

Bolagsstyrningsrapport

Askers bolagsstyrning syftar till att stödja koncernens långsiktiga strategi och säkerställa att verksamheten sköts på ett hållbart, ansvarsfullt och effektivt sätt. Genom en god bolagsstyrning, tydliga strukturer för beslutsfattande och fördelning av ansvar och arbetsuppgifter skapas förutsättningar för riskmedvetenhet och effektiv intern kontroll i hela koncernen.

Principer för bolagsstyrning

Koncernens moderbolag är Asker Healthcare Group AB med säte i Danderyd, Sverige. Asker är ett publikt bolag vars aktier är noterade på Nasdaq Stockholm. Askers verksamhet bedrivs enligt principer för bolagsstyrning som bygger på svensk lagstiftning, främst aktiebolagslagen (2005:551) och årsredovisningslagen (1995:1554), svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"), Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter samt andra tillämpliga lagar och regelverk. Asker har en uppförandekod som innehåller etiska riktlinjer inom en rad områden för koncernen och medarbetares agerande i kontakt med kunder, affärspartners och i samhället. Askers uppförandekod utgör en del av styrningen av Asker.

Koden bygger på principen "följ eller förklara" och symboliserar marknads förväntningar på god bolagsstyrning. Asker har implementerat Koden utan avvikelser. Vidare har Asker fastställt koncerngemensamma policyer, procedurer, riktlinjer samt processer och rutiner, läs mer om detta under Asker Management Standard och Intern kontroll över finansiell rapportering på sidorna 42 respektive 45. Mer information om Askers bolagsstyrning finns tillgänglig på asker.com.

Struktur för styrning

Detta avsnitt redogör för koncernens styrningsstruktur. Styrelsen, som utses av bolagsstämman, fastställer koncernens strategiska inriktning. Verkställande direktören ansvarar för att verkställa strategin genom koncernledningen, vars medlemmar leder och övervakar koncernens verksamhet. Askers verksamhet är organi-

satoriskt uppdelad i tre affärsområden – North, West och Central. Det huvudsakliga operativa ansvaret inom koncernen har de tre affärsområdena, som leds av affärsområdeschefer. Dotterbolagen inom respektive land rapporterar till sin landschef. Dessa rapporterar till sin affärsområdeschef, som i sin tur rapporterar till koncernens COO, medlem av koncernledningen.

Aktier och aktieägare

Asker kan enligt bolagsordningen ge ut aktier i två aktieslag: stamaktier och C-aktier. Askers stamaktier är noterade på Nasdaq Stockholm. Aktiekapitalet uppgick vid slutet av räkenskapsåret till 561 545,99 kronor bestående av totalt 383 036 497 stamaktier. Per 31 december 2025 har inga C-aktier getts ut. Stamaktier berättigar till en röst per aktie och C-aktier berättigar till en tiondels röst per aktie. Stamaktier berättigar till vinstutdelning, C-aktier berättigar inte till vinstutdelning. Styrelsen har bemyndigats att emittera, återköpa och överlåta C-aktier i syfte att Asker ska kunna genomföra det långsiktiga prestationsbaserade investeringsaktieprogrammet som närmare beskrivs på sidan 42.

Vid slutet av räkenskapsåret hade Asker 10 679 kända aktieägare, enligt statistik från Euroclear Sweden AB. De tio största aktieägarna innehade 71,8 procent av rösterna och kapitalet. Aktieägare som representerar mer än en tiondel av bolagets röster är Interogo Long-Term Equity med cirka 40,2 procent av rösterna och kapitalet. För mer information om Askers aktieägare se sidan 33–34.

Bolagsstämma

Bolagsstämman är Askers högsta beslutande organ, där aktieägarna utövar sin beslutanderätt. Vid årsstämman beslutar aktieägarna om centrala frågor, såsom fastställande av resultat och balansräkning, utdelning, styrelsens sammansättning, ansvarsfrihet för styrelseledamöter och verkställande direktören samt val av externa revisorer. Kallelse till årsstämma, liksom till extra bolagsstämma där fråga om ändring av bolagsordningen ska behandlas, utfärdas tidigast sex veckor och senast fyra veckor före bolagsstämman. Kallelse till annan extra bolagsstämma ska utfärdas tidigast sex veckor och senast tre veckor före bolagsstämman. Kallelse till bolagsstämma ska ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt på bolagets webbplats. Samtidigt som kallelse sker ska bolaget genom annonsering i Dagens Industri upplysa om att kallelse har skett. Enligt Askers bolagsordning ska bolagsstämma hållas i Danderyd eller Stockholm.

Beslut på bolagsstämman fattas normalt med enkel majoritet. Vissa beslut, såsom ändringar i bolagsordningen, kräver dock kvalificerad majoritet. Askers räkenskapsår är från 1 januari till 31 december, och bolagsstämman ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets slut.

Rätt att delta i bolagsstämma

Samtliga aktieägare som är införda i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken sex bankdagar före bolagsstämman, och som till bolaget har anmält sin avsikt att delta i bolagsstämman senast den dag och den tidpunkt som anges i kallelsen, har rätt att delta i

BOLAGSSTYRNING

bolagsstämman och rösta för det antal aktier de innehar. Aktieägare får närvara vid bolagsstämman personligen eller genom ombud och kan även biträdas av högst två personer. Det är vanligtvis möjligt för aktieägare att anmäla sig till bolagsstämman på flera olika sätt, vilka närmare anges i kallelsen till bolagsstämman.

Förslag från aktieägare

Aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på bolagsstämman ska skicka en skriftlig begäran till styrelsen. Ärendet kommer att behandlas av bolagsstämman om begäran har varit bolaget tillhanda senast sju veckor före bolagsstämman, eller efter denna tidsfrist om det sker i så god tid att ärendet kan inkluderas i kallelsen.

Bolagsstämmor 2025

Under 2025 höll Asker tre extra bolagsstämmor samt en årsstämma, där samtliga eller en majoritet av bolagets aktier var representerade. En extra bolagsstämma samt årsstämman 2025 ägde rum innan Asker noterades på Nasdaq Stockholm. Vid bolagsstämmorna fattades beslut om bland annat ändringar i bolagsordningen, fondemission och aktiesplit, samt omvandling och emission av aktier. Vidare beslutades om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, instruktion för valberedningen samt bemyndiganden för styrelsen att genomföra emissioner. Vid extra bolagsstämma den 27 augusti 2025 antogs ett långsiktigt prestationsbaserat investeringsaktieprogram för koncernledningen och nyckelmedarbetare, se mer om detta på sidan 42. Vid extra bolagsstämma den 9 december 2025 avgick Anders Nyman som styrelseledamot och Karl Petersson valdes som ny styrelseledamot. Vidare beslutades att styrelse- och utskottsarvode även ska utgå till beroende styrelseledamöter pro rata från och med den extra bolagsstämman till och med årsstämman 2026.

