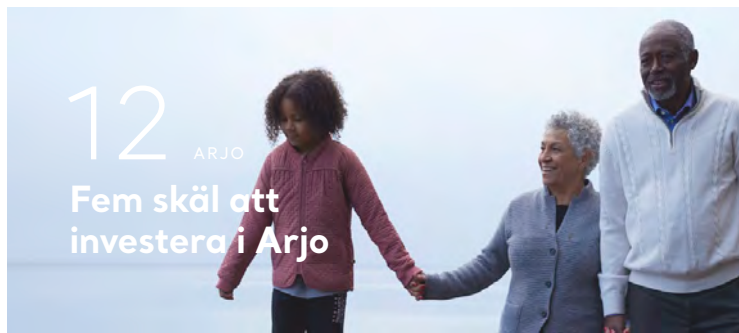


# Ökad mobilitet för en bättre vård

ARJO ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING 2021



## VERKSAMHETSBEKRIVNING

## Arjo

Arjo i korthet	2
Viktiga händelser 2021	4
Ännu ett år i skuggan av pandemin	6
VD-ord	8
Mål och utfall	11
Investera i Arjo	12

## Strategi

Marknadstrender och tillväxtfaktorer	14
Fokus på mobilitet	16
Vision och filosofi	18
Strategiska prioriteringar	20
Våra värdeskapande lösningar	22
Nycklar till framgång	26
Vårt erbjudande i korthet	28

## HÅLLBARHETSRAPPORT

En hållbar vård är kärnan i vår verksamhet	30
Styrningsprocess	32
Globala principer och initiativ	34
Arjos Hållbarhetsramverk 2030	36
Ett hållbart erbjudande genom hela värdekedjan	38
Ett ansvarsfullt företag	42
En attraktiv arbetsgivare	44
Revisorns yttrande	46

## Aktien

	48
--	----

## ÅRSREDOVISNING 2021

Förvaltningsberättelse	51
Bolagsstyrningsrapport	57
Styrelse	62
Koncernledning	64

Ersättningsrapport	66
Förslag till vinstdisposition	68
Koncernens finansiella rapporter	69
Koncernens noter	75
Moderbolagets finansiella rapporter	104
Moderbolagets noter	107
Revisionsberättelse	112

## ÖVRIG INFORMATION

Flerårsöversikt	115
Härledning av nyckeltal	119
Koncernbolag	124
Definitioner	126
Övrig information	127

Den formella årsredovisningen omfattar sidorna 51-114. Den lagstadgade hållbarhetsrapporten och -redovisningen presenteras på sidorna 30-47.

© 2021 Arjo. Alla rättigheter förbehållna.





# Vi tar vara på kraften i att röra sig

Det finns en tydlig koppling mellan rörlighet och människans fysiska och mentala välmående. Att skapa goda förutsättningar för mobilitet i vårdmiljöer är därför en central del av att erbjuda vård av hög kvalitet. När vi ger fler patienter möjlighet till mer rörelse, ser vi att både kliniska resultat och kostnadseffektivitet i vården snabbt förbättras. Som ledande specialister inom området jobbar vi ständigt för att främja mobilitet – med målet att bidra till en bättre vård.

# Arjo i korthet

I 65 år har vi haft ett nära samarbete med vårdgivare vilket gett oss en djup förståelse för vardagens utmaningar inom vården. Idag är Arjo en marknadsledande aktör inom medicinteknikindustrin som med hållbara och resultatbaserade lösningar höjer vård- och livskvaliteten för patienter med nedsatt rörlighet samt förbättrar arbetsmiljön för vårdpersonal.



Grundades 1957 i Eslöv  
av Arne Johansson



Cirka 6 500  
medarbetare



Säljer produkter  
och lösningar i över  
100 länder



Nettoomsättningen  
uppgick till 9 070 Mkr  
under 2021



Börsvärdet uppgick vid  
årets slut till 30,2 miljarder  
kronor



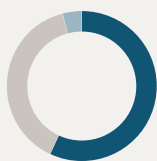
## Vi är experter på att öka rörligheten för patienter i vårdmiljöer

Många vårdrelaterade komplikationer beror på otillräcklig rörlighet för patienter i vårdprocessen. Dessa komplikationer kan i hög grad förebyggas - vilket kräver betydligt mindre resurser än att behandla dem. Ökad rörlighet är därför en nyckelfaktor för att möta världens växande vårdbehov. Vi hjälper våra kunder att:

- Förebygga vårdrelaterade komplikationer som trycksår, fallskador och blodproppar
- Stödja patienter tillbaka till ökad rörlighet och självständighet
- Förbättra vård- och livskvaliteten för patienter
- Reducera belastningsskador hos vårdpersonalen
- Öka effektiviteten och optimera användandet av vårdens resurser



## FÖRSÄLJNING



### PER SEGMENT

- Global Sales, 57 %
- Nordamerika, 39 %
- Övrigt, 4 %



### PER KUNDKATEGORI

- Akutvård, 71 %
- Långtidsvård, 29 %



### PER TYP AV TJÄNST

- Kapitalvaror, 41 %
- Uthyrning, 26 %
- Service, 17 %
- Förbrukningsvaror, 16 %

## NYCKELTAL

	2021	2020
Nettoomsättning, Mkr	9 070	9 078
Organisk försäljningstillväxt, %	3,5	3,9
EBITDA	2 033	1 838
EBITDA-tillväxt, %	10,6	9,8
EBITDA, just. <sup>1)</sup>	2 072	1 913
EBITDA-marginal, just, % <sup>1)</sup>	22,8	21,1
Rörelseresultat (EBIT)	1 077	866
Cash conversion, %	85,3	123,3
Nettoskuld/justerad EBITDA <sup>1)</sup>	2,3x	2,9x
Soliditet, %	47,1	40,6
Periodens resultat, Mkr	742	526
Resultat per aktie, kronor <sup>2)</sup>	2,72	1,93
Antal aktier, tusental	272 370	272 370
Utdelning per aktie, kronor <sup>3)</sup>	1,15	0,85

<sup>1)</sup> Före jämförelsestörande poster. <sup>2)</sup> Före och efter utspädning. <sup>3)</sup> Av styrelsen föreslagen utdelning.



PANAGIOTA BIBA OCH KAJSA HARALDSSON, R&D

## En hållbar vård är kärnan i vår affär

Vår roll är att göra mer vård av hög kvalitet tillgänglig för fler människor, vilket bidrar till en hållbar sjukvård.

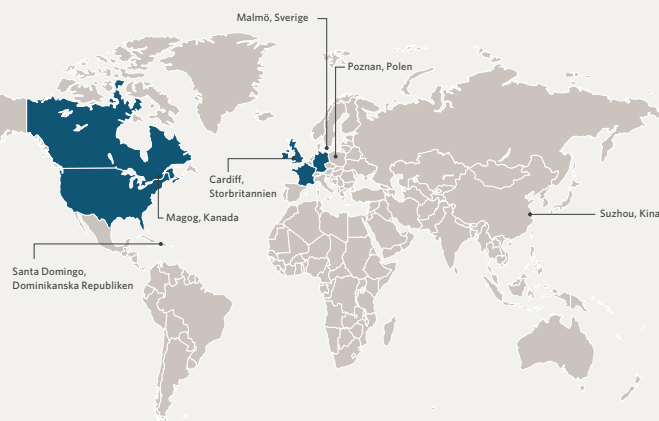
Vi tar ett stort ansvar för att minska vårt miljöavtryck. Samtidigt arbetar vi för att utforma lösningar som hjälper vården att nå sina hållbarhetsmål.



## Långsiktig strategi för ökat värdeskapande

Arjos strategi är utvecklad för att möta vårdens befintliga behov och samtidigt ta en ledande roll när det gäller att hitta nya, resultatbaserade sätt att arbeta. Det innebär att vi fortsätter att öka effektiviteten i verksamheten, och samtidigt investerar i att etablera en långsiktigt unik position som partner till vården, genom utveckling av nya teknologier, affärsmodeller och en stark organisation.

## GLOBAL NÄRVARO



Arjo har idag fem produktutvecklings- och produktionsenheter, samt huvudkontor med central R&D-funktion i Malmö, Sverige (se karta). Vi har försäljnings- och serviceverksamhet i över 100 länder, och våra största marknader är:

1. USA (31 % av omsättningen)
2. Storbritannien (13 %)
3. Frankrike (10 %)
4. Kanada (8 %)
5. Tyskland (7 %)

# Viktiga händelser 2021



Januari

## Arjo lanserar Provizio® SEM-skanner

Med den innovativa Provizio SEM-skannern lanserar Arjo en lösning som gör det möjligt att upptäcka risk för trycksår flera dagar innan de blir synliga för ögat, och därmed sätta in rätt förebyggande åtgärder.

■ LÄS MER PÅ SIDA 23

Mars

## Wounds UK publicerar rapport med goda resultat för WoundExpress

I en rapport i den vetenskapliga tidskriften Wounds UK slår åtta kliniska experter i Storbritannien fast att lösningar som Arjos WoundExpress kan förbättra både kliniska resultat och kostnadseffektivitet vid behandling av venösa bensår.

■ LÄS MER PÅ SIDA 25



Maj

## Nya kliniska riktlinjer för rehabilitering

Med utgångspunkt från gedigen kunskap kring metoder för tidig mobilisering av patienter, utvecklar och lanserar Arjo tillsammans med externa experter en evidensbaserad klinisk guide för att stödja vårdpersonalen i rehabiliteringen av patienter.



Februari

## Medarbetarundersökning med högt engagemang

Arjo genomför en global medarbetarundersökning med mycket positiva resultat. Svarefrekvensen ökar till hela 89 procent och engagemangsnivån går från 7,5 till 7,9. Resultaten visar förbättringar inom samtliga områden, särskilt samstämmighet vad gäller organisationens och individens värderingar samt kommunikation kring ny strategi.

