

# Bolagsstyrning hos Asker

Syftet med god bolagsstyrning är att stödja koncernens långsiktiga strategi och säkerställa att verksamheten styrs hållbart, ansvarsfullt och effektivt. Bolagsstyrningen definierar system och strukturer för beslutsfattande samt fördelning av ansvar och arbetsuppgifter inom koncernen. Den främjar en hög grad av riskmedvetenhet och effektiv intern kontroll inom organisationen samt syftar till att upprätthålla förtroendet hos företagets aktieägare, anställda och andra intressenter.

## Principer för bolagsstyrning

Asker Healthcare Groups verksamhet bedrivs inom tre affärsområden: North, West och Central. Dotterbolagen rapporterar till respektive affärsområdeschef, som rapporterar till koncernens COO, som är medlem i koncernledningen.

Koncernens moderbolag är Asker Healthcare Group AB ("Asker" eller "Bolaget") med säte i Danderyd, Sverige. Bolagets verksamhet bedrivs enligt svensk lag och bolagets juridiska form regleras av aktiebolagslagen (2005:551). Eftersom verksamheten bedrivs i flera länder är koncernen föremål för en mängd externa lagar, regler och förordningar som påverkar styrningen. Dessa inkluderar:

- Aktiebolagslagen
- Bokföringslagstiftning, inklusive
  - Bokföringslagen,
  - Årsredovisningslagen och
  - International Financial Reporting Standards ("IFRS")
- EU-förordningar, inklusive
  - Medical Device Regulation 2017/745 ("MDR"),
  - In Vitro Diagnostic Medical Devices Regulation 2017/746 ("IVDR"),
  - Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals Regulation (Regulation EC 1907/2006, the "REACH Regulation"), and
  - General Data Protection Regulation 2016/679 ("GDPR")
- EU-direktiv, såsom
  - Corporate Sustainability Reporting Directive 2022/2464 ("CSRD")

- Corporate Sustainability Due Diligence Directive 2024/1760 ("CSDDD"),
- Restriction of Hazardous Substances Directive (the "RoHS Directive") and
- Waste from Electrical and Electronic Equipment Directive (the "WEEE Directive")

Svensk kod för bolagsstyrning ("koden") bygger på principen "följ eller förklara" och gäller främst börsnoterade företag, men symboliserar också marknadens förväntningar på god bolagsstyrning. Asker strävar efter att implementera koden i sin verksamhet så långt som möjligt som privatägt bolag, men eventuella avvikelser kommer inte att noteras separat i denna rapport.

Utöver extern lagstiftning har koncernen fastställt koncerngemensamma tillämpliga policyer, procedurer, riktlinjer samt processer och rutiner, läs mer om Asker Management Standard på sidan 35.

Mer information om Askers bolagsstyrning finns på sidorna 31-37 och på [asker.com](https://asker.com).

## Struktur för styrning

Askers struktur för bolagsstyrning omfattar aktieägarna, styrelsen, bolagets revisorer, VD och koncernledningen ("GMT"), tre affärsområden ledda av affärsområdeschefer samt landscheferna.

## Aktier och aktieägare

Askers aktieägare har det övergripande ansvaret för bolagets långsiktiga strategi och riktning. De utser styrelsen, beslutar om styrelsearvoden, väljer revisorer och godkänner ändringar i bolagsordningen.

Per årsskiftet var totalt antal utestående aktier i Asker 115 402 106. Bolagsordningen innehåller inga röstbegränsningar. Aktieägare som representerar mer än en tiondel av bolagets röster är: Nalka Invest (68 procent) och AP6 (18 procent). Se not 32.

## Bolagsstämmor

Bolagsstämman är Askers högsta beslutande organ, där aktieägarna utövar sin beslutanderätt. Vid årsstämman beslutar aktieägarna om centrala frågor, såsom fastställande av resultat- och balansräkning, utdelningar, styrelsens sammansättning, ansvarsfrihet för styrelseledamöter och VD samt val av externa revisorer. Kallelse till bolagsstämma ska utfärdas via post eller e-post tidigast sex veckor och senast två veckor före stämman. Beslut på bolagsstämman fattas normalt med enkel majoritet; dock kräver vissa beslut, såsom ändringar i bolagsordningen, kvalificerad majoritet. Askers räkenskapsår är från 1 januari till 31 december, och bolagsstämman ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets slut.