Årsstämma 2026

Askers årsstämma kommer att hållas den 7 maj 2026 i Näringslivets hus, Stockholm, med möjlighet för aktieägare att även utöva sin rösträtt genom att rösta på förhand, så kallad poströstning. Mer information tillhandahålls i kallelsen till årsstämman som finns tillgänglig på asker.com.

Valberedning

I enlighet med instruktionen för valberedningen som beslutades av årsstämman 2025 ska valberedningen bestå av de tre röstmässigt största aktieägarna vid slutet av augusti som önskar

utse en ledamot till valberedningen. Dessutom ska styrelsens ordförande vara ledamot i valberedningen. Valberedningen ska fullgöra de uppgifter som åligger valberedningen enligt dess instruktioner från bolagsstämman samt Koden, instruktionen finns tillgänglig på Askers hemsida: asker.com. Ingen ersättning ska utgå till valberedningens ledamöter. Valberedningen konstituerade sig den 1 oktober 2025.

Valberedningen inför bolagsstämman 2026 består av följande ledamöter:

Ledamot	Reprenter	Röster*
Johan Hesser	Interogo Long-Term Equity	40,21%
Patrik Jönsson	SEB Funds AB	5,47%
Richard Torgerson	Nordea Funds	4,01%
Håkan Björklund	Styrelseordförande	

* Per 31 december 2025

Information om valberedningens sammansättning samt om hur aktieägare kan lämna förslag till valberedningen offentliggjordes den 11 september 2025 och har sedan dess funnits tillgänglig på Askers hemsida. Asker offentliggjorde den 29 september 2025 en uppdatering i valberedningens sammansättning på grund av förändringar i aktieägarstrukturen. Samtliga av valberedningens ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledande befattningshavare och tre är oberoende i förhållande till den i bolaget röstmässigt största aktieägaren. Valberedningens sammansättning uppfyller således kraven i Koden på oberoende avseende valberedningens ledamöter.

Valberedningen har hållit två ordinarie möten under 2025. Samtliga ledamöter har deltagit vid mötena och samtliga beslut inom valberedningen har varit enhälliga. Valberedningen har informerat sig om styrelsens arbete och de specifika krav som Askers verksamhet och strategi ställer på styrelsens kompetens och sammansättning. Resultatet av utvärderingen av styrelsearbetet, styrelsen och styrelsens ordförande har redovisats för valberedningen.

Styrelsen

Styrelsens roll är att leda verksamheten i Askers och dess aktieägares intresse samt att skydda och främja en god företagskultur. Styrelsen fattar beslut om koncernens strategi, årsredovisningar, investeringar och avyttringar, utser verkställande direktören och frågor som rör koncernens organisationsstruktur. Hållbarhet

och affärsetik är integrerade i Askers strategi och koncernens verksamhet. Styrelsen antar såväl finansiella som hållbarhetsrelaterade mål.

Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av lägst tre och högst tio ledamöter, utan suppleanter. Styrelseledamöterna väljs av bolagsstämman och väljs för perioden fram till slutet av nästa årsstämma. Per den 31 december 2025 bestod styrelsen i Asker av sex ledamöter som utsetts av årsstämman 2025 samt en extra bolagsstämma 2025. I styrelsen ingår inga suppleanter eller arbetstagarrepresentanter.

Askers styrelseledamöter besitter omfattande erfarenhet som är relevant för Askers bransch, produkter och geografiska marknader. Denna expertis är avgörande för att effektivt övervaka hållbarhetsfrågor och säkerställa att Asker förblir konkurrenskraftigt samtidigt som höga bolagsstyrningsstandarder upprätthålls.

Valberedningen tillämpar regel 4.1 i Koden som mångfaldspolicy. Målsättningen är att ha en styrelse präglad av mångsidighet och bredd avseende kompetens, erfarenhet och bakgrund, samt en särskild strävan efter jämn könsfördelning. Den nuvarande styrelsen är ett resultat av aktieägarnas röstning på årsstämman 2025 och Karl Petersson valdes som ny styrelseledamot på extra bolagsstämman den 9 december 2025. Två av de nuvarande styrelseledamöterna är kvinnor och fyra är män, vilket motsvarar 33 procent kvinnor och 67 procent män.

Ordföranden leder styrelsens arbete och upprätthåller regelbunden kontakt med verkställande direktören för att hålla sig informerad om koncernens verksamhet och resultat. Ordföranden säkerställer att arbetet är väl organiserat och genomförs effektivt samt att styrelsen fullgör sina skyldigheter. Ordföranden ansvarar också för att övriga styrelseledamöter får den introduktion, information och dokumentation som behövs för att upprätthålla en hög kvalitetsnivå i diskussioner och beslutsfattande samt för att säkerställa att styrelsens beslut verkställs.

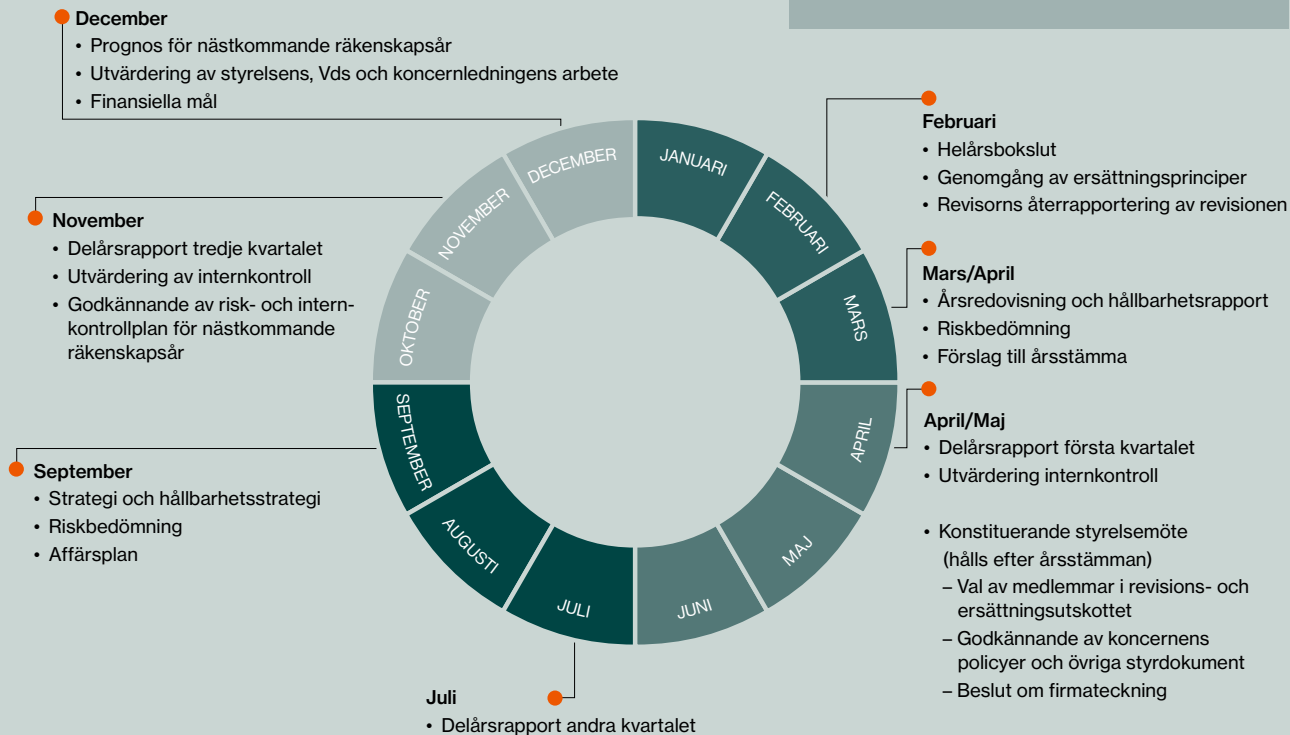
Hållbarhet är integrerat i Askers affärsstrategi och mål att leverera produkter och tjänster som förbättrar hälso- och sjukvården genom att förbättra vårdresultaten, sänka totalkostnaden och minska miljöpåverkan. Asker har genomfört sin väsentlighetsbedömning i enlighet med tillämpliga ESRS-standarder.