Mars

## Nytt direktiv för mångfald, rättvisa och inkludering

Arjo startar upp ett projekt för global implementering av ett nytt direktiv för mångfald, rättvisa och inkludering. Arbetet syftar till att skapa en arbetsplats som maximerar samtliga anställdas talang, potential och bidrag genom att tillhandahålla lika möjligheter för alla.



Juni

## 100 procent förnybar el på två av koncernens produktionsanläggningar

Som ett led i övergången till allt mer förnybar energi i koncernens produktion, använder Arjos största produktionsanläggning, i Poznan, Polen, samt anläggningen i Cardiff, Storbritannien, nu endast förnybar el i sin verksamhet.





Juli

### Hälsoekonomiskt stöd för WoundExpress som vårdstandard i Storbritannien

En forskningsrapport av bland annat professor Julian Guest visar att Arjos WoundExpress i kombination med standardvård förbättrar livskvaliteten för patienter med venösa bensår, samt ökar sannolikheten för sår-läkning med 58 procent. Förutom minskat lidande för patienten ger detta betydande kostnadsbesparingar för vården.

■ LÄS MER PÅ SIDA 25

September

### Amerikanska Vizient tilldelar Arjo ett Innovative Technology-kontrakt för Provizio® SEM-skannern

Vizient är en av USAs största inköpsorganisationer och arbetar med mer än hälften av USAs akutvårdgivare. Kontraktet är ett bevis på SEM-skannerns unika förmåga att genom tidig upptäckt av risk för trycksår hjälpa vårdgivare att säkerställa rätt behandling, vilket minskar både lidande för patienter och kostnader för vården.

■ LÄS MER PÅ SIDA 23



September

### Populärt webinarium med en av världens främsta experter inom hälsoekonomi

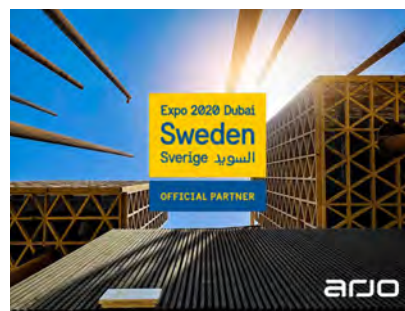
Under 2021 arrangerar Arjo kliniska webinarier för sammanlagt över 3 500 deltagare från vården. Ett av de mest populära var med en av världens främsta experter inom hälsoekonomi, Dr. William Padula, som delade insikter kring varför SEM-skanner-teknologin är bättre än standardbehandling vid trycksår, ur ett hälsoekonomiskt perspektiv.

■ LÄS MER PÅ SIDA 14

Oktober

### Arjo är del av den svenska paviljongen på Expo 2020 Dubai

Med start i oktober och under sex månader genomförs Expo 2020 Dubai, med Arjo som en av 35 officiella partners i den svenska paviljongen. Under temat "Co-creation for Innovation" presenterar Arjo tre värdeskapande lösningar för vården samt är med och driver vikten av innovation tillsammans med andra bolag i framkant.





# En partner till vården i en utmanande tid

Under 2021 fortsatte pandemin att hålla våra samhällen i sitt grepp. Vården var starkt påverkad, med ständig beredskap för att hantera förändrade vårdbehov. Som en viktig partner till vården har vi på Arjo fortsatt att prioritera och utveckla våra resurser för att på bästa sätt stötta våra kunder i deras viktiga uppdrag.



### Digital utbildning av vårdpersonal

Utbildning av vårdpersonal kring utrustning och arbetsmetoder är en central del av Arjos erbjudande. När pandemin bröt ut ställde Arjo Global Academy snabbt om till digitala utbildningar, och denna kanal har idag etablerats och blivit mycket populär. Under 2021 har mängder av aktiviteter genomförts, allt från större, omfattande utbildningar med många deltagare till mer informella demonstrationer av hur produkterna fungerar.

”Om någon hade föreslagit digitala produktgenomgångar för två år sedan så hade jag sagt att det var omöjligt – för svårt och inte tillräckligt engagerande – men nu gör vi det varje dag. Vi har blivit riktigt duktiga på att involvera deltagarna för att säkerställa en positiv utbildningsupplevelse med hög kvalitet”, säger John Compton, Global Academy Director, North America.

En stor fördel med Arjos digitala utbildningar är att de når ut till betydligt fler vårdmedarbetare än de fysiska. När vi i november 2021 bjöd in sjuksköterskor i Australien till en genomgång av ett kliniskt program för trycksårsprevention, registrerade sig över 2 000 deltagare inom loppet av en vecka. Det stora intresset har drivits på av utmaningar i samband med pandemin, och vi fortsätter nu att vidareutveckla vårt digitala utbildningserbjudande för att kunna stötta vården på bästa sätt.

### Service och underhåll på nya sätt

Under pandemin har tillgängligheten till sjukhus och äldreboenden periodvis varit mycket begränsad, vilket ställt arbetet med service och underhåll av utrustning ute på vårdanläggningarna inför enorma utmaningar.

Detta har lett till utveckling av helt nya arbetssätt, för att exempelvis kunna utföra service utomhus eller i avgränsade utrymmen. En del aktiviteter kunde även utföras på distans tack vare bra samarbete och digitala hjälpmedel. Under 2021 har dessa arbetssätt utvecklats ytterligare, för att flexibelt kunna möta olika kunders behov. Koncernen har ambitioner om att fortsätta att stärka erbjudandet av virtuella servicelösningar, vilket även får en positiv effekt på miljön genom minskat resande.

”Vi har kunnat visa för kunderna vilken typ av partner vi är – att vi trots omständigheterna hela tiden är engagerade i att göra vårt jobb och hålla våra löften. Det har blivit tydligt för våra kunder hur viktig utrustningen är för att deras vardag ska fungera. Vi känner att vårt arbete är betydelsefullt för dem, vilket gör att vi hela tiden anstränger oss ännu lite mer för att möta deras behov”, säger Elif Bosemark, VP Global Warehouse.

### Hantering av utmaningar i leveranskedjan

Pandemin har under 2021 gett mycket omfattande effekter på den globala försörjningskedjan. Även Arjo har påverkats av detta, och våra team har arbetat hårt för att hantera dessa utmaningar, med målet att göra rätt prioriteringar och stödja våra kunder så långt det är möjligt.

”Det bästa vi kan göra är att vara så öppna och transparenta som möjligt mot våra kunder, och visa dem att vi gör allt som står i vår makt för att möta deras förväntningar. Under rådande omständigheter har vi som bolag klarat detta bra, och jag är stolt över hur vi mött denna utmaning som ett team”, säger Mikael Persson, EVP Supply Chain & Product Development & Operations.

JOACIM LINDOFF, VD OCH KONCERNCHEF

# Ett styrkebesked för framtiden

## - fortsatta satsningar för mer förebyggande vård

Vi lägger ett starkt år bakom oss – ett år som i hög grad varit fortsatt präglad av pandemin och utmaningar kopplade till de globala försörjningskedjorna. Organisationen har gjort ett fantastiskt arbete med att hantera en svårnavigerad situation och har tagit ett stort ansvar genom att stödja en pressad sjukvård, och samtidigt bidra till att långsiktigt förbättra kvaliteten inom vården. Sammantaget levererar vi vårt hittills bästa år, uppnår samtliga finansiella mål för 2021, och går in i 2022 med ytterligare stärkta positioner.

Vår tillväxtresa fortsatte under året och koncernens omsättning växte organiskt med 3,5 procent. Organisationen har gjort ett fantastiskt arbete med att stödja vården här och nu, och samtidigt möta en efterfrågan som i allt högre grad även speglar vårdens mer långsiktiga behov. Vi har haft god försäljningsutveckling inom båda våra segment, Nordamerika och Global Sales, där marknader som USA, Kanada, Storbritannien och Frankrike sticker ut. Lönsamma produktkategorier som patienthantering, service och DVT – som alla sjönk tillbaka när vårdens investeringar under 2020 i högre grad kretsade kring det akuta behovet kring pandemin – utvecklades väl under året.

Vi stänger 2021 på ett starkt sätt med en god orderbok – ett kvitto på den fortsatt höga efterfrågan och ett gediget arbete av organisationen.

### **Beslutsamhet, flexibilitet och samarbete**

Lönsamhetsförbättringen fortsatte under året och vårt justerade rörelseresultat ökade med nästan 20 procent trots de globala utmaningarna i försörjningskedjan. Komponentbrist liksom svårigheter kopplade till transport och logistik, har hanterats med hög prioritet i organisationen. Vi har i nära dialog med kunder anpassat våra kommersiella villkor för att begränsa de negativa effekterna, och våra kunder har generellt visat god förståelse för situationen. Parallellt har vi fortsatt att ut-

veckla verksamheten med fokus på ökad produktivitet och effektivitet, med positiva effekter som bedöms kvarstå även när nuvarande situation stabiliserats.

Med beslutsamhet, flexibilitet och ett nära samarbete har organisationen hanterat denna komplexa situation mycket väl – med det gemensamma målet att stötta våra kunder på bästa sätt.

### **Viktiga steg mot mer förebyggande vård**

Vi vet att vården står inför stora utmaningar. Belastningsskador hos vårdpersonal, vårdrelaterade komplikationer och ett omfattande uppdämt vårdbehov på grund av pandemin, gör det viktigare än någonsin för vården att arbeta förebyggande.

Trycksår är ett exempel på ett problem som kan förebyggas i långt högre grad än vad som sker inom sjukvården idag – och här spelar Arjo en viktig roll som partner till vården. Under året lanserade vi vår nya SEM-skanner, som möjliggör upptäckt av risk för trycksår betydligt tidigare än vid enbart traditionell bedömningsgrund. Intresset har varit stort och över 80 utvärderingar genomfördes av sjukhus under det gångna året med mycket goda resultat. Vi har även tecknat ramavtal med flera stora inköpsorganisationer på våra större marknader – ett viktigt steg för att göra lösningen tillgänglig för fler kunder framöver.



