



Bolagsstyrning

INNEHÅLL

■ BOLAGSSTYRNING

Inledning	25
Externa och interna regelverk	25
Bolagsstämma	26
Aktieägare	26
Årsstämma 2025	26
Årsstämma 2026	26
Valberedning	26
Styrelse	28
Styrelsens arbete under 2025	30
VD och koncernledning	32
Extern revision	32
Intern kontroll	32
Presentation styrelse	34
Presentation koncernledning	37
Ersättningsrapport	39
Principer för ersättning till ledande befattningshavare	42
Förslag till vinstdisposition	45

Bolagsstyrning inom Arjo

Arjo AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm, Mid Cap. Arjos bolagsstyrning är baserad på svensk lagstiftning, Arjos bolagsordning, Svensk kod för bolagsstyrning, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter samt andra tillämpliga regler och rekommendationer. Här lämnas 2025 års bolagsstyrningsrapport.

Inledning

Arjo är en global leverantör av medicintekniska produkter och lösningar. Genom att skapa möjlighet för ökad mobilitet i vårdmiljöer bidrar bolaget till att förbättra kliniska och finansiella resultat i vården, vilket i sin tur bidrar till ett mer hållbart sjukvårdssystem. Arjo skapar värde genom att förebygga komplikationer och höja vårdkvaliteten för vårdtagare, samt att möjliggöra en säker och mer effektiv arbetsmiljö för vårdpersonal. Arjos huvudsakliga kunder är offentliga och privata institutioner inom akutvård och långtidsvård. Förtroendet för Arjo och dess produkter är avgörande för fortsatta försäljningsframgångar. Bolagsstyrningen syftar till att säkra en fortsatt stark utveckling

Årsstämma 2026

Arjos årsstämma kommer att hållas den 22 april 2026 i Malmö, med möjlighet till poströstning. För vidare information se Arjos hemsida www.arjo.com

av koncernen genom att säkerställa att Arjo lever upp till sina åtaganden gentemot aktieägare, kunder, medarbetare, leverantörer, kreditgivare och samhälle. Koncernens bolagsstyrning och interna regelverk riktas genomgående mot affärsmål och strategier. Koncernens risker är väl analyserade och riskhanteringen är integrerad i såväl styrelsearbetet som den operativa verksamheten. Arjos organisation och styrning är utformad för att kunna reagera snabbt på förändringar i marknaden. Operativa beslut fattas decentraliserat och nära kund, medan övergripande beslut om strategi och inriktning fattas av Arjos styrelse och koncernledning.

Externa och interna regelverk

Bolagsstyrningen i Arjo är baserad på svensk lagstiftning som Aktiebolagslagen och Årsredovisningslagen samt externa styrinstrument, däribland Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och svensk kod för bolagsstyrning (Koden). Koden bygger på principen "följ eller förklara" vilket innebär att ett bolag som tillämpar Koden inte vid varje tillfälle måste följa varje regel i Koden utan har möjlighet att välja alternativa lösningar som anses passa bättre med hänsyn till bolagets särskilda omständigheter. Detta förutsatt att varje avvikelse rapporteras, att den lösning som valts istället beskrivs och att en förklaring till avvikelsen redovisas. Arjos enda avvikelse

Huvudsakliga beslut vid årsstämman 2025

- Fastställande av balans- och resultaträkning för moderbolaget och koncernen för räkenskapsåret 2024
- Utdelning om 0,95 kronor per aktie
- Beviljande av ansvarsfrihet för styrelseledamöter och VD för räkenskapsåret 2024
- Omval av samtliga styrelseledamöter: Johan Malmquist (ordförande), Carl Bennet, Ulrika Dellby, Eva Elmstedt, Dan Frohm, Ulf Grunander och Carola Lemne
- Ersättning till styrelse och revisorer
- Nyval av Ernst & Young AB som revisor med Karoline Tedevall som huvudansvarig revisor
- Bemyndigande till styrelsen att under tiden fram till årsstämman 2026, vid ett eller flera tillfällen, besluta om förvärv av bolagets egna B-aktier
- Godkännande av styrelsens rapport över ersättningar enligt 8 kap. 53 a § aktiebolagslagen

Mer information om årsstämman samt fullständigt protokoll finns tillgängligt på Arjos hemsida

ARJOS BOLAGSSTYRNING

från Kodens regler under 2025 har varit från regel p. 2.4, om att styrelsens ordförande eller annan styrelseledamot inte ska vara valberedningens ordförande. Valberedningen har utsett Carl Bennet, styrelseledamot samt ägare till bolagets största aktieägare Carl Bennet AB, till valberedningens ordförande då valberedningen ansett det viktigt att ha en representant från den största aktieägaren som ordförande för valberedningen. Bolaget följer även Aktienämndens uttalande om vad som är god sed på den svenska aktiemarknaden. Bland de interna styrdokument som påverkar Arjos bolagsstyrning finns Arjos bolagsordning, instruktioner och arbetsordningar för styrelse, styrelsens utskott och VD, policyer och riktlinjer, samt Arjos uppförandekod och Guiding Principles (bolagets vägledande principer). Bolagsordningen finns tillgänglig på Arjos hemsida www.arjo.com under Bolagsstyrning.

Bolagsstämma

Aktieägarnas rätt att besluta om Arjos angelägenheter utövas vid bolagsstämman (årsstämma respektive extra bolagsstämma), som är det högsta beslutande organet i Arjo. Årsstämma ska hållas i Malmö varje år före utgången av juni månad. Extra bolagsstämma hålls vid behov. Stämman fattar beslut i en rad frågor, däribland fastställande av resultat- och balansräkning,

disposition av Arjos vinst eller förlust, ansvarsfrihet för styrelseledamöter och VD gentemot bolaget, valberedningens sammansättning, val av styrelseledamöter (inklusive styrelsens ordförande) och revisorer. Bolagsstämman fattar även beslut om ersättning till styrelseledamöter och revisorer, riktlinjer för ersättning till VD och andra ledande befattningshavare samt eventuella ändringar av bolagsordningen. På årsstämman har aktieägare rätt att ställa frågor om bolaget och resultatet för det berörda året. Kallelse till årsstämma och extra bolagsstämma där ändring av bolagsordningen ska behandlas ska ske tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Kallelse till annan extra bolagsstämma ska ske tidigast sex veckor och senast två veckor före stämman. Kallelse sker genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt på www.arjo.com. Att kallelse har skett ska samtidigt annonseras i Svenska Dagbladet. Aktieägare som vill delta i bolagsstämman ska dels vara upptagna i utskrift eller annan framställning av hela aktieboken på avstämningsdagen för bolagsstämman, som bestäms i enlighet med aktiebolagslagen, dels göra en anmälan till bolaget senast den dag som anges i kallelsen till stämman. Sistnämnda dag får inte vara en söndag, annan allmän helgdag, lördag, midsommarafton, julafton eller nyårsafton och får inte infalla tidigare än femte vardagen före bolagsstämman.