Hållbarhetsredovisningen för 2025 har upprättats i överensstämmelse med direktivet om hållbarhetsredovisning för företag (CSRD) och de europeiska standarderna för hållbarhetsredovisning (ESRS).

Styrelsens arbete

Alla styrelsemöten följer en godkänd dagordning, baserad på nedan fastställt årshjul, se sammanfattning nedan. Dagordningen tillhandahålls styrelseledamöterna i god tid före styrelsemötena tillsammans med dokumentation för punkterna på dagordningen.

Samtliga ordinarie styrelsemöten innehåller, i tillägg till nedan, bland annat en finansiell uppdatering och en verksamhetsuppdatering, genomgång av utestående punkter från föregående styrelsemöte, rapport avseende visselblåsning och cybersäkerhet.



Styrelsen, koncernledningen och affärsområdescheferna informeras regelbundet om väsentliga delar i Askers hållbarhetspåverkan, risker och möjligheter samt effektiviteten i kontrollerna. Den dubbla väsentlighetsbedömningen förväntas vara oförändrad den närmsta tiden men ses regelbundet över och eventuella förändringar godkänns av styrelsen. Detta säkerställer att strategiska beslut fattas med full förståelse för hållbarhetskonsekvenser för bolaget och dess intressenter. Resultatet från 2025 års väsentlighetsbedömning rapporteras på sidan 61.

Utöver lagstiftning regleras styrelsens arbete av styrelsens arbetsordning som innehåller regler om arbetsfördelning mellan styrelsen, dess utskott och verkställande direktören samt om finansiell rapportering. Arbetsordningen uppdateras vid behov och ses över minst en gång per år.

Under 2025 hölls 16 styrelsemöten, varav 12 fysiska möten och ett konstituerande möte. Bolagets General Counsel är styrelsens sekreterare. Eventuella intressekonflikter eller jävssituationer hanteras kontinuerligt och, om de uppstår, deltar inte styrelseledamoten i diskussionen eller beslutet i ärendet. Transaktioner med närstående parter hanteras i enlighet med Askers policy för transaktioner med närstående och redovisas på sidan 78.

Styrelseutvärdering

Styrelsens och verkställande direktörens arbete utvärderas varje år för att säkerställa kvaliteten på styrelsens arbete och optimera arbetsprocesserna samt klargöra eventuellt behov av ytterligare kompetens och erfarenhet. Styrelsens ordförande är ansvarig för utvärderingen och för att presentera resultatet av utvärderingen för styrelsen samt valberedningen. Utvärderingen utförs genom ett anonymt formulär där styrelseledamöterna ombeds att utvärdera olika delar av styrelsearbetet utifrån sitt eget perspektiv. Lämpliga åtgärder vidtas beroende på utvärderingens resultat.

Styrelsens sammansättning

Styrelsen bestod i slutet av 2025 av sex ledamöter.

Ledamot	Position	Invald	Deltagande i styrelsemöten	Deltagande i revisionsutskott	Deltagande i ersättningsutskott	Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen	Oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare
Håkan Björklund	Ordförande	2019	12/12		4/4	Ja	Ja
Martin Lagerblad	Ledamot	2021	12/12		4/4	Ja	Nej
Nina Linander	Ledamot	2021	12/12	6/6		Ja	Ja
Anders Nyman*	Ledamot	2019	11/12*	6/6		Ja	Nej
Karl Petersson*	Ledamot	2025	1/12*	–*		Ja	Nej
Birgitta Stymne Göransson	Ledamot	2020	12/12	6/6		Ja	Ja
Mikael Vinje	Ledamot	2023	12/12		4/4	Ja	Ja

* Vid extra bolagsstämman den 9 december 2025 avgick Anders Nyman som styrelseledamot och Karl Petersson valdes in som ny styrelseledamot och ledamot i revisionsutskottet.