“Trycksår är ett exempel på ett problem som kan förebyggas i långt högre grad än vad som sker inom sjukvården idag – och här spelar Arjo en viktig roll som partner till vården.”

JOACIM LINDOFF · VD OCH KONCERNCHEF





Skannern ingår även som en viktig komponent i våra nya resultatbaserade program för trycksårsprevention. Tillsammans med våra kunder skräddarsys program där vi med hjälp av rätt utrustning och arbetsmetoder hjälper kunden att minska förekomsten av trycksår, och gör det möjligt för dem att leverera mer vård med mindre resursåtgång. Samtidigt minskar vi onödigt lidande och bidrar till en förbättrad livskvalitet för patienter.

### En hållbar vård är kärnan i vår affär

Att medverka till en mer hållbar framtid är en av vår tids mest kritiska utmaningar som vi alla måste vara med och lösa. En viktig del av vårt bidrag handlar om att frigöra resurser och skapa utrymme för vårdaktörer att leverera mer vård av hög kvalitet till fler människor – och på så vis medverka till en långsiktigt hållbar sjukvård.

På Arjo arbetar vi dessutom målmedvetet med att minska såväl utsläpp som resursanvändning, säkerställa att vi agerar etiskt och ansvarsfullt, samt att vi tar tillvara medarbetares engagemang och potential. Detta är del av vårt hållbarhetsramverk, där vi kontinuerligt implementerar och följer upp förbättringsaktiviteter.

Under 2021 växlade två av våra fem produktionsanläggningar över till förnybar elförsörjning, och vi införde en rad aktiviteter för ökad resurseffektivitet inom såväl produktutveckling som logistik. Från 2022 har vi satt tydliga hållbarhetsmål kopplade till ledningens rörliga ersättning och vi förbereder även organisationen för att införa Science Based Targets. Vi har stort fokus på att minska både vårt och våra kunders miljöavtryck, och jag är övertygad om att detta arbete är en avgörande del i Arjos långsiktiga framgång.

### Ett starkare Arjo för framtiden

Vårdpersonal världen över gör en fantastisk insats, och vi fortsätter att stödja vården här och nu samtidigt som vi arbetar för att skapa en mer resurseffektiv vård framåt. Baserat på vår strategi fortsätter vi att effektivisera verksamheten och arbetar parallellt för att leverera fler resultatbaserade lösningar till vården. Allt i syfte att ytterligare stärka Arjos position som Mobility Outcome Partner.

Jag är stolt över allt vi åstadkommit under året som gått. 2021 har på många sätt prövat vår förmåga att ställa om och vi har visat att vi står väl rustade för framtiden. Vi har en stark och välfungerande organisation med högt engagemang, och vi har framgångsrikt och i nära samarbete med våra kunder navigerat en föränderlig omvärld. Flexibilitet är viktigt i en turbulent omvärld och detta har vi åter fått erfara under inledningen av 2022 genom den ryska invasionen av Ukraina. Kriget orsakar förutom oerhört mänskligt lidande även stor osäkerhet, och vi följer utvecklingen noga.

Med det sagt går vi med stärkta positioner in i 2022 där fortsatt hög efterfrågan på kapitalvaror, god utveckling inom service och uthyrning samt flera intressanta produktansättningar ger oss goda förutsättningar att även fortsatt utveckla Arjo på ett lönsamt och hållbart sätt. Jag ser fram emot att tillsammans med organisationen fortsätta denna spännande resa.

**Joacim Lindoff**  
VD och koncernchef

### Fem framgångsfaktorer 2021

- Verksamheten har ställt om och anpassats efter rådande omständigheter
- Utmaningar kopplade till pandemin har navigerats väl, i nära samarbete med våra kunder
- En stark och välfungerande organisation med högt engagemang
- Lansering av SEM-skannern – en viktig byggsten för vår position som mobility outcome partner till vården
- Målmedvetet arbete för en långsiktigt hållbar sjukvård och minskat miljöavtryck



# Arjos finansiella mål och hållbarhetsmål

De finansiella målen och hållbarhetsmålen fungerar som styrverktyg – dels för säkerställandet av att Arjo långsiktigt genererar värde för samtliga intressenter, samtidigt som man skapar en stabil grund för fortsatt utveckling av koncernen.

## FINANSIELLA MÅL FÖR 2021-2023

### Försäljningstillväxt

Mål	Utfall 2021
3-5 %	3,5 %

**Mål: Genomsnittlig organisk försäljningstillväxt om 3-5 procent per år**

Utfall: Nettoomsättningen ökade organiskt med 3,5 procent 2021 efter fortsatt hög efterfrågan av koncernens lösningar.

### EBITDA-marginal

Mål	Utfall 2021
~23 %	22,8 %

**Mål: Justerad EBITDA-marginal om cirka 23 procent från och med helåret 2023**

Utfall: Den justerade EBITDA-marginalen uppgick till 22,8 procent, drivet av koncernens tillväxt, långsiktiga investeringar samt en fortsatt god kostnadskontroll genom värdekedjan.

### Cash conversion

Mål	Utfall 2021
>80 %	85,3 %

**Mål: Årlig cash conversion över 80 procent**

Utfall: För helåret uppgick cash conversion till 85,3 procent, främst som ett resultat av koncernens goda arbete med rörelsekapitalet.

### Utdelning

Mål	Utfall 2021
30-60 %	42 %

**Mål: Koncernens utdelning ska motsvara 30-60 procent av nettoresultatet efter skatt**

Utfall: Arjos styrelse och VD föreslår en utdelning för 2021 om 1,15 kr per aktie, vilket ger en ökning med 35,3 procent jämfört med föregående år. Den föreslagna utdelningen motsvarar 42 procent av nettoresultatet efter skatt.

## HÅLLBARHETSMÅL FÖR 2030 I URVAL\*

### Koldioxidutsläpp

Mål 2030	Utfall 2021
-50 %	-18 %

**Mål: Halvera koldioxidutsläppen till 2030, med 2019 som basår**

Utfall: Koncernen har totalt minskat utsläppen med 18 procent till en nivå av 70 921 ton CO<sub>2e</sub> sedan 2019, vilket är en snabbare reduceringstakt än prognostiserat. Den största bidragande orsaken är minskat resande.

### Jämställdhet

Mål 2030	Utfall 2021
50 %	37,5 %

**Mål: Jämn könsfördelning på seniora positioner**

Utfall: Koncernens ledningsgrupp har en jämn könsfördelning med 50 procent kvinnor respektive män. 2021 uppgick andelen kvinnliga ledare på seniora positioner till 37,5 procent.

\*Se samtliga hållbarhetsmål och utfall på sidorna 38-45



# Fem skäl att investera i Arjo





## 1 Bidrar till en hållbar framtid – inom vården, i samhället och för miljön

Kärnan i vår affär är att med rätt arbetsmetoder, utrustning och vårdmiljö skapa förutsättningar för hållbar sjukvård. Vi tar även ett stort ansvar för att minska vårt och våra kunders miljöavtryck samt säkerställa en hög affärsetik.

## 2 En marknad präglad av attraktiv och långsiktig tillväxt

Världens växande och åldrande befolkning skapar en ständigt ökande efterfrågan på vård, och Arjos nuvarande adresserbara marknad växer med i genomsnitt 3 procent per år. I linje med den nya strategin kommer en ökande grad resultatbaserade lösningar leda till att koncernen successivt kan bearbeta en marknad som beräknas vara tio gånger större och växa i dubbelt så hög takt.

## 3 Fortsatt tillväxt och lönsamhetsförbättringar ger utrymme för framtida förvärv

Sedan börsnoteringen 2017 har Arjo haft en genomsnittlig årlig organisk omsättningstillväxt om 3,6 procent. Under samma period har den rapporterade årliga EBITDA-tillväxten i genomsnitt varit drygt 12,8 procent. Samtidigt har koncernens finansiella ställning stärkts, vilket skapar utrymme för framtida investeringar och förvärv.



## 4 Global närvaro med marknadsledande positioner inom både akut- och långtidsvård

Arjos produkter och tjänster säljs i över 100 länder inom både akut- och långtidsvård. Med över 65 års erfarenhet och ett globalt team på cirka 6 500 personer är vi en av de ledande aktörerna på marknaden.



## 5 Stor framtidspotential – Arjo är väl positionerat för att bli ledande inom resultatbaserade lösningar

Arjos verksamhet präglas av gedigen klinisk kunskap och en djup förståelse för kundens behov. Med den nya strategin går koncernen från att sälja produkter till att i högre grad erbjuda resultatbaserade lösningar – och investerar i geografisk expansion, nya teknologier och nya affärsmodeller, samtidigt som effektiviseringarna av verksamheten fortsätter.

# Världen står inför ett kraftigt växande vårdbehov

Den globala sjukvården står inför ett växande behov av vårdinsatser såväl som ett ökande kostnadstryck och krav på minskad miljöpåverkan. För att optimera verksamheten ur ett resursperspektiv behöver vården lösningar som skapar värde på fler och nya sätt. Arjos strategi är därför utvecklad för att hjälpa våra kunder att möta deras främsta, övergripande utmaning – att kunna erbjuda fler människor vård av hög kvalitet med mindre resurser.



“För att kunna möta ett växande behov måste vården bli mycket mer effektiv, och det finns stora vinster att göra genom att öka det förebyggande arbetet. Ett tydligt exempel är trycksår, där vi i USA räknar med att den sammanlagda kostnaden för behandling av ett allvarligt trycksår ligger mellan 75 000 och 250 000 dollar. Däremot kostar det bara 50-100 dollar per dag och patient att sätta in förebyggande åtgärder. Kalkylen visar tydligt att det är mycket mer kostnadseffektivt att införa förebyggande åtgärder för samtliga patienter, än att behandla de komplexa fall som utvecklats till allvarliga trycksår.”

UTTALANDE AV DR. WILLIAM PADULA, PRESIDENT OF THE U.S. NATIONAL PRESSURE INJURY ADVISORY PANEL (NPIAP)





## Marknadstrender och tillväxtfaktorer



### En växande och åldrande befolkning

Världens befolkning fortsätter att öka och blir allt äldre. Enligt Världshälsoorganisationen (WHO) förväntas antalet personer över 80 år att tredubblas från 2020 till 2050.



### Livsstilsrelaterade sjukdomar ökar

Ett växande antal människor med sjukdomar som fetma, diabetes och hjärt-kärlsjukdomar sätter ökat tryck på vården. Enligt Världshälsoorganisationen (WHO) har antalet överviktiga personer tredubblats sedan 1975.



### Ökad efterfrågan på vård i tillväxtländer

Ett större välstånd i tillväxtländer ger en stigande efterfrågan på sjukvård. En lägre köpkraft kompenseras av storlek och utrymme för fortsatt tillväxt.



### Ökad förflyttning till långtidsvård

Akutvård kostar mer än långtidsvård. Därför blir det allt vanligare att patienter som behöver vård under längre tid flyttas till långtidsvård eller vård i hemmet.



### Digitala lösningar skapar möjligheter

Under pandemin har digitaliseringen accelererat inom vården, såväl för att kunna genomföra daglig verksamhet på distans, som att vidareutveckla plattformar som skapar möjligheter för förebyggande vård och resultatbaserade helhetslösningar.



### Hållbarhet en central faktor

Vården har, liksom alla industrier och branscher, ett allt starkare fokus på hållbarhet. Medicinteknikleverantörer förväntas bidra aktivt med lösningar för ökad hållbarhet, i sin egen verksamhet och i vården.

# Ökad rörlighet - en nyckel till bättre behandlingsresultat

Många vårdrelaterade komplikationer beror på otillräcklig mobilisering av patienter i vårdmiljöer. Att med rätt utrustning och arbetsmetoder se till att dessa komplikationer aldrig inträffar eller åtminstone minimeras, är det bästa sättet att undvika lidande för patienten, minska arbetsbelastningen för personalen och säkerställa effektivt utnyttjande av resurser i vården.

## Ökad mobilitet i vården ger större möjligheter att:

### Förebygga komplikationer relaterade till nedsatt mobilitet

Komplikationer som trycksår och venösa blodproppar (venös tromboembolism, VTE) orsakar vårdtagare stort lidande och innebär även betydande kostnader för hälso- och sjukvården. Dessa komplikationer kan ofta undvikas helt med förebyggande lösningar.



VTE-relaterade komplikationer orsakar mer än dubbelt så många dödsfall som bröstcancer, prostatacancer, trafikolyckor och AIDS tillsammans\*

\*Cohen AT et al., 2007

### Stödja vägen tillbaka till rörlighet

Nedsatt mobilitet på grund av sjukdom eller skada påskyndar muskelförtvining vilket kan leda till att återhämtningen blir både ansträngande och utdragen. Våra produkter och lösningar är utformade för att bidra till säker och tidig mobilisering.

↓ 40%

Hos kritiskt sjuka patienter sker en minskning av muskelstyrkan med upp till 40 procent under den första veckan av immobilitet\*

\*Topp R, et al. The effect of bed rest and potential of prehabilitation on patients in the intensive care unit. AACN Clin Issues. 2002;13(2):14

### Minska belastningsskador

Varje år drabbas ett stort antal sjukvårdsanställda av belastningsskador. Med hjälp av rätt utrustning samt arbetsmiljöer som är utformade för att förenkla säker patientförflyttning kan en stor del av dessa skador undvikas.



50-60 procent av alla vårdanställda globalt är drabbade av belastningsskador\*

\*American Nurses Association. Health and Safety Survey, 2011



## Viktiga fördelar med ökad rörlighet för patienter

- Stimulerar blodcirkulationen, hjärtats och lungornas funktion samt ben- och muskelstrukturer
- Minimerar risken för vårdrelaterade komplikationer, såväl fysiska som mentala
- Hjälper till att förbättra självförtroende och självständighet
- Förkortar återhämtningstiden i samband med skador och sjukdom
- Höjer den generella livskvaliteten

### Höja vård- och livskvalitet

Allt fler äldre med allt mer komplicerade vårdbehov, exempelvis relaterade till demens, sätter stor press på hälso- och sjukvård. Med rätt kunskap, utrustning och arbetsmiljö får vårdpersonal goda förutsättningar att ge individanpassad vård, vilket minskar riskerna för komplikationer samt förbättrar kliniska resultat.

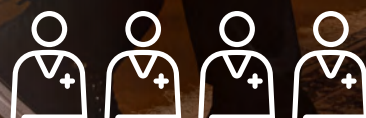
# >60%

Över 60 procent av alla vårdtagare inom äldreomsorgen är drabbade av demens\*

\*Alzheimer's Disease International, 2015

### Förbättra effektiviteten och sänka kostnaderna

Många vårdanläggningar kämpar idag med att få resurserna att räcka till för att möta ökande krav och behov. Rätt kunskap, utrustning och arbetsmetoder leder till ökad effektivitet och lägre kostnader.



Enligt World Health Organization (WHO) kommer den globala efterfrågan på hälso- och sjukvårdspersonal att skapa 40 miljoner nya jobb fram till år 2030.



## ARJOS VISION:

# Att vara den mest respekterade partnern för att skapa bättre resultat för människor som möter utmaningar relaterade till mobilitet

Vår vision ger oss en tydlig riktning för hur vi arbetar, vad vi vill uppnå, och varför Arjo är rätt partner för vården.

- Vi söker ständigt möjligheter att öka vår kunskap och höja vår innovationskraft – allt för att öka kvaliteten i vården
- Vi arbetar för att förbättra situationen för såväl patient och vårdpersonal som för vårdgivaren och vården i stort
- Vi fokuserar på att lösa komplexa hälso-utmaningar genom nya angreppssätt och ett stort engagemang
- Vi är ledande inom vårt område och besitter ett högt anseende som expert och partner till vården
- Vi är faktabaserade och mäter framsteg genom konkreta resultat – bättre hälsa och livskvalitet, bättre arbetsmiljö och sund avkastning på vårdens investeringar
- Vi arbetar för att förebygga negativa effekter av nedsatt mobilitet, och skapar möjligheter för ökad rörelse genom hela vårdprocessen



## Arjo Positive Eight® – vår filosofi i praktiken

Vår evidensbaserade modell Arjo Positive Eight utgör ryggraden i vårt erbjudande. Den beskriver åtta steg i en vårdprocess, där rätt vårdmiljö, utrustning och arbetsmetoder skapar förutsättningar för att bevara och stimulera rörlighet för patienten. Detta ger en positiv återkoppling som leder till ständiga förbättringar som skapar värden för såväl patient som vårdpersonal och vårdgivare.

1. Ökad mobilitet
2. Bättre vitala funktioner
3. Färre komplikationer från immobilitet
4. Ökad livskvalitet
5. Minskat behov för stöd
6. Färre skador och ökad effektivitet
7. Lägre kostnader för sjukfrånvaro
8. Bättre vård med ökad kostnadseffektivitet

### Patientens säkerhet och mobilitet

När patienten får stöd och hjälp av personal med rätt färdigheter och utrustning, kan rörlighet bevaras och förbättras med minskad risk för skada.



### Kliniska resultat

Vårdrelaterade komplikationer som trycksår, fallskador, funktionell inkontinens och urinvägsinfektioner är alla knutna till nedsatt rörlighet, och kan i hög grad undvikas.

### Effektivitet i arbetsflöden

Fokus på att bevara och förbättra mobiliteten håller patienter i rörelse och minskar belastningen på vårdpersonalen.



### Finansiella resultat

Belastningsskador som uppstår när personal vårdar patienter utan rätt arbetsmetoder och utrustning såväl som behandling av patienters vårdrelaterade komplikationer från nedsatt rörlighet, orsakar höga kostnader med negativ finansiell påverkan på organisationen.

### Personalens säkerhet och hälsa

Genom att förebygga fysisk och psykosocial överbelastning när personalen assisterar patienter i mobilitets- eller vårdssituationer, minskar risken för belastningsskador och sjukfrånvaro.

# En värdeskapande partner till vården



## 50%

Målet är att resultatbaserade lösningar ska stå för cirka 50 procent av omsättningen år 2030.

DE NÄRMASTE ÅREN FOKUSERAR ARJO PÅ ATT

## Fortsätta att öka effektiviteten i verksamheten

- Säkerställa en snabbriktig organisation där beslut fattas nära kunden
- Optimera koncernens resurser, avseende bland annat marknadsbearbetning, transport, logistik och inköp, i linje med våra hållbarhetsmål
- Expandera geografiskt på såväl etablerade marknader som nya marknader med stor tillväxtpotential
- Optimera produktportföljen och fortsätta att stärka erbjudandet genom produktutveckling, förvärv och partnerskap

## Investera i nya teknologier, affärsmodeller och en stark organisation

- Etablera en unik position som partner till vården genom utveckling av nya teknologier och affärsmodeller för hållbara resultatbaserade lösningar
- Lansera nya resultatbaserade program för vårdens stora utmaningar, exempelvis förebyggande av trycksår
- Säkerställa rätt kompetens hos koncernens medarbetare för att driva en mer resultatbaserad affär



Vår strategi har sin grund i världens stora, övergripande utmaning; att erbjuda fler människor vård av hög kvalitet med mindre resurser – och här är mobilitet en nyckelfaktor. Genom att skapa möjligheter för ökad rörlighet i hela vårdprocessen kan vi förebygga komplikationer, förkorta vårdtider och minimera belastningsskador bland personalen. Detta gagnar patienten, ökar vårdyrkenas attraktivitet och bidrar till resurseffektivitet och hållbarhet i samhället.

”Med vår strategi investerar vi i nya teknologier och affärsmodeller som bidrar till att lösa några av världens stora utmaningar, samtidigt som vi fortsätter att öka produktiviteten i organisationen.”

JOACIM LINDOFF, VD OCH KONCERNCHEF

## Affärsmodell med fokus på ökat värdeskapande

Kärnan i Arjos affär består idag av försäljning och uthyrning av kapitalvaror med tillhörande förbrukningsvaror och tjänster. Under 2021 stod försäljning av kapitalvaror för 41 procent av nettoomsättningen. Resten var återkommande försäljning som uthyrning, förbrukningsvaror och service, och vår ambition är att fortsätta att öka den återkommande försäljningen under kommande år.

Med vår nya strategi kommer Arjo gå från att huvudsakligen sälja produkter till att i högre utsträckning vara en partner som erbjuder värdeskapande, resultatbaserade helhetslösningar för våra kunders specifika behov. Målet är att resultatbaserade program och lösningar ska stå för cirka 50 procent av försäljningen 2030, jämfört med dagens cirka fem procent.



**Ökad försäljning av resultatbaserade program och lösningar**

**Ökad försäljning av uthyrning, service och förbrukningsvaror**

## Som Mobility Outcome Partner erbjuder Arjo helhetslösningar med garanterat resultat

Vi på Arjo är experter på att skapa goda förutsättningar för mobilitet i vårdmiljöer. Tillsammans med våra kunder kartlägger vi varje vårdenhets unika behov och utvecklar sedan skräddarsydda lösningar, som utöver själva utrustningen även säkerställer personalens kompetens och arbetsmetoder. I nära samarbete med kunden förändrar vi vårdpraxis, mäter och följer upp nyckeltal, och garanterar bättre kliniska resultat och ökad kostnadseffektivitet.

Med resultatbaserade lösningar och program för världens viktiga utmaningar kan Arjo adressera en marknad som vi beräknar vara tio gånger större och växa i dubbelt så hög takt som den marknad där koncernen är verksam idag.

# Lösningar för världens stora utmaningar

Trycksår hos patienter och belastningsskador bland vårdpersonal tillhör världens stora utmaningar. Sammantaget orsakar dessa stort lidande för patienter, ökad arbetsbörda för personalen samt betydande kostnader för vården. En stor andel av dessa hälso-problem är en följd av patienters nedsatta rörlighet, och kan förebyggas med rätt åtgärder i rätt tid.

För att optimera verksamheten för såväl patienter och anställda som ur ett resursperspektiv, behöver våra kunder hjälp med att möta ett antal utmaningar på nya sätt. Arjos erbjudande till vården omfattar en kombination av rätt utrustning, kompetens och vårdmetoder, vilka förstärker varandra och bildar en skalbar helhetslösning. Allt fler av våra kunder väljer att implementera dessa lösningar i form av resultat-baserade program, och kan därmed upphandla en funktion med garanterat resultat istället för enstaka produkter.

>500 Mdr

Trycksår beräknas idag kosta vården mer än 500 miljarder kronor per år globalt\*.

\*Delay et al. (2012), Padula et al. (2019), Deloitte (2014), Guest et al. (2018), Al Mutari (2018)







## Utvärdering visar total minskning av trycksår med 75 procent

I en utvärdering av SEM-skannern på SANA Hospital Groups sjukhus i Dresden, Tyskland, lyckades man identifiera 95 procent av riskpatienterna med hjälp av SEM-skannern. Detta innebär en total minskning av trycksårsprevalensen med hela 75 procent.

”Vi kunde identifiera patienter som enligt den vanliga bedömningsskalan inte visade en förhöjd risk att utveckla trycksår. Detta gjorde att vi fick möjlighet att adressera varje riskpatient med specifikt anpassade åtgärder, och kunde därmed förhindra utvecklingen av trycksår. På så sätt kommer SEM-skannern att minimera våra utgifter förknippade med sjukhusförvärvade trycksår”, säger Kerstin Steiding, sjuksköterskechef vid Heart Center Dresden University Clinic i Tyskland.

## Unik lösning för effektivt förebyggande av trycksår

Trycksår är ett stort problem som uppstår snabbt hos personer med nedsatt rörlighet på grund av ålder eller sjukdom. Såren leder till långvarig smärta och lidande, och kan ibland även få fatala följder. Men trycksår kan förebyggas i mycket högre grad än vad som sker inom sjukvården idag.

Arjos Provizio® SEM-skanner mäter fukt-nivåerna i hudens undre lager och gör det möjligt att upptäcka risk för trycksår flera dagar innan det blir synligt för blotta ögat, vilket innebär att rätt förebyggande åtgärder kan sättas in i tid. Arjo lanserade SEM-skannern i början av 2021 och intresset har varit stort. Över 80 utvärderingar slutfördes på sjukhus runt om i världen under året, med goda resultat.

”En objektiv riskbedömning som genomförs redan på akuten säkerställer preventiva åtgärder för de patienter som behöver det, och riktar resurserna rätt. Detta kan avsevärt förbättra såväl kliniska som finansiella resultat för vården – och även ha en positiv påverkan på personalens arbetsbelastning”, säger Gunilla Nilsson, försäljningsansvarig på Arjo Sverige.

Arjo har omfattande kunskap och erfarenhet när det gäller trycksårsprevention. Under 2021 lanserade vi helhetslösningen ETIK (Early and Targeted Intervention Kit), för att hjälpa vården att säkerställa rutiner, arbets sätt och utrustning i linje med klinisk expertis och rådande standarder. Utöver SEM-skannern innefattar Arjos lösning

bland annat tryckavlastande madrasser och stödytor samt utrustning för förflyttning, ompositionering och tidig mobilisering av sängliggande patienter.

### Velaris – ny madrasslösning för trycksårsprevention

Arjo lanserade i början av 2022 en ny madrass med tillhörande pumpsystem. Velaris kombinerar patientkomfort med möjlighet till aktiv behandling med växlande tryck – utan att behöva byta underlag. På så vis kan patientens förändrade behov mötas på ett snabbt, smidigt och säkert sätt. Velaris är utvecklad för att förbättra kliniska resultat, minska arbetsbelastningen för vårdpersonalen och öka resurseffektiviteten för vårdgivaren.

### Provizio SEM-skanner tilldelas Innovative Technology-kontrakt

Vizient är en av USAs största inköpsorganisationer, som arbetar på uppdrag av ett större antal sjukhus och erbjuder lösningar och tjänster för att sänka kostnader samt förbättra vårdresultat för akutvårdgivare. I september 2021 tilldelades Provizio® SEM-skanner ett Innovative Technology-kontrakt av deras medlemsråd.

”Vi är mycket glada över att SEM-skannern tilldelats detta kontrakt. Vizient representerar mer än hälften av landets vårdgivare inom akut-sjukvård, och kontraktet ökar möjligheten för att denna nya teknologi ska kunna nå fler vårdorganisationer och hjälpa fler patienter.”

ANNE SIGOUIN, PRESIDENT, ARJO NORTH AMERICA.



Provizio® SEM-skanner gör det möjligt att upptäcka ökad risk för trycksår upp till fem dagar tidigare än vid enbart visuell bedömning.

## Beprövade lösningar för att minimera belastningsskador bland vårdpersonal

Belastningsskador är ett utbrett problem som orsakar smärta och lidande för 80 procent\* av all vårdpersonal någon gång under yrkeslivet. För vården innebär detta ökade sjukskrivningar med både höga kostnader och bemanningsproblem som följd. Med Arjos lösningar för säkra patientförflyttningar och hygienrutiner samt anpassade sjukvårdssängar, i kombination med rätt kompetens och arbetsmetoder, kan dessa belastningsskador förebyggas säkert och effektivt.

\*Martin H. Cohen et al. (2010). PHAMA Patient Handling and Movement Assessment, The Facility Guidelines Institute

# >75 Mdr

Belastningsskador hos vårdpersonal beräknas idag kosta vården mer än 75 miljarder kronor per år globalt.

Impact of Safe Patient Handling Legislation on Musculoskeletal Disorders Among California Healthcare Workers, Lee et al. (2020)

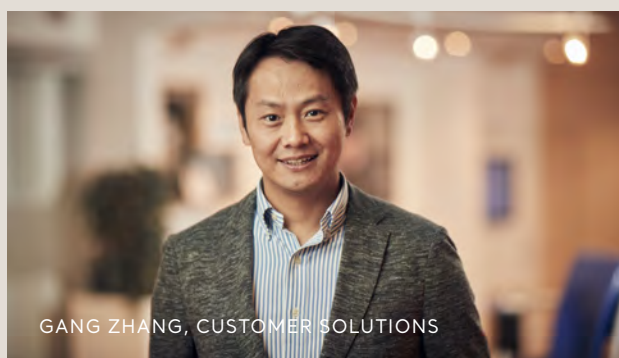


## Minskning av belastningsskador på över 800 vårdanläggningar

Arjo har idag väletablerade resultatbaserade program för att minska belastningsskador bland vårdpersonal. Programmen har hittills bidragit till att minska antalet skador på fler än 800 vårdanläggningar runt om i världen – i vissa fall med så mycket som 90 procent.

Programmet inkluderar en grundlig bedömning av varje enskild anläggnings behov av utrustning för patientförflyttning, kartläggning och anpassning av processer samt utbildning av personal och implementering av arbetsmetoder baserade på Arjo Positive Eight och vår modell för individanpassad vård. Med utgångspunkt i denna bedömning garanterar Arjo vissa resultat, och utvecklingen följs upp och utvärderas regelbundet, för att säkerställa ständig förbättring.

”Med programmen säkerställer vi en säkrare arbetsmiljö för vårdpersonalen, med lägre risk för överbelastning och skador, vilket i



GANG ZHANG, CUSTOMER SOLUTIONS

sin tur också gör vårddyrket mer attraktivt. Vårdanläggningen får maximalt värde av sin investering genom förbättrad effektivitet och resursanvändning. Det här är en win-win-situation, särskilt med tanke på personalbristen inom sjukvården, och innebär säker mobilisering och högre vårdkvalitet till varje enskild patient, varje dag”, säger Gang Zhang, VP Customer Solutions.





## WoundExpress™ – behandlar och förebygger venösa bensår

Venösa bensår är ett växande problem, vanligtvis orsakat av otillräcklig blodcirkulation till följd av underliggande besvär. Patienter upplever smärta och begränsas i sin rörlighet, vilket kan leda till depression, ångest och social isolering, som ger sänkt livskvalitet. Traditionell behandling visar ofta otillfredsställande resultat, delvis för att den upplevs vara både opraktisk och obehaglig för patienten.

Arjos WoundExpress är ett IPC-system (Intermittent Pneumatic Compression) för att behandla venösa sår på underbenen, med mycket goda resultat vad gäller förbättrad läkning. Till skillnad från nuvarande metoder placeras inte manschettens direkt ovanpå såret utan på patientens lår, för att undvika smärtsamt tryck samt öka blodflödet till såret.

Hittills har WoundExpress lanserats i Storbritannien, Irland, Sverige och Danmark. Under 2021 tilldelades WoundExpress ett så kallat 510k-godkännande från amerikanska Food and Drug Administration (FDA), vilket gör det möjligt att lansera behandlingen även på den amerikanska marknaden.

### Forskning ger hälsoekonomiska argument för att göra WoundExpress till vårdstandard

En forskningsrapport av professor Julian Guest et al. som publicerades i Storbritannien 2021 visar att behandling av svåråterläkta venösa bensår med en IPC-lösning som WoundExpress förbättrar både kliniska och finansiella resultat. I kombination med standardvård ökade WoundExpress sannolikheten för sårläkning med 58 procent och förbättrade den hälsorelaterade livskvaliteten för patienter – vilket innebär betydande kostnadsbesparingar för vården.

# >300 Mdr

Venösa bensår beräknas idag kosta vården mer än 300 miljarder kronor per år globalt, varav USA står för nästan hälften.

NHS (2019); Wounds International (2015); Reeder et al. (2013); Guest et al. (2017); Corporate Development & Projects: Huntleigh Diagnostics

HAIDE NORDH, HELSINGBORG

### "WoundExpress läkte mitt venösa bensår, vilket gör mig mer rörlig och fri"

Haide Nordh från Helsingborg i Sverige hade nästan gett upp om att övervinna smärtan och sin begränsade rörelseförmåga, orsakad av många års lidande av diabetes och venösa bensår. Efter behandling med WoundExpress, som hjälpte till att läka hennes ena bensår, har hon återfått hoppet om att kunna röra sig fritt igen.

"Alla dessa år av lidande, med ständig behandling och tunga läkemedel, gjorde att jag blev tvungen att pensionera mig tidigt. Efter behandling med WoundExpress känner jag mig mer positiv. Om jag kan bli av med såret på mitt andra ben också, kan jag kanske till och med köra bil igen. Det vore underbart!"





WHAT MOVES YOU?

*encouragement*

MOSUNMOLA ADEDOKUN,  
ARJO GLOBAL ACADEMY



# Vår plattform för utveckling och framgång

Med rätt kompetenser, digitala lösningar och en robust hållbarhetsagenda bygger vi en stark plattform för framtiden, där Arjo bidrar till att skapa bättre och mer hållbara resultat i vården.

## Människor & Organisation

I 65 år har vi haft ett nära samarbete med vårdgivare, vilket gett oss en djup förståelse för världens vardagliga utmaningar. Vår gedigna kompetens är en förutsättning för att kunna utveckla marknadsledande lösningar som möter höga krav och specifika behov, samt att arbeta nära våra kunder med att implementera rätt arbetsmetoder ute i vårdmiljön.

Vi deltar aktivt i samhällsdialogen och samarbetar med ledande forskare och experter inom våra områden. Genom Arjo Global Academy arbetar vi målmedvetet för att utveckla vår egen samt våra kunders kunskap och färdigheter.

## Utveckling av strategiskt viktiga kompetenser framåt

Att säkerställa rätt kompetenser är en avgörande framgångsfaktor för de kommande åren. En förändrad affärsmodell med ökat fokus på resultatbaserad försäljning ställer nya krav på organisationen, och därför är kompetensmappning och -utveckling än mer i fokus.

”Under 2021 genomfördes en omfattande genomlysning av organisationens samlade kompetenser, där våra lokala marknader bidrog med värdefulla insikter kring såväl våra styrkor som de kompetenser vi behöver stärka framöver”, säger Marion Gullstrand, EVP Human Resources & Sustainability.

## Arjos Guiding Principles

Dessa principer utgör vår värdegrund och uppmuntrar till en kundfokuserad och hållbar företagskultur, där vi tillsammans skapar ökat värde för vården.

Genom en gap-analys har Arjo identifierat områden där organisationen behöver bli starkare för att kunna leverera i enlighet med strategin. Främst rör det sig om att ytterligare stärka den kliniska kompetensen samt säkerställa relevanta kompetenser kopplade till hälsoekonomi och digitalisering. Utifrån analysen utvecklas nu planer för att stärka organisationen, ett arbete där bolagets ledare har en nyckelroll.

## Digitalisering

Digitala lösningar får en alltmer framträdande roll inom världens värdekedja, och under pandemin har denna utveckling accelererat ytterligare. För Arjos del har detta bland annat inneburit att vi vidareutvecklat vårt digitala erbjudande när det gäller att stödja våra kunder i vardagen genom utbildning, instruktionsfilmer, service och support.

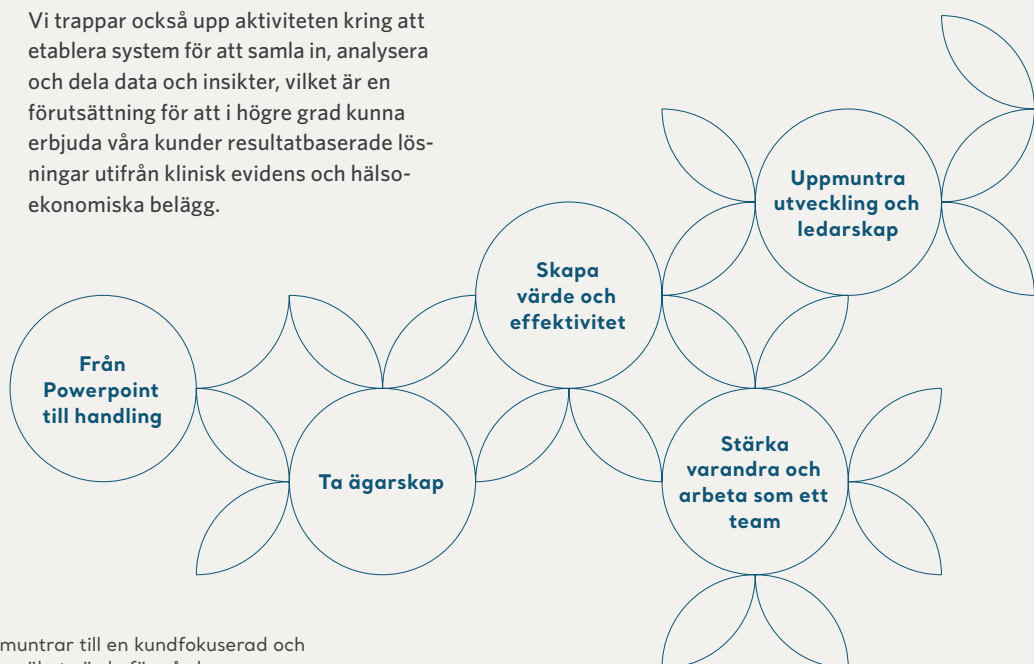
Vi trappar också upp aktiviteten kring att etablera system för att samla in, analysera och dela data och insikter, vilket är en förutsättning för att i högre grad kunna erbjuda våra kunder resultatbaserade lösningar utifrån klinisk evidens och hälsoekonomiska belägg.

## Hållbarhet

Att bidra till en hållbar sjukvård har varit kärnan i Arjos verksamhet sedan bolaget grundades 1957, och är en del av vårt dagliga arbete. Arjos Hållbarhetsramverk 2030 är en solid agenda för att ytterligare minska vårt miljömässiga avtryck och i högre grad bidra till en cirkulär ekonomi.

Dessutom tar vi stort ansvar för att säkerställa att vi agerar och gör affärer på ett ansvarsfullt sätt, samt att vi attraherar och behåller viktig kompetens. Till grund för arbetet ligger en kundfokuserad kultur som är starkt präglad av mångfald, rättvisa och inkludering.

■ LÄS MER OM VÅRT HÅLLBARHETSARBETE PÅ SIDORNA 30-47



# Brett erbjudande med unika produkter och lösningar

Arjos erbjudande består av helhetslösningar som inkluderar utrustning, kunskap och arbetsprocesser som tillsammans skapar goda förutsättningar för att möta vårdens stora utmaningar. Våra unika produkter är utformade för att främja rörlighet, säkerhet och värdighet i alla vårdsituationer.



## Patienthantering

I Arjos breda utbud av lyft- och förflyttningslösningar ingår till exempel taklyftar, stå- och lyft-hjälpmiddel samt selar, för säker, bekväm och värdig förflyttning.



## Prevention av trycksår

Arjo erbjuder avancerade system för att förebygga och behandla trycksår, exempelvis utrustning för tidig detektion samt specialmadrasser för tryckavlastning.



## Behandling och prevention av bensår

Arjo erbjuder ett system med pump och lårmanchett för effektiv behandling av venösa och arteriovenösa bensår.





## Sjukvårdssängar

Arjos breda sortiment av sjukvårdssängar erbjuder god ergonomi, komfort och säkerhet samt är enkla att använda. Den tekniska funktionaliteten är anpassad för en rad olika ändamål.



## Prevention av ventrombos

Arjo har ett heltäckande sortiment av pumpar och manschetter för kompressionsbehandling, för säkert och effektivt förebyggande av ventrombos (VTE/DVT) och behandling av ödem.



## Hygien

Arjos bad- och duschsystem ger möjlighet för säkra och effektiva hygienrutiner samt avkopplande badupplevelser för patienter.



## Diagnostik

För precisa medicinska bedömningar erbjuder Arjo patient- och fostermonitörer samt ultraljudsutrustning och dopplers för obstetrik och kardiologi.



## Desinfektion

Arjo har spol- och desinfektorer med tillhörande förbrukningsvaror för säker rengöring och desinfektion.



## Service

Arjo erbjuder även service av kapitalvaror samt diverse tjänster och lösningar som bland annat rådgivning vid inköp och utbildning.

**Kvalitet och säkerhet** är förutsättningar för Arjos verksamhet. För att möta de allt hårdare regelkraven inom medicinteknikbranschen arbetar vi ständigt med att utvärdera och förbättra produkter och processer. Vi följer lokala och regionala regler på de marknader där vi är verksamma. Kraven och förväntningarna från myndigheter och lagstiftning ökar. Globalt har Arjo nu sex certifikat för kvalitetsledningssystem: • ISO 9001 • ISO 13485 • EU Medical Device Directive (MDD) • EU Medical Device Regulations (MDR) • Medical Device Single Audit Program (MDSAP) täcker regelverk för medicintekniska produkter i USA, Kanada, Australien, Japan och Brasilien • UK Conformity Assessed (UKCA) täcker regelverket för medicintekniska produkter i Storbritannien

Dessa certifikat visar att direktiv och processer i våra globala kvalitetsledningssystem möter uppställda krav i regelverken. Under 2021 har inga större avvikelser noterats vid kvalitets- och regelefterlevnadsinspektioner och inga fall av bristande regelefterlevnad av gällande föreskrifter som kan leda till ett varningsbrev (från myndigheter). Inga större avvikelser har heller noterats vid tredjepartsgranskningar av Arjos miljöledningssystem.







# En hållbar vård är kärnan i vår verksamhet

På Arjo har vi hållbarhet i vårt DNA. Vi hjälper våra kunder att frigöra resurser som skapar utrymme för att göra mer vård av hög kvalitet tillgänglig för fler människor. Detta bidrar till ett hållbart sjukvårdssystem som kan möta framtidens ökande vårdbehov.

Hållbarhet är en grundläggande del av Arjos historia och kultur. Allt sedan Arjos grundare Arne Johansson utvecklade en rad innovativa hjälpmedel för patientförflyttning, har vi ägnat vår kraft åt att förbättra förutsättningarna för ökad mobilitet av patienter inom vården. På så vis bidrar vi till att förebygga vårdrelaterade komplikationer, och hjälper därigenom våra kunder med några av deras stora utmaningar - med målet att skapa en mer hållbar sjukvård.

## Vi bidrar till en bättre och mer hållbar vård

Arjos lösningar skapar hållbara värden på flera nivåer inom vården, och bidrar på så sätt till våra kunders hållbarhetsagenda.

- Vi stödjer patienter genom att skapa möjlighet för ökad mobilitet och förbättrade kliniska resultat, och därigenom minska onödigt fysiskt och mentalt lidande.
- Vi ger vårdpersonal möjlighet att på ett säkert sätt ge vård av hög kvalitet och minskar därmed risken för belastningsskador.
- Med helhetslösningar baserade på rätt utrustning, kunskap och arbetsmetoder bidrar vi till att utveckla effektiva processer inom vården, vilket gynnar såväl vården som samhället i stort.
- En energi- och resurseffektiv produktion samt våra produkters långa livslängd ger en begränsad miljöpåverkan, och vi strävar kontinuerligt efter att ytterligare minska vårt miljöavtryck genom hela värdekedjan.



Arjos lösningar bidrar till en hållbar vård i fler än 100 länder.

# 800

Arjos resultatbaserade program har minskat antalet arbetsrelaterade skador bland vårdpersonal på över 800 vårdanläggningar världen över.



Under 2021 arrangerade Arjo kliniska webinarier för sammanlagt över 3 500 deltagare från vården.

# Tydlig styrning säkerställer resultat

Arjos hållbarhetsarbete tar avstamp i direktiv, policys och en tydlig styrning som involverar alla nivåer i bolaget – ett systematiskt arbetssätt som säkerställer implementering av beslutade aktiviteter samt att styrelsen ansvarar för hållbarhetsrapporten.

Arjos Hållbarhetsramverk 2030 (se sidorna 36-47) är en integrerad del av våra dagliga beslut och aktiviteter. Med hjälp av en tydlig styrningsprocess ser vi till att arbeta metodiskt och göra rätt prioriteringar för att nå önskat resultat.

## Styrningsprocessen involverar alla nivåer

Det övergripande ansvaret för hållbarhetsarbetet ligger hos Arjos koncernledning, och följs upp som en stående punkt på varje ledningsgruppsmöte. VD och koncernledning har ansvar för och deltar aktivt i arbetet genom att besluta om mål och ge vägledning framåt, utvärdera inrapporterade resultat och identifiera förbättringspunkter, samt att implementera planer och aktiviteter i hela organisationen.

Med start 2022 kommer 10 procent av koncernledningens rörliga ersättning att baseras på hållbarhetsmål. Två mål har identifierats för 2022: att minska koncernens CO<sub>2</sub>-utsläpp och att förbereda organisationen för att kunna sätta vetenskapligt förankrade klimatmål i linje med Parisavtalet, så kallade Science Based Targets.

Under 2021 etablerades ett hållbarhetsforum under ledning av Arjos VD och koncernchef, med syfte att förstärka implementering, utveckling och styrning av hållbarhetsarbetet.

Arjos styrelse följer och deltar aktivt i hållbarhetsarbetet och får regelbunden rapportering kring nuläge, måluppfyllnad

och planer framåt. Styrelsen genomför även en utvärdering av hållbarhetsagendan två gånger per år.

## Tvärfunktionella team leder hållbarhetsarbetet

Det operativa ansvaret för hållbarhetsarbetet bärs av koncernens linjeorganisation. Tvärfunktionella team har ansvar för att leda projekt, möta mål och genomföra uppföljning. Linjecheferna ansvarar för att deras medarbetare förstår och agerar i enlighet med vår uppförandekod och hållbarhetsagenda.

Rapportering sker genom intern insamling av data, som varje kvartal sammanställs och presenteras för koncernledningen, samt varje halvår för styrelsen. Arjo arbetar med att anpassa rapportering enligt riktlinjer för Global Reporting Initiative (GRI), vilket kommer införas från 2022.

## Klara riktlinjer för affäretiskt agerande

Vårt hållbarhetsarbete styrs även av etiska riktlinjer. Arjos uppförandekod gäller för alla anställda och vi genomför regelbunden utbildning på alla nivåer i organisationen.

Våra principer utgår från att följa alla relevanta, lokala lagar i de länder där vi är verksamma. Arjos antikorrupsionspolicy har nolltolerans mot alla typer av bedrägerier och mutor, och alla anställda kan genom en anonym visselblåsarfunktion rapportera händelser som kan misstänkas vara överträdelser av lagar och regler.

**Arjos direktiv för arbetsmiljö, hälsa och säkerhet** syftar till att uppnå en hög nivå av hälsa och säkerhet på arbetsplatsen. Direktivet vägleder arbetet med att identifiera och hantera säkerhetsrelaterad påverkan på såväl den fysiska som psykiska arbetsmiljön samt anställdas personliga och gemensamma hälsa.

**Arjos direktiv för mångfald, rättvisa och inkludering** innebär ett tydligt ansvar för våra medarbetare och de samhällen där vi är verksamma. Detta speglas i våra åtaganden i Arjos Hållbarhetsramverk 2030, våra Guiding Principles samt Leadership Behaviors. Genom att erbjuda lika möjligheter för alla ger vi rätt förutsättningar för att ta vara på varje medarbetares talang, potential och bidrag till verksamheten.



Med start 2022 kommer koncernledningens rörliga ersättning att baseras även på hållbarhetsmål, bland annat minskning av koldioxidutsläpp och att koncernen förbereds för Science Based Targets.

KOBBY OKYERE, IT

GIULIA BERTORELLI,  
PRODUCT MANAGEMENT

HENRIK RUNNERSTRÖM,  
PRODUCT MANAGEMENT

RANA MOUSSA, FINANCE

### Arjos hållbarhetsforum

Arjos hållbarhetsforum är främst inriktat på arbetet med att skapa ett hållbart erbjudande genom värdekedjan. Forumet syftar till ökat samarbete kring konkreta förbättringsmöjligheter samt ökad förståelse för hur aktiviteter påverkar såväl våra kunder som olika delar av bolaget. En stående punkt på agendan är status för pågående förbättringsaktiviteter.

I forumet ingår såväl delar av koncernledningen som viktiga befattningshavare inom Arjo.

Förutom hållbarhetsteamet deltar följande:

- VD och koncernchef
- EVP HR & Sustainability
- CFO
- President, Global Sales & Service
- EVP Supply Chain & Operations

- Ansvarig för produktutveckling
- Ansvarig för inköp
- Ansvarig för globala transporter
- Ansvarig för lager- och reservdelar
- Ansvarig för produkter och kategorier

Möten hålls kvartalsvis och under 2021 har tre hållbarhetsforum ägt rum.



# Ett arbete med grund i internationella principer och globala initiativ

Arjos uppförandekod och Arjos hållbarhetsramverk utgår från internationella principer och erkända globala initiativ.

- FN:s Global Compact – Arjo är anslutet och följer de tio principerna för mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och korruption
- FN:s klimatavtal – Parisavtalet
- OECD:s riktlinjer för multinationella företag
- Internationella arbetsorganisationen (ILO) – FN:s fackorgan för sysselsättnings- och arbetslivsfrågor
- FN:s globala mål för hållbar utveckling – utifrån vår väsentlighetsanalys 2020 har vi valt att beskriva våra aktiviteter i relation till de globala mål där vi har störst påverkan.

"Att bidra till en mer hållbar framtid är en av vår tids mest kritiska utmaningar, som vi alla måste ta ansvar för att vara med och lösa. Jag är övertygad om att en avgörande del i Arjos långsiktiga framgång är att vi arbetar målmedvetet med att minska utsläpp och resursanvändning, agera etiskt och ansvarsfullt, och ta vara på våra medarbetare – samtidigt som vi säkerställer en lönsam affär."

JOACIM LINDOFF, VD OCH KONCERNCHEF

**EU:s taxonomiförordning** har under 2021 etablerats som ett verktyg för att identifiera miljömässigt hållbara investeringar, genom ett gemensamt klassificerings- och rapporteringssystem för ekonomiska verksamheter. Förordningen beskriver vilken ekonomisk aktivitet som ligger inom ramen för taxonomin samt om den uppfyller de tekniska granskningskraven. Taxonomiförordningen är fortfarande under utveckling och vi fortsätter att följa etableringen och framtida förändringar. Mer information finns på sida 54.

## FN:s globala mål för hållbar utveckling

Genom att arbeta i linje med FN:s globala mål för hållbar utveckling stärker vi kopplingen mellan företagets och samhällets gemensamma värdeskapande. Våra aktiviteter stödjer följande sju globala mål, då de har koppling till globala och lokala initiativ i vår verksamhet.



### God hälsa och välbefinnande

Att förbättra övergripande hälsoaspekter för patienter och vårdtagare, såväl som arbetsvillkoren för vårdgivare, är själva kärnan i vår verksamhet.



### God utbildning

Tillgång till utbildning av god kvalitet för alla är en av de viktigaste grunderna för välbefinnande, hälsa och jämställdhet. Vi har en lång tradition av riktade rådgivnings- och utbildningsinsatser för vårdpersonalen. Vi stödjer även ett forskningsprojekt inom ramen för Swedish Industry for Quality Education in India, med fokus på barn i grundskolan.



### Jämställdhet

Arjo värdesätter sina anställda och arbetar för rättvisa, jämlikhet och icke-diskriminering. Det är vårt mål att skapa en mångsidig och inkluderande arbetsplats som maximerar alla anställdas talang, potential och bidrag genom att tillhandahålla lika möjligheter för alla.



### Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Samspelet mellan hälsa, säkerhet och utveckling av våra medarbetare är central i vår verksamhet, och stöds av Arjos direktiv för arbetsmiljö, hälsa och säkerhet. Vi betonar vikten av goda arbetsvillkor och en hälsosam balans mellan arbetsliv och fritid.



”Genom att arbeta med produktutveckling på Arjo kan jag bidra till att skapa ett bättre samhälle”

Det som lockade Panagiota Biba till Arjo var det faktum att lösningarna verkligen gör skillnad för människor som behöver vård. Idag arbetar hon med produktutveckling, och säkerställer att produkterna möter alla krav, från tekniska specifikationer till användarvänlighet.

”För mig och mitt team gäller det att ta in alla relevanta parametrar, både regulatoriska standarder för medicintekniska produkter och våra egna höga kvalitetskrav. Ingenting får missas om produkten ska kunna leverera önskad funktionalitet, säkerhet och komfort – inte bara för patienterna utan även för vårdpersonalen.”

WHAT MOVES YOU?

meaningfulness

PANAGIOTA BIBA, R&D



#### Hållbar konsumtion och produktion

Att samarbeta genom hela värdekedjan för att minska utsläpp är centralt för världshälsan i ett längre perspektiv. Vi arbetar ständigt för att minska vår miljöpåverkan och säkerställa en mer effektiv användning av energi och resurser.



#### Bekämpa klimatförändringarna

Klimatförändringar har redan en betydande påverkan på världshälsan. Att sätta mål kring koldioxidutsläpp i linje med Parisavtalet och uppmuntra leverantörer och samarbetspartners att göra det samma, är viktigt för att uppnå målet god hälsa för alla.



#### Fredliga och inkluderande samhällen

Vi tar ett stort etiskt ansvar för såväl anställda som kunder och partners. Affäretik och tydliga principer för regelefterlevnad är kärnan i Arjos långsiktiga affärsrelationer. Vi fortsätter att sträva efter hög affäretik på alla nivåer, och säkerställa att regelefterlevnad är en del av vårt vardagliga arbete.

Vårt hållbarhetsramverk är ett centralt element i Arjos strategi, och en naturlig del av vår kärnverksamhet. Med tydliga mål och aktiviteter säkerställer vi att vi jobbar med ständiga förbättringar, i vår egen verksamhet och för våra kunder. Ramverket är utvecklat med utgångspunkt från en väsentlighetsanalys samt erkända globala principer och initiativ.

# Arjos Hållbarhetsramverk 2030

## En hållbar vård

Vi skapar hållbara värden för patienter, vårdpersonal och vårdgivare, och för samhället i stort. Att bidra till en hållbar vård är det övergripande målet med vårt hållbarhetsarbete.



### Ett hållbart erbjudande genom hela värdekedjan

Arjo har som mål att reducera bolagets koldioxidutsläpp med 50 procent till 2030, i linje med Parisavtalet. Vårt bidrag till en cirkulär ekonomi är att minska resursförbrukningen samtidigt som vi förbättrar prestanda och kundvärde.

Läs mer om aktiviteter, mål och utfall inom detta område på sidorna 38-41.



### Ett ansvarsfullt företag

Arjo strävar efter hög affärs-etik på alla nivåer samt att säkerställa regelefterlevnad som en del av vårt dagliga arbete. Leverantörer och affärspartners ska bidra till våra hållbarhetsmål och följa Arjos uppförandekod.

Läs mer om aktiviteter, mål och utfall inom detta område på sidorna 42-43.



### En attraktiv arbetsgivare

Arjo arbetar för att bygga en kultur baserad på mångfald, rättvisa och inkludering. Vi värnar om god hälsa och säkerhet för anställda och samarbetspartners, med en nollvision för arbetsrelaterade olyckor på våra arbetsplatser.

Läs mer om aktiviteter, mål och utfall inom detta område på sidorna 44-45.

**Arjo genomförde väsentlighetsanalyser 2018 och 2020** för att identifiera de viktigaste elementen i koncernens hållbarhetsarbete. Analyserna involverade nyckelpersoner i hela organisationen, såväl som Arjos ledningsgrupp och styrelse. Vi avser att genomföra en väsentlighetsanalys vartannat år och att komplettera med en analys som involverar externa intressenter under 2022.





**"Vårt hållbarhetsarbete är integrerat i vår strategi och dagliga verksamhet. Vi arbetar målmedvetet för att alla aktiviteter i värdekedjan ska bidra till en mer hållbar framtid, från livscykelanalyser i vår produktutveckling, material- och resurseffektivitet i produktionen, till ansvarsfulla inköp och transporter."**

MARION GULLSTRAND,  
EVP HUMAN RESOURCES & SUSTAINABILITY



# Ett hållbart erbjudande genom hela värdekedjan

Arjo strävar efter en hållbar användning av energi och resurser, och genomför regelbundet kontroller och förbättringar för att reducera bolagets klimatavtryck. I linje med Parisavtalet är målet att sänka vårt totala koldioxidutsläpp med 50 procent till 2030\*, från 100 000 ton (2019) till 50 000 ton per år. Vi arbetar också för att utöka vårt bidrag till den cirkulära ekonomin, för långsiktigt hållbar utveckling.

Under 2021 har livscykelanalyser genomförts för två av Arjos produkter, för att fastställa var miljöpåverkan finns. Med utgångspunkt från dessa har tvärfunktionella team arbetat för att identifiera förbättringsområden inför framtida produktutveckling. Utbildningar har genomförts inom livscykelanalys och design för cirkularitet för att

optimera nya produkter utifrån hållbarhetsaspekter såsom klimatpåverkan, återanvändning/återvinning och farligt avfall.

Vår största produktionsanläggning, i Poznan, Polen, samt den i Cardiff, Storbritannien, har båda gått över till 100 procent förnybar el i sin verksamhet. Vi har även genomfört

workshops kring hållbarhet med alla lokala chefer inom funktionen Supply Chain & Operations. Syftet har varit att hitta samarbetspunkter och dela erfarenheter när det gäller inköp, transport, lager, logistik och hållbarhetsrapportering.

\*De områden Arjo har identifierat som primära för reduktion av koldioxidutsläpp är produktion, fordon, transport och affärsresande, eftersom dessa står under vår egen kontroll. En uppskattning av utsläpp har gjorts med hjälp av verktyg från Scope 3 GHG protocol, för fordon, transport och affärsresande. Utsläpp från produktion sammanställs utifrån kartläggning av varje produktionsenhet.



PRODUKTION I POZNAŃ, POLEN



## Målmedveten produktutveckling

Arjos produkter för förebyggande av venösa blodproppar (venous thromboembolism, VTE) har vidareutvecklats på flera sätt för att driva ökad resurseffektivitet. Användarinstruktionerna trycks direkt på manschettens istället för på medföljande papper och manschetterna förpackas på ett mer avfallseffektivt sätt. Ny design av manschettkontakten minskar plastförbrukningen med 4 320 kg per år, och den vidareutvecklade pumpen drar avsevärt mindre energi.



# 4,4%



Sjukvården är en av de mest koldioxid-intensiva tjänstesektorerna i den industrialiserade världen. Den står för 4,4 procent av de globala utsläppen av växthusgaser\* - mer än dubbelt så mycket som hela flygindustrin. Cirka 60 procent kommer från försörjningskedjan\*\*, varav 10 procent kommer från medicintekniska produkter som exempelvis förbrukningsartiklar som efter användning vