelaterade skulder	89,7	96,0	2,2	2,3
Mervärdesskatt	20,4	23,9	1,3	3,2
Förskott från kunder	4,3	5,5	2,1	1,7
Andra skulder	1,1	2,2	0,0	0,2
Uppskjuten betalning, förvärv	—	42,2	—	42,2
Summa	115,4	169,8	5,7	49,6

NOT 29 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Upplupna semesterlöner inklusive sociala avgifter	33,3	27,5	1,6	1,3
Personalrelaterade poster	4,6	9,9	-0,2	0,2
Upplupna personalskatter	19,2	26,0	3,1	3,6
Övriga upplupna kostnader	5,5	7,4	2,7	3,3
Summa	62,5	70,8	7,2	8,4

NOT 30 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

Ställda säkerheter	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Hyresgaranti – spärrade medel	1,2	1,2	—	—
Företagsinteckningar	7,0	7,0	—	—
Summa	8,2	8,2	—	—

Ställda säkerheter för egna skulder	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Pantsatta aktier i dotterbolag	499,3	532,6	453,8	472,0
Företagsinteckningar	7,5	7,5	3,0	3,0
Summa	506,7	540,1	456,8	475,0

Moderbolaget har enligt obligationsvillkor pantsatt aktier i väsentliga dotterbolag som säkerhet för obligationslånet. Detta innebär att aktierna fungerar som garanti för att täcka de finansiella förpliktelser som uppstår i samband med obligationen. Vidare har koncernen ställt ut företagshypotek som säkerhet för obligationslånet. Utöver detta har dotterbolag ställt ut garantier i form av borgensåtaganden för moderbolagets obligationsskuld.

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

NOT 31 Upplysningar till kassaflödesanalys

	Koncern		Moderbolaget	
	2025-12-31	2024-12-31	2025-12-31	2024-12-31
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet				
Avskrivningar och nedskrivningar	34,6	31,2	2,1	2,8
Realisationsresultat anläggningstillgångar	—	0,3	—	2,4
Övrigt	0,5	-1,7	0,2	10,8
Summa	35,1	29,8	2,3	16,0

Avstämning av skulder som härrör från finanseringsverksamheten

Koncernen 2025	Ingående balans	Kassaflöden		Ej kassaflödespåverkande förändringar					Utgående balans
		Inbetalningar	Utbetalningar	Optionsskuld	Omvärdering, optionsskuld	Leasingskulder i förvärvade bolag	Valutakurs-effekter	Övriga förändringar	
Obligationslån	197,3	47,8	—	—	—	—	—	2,0	247,1
Leasingskulder	105,6	—	-24,3	—	—	0,4	-0,2	-0,1	81,4
Övriga kortfristiga skulder (uppskjuten köpeskilling hänförligt till förvärv av minoritetsandelar)	6,0	—	-6,0	—	—	—	—	—	—
Övriga långfristiga skulder (utställda sälloptioner)	8,8	—	—	15,2	1,9	—	-1,4	—	24,5
Summa skulder härrörande från finanseringsverksamheten	317,7	47,8	-30,3	15,2	1,9	0,4	-1,8	1,9	353,0

Moderbolaget 2025	Ingående balans	Kassaflöden		Ej kassaflödespåverkande förändringar		Utgående balans
		Inbetalningar	Utbetalningar	Förutbetalda och upplösta obligationskostnader	Valutakurs-effekter	
Obligationslån	197,3	47,8	—	2,0	—	247,1
Summa skulder härrörande från finanseringsverksamheten	197,3	47,8	—	2,0	—	247,1

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

Koncernen 2024	Ingående balans	Kassaflöden		Ej kassaflödespåverkande förändringar					Utgående balans
		Inbetalningar	Utbetalningar	Uppskjuten betalning förvärv	Options- skuld	Leasingskulder i förvärvade bolag	Omräknings- differenser	Nya, avslutade och omvärde- rade leasingsavtal netto	
Obligationslån	—	197,3	—	—	—	—	—	—	197,3
Banklån kortfristig	32,7	—	-32,7	—	—	—	—	—	—
Banklån långfristig	33,3	—	-33,3	—	—	—	—	—	—
Leasingskulder	105,0	—	-17,7	—	—	16,6	0,1	1,6	105,6
Övriga kortfristiga skulder (uppskjuten köpe- skilling hänförligt till förvärv av minoritetsandelar)	—	—	—	6,0	—	—	—	—	6,0
Övriga långfristiga skulder (utställda säljoptioner)	—	—	—	—	8,8	—	—	—	8,8
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	171,0	197,3	-83,7	6,0	8,8	16,6	0,1	1,6	317,7

Moderbolaget 2024	Ingående balans	Kassaflöden		
		Inbetalningar	Utbetalningar	Utgående balans
Obligationslån	—	197,3	—	197,3
Banklån kortfristig	32,7	—	-32,7	—
Banklån långfristig	33,3	—	-33,3	—
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	66,0	197,3	-66,0	197,3

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

NOT 32 Finansiella tillgångar och skulder

Värdering av finansiella tillgångar och skulder till verkligt värde samt kategoriindelning

Verkligt värde på koncernens finansiella tillgångar och skulder bedöms i allt väsentligt motsvara redovisade värden. För kundfordringar, övriga kortfristiga fordringar, likvida medel samt leverantörsskulder och övriga kortfristiga skulder motsvarar redovisat värde verkligt värde till följd av den korta löptiden. Långfristiga skulder till kreditinstitut avser ett obligationslån upptaget på marknadsmässiga villkor.

Då räntan är rörlig och omprissätts löpande bedöms redovisat värde motsvara verkligt värde per balansdagen. Övriga långfristiga skulder avser säljoptioner till innehavare utan bestämmande inflytande och redovisas till nuvärdet av förväntat inlösenbelopp för vilket redovisat värde bedöms motsvara verkligt värde.