BOLAGSSTYRNING

Oberoende

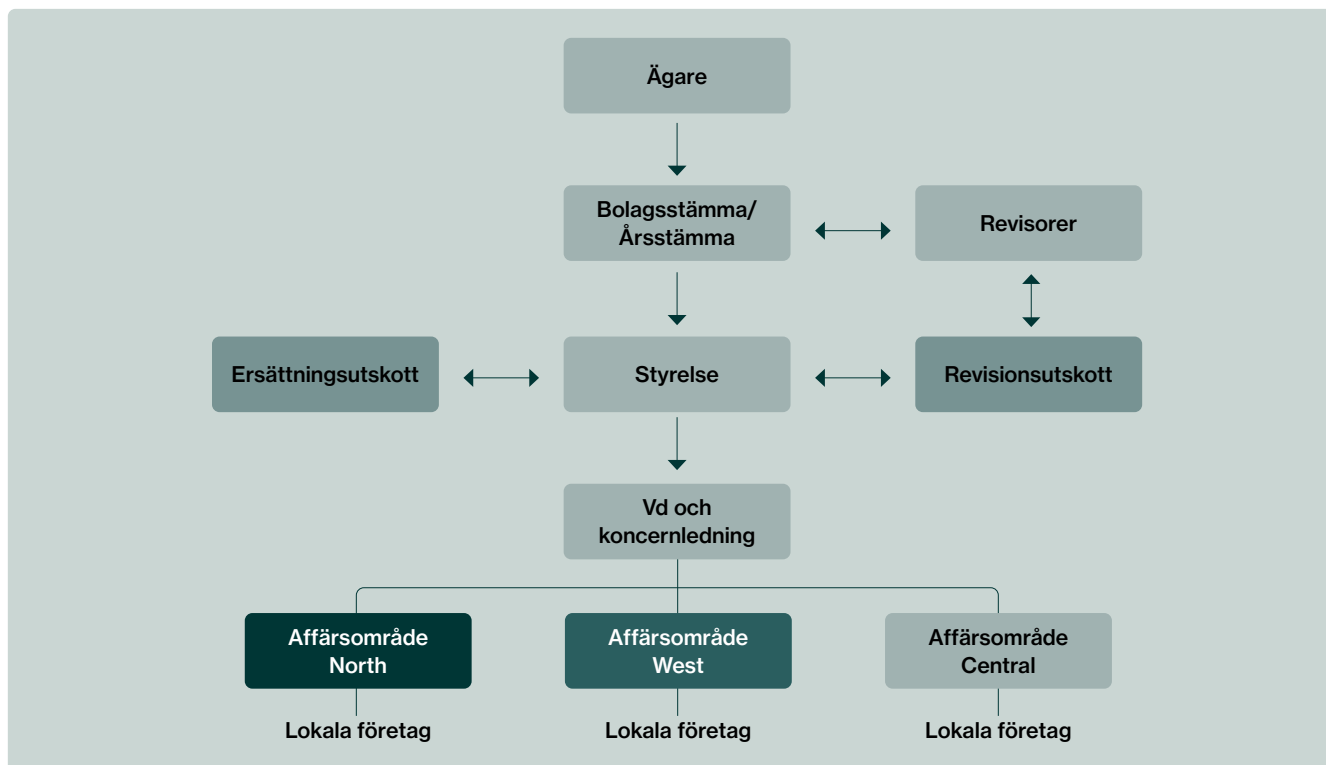
Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till Asker och koncernledningen. Av dessa är samtliga ledamöter, utom Karl Petersson och Martin Lagerblad, oberoende i förhållande till Askers större aktieägare. Styrelsens sammansättning uppfyller därmed Kodens krav på oberoende.

Styrelseutskott

Styrelsens ansvar kan inte delegeras, men styrelsen kan inrätta utskott för förberedande arbete och för att utvärdera vissa frågor innan beslut fattas. Askers styrelse har inrättat två utskott: revisionsutskottet och ersättningsutskottet. Utskottens arbetsuppgifter och arbetsordning fastställs av styrelsen i skriftliga instruktioner. Ärendena som behandlas vid utskottsmötena protokollförs och rapporteras vid nästa styrelsemöte.

Revisionsutskott

Revisionsutskottets huvuduppgift är att bistå styrelsen i övervakningen av den finansiella rapporteringen samt hållbarhetsrapporteringen, rapporterings- och redovisningsrutinerna, övervakning av identifierade risker samt övervakning av revisionen av bolagets och koncernens bokslut samt försäkran om hållbarhetsredovisningen. Utskottet utvärderar också kvaliteten på koncernens rapportering, internkontroll och riskhantering samt tar del av rapporter och uttalanden från Askers externa revisorer. Revisionsutskottet följer upp de externa revisorernas bedömning av deras opartiskhet och oberoende och säkerställer att det finns rutiner som anger vilka icke-revisionstjänster de tillhandahåller bolaget och koncernen. Revisionsutskottet övervakar också efterlevnad av reglerna om revisorsrotation. Under 2025 höll revisionsutskottet sex ordinarie möten. För räkenskapsåret 2025 har revisionsutskottet träffat bolagets revisor vid ett tillfälle utan att någon från bolagets koncernledning närvarade. Revisionsutskottet har under 2025 bestått av Nina Linander (ordförande), Birgitta Stymne Göransson, Anders Nyman (till och med 9 december 2025) och Karl Petersson (från och med 9 december 2025). Samtliga av utskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och dess koncernledning. Nina Linander och Birgitta Stymne Göransson är oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Utskottet sammansättning uppfyller således kraven i Koden på revisionsutskottets oberoende.



Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets huvuduppgift är att förbereda rekommendationer för styrelsebeslut om lön och annan ersättning till verkställande direktören och medlemmar av koncernledningen. Utskottet förbereder också rekommendationer för styrelsebeslut om långsiktiga incitamentsprogram och granskar utfallet av rörliga ersättningsdelar. Under 2025 höll ersättningsutskottet fyra möten. Ersättningsutskottet har under 2025 bestått av Martin Lagerblad (ordförande), Mikael Vinje och Håkan Björklund. Samtliga av utskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och dess koncernledning. Mikael Vinje och Håkan Björklund är

oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Utskottets sammansättning uppfyller således kraven i Koden på ersättningsutskottets oberoende.

Ersättning till styrelsen

Extra bolagsstämma den 9 december 2025 beslutade att arvoden till bolagsstämموvalda styrelseledamöter ska utgå enligt följande: 800 000 kronor till styrelsens ordförande; 390 000 kronor vardera till styrelseledamöter; 160 000 kronor till ordföranden i revisionsutskottet; 85 000 kronor till ledamöter i revisionsutskottet; 100 000 kronor till ordföranden i ersättningsutskottet; 60 000 kronor till ledamöter i ersättningsutskottet.

Ersättning till ledande befattningshavare

En förutsättning för ett framgångsrikt genomförande av Askers strategi och för att tillvarata långsiktiga intressen, inklusive hållbarhet, är att Asker kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. Detta kräver konkurrenskraftig ersättning. För att möjliggöra detta antog Asker riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare vid årsstämman 2025. Årsstämman i Asker ska, åtminstone vart fjärde år, besluta om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, efter förslag från styrelsen. Ersättningen ska vara konkurrenskraftig och marknadsmässig och får bestå av följande komponenter; fast kontantlön, kortsiktiga incitament, långsiktiga incitament, pensionsförmåner samt övriga förmåner.

Långsiktigt prestationsbaserat investeringsaktieprogram

Den totala ersättningen inkluderar även deltagande i ett långsiktigt prestationsbaserat investeringsaktieprogram (LTIP) för cirka 130 ledande befattningshavare och nyckelpersoner. LTIP-programmet är viktat till 85 procent mot justerad EBITA-tillväxt, beräknad som den årliga tillväxttakten (CAGR) mellan räkenskapsåren 2024 och 2027. Utöver EBITA-tillväxt är LTIP-programmet även viktat mot hållbarhet där 7,5 procent är viktat mot leverantörers undertecknande av Askers uppförandekod för leverantörer och 7,5 procent mot en minskning av koncernens koldioxidutsläpp fram till slutet av 2027.

