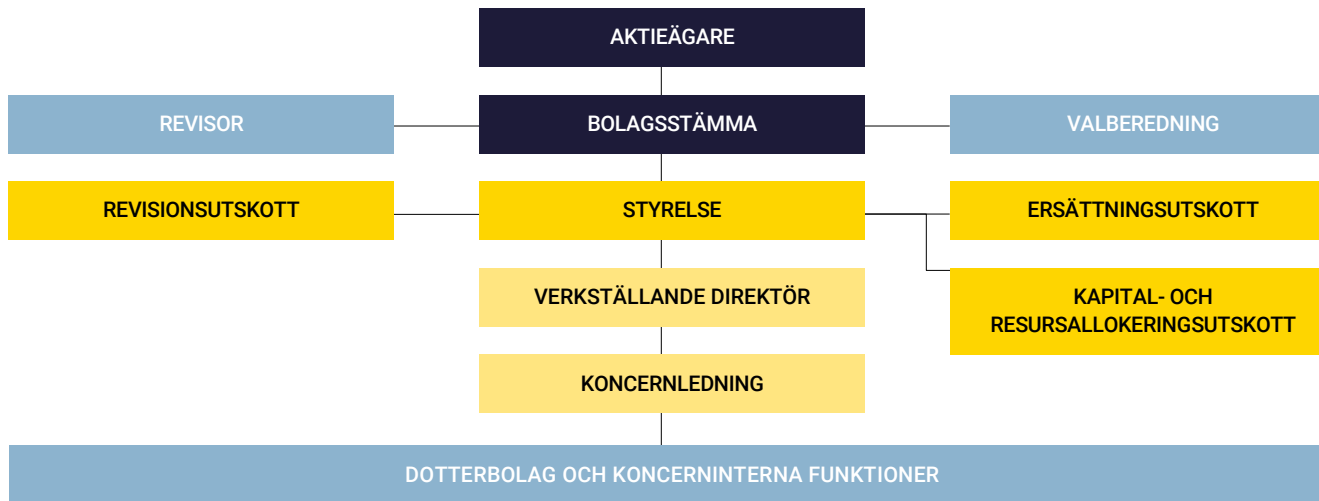


Bolagsstyrningsrapport

Karnov Group AB (publ) är ett offentligt svenskt aktieföretag med säte i Stockholm i Sverige. Karnov Group AB (publ) noterades på Nasdaq OMX Stockholm i april 2019 och har sedan dess applicerat Svensk kod för företagsstyrning ("Koden"). Under 2025 har företaget inte gjort några avvikelser från Koden.



BOLAGSSTYRNING INOM KARNOV GROUP

Bolagsstyrningen grundar sig huvudsakligen på svensk lag, främst aktieföretagslagen, företagsordningen och interna regler, innefattande policyer och instruktioner. Företag vars aktier är upptagna på en reglerad marknad i Sverige ska även efterleva Koden. Koden anger en norm för god företagsstyrning på en högre ambitionsnivå än minimikraven i aktieföretagslagen och andra regler. Företag behöver inte följa alla regler i Koden. Företag kan välja andra lösningar som bedöms bättre svara mot omständigheterna i det enskilda fallet, förutsatt att företaget öppet redovisar varje sådan avvikelse, beskriver den lösning företaget valt i stället och anger skälen för detta i sin företagsstyrningsrapport (enligt principen "följ eller förklara").

BOLAGSSTÄMMOR

Allmänt

Enligt aktieföretagslagen är bolagsstämman företagets högsta beslutande organ. Vid bolagsstämman utövar aktieägarna sin rösträtt i nyckelfrågor om t.ex. fastställande av resultat- och balansräkningar, disposition av företagets resultat, beviljande av ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktören, val av styrelseledamöter och revisorer samt arvode till styrelseledamöter och revisorer.

Årsstämma ska hållas inom sex månader från utgången av varje räkenskapsår. Utöver årsstämma kan extra bolagsstämma sammankallas. Enligt företagsordningen ska kallelse till bolagsstämma ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och genom att kallelsen hålls tillgänglig på företagets webbplats. Företaget ska även annonsera i Dagens Industri om att kallelse har skett.

Rätt att delta i bolagsstämma

Den som vill delta i bolagsstämma ska dels vara införd som aktieägare i utskrift eller annan framställning av hela aktieboken som förs av Euroclear Sweden AB ("Euroclear") avseende förhållandena fem vardagar före bolagsstämman (lördagar inkluderat), dels anmäla sin avsikt att delta till Karnov Group senast den dag som anges i kallelsen till bolagsstämman. För att få delta i bolagsstämman måste den som låtit förvaltarregistrera sina aktier, utöver att anmäla sig, låta registrera aktierna i eget namn så att han eller hon är införd som aktieägare i aktieboken som förs av Euroclear för att berättigas att delta i bolagsstämman. Aktieinnehavare bör informera sina förvaltare i god tid före avstämningsdagen. Aktieägare kan närvara vid bolagsstämma personligen eller genom ombud och får ha med sig högst två biträden.

Aktieägares initiativrätt

Aktieägare som vill få ett ärende behandlat vid bolagsstämma ska begära det skriftligen hos styrelsen. Ärendet ska tas upp vid bolagsstämman om begäran har kommit in till styrelsen senast en (1) vecka före den tidpunkt då kallelse enligt aktieföretagslagen tidigast får utfärdas eller efter denna tidpunkt men i sådan tid att ärendet kan tas upp i kallelsen till bolagsstämman.

VALBEREDNING

Enligt Koden ska svenska företag vars aktier är upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige ha en valberedning. Årsstämma den 10 maj 2022 beslöt att följande instruktion för att utse valberedningen ska gälla tills vidare.

Instruktion för valberedningen i Karnov

Valberedningen ska utgöras av representanter för de tre röstmässigt största aktieägarna (eller grupp av aktieägare) enligt den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken per den

sista bankdagen i augusti och av Bolagets styrelseordförande, som ska sammankalla valberedningen till dess första sammanträde.

Styrelseledamöter kan ingå i valberedningen, men ska inte utgöra en majoritet av valberedningens ledamöter. Om mer än en styrelseledamot ingår i valberedningen får högst en av dem vara beroende i förhållande till Bolagets större aktieägare. Den ledamot som representerar den röstmässigt största aktieägaren ska utses till ordförande för valberedningen, om inte valberedningen beslutar annorlunda. Styrelsens ordförande eller annan styrelseledamot ska inte vara valberedningens ordförande. Om den ledamot som representerar den röstmässigt största aktieägaren är styrelseledamot i Bolaget ska valberedningen utse en annan ledamot till ordförande.

Om en ledamot lämnar valberedningen innan valberedningens arbete har slutförts kan en representant från samma aktieägare (eller grupp av aktieägare) ersätta den ledamot som lämnar valberedningen om valberedningen bedömer att detta är nödvändigt. Om en aktieägare (eller grupp av aktieägare) som är representerad i valberedningen minskar sitt aktieinnehav i Bolaget, kan den ledamot som representerar sådan aktieägare (eller grupp av aktieägare) avgå och, om valberedningen bedömer att det är lämpligt, ska den aktieägare som står näst i tur i röstmässig storleksordning ges möjlighet att utse en representant.

Om ägarförhållandena på annat sätt väsentligen förändras innan valberedningens uppdrag har slutförts kan valberedningen, om den bedömer att det är lämpligt, besluta om att det ska göras ändringar i valberedningens sammansättning. Ändringar i valberedningens sammansättning ska offentliggöras så snart som möjligt. Valberedningens sammansättning ska offentliggöras senast sex månader före årsstämman.

Valberedningens uppgift är att inför årsstämman lägga fram förslag till a) årsstämmans ordförande, b) styrelsearvode och annan ersättning för utskottsarbete, c) val av styrelseledamöter, d) val av styrelseordförande, e) val av revisor och revisorarvode, f) förändringar i instruktionen för valberedningen i förekommande fall, samt g) annat som enligt Svensk kod för bolagsstyrning ankommer på en valberedning.

I sin utvärdering av styrelsens arbete, och i sina förslag, ska valberedningen beakta att styrelsen ska ha en, med hänsyn till Bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållande i övrigt ändamålsenlig sammansättning. De bolagsstämموvalda ledamöterna ska gemensamt uppvisa mångsidighet och bredd avseende kompetens, erfarenhet och bakgrund. Valberedningen ska sträva efter en jämn könsfördelning bland Bolagets styrelseledamöter.

Ersättning ska inte utgå till ledamöter av valberedningen. Bolaget ska ersätta skäligen kostnader som bedöms nödvändiga för att valberedningen ska kunna fullgöra sitt uppdrag.

Valberedningens mandattid upphör när sammansättningen av en ny valberedning har offentliggjorts.

Valberedning för årsstämman 2026

Will Brennan (ordförande), VD och fondförvaltare, Long Path Partners, USA;
Peter Nichols, Partner, Vor Capital, Storbritannien;
David Nadel, Fondförvaltare, Invesco, USA; och
Magnus Mandersson, Styrelseordförande, Karnov Group AB (publ).

STYRELSE

Sammansättning och oberoende

Styrelseledamöter utses som huvudregel vid årsstämma för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Enligt Bolagets bolagsordning ska bolagsstämman utse lägst tre (3) och högst tio (10) styrelseledamöter. Enligt Koden ska styrelsens ordförande utses vid bolagsstämma. Högst en bolagsstämموvald styrelseledamot får arbeta i Bolagets ledning eller i ledningen för Bolagets dotterbolag. Majoriteten av de bolagsstämموvalda styrelseledamöterna ska vara oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen. Minst två (2) av de styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen ska även vara oberoende i förhållande till Bolagets större aktieägare. För en redogörelse av styrelseledamöternas oberoende i förhållande till Bolaget, bolagsledningen och Bolagets större aktieägare, se "Styrelse, ledning och revisor" på sida 39 i denna årsredovisning.