Aktieägare

För information om aktieägare och aktien, se sidorna 138-139 samt www.arjo.com

Årsstämma 2025

Årsstämman ägde rum den 29 april 2025. Vid årsstämman beslutades att fastställa den framlagda resultat- och balansräkningen samt att styrelsens förslag till vinstdisposition skulle godkännas.

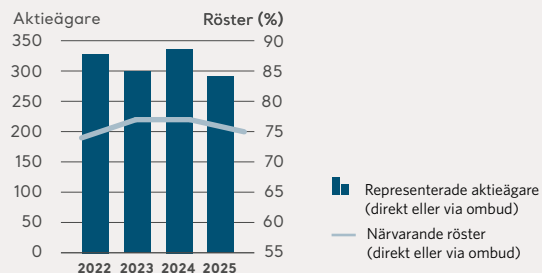
Årsstämma 2026

Arjos årsstämma kommer att hållas den 22 april 2026 i Malmö, med möjlighet till poströstning. För vidare information se Arjos hemsida: www.arjo.com.

Valberedning

I enlighet med beslut på Arjos årsstämma 2020 ska valberedningen inför årsstämma utgöras av ledamöter utsedda av de tre röstmässigt största aktieägarna på grundval av en förteckning över ägarregistrerade aktieägare från Euroclear Sweden AB eller annan tillförlitlig ägarinformation, per den 31 augusti varje år, samt styrelsens ordförande.

Närvaro vid årsstämma



Valberedning inför årsstämman 2026

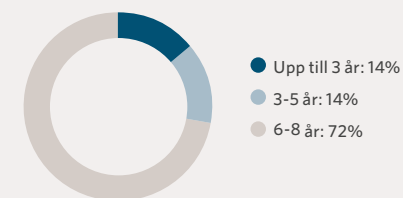
Carl Bennet, valberedningens ordförande samt styrelsens vice ordförande, Carl Bennet AB

Jannis Kitsakis, Fjärde AP-fonden

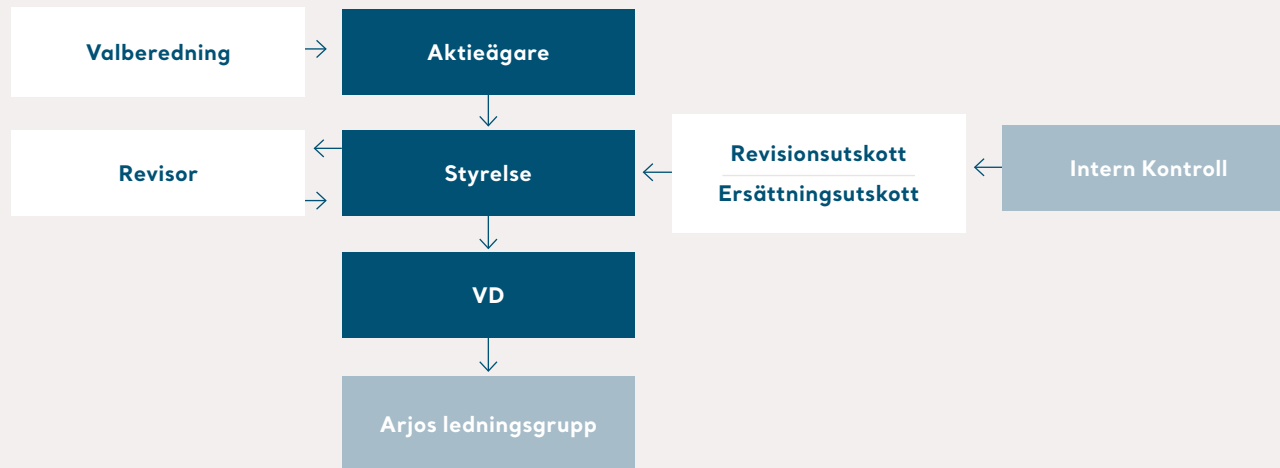
Anders Oscarsson, Svolder AB

Johan Malmquist, styrelsens ordförande

Tid i styrelsen, ordinarie ledamöter



ARJOS BOLAGSSTYRNING


Externa styrinstrument (urval)

- Svensk aktiebolagslag
- Svensk årsredovisningslag
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)

Interna styrinstrument (urval)

- Bolagsordning
- Instruktioner och arbetsordningar för styrelse, styrelsens utskott och VD
- Policyer och riktlinjer (t.ex. inom finans, HR, kommunikation, internkontroll och regelefterlevnad)
- Uppförandekod
- Guiding Principles (bolagets värdegrundande principer)

Därutöver ska det, om styrelsens ordförande i samråd med ledamoten utsedd av den röstmässigt största aktieägaren bedömer det lämpligt, ingå en i förhållande till bolaget och dess större ägare oberoende representant för de mindre aktieägarna som ledamot av valberedningen. Till ordförande i valberedningen ska utses den ledamot som företräder den röstmässigt största aktieägaren. Valberedningen ska lämna förslag om stämmeordförande, styrelse, styrelseordförande, revisor, styrelsearvode med uppdelning mellan ordföranden och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete och arvode för bolagets revisorer.

Valberedningen inför årsstämma 2026

Inför årsstämman 2026 utgörs Arjos valberedning av ordföranden Carl Bennet (Carl Bennet AB), Jannis Kitsakis (Fjärde AP-fonden), Anders Oscarsson (Svolder), samt styrelsens ordförande Johan Malmquist. Valberedningen har sedan den konstituerades och fram till angivandet av årsredovisningen haft två möten. Som underlag för sina förslag inför årsstämman 2026 har valberedningen gjort bedömningen huruvida den nuvarande styrelsen är ändamålsenligt sammansatt och uppfyller de krav som ställs på styrelsen till följd av bolagets verksamhet, position och

förhållanden i övrigt, inklusive relevanta hållbarhetsaspekter. Valberedningen har intervjuat en av styrelseledamöterna i bolaget och diskuterat de huvudsakliga krav som bör ställas på styrelseledamöterna inbegripet krav på oberoende ledamöter samt beaktat antalet styrelseuppdrag som respektive ledamot har i andra bolag samt uppmärksammat frågan om en jämnare könsfördelning. Valberedningen har meddelat att den har tillämpat regel 4.1 i Koden som mångfaldspolicy vid framtagandet av förslaget till styrelse inför årsstämman 2026. Målet med policyn är att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet,

ARJOS BOLAGSSTYRNING

som styrelsens sekreterare och andra befattningshavare i Arjo deltar i styrelsens sammanträden som föredragande i särskilda frågor. Enligt Kodens ska en majoritet av de bolagsstämmovalda styrelseledamöterna vara oberoende i förhållande till Arjo och koncernledningen. Vidare ska enligt Kodens minst två av de styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till Arjo och koncernledningen även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Styrelsesammansättningen i Arjo uppfyller kraven på oberoende i Kodens. Enskilda styrelseledamöters aktieinnehav, deras oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större aktieägare samt övriga uppdrag i andra företag framgår av presentationen av styrelseledamöterna på sidorna 34-36. Det åligger var styrelseledamot att löpande göra bedömningar om uppdrag utanför bolaget kan medföra intressekonflikt såsom engagemang i andra styrelser eller aktieinnehav hos leverantörer etc. Ledamöterna ska, vid behov, informera samt samråda med styrelsens ordförande.

Styrelseordförandens ansvar

Styrelsens ordförande följer Arjos verksamhet genom fortlöpande kontakter med VD. Ordföranden organiserar och leder styrelsens arbete samt ansvarar för att övriga styrelseledamöter får tillfredsställande information och beslutsunderlag. Ordföranden ansvarar även för att nya styrelseledamöter fortlöpande uppdateras och fördjupar sina kunskaper om Arjo och i övrigt får den fortbildning som krävs för att styrelsearbetet ska kunna bedrivas effektivt. Det är dessutom ordföranden som ansvarar för kontakter med aktieägare i ägarfrågor och för att styrelsen årligen utvärderar sitt arbete. I samarbete med en extern partner utvärderas styrelsens arbete och hantering av finansiella frågor och hållbarhetsfrågor. Resultatet presenteras i sin helhet för styrelsen och valberedningen.

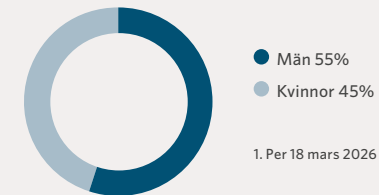
Styrelsens ansvar och arbete

Styrelsens arbete styrs huvudsakligen av aktiebolagslagen, Kodens och av styrelsens arbetsordning. Av arbetsordningen framgår även att styrelsens övergripande uppdrag är att ansvara för koncernens organisation och förvaltning av dess angelägenheter, fastställande av koncernens övergripande mål, utveckling och uppföljning av de övergripande strategierna, beslut om större förvärv, avyttringar och investeringar, beslut om eventuella placeringar och lån i enlighet med finanspolicy, löpande uppföljning av verksamheten, fastställande av kvartals- och årsbokslut samt den fortlöpande utvärderingen av VD. Styrelsen ansvarar också för att säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen och hållbarhetsrapporteringen, inklusive system för övervakning av intern kontroll av Arjos finansiella rapportering och ställning samt hållbarhetsrapportering (se "Intern Kontroll"). Styrelsen får månatliga uppdateringar från ledningen gällande kritiska händelser och löpande uppdateringar sker mellan mötena vid behov. Styrelsen ska vidare tillse att Arjos externa informationsgivning präglas av öppenhet samt är korrekt, relevant och tydlig. Styrelsen är även ansvarig för fastställande av erforderliga riktlinjer samt andra policydokument, till exempel kommunikationspolicy och insiderpolicy. Vid styrelsens sammanträden finns bland annat följande återkommande punkter på dagordningen: affärsläge, projektstatus, marknadsfrågor, successions- och ledarskapsfrågor, riskhantering, uppföljning av bolagets arbete med kvalitet, regelefterlevnad, affäretik och hållbarhet, fastställande av delårsrapport, strategisk genomgång, framtidsutsikter, ekonomisk, finansiell och hållbarhetsrapportering där viktig information från interna och externa intressegrupper samlas in. Styrelsen höll sitt konstituerande sammanträde den 29 april 2025, och under 2025 har det hållits tretton styrelsesammanträden, där den genomsnittliga närvaron bland stämmovalda ledamöter varit 95 procent. Styrelsen har vid sina ordinarie möten behandlat de fasta punkter som följer av styrelsens arbetsordning samt andra löpande redovisnings- och bolagsrättsliga frågor.

Styrelsens utskott

Styrelsen har inom sig inrättat två utskott, revisionsutskottet och ersättningsutskottet, som båda arbetar enligt av styrelsen fastställda instruktioner.

Könsfördelning styrelse, inklusive arbetstagarrepresentanter (ordinarie och suppleanter)¹⁾



Årsstämma 2025

Arjo ABs årsstämma genomfördes den 29 april i Malmö.

Styrelsens arbete under 2025

Styrelsen sammanträdde vid 13 tillfällen. Nedan sammanfattas arbetet samt de centrala frågor som behandlades under året.

Januari

- Bokslutskommuniké
- Genomgång av bolagets strategi för inköp och leverantörskedja
- Revisorernas avrapportering
- Styrelseutvärdering
- Rapport från revisionsutskottet
- Rapport från ersättningsutskottet

April

- Delårsrapport Q1
- Genomgång av bolagets IT-strategi
- Genomgång av bolagets arbete inom kvalitet och regulatorisk regelefterlevnad
- Rapport från revisionsutskottet
- Konstituerande styrelsemöte

September

- Besök på Arjos enhet i Chicago, USA
- Uppföljning av det övergripande strategiarbetet
- Genomgång av produktportföljer
- Genomgång av bolagets strategi för inköp och leverantörskedja
- Genomgång av bolagets IT-strategi

December

- Fastställande av årlig plan för 2026
- Fastställande av långsiktig plan till och med 2028
- Genomgång av bolagets riskkarta
- Successionsplanering och talangutveckling
- Rapport från ersättningsutskottet

Mars

- Fastställande av årsredovisning inkl. bolagsstyrningsrapport, hållbarhetsrapport och ersättningsrapport

Juli

- Delårsrapport Q2
- Rapport från revisionsutskottet
- Ny VD och koncernchef utses

Oktober

- Delårsrapport Q3
- Genomgång av bolagets hållbarhetsarbete
- Genomgång av bolagets arbete inom etik och regelefterlevnad
- Genomgång av bolagets arbete inom kvalitet och regulatorisk regelefterlevnad
- Rapport från revisionsutskottet
- Rapport från ersättningsutskottet

ARJOS BOLAGSSTYRNING

Revisionsutskott

Revisionsutskottets huvudsakliga uppgifter är att övervaka processerna kring Arjos finansiella rapportering samt hållbarhetsrapportering, säkerställa och följa effektiviteten i dess interna kontroller genom rapportering från koncernstab för Intern Kontroll. I arbetet ingår även att informera sig om den externa revisionen av koncernredovisningen och årsredovisningen, inklusive hållbarhetsrapporteringen, granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet samt därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller andra tjänster än revisionstjänster åt Arjo. I relation till hållbarhet och enligt instruktioner från styrelsen har revisionsutskottet arbetat med Arjos hållbarhetsfrågor med speciellt fokus på att övervaka hållbarhetsarbetet samt att stärka det interna kontrollprogrammet för hållbarhetsredovisning.

Revisionsutskottet sammanträder regelbundet med revisorn för att diskutera samordningen av den interna kontrollen och den externa revisionen. Revisionsutskottet ska vidare bistå valberedningen vid förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval genom att, bland annat, säkerställa att revisorns mandattid inte överskrider vad som är tillåtet enligt tillämplig lagstiftning, upphandla revisor (om tillämpligt) och lämna en rekommendation om förslag till revisor till valberedningen. Utskottet ska också informera styrelsen om resultatet av revisionen, däribland hur revisionen har verifierat bolagets finansiella rapportering, samt i övrigt utföra det arbete som krävs för att uppfylla samtliga krav i EU:s revisionsförordning. Därutöver ska revisionsutskottet besluta om riktlinjer för upphandling av andra tjänster än revisorstjänster från bolagets revisor och, om tillämpligt, om godkännande av sådana tjänster. Slutligen ska revisionsutskottet utvärdera revisorns insats och informera valberedningen om resultatet av utvärderingen.

Arjos revisionsutskott bestod under 2025 av styrelseledamöterna Ulf Grunander (ordförande), Eva Elmstedt, Dan Frohm och Ulrika Dellby. Utskottet uppfyller aktiebolagslagens krav på redovisnings- och revisionskompetens.

Under 2025 har utskottet haft sex protokollförda möten samt där emellan haft underhandskontakter vid behov. Medlemmarnas närvaro vid utskottsmöten redovisas i tabellen nedan. Bolagets revisorer har deltagit vid samtliga av revisionsutskottets möten. Utskottet har tillsammans med revisorerna diskuterat och fastställt revisionens omfattning. Andra befattningshavare i Arjo deltar i revisionsutskottets sammanträden som föredragande i särskilda frågor.

Revisionsutskottet



Ledamot	Närvaro vid möten
Ulf Grunander (ordförande)	6/6
Ulrika Dellby	6/6
Eva Elmstedt	6/6
Dan Frohm	5/6

Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgifter är att bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för VD och övriga ledande befattningshavare, samt att följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för koncernledningen. Utskottet ska även följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman beslutat om, liksom gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Vid behov kan ersättningsutskottets arbete utföras med stöd från extern expertis gällande frågor kring ersättningsnivåer och strukturer.

Ersättningsutskottet bestod under 2025 av Johan Malmquist (ordförande), Carl Bennet, Dan Frohm och Carola Lemne. Under 2025 har utskottet haft fyra protokollförda möten samt däremellan haft underhandskontakter vid behov. Medlemmarnas närvaro vid utskottsmöten redovisas i tabellen nedan.

Ersättningsutskottet har under året givit styrelsen rekommendationer gällande principer för ersättning till ledande befattningshavare. Rekommendationerna har innefattat proportionerna mellan fast och rörlig ersättning, storleken på eventuella löneökningar samt föreslagit kriterier för bedömning av bonusutfall. Styrelsen har diskuterat ersättningsutskottets förslag och fattat beslut med ledning av utskottets rekommendationer. Ersättningar till VD för verksamhetsåret 2025 samt ersättningar till tillträdande VD har beslutats av styrelsen utifrån ersättningsutskottets rekommendation. Ersättning till andra ledande befattningshavare har beslutats av ersättningsutskottet efter samråd med VD. Ersättningsutskottet har även genomfört en utvärdering huruvida riktlinjerna för ledande befattningshavare har följts.

Ersättningsutskottet



Ledamot	Närvaro vid möten
Johan Malmquist (ordförande)	4/4
Carl Bennet	4/4
Dan Frohm	4/4
Carola Lemne	4/4

Ersättning till styrelsen

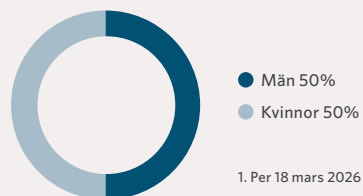
Arvode till styrelsen beslutades utgå med ett sammanlagt belopp om 6 102 000 kronor exklusive utskottsarvode, varav 1 715 400 kronor till ordföranden och 731 100 kronor till var och en av de övriga bolagsstämموvalda ledamöterna som inte är anställda i koncernen. Årsstämman beslutade vidare att ersättning för arbete i revisionsutskottet ska utgå med 303 800 kronor till ordföranden och 151 900 kronor till var och en av de övriga ledamöterna, samt att ersättning för arbete i ersättningsutskottet ska utgå med 163 100 kronor till ordföranden och 116 000 kronor till var och en av de övriga ledamöterna. För komplett information om ersättningar till ledande befattningshavare se not 3.