En av styrelsen upprättad ersättningsrapport avseende tillämpningen av ersättningsriktlinjerna under 2025 kommer att publiceras på Askers hemsida inför årsstämman 2026. Ersättningsrapporten ger information om ersättningen till verkställande direktören samt en sammanfattning av utestående förpliktelser under LTIP-programmet. Information om ersättning till ledande befattningshavare finns även på sidan 51.

Verkställande direktör och koncernledning

Verkställande direktören leder Asker och koncernen i enlighet med av styrelsen fastställda mål, strategier och utifrån och i enlighet med ansvarsfördelningen i Vd-instruktionen som antagits av styrelsen. Verkställande direktören ansvarar för den löpande förvaltningen av Askers och koncernens verksamhet och stöds av de övriga medlemmarna i koncernledningen. Verkställande direktörens arbete utvärderas varje år vid ett styrelsemöte utan närvaro av ledande befattningshavare. Mångfald, varierad

erfarenhet och bakgrund inom Askers koncernledning är viktigt. Koncernledningen ansvarar för den sammantagna affärsutvecklingen och Askers verksamhet, men också för att upprätta års- och hållbarhetsredovisningen. Koncernledningen sammanträder regelbundet och dess medlemmar ansvarar för genomförandet av verkställande direktörens beslut.

Utöver verkställande direktören bestod koncernledningen under 2025 av Chief Operations Officer, Chief Financial Officer, General Counsel, Head of M&A, Head of HR, Head of Communication, Head of ESG och Head of IT Integrity. Koncernledningen ansvarar för Askers koncernfunktioner: finans, M&A, IT och informationssäkerhet, kommunikation, ESG och hållbarhet, personal samt juridik. Koncernfunktionerna fokuserar särskilt på att stödja affärsområdena och de lokala bolagen med samlad kunskap samt att fastställa lämpliga strukturer och processer som används inom hela koncernen.

Under 2025 höll koncernledningen tio ordinarie möten med fokus på strategi, affärsuppdateringar, hållbarhet, M&A, IT-säkerhet, riskreducerande aktiviteter samt att främja en god företagskultur. Hållbarhet är en återkommande punkt på koncernledningens möten, där Head of ESG rapporterar om framsteg och aktuella initiativ. Information om verkställande direktören och andra medlemmar av koncernledningen presenteras på sidan 47. Varken verkställande direktören eller koncernledningen har några väsentliga affärsförbindelser med Asker eller dess dotterbolag.

Affärsområden

Askers organisationsmodell bygger på en decentraliserad affärsmodell uppdelad på tre separata affärsområden – North, West och Central. Respektive affärsområde leds av en affärsområdeschef, de flesta länder där Asker har verksamhet leds av en landschef och respektive koncernbolag leds av en lokal verkställande direktör. Varje affärsområde har fullt ansvar för sina respektive affärsresultat.

Revisorer

Revisorerna är oberoende och utses av aktieägarna vid bolagsstämman. De ansvarar för revisionen och granskningen av Askers års- och hållbarhetsredovisning, koncernredovisning och räkenskaper samt för att dessa upprättats i enlighet med tillämpliga lagar och rekommendationer. Enligt bolagsordningen ska bolaget ha en eller två revisorer eller ett eller två registrerade revisions-

bolag. Årsstämman 2025 beslutade, i likhet med tidigare år, att arvode till revisorerna ska utgå enligt inlämnade och godkända fakturor. De av revisorerna fakturerade arvoden redovisas i not 9.

Årsstämman 2025 omvalde Ernst & Young Aktiebolag (EY) som extern revisor till slutet av årsstämman 2026. Auktoriserad revisor Jennifer Rock-Baley är huvudansvarig revisor. EY är även revisor för de flesta lokala bolagen i koncernen. Revisionsutskottet och styrelsen träffar revisorn en gång om året utan närvaro av ledande befattningshavare. Bolagets revisor följer en revisionsplan och rapporterar sina iakttagelser till styrelsen och revisionsutskottet vid minst två tillfällen under revisionsprocessen samt när årsredovisningen fastställs.

Revisorernas oberoende ställning garanteras av lagstadgad yrkesetik och revisionsbyråns interna riktlinjer. De externa revisorernas oberoende regleras i en policy antagen av styrelsen som anger inom vilka områden den externa revisorn kan engageras i ärenden utanför den normala revisionsverksamheten och ärenden där godkännande från revisionsutskottet krävs. Bolagets revisor lämnar varje år en skriftlig försäkran om sitt oberoende till styrelsen.

Asker Management Standard – Operativ styrning

Mot bakgrund av betydande skillnader i hälso- och sjukvårdssystemen i Europa bedrivs Askers verksamhet med en decentraliserad modell, där de lokala bolagen och deras ledningar tillvaratar lokal kunskap, kompetens och ansvar för att på bästa sätt möta de specifika behoven på respektive marknad. Asker Management Standard (AMS) utgör ramverket för Askers bolagsstyrning, både på lokal bolagsnivå och på koncernnivå. AMS omfattar koncernens gemensamma värderingar och säkerställer efterlevnad av interna policyer samt externa krav och regelverk.

AMS syftar till att säkerställa hög standard och kontroll, vilket är avgörande för att upprätthålla både Askers och de lokala bolagens goda rykte och efterlevnad av lagkrav. AMS består av tolv kapitel som bland annat innehåller policyer och processer för finansiell rapportering och kontroll, riskhantering, värderingar, HR och hälsa & säkerhet, IT-säkerhet, kommunikation, bolagsstyrning, juridik, M&A, kvalitet, miljö och affärsetik samt andra interna styrdokument, såsom bolagsordningen och arbetsordningen för styrelsen och dess utskott samt Vd-instruktionen. Askers uppförandekod är det viktigaste styrdokumentet och det är obligatoriskt för alla anställda att skriva under den. Samtliga styrdokument är tillgängliga för alla anställda på det koncerngemensamma intranätet.



Varje lokalt bolag har ansvar för sin lokala strategi och resultat av sin lokala affärsverksamhet, utöver AMS. Den decentraliserade styrmodellen ställer krav på lokalt ansvar och uppmuntrar en entreprenöriell kultur, samtidigt som den ger de lokala cheferna möjlighet att fatta de bästa affärsbesluten för det lokala bolaget genom att utnyttja sin expertis för att snabbt ta tillvara marknads-möjligheter. Dessutom ger denna modell de lokala bolagen stor-driftsfördelar genom att vara en del av en större koncern, vilket innebär tillgång till effektiva arbetsmetoder och arbetssätt, kunskapsdelning, ett större nätverk och kontinuerligt stöd till de lokala bolagen i de initiativ som beskrivs ovan.

AMS har antagits av Askers styrelse och koncernledning. Den granskas årligen och uppdateras beroende på resultatet av riskbedömningen, interna kontrollprocesser, nya eller ändrade regleringar etc. För att underlätta gott internt samarbete och kunskapsdelning inom AMS har ett GRC-forum (Governance Risks and Compliance) etablerats. Ansvarig person för respektive kapitel i AMS bjuds in till regelbundna möten för att dela med sig av uppdateringar och nyheter.

Asker Business School

Asker Business School är koncernens egen akademi där de lokala bolagens ledningsteam möts, både virtuellt och fysiskt. Syftet med Asker Business School är att bygga en hållbar entreprenörskultur med en gemensam kunskapsbas som upprätthåller god etik och främjar kunskapsdelning. Målet är att upprätthålla en hög kvalitetsnivå i produkter och tjänster, efterlevnad av Askers policyer, en hög etisk standard och en gemensam förståelse för Askers strategi, fördelar och krav. Asker Business School underlättar också för de lokala bolagens ledningsgrupper att bygga ett starkt nätverk med liknande bolag inom koncernen för att dela kunskap och effektiva arbetsmetoder. Asker tillhandahåller utbildning från koncernen i Asker Business School, både digitalt och fysiskt, som tillsammans med lokal utbildning omfattar totalt cirka 72 000 utbildningstimmar inom koncernen per år, vilket motsvarar cirka 13 timmar per anställd.

Förvärv och introduktion av nya företag

AMS är en integrerad del av Askers förvärvsprocess. När en förvärvsprocess har slutförts tillämpar Asker en onboarding- och integrationsprocess som anpassas för respektive förvärv för att maximera det förvärvade företagets värde. Syftet med onboardingprocessen är bland annat att implementera AMS. Samtliga förvärvade företag förväntas bland annat omgäende att följa Askers processer avseende finansiell rapportering, uppförandekoden och vissa gemensamma IT-lösningar. Därefter ska det förvärvade företaget förbereda en plan för hur det ska uppfylla samtliga krav i AMS inom tolv månader efter förvärvet.

Affärsetik, transparens och visseblåsning

Ett etiskt, transparent och ansvarsfullt agerande är grundläggande för styrningen och driften av Asker. Detta gäller alla relationer och partnerskap – från leverantörer till kunder.

Askers uppförandekod gäller för alla anställda i koncernen och återspeglar Askers syn på ansvarsfullt företagande. Uppförandekoden översätter Askers värderingar till beteende och ger vägledning om hur anställda förväntas agera. Alla anställda får utbildning för att säkerställa att de har en god förståelse för innehållet. Uppförandekoden innehåller information om hur korruption och mutor kan förhindras. Den klargör också Askers syn på jämlikhet och mångfald. Uppförandekoden granskas och antas varje år av styrelsen.

Asker har också en uppförandekod för leverantörer, som bygger på internationellt erkända konventioner och deklARATIONER samt Askers interna uppförandekod. Den omfattar områdena: Mänskliga rättigheter och arbetskraft; Arbetsmiljö och välbefinnande; Miljö; Ansvarsfull värdekedja; och Affärsetik. Uppförandekoden för leverantörer granskas och antas varje år av koncernledningen. Asker har kartlagt sina processer för tillbörlig aktsamhet inom ramen för hållbarhetsredovisningen, vilket ger en översikt över hur dessa processer är integrerade i företagets bredare ramverk för styrning. Detta säkerställer att alla hållbarhetsrelaterade risker hanteras och minimeras på ett adekvat sätt.

Asker strävar efter att skapa en öppen företagskultur där anställda uppmuntras att diskutera, reagera och åtgärda allt som strider mot koncernens värderingar. I detta syfte finns en visseblåsarkanal där rapportering kan ske. Kanalen hanteras av en tredje part för att säkerställa anonym rapportering. Den är tillgänglig dygnet runt, året runt och möjliggör rapportering på olika språk. Lokala oberoende kanaler har upprättats för de bolag

BOLAGSSTYRNING

som har fler än 50 anställda. Anställda uppmuntras att rapportera beteende som kan bryta mot lagar, eller Askers interna regler, processer eller uppförandekod, eller misstankar om andra etiska överträdelser.

Alla rapporter följs upp av visselblåsarteamet, som består av verkställande direktören, Head of HR och General Counsel, som utreder rapporterade incidenter och implementerar åtgärder vid behov. Asker tolererar inga former av repressalier mot någon som i god tro har rapporterat misstänkta överträdelser. Alla visselblåsarärenden rapporteras till styrelsen. Under 2025 rapporterades och utreddes fyra ärenden såsom visselblåsarärenden.

Kontroll av efterlevnad

Askers process för efterlevnad består av en årlig självvärdering på bolagsnivå, följt av validering av nyckelkontroller av respektive kapitelansvarig samt en uppföljning av regelefterlevnad som genomförs av Compliance Manager. Självvärderingen omfattar samtliga tolv kapitel i AMS, inklusive områden som finansiell rapportering och kontroll, riskhantering, bolagsstyrning, HR och arbetsmiljö, IT-säkerhet, kvalitets- och regulatoriska krav, hållbarhet och affäretik. Compliance Manager granskar och verifierar resultaten för att säkerställa korrekthet och att de ligger i linje med koncernens krav. Resultatet rapporteras regelbundet till koncernledningen och en gång per år till styrelsen. General Counsel ansvarar för planering och stöd av den genomförda kontrollen och efterlevnaden, tillsammans med respektive internkontrollansvarig.

Överlag har resultaten varit tillfredsställande och där avvikelser har identifierats har korrigerande åtgärder planerats eller vidtagits. För att säkerställa smidiga och effektiva arbetsmetoder och processer delas bästa praxis och alla anställda har tillgång till utbildning, exempelvis om MDR- och IVDR-förordningen, via Asker Business School samt tillgång till relaterad dokumentation på Askers intranät.

Baserat på de befintliga strukturerna för intern kontroll över finansiell rapportering, kontroll av efterlevnad och riskbedömning, har styrelsen beslutat att inte implementera en separat intern revisionsfunktion. Detta beslut är föremål för årlig utvärdering. Interna kontrollprocesser för hållbarhetsrapportering kommer att vidareutvecklas under 2026.



Intern kontroll

Intern kontroll över finansiell rapportering

Intern kontroll över finansiell rapportering är en integrerad del av bolagsstyrningen samt en del av AMS, vilket säkerställer tillförlitlig finansiell rapportering och efterlevnad av gällande lagar och regler.

Asker använder COSO:s ramverk för intern kontroll (the Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission) som grund för intern kontroll och efterlevnad. COSO-modellen definierar fem komponenter (kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt övervakning) som tillsammans utgör grunden för intern kontroll. Askers ramverk för intern kontroll över finansiell rapportering (ICFR) uppdateras regelbundet för att återspegla relevanta förändringar i processer, verktyg, resultat av riskbedömningar och ny eller ändrad lagstiftning. Kontinuerliga förbättringar säkerställer ramverkets relevans och effektivitet.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör grunden för intern kontroll och består främst av företagets värderingar, policyer samt relaterade riktlinjer och instruktioner. Styrelsen har det yttersta ansvaret för intern kontroll över finansiell rapportering och har fastställt de policyer som är nödvändiga för att styra processerna relaterade till finansiell rapportering, såsom styrelsens arbetsordning och Vd-instruktion, uppförandekod etc. Riktlinjerna för finansiell rapportering regleras av Asker Financial Manual, som innehåller detaljerade instruktioner om redovisningsprinciper och rutiner för finansiell rapportering som ska tillämpas av alla företag i koncernen. Askers ICFR-ramverk definierar en miniminivå av obligatoriska kontrollaktiviteter som bidrar till att minska risken för fel i den finansiella rapporteringen. Ramverket måste tillämpas av alla företag inom koncernen, och efterlevnaden av kontrollerna följs upp årligen genom en självutvärderingsprocess.

Riskbedömning

Riskhanteringsprocessen (Enterprise Risk Management, ERM) inom Asker inkluderar också området finansiell rapportering. Riskbedömningen inkluderar att identifiera och utvärdera risken för väsentliga fel i redovisning och rapportering både på koncern- och lokal nivå. De viktigaste riskerna som Asker specifikt har identifierat kopplade till den finansiella rapporteringen är felaktigheter i kritiska finansiella processer såsom Purchase-to-pay,

Order-to-Cash, Inventory, Salaries, Record-to-Report, M&A och Treasury. Väsentliga risker identifierade i lokala bedömningar och noteringar från interna granskningar och externa revisioner beaktas också för att säkerställa att adekvata kontroller finns för att hantera dessa risker. Identifierade risker hanteras genom väl definierade affärsprocesser med integrerade riskhanteringsåtgärder och kontroller, liksom genom en tydlig ansvarsfördelning och arbetsdelning.

Kontrollaktiviteter

ICFR-ramverket innehåller kontroller på enhetsnivå, affärsprocess- eller transaktionsnivå samt allmänna IT-kontroller. Enhetsnivå-kontroller fokuserar på kontrollmiljön och regelefterlevnad av policyer och direktiv för finansiell rapportering. Kontrollaktiviteter på transaktionsnivå är utformade för att förebygga eller upptäcka felaktigheter och bristande efterlevnad i finansiell rapportering och minska risker genom både automatiserade och manuella kontroller. Allmänna IT-kontroller är utformade för att fånga upp centrala risker relaterade till åtkomsthantering, förändringshantering och systemdrift.

Affärsprocesser inkluderar finansiella kontroller kopplade till godkännande och rapportering av affärstransaktioner. Finansiella rapporteringsprocesser inkluderar kontroller kopplade till redovisning, värdering och tillhandahållande av information. Dessa kontroller inkluderar tillämpning av relevanta redovisningsprinciper och estimat i både individuella lokala bolag och på koncernnivå.

Regelbunden analys av de finansiella resultaten från varje lokalt bolag, marknad och affärsområde utförs. Analysen inkluderar poster såsom tillgångar, skulder, intäkter, kostnader och kassaflöde. Tillsammans med den analys som utförs på koncernnivå är denna process utformad för att ge rimlig säkerhet att den finansiella rapporteringen inte innehåller väsentliga fel.

Koncernen har infört kontroller för att säkerställa att den finansiella rapporteringen sker i enlighet med interna redovisningsprinciper och rapportering samt IFRS. Detaljerad dokumentation av den interna kontrollen över finansiell rapportering upprätthålls och resultaten av kontrollerna dokumenteras. För eventuella avvikelser upprättas åtgärdsplaner. ICFR-funktionen övervakar och rapporterar regelbundet effektiviteten av kontroller och framsteg i åtgärdsplaner för att ge rimlig säkerhet att finansiella rapporteringsmetoder är robusta i hela organisationen.

Information och kommunikation

Effektiv kommunikation säkerställer att information flödar som avsett inom organisationen. Policyer och riktlinjer av särskild betydelse för korrekt redovisning, rapportering och tillhandahållande av information kommuniceras till alla berörda via Askers concerngemensamma intranät. Där ges även regelbundna uppdateringar om förändringar i redovisningsprinciper, rapporteringskrav och krav på tillhandahållande av information. Utbildning av nya redovisningsprinciper ges genom Asker Business School och interna redovisningsforum. Information om effektiviteten och ändamålsenligheten av ICFR-ramverket och status för eventuella åtgärdsplaner eller andra riskreducerande aktiviteter rapporteras regelbundet till relevanta parter inom organisationen.

Övervakning

Ledningen och Askers finansavdelning utför månadsvisa analyser av den finansiella rapporteringen på en detaljerad nivå. Effektiviteten av ICFR-aktiviteterna övervakas regelbundet i enlighet med ICFR-årsplanen och inkluderar självutvärdering av både utformning och operativ funktionalitet av kontrollerna som utförs av bolagen i koncernen. Revisionsutskottet övervakar den finansiella rapporteringen och tar även emot rapporter från företagets externa revisorer angående deras observationer och rekommendationer. Revisionsutskottet övervakar även effektiviteten av ICFR och riskhantering, och rapporterar regelbundet till styrelsen om status för dessa processer. Styrelsen tar emot månatliga finansiella rapporter och granskar koncernens finansiella situation vid varje möte.

Under 2025 genomfördes också en oberoende granskning av Askers interna kontroll över finansiell rapportering av en tredje part.

Intern kontroll över hållbarhetsrapportering

ESG-teamet utövar internkontroll över hållbarhetsrapporteringen. För att säkerställa en oberoende rapportering kommer internkontroll över finansiell rapportering ta över ansvaret under 2026, samtidigt kommer de underliggande processerna och kontrollerna att vidareutvecklas. Detta för att säkerställa att processerna för att rapportera hållbarhetsdata till Askers intressenter är robusta genom hela organisationen, så att tillförlitlig hållbarhetsrapportering kan säkerställas.

Styrelse



Håkan Björklund

Styrelseordförande och del av ersättningsutskottet

Född: 1956

Invald: 2019

Utbildning: Doktorsexamen (MD) i neurovetenskap från Karolinska Institutet.

Nuvarande uppdrag: Styrelseordförande i Intervacc, Bohus och Nordic Bioscience. Styrelseledamot i Immedica. Partner och styrelseledamot i Tellacq. Rådgivare till Rothschild private equity.

Tidigare uppdrag/erfarenhet: Vd Nycomed. Styrelseordförande i Qiagen, Jordberga, Lundbeck och Swedish Orphan Biovitrum. Styrelseledamot i Nordic Biosite, Alere, Coloplast och Danisco.

Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 3 144 045 aktier*.
Oberoende i förhållande till Asker: Ja

Oberoende i förhållande till större aktieägare (>10 procent): Ja



Martin Lagerblad

Styrelseledamot och ordförande i ersättningsutskottet

Född: 1982

Invald: 2021

Utbildning: Civilingenjörsexamen i industriell ekonomi från KTH Kungliga Tekniska Högskolan.

Nuvarande uppdrag: Managing Director i Nalka Invest. Styrelseledamot i Precis, Norstat, Open Air Group och Radiomasten.

Tidigare uppdrag/erfarenhet: Managementkonsult på Bain & Company. Styrelseledamot i Forsbergs Fritidscenter.

Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 45 000 aktier*.
Oberoende i förhållande till Asker: Ja

Oberoende i förhållande till större aktieägare (>10 procent): Nej



Nina Linander

Styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet

Född: 1959

Invald: 2021 och OneMed Group (2015–2019)

Utbildning: Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm och MBA från IMD Business School i Lausanne.

Nuvarande uppdrag: Styrelseledamot i Vattenfall, Swedavia och Suominen Corporation.

Tidigare uppdrag/erfarenhet: Olika ledande befattningar på Vattenfall och Electrolux. Partner på Stanton Chase International.

Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 77 857 aktier*.
Oberoende i förhållande till Asker: Ja

Oberoende i förhållande till större aktieägare (>10 procent): Ja



Karl Petersson

Styrelseledamot och del av revisionsutskottet

Född: 1984

Invald: 2025

Utbildning: Civilingenjörsexamen i industriell ekonomi från Linköpings universitet.

Nuvarande uppdrag: Senior investment director på Interogo Long-term Equity.

Tidigare uppdrag/erfarenhet: Investment Director på Nordic Capital. Associate på SEB Enskilda Corporate Finance. Styrelseledamot i iLOQ, ProGlove och Unilabs.

Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 0*.
Oberoende i förhållande till Asker: Ja

Oberoende i förhållande till större aktieägare (>10 procent): Nej



Birgitta Stymne Göransson

Styrelseledamot och del av revisionsutskottet

Född: 1957

Invald: 2020

Utbildning: MBA från Harvard Business School. Civilingenjörsexamen i kemi och bioteknik från KTH Kungliga Tekniska Högskolan.

Nuvarande uppdrag: Styrelseordförande i Berling Media och Industriefonden. Styrelseledamot i Bentley Endovascular Group, Bure Equity, Pandora och Rhenman & Partners Asset Management.

Tidigare uppdrag/erfarenhet: Vd på Memira Group och Semantix Group, COO/CFO på Telefos och olika ledande befattningar, bland annat hos McKinsey, Gambro och Åhléns.

Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 66 179 aktier*.
Oberoende i förhållande till Asker: Ja

Oberoende i förhållande till större aktieägare (>10 procent): Ja



Mikael Vinje

Styrelseledamot och del av ersättningsutskottet

Född: 1979

Invald: 2023

Utbildning: M.Sc. i företagsekonomi från Handelshögskolan i Stockholm.

Nuvarande uppdrag: Rådgivare och investerare.

Tidigare uppdrag/erfarenhet: Regional President för Anticimex Nordamerika. COO och Head of M&A and Strategy på Anticimex Group. Investment Director på Arle Capital Partners. Investment Manager på Candover Partners.

Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 159 638 aktier*.
Oberoende i förhållande till Asker: Ja

Oberoende i förhållande till större aktieägare (>10 procent): Ja

Ledning



Johan Falk

Titel: CEO
Född: 1971
Anställd sedan: 2012
Utbildning: Civilingenjör Maskinteknik, KTH
Arbetslivserfarenhet: Ledande befattningar på Getinge, B&B Tools. Managementkonsult på McKinsey.
Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 9 056 333 aktier*.



Lovisa Hedin

Titel: Head of Mergers & Acquisitions
Född: 1994
Anställd sedan: 2022. Del av koncernledningen sedan 1 april 2026.
Utbildning: Kandidatexamen i Business & Economics, Handelshögskolan i Stockholm
Arbetslivserfarenhet: M&A Director på Asker Healthcare Group, M&A på Ambea och Clearwater International.
Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 18 531 aktier*.



Thomas Moss

Titel: CFO och Head of Investor Relations
Född: 1973
Anställd sedan: 2019
Utbildning: B.A, M.Eng University of Cambridge
Arbetslivserfarenhet: Ledande befattningar inom finans på Diageo, Vattenfall och Intrum.
Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 988 956 aktier*.



Jennie Espelund

Titel: General Counsel
Född: 1984
Anställd sedan: 2021
Utbildning: Jur. kand, Lunds universitet
Arbetslivserfarenhet: Bolagsjurist Skanska, senior biträdande jurist Setterwalls advokatbyrå, tingsnotarie Malmö tingsrätt.
Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 58 393 aktier*.



Mattias Jaran

Titel: Head of IT Integrity
Född: 1972
Anställd sedan: 2014
Utbildning: Civilingenjör Teknisk fysik, Uppsala universitet
Arbetslivserfarenhet: CIO, ArjoHuntleigh, IS/IT Director & Head of IS/IT Post Merger Integration, Nycomed.
Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 747 908 aktier*.



Emma Rheborg

Titel: Head of Communication
Född: 1972
Anställd sedan: 2021
Utbildning: Magisterexamen i finansiell ekonomi, Handelshögskolan i Göteborg
Arbetslivserfarenhet: Kommunikations- och IR-chef Internationella Engelska Skolan, kommunikationschef Nordea Sverige och chef externkommunikation Nordea Group, kommunikationsdirektör och IR-chef Ratos.
Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 50 000 aktier*.



Peter Gustafsson

Titel: Chief Operating Officer
Född: 1972
Anställd sedan: 2013
Utbildning: Civilingenjör Maskinteknik, KTH
Arbetslivserfarenhet: Ledande befattningar på B&B Tools. Managementkonsult på McKinsey.
Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 2 451 191 aktier*.



Kerstin Mjömark

Titel: Head of Human Resources och ESG
Född: 1979
Anställd sedan: 2022
Utbildning: Civilekonom, Uppsala universitet
Arbetslivserfarenhet: Chef för Corporate Responsibility, Boliden, seniora HR-befattningar på Tele2 och Telia.
Aktieinnehav i Asker (eget och närstående): 55 285 aktier*.