Styrelsens ansvar och arbete

Styrelsen är Bolagets näst högsta beslutande organ efter bolagsstämman. Styrelsens uppgifter regleras huvudsakligen i aktiebolagslagen, Bolagets bolagsordning och Koden. Därutöver regleras styrelsens arbete av bolagsstämman instruktioner och styrelsens interna arbetsordning. Styrelsens arbetsordning reglerar arbetsfördelningen inom styrelsen. Styrelsen antar även instruktioner för styrelsens utskott, en instruktion för den verkställande direktören och en instruktion för den ekonomiska rapporteringen till styrelsen.

Styrelsen svarar för Bolagets organisation och förvaltningen av Bolagets angelägenheter, vilket bl.a. innefattar ett ansvar för upprättande av övergripande, långsiktiga strategier och mål, budgetar och affärsplaner, fastställande av riktlinjer för att säkerställa att verksamheten är långsiktigt värdeskapande,

granskning och godkännande av bokslut, att fatta beslut i frågor rörande investeringar och försäljningar, kapitalstruktur och utdelningspolicy, utveckling och antagande av centrala policyer, tillse att kontrollsystem finns för uppföljning av att policyer och riktlinjer efterlevs, tillse att system finns för uppföljning och kontroll av Bolagets verksamhet och risker, betydande förändringar i Bolagets organisation och verksamhet, att utse verkställande direktör och, i enlighet med riktlinjerna som antagits av bolagsstämman, fastställa lön och andra anställningsförmåner för verkställande direktören och andra ledande befattningshavare.

Styrelsens arbete

Styrelseordföranden ska se till att styrelsens arbete bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör dess åligganden. Styrelsen sammanträder enligt ett årligen fastställt schema. Utöver dessa ordinarie sammanträden kan ytterligare styrelsesammanträden sammankallas om styrelseordföranden anser att det behövs eller om en styrelseledamot eller den verkställande direktören begär det.

Under 2025 har styrelsen haft tolv (12) styrelsesammanträden inklusive sammanträden via korrespondens (per capsulam). Innan varje ordinarie styrelsesammanträde erhåller styrelsens ledamöter en skriftlig agenda, vilken baseras på styrelsens beslutade förfaranden, och en komplett uppsättning av dokumentation för beslutsfattning. Återkommande diskussionspunkter på föredragningslistan är Bolagets finansiella resultat, marknadssituation, hållbarhetsarbete, investeringar samt fastställande av finansiella bokslut. Rapporter från revisions- och ersättningsutskott är också föremål för återkommande styrelsebehandling. VD presenterar ärenden för diskussion på sammanträden och deltar på samtliga styrelsesammanträden tillsammans med CFO, förutom när den årliga prestationsutvärderingen av deras arbete sker. Bolagets chef för investerarrelationer är styrelsens sekreterare. Andra ledande befattningshavare deltar och presenterar vid specifika ärenden. Bolagets externa revisor träffar styrelsen åtminstone en gång per år utan ledningens medverkan.

Utvärdering av styrelsen

På årlig basis ska styrelsen utvärdera sina arbetsmetoder samt regler i syfte att säkerställa att styrelsens arbete fungerar väl. Utvärderingen inkluderar strategi och i detta arbete ska styrelsen fokusera på identifiering av områden där styrelsen behöver ytterligare kompetens. Utvärdering ska även inkludera huruvida

styrelsens sammansättning är lämplig. Valberedningen använder utvärderingen i sitt arbete.

Styrelsens ordförande initierar och leder utvärderingen av styrelsen. Verktyg för utvärderingen inkluderar exempelvis frågeformulär och interna diskussionsmöten. Under 2025 besvarade styrelsens ledamöter skriftligen ett frågeformulär gällande styrelsens arbete i allmänhet såväl som respektive kommittés arbete. Resultaten från utvärderingen presenterades för styrelsen och diskuterades utförligt. Valberedningen informerades om resultaten av utvärderingen av styrelsens arbete.

REVISIONSUTSKOTT

Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott. Enligt aktiebolagslagen får revisionsutskottets ledamöter inte vara anställda av bolaget och minst en ledamot ska ha redovisnings- eller revisionskompetens. Revisionsutskottet består för närvarande av fem ledamöter: Lone Møller Olsen (ordförande i revisionsutskottet), Ulf Bonnevier, Ted Keith, Magnus Mandersson och Salla Vainio. Revisionsutskottets huvudsakliga uppgifter är att:

- a) övervaka bolagets finansiella rapportering och hållbarhetsrapportering samt lämna rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet;
- b) med avseende på den finansiella rapporteringen och hållbarhetsrapportering övervaka effektiviteten i bolagets internkontroll, internrevision och riskhantering;
- c) hålla sig informerat om revisionen av årsredovisningen, koncernredovisningen samt hållbarhetsrapporten om slutsatserna av Revisorsinspektionens kvalitetskontroll;
- d) informera styrelsen om resultatet av revisionen och på vilket sätt revisionen bidrog till den finansiella rapporteringens och hållbarhetsrapporteringens tillförlitlighet samt om vilken funktion revisionsutskottet har haft;
- e) granska och övervaka den externa revisorns opartiskhet och självständighet och då särskilt uppmärksamma om den externa revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revision; och
- f) biträda valberedningen vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval.

Under 2025 har revisionsutskottet haft fem (5) sammanträden där protokoll har förts. Diskussioner och beslut vid samtliga sammanträden för revisionsutskottet har meddelats till styrelsen.

ERSÄTTNINGSPÅSKOTT

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. Enligt Kodex kan styrelsens ordförande vara ersättningsutskottets ordförande men övriga ledamöter ska vara oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen. Ersättningsutskottet består för närvarande av fyra ledamöter: Magnus Mandersson (ordförande i ersättningsutskottet), Ulf Bonnevier, Ted Keith och Salla Vainio. Samtliga ledamöter av ersättningsutskottet är oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen.

Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgifter är att:

- a) bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för bolagsledningen;
- b) följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för bolagsledningen;
- c) följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman enligt lag ska fatta beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Bolaget;
- d) upprätta och tillhandahålla styrelsen en redogörelse av resultatet av utvärderingen som ska utföras enligt punkterna (b) och (c) ovan; och
- e) om Bolaget implementerar incitamentsprogram för Bolagets anställda, säkerställa att incitamentsprogrammen utvärderas årligen.

Under 2025 har ersättningsutskottet haft två (2) sammanträden där protokoll har förts. Diskussioner och beslut vid ersättningsutskottets samtliga sammanträden har meddelats styrelsen.

KAPITALALLOKERINGSUTSKOTT

Styrelsen har etablerat ett Kapitalallokeringsutskott. Utskottet består för närvarande av fyra ledamöter Ted Keith (ordförande för utskottet), Loris Barisa, Magnus Mandersson och Salla Vainio. Samtliga ledamöter av utskottet är oberoende i förhållande till bolaget och ledande befattningshavare.

Kapitalallokeringsutskottets huvudsakliga uppgifter är att:

- a) undersöka bästa möjliga kapitalallokering samt bedöma utvecklingen av befintliga investeringar:

Under 2025 höll Kapitalallokeringsutskottet två (2) möten som protokollfördes. Diskussioner och beslut har rapporterats till styrelsen.

DELTAGANDE I STYRELSE- ELLER UTSKOTTSSAMMANTRÄDEN

Nedanstående tabell presenterar respektive styrelseledamots deltagande i sammanträden under 2025.

	Styrelsemöte	Revisions- utskott	Ersättnings- utskott	Kapitalallokerings- utskott
Magnus Mandersson	12/12	5/5	2/2	2/2
Ulf Bonnevier	12/12	5/5	2/2	-
Lone Møller Olsen	12/12	5/5	-	-
Salla Vainio	12/12	5/5	2/2	2/2
Loris Barisa	12/12	-	-	2/2
Ted Keith	12/12	2/5*	2/2	2/2

* Ted Keith blev del av revisionsutskottet under 2025.

ERSÄTTNING TILL STYRELSEN

Nedanstående tabell presenterar den ersättning till styrelsens ledamöter som årsstämman 2025 beslutade om fram till årsstämman 2026.

(TSEK)	Styrelsearvode	Revisions- utskott	Ersättnings- utskott	Kapitalallokerings- utskott	Extra arvode**	Totalt
Magnus Mandersson	1 100	100	100	75	400	1 775
Ulf Bonnevier	400	100	35	-	-	535
Lone Møller Olsen	400	250	-	-	-	650
Salla Vainio	400	100	35	75	-	610
Loris Barisa	400	-	-	75	-	475
Ted Keith*	-	-	-	-	-	-
Totalt	2 700	550	170	225	400	4 045

* Ted Keith representerar bolagets största aktieägare, Long Path Partners, och har avstått från arvoden.

** Kopplat till arbete med bolagets förvärvs- och strategifrågor.

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ledande befattningshavares arbete och ansvar

Verkställande direktören är underordnad styrelsen och ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören anges i styrelsens arbetsordning och instruktionen för verkställande direktören. Verkställande direktören är ansvarig för att styrelsen erhåller information och nödvändigt beslutsunderlag. Verkställande direktören leder arbetet i bolagsledningen och fattar beslut efter samråd med dess medlemmar. Verkställande direktören är även föredragande vid styrelsesammanträden och ska tillse att styrelseledamöterna regelbundet erhåller den information som krävs för att följa Bolagets och Koncernens finansiella ställning, likviditet och utveckling. Den verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare presenteras i avsnittet "Styrelse, ledning och revisor" på sida 40 i denna

årsredovisning.

Utvärdering av verkställande direktören

Styrelsen ska årligen utvärdera den verkställande direktörens arbete för att säkerställa att Bolaget styrs på bästa möjliga sätt. Utvärderingen ska fokusera på huruvida den verkställande direktören har åstadkommit uppsatta målsättningar, hur samarbetet med styrelsen har fungerat och den generella utvecklingen inom Bolaget. Ingen ledande befattningshavare är närvarande vid dessa utvärderingar.