ARJOS BOLAGSSTYRNING

VD och koncernledning

VD är ansvarig för den löpande förvaltningen och utvecklingen av Arjo i enlighet med tillämplig lagstiftning och tillämpliga regler, inklusive Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter samt Koden och de riktlinjer, instruktioner och strategier som fastställts av styrelsen. VD ska säkerställa att styrelsen får sådan saklig och relevant information som krävs för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut. I händelse av kritiska händelser ansvarar VD för att styrelsen blir underrättade så snart som möjligt. Kritiska händelser som ska tas upp med styrelsen kan vara, men är inte begränsade till, fall relaterade till bedrägeri, större revisionsavvikelser, organisatoriska förändringar, bristande lagefterlevnad och dataintrång. Dessutom övervakar VD att Arjos mål, policyer och strategiska planer som fastställts av styrelsen efterlevs, och ansvarar för att informera styrelsen om Arjos utveckling mellan styrelsens sammanträden. VD leder arbetet i koncernledningen, som är ansvarig för den övergripande affärsutvecklingen. Utöver VD bestod koncernledningen vid utgången av 2025 av CFO, EVP Legal & Business Compliance, EVP Human Resources & Sustainability, EVP Quality & Regulatory Compliance, EVP Supply Chain and Product Development & Engineering, EVP Communication & Public Relations och EVP Global Marketing. Koncernledningen presenteras på sidorna 37-38. För information om ersättning, eventuella aktierelaterade incitamentsprogram och anställningsvillkor för VD och övriga ledande befattningshavare, se not 3.

Könsfördelning koncernledning¹⁾



Syntetiska optioner

Den 25 augusti 2025 informerades Arjo av bolagets huvudägare, Carl Bennet AB, att tillträdande VD i Arjo förvärvat syntetiska köpoptioner på aktier i Arjo utställda av Carl Bennet AB.

Carl Bennet AB lämnade erbjudande till Arjos tillträdande VD Andréas Elgaard att förvärva syntetiska köpoptioner på aktier i Arjo. Sammanlagt förvärvades 1 184 834 optioner till ett pris som motsvarade optionernas marknadsvärde på transaktionsdagen, enligt värdering utförd av ett oberoende värderingsinstitut. Det sammanlagda marknadsvärdet av optionerna vid transaktionstillfället beräknades till 5 miljoner kronor.

De syntetiska köpoptionerna är utställda på Arjos aktie av serie B och har en löptid om fem år. Optionerna kan utnyttjas under perioden 15 maj 2030 till och med 15 augusti 2030. Lösenpriset uppgår till 43,42 kronor per option, vilket motsvarar 128 procent av genomsnittet av den för varje handelsdag under perioden 18-22 augusti 2025 volymvägda betalkursen för Arjos B-aktie på Nasdaq Stockholm. Vid utnyttjandet av optionen erhåller innehavaren en kontant avräkning från optionsutfärdaren som motsvarar aktiens marknadspris vid lösentillfället med avdrag för lösenpriset.

Optionsvillkoren innehåller ett tak som innebär att varje option berättigar till en maximal utbetalning om 58,34 kronor.

Arjo har inte medverkat i erbjudandet som har lämnats av Carl Bennet AB på eget initiativ. Erbjudandet medför inga kostnader för Arjo.

Extern revision

Arjos årsstämma väljer externa revisorer för en period om ett år i taget. Revisorerna granskar årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och VDs förvaltning efter en revisionsplan som fastställts i samråd med styrelsens revisionsutskott. I samband med revisionen rapporterar revisorerna sina iakttagelser till koncernledningen för avstämning samt därefter till styrelsen genom revisionsutskottet. Styrelsen träffar revisorerna minst en gång per år då de avrapporterar sina iakttagelser direkt till styrelsen utan närvaro av Arjos VD och CFO. Revisorerna deltar dessutom

på årsstämman där de kort beskriver sitt revisionsarbete och sin rekommendation i revisionsberättelsen. Vid årsstämman 2025 valdes Ernst & Young AB till Arjos revisor, med auktoriserade revisorn Karoline Tedevall som huvudansvarig revisor.

Intern kontroll Introduktion

Styrelsens ansvar för den interna kontrollen regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, som innehåller krav på att information om de viktigaste inslagen i Arjos system för intern kontroll och riskhantering i samband med den finansiella rapporteringen varje år ska ingå i bolagsstyrningsrapporten, samt Koden. Styrelsen ska bland annat se till att Arjo har god intern kontroll och formulerade rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering, hållbarhetsrapportering och intern kontroll efterlevs. Såväl Arjos revisionsutskott som styrelse har konstaterat att nuvarande internkontrollfunktion är tillräcklig ur ett bolagsstyrningsperspektiv och att bolaget inte behöver en separat funktion för intern revision. Arjos rutiner för intern kontroll tar sin utgångspunkt i ramverket för intern kontroll utgivet av COSO (Committee of Sponsoring Organizations) och utgår från en kontrollmiljö som skapar disciplin och struktur för de andra komponenterna: riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning, utvärdering och rapportering. Dessa rutiner har utformats i syfte att säkerställa en tillförlitlig övergripande finansiell rapportering och extern finansiell rapportering i enlighet med IFRS, tillämpliga lagar och regler samt andra krav som ska tillämpas av bolag noterade på Nasdaq Stockholm. Detta arbete involverar styrelsen, Arjos koncernledning och övrig personal.

Kontrollmiljö

Styrelsen har fastlagt instruktioner och styrdokument i syfte att reglera VDs och styrelsens roll- och ansvarsfördelning. Det sätt på vilket styrelsen övervakar och säkerställer kvaliteten på den interna kontrollen dokumenteras framför allt i styrelsens arbetsordning och bolagsstyrning, där styrelsen fastställt ett

ARJOS BOLAGSSTYRNING

antal grundläggande riktlinjer av betydelse för arbetet med den interna kontrollen. Arbetet med den interna kontrollen framgår även i andra styrdokument såsom Arjos uppförandekod, direktiv för riskhantering och intern kontroll samt ytterligare policyer som fastställs av styrelsen liksom direktiv som fastställs av koncernledningen. I dessa ingår bland annat regelbunden kontroll och uppföljning av utfall jämfört med förväntningar och tidigare år, liksom uppsikt över bland annat de redovisningsprinciper som Arjo tillämpar. Ansvar för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och det löpande arbetet med riskbedömning och intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är delegerat till VD. Styrelsen är dock ytterst ansvarig. Chefer på olika nivåer inom Arjo har i sin tur motsvarande ansvar inom sina respektive ansvarsområden. Koncernledningen rapporterar regelbundet till styrelsen och revisionsutskottet enligt fastställda rutiner. Ansvar och befogenheter, instruktioner, riktlinjer, manualer samt policyer och direktiv utgör, tillsammans med lagar och föreskrifter, kontrollmiljön när det gäller den finansiella rapporteringen.

Riskbedömning

Arjo genomför löpande riskbedömning för att identifiera risker avseende finansiell rapportering samt hållbarhetsrapportering. Dessa risker inkluderar bland annat felaktigheter i redovisningen (till exempel avseende bokföring och värdering av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader eller andra avvikelser) samt oegentligheter och bedrägerier. Riskhantering är inbyggd i varje process och olika metoder används för att bedöma, upptäcka och förebygga risker samt för att säkerställa att de risker som Arjo är utsatt för hanteras i enlighet med fastställda policyer, direktiv och instruktioner.

Kontrollaktiviteter

Utformningen av kontrollaktiviteter är av särskild vikt i Arjos arbete med att förebygga och upptäcka risker samt brister i den finansiella rapporteringen. Kontrollstrukturen består av tydliga

roller i organisationen som möjliggör en effektiv ansvarsfördelning av specifika kontrollaktiviteter som bland annat inkluderar behörighetskontroller i IT-system och attestkontroller. Den kontinuerliga analys som görs av den finansiella rapporteringen är mycket viktig för att säkerställa att den finansiella rapporteringen inte innehåller några väsentliga felaktigheter.

Information och kommunikation

Arjo har informations- och kommunikationsvägar som syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen samt hållbarhetsrapporteringen. Policyer, riktlinjer och interna anvisningar avseende finansiell rapportering samt hållbarhetsrapportering finns tillgängliga i elektronisk och tryckt form. Regelbundna uppdateringar om ändringar av redovisningsprinciper, rapporteringskrav eller annan informationsgivning görs tillgänglig och känd för berörda medarbetare. För den externa informationsgivningen finns riktlinjer som har utformats i syfte att säkerställa att Arjo lever upp till kraven på att sprida korrekt information till marknaden.

Uppföljning, utvärdering och rapportering

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som koncernledningen lämnar. Styrelsen erhåller regelbundet uppdaterad finansiell information om Arjos utveckling mellan styrelsens möten. Koncernens finansiella ställning, strategier och investeringar diskuteras vid varje styrelsemöte. I tillägg följer styrelsen regelbundet upp kvalitets- och hållbarhetsrelaterade frågor. Styrelsen ansvarar även för uppföljning av den interna kontrollen. Detta arbete innefattar bland annat att säkerställa att åtgärder vidtas för att hantera eventuella brister, liksom uppföljning av förslag på åtgärder som uppmärksammas i samband med den externa revisionen. Bolaget genomför årligen en självutvärdering av arbetet med riskhantering och den interna kontrollen. Dessutom rapporterar de externa revisorerna regelbundet till styrelsen.

Utfall 2025

Koncernfunktionen Intern Kontroll genomför årligen en självutvärdering av samtliga bolags interna kontrollmiljö. Självutvärderingen omfattar kontrollmiljön relaterad till finansiell rapportering samt hållbarhetsrapportering, till exempel kontroller inom sälj-, inköps-, lagerhantering-, löne- och bokslutsprocessen samt så kallade mjuka kontroller rörande efterlevnad av interna policyer och direktiv. Självutvärderingar kompletteras vid behov med granskningar och uppföljning som utförs av Intern Kontroll för utvalda enheter och processer. Både självutvärderingen samt kompletterande granskning sker med hjälp av det GRC-verktyg (governance, risk management and compliance) som implementerades under 2020, vilket garanterar en enhetlig och formaliserad process och styrningsmodell. Granskningen och uppföljningen sker i samarbete mellan dels KPMG, som utför det löpande arbetet mot enheterna, dels koncernfunktionen för Intern Kontroll, som har det yttersta ansvaret för processen samt för avvikelshantering och rapportering av utfall och åtgärder. Under året har även monitorering av utvalda delar av verksamheten skett tillsammans med avdelningen för Legal & Business Compliance. Årets självutvärderingar och uppföljningar visar att koncernen har en väl fungerande kontrollmiljö för att täcka väsentliga risker relaterade till den finansiella rapporteringen.

Fortsatt arbete

Arjos arbete inom Intern Kontroll är även framåt koncentrerat till riskutvärdering, kontrollaktiviteter och uppföljning/övervakning. Utfall och eventuella avvikelser i kontrollmiljön följs upp och rapporteras till respektive processansvarig och därefter till CFO och revisionsutskottet. Avseende de delar av kontrollmiljön som ej är relaterade till finansiell rapportering samarbetar Intern Kontroll med bolagets funktioner för regelefterlevnad inom bolaget Quality & Regulatory Compliance och Legal & Business Compliance samt med funktionerna för Risk Management och Sustainability.