### Mångfaldspolicy

Aktieägarna strävar efter att uppnå mångfald, bredd och en jämn könsfördelning vid val av styrelseledamöter. Askers huvudägare, Nalka, har en målsättning antagen för detta ändamål. Styrelsens könsfördelning och andelen oberoende ledamöter följs upp regelbundet och den nuvarande fördelningen är 33 procent (2/6) kvinnor i styrelsen och 67 procent (4/6) är oberoende i förhållande till företagets större aktieägare, se ytterligare detaljer på sidan 33.

### Årsstämma 2024

Årsstämman 2024 bemyndigade styrelsen att besluta om emissioner av aktier, konvertibler och teckningsoptioner, med eller utan företrädesrätt för aktieägarna, dock maximalt motsvarande 11 540 210 aktier.

### 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 och högst två revisorssuppleanter eller en registrerad revisionsbyrå. Årsstämman 2024 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 2024 valde Ernst & Young Aktiebolag (EY) som extern revisor till slutet av bolagsstämman 2025. Auktoriserad revisor Stefan Andersson Berglund 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, både under revisionsprocessen och 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 ger varje år en skriftlig försäkran om sitt oberoende till styrelsen.

### Styrelsen

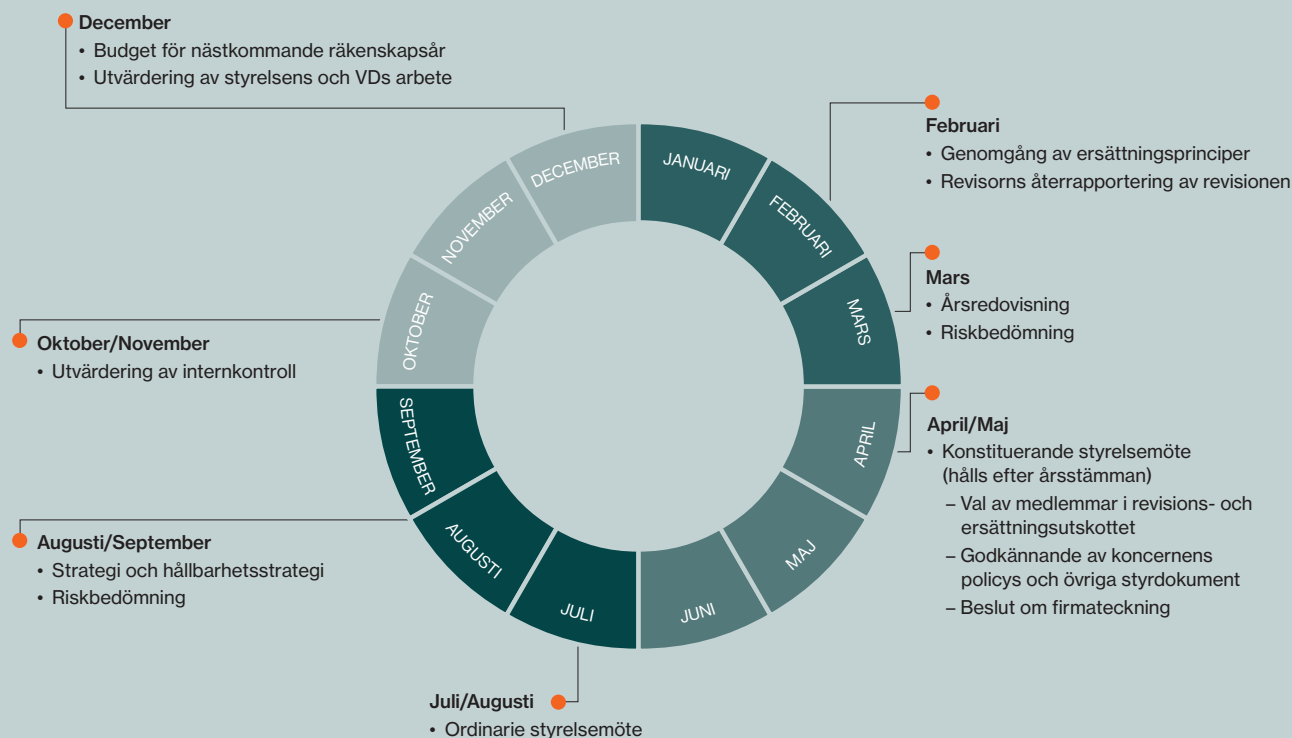
Styrelsens roll är att leda Askers verksamhet i företagets och dess aktieägars intresse samt att skydda och främja en god företagskultur. Följaktligen fattar styrelsen beslut om koncernens strategi, årsredovisningar, investeringar och avyttringar, utser VD och frågor som rör koncernens organisationsstruktur. Hållbarhet och etik är integrerade delar av Askers strategi och koncernens verksamhet och styrelsen antar både finansiella och hållbarhets-