Styrelsen har genomfört en utvärdering under 2025.

Resultatet av utvärderingen har presenterats för den verkställande direktören och utförligt diskuterats.

Vidare genomför Karnov interna engagemangsrapporter på halvårsbasis där medarbetare har möjlighet att utvärdera både den verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare inom olika utvalda områden.

Nuvarande anställningsvillkor för den verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare

Verkställande direktören har rätt till en årlig fast lön om 6 821 KSEK och pensionsförmåner i enlighet med Karnovs vid var tid gällande pensionspolicy. Under förutsättning att vissa av styrelsen på förhand fastställda finansiella mål uppnås kan verkställande direktören även erhålla en rörlig ersättning. Målet för den rörliga ersättningen ska uppgå till ett belopp motsvarande 100 procent av den fasta årslönen. Enligt gällande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare ska den rörliga ersättningen inte överstiga 100 procent av den fasta årslönen. Mellan verkställande direktören och Karnov gäller en uppsägningstid om 12 månader vid uppsägning från Karnovs sida och sex månader vid uppsägning från verkställande direktörens sida. För övriga ledande befattningshavare är uppsägningstiden upp till tolv (12) månader vid uppsägning från Karnovs sida och upp till sex (6) månader vid uppsägning från någon av de ledande befattningshavarna.

Guidelines for remuneration to the senior executives

Årsstämman den 15 maj 2025 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Dessa riktlinjer omfattar lön och annan ersättning till Bolagets verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare. Riktlinjerna omfattar även ersättningar till styrelseledamöter i den mån de erhåller ersättningar utöver styrelsearvode för tjänster som rör en position som täcks av dessa riktlinjer. Riktlinjerna ska tillämpas på överenskomna ersättningar och ändringar av ersättningar som redan har överenskommit efter antagandet av riktlinjerna på årsstämman 2025. Dessa riktlinjer omfattar inte ersättning som beslutas av bolagsstämman.

RIKTLINJERNAS FRÄMJANDE AV BOLAGETS AFFÄRSSTRATEGI, LÅNGSIKTIGA INTRESSEN OCH HÅLLBARHET

En framgångsrik implementering av Bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av Bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att Bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att Bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Dessa riktlinjer möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning. För information om Bolagets affärsmodell och strategi, se Bolagets hemsida. I Bolaget har inrättat långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram i form av aktiesparprogram. Dessa har beslutats om av bolagsstämman och omfattas därför inte av dessa riktlinjer. Programmet omfattar bl.a. verkställande direktör och andra ledande befattningshavare i koncernen. För mer information om detta program, innefattande de kriterier

som utfallet är beroende av, se <https://www.karnovgroup.com/en/ltip-2023/>, <https://www.karnovgroup.com/en/ltip-2024/> och <https://www.karnovgroup.com/en/ltip-2025/>.

FORMER AV ERSÄTTNING

Ersättningar och andra anställningsvillkor ska vara adekvata för att Bolaget och koncernen ska ha möjlighet att behålla och rekrytera kompetenta ledande befattningshavare till en rimlig kostnad. Ersättningar till ledande befattningshavare kan bestå av fast lön, rörlig ersättning, pensionsavsättningar, andra förmåner och avgångsvederlag samt vara baserade på prestation, konkurrenskraft och skälighet. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktierelaterade eller aktiekursrelaterade ersättningar.

FAST LÖN

Alla ledande befattningshavare ska erbjudas en fast lön som är marknadsmässig och baserad på den ledande befattningshavarens ansvar, kompetens och prestation.

RÖRLIG ERSÄTTNING

Rörlig ersättning kan bestå av årlig rörlig kontant ersättning och långsiktig rörlig ersättning som utgår kontant. Rörliga ersättningar ska vara kopplade till förutbestämda och mätbara kriterier. 60 procent av den rörliga ersättningen baseras på finansiella prestationer beslutade av styrelsen baserat på Bolagets finansiella målsättningar och 40 procent av den rörliga ersättningen baseras på individuella prestationer beslutade av styrelsen för att åstadkomma de finansiella målsättningarna och de övergripande målsättningarna för Bolaget. Detta skapar incitament för att främja Bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet.

Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning ska kunna mätas under en period om ett år. För den verkställande direktören får den rörliga kontantersättningen uppgå till högst 100 procent av den fasta årslönen och för övriga ledande befattningshavare får den rörliga kontantersättningen uppgå till högst 75 procent av den fasta årslönen. Rörlig kontantersättning ska inte vara pensionsgrundande såtillvida inte annat följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser.

I vilken utsträckning kriterierna för utbetalning av rörlig kontantersättning uppfyllts ska bedömas/fastställas när mätperioden har avslutats. Ersättningsutskottet ansvarar för bedömningen såvitt avser rörlig kontantersättning till verkställande direktören. Såvitt avser rörlig kontantersättning till övriga ledande befattningshavare ansvarar verkställande direktören för bedömningen. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen baseras på den av Bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen.

Villkor för rörlig ersättning ska utformas så att styrelsen, om exceptionella ekonomiska förhållanden råder, har möjlighet att begränsa eller underlåta utbetalning av rörlig ersättning om en sådan åtgärd bedöms som rimlig. I särskilda fall kan överenskommelser om extraordinär ersättning träffas, förutsatt att sådan ersättning inte överstiger ett belopp motsvarande summan av den fasta årslönen och den högsta tillåtna rörliga ersättningen samt att den inte betalas ut mer än en gång per år och person.

Styrelsen ska ha möjlighet att enligt lag eller avtal, med de begränsningar som må följa därav, helt eller delvis återkräva rörlig ersättning som utbetalats på felaktiga grunder (clawback).

PENSIONSAVSÄTTNINGAR

Avtal avseende pensioner ska i den mån det är möjligt vara avgiftsbaserade och utformas i enlighet med de nivåer och den praxis som gäller i det land där den ledande befattningshavaren är anställd. Ledande befattningshavare ska erhålla pensionsavsättningar om högst 35 procent av den fasta årslönen.

ANDRA FÖRMÅNER

Andra förmåner såsom företagsbil, friskvård, sjukvård och sjukförsäkring kan utgå enligt sedvanliga marknadsmässiga villkor. Andra förmåner får sammanlagt uppgå till högst 10 procent av den fasta årslönen.

UPPHÖRANDE AV ANSTÄLLNING

Fast ersättning under uppsägningstid och avgångsvederlag, inklusive ersättning för eventuell konkurrensbegränsning, ska sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för 12 månader för den verkställande direktören eller högst 12 månader för övriga ledande befattningshavare. Inget

avgångsvederlag ska betalas vid uppsägning från den anställdes sida.

LÖN OCH ANSTÄLLNINGSVILLKOR FÖR ANSTÄLLDA

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

BESLUTSPROCESSEN FÖR ATT FASTSTÄLLA, SE ÖVER OCH GENOMFÖRA RIKTLINJERNA

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

FRÅNGÅENDE AV RIKTLINJERNA

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga 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, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa Bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Nedanstående tabell presenterar ersättning utbetald till ledande befattningshavare under 2025 i MSEK (avvikelser kan förekomma mot not 2.3 som även innehåller ej utbetalda ersättningar).

	Lön, bonus samt övriga förmåner	Sociala avgifter	Pensionsförmåner	Totalt
Pontus Bodelsson	13,9	0,0	2,0	15,9
Övriga ledande befattningshavare	25,4	0,9	2,8	29,1
Totalt	39,3	0,9	4,8	45,0

LÅNGSIKTIGT INCITAMENTSPROGRAM TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE OCH ANDRA ANSTÄLLDA

LTIP 2023

Årsstämman den 10 maj 2023 beslutade att införa ett långsiktigt incitamentsprogram i form av ett aktiesparprogram (LTIP 2023). Programmet riktar sig till den verkställande direktören, koncernledningen samt ett antal nyckelmedarbetare. 19 anställda i Karnov Group deltar i aktiesparprogrammet. Deltagarna är indelade i fyra olika kategorier beroende på befattning. Deltagarna har allokerat sammanlagt 96 845 sparaktier till programmet.

Deltagare som behåller sina sparaktier under programmets löptid om cirka tre år och dessutom är anställd av Karnov under hela löptiden kan vid utgången av perioden vederlagsfritt erhålla ytterligare stamaktier i bolaget. Tilldelning av ytterligare stamaktier villkorad av att vissa prestationskriterier relaterade till organisk tillväxt och justerad EBITDA-marginal, synergier realiserade i Region Syd samt ESG-mål, såsom definierade i årsstämans beslut, uppfylls under 2023–2025. Vid full tilldelning uppgår det totala antalet prestationsaktier i aktiesparprogrammet till 366 007 stamaktier.

LTIP 2024

Årsstämman den 8 maj 2024 beslutade att införa ett långsiktigt incitamentsprogram i form av ett aktiesparprogram (LTIP 2024). Programmet riktar sig till den verkställande direktören, koncernledningen samt ett antal nyckelmedarbetare. 18 anställda i Karnov Group deltar i aktiesparprogrammet. Deltagarna är indelade i fyra olika kategorier beroende på befattning. Deltagarna har allokerat sammanlagt 77 285 sparaktier till programmet.

Deltagare som behåller sina sparaktier under programmets löptid om cirka tre år och dessutom är anställd av Karnov under

hela löptiden kan vid utgången av perioden vederlagsfritt erhålla ytterligare stamaktier i bolaget. Tilldelning av ytterligare stamaktier villkorad av att vissa prestationskriterier relaterade till organisk tillväxt och justerad EBITDA-marginal, synergier realiserade de två initiativen samt ESG-mål, såsom definierade i årsstämans beslut, uppfylls under 2024–2026. Vid full tilldelning uppgår det totala antalet prestationsaktier i aktiesparprogrammet till 293 393 stamaktier.

LTIP 2025

Årsstämman den 15 maj 2025 beslutade att införa ett långsiktigt incitamentsprogram i form av ett aktiesparprogram (LTIP 2025). Programmet riktar sig till den verkställande direktören, koncernledningen samt ett antal nyckelmedarbetare. 20 anställda i Karnov Group deltar i aktiesparprogrammet. Deltagarna är indelade i fyra olika kategorier beroende på befattning. Deltagarna har allokerat sammanlagt 59 706 sparaktier till programmet.

Deltagare som behåller sparaktierna under programmets intjänandeperiod om minst tre år och även kvarstår i anställning hos Karnov under hela intjänandeperioden kommer vid periodens slut att vara berättigade till vederlagsfria ytterligare stamaktier ("prestationsaktier"), förutsatt att prestationsvillkoret avseende totalavkastning, det vill säga aktiekursutveckling inklusive återinvesterade utdelningar ("TSR"), uppfylls under 2025–2027. Vid full tilldelning uppgår det totala antalet prestationsaktier i aktiesparprogrammet till 226 176 stamaktier.

INTERN KONTROLL

Allmänt

Karnov har inrättat system för intern kontroll som syftar till att uppnå en effektiv organisation som når de målsättningar som har satts upp av styrelsen. Detta system innefattar ett arbete med att säkerställa att Karnovs verksamhet bedrivs korrekt och effektivt, att lagar och regler efterlevs samt att den finansiella rapporteringen är korrekt och tillförlitlig och i enlighet med tillämpliga lagar och regler. Karnov har valt att strukturera arbetet med intern kontroll i enlighet med det s.k. COSO-ramverket, vilket innefattar följande moment: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt övervakning och uppföljning.

Avdelningen för regelefterlevnad inkluderar koncernfunktioner för regelefterlevnad och informations-säkerhet och har etablerats för att öka kontrollen på koncernnivå.

Kontrollmiljö

Karnovs kontrollmiljö är baserad på arbetsfördelningen mellan styrelsen, styrelseutskotten, verkställande direktören och Bolagets CFO samt de värderingar som styrelsen och bolagsledningen kommunicerar och arbetar utifrån. För att bibehålla och utveckla en väl fungerande kontrollmiljö, för att efterleva tillämpliga lagar och regler och för att Koncernens önskade sätt att bedriva verksamheten ska efterlevas i hela Koncernen har styrelsen, som ytterst ansvarigt organ, fastställt ett antal grundläggande styrdokument, policyer, rutiner och instruktioner som är av betydelse för riskhantering och internkontrollen. Bland dessa dokument ingår bl.a. styrelsens arbetsordning, instruktion för den verkställande direktören, instruktion för den ekonomiska rapporteringen, uppförandepolicy, insiderpolicy och kommunikationspolicy.

Policyer, rutinbeskrivningar och instruktioner distribueras till berörda anställda inom Koncernen via Karnovs intranät. Anställda i Koncernen är skyldiga att följa uppförandepolicyn, insiderpolicyn och kommunikationspolicyn och det genomförs regelbundet relevanta tester för att säkerställa att de anställda känner till innehållet i relevanta policyer, rutinbeskrivningar och instruktioner.

Mångfald

Karnov Group strävar efter och har en relativt jämn könsfördelning i alla delar av organisationen. Det finns ingen mångfaldspolicy; dock tas mångfald i beaktande vid rekrytering av medarbetare, högre chefer och styrelseledamöter.

Riskbedömning

Karnov har inrättat en rutin för riskbedömning som innebär att Karnov årligen genomför en riskanalys och riskbedömning, som följs upp och rapporteras på kvartalsbasis.

Enligt denna rutin är risker identifierade och kategoriserade i följande fyra områden:

- Strategiska risker
- Operativa risker
- Regelefterlevnadsrisker
- Finansiella risker

Karnovs målsättning med riskanalysen är att identifiera de största riskerna som kan hindra Karnov från att nå dess mål eller genomföra sin strategi. Målsättningen är även att utvärdera dessa risker baserat på sannolikheten att de uppkommer i framtiden samt i vilken mån riskerna skulle kunna påverka Karnovs målsättningar om de skulle inträffa. Varje enskild risk har en så kallad riskägare. Denna riskägare har mandat och ansvar att säkerställa att åtgärder och kontroller är upprättade och implementerade. Riskägaren är också ansvarig för att bevaka, följa upp och rapportera förändringar i Karnovs riskexponering mot identifierade risker. Bolagets CFO rapporterar identifierade risker till revisionsutskottet och styrelsen. Styrelsen utvärderar Karnovs riskhanteringssystem, däribland riskbedömningar, och ska årligen lämna en redogörelse i vilken de viktigaste delarna av Karnovs interna kontroll och riskhantering granskas i detalj. Syftet med detta förfarande är att säkerställa att väsentliga risker hanteras och att kontroller som motverkar identifierade risker är implementerade. Läs mer om risker och riskhantering på sidorna 47-48.

Kontrollaktiviteter

Karnov har inrättat en riskhanteringsprocess som innefattar ett antal nyckelkontroller av sådant som ska vara etablerat och fungera i riskhanteringsprocesserna. Kontrollkraven utgör viktiga verktyg som möjliggör för styrelsen att leda och utvärdera information från bolagsledningen och ta ansvar för identifierade risker. Karnov fokuserar på att kartlägga och utvärdera de största riskerna relaterade till finansiell rapportering för att säkerställa att Karnovs rapportering är korrekt och tillförlitlig. Karnov använder ett tredjepartsverktyg för regelefterlevnad (s.k. GRC) för effektiv och automatiserad hantering och kontroll av självbedömningar på kvartalsbasis. Information och kommunikation Karnovs styrelse har antagit en insiderpolicy och en kommunikationspolicy som reglerar Karnovs hantering och kommunikation av insiderinformation och annan information. Insiderpolicyn är avsedd att minska riskerna för insiderhandel och andra olagliga handlingar samt att underlätta Karnovs efterlevnad av gällande regler avseende hantering av insiderinformation. Vidare har Karnov etablerat rutiner för ändamålsenlig hantering och begränsning av spridning av information. Kommunikationspolicyn beskriver Karnovs övergripande fokus på kommunikationsfrågor. Karnovs kommunikation ska präglas av ett långsiktigt perspektiv och förtroende, tillförlitlighet samt proaktivitet, snabbhet och öppenhet. Kommunikationen ska vara korrekt, relevant och tydlig i enlighet med Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter.

Investor Relations-funktion

Syftet med Karnovs Investor Relations-funktion är att bygga långsiktig kunskap om och förtroende för Karnovs verksamhet och värdeskapande samtidigt som man säkerställer att Karnov följer gällande regler. Karnovs Investor Relations-funktion sköter regelbundna kontakter med aktieägare, analytiker, investerare, ekonomijournalister, Nasdaq Stockholm, Finansinspektionen och andra kapitalmarknadsaktörer samt koordinerar bolagsstämmor, analytikerträffar och kapitalmarknadspresentationer. Bolagets chef för investerarrelationer är ansvarig för Investor Relations-funktionen och rapporterar till CFO.

Hållbarhetsutskott

Syftet med Karnov Groups hållbarhetsutskott är att överblicka koncernens arbete med hållbarhetsfrågor samt nå de målsättningar som har satts upp av styrelsen. Bolagets CPO är ansvarig för hållbarhetsutskottet, som årligen rapporterar till styrelsen.

Övervakning och uppföljning

En självutvärdering av internkontrollens effektivitet ska utföras årligen och följas upp på kvartalsbasis samt genomföras av Bolagets CISO. CISO ska kvartalsvis dokumentera självutvärderingsrapporten för Karnov Groups CFO. CFO är ansvarig för att presentera resultatet för revisionsutskottet och styrelsen. Karnov har en koncernövergripande övervakningsprocess genom vilka enheterna och funktionerna ska följa upp kontrollernas effektivitet och rapportera tillbaka till Bolagets CISO.

Extern revision

Revisorn ska granska Karnovs årsredovisning och bokföring samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning. Eftersom Bolaget är ett moderbolag ska revisorn även granska koncernredovisningen och koncernföretagens inbördes förhållanden. Revision av Karnovs finansiella rapporter och räkenskaper samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning utförs i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Efter varje räkenskapsår ska revisorn lämna en revisionsberättelse och en koncernrevisionsberättelse till årsstämman. Karnovs revisor är PwC. Martin Johansson är huvudansvarig revisor. För mer information om revisorn, se avsnittet "Styrelse, ledande befattningshavare och revisor" i denna Års- och hållbarhetsredovisning.

Under räkenskapsåret 2025 uppgick den totala ersättningen till Karnovs revisor till 6,1 MSEK (6,7) varav 5,9 MSEK (6,4) fakturerades av PwC. Ersättningen för övriga revisionstjänster uppgick till 1,8 MSEK (0,8), varav 1,7 MSEK (0,6) fakturerades av PwC.

Aktieinnehav överstigande 10% av röster

Long Path Partners är den enda aktieägare som har ett direkt eller indirekt aktieinnehav i bolaget som representerar minst en tiondel av röstetalet för samtliga aktier i bolaget.

Styrelse, ledande befattningshavare och revisor

STYRELSEN

Styrelsen består för närvarande av sex ledamöter som är valda för tiden fram intill slutet av årsstämman 2026.