Nivå 1: Verkligt värde bestäms enligt priser noterade på en aktiv marknad för samma instrument
 Nivå 2: Verkligt värde bestäms utifrån antingen direkt (som pris) eller indirekt (härlett från priser) observerbar marknadsdata som inte inkluderas i nivå 1
 Nivå 3: Verkligt värde bestäms utifrån indata som inte är observerbar på marknaden

KONCERNEN 2025-12-31	Finansiella tillgångar till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella skulder till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella skulder till verkligt värde via resultaträkningen	Redovisat värde
<i>Finansiella tillgångar</i>				
- Kundfordringar	177,9	—	—	177,9
- Fordringar hos intresseföretag	7,6	—	—	7,6
- Övriga kortfristiga fordringar	7,3	—	—	7,3
- Likvida medel	63,5	—	—	63,5
Summa finansiella tillgångar	256,3	—	—	256,3
<i>Finansiella skulder</i>				
- Långfristiga skulder till kreditinstitut ¹⁾	—	247,1	—	247,1
- Övriga långfristiga skulder	—	24,5	—	24,5
- Leverantörsskulder och skulder till intresse- företag	—	38,6	—	38,6
- Uppskjuten betalning förvärv	—	—	—	—
- Övriga kortfristiga skulder	—	3,3	—	3,3
Summa finansiella skulder	—	313,5	—	313,5

¹⁾ Långfristiga skulder till kreditinstitut avser ett obligationslån om 250 MSEK, som redovisas netto efter transaktionskostnader om 2,9 MSEK i balansräkningen. Dessa transaktionskostnader periodiseras över obligationens löptid enligt effektiv-räntemetoden och påverkar koncernens räntekostnader.

KONCERNEN 2024-12-31	Finansiella tillgångar till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella skulder till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella skulder till verkligt värde via resultaträkningen	Redovisat värde
<i>Finansiella tillgångar</i>				
- Kundfordringar	208,9	—	—	208,9
- Fordringar hos intresseföretag	5,4	—	—	5,4
- Övriga kortfristiga fordringar	2,1	—	—	2,1
- Likvida medel	77,7	—	—	77,7
Summa finansiella tillgångar	294,1	—	—	294,1
<i>Finansiella skulder</i>				
- Långfristiga skulder till kreditinstitut ¹⁾	—	197,3	—	197,3
- Övriga långfristiga skulder	—	8,8	—	8,8
- Leverantörsskulder och skulder till intresse- företag	—	64,6	—	64,6
- Uppskjuten betalning förvärv	—	42,2	—	42,2
- Övriga kortfristiga skulder	—	7,7	—	7,7
Summa finansiella skulder	—	320,6	—	320,6

¹⁾ Långfristiga skulder till kreditinstitut avser ett obligationslån om 200 MSEK, som redovisas netto efter transaktionskostnader om 2,7 MSEK i balansräkningen. Dessa transaktionskostnader periodiseras över obligationens löptid enligt effektiv-räntemetoden och påverkar koncernens räntekostnader.

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- **Noter**
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

NOT 33 Rörelseförvärv

Rörelseförvärv

Under år 2025 genomförde B3 ett rörelseförvärv. Förvärvet av verksamheter där B3 har erhållit ett bestämmande inflytande redovisas enligt gällande redovisningsprinciper för rörelseförvärv.

Förvärv av rörelser – Habberstad AS	
MSEK	Habberstad AS
Förvärvade tillgångar:	
Immateriella anläggningstillgångar	9,6
Nyttjanderättstillgångar	0,4
Kundfordringar	18,5 ¹⁾
Övriga anläggningstillgångar	0,2
Övriga omsättningstillgångar	3,0
Summa tillgångar	31,7
Övertagna skulder:	
Leasingskulder	0,4
Uppskjuten skatteskuld	2,1
Leverantörsskulder	2,1
Övriga kortfristiga rörelseskulder	17,7
Summa skulder	22,2
Netto av identifierade tillgångar och skulder	
	9,5
Köpeskillning	15,6
Innehav utan bestämmande inflytande	15,1
Summa förvärvsvärde	30,7
Goodwill	
	21,2
Innehav utan bestämmande inflytande	
	15,1
Betalad köpeskillning (kontant)	-15,6
Avgår: Kassa i förvärvad verksamhet	0,7
Avgår: Uppskjuten betalning	—
Påverkan på likvida medel	-14,9

¹⁾ Bruttovärdet för dessa fordringar uppgick till samma belopp och någon väsentlig kreditförlust bedöms inte föreligga vid förvärvstidpunkten.

Habberstad AS

Under februari förvärvade B3 det norska IT-konsultbolaget Habberstad AS. Tillträde skedde den 25 februari 2025 och bolaget konsolideras från och med den 1 mars 2025. Habberstad har cirka 40 medarbetare och omsatte under 2024 78,6 MNOK. Bolaget är specialiserat på konsulttjänster inom digital transformation, strategiutveckling och ledarrekrytering. Verksamheten är baserad i Oslo men kunder finns över hela Norge inom både privat och offentlig sektor inklusive en betydande andel inom försvarssektorn. Syftet med förvärvet är att göra en strategisk etablering på den norska marknaden, bredda B3s erbjudande, tillföra koncernen ny kompetens samt stärka positionen inom vissa kundsegment såsom försvarssektorn. Förvärvet bedöms tillföra positiva synergieffekter över tid genom att förstärka B3s kunderbjudande, öka intäktsmöjligheter samt operationella effektiviseringar vid integrationen av Habberstad i B3-koncernen. B3 erhöll bestämmande inflytande genom att förvärva 51% av aktierna och rösterna i Habberstad AS. Köpeskillningen uppgick till 15,6 MSEK och erlades kontant på tillträdesdagen. Det totala förvärvsvärdet enligt den slutgiltiga förvärvskalkylen uppgår till 30,7 MSEK. Av detta har 21,2 MSEK allokaterats till goodwill, 7,5 MSEK till kundrelationer och 1,9 MSEK till varumärke. Allokeringen till kundrelationer och varumärke är baserad på det diskonterade värdet av framtida kassaflöden hänförliga till respektive tillgångsslag. Innehav utan bestämmande inflytande har beräknats som en proportionell andel av de identifierade nettotillgångarna. Goodwill avser i huvudsak förvärvad medarbetarkompetens och värdet av affärsmöjligheter för B3 i och med en etablering på den norska marknaden. Värdet på kundrelationerna baseras på estimerade framtida kassaflöden från nyckelkunder och omsättningshastigheten på kundstocken. Varumärket Habberstad värderas utifrån förväntade framtida kassaflöden från kunder som väljer Habberstads tjänster tack vare varumärkets position på den norska marknaden. Transaktionskostnader i samband med förvärvet uppgick till 1,4 MSEK och har redovisats som övriga externa kostnader i koncernens resultaträkning.

Habberstads intäkt- och resultatbidrag till koncernen från förvärvstidpunkten uppgår till 72,8 MSEK respektive 1,0 MSEK. Om förvärvet hade skett den 1 januari 2025 hade bidraget uppgått till 85,8 MSEK i intäkter och 1,5 MSEK i årets resultat. Resultatet är justerat för ytterligare avskrivning som skulle ha uppstått för förvärvade immateriella anläggningstillgångar baserat på en värdering till verkligt värde per den 1 januari 2025. I samband med förvärvet av Habberstad AS ställde B3 ut en kontant säljoption till minoritetsägaren, se not 27 för mer information.

Rörelseförvärv efter räkenskapsårets utgång

MSEK	Verkligt värde redovisat i koncernen				Summa
	B3 Secure	B3 Next	B3 Connect	DE4 Search and Consulting	
Förvärvade tillgångar					
Anläggningstillgångar	0,1	0,3	—	—	0,4
Omsättningstillgångar exklusive likvida medel	2,4	0,1	1,4	0,1	3,9
Likvida medel	0,5	0,5	0,2	0,0	1,3
Kortfristiga skulder	2,8	0,9	1,5	—	5,2
Netto identifierbara nettotillgångar och skulder					
	0,2	0,0	0,0	0,1	0,4
Verkligt värde tidigare ägnadandel	2,1	1,5	1,5	—	5,2
Köpeskillning förvärv andelar	0,0	0,0	0,0	0,5	0,5
Innehav utan bestämmande inflytande	0,5	1,0	1,0	0,1	2,6
Summa förvärvsvärde	2,6	2,5	2,6	0,6	8,3
Goodwill					
	2,4	2,5	2,5	0,4	7,9
Betalad köpeskillning	-0,0	-0,0	-0,0	-0,5	-0,5
Avgår: kassa i förvärvad verksamhet	0,5	0,5	0,2	0,0	1,2
Påverkan på likvida medel	0,5	0,5	0,2	-0,5	0,7

Under januari 2026 genomförde B3 fyra mindre rörelseförvärv. Tabellen ovan visar preliminära förvärvskalkyler för då kort tid har förflutit sedan förvärvstidpunkterna. Under 2025 uppgick de förvärvade bolagens sammanlagda omsättning till 21,1 MSEK och årets resultat till -4,1 MSEK.

B3 Secure, B3 Next och B3 Connect

Förvärvet avser tilläggsförvärv i befintliga innehav samt förvärv av ett mindre konsultbolag. Den 14 januari 2026 genomförde B3 tilläggsförvärv av andelar i intressebolagen B3 Secure, B3 Next och B3 Connect i enlighet med gällande aktieägaravtal. Köpeskillningen uppgick till 15,5 tkr för B3 Secure samt till 15 tkr vardera för B3 Next och B3 Connect. Genom förvärvet ökade B3 sin ägarandel

(aktier och röster) från 50 procent till 81 procent i B3 Secure samt från 50 procent till 60 procent i B3 Next och B3 Connect. I samband med förvärvet klassificeras som dotterbolag och konsolideras i koncernen från och med januari 2026. Förvärvet utgör en del av B3s tillväxtstrategi genom investeringar i start-up-bolag inom koncernen.

DE4 Search & Consulting

Den 5 januari 2026 förvärvade B3 även 90 procent av aktierna och rösterna i De4 Search & Consulting AS för en köpeskillning om 0,5 MSEK. Förvärvet genomfördes som ett led i omstruktureringen av Habberstads rekryteringsverksamhet i syfte att stärka koncernens erbjudande inom rekryteringstjänster på den norska marknaden.

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- **Noter**
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

NOT 34 Transaktioner med närstående

Närståendeparter är moder, dotter- och intresseföretagen samt ledande befattningshavare och närstående parter till dessa. Det förekommer transaktioner främst i form av lokalhyra, management fee och försäljning samt inköp av konsulttjänster mellan bolagen. Transaktioner sker på marknadsmässiga villkor. Ersättningar till ledande befattningshavare framgår av not 8.

Transaktioner med bolag med koppling till nyckelpersoner i ledande ställning

	Försäljning till närstående		Inköp från närstående		Fordringar på närstående		Skulder till närstående	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Nikita AB	15,4	19,1	—	—	2,6	3,2	—	—
Hvaler Invest AS	—	—	—	1,0	—	—	—	—
Råda Exordio	—	—	—	0,8	—	—	—	—
Webstep ASA	1,9	—	—	—	—	—	0,0	—
Summa	17,3	19,1	—	1,8	2,6	3,2	0,0	—

Under året har koncernen haft försäljning till Webstep ASA, där en person med närståenderelation till styrelseordförande Sverre Bjerkeli innehar en styrelseposition. Koncernen har även haft försäljning till

konsultmäklaren Nikita AB, där styrelseledamot Marika Skärvik innehar en styrelsepost.

Transaktioner med intresseföretag

	Försäljning till närstående		Inköp från närstående		Fordringar på närstående		Skulder till närstående	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
B3 Secure AB	—	0,2	3,2	3,2	0,6	1,8	2,2	1,5
B3 IT-Sourcing Partners AB	3,0	0,3	—	—	1,1	—	0,0	—
B3 Management Sourcing AB	5,9	4,5	—	—	0,9	0,8	0,1	—
B3 Core (t.o.m april 2024)	—	0,6	—	0,1	—	—	—	—
Bidmo Sourcing Partners AB	10,2	3,2	—	—	2,1	2,0	—	—
B3 Connect AB	0,5	—	0,9	0,6	1,3	0,4	0,5	0,6
B3 Consulting Poland (t.o.m. september 2024)	—	1,4	—	2,3	—	—	—	—
B3 Next AB	—	—	0,8	—	—	—	—	—
B3 Zenith AB	—	—	—	—	0,1	—	0,4	—
B3 Now AB	—	—	—	—	0,0	—	0,0	—
Summa	19,6	10,2	4,9	6,2	6,2	5,0	3,2	2,1

	Försäljning till närstående		Inköp från närstående		Fordringar på närstående		Skulder till närstående	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Moderbolaget	123,4	138,3	254,9	245,4	89,5	64,0	215,5	182,2
Dotterföretag	0,7	2,3	1,3	—	3,0	1,9	0,7	1,3
Intresseföretag	1,9	—	—	1,8	—	—	—	—
Bolag med koppling till nyckelpersoner i ledande ställning	1,9	—	—	1,8	—	—	—	—
Summa	126,0	140,6	256,2	247,2	92,5	65,9	216,2	183,5

Närståendepplysningar kopplade till förvärv

Den 28 augusti 2025 förvärvade B3 ytterligare andelar i det delägda dotterbolaget B3 Mobile. Köpeskillingen uppgick till 3,1 MSEK och betalades kontant. I och med tilläggsförvärvet ökade B3 sin ägarandel i B3 Mobile från 76 procent till 100 procent. Aktierna förvärvades från verkställande direktören i B3 Mobile.

Under december 2025 genomfördes en ägarförändring där B3 Hamcro förvärvade samtliga aktier i B3 Upphandling från moderbolaget. Köpeskillingen uppgick till 13 MSEK. Efter transaktionen ägs B3 Hamcro till 75 procent av moderbolaget och till 25 procent av ledande befattningshavare i B3 Upphandling.

Under januari 2026 förvärvade B3 90 procent av aktierna i De4 Search & Consulting AS för en köpeskillning om 500 TNOK, som erlades kontant. Bolaget ägdes vid förvärvstillfället av en anställd inom Habberstad AS som kvarstår som minoritetsägare och verkställande direktör i bolaget. Transaktionen genomfördes i syfte att stärka rekryteringsverksamhetens marknadspositionen, tillväxtpotentialer samt för att skapa långsiktiga incitament för bolagets ledning.

NOT 35 Händelser efter verksamhetsårets slut

B3 lanserade i januari specialistbolaget B3 Now, ett 50-procentigt ägt intressebolag, för att stärka koncernens erbjudande inom Service Now. Bolaget leds av grundaren Stefan Saarnak och erbjuder senior kompetens inom plattform, processutveckling och automatisering.

Den 14 januari genomförde B3 tilläggsförvärv av andelar i intressebolagen B3 Secure, B3 Next och B3 Connect. I samband med förvärvet kommer bolagen att redovisas som dotterbolag och konsolideras i koncernen från och med januari 2026. Den sammanlagda omsättningen för bolagen uppgick under 2025 till 21,1 MSEK och förvärvet förväntas bidra med nya intäkter till koncernen under 2026. Se not 33 för mer information.

I januari beslutade B3 att omstrukturera Habberstads rekryteringsverksamhet i syfte att skapa förutsättningar för starkt tillväxt. Som ett led i detta förvärvade B3 90 procent av aktierna i De4 Search & Consulting AS för en köpeskillning om 500 TNOK. Bolaget ägdes av en medarbetare som tidigare ansvarade för rekryteringsverksamheten inom Habberstad. Rekryteringsverksamheten överförs till det nya bolaget för att stärka dess marknadsposition och möjliggöra fortsatt utveckling.

Daniel Juhlin tillträdde som ny VD och koncernchef den 1 februari 2026.

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och att koncernredovisningen har upprättats i enlighet IFRS redovisningsstandarder antagna av EU samt att årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med antagna standarder (ESRS) för hållbarhetsrapportering och de specifikationer som har antagits med stöd av taxonomiförordningen (EU) 2020/852. Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande

bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför. Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande den 8 april 2026.

Stockholm den 9 april 2026

Sverre Bjerkeli
Styrelseordförande

Mikael Cato
Styrelseledamot

Leif Frykman
Styrelseledamot

Kristin Lindmark
Styrelseledamot

Marika Skärvik
Styrelseledamot

Daniel Juhlin
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse över årsredovisningen och koncernredovisningen samt vår granskningsberättelse över hållbarhetsrapporten har lämnats den 9 april 2026

KPMG AB

Fredrik Westin
Auktoriserad revisor

- Innehåll
- Inledning
- Strategi och verksamhet
- Marknad
- Medarbetare
- Förvaltningsberättelse
- Finansiell information**
- Koncernens räkenskaper
- Moderbolagets räkenskaper
- Noter
- Härledning av vissa nyckeltal
- Definitioner
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse
- B3s historia

Härledning av vissa nyckeltal

MSEK om inget annat anges	2025	2024
Omsättning	1 209,1	1 129,3
Förändring omsättning jämfört mot föregående år	79,8	-11,5
Omsättningstillväxt, %	7,1%	-1,0%
Rörelseresultat	48,3	26,3
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella tillgångar	34,6	31,2
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar EBITDA	82,9	57,5
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar EBITDA	82,9	57,5
Nettoomsättning	1 209,1	1 129,3
Rörelsemarginal före av- och nedskrivningar EBITDA, %	6,9%	5,1%
Rörelseresultat EBIT	48,3	26,3
Nettoomsättning	1 209,1	1 129,3
Rörelsemarginal EBIT, %	4,0%	2,3%
Rörelseresultat EBIT	48,3	26,3
Avskrivningar och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	5,6	2,8
Rörelseresultat före nedskrivningar EBITA	53,9	29,1
Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande	259,9	262,2
Balansomslutning	835,8	885,3
Soliditet, %	31,1%	29,6%
Resultat efter skatt	14,5	85,2
Eget kapital inkl innehav utan bestämmande inflytande ingående balans	262,2	180,2
Eget kapital inkl innehav utan bestämmande inflytande utgående balans	259,9	262,2
Genomsnittligt eget kapital	261,0	221,2
Avkastning på eget kapital, %	5,5%	38,5%
Långfristiga räntebärande skulder	295,5	265,9
Kortfristiga räntebärande skulder	33,0	37,1
Kortfristiga skulder förvärv	—	42,2
Likvida medel	-63,5	-77,7
Nettoskuld (+)/Nettokassa (-) inkl IFRS 16	265,0	267,5
Långfristiga räntebärande skulder	247,1	197,3
Kortfristiga skulder förvärv, uppskjutna köpeskillingar	—	42,2
Likvida medel	-63,5	-77,7
Nettoskuld (+)/Nettokassa (-) exkl IFRS 16	183,6	161,8
Nettoskuld exkl IFRS 16	183,6	161,8
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)	82,9	57,5
Nettoskuld exkl IFRS 16 som andel av EBITDA	2,2x	2,8x

Innehåll

Inledning

Strategi och verksamhet

Marknad

Medarbetare

Förvaltningsberättelse

Finansiell information

Koncernens
räkenskaper

Moderbolagets
räkenskaper

Noter

Härledning av vissa
nyckeltal

● Definitioner

Revisionsberättelse

Granskningsberättelse

B3s historia

Definitioner av nyckeltal

B3 presenterar vissa finansiella mått som inte definieras enligt IFRS, så kallade alternativa nyckeltal. B3 anser att dessa mått ger värdefull kompletterande information till investerare och bolagets ledning, då de möjliggör utvärdering av trender och bolagets prestation. Eftersom inte alla företag beräknar finansiella mått på samma sätt, är dessa inte alltid jämförbara med mått som används av andra företag. Dessa finansiella mått ska därför inte ses som en ersättning för mått som definieras enligt IFRS.

IFRS-mått

Nettoomsättning

Definition: Bolagets intäkter under perioden. Nettoomsättning värderas till verkliga värdet av det som erhållits eller kommer att erhållas, med avdrag för rabatter.

Användning: Nyckeltalet används för att ge en bild av bolagets under perioden sammanlagda intäkter för sålda tjänster och varor.

Vinst per aktie

Definition: Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare netto efter skatt delat på genomsnittligt antal utestående aktier i bolaget.

Användning: Bolaget anser att detta ger en bra bild av bolagets resultatutveckling.

Balansomslutning

Definition: Summan av bolagets tillgångar i balansräkningen.

Användning: Balansomslutningen ger en bild av bolagets tillgångar vid en viss tidpunkt. Balansomslutningen används som en del vid framräkning av andra nyckeltal, så som soliditet.

Alternativa nyckeltal (APM)

Alternativa nyckeltal är finansiella mått som inte definieras enligt IFRS men som används av koncernen för intern styrning, uppföljning och extern rapportering

Avkastning på eget kapital

Definition: Resultat efter skatt i procent av genomsnittligt eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande. Om nyckeltalet beräknas för en period kortare än ett år används resultatet för den perioden. Resultatet räknas alltså inte om till en årssiffra. Genomsnittligt eget kapital är beräknat som ingående plus utgående eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande dividerat med två.

Användning: Bolaget anser att detta nyckeltal ger en bra bild av bolagets historiska lönsamhet.

EBITA

Definition: Rörelseresultat före eventuell nedskrivning av immateriella tillgångar.

Användning: Nyckeltalet redovisas då det är ett mått på ett företags finansiella resultat. Bolaget anser att nyckeltalet bidrar till investerarens förståelse för bolagets resultatutveckling om nedskrivning av immateriella tillgångar skett under perioden och över tid.

Nettoskuld/nettokassa, exklusive IFRS 16

Definition: Räntebärande kortfristiga och långfristiga skulder samt skuld för uppskjuten betalning av köpeskillingar för förvärvade bolag, exklusive IFRS 16-leasingskulder, med avdrag för likvida medel och andra räntebärande tillgångar.

Användning: Måttet ger en bild över hur snabbt bolaget kan återbetala sina skulder.

Omsättningstillväxt

Definition: Den procentuella förändringen av nettoomsättning den gångna perioden jämfört med samma period föregående år.

Användning: Nyckeltalet bedöms av bolaget bidra till förståelse för bolagets historiska utveckling.

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA)

Definition: Periodens rörelseresultat före av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar.

Användning: Nyckeltalet redovisas då det är ett vanligen använt mått på företags finansiella resultat. Bolaget anser att nyckeltalet bidrar till investerarens förståelse för bolagets resultatutveckling under perioden och över tid. Förenklat visar måttet det resultatgenererade kassaflödet i verksamheten.

Rörelsemarginal (EBIT)

Definition: Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättning för samma period.

Användning: Nyckeltalet presenteras för att ge en bild av bolagets resultatutveckling som genereras i den löpande verksamheten under perioden och över tid. Måttet återspeglar verksamhetens lönsamhet. Det är användbart för att följa upp effektiviteten i verksamheten före beaktande av kapitalbindning. Nyckeltalet används såväl internt i styrning och uppföljning av verksamheten som för benchmarking med andra företag i branschen.

Rörelsemarginal före av- och nedskrivningar (EBITDA)

Definition: EBITDA i förhållande till nettoomsättning för samma period.

Användning: Nyckeltalet redovisas då det är ett vanligen använt mått på företags finansiella resultat. Bolaget anser att nyckeltalet bidrar till investerarens förståelse för bolagets resultatutveckling under perioden och över tid.

Rörelseresultat (EBIT)

Definition: Periodens resultat före skatt, räntekostnader, ränteutgifter samt resultat från andelar i intresseföretag (avser raden finansiella intäkter i resultatrapporten).

Användning: Nyckeltalet presenteras för att ge en bild av bolagets resultatutveckling som genereras i den löpande verksamheten under perioden och över tid.

Skuldsättning

Definition: Nettoskulden som en andel av EBITA.

Användning: Måttet ger en bild över hur snabbt bolaget kan återbetala sina skulder.

Soliditet

Definition: Utgående eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande i procent av balansomslutningen.

Användning: Bolaget anser att nyckeltalet bidrar till investerarens förståelse för bolagets finansiella ställning vid utgången av perioden. God soliditet ger en beredskap att kunna hantera perioder med svag konjunktur och finansiell beredskap för tillväxt.

Övriga operativa nyckeltal

Dessa nyckeltal är varken IFRS-mått eller alternativa nyckeltal utan används för att beskriva verksamhetens omfattning och resursbas.

Genomsnittligt antal anställda

Definition: Summan av antalet anställda för periodens månader dividerat med antalet månader.

Användning: Då bolagets kostnader och intäkter till stor del är beroende av bolagets anställda anser bolaget att nyckeltalet bidrar till förståelsen av bolagets utveckling.

Genomsnittligt antal medarbetare

Definition: Summan av antalet anställda och antalet associerade konsulter (som endast arbetar åt B3) för periodens månader dividerat med antalet månader.

Användning: Då bolagets kostnader och intäkter till stor del är beroende av bolagets medarbetare anser bolaget att nyckeltalet bidrar till förståelsen av bolagets utveckling.

UB antal anställda

Definition: Antalet anställda vid periodens utgång.

Användning: Då bolagets kostnader och intäkter till stor del är beroende av bolagets anställda anser bolaget att nyckeltalet bidrar till förståelsen av bolagets utveckling.

UB antal medarbetare

Definition: Antalet anställda och antalet associerade konsulter (som endast arbetar åt B3) vid periodens utgång.

Användning: Då bolagets kostnader och intäkter till stor del är beroende av bolagets medarbetare anser bolaget att nyckeltalet bidrar till förståelsen av bolagets utveckling.

Innehåll

Inledning

Strategi och verksamhet

Marknad

Medarbetare

Förvaltningsberättelse

Finansiell information

Koncernens
räkenskaper

Moderbolagets
räkenskaper

Noter

Härledning av vissa
nyckeltal

Definitioner

● Revisionsberättelse

Granskningsberättelse

B3s historia

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i B3 Consulting Group AB (publ), org. nr 556606-3300

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för B3 Consulting Group AB (publ) för år 2025 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 20–30 och hållbarhetsrapporten på sidorna 34–67. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 16–99 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2025 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt IFRS Redovis-

ningsstandarder som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 20–30 och hållbarhetsrapporten på sidorna 34–67. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

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

Grund för uttalanden

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

och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

Särskilt betydelsefulla områden

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

Värdering av goodwill och moderbolagets andelar i koncernföretag

Se not 15 samt 17 och redovisningsprinciper på sidorna 75 och 78 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Koncernen redovisade per den 31 december 2025 goodwill om 401,0 MSEK. Goodwill ska årligen bli föremål för minst en så kallad nedskrivningsprövning vilken innehåller både komplexitet och betydande inslag av bedömningar. Nedskrivningsprövningen ska enligt IFRS genomföras enligt en viss teknik där företagsledningen måste göra framtidsbedömningar om både interna och externa förutsättningar och planer. Exempel på sådana bedömningar är framtida kassaflöden och vilken diskonteringsränta som bör användas för att beakta att framtida bedömda inbetalningar är förenade med risk.

Moderbolaget redovisar per den 31 december 2025 andelar i koncernföretag om 504,4 MSEK. Om värdet på andelarna överstiger eget kapital i respektive koncernföretag görs samma typ av prövning, med samma teknik och ingångsvärden, som sker med avseende på goodwill i koncernen.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har inspekterat bolagets nedskrivningsprövningar för att bedöma huruvida de är genomförda i enlighet med den teknik som föreskrivs. Vidare har vi bedömt rimligheten i framtida kassaflöden samt den antagna diskonteringsräntan genom att ta del av och utvärdera ledningens skriftliga dokumentation och planer. Vi har även intervjuat ledningen samt utvärderat tidigare års bedömningar i förhållande till faktiska utfall. En viktig del i vårt arbete har varit att utvärdera hur förändringar i antaganden kan påverka värderingen genom att vi har tagit del av och bedömt koncernens känslighetsanalyser.

Vi har också kontrollerat upplysningarna i årsredovisningen och bedömt om de överensstämmer med de antaganden som koncernledningen har tillämpat i sin värdering och att de i allt väsentligt motsvarar de upplysningar som ska lämnas enligt IFRS.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–15, 34–67, 100–101 samt 106. Den andra informationen består också av ersättningsrapporten som vi inhämtade före datumet för denna revisionsberättelse. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

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

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

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

Revisorns ansvar

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

kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi 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. Risker 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.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- planerar och utför vi koncernrevisionen för att inhämta tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för företag eller affärsenheter inom koncernen som grund för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och genomgång av det revisionsarbete som utförts för koncernrevisionens syfte. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland

de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

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

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

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar
Revisorns granskning av förvaltning och förslag till disposition av bolagets vinst eller förlust**Uttalanden**

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för B3 Consulting Group AB (publ) för år 2025 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överens-

Innehåll

Inledning

Strategi och verksamhet

Marknad

Medarbetare

Förvaltningsberättelse

Finansiell information

Koncernens
räkenskaper

Moderbolagets
räkenskaper

Noter

Härledning av vissa
nyckeltal

Definitioner

● Revisionsberättelse

Granskningsberättelse

B3s historia

stämmelse 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. Det innebär 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.

Revisorns granskning av Esef-rapporten

Uttalande

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för B3 Consulting Group AB (publ) för år 2025.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet. Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

Grund för uttalande

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till B3 Consulting Group AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Revisorns ansvar

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

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

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i Esef-rapporten.

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

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

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

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

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 20–30 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

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

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

KPMG AB, Box 382, 101 27, Stockholm, utsågs till B3 Consulting Group AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 7 maj 2025. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2013.

Stockholm den 9 april 2026

KPMG AB

Fredrik Westin
Auktoriserad revisor

Revisorns granskningsberättelse över B3 Consulting Group AB (publ):s hållbarhetsredovisning

Till bolagsstämman i B3 Consulting Group AB (publ), org. nr 556606-3300

Slutsats

Vi har utfört en översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen för B3 Consulting Group AB (företaget) för räkenskapsåret 2025. Hållbarhetsredovisningen ingår på sidorna 34–67 i detta dokument. Grundat på vår översiktliga granskning som beskrivs i avsnittet Revisorns ansvar har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen vilket inbegriper,

- om hållbarhetsredovisningen uppfyller kraven i ESRS,
- om den process som företaget har genomfört för att identifiera rapporterad hållbarhetsinformation har utförts såsom den beskrivs i hållbarhetsredovisningen, och
- efterlevnaden av rapporteringskraven i EU:s gröna taxonomiförordning artikel 8.

Grund för slutsats

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

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

Övriga upplysningar

Hållbarhetsinformationen för föregående räkenskapsår har inte varit föremål för granskning tidigare och någon granskning av jämförande information i hållbarhetsredovisningen för 2025 har därmed inte utförts.

Annan information än hållbarhetsredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än hållbarhetsredovisningen och återfinns på sidorna 1–33, 68–101 och 106. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

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

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att hållbarhetsredovisningen har upprättats i enlighet med 6 kap. 12–12 f §§ årsredovisningslagen, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta hållbarhetsredovisningen utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

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

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

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

Vi är oberoende i förhållande till B3 Consulting Group AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Vid genomförande av vår översiktliga granskning avseende den process som genomförts för att identifiera hållbarhetsinformation att rapportera har vi:

- Erhållit en förståelse för processen genom att:
- genomföra förfrågningar för att förstå källorna till den information som används av företagsledningen; och
- granska företagets interna dokumentation av sin process; och
- Utvärderat om den information som erhållits från våra åtgärder om den process som implementerats av företaget överensstämmer med beskrivningen av processen i hållbarhetsredovisningen.

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

- Genom förfrågningar, erhållit en allmän förståelse för företagets rapporterings- och konsolideringsprocesser, inklusive företagets interna kontrollmiljö och informationssystem, som är relevanta för upprättandet av information i hållbarhetsredovisningen.
- Utvärderat om information som identifierats som väsentlig genom den process som bolaget genomfört för att identifiera innehållet i hållbarhetsredovisningen också ingår.
- Utvärderat om strukturen och presentationen av hållbarhetsredovisningen är förenlig med kraven i ESRS.
- Genomfört förfrågningar till relevant personal och analytiska granskningsåtgärder avseende utvalda upplysningar i hållbarhetsredovisningen.
- Utfört substansgranskningsåtgärder genom stickprovstestning på utvalda upplysningar i hållbarhetsredovisningen.
- Genom förfrågningar erhållit en förståelse för metoderna för att ta fram väsentliga uppskattningar och på hur dessa metoder tillämpats.
- Genom förfrågningar, erhållit en allmän förståelse för processen för att identifiera ekonomiska verksamheter som omfattas av- och är förenliga med EU:s gröna taxonomi och de motsvarande upplysningarna i hållbarhetsredovisningen.

Inneboende begränsningar i upprättandet av hållbarhetsredovisningen

Vid rapportering av framåtblickande information i enlighet med ESRS måste styrelsen och verkställande direktören för B3 Consulting Group AB förbereda framåtblickande information utifrån angivna antaganden om händelser som kan inträffa i framtiden och möjliga framtida aktiviteter av B3 Consulting Group AB. Faktiska utfall kommer sannolikt att bli annorlunda eftersom förväntade händelser ofta inte inträffar som förväntat.

Stockholm den 9 april 2026
KPMG AB

Fredrik Westin
Auktoriserad revisor

B3s historia

2003–2006

Bolaget grundas i Stockholm, under namnet B3IT. Affärsidén är att hjälpa företag och organisationer att effektivisera sin IT. Bolaget etablerar en specialistgrupp av seniora konsulter med fokus på databaser, IT-arkitektur och systemutveckling. Antalet kunder växer snabbt och kontor öppnas även i Sundsvall. Specialistinriktningar görs mot vårdsektorn och telekomrelaterade uppdrag.

2007–2009

Bolaget påbörjar expansion på Göteborgsmarknaden. Tjänsteerbjudandet kring Oracle förstärks och B3 uppnår status som Certified Advantage Partner. Antalet anställda växer och uppgår till 65 personer år 2009, samma år som bolaget får sin första utmärkelse som Gasellföretag av Dagens Industri.

2010–2013

Fortsatt lönsam tillväxt för B3 som får ytterligare Gasellutmärkelser av Dagens Industri, totalt fem år i rad. Förvärv av verksamheten Colosseum Consulting AB, som ytterligare stärker B3s tjänsteerbjudande i Oracleverksamheten, samt förvärv av Castra Group AB, som ökar närvaron i Göteborg och IT-konsultbolaget D11 Consulting AB, som ger förstärkning inom viktiga kompetensområden. B3 sätter det nya verksamhetssystemet "B3 – bra, bättre, bäst", och genomgår certifiering enligt ISO 9001:2008. Verksamheten breddas, bland annat med nyetablerade dotterbolag i Örebro och Borlänge samt kontor i Malmö. Bolaget vinner nya ramavtal, uppdragen och kundbasen fortsätter breddas. Vid utgången av perioden uppgår antalet anställda till 231 personer.

2014–2017

B3 förvärvar verksamheten i Platon Solutions AB, med inriktning mot Business Intelligence. Även Visab Holding AB, med stark närvaro inom Bank, finans och försäkring, förvärvas samt den Stockholmsbaserade konsultverksamheten i Site of Knowledge AB, med spetskompetens inom framför allt telekom. B3 utses två år i rad till en av Sveriges bästa arbetsplatser i sin storleksklass av Great Place to Work (GPTW). Magnet Awards uppmärksammar

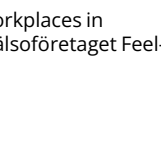
B3s medarbetarsatsning på wellness. B3s aktie noteras på Nasdaq Stockholm (Stockholmsbörsen) i december 2016. Affären breddas genom att etablera flera verksamheter. Vidare förvärvas konsultbolaget Init AB, starka inom systemutveckling och infrastruktur, konsultbolaget Sentensia Q AB, med stark närvaro inom framför allt offentlig sektor och med kontor även i Gävle samt 51 procent av digitalbyrån Rebel & Bird AB.

2018–2019

Koncernen antar ny varumärkesplattform och namnändras till B3 Consulting Group. Samtidigt organiseras verksamheten i affärsområden. B3 startar bolaget B3 Squadra samt etablerar verksamhet i Polen. Third Base AB med 34 medarbetare, Reach Consulting AB med 40 medarbetare, Alenio Consulting AB med 13 medarbetare och Nuway AB med 49 medarbetare förvärvas. B3 är med på Veckans Affärers lista över Superföretag 2018 och kniper bronset vid Magnet Awards utmärkelse inom Employer Branding. 94 procent av medarbetarna anser att B3 är en mycket bra arbetsplats, enligt årets resultat från Great Place To Work (GPTW).

2020–2021

B3 startar fem nya bolag och bildar även flera nya genom att slå samman befintliga dotterbolag för att ytterligare stärka erbjudandet till kund. Bolaget fortsätter att vinna flera ramavtal och anta nya kunduppdrag. Great Place to Work (GPTW) utser B3 till Sveriges näst bästa arbetsplats och Sveriges tredje bästa arbetsplats i kategorin Stora organisationer med över 250 medarbetare. På hösten samma år blev B3 också utsedd till en av Europas bästa arbetsplatser i kategorin Best Large Workplaces in Europe. B3 är en av sex finalister när hälsoföretaget Feelgood utser Sveriges friskaste företag.



2022

Anette Billing tillträder i april som ny VD och koncernchef och tar över efter bolagets grundare och VD sedan start, Sven Uthorn. B3 hedras för arbetet med kommunikation, employer branding och wellness och vinner utmärkelsen Årets Karriärföretag inom kategorin IT. B3 Grit etableras och hjälper kunderna att utveckla nya möjligheter inom webbutveckling och design. B3 stärker positionerna i norra Sverige och B3 Consulting Sundsvall byter namn till B3 Vibe. B3 arrangerar för första gången B3 Arena, ett fullsatt kundevent med fokus på digitaliseringens möjligheter där flera av B3s kunder deltar med presentationer. Bolaget fortsätter att vinna flera ramavtal och antar nya kunduppdrag.



2023

Nuvarande affärsområdeschef Martin Stenström utses i slutet av året till VD och koncernchef i B3 och förväntas tillträda i april 2024, efter Sverre Bjerkeli som varit tillförordnad VD sedan juni 2023. B3 tar hem segern som Årets IT-konsultbolag när utvecklingaren Developers Day arrangeras för första gången. Priset hyllar ett bolag som under flera års tid bevisat att man är attraktiv och värdeskapande hos såväl medarbetare och kunder som samarbetspartners. B3 utses återigen till ett av Årets Karriärföretag. Det nya bolaget B3 Secure etableras med inriktning mot cybersäkerhet.

B3 firar 20 år och antar många nya kunduppdrag och fortsätter att vinna ramavtal, bland annat ett nationellt ramavtal med Kammarkollegiet som skapar nya möjligheter för koncernen.



TWO DECADES OF DIGITAL TRANSFORMATION

2024

B3 utsågs till Årets Employerbranding-företag och rankades som en av de mest attraktiva arbetsgivarna för kvinnor och studenter genom Karriärföretagens mätningar. Bolaget satsade stort på generativ AI och utbildade medarbetarna för att kunna skapa innovativa lösningar för kunderna och effektivisera det egna arbetet. De nya specialistbolagen B3 Connect och B3 Elevate bildades och B3 förvärvade Webstep AB, vilket stärkte marknadspositioner och gav tillgång till nya marknader. Bolaget emitterade också obligationer och förvärvade aktier i B3 Consulting Poland, vilket gjorde det tidigare joint venture bolaget till ett dotterbolag i koncernen. B3 blev då cirka 1 000 medarbetare inom koncernen. Martin Stenström tillträdde som ny VD i april 2024 och under året gjorde B3 betydande framsteg genom att säkra flera nya ramavtal och samarbeten,

2025

B3 tog klivet in på den norska marknaden genom förvärvet av Habberstad AS och etablerade därtill leveransbolaget B3 Norway. B3 lanserade de nya bolagen B3 Beyond och B3 Engage som bildades ur tidigare Webstep AB. Därtill presenterade B3 två helt nya startup i Sverige under året, B3 Zenith inom finance and transformation och B3 Now med fokus på ServiceNow. B3 Next etablerades med två nya entreprenörer i Västerås samtidigt som B3 CyberSecurity lanserades i Polen. Systemutveckling Stockholm etablerades för att samla spetskompetens inom systemutveckling. Återigen uppmärksammades B3 som arbetsplats med stark kultur och bolaget blev tilldelade Karriärföretagens Hederspris. B3 vann många nya affärer och tecknade ramavtal under året, bland annat med Skatteverket och Socialstyrelsen. I slutet av året utsågs Daniel Juhlin till ny VD och Koncernchef med tillträde i februari 2026.



B3 Consulting Group AB (publ)
Wallingatan 2 | Box 8 | 101 20 Stockholm
08-410 143 40 | info@b3.se | www.b3.se