mål. Styrelsens och VD:s arbete utvärderas varje år för att förbättra arbetsmetoder och effektivitet. Åtgärder vidtas i enlighet med utvärderingens resultat.

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.

### Årshjul för styrelsen

Nedanstående är en sammanfattning av agendan för styrelsemötena enligt styrelsens fastställda årshjul. 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 IT-säkerhet.



Årsredovisningen för 2024 har upprättats i överensstämmelse med direktivet om hållbarhetsredovisning för företag (CSRD) och de europeiska standarderna för hållbarhetsredovisning (ESRS), frivilligt ett år före det lagstadgade kravet.

Varje år ger styrelsen sitt bidrag till och godkänner väsentlighetsbedömningen. Styrelsen, koncernledningen och affärsområdescheferna på Asker informeras regelbundet om väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter samt effektiviteten i due diligence-processerna. Detta säkerställer att strategiska beslut fattas med full förståelse för de potentiella följderna för bolaget och dess intressenter. Resultaten från 2024 års väsentlighetsbedömning rapporteras på sidan 56.

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

Under 2024 höll styrelsen sju fysiska möten. Bolagets General Counsel är styrelsens sekreterare. Alla styrelsemöten följer en godkänd dagordning, baserad på fastställt årshjul, som tillhandahålls styrelseledamöterna i god tid före styrelsemötena tillsammans med dokumentation för punkterna på dagordningen. Eventuella intressekonflikter eller jävssituationer hanteras kontinuerligt och, om de uppstår, deltar inte styrelseledamöten i diskussionen eller beslutet i ärendet. Transaktioner med närstående parter hanteras i enlighet med Askers policy för transaktioner med närstående och redovisas på sidan 128.

Styrelsens sammansättning

Styrelsen bestod i slutet av 2024 av sex ledamöter.

| Ledamot                   | Position   | Invald | Revisionsutskott | Ersättningsutskott | Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen | Oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare |
|---------------------------|------------|--------|------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Håkan Björklund           | Ordförande | 2019   |                  | x                  | Ja                                                        | Ja                                                      |
| Martin Lagerblad          | Ledamot    | 2021   |                  | x                  | Ja                                                        | Nej                                                     |
| Nina Linander             | Ledamot    | 2021   | x                |                    | Ja                                                        | Ja                                                      |
| Anders Nyman              | Ledamot    | 2019   | x                |                    | Ja                                                        | Nej                                                     |
| Birgitta Stymne Göransson | Ledamot    | 2020   | x                |                    | Ja                                                        | Ja                                                      |
| Mikael Vinje              | Ledamot    | 2023   |                  | x                  | Ja                                                        | Ja                                                      |