Styrelsen						
Namn	Magnus Mandersson	Ted Keith	Salla Vainio	Ulf Bonnevier	Lone Møller Olsen	Loris Barisa
Befattning	Styrelseordförande sedan 2018. Ordförande i ersättningsutskottet. Ledamot i revisionsutskottet och kapitalallokeringsutskottet.	Styrelseledamot sedan 2023. Ordförande för kapitalallokeringsutskottet. Ledamot i ersättningsutskottet och revisionsutskottet.	Styrelseledamot sedan 2020. Ledamot i ersättningsutskottet, revisionsutskottet och kapitalallokeringsutskottet.	Styrelseledamot sedan 2018. Ledamot i ersättningsutskottet och revisionsutskottet.	Styrelseledamot sedan 2018. Ordförande i revisionsutskottet.	Styrelseledamot sedan 2021. Ledamot i kapitalallokeringsutskottet.
Född	1959	1987	1969	1964	1958	1966
Utbildning	Kandidatexamen i företagsekonomi, Lunds universitet.	Kandidatexamen vid Massachusetts Institute of Technology och en MBA från Harvard Business School	Masterexamen i ekonomi, Helsingfors Handelshögskola.	Kandidatexamen i företagsekonomi och redovisning, Uppsala universitet. Ledarskapsutbildning (IFL), Handelshögskolan i Stockholm.	Masterexamen i nationalekonomi och företagsekonomi, Copenhagen Business School. Statsauktoriserad revisor, Erhvervsog Vækstministeriet i Danmark.	Teknisk gymnasieexamen
Övriga nuvarande uppdrag	Styrelseordförande i Tampnet AS och DNS:Net Internet Service GmbH. Styrelseledamot i Albert Immo Holding S.å.r.l., PMM Advisors S.A. och Interogo Foundation (Eng. supervisory council Beirut). Ledamot i investeringsutskottet för Lazarus Industriförvaltnings AB.	Partner och fondförvaltare på Long Path Partners, föreläsare vid MIT Sloan School of Management.	Ordförande Save the Children, Finland, styrelseledamot i FCG Ltd och medlem Directors' Institute. Styrelseledamot i BAC Business Advisors Circle.	-	Styrelseledamot i Jetpak AB, KNI A/S, Investeringsforeningen Bankinvest, Kapitalforeningen Bankinvest Select and Investeringsforeningen Bankinvest Engros.	Private banker på Max Matthiesen.
Tidigare uppdrag	Senior Independent Director i Helios Towers Africa Plc. Styrelseordförande i Next Biometric Group ASA, Doro AB och Red Bee Media Sweden AB. Styrelseledamot i Lunds universitet. Vice verkställande direktör för Telefonaktiebolaget LM Ericsson.	Olika roller på Blackstone Group och Berkshire Partners.	VD för Marketing Clinic, Fondia Plc och SanomaPro. Styrelseledamot Helsinki School of Economics Support Foundation och QPR Software Plc. Styrelseordförande Motiva Ltd..	CFO för Tampnet AS. CFO och vice verkställande direktör för Humana AB samt styrelseledamot i flera bolag inom Humana-koncernen. Landschef för Ipsos. CFO Western Europe för Synovate. VD för Wolters Kluwer Scandinavia.	Delägare i Deloitte Denmark.	Verksamhetschef (Europa) & medlem av operativa utskottet Thomson Reuters (marknad), Styrelseordförande för Finwire AB.
Eget och närståendes innehav	204 842 aktier	-	8 000 aktier	27 000 aktier	11 976 aktier	10 000 aktier
Oberoende enligt Koden	Oberoende i förhållande till Karnov, bolagsledningen och Karnovs större aktieägare.	Oberoende i förhållande till Karnov och bolagsledningen. Beroende i förhållande till Karnovs större aktieägare.	Oberoende i förhållande till Karnov, bolagsledningen och Karnovs större aktieägare.	Oberoende i förhållande till Karnov, bolagsledningen och Karnovs större aktieägare.	Oberoende i förhållande till Karnov, bolagsledningen och Karnovs större aktieägare.	Oberoende i förhållande till Karnov, bolagsledningen och Karnovs större aktieägare.

LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Koncernledningen består för närvarande av åtta personer. Nedan följer beskrivning av de ledande befattningshavarna, deras roll, det år personen erhöll sin befattning och deras respektive innehav i Karnov. Förändringar i koncernledningen under 2025 har föränletts av att Guillaume Deroubaix valde att lämna Karnov (maj) samt att Jan Ullerup antog en ny tjänst (februari).



Ledning	Pontus Bodelsson	Magnus Hansson	Charlotte Arup	Alexandra Åquist
Namn	Pontus Bodelsson	Magnus Hansson	Charlotte Arup	Alexandra Åquist
Befattning	VD och koncernchef sedan 2021.	CFO sedan 2023.	Group CHRO sedan 2017.	Chief Revenue Officer sedan 2026. Landschef i Spanien sedan 2024.
Född	1967	1973	1965	1973
Utbildning	Juristexamen, Lunds universitet och Executive MBA.	Civilekonom vid Jönköpings universitet.	Juristexamen, Københavns Universitet.	Juridikstudier vid Stockholms universitet.
Övriga nuvarande uppdrag	Styrelseledamot i Bodelsson Consulting AB..	Ägare av Östersjövägen Invest AB.	Styrelseordförande i Grosserer Gert Lassen & hustru Margrethe Familiefond och BHA Fonden.	-
Tidigare uppdrag	VD för mediekoncernen HD-Sydsvenskan samt Nationalencyklopedin.	CFO på Lime Technologies	Styrelseordförande i Tempus Heat A/S. HR-chef i Kyocera Unimerco Tooling A/S..	Sverigechef för ARAG-koncernen och Head of Individual Fundraising på UNICEF Sverige.
Eget och närståendes innehav	109 000 aktier	22 134 aktier	24 192 aktier	4 651 aktier



Ledning	Anne Nørvang Hansen	Niels Munk Hansen	Jonathan Minzari	Mariano Blanchard
Namn	Anne Nørvang Hansen	Niels Munk Hansen	Jonathan Minzari	Mariano Blanchard
Befattning	Chief Product Officer sedan 2025.	Chief Strategic Development Officer sedan 2023.	Chief Emerging Ventures and M&A Officer sedan 2023.	Chief Technology Officer sedan 2025.
Född	1969	1971	1975	1976
Utbildning	Masterexamen i moderna språk och företagsekonomi, Copenhagen Business School.	Master of Laws (LL.M) vid Köpenhamns universitet. MBA vid INSEAD.	Master i företagsekonomi vid Copenhagen Business School.	Civilingenjörsexamen (M.Eng.) från Argentinska Katolska Universitetet, Buenos Aires.
Övriga nuvarande uppdrag	-	Styrelseordförande för Densou Media A/S.	Various Board positions in entities held by Karnov Group.	-
Tidigare uppdrag	Olika roller inom Karnov Group sedan 1996.	COO för Karnov Region North och CEO för Karnov Group Denmark. VD för auxil.dk, VP Stations och DSB A/S..	Olika ledande roller inom Karnov Group sedan 2012	Group CTO Allfunds Bank, CIO Bank Inter, Global Head, Architecture, IPsoft, olika roller på McKinsey & Company.
Eget och närståendes innehav	592 163 aktier	19 388 aktier	9 301 aktier	2 353 aktier

YTTERLIGARE INFORMATION OM STYRELSELEDAMÖTERNA OCH DE LEDANDE BEFATTNINGSHAVARNA

Samtliga styrelseledamöter och ledande befattningshavare kan nås på Bolagets adress: Flemminggatan 14, SE 112 26 Stockholm, Sverige. Det föreligger inga familjeband mellan styrelseledamöterna och/eller de ledande befattningshavarna. Ingen av styrelseledamöterna eller de ledande befattningshavarna har några privata eller andra intressen som kan stå i strid med Karnovs intressen. Vissa styrelseledamöter och ledande befattningshavare äger dock aktier i Karnov. Det föreligger inga överenskommelser mellan Karnov och större aktieägare, kunder, leverantörer eller andra parter, enligt vilka någon styrelseledamot valts in i styrelsen eller ledande befattningshavare tillsatts som ledande befattningshavare. Under de senaste fem åren har ingen av styrelseledamöterna eller de ledande befattningshavarna

- (i) dömts i bedrägerirelaterade mål,
- (ii) varit inblandad i eller representerat företag som försatts i konkurs eller varit föremål för tvångslikvidation,
- (iii) varit föremål för sanktioner eller anklagats av någon enligt lag eller förordning bemyndigad myndighet (eller godkänd yrkessammanslutning) eller
- (iv) ålagts näringsförbud.

REVISOR

Årsstämman den 15 maj 2025 omvalde Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, organisationsnummer 556029-6740, som revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2026. Martin Johansson är huvudansvarig revisor sedan 2022. Martin Johansson är auktoriserad revisor och medlem i FAR (branschorganisationen för revisorer). PwC:s adress är c/o Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, 113 97 Stockholm.

Revisorns yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till Bolagsstämman i Karnov Group AB (publ), org.nr 559016-9016

UPPDRAG OCH ANSVARSFÖRDELNING

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2025 på sidorna 32-41 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

GRANSKNINGENS INRIKTNING OCH OMFATTNING

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

UTTALANDE

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6§ andra stycket punkterna 2–6

Stockholm, 27 mars 2026
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Martin Johansson
Auktoriserad revisor

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Karnov Group AB (publ) med organisations-nummer 559016-9016 avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för moderbolagets och koncernens verksamhet för räkenskapsåret 2025 vilken ingår på sidorna 43-155 och den konsoliderade hållbarhetsrapporten på sidorna 49–103 som utgör hållbarhetsrapporten i enlighet med årsredovisningslagen, artiklarna 19a/29a i direktiv 2013/34/EU samt ESRS. Om inget annat anges redovisas belopp i miljontal i kronor (MSEK). Benämningar som "Karnov", "bolaget", "koncernen" och liknande avser i samtliga fall moderbolaget, Karnov Group AB (publ), och dess dotterföretag.

VERKSAMHET

Karnov Group banar väg för rättvisan genom att tillhandahålla affärskritiska kunskapslösningar och verktyg för effektivare arbete för yrkesverksamma inom juridik, skatt och redovisning samt miljö- och hälsoskydd i Europa. Karnov har ett brett utbud av digitala informationstjänster och produkter som syftar till att addera värde till Karnovs kunder utifrån en gedigen förståelse för komplexiteten i kundernas verksamhet.