STYRELSE



	Johan Malmquist	Carl Bennet	Ulrika Dellby	Eva Elmstedt
Befattning och födelseår	Styrelsens ordförande samt ordförande i ersättningsutskottet. Född 1961.	Styrelsens vice ordförande samt ledamot i ersättningsutskottet. Född 1951.	Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1966.	Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1960.
Utbildning	Civilekonomexamen, Handelshögskolan i Stockholm.	Civilekonomexamen, Göteborgs universitet, ek.dr.h.c., med.dr.h.c. och tekn.dr.h.c.	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.	Kandidatexamen i ekonomi respektive datavetenskap, Indiana University of Pennsylvania, USA.
Invald	2017	2017 (Vice ordförande sedan 2018)	2024	2017
Styrelseuppdrag	Styrelseordförande i Getinge AB (publ) och Trelleborg AB (publ) samt styrelseledamot i Mölnlycke Health Care AB, Stena Adactum AB och Stiftelsen Chalmers tekniska högskola.	VD och styrelseordförande i Carl Bennet AB, styrelseordförande i Lifco AB (publ), vice ordförande i Getinge AB (publ) och Elanders AB (publ) samt styrelseledamot i L E Lundberg-företagen AB (publ).	Styrelseledamot i Getinge AB (publ), Elanders AB (publ), Lifco AB (publ), Linc AB (publ) samt Kungliga Dramatiska Teatern och Werksta Holdco AB.	Styrelseordförande i Nordlo AB, Omegapoint AB och Seriline AB samt styrelseledamot i AddLife AB (publ) och Elanders AB (publ).
Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag/befattningar	Tidigare erfarenhet som VD och koncernchef för Getingekoncernen 1997–2015, affärsområdeschef inom Getingekoncernen, chef för Getingekoncernens franska dotterbolag och VD för dotterbolag inom Electrolux. Tidigare styrelseledamot i Essity AB (publ), Eleka AB (publ) och Dunkerintressena.	Tidigare erfarenhet som VD och koncernchef i Getinge 1989–1997 samt styrelseordförande i Getinge 1997–2019. Tidigare styrelseledamot i Holmen AB (publ).	Tidigare erfarenhet som partner i The Boston Consulting Group och Fagerberg & Dellby Fond I AB samt VD i Brindfors Enterprise IG (nuvarande Brand Union), styrelseordförande i Fasadgruppen Group AB (publ), vice ordförande i Norrporten och i BICO AB (publ), samt styrelseledamot bland annat i Cybercom Group AB, Kavli Holding AS, SJ AB och i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademiens (IVA:s) näringslivsråd.	Tidigare erfarenhet som EVP Global Services och medlem av ledningsgruppen för Nokia Networks och Nokia Siemens Networks samt ledande befattningar på Ericsson, operatören 3 och Semcon. Tidigare styrelseordförande i Proact (publ) och Semcon AB, samt styrelseledamot i Addtech (publ), Thule (publ), Fagerhult AB (publ) och Smart Eye AB (publ).
Styrelsemöten närvaro	13/13	12/13	12/13	12/13
Ersättningsutskottet närvaro	4/4	4/4	–	–
Revisionsutskottet närvaro	–	–	6/6	6/6
Oberoende i förhållande till Arjo och dess ledning	Ja	Ja	Ja	Ja
Oberoende i förhållande till större aktieägare	Ja	Nej	Ja	Ja
Total ersättning 2025, kr	1 878 500, varav 163 100 avser arvode för ersättningsutskott.	847 400, varav 116 000 avser arvode för ersättningsutskott.	883 000, varav 151 900 avser arvode för revisionsutskott.	883 000, varav 151 900 avser arvode för revisionsutskott.
Aktieinnehav i Arjo AB (eget och närståendes)¹⁾	800 000 B-aktier	18 217 200 A-aktier och 63 494 858 B-aktier genom Carl Bennet AB	15 000 B-aktier	120 000 B-aktier

1. Aktieinnehav avses per den 18 mars 2026.

STYRELSE

**Dan Frohm****Ulf Grunander****Carola Lemne**

Befattning och födelseår	Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet och ersättningsutskottet. Född 1981.	Styrelseledamot samt ordförande i revisionsutskottet. Född 1954.	Styrelseledamot samt ledamot i revisionsutskottet. Född 1958.
Utbildning	Civilingenjör i industriell ekonomi, Linköpings universitet.	Civilekonomexamen, Stockholms universitet.	Legitimerad läkare, medicine doktor och docent, Karolinska Institutet.
Invald	2019	2017	2017
Styrelseuppdrag	Styrelseordförande i Elanders AB (publ) och vice styrelseordförande i Lifco AB (publ) och Carl Bennet AB. Styrelseledamot i Getinge AB (publ) och Swedish-American Chamber of Commerce, Inc.	Styrelseordförande i Episurf Medical AB (publ) samt styrelseledamot i Lifco AB (publ) och Djurgården Hockey AB.	Styrelseordförande för IRLAB AB (publ), Samhall AB och Ung Företagsamhet, samt styrelseledamot i Hjärt-Lungfonden, Tervestaylo OY och Sophiahemmet. VD för Calgo Enterprise AB.
Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag/befattningar	VD i DF Advisory LLC. Tidigare management-konsult på Applied Value LLC i New York.	Tidigare erfarenhet som auktoriserad revisor, styrelseuppdrag i ett antal bolag inom Getingekoncernen och CFO för Getingekoncernen 1993–2016, samt styrelseordförande i Djurgården Hockey AB och styrelseledamot i AMF Pensionsförsäkring AB och AMF Fonder.	Tidigare erfarenhet som medicinsk chef för Pharmacia Sverige, klinisk forskningschef för Pharmacia Corp., VD för Danderyds sjukhus, Svenskt Näringsliv samt koncernchef för Praktikertjänst AB. Tidigare styrelseordförande i ArtClinic AB och Internationella Engelska Skolan AB och Uppsala universitet, vice ordförande i Alecta AB samt styrelseledamot i Svenskt Näringsliv, AFA Försäkringar, Institutet för Näringslivsforskning, ICC, Getinge AB (publ), Investor AB (publ).
Styrelsemöten närvaro	12/13	13/13	13/13
Ersättningsutskottet närvaro	4/4	—	4/4
Revisionsutskottet närvaro	5/6	6/6	—
Oberoende i förhållande till Arjo och dess ledning	Ja	Ja	Ja
Oberoende i förhållande till större aktieägare	Nej	Ja	Ja
Total ersättning 2025, kr	999 000, varav 151 900 avser arvode för revisionsutskott och 116 000 för ersättningsutskott.	1 034 900, varav 303 800 avser arvode för revisionsutskott.	847 100, varav 116 000 avser arvode för ersättningsutskott.
Aktieinnehav i Arjo AB (eget och närståendes)¹⁾	230 789 B-aktier	107 087 B-aktier	13 000 B-aktier

1. Aktieinnehav avses per den 18 mars 2026.

STYRELSE



Sten Börjesson

Madeléne Carlsson

Kajsa Haraldsson

Jimmy Linde

Befattning och födelseår	Arbetsagarrepresentant, suppleant sedan 2025. Född 1967.	Arbetsagarrepresentant, ledamot sedan 2025 och suppleant under 2024. Född 1972.	Arbetsagarrepresentant, ledamot sedan 2020. Född 1982.	Arbetsagarrepresentant, suppleant sedan 2020. Född 1971.
Utbildning	Gymnasieutbildning inom ekonomi respektive teknik.	Kandidatexamen Valfritt Ekonomiskt Program – VALP från Handelshögskolan, Göteborgs universitet, Griffith University Australia, Högskolan i Halmstad. Inriktning Ekonomi/Marknadsföring/Ledarskap och Organisation.	Masterexamen i teknisk design, Chalmers tekniska högskola.	Civilingenjör i kemiteknik, Lunds tekniska högskola.
Styrelseuppdrag	Innehavare av Höörs Antenn & Elektronikservice.	–	–	–
Arbetslivserfarenhet och tidigare uppdrag/befattningar	Arbetsagarrepresentant, ledamot Arjo AB 2017–2020 och 2024 samt suppleant 2021–2023. Styrelseledamot (arbetsagarrepresentant) i Getinge AB 2007–2015. Anställd i Arjos dotterbolag ArjoHuntleigh AB.	Tidigare erfarenhet som produktchef i Olympus samt produktspecialist i Nordic Drugs och Astra Zeneca. Anställd i Arjos dotterbolag ArjoHuntleigh AB.	Arbetsagarrepresentant, suppleant, Arjo AB 2017–2019. Anställd i Arjos dotterbolag ArjoHuntleigh AB.	Tidigare erfarenhet i AstraZeneca 1996–2017. Anställd i Arjos dotterbolag ArjoHuntleigh AB.
Styrelsemöten närvaro	11/13	12/13	12/13	13/13
Ersättningsutskottet närvaro	–	–	–	–
Revisionsutskottet närvaro	–	–	–	–
Oberoende i förhållande till Arjo och dess ledning	–	–	–	–
Oberoende i förhållande till större aktieägare	–	–	–	–
Total ersättning 2025, Tkr	–	–	–	–
Aktieinnehav i Arjo AB (eget och närståendes)¹⁾	–	–	224 B-aktier	1 500 B-aktier

1. Aktieinnehav avses per den 18 mars 2026.



KONCERNLEDNING

**Andrés Elgaard****Eva Brike****Christofer Carlsson****Ingrid Carlsson****Befattning och födelseår**

VD och koncernchef. Född 1972.

Executive Vice President, Human Resources & Sustainability. Född 1968.

CFO. Född 1973.

Executive Vice President, Legal & Business Compliance samt Styrelsens sekreterare. Född 1976.

Utbildning, aktuella uppdrag samt arbetslivserfarenhet.

Civilingenjörsexamen, Lunds tekniska högskola. Styrelseledamot i Byggmax AB (publ) och Nobia AB (publ). Tidigare erfarenhet som VD och koncernchef för ITAB Shop Concept AB samt ledande befattningar inom IKEA, Ballingslöv, Sperian, Icopal och Saint-Gobain Isover.

Examen i Human Resource Management, Lunds universitet. Kommer senast från rollen som Vice President People & Culture på Atos Medical. Tidigare erfarenhet från befattningar inom TFS HealthScience, Resurs Holding och Rosti Group.

Ekonomprogrammet, Lunds universitet. Anställd på Arjo sedan 2017 och tidigare erfarenhet från finanspositioner inom bland annat Gambro och BE Group.

Jur.Kand., Lunds universitet, vidarestudier i Immaterialrätt, Malmö universitet. Tidigare erfarenhet av olika befattningar inom Alfa Laval, bland annat Legal Counsel, Head of Legal Business Division Food & Water, Senior Associate vid Mannheimer Swartling advokatbyrå och medlem i Advokatsamfundet 2009–2014.

Aktieinnehav i Arjo AB (eget och närståendes)¹⁾

125 000 B-aktier och 1 184 834 syntetiska optioner

—

20 000 B-aktier

2 000 B-aktier

1. Aktieinnehav avses per den 18 mars 2026.

KONCERNLEDNING



Jonas Cederhage

Maria Fagerberg

Tobias Kramer

Maria Nilsson

Befattning och födelseår

Executive Vice President, Supply Chain and Product Development & Engineering. Född 1971

Executive Vice President, Quality & Regulatory Compliance. Född 1977.

Executive Vice President, Global Marketing. Född 1984.

Executive Vice President, Communication & Public Relations. Född 1982.

Utbildning och arbetslivserfarenhet

Kandidatexamen i Industrial Mgmt. & Supply Chain, Högskolan i Gävle, Naveen Jindal School of Management, UT Dallas. Tidigare erfarenhet från olika befattningar inom Ericsson, bland annat Vice President Supply Chain, Region Middle East & Northern Africa, inom Nilfisk som Senior Vice President, Global Supply Chain, samt från olika befattningar inom Permobil, bland annat Executive Vice President Supply Chain & Head of Sustainability.

Masterexamen i kemiteknik med inriktning på läkemedelsteknologi, Lunds tekniska högskola, samt vidarestudier från HBX CORE, Harvard Business School. Kommer senast från rollen som Senior Director Regulatory Affairs and Quality Assurance på HemoCue AB. Tidigare erfarenhet från olika befattningar inom HemoCue AB and Radiometer Medical Aps (Danaher Corporation).

Masterexamen i Finance and Accounting, Copenhagen Business School. Tidigare VP Portfolio och VP Business Development på Arjo. Erfarenhet från Boston Consulting Group fokuserad på strategiska engagemang inom sjukvård inklusive företags- och tillväxtstrategier, digital strategi, innovation samt optimering av R&D så väl som kommersiell excellens och prissättning.

Civilekonomexamen från Lunds universitet. Kommer senast från rollen som Vice President Investor Relations & Corporate Communications på Arjo. Tidigare erfarenhet från olika befattningar inom Corporate Communications inom Getinge-koncernen.

Aktieinnehav i Arjo AB (eget och närståendes)¹⁾

3 000 B-aktier

–

15 000 B-aktier

5 000 B-aktier

1. Aktieinnehav avses per den 18 mars 2026.

Förändringar i koncernledningen under 2025/2026

- I januari 2025 lämnade Joacim Lindoff, VD och koncernchef, Arjo och Niclas Sjöswärd, CFO, utsågs till tillförordnad VD och koncernchef. Med anledning av detta utsågs Christofer Carlsson, ansvarig för Corporate Control, till tillförordnad CFO.
- I augusti utsågs Christofer Carlsson till permanent CFO för bolaget.
- I januari 2026 lämnade Niclas Sjöswärd Arjo för ett uppdrag utanför koncernen. Andrés Elgaard tillträdde som ny VD och koncernchef den 7 januari 2026.