Styrelsens sammansättning

Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av en till tio ledamöter och högst fem suppleanter. Styrelseledamöterna väljs av bolagsstämman och väljs för perioden fram till slutet av nästa bolagsstämma. I styrelsen ingår inga arbetstagarrepresentanter. Ingen styrelseledamot ingår i koncernledningen. Askers styrelseledamöter besitter omfattande erfarenhet som är relevant för företagets branscher, produkter och geografiska områden. Denna expertis är avgörande för att effektivt övervaka hållbarhetsfrågor och säkerställa att Asker förblir konkurrenskraftigt samtidigt som höga styrningsstandarder upprätthålls. Specifika kompetenser inom hållbarhet och hur dessa är relaterade till Askers väsentliga konsekvenser, risker och möjligheter listas på sidan 62.

Ordförande

Ordföranden leder styrelsens arbete och upprätthåller regelbunden kontakt med VD 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.

Styrelseutskott

Styrelsens ansvar kan inte delegeras, men styrelsen kan inrätta utskott för förberedande arbete och för att undersöka vissa frågor innan beslut fattas. Askers styrelse har inrättat två utskott: revisionsutskottet och ersättningsutskottet. 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 samt övervakning av revisionen av bolagets och koncernens bokslut. 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 2024 fick revisionsutskottet fördjupad utbildning i CSRD.

| Ledamot                                 | Deltagande i styrelsemöten | Deltagande i revisionsutskott | Deltagande i ersättningsutskott |
|-----------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|---------------------------------|
| Håkan Björklund                         | 7(7)                       | -                             | 3(3)                            |
| Vidar Andersch <sup>1)</sup>            | 3(3)                       | -                             | 1(1)                            |
| Johan Hesser <sup>2)</sup>              | 1(1)                       | -                             | -                               |
| Martin Lagerblad <sup>3)</sup>          | 7(7)                       | 5(6)                          | 3(3)                            |
| Nina Linander                           | 6(7)                       | 6(6)                          | -                               |
| Anders Nyman <sup>4)</sup>              | 6(6)                       | 6(6)                          | -                               |
| Niklas Rohdin <sup>5)</sup>             | 2(2)                       | -                             | -                               |
| Birgitta Stymne Göransson <sup>6)</sup> | 7(7)                       | 3(3)                          | -                               |
| Mikael Vinje <sup>7)</sup>              | 7(7)                       | -                             | 1(1)                            |

1) Avgick 11 september 2024, 2) Avgick 25 april 2024, 3) Avgick 28 januari 2025, 4) Invald 25 april 2024, 5) Invald 11 september 2024, avgick 8 november 2024, 6) Invald 16 juli 2024, 7) Invald 25 september 2024

**Ersättningsutskott**

Ersättningsutskottets huvuduppgift är att förbereda rekommendationer för styrelsebeslut om tillsättning eller entledigande av VD, samt lön och annan ersättning till VD och medlemmar av koncernledningen. Utskottet förbereder också rekommendationer för styrelsebeslut om incitamentsprogram och granskar utfallet av rörliga ersättningsdelar.

**Ersättning till styrelsen**

Bolagsstämman 2024 beslutade att arvode för ordföranden för tiden intill slutet av nästa bolagsstämma skulle uppgå till 420 000 SEK och att var och en av de övriga oberoende styrelseledamöterna skulle erhålla 315 000 SEK. Arvode till ordföranden i revisionsutskottet uppgår till 75 000 SEK. De totala arvoden för styrelsen uppgick till 1 125 000 SEK vid tidpunkten för bolagsstämman.

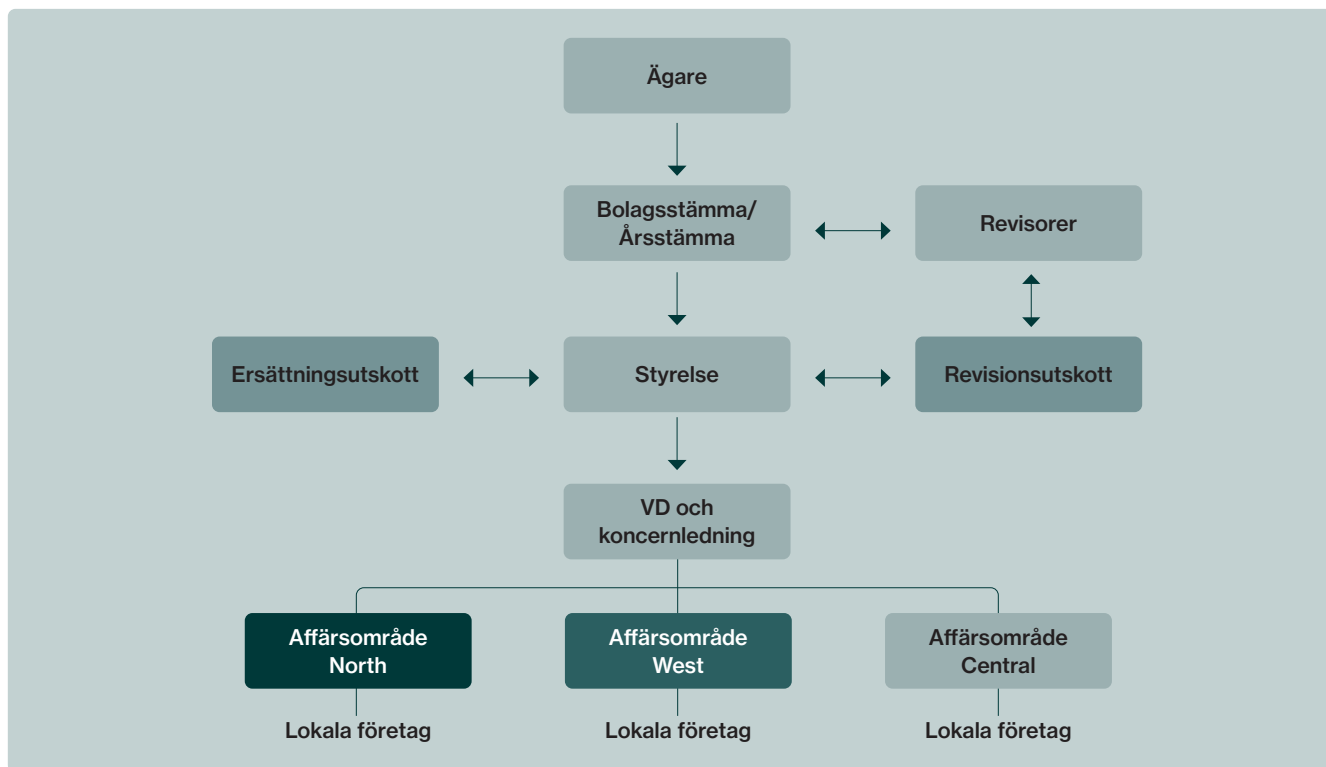
**VD och koncernledning**

VD leder företaget och koncernen i enlighet med de instruktioner som antagits av styrelsen. VD ansvarar för den löpande verksamheten och stöds av de övriga medlemmarna i koncernledningen. VD:s arbete utvärderas varje år vid ett styrelsemöte utan närvaro av ledande befattningshavare. Mångfald, varierad erfarenhet och bakgrund inom Askers ledning är viktigt. Koncernledningen ansvarar också för att upprätta års- och hållbarhetsredovisningen. Hållbarhet är en återkommande punkt på koncernledningens möten, där Head of ESG rapporterar om framsteg och aktuella initiativ. Det centrala ESG-teamet arbetar tillsammans med de lokala ESG-representanterna i respektive del av verksamheten.

Under 2024 höll koncernledningen 13 schemalagda möten med fokus på strategi, affärsuppdateringar, hållbarhet, M&A, IT-säkerhet, riskreducerande aktiviteter och etablering av en god företagskultur. Information om VD och andra medlemmar av koncernledningen presenteras på sidan 40. VD har inga väsentliga affärsförbindelser med Asker eller dess koncernbolag.

**Riktlinjer för ersättning till VD och medlemmar av koncernledningen**

Askers ersättning ska vara konkurrenskraftig och marknadsbaserad och kan omfatta följande komponenter: fast ersättning, kortsiktig rörlig ersättning, pension och andra förmåner. I den totala ersättningen ingår även deltagande i ett investeringsprogram för koncernledningen och vissa nyckelpersoner.



Fast ersättning omvärderas varje år och utgör grunden för beräkning av rörlig ersättning. Syftet med kortsiktig rörlig ersättning är att främja Askers affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhetsaktiviteter. Den kortsiktiga rörliga ersättningen kan också vara beroende av uppfyllande av årligen individuellt fastställda kriterier. Detta innebär att ersättningen är tydligt kopplad till individens insatser och prestationer. Kriterierna kan vara finansiella eller icke-finansiella, kvalitativa eller kvantitativa. Pensionsförmåner, inklusive sjukförsäkring, är premiebaserade. Andra förmåner kan inkludera förebyggande hälsovård, sjukvårdsförsäkring och tjänstebil.

Utfallet av kortsiktig rörlig ersättning följs upp varje år. Uppfyllandet av kriterierna bedöms när mätperioden för kriterieupp-

fyllande för utbetalning av kortsiktig rörlig ersättning har avslutats. Ersättningsutskottet ansvarar för denna bedömning. Kortsiktig rörlig ersättning för VD och koncernledningen godkänns därefter även av styrelsen. Asker ska ha möjlighet, enligt lag och eventuella relaterade begränsningar, att återkräva rörlig ersättning som betalats på felaktiga grunder. Under 2024 var 5 procent av den rörliga ersättningen för koncernledning och affärsområdeschefer kopplad till miljömål och 10 procent var kopplad till mål för implementering av Asker Management Standard.

Asker har utvecklat incitamentsprogram som är kopplade till hållbarhetsresultat. Dessa program inkluderar specifika mål kopplade till hållbarhet, vilket säkerställer att företagets ledning är i linje med Askers långsiktiga hållbarhetsmål. Hållbarhetskriterier



är en del av koncernens rörliga ersättningssystem för koncernledningen, affärsområdescheferna och Managing Directors i företagen. Ersättningsstrukturen utarbetas av VD i samråd med ersättningsutskottet och godkänns av styrelsen.

#### Asker Management Standard – operativ styrning

Eftersom hälso- och sjukvårdssystemen i Europa varierar mellan olika länder är verksamheten i Askers företag decentraliserad till de lokala bolagens ledningar. Detta för att behålla ett starkt fokus på lokal kunskap, kompetens och ansvar.

Asker Management Standard är ramverket för Askers bolagsstyrning av de lokala bolagen och den koncerngemensamma bolagsstyrningen vilket omfattar koncernens gemensamma värderingar samt interna och externa krav och regelverk. Ramverket syftar till att säkerställa hög standard och kontroll för att upprätthålla både Askers och de lokala bolagens rykte och lagkrav. Asker Management Standard 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-instruktion.

Askers uppförandekod är det viktigaste styrdokumentet och är obligatoriskt för alla anställda att skriva under. Samtliga styrdokument är tillgängliga för alla anställda på det koncerngemensamma intranätet.

Utöver Asker Management Standard har varje företag ansvar för strategin och resultaten av sin lokala affärsverksamhet. Den fastställda styrmodellen uppmuntrar därmed lokalt ansvar och en entreprenöriell kultur, samtidigt som den ger de lokala cheferna möjlighet att fatta de bästa affärsbesluten för sitt företag genom att utnyttja sin expertis för att snabbt ta tillvara marknadsmöjligheter. Samtidigt ger modellen de lokala bolagen skalfördelarna av att vara en del av en större koncern som till-

handahåller exempelvis bästa praxis och kunskapsdelning, ett större nätverk, mer professionaliserade arbetsmetoder och konstant stöd till koncernbolagen i de initiativ som beskrivs ovan.

Asker Business School är koncernens egen akademi där de lokala företagens ledningsteam möts, både virtuellt och fysiskt. Syftet med Asker Business School är att bygga en hållbar entreprenörskultur och skapa en gemensam kunskapsbas och arbetsmiljö som främjar god etik och kunskapsdelning. Målet är att främja 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 företagens ledningsgrupper att bygga ett starkt nätverk med liknande företag inom organisationen för att dela bästa praxis och arbetsmetoder. Central utbildning i Asker Business School och individuell personalutbildning omfattar totalt cirka 53 000 utbildningstimmar inom koncernen per år, vilket motsvarar 12-13 timmar per anställd.

Asker Management Standard 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 Asker Management Standard har ett GRC-forum (Governance Risks and Compliance) etablerats. Ansvarig person för respektive kapitel bjuds in till de regelbundna mötena för att ge uppdateringar och nyheter inom sitt ansvarsområde.

#### Förvärv och introduktion av nya företag

Asker Management Standard är en integrerad del av förvärvsprocessen. Efter förvärvet måste det förvärvade företaget förbereda en plan för hur det ska uppfylla kraven i Asker Management Standard inom tolv månader efter förvärvet.

#### Affärsetik, transparens och visseblåsning

För företag inom hälso- och sjukvårdssektorn, som Asker, är det viktigt att alltid agera etiskt, transparent och ansvarsfullt. Detta gäller alla relationer och partnerskap – från leverantörer till kunder. Etik, hållbarhet och riskhantering är integrerade i verksamheten.

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 man förhindrar korruption och mutor. Den klargör också Askers syn på jämlikhet och mångfald. Den föreskriver att Asker fattar alla beslut som rör anställda, såsom rekrytering, anställning, utveckling och befordran av anställda, baserat på deras meriter och inte tar hänsyn till deras kön, könsidentitet eller -uttryck, ålder, sexuella läggning, funktionshinder, etnicitet, religion eller andra övertygelser. Uppförandekoden granskas och antas varje år av styrelsen.

Asker har också en uppförandekod för leverantörer, som bygger på Askers interna uppförandekod och internationellt erkända konventioner och deklarationer. 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 åtar sig att skapa en öppen företagskultur där anställda uppmuntras att diskutera, reagera och ta itu med allt som strider mot koncernens värderingar. Av denna anledning har en visselblåsarkanal implementerats. 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 lokala företag med 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 VD, Head of HR och General Counsel, som utreder problem 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 2024 rapporterades och utreddes ett ärende såsom ett visselblåsarärende inom kanalen.

### Kontroll av efterlevnad

Processen för kontroll är strukturerad som en självutvärdering i kombination med validering genom nyckelkontroller. Detta inkluderar hållbarhet, IT, juridik, bolagsstyrning, kvalitet och regelverk etc. 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 kvalitetsansvarig som övervakar regelverks- efterlevnaden, och ESG-teamet, som övervakar hållbarhetsdelarna.

Överlag har resultaten varit tillfredsställande och där avvikelser har identifierats har korrigerande åtgärder 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.

Under 2024 genomfördes också en oberoende granskning av kontrollmodellen av en tredje part, med gott resultat. 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 2025.

## Intern kontroll över finansiell rapportering

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

Asker använder COSO:s ramverk för intern kontroll (the Committee of Sponsoring Organizations 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 granskas årligen genom en självutvärderingsprocess.

### Riskbedömning

Riskhanteringsprocessen (Enterprise Risk Management, ERM) inom Asker inkluderar också området finansiell rapportering. Läs mer om ERM på sidan 87. 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. Enhetsnivåkontroller, som fokuserar på kontrollmiljön och regelefterlevnad av policyer och direktiv för finansiell rapportering, har införts i de lokala företagen. 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 betydande redovisningsprinciper och uppskattningar 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 viktiga 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 anställda via Askers koncerngemensamma intranät. Där ges även regelbundna uppdateringar och meddelanden 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 koncernens 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 i ICFR-ramverket som utförs av företagen 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.

## 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 och Bohus. Styrelseledamot i Bonesupport och Gyllebo Slott. Partner och styrelseledamot i Tellacq. Rådgivare till Rothschild private equity.

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

**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. Styrelseordförande i Best Transport. Styrelseledamot i Precis, Nimbus, Norstat, Open Air Group, Radiomasten.

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

**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 och ledamot i revisionsutskottet i Vattenfall. Styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet i Swedavia och Suominen Corporation.

**Tidigare uppdrag/erfarenhet:** Styrelseordförande i GreenIron H2 och i AWA Holding. Styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet i Telia Company, Castellum, Specialfastigheter och Neste Oil. Styrelseledamot och medlem i revisionsutskottet i Industrivärden och Skanska. Head of Product Area Energy på Vattenfall. Senior Vice President och Head of Treasury på Electrolux. Partner på Stanton Chase International.

**Oberoende i förhållande till Asker:** Ja

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



**Anders Nyman**

Styrelseledamot och  
del av revisionsutskottet

**Född:** 1987

**Invalid:** 2019 (suppleant under 2019–2024)

**Utbildning:** M.Sc. i finansiering och redovisning från Handelshögskolan i Stockholm.

**Nuvarande uppdrag:** Investment Director på Nalka Invest. Styrelseledamot i Cibes och Avoki.

**Tidigare uppdrag/erfarenhet:** Styrelsesuppleant i Ryds Bilglas. Managementkonsult på Boston Consulting Group.

**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

**Invalid:** 2020

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

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

**Tidigare uppdrag/erfarenhet:** Styrelseordförande i Min Doktor, BCB Medical, Cinder Invest och MAG Interactive. Styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet i Elekta och Leo Pharma. Styrelseledamot i Enea. VD för Memira Group och Semantix Group. COO/CFO på Telefios. CFO på Åhléns. Managementkonsult på McKinsey. Product manager på Gambro.

**Oberoende i förhållande till Asker:** Ja

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



**Mikael Vinje**

Styrelseledamot och  
del av ersättningsutskottet

**Född:** 1979

**Invalid:** 2023

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

**Nuvarande uppdrag:** Rådgivare för private equity-kunder i samband med nya investeringar.

**Tidigare uppdrag/erfarenhet:** Regional President för Anticimex Nordamerika. COO och Head of M&A och Strategy på Anticimex Group. Investment Director på Arle Capital Partners. Investment Manager på Candover Partners. Managementkonsult på L.E.K. Consulting. Styrelsesuppleant i FW Growth.

**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.



**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.



**Ola Nordh**

**Titel:** Head of Mergers & Acquisitions

**Född:** 1977

**Anställd sedan:** 2022

**Utbildning:** Magisterexamen i national-ekonomi, Lunds universitet  
**Arbetslivserfarenhet:** Head of M&A Anticimex, Corporate development & M&A på MTG.



**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.



**Kerstin Mjömark**

**Titel:** Head of Human Resources

**Född:** 1979

**Anställd sedan:** 2022

**Utbildning:** Civilekonom, Uppsala universitet  
**Arbetslivserfarenhet:** Chef för Corporate Responsibility, Boliden, seniora HR-befattningar på Tele2 och Telia.



**Sanna Norman**

**Titel:** Head of ESG

**Född:** 1976

**Anställd sedan:** 2018

**Utbildning:** Civilingenjör Maskinteknik, Chalmers tekniska högskola  
**Arbetslivserfarenhet:** Senior inköpschef Procter & Gamble, senior inköpsdirektör Procurement SC Johnson.



**Peter Gustafsson**

**Titel:** Chief Operational Officer

**Född:** 1972

**Anställd sedan:** 2013

**Utbildning:** Civilingenjör Maskinteknik, KTH  
**Arbetslivserfarenhet:** Ledande befattningar på B&B Tools. Managementkonsult på McKinsey.



**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.



**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.