Karnovs lösningar är till stor del digitala och inkluderar abonnemangsbaserade onlinetjänster för advokatbyråer, revisionsbyråer, företag och offentlig sektor såsom domstolar, universitet, myndigheter och kommuner. Karnov ger även ut och säljer tryckta böcker och tidskrifter samt erbjuder juridiska fortbildningskurser.

Karnov är organiserat i tre rapporteringssegment; Region Nord, Region Syd och Koncerngemensamma funktioner.

Under 2025 stod Region Nord för 50 procent och Region Syd för 50 procent av Karnovs nettoomsättning. Koncerngemensamma funktioner hade ingen nettoomsättning. Karnov bedömer finansiella resultat utifrån ett antal alternativa nyckeltal, däribland justerad EBITA och justerat fritt kassaflöde. För mer information om dessa, hänvisas till sida 165.

Intäktmodell

Karnovs online-erbjudande består av abonnemangsbaserade produkter och tjänster, medan offline-erbjudandet består av både abonnemangsbaserade och icke-abbonemangsbaserade produkter och tjänster. Under 2025 var 89 (87) procent av Karnovs nettoomsättning relaterad till abonnemangstjänster som huvudsakligen betalades årligen i förskott.

Marknad

Under 2025 var Karnov verksamt på marknaden för juridiska informations- och mjukvarutjänster i Europa. Dessa marknader omfattar bland digitala rättsdatabaser, tryckta informationskällor, programvaror för styrning och uppföljning av juridisk verksamhet samt juridiska fortbildningskurser. Produkterna och tjänsterna erbjuds huvudsakligen till advokatbyråer, revisionsbyråer, företag inom en mängd olika branscher samt offentlig sektor, inklusive domstolar, universitet, myndigheter och kommuner. Karnovs nuvarande produkt erbjudande är, med små variationer, likvärdigt på samtliga marknader. Eftersom respektive land har olika rättssystem och språk är innehållet i Karnovs produkt erbjudande unikt i respektive land. AI erbjuder nya affärsmöjligheter för Karnov Group genom att skapa ytterligare nytta för kunder på marknaden för juridisk information.

Mål och tillväxtstrategi

Karnovs värdeerbjudande inkluderar tre övergripande målsättningar:

- Leverera innehåll av högsta kvalitet
- Tillhandahålla bästa möjliga användarupplevelse
- Bidra till effektiva arbetsflöden

Karnovs tillväxtstrategi innefattar ett antal strategiska initiativ som syftar till att underlätta för Karnov att utöka sin kärnverksamhet på respektive marknad samt växa i närliggande vertikaler och expandera geografiskt i framtiden.

Tillväxtstrategin bygger på Karnovs viktigaste styrkor och visionen att kunderna ska kunna fatta bättre beslut, snabbare. Strategin understöds av Karnovs befintliga nätverk av experter, informationskällor, kunder och samarbetspartners. Dessa faktorer är nyckelkomponenter i Karnovs historia och framtid, i vilken Karnov har investerat i decennier.

Koncernstruktur

För fullständig koncernstruktur, se not 3.6.

Väsentliga händelser 2025

- Karnov Group avytttrade sin utbildningsverksamhet i Spanien den 31 juli 2025.
- Karnov Group avytttrade sin EHS-division till Infopro Digital Group. Transaktionen slutfördes den 1 december 2025.

Koncernens finansiella utveckling

MSEK	2025	2024	Δ%
Nettoomsättning	2 640,9	2 592,7	1,9%
Organisk tillväxt, %	3,7%	2,8%	
Justerad EBITA	667,4	580,6	14,9%
Justerad EBITA-marginal, %	25,3%	22,4%	
EBIT	1 123,0	146,0	669,2%
EBIT-marginal, %	42,5%	5,6%	
Årets resultat	970,8	-33,1	3 032,9%
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	8,98	-0,31	2 996,8%
Justerat fritt kassaflöde	445,3	298,8	49,0%

Nettoomsättning

Nettoomsättningen ökade med 1,9 procent till 2 641 MSEK (2 593). Den organiska tillväxten uppgick till 3,7 procent, valutaeffekter hade en negativ inverkan på nettoomsättningen om -2,6 procent och förvärvad tillväxt utgjorde 0,8 procent. Koncernens nettoomsättningstillväxt drivs av ökad onlineförsäljning av våra juridiska informationstjänster i takt med att vi säljer fler licenser och/eller uppgraderar befintliga kunder till AI-lösningar samt breddar vår kundbas, huvudsakligen i Region Nord.

Resultat

EBITA uppgick till 1 342 MSEK (366) och EBITA-marginalen uppgick till 50,8 procent (14,1). Justerat för jämförelsestörande poster ökade justerad EBITA till 667 MSEK (581) och den justerade EBITA-marginalen uppgick till 25,3 procent (22,4). Jämförelsestörande poster uppgick till totalt -675 MSEK (215) och hänförde sig huvudsakligen till integrationsrelaterade kostnader efter förvärv, omstrukturingskostnader samt nettovinst från avyttringar av verksamheter. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 1 123 MSEK (146), en ökning hänförlig till avyttringen av EHS-divisionen.

Av- och nedskrivningar

Av- och nedskrivningar uppgick till -413 MSEK (-386). De högre avskrivningarna var främst kopplade till investeringar i immateriella tillgångar från avslutade utvecklingsprojekt.

Under fjärde kvartalet genomfördes ett nedskrivningstest på koncernens kassagenererande enheter, definierade som Region Nord och Region Syd. Ingen av de kassagenererande enheterna hade ett redovisat värde som överstiger återvinningsvärdet och därmed har ingen nedskrivning av goodwill redovisats för 2025.

Resultatandel från intressebolag

Resultatandel från intressebolag uppgick till -4 MSEK (1).

Finansnetto och resultat före och efter skatt

Finansnettot uppgick till -90 MSEK (-181), en minskning som huvudsakligen förklaras av lägre räntekostnader och valutaeffekter. Finansnettot påverkades av valutakursdifferenser om 17 MSEK (-32) hänförliga till långfristiga lån i EUR. Resultat före inkomstskatt uppgick till 1 030 MSEK (-34). Inkomstskatten uppgick till -59 MSEK (0). Årets resultat var positivt och uppgick till 971 MSEK (-33).

Kassaflöde och investeringar

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 340 MSEK (316). Den övergripande kassaflödesutvecklingen var i linje med förväntningarna till följd av säsongsmässiga faktureringsfluktuationer, huvudsakligen hänförliga till kundfordringar men även till leverantörsskulder.

MSEK	2025	2024
Kassaflöde från den löpande verksamheten	340,2	315,5
Förvärv av immateriella och materiella tillgångar	-169,6	-167,7
Betalning av leasingkulder	-57,2	-64,1
Fritt kassaflöde	113,4	83,7
Jämförelsestörande poster*	331,9	215,1
Justerat fritt kassaflöde	445,3	298,8

* Inkluderar avyttringskostnader och återbetalningsbar skatt hänförliga till EHS-transaktionen med påverkan på år 2025.

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till 840 MSEK (-602). Det positiva kassaflödet förklaras främst av likvider från avyttrade verksamheter samt försäljning av fastighet, delvis motverkat av löpande investeringar i immateriella anläggningstillgångar.

Koncernens investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick till 170 MSEK (168).

Finansiell ställning

MSEK	2025	2024
Total upplåning exkl. leasingkulder	1 965,0	2 685,8
likvida medel	-931,8	-402,8
Nettoskuld	1 033,2	2 283,0
Skuldsättningsgrad	1,3	3,0
Eget kapital	3 245,2	2 373,5
Soliditet, %	43,9%	31,7%

Nettoskulden uppgick till 1 033 MSEK (2 283) vid utgången av perioden. Skuldsättningsgraden, definierad som nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA exklusive leasingkulder, uppgick till 1,3 gånger (3,0). Beräkningen av nettoskulden definieras som summa upplåning inklusive aktiverade bankkostnader med avdrag för leasingkulder och likvida medel. Eget kapital uppgick till 3 245 MSEK (2 374) och soliditeten uppgick till 43,9 procent (31,7). Likvida medel uppgick till 932 MSEK (403). Koncernen hade utnyttjade kreditlinor om 757 MSEK (322 MSEK).

RÖRELSESEGMENTENS UTVECKLING

Region Nord

MSEK	2025	2024	Δ%
Nettoomsättning	1 323,2	1 210,7	9,3%
Organisk tillväxt, %	8,5%	7,0%	
Justerad EBITDA	697,2	605,7	15,1%
Justerad EBITDA-marginal, %	52,7%	50,0%	
Justerad EBITA	596,2	520,7	14,5%
Justerad EBITA-marginal, %	45,1%	43,0%	
EBIT	412,7	296,5	39,2%
EBIT-marginal, %	31,2%	24,5%	

Nettoomsättning

Nettoomsättningen ökade med 9,3 procent till 1 323 MSEK (1 211), varav den organiska tillväxten uppgick till 8,5 procent, valutaeffekter utgjorde -2,1 procent och förvärvad tillväxt bidrog med 2,9 procent. Ökningen i nettoomsättning drivs av uppgradering av kunder till vårt AI-paket samt ökade marknadsandelar inom offentlig sektor.

Resultat

EBITA uppgick till 592 MSEK (481) och EBITA-marginalen uppgick till 44,8 procent (39,7). Justerad EBITA uppgick till 596 MSEK (521) och den justerade EBITA-marginalen uppgick till 45,1 procent (43,0). Marginalförbättringen förklaras av skalfördelar från ökad försäljning samt gynnsam produktmix. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 413 MSEK (297).

Region Syd

MSEK	2025	2024	Δ%
Nettoomsättning	1 317,7	1 382,0	-4,7%
Organisk tillväxt, %	-0,5%	-0,4%	
Justerad EBITDA	255,6	234,2	9,1%
Justerad EBITDA-marginal, %	19,4%	16,9%	
Justerad EBITA	162,9	153,6	6,1%
Justerad EBITA-marginal, %	12,4%	11,1%	
EBIT	-70,8	-128,6	44,9%
EBIT-marginal, %	-5,4%	-9,3%	

Nettoomsättning

Nettoomsättningen minskade med 4,7 procent till 1 318 MSEK (1 382), varav den organiska tillväxten uppgick till -0,5 procent, valutaeffekter utgjorde -3,2 procent och förvärvad tillväxt bidrog med -1,0 procent. Nettoomsättningsminskningen förklaras av produktionalisering i Spanien samt en vikande försäljning av tryckta produkter. Den organiska onlineförsäljningen växte under 2025 i både Spanien och Frankrike.

Resultat

EBITA uppgick till 45 MSEK (1) och EBITA-marginalen uppgick till 3,4 procent (0,1). Justerad EBITA uppgick till 163 MSEK (154) och den justerade EBITA-marginalen uppgick till 12,4 procent (11,1). Marginalförbättringen förklaras huvudsakligen av lägre personalkostnader, då synergieffekter från integrationen börjar ge önskat resultat.

Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till -71 MSEK (-129).

Group Functions

MSEK	2025	2024	Δ%
Justerad EBITA	-91,7	-93,7	2,1%
EBIT	781,1	-21,9	3 666,7%

Resultat

Koncernfunktionerna har ansvar för koncernöverskridande uppgifter, såsom koncernledning (inklusive informationssäkerhet, regelefterlevnad och HR), aktieägarrelationer samt koncerngemensamma ekonomifunktioner. Justerad EBITA uppgick till -92 MSEK (-94) och rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 781 MSEK (-22). Ökningen av rörelseresultatet är hänförlig till avyttringen av EHS-divisionen.

YTTERLIGARE KONCERNINFORMATION

Säsongsvariationer

Vanligtvis förnyas och faktureras en betydande andel av Karnovs onlinekontrakt i Region Nord under det fjärde kvartalet, vilket påverkar kassaflödet under det fjärde och första kvartalet. Onlinekontrakten i Region Syd förnyas och faktureras huvudsakligen under det första kvartalet, vilket påverkar kassaflödet under det första och andra kvartalet. Nettoomsättningen från onlinetjänster redovisas i enlighet med avtalsvillkoren och påverkas inte av säsongsvariationer. Nettoomsättningen från offlineprodukter påverkas av säsongsvariationer eftersom det första kvartalet varje år har väsentligt större andel av sådana intäkter jämfört med de övriga kvartalen till följd av att många böcker ges ut i början av året.

Medarbetare

Medelantalet heltidsanställda (FTEs) uppgick till 1 147 (1 211) varav 93 i Sverige, 165 i Danmark, 42 i Norge, 309 i Frankrike och 537 i Spanien inklusive Portugal. I genomsnitt under året var 58 (58) procent kvinnor och 42 (42) procent män. Karnov strävar efter att skapa en attraktiv arbetsplats. Gemenskap och förmågan att attrahera kompetent personal är viktiga fokus-områden. Karnovs mål är att inspirera och uppmuntra till en företagskultur som Karnov kallar för "One team – one company", där kunden står i centrum och där effektivt samarbete främjas. HR-strategin syftar till att säkerställa att Karnov kan attrahera och behålla kompetenta medarbetare och inspirerar till prestationer på hög nivå med hög motivationsgrad, vilket i slutändan bidrar till ett starkt varumärke.

Miljöpåverkan och hållbarhet

Karnovs uppförandekod är grunden för hur alla anställda ska förhålla sig till miljöhänsyn. Karnov strävar efter att skydda miljön så långt det är tekniskt möjligt och ekonomiskt genomförbart. Målet är att minimera Karnovs miljöpåverkan och kontinuerligt utveckla miljöinitiativ med fokus på de områden som anses vara de viktigaste: inköp, distribution och transport, energi och vattenförbrukning samt avfallshantering. För Karnov är hållbarhet nära kopplad till hur företaget skapar långsiktigt värde för sina intressenter och agerar som en kvalitetsaktör och attraktiv arbetsgivare. För Karnov handlar detta arbete om att kombinera kompetens med ny teknik i en alltmer digitaliserad värld, vilket bidrar till att stärka grunden för rättvisa i samhället. Karnovs kärnvärden lägger grunden för detta arbete.

Hållbarhetsrapporten i förvaltningsberättelsen utgör Karnov Groups lagstadgade hållbarhetsrapport i enlighet med årsredovisningslagen. Rapporten har upprättats i enlighet med

European Sustainability Reporting Standards (ESRS) och taxonomiförordningen.

Aktiekapital och ägarstruktur

Karnov Groups stamaktie noterades på Nasdaq Stockholm den 11 april 2019, segment Mid Cap, under kortnamnet "KAR". Den 31 december 2025 var det registrerade aktiekapitalet 1 663 150 SEK och det totala antalet röster och aktier i Karnov Group AB (publ) uppgick till 108 102 047 aktier och 107 898 735,2 röster. Varje aktie har ett kvotvärde om cirka SEK 0,015385 SEK. Totalt antal stamaktier uppgår till 107 876 145, envar berättigande till en röst vid bolagsstämma. Härutöver innehar Bolaget 225 902 C-aktier, envar berättigande till en tiondels röst vid bolagsstämma. Alla aktier är emitterade i enlighet med svensk lagstiftning och har ett kvotvärde i SEK. För en detaljerad beskrivning av aktiekapitalets utveckling se www.karnovgroup.com/sv/aktiekapitalets-utveckling/. Per den 31 december 2025 hade Bolaget 2 587 kända aktieägare. De största aktieägarna i Karnov Group AB (publ) med över 5 % av de utestående aktierna presenteras i tabellen nedan.

Aktieägare med > 5% av kapitalet

Aktieägare med > 5% av kapitalet	Antal Aktier	Kapital %
Long Path Partners	14 447 701	13,4%
Anabranche Capital Management	8 870 290	8,2%
Vor Capital LLP	8 321 465	7,7%
Greenoaks Capital Partners	7 655 355	7,1%
Carnegie Fonder	6 580 436	6,1%
Swedbank Robur Fonder	6 334 847	5,9%
Invesco	6 089 408	5,6%
Totalt	58 299 502	53,9%
Övriga aktieägare	49 802 545	46,1%
Totalt antal aktier	108 102 047	100,0%

Moderbolaget

Moderbolaget har sitt säte i Stockholm. Moderbolagets huvudsakliga verksamhet består i att förvalta aktier i dotterföretag och är främst inriktad på strategisk utveckling, ekonomisk uppföljning, bolagsstyrningsfrågor samt styrelsens arbete. Nettoomsättningen uppgick till 0 MSEK (0). Rörelseresultatet uppgick till -8 MSEK (-26) och årets resultat uppgick till 1 113 MSEK (62).

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
Verkställande direktören har rätt till en årlig fast lön om 6 821 KSEK och pensionsförmåner i enlighet med Karnovs vid var tid gällande pensionspolicy. Verkställande direktörens målbonus uppgår till 100 procent av den fasta årslönen och bestäms utifrån finansiella mål som fastställs av styrelsen från år till år. Bonusen ska enligt gällande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare inte överstiga 100 procent av den fasta årslönen för den verkställande direktören och 75 procent för övriga ledande befattningshavare. Mellan verkställande direktören och Karnov gäller en uppsägningstid om tolv månader vid uppsägning från bolagets sida och sex månader vid uppsägning från verkställande direktörens sida.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare fastslogs av årsstämman den 15 maj 2025.

Utsikter för kommande år

Karnov lämnar inga finansiella prognoser avseende sin framtida tillväxt. Karnov har en stark position i ett attraktivt och växande segment av professionella informationstjänster i Europa. Dessa marknader präglas av stabila kunder inom både den privata och den offentliga sektorn som står inför en alltmer komplex och snabbt föränderlig lagstiftning, vilket leder till ett växande behov av högkvalitativt innehåll som effektivt stöder deras arbetsflöde. Karnov har en stark affärsmodell eftersom kundbasen är diversifierad och lojal och bolagets abonnemangsbaserade intäktsmodell genererar starkt kassaflöde och förutsägbara intäkter.

AI skapar nya affärsmöjligheter för Karnov Group genom att skapa ytterligare nytta för kunder på marknaden för juridisk information. Karnov anser att kombinationen av den omfattande databasen med 200 års historik, innehåll med mervärde, investeringar i produktutveckling, starka varumärken och online-plattform är nyckeln till att kunderna ska kunna fatta bättre beslut, snabbare.

Väsentliga händelser efter periodens utgång

- Den 8 januari 2026 beslutade en extra bolagsstämma att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv och överlåtelse av stamaktier av serie A i bolaget. Förvärv får ske av så många aktier att bolagets innehav av egna aktier, efter förvärvet, uppgår till högst fem procent av samtliga aktier i bolaget.
- Den 9 januari 2026 beslutade styrelsen att Karnov ska förvärva egna stamaktier av serie A för ett belopp om högst 500 miljoner SEK.
- Den 12 februari 2026 slutförde Karnov Group det befintliga återköpsprogrammet och initierade ett nytt återköpsprogram av egna stamaktier av serie A för ett belopp om högst 500 miljoner SEK.
- Den 20 mars 2026 beslutade en extra bolagsstämma att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv och överlåtelse av stamaktier av serie A i bolaget. Förvärv får ske av så många aktier att bolagets innehav av egna aktier, efter förvärvet, uppgår till högst tio procent av samtliga aktier i bolaget.

Vinstdisposition

Styrelsen i Karnov föreslår att koncernens resultat- och balansräkningar framläggs till årsstämman den 7 maj 2026 för fastställande. Karnov Group avser att allokera det fria kassaflödet i enlighet med koncernens prioriteringar för kapitalallokering, som för närvarande omfattar organiska AI-investeringar och det pågående återköpsprogrammet av aktier. Styrelsen föreslår ingen utdelning vid årsstämman den 7 maj 2026.

Till årsstämmans förfogande

SEK	2025
Överskursfond	2 654 034 291
Balanserade vinstmedel	-554 200 565
Årets resultat	1 113 157 388
Summa att balansera i ny räkning	3 212 991 114
Styrelsens föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande:	
Föreslagen utdelning	-
Vinstmedel att balansera i ny räkning	3 212 991 114

RISKER OCH RISKHANTERING

Karnovs verksamhet är liksom all verksamhet förknippad med risker som kan påverka koncernens verksamhet, resultat och finansiella ställning. Karnov gör årligen en samlad riskbedömning där alla risker graderas utefter sannolikhet och påverkan. Fokus ligger på att identifiera risker, förebygga risker och förbereda handlingsplaner, vilket syftar till att begränsa att risker drabbar verksamheten

på ett negativt sätt. Riskerna grupperas utifrån strategiska-, operativa- och finansiella risker. Baserat på analysen nämnd ovan utformas policyer samt procedurer för att säkerställa att policyerna följs. Nedan beskrivs de risker Karnov har identifierat som mest väsentliga för verksamheten och hur de hanteras. För mer information om riskbedömningsprocessen, se Bolagsstyrningsrapporten på sida 32-41 i denna Årsredovisning.

RISK	BESKRIVNING	RISKHANTERING
STRATEGISKA OCH OPERATIONELLA RISKER		
Förändrade marknadsförutsättningar och konkurrens	Karnov är verksam på en konkurrensutsatt marknad för juridiska informationstjänster i Danmark, Sverige, Norge, Frankrike, Spanien och Portugal. Marknaderna samt produkterna och tjänsterna kan förändras till följd av faktorer som ligger utanför Bolagets kontroll, däribland förändringar i efterfrågan från kunder, konsolidering, teknologiska förändringar (såsom AI), förändringar i lagar och regler, inträde av nya konkurrenter, innovativa affärsmodeller och andra faktorer. Det finns risk för att nya marknadsaktörer kan komma att påverka befintliga affärsmodeller, vilket kan leda till en lägre efterfrågan och ekonomiska förluster. De kan också innebära att Karnov tvingas investera betydande belopp för att förbättra sina produkter och tjänster eller samarbeta med andra verksamheter.	Karnov följer noga branschen och konkurrenslandskapet för att identifiera möjliga partnerskap och förvärvskandidater. Karnov har en kontinuerlig dialog med sina kunder och partners. Kundnöjdhet mäts regelbundet genom Net Promotor Scoreundersökningar.
Cybersäkerhet	Ett omfattande haveri eller annan störning (såsom en cyberattack) i IT-systemen kan påverka Karnovs förmåga att bedriva verksamheten och uppfylla sina kundåtaganden. Det finns också en risk att företagshemligheter, personuppgifter eller annan känslig information om anställda eller kunder, används på ett felaktigt sätt eller kapas om Karnov utsätts för dataintrång	En beredskapsplan för Karnovs verksamhet har antagits för att hantera störningar på grund av oförutsedda händelser. Eftersom Karnov behandlar stora mängder data om kunder och anställda finns det risk för att informationen kan läckas eller gå förlorad om Bolaget inte arbetar kontinuerligt för att säkerställa en hög informationssäkerhet, med uppdaterade processer, programvara och IT-lösningar. En informations-säkerhetspolicy och riktlinjer har implementerats som alla anställda förväntas följa. Ett koncernövergripande forum – Information Security Board – har inrättats och bidrar till ett högt medvetande och höga standarder inom IT-säkerhet.
Förvärv	Tillväxt genom förvärv, både stora och små, ingår i Karnovs strategi. Detta medför risk för att Karnov inte kan identifiera lämpliga förvärvskandidater, att företaget inte framgångsrikt kan förhandla fram godtagbara villkor eller kan finansiera förvärven. Även om Karnov identifierar lämpliga förvärvs-kandidater finns det en risk att Karnov inte erhåller relevanta myndighetsgodkännanden som godkännande från konkurrensmyndigheter. Förvärv innebär också en risk för att Karnov utsätts för okända förpliktelser i det förvärvade företaget eller att förvärvs- och integrationskostnaderna blir högre än beräknade. Dessutom kan förvärv av mindre lönsamma företag få negativ inverkan på Karnovs marginaler. Integrering av förvärvade enheter och organisatoriska förändringar kan också leda till att nyckelpersoner lämnar organisationen eller till förlust av kunder.	Karnov har en erfaren organisation för att identifiera och genomföra förvärv i linje med bolagets strategi. Karnov har genom åren implementerat en strukturerad och systematisk förvärvsprocess som innefattar analys, dokumentation och tillräckligt godkännande inför varje förvärv. Karnov tar också fram en detaljerad integrationsplan inför förvärvsbeslutet för att minska risken för ökade integrationskostnader.
Tekniska brister	Eventuella brister i funktionalitet eller brister som orsakar avbrott i tillgängligheten av Karnovs tjänster och lösningar, däribland användarfel, kan leda till förlust av eller försenad marknadsacceptans och användning av bolagets tjänster och lösningar. Det kan också leda till garantikrav, att kundkrediter måste medges eller till återbetalning av förutbetalda belopp avseende outnyttjade tjänster, förlust av kunder, eller omfördelning av resurser för utveckling och kundservice. Slutligen kan sådana brister skada Karnovs anseende.	Karnov har definierat och tillämpar ett antal IT-säkerhetspolicyer, rutinbeskrivningar och lämpliga säkerhetsåtgärder. Kontroller utförs i enlighet med den godkända årscykeln. En koncerngemensam process för incidenter har implementerats tillsammans med inrättandet av en koncern-övergripande funktion - IT Change Board – som bidrar till att säkerställa både en kontrollerad IT-miljö och en smidig implementeringsprocess för kundinriktade onlinetjänster

RISK	BESKRIVNING	RISKHANTERING
Beroende av nyckelpersoner och specialistkompetens	Karnov är beroende av en mängd expertkompetenser och nyckelpersoner för att leverera högkvalitativt innehåll och lösningar. Om Karnov inte lyckas behålla ledande befattningshavare och nyckelpersoner och författare/specialister eller rekrytera kvalificerad personal och författare/ specialister, kan detta hämma Karnovs framtida tillväxtmöjligheter och varumärke.	Karnov har ett starkt fokus på att attrahera, utveckla och behålla kompetenta och målmedvetna medarbetare. Karnov har fortsatt arbeta med att utveckla sitt medarbetarerbjudande, inklusive incitamentsprogram för nyckelpersoner och initiativ för att utveckla Karnovs employer brand och attraktivitet som arbetsgivare. Karnovs arbete är också inriktat på att upprätthålla en stark bas av författare/specialister på samtliga marknader genom att föra en kontinuerlig dialog, anordna olika nätverksträffar samt erbjuda attraktiva ersättningsvillkor. Karnov mäter kontinuerligt både medarbetare- och författarnöjdhet.
Offentliga upphandlingar	Vissa av Karnovs kunder inom offentlig sektor är enligt lag skyldiga att köpa produkter och tjänster genom offentlig upphandling. En offentlig upphandling och ett beslut om att tilldela Karnov ett kontrakt kan bestridas av andra anbudsgivare eller potentiella anbudsgivare även efter att Karnov har haft betydande utgifter. Sådana överklagandeförfaranden kan leda till kostnader och tidsförluster för Karnov samt till en ny offentlig upphandling och förlust av det tilldelade kontraktet. Lagstiftningen om offentlig upphandling innehåller också bestämmelser om upphävande av offentlig upphandling av kontrakt som beviljats i strid med lagstiftningen.	Karnov har en erfaren organisation och en strukturerad process för offentliga anbud och följer kontinuerligt förändringar avseende ramverket för offentlig upphandling.
FINANSIELLA RISKER		
Goodwill och övriga immateriella tillgångar	Goodwill och andra immateriella tillgångar utgör en betydande del av Karnovs balansräkning. Beroende på verksamhetens framtida resultatutveckling kan Karnov behöva göra nedskrivningar av tillgångarnas värden.	Nedskrivningsprövningar genomförs årligen eller, vid behov, oftare baserat på viktiga händelser eller förändringar. Karnov bevakar relevanta förhållanden som påverkar verksamheten och eventuella konsekvenser dessa skulle ha på värderingen av goodwill och andra immateriella tillgångar. Något nedskrivningsbehov förelåg inte vid periodens slut baserat på det genomförda nedskrivningstestet.
Likviditets- och finansieringsrisk	Likviditetsrisk definieras som risken för att Karnov inte kan uppfylla sina betalningsförpliktelser. Finansieringsrisk definieras som risken att finansiering av utestående lån blir omöjligt eller dyrare alternativt att lånevillkor och/eller covenant bryts. Otillräcklig tillgänglighet till finansiering av investeringar kan leda till begränsade tillväxtmöjligheter. Om Karnov tvingas ändra sina prenumerationsbaserade affärsmodeller kan det påverka bolagets kassaflöde och därmed på bolagets förmåga att attrahera finansiering.	Karnov hanterar likviditetsrisk genom att upprätthålla en likviditetsreserv (kassa, banktillgodohavanden och den outnyttjade delen av befintliga krediter). Karnovs finansavdelning strävar efter att upprätthålla avtal om tillgängliga krediter och uppdaterar löpande aggregerade kassaflödesprognoser och rullande prognoser för att säkerställa tillräcklig likviditet för verksamheten. Bolaget strävar efter att ta upp krediter med trygga löptider och upprätthåller en hög transparens gentemot sina kreditgivare. Koncernens finansavdelning analyserar löpande att lånevillkoren efterlevs.
För mer information om finansiella risker hänvisas till not 6.2.		
Hållbarhetsrisker	För mer information om hållbarhetsrelaterade riskområden se sidorna 49-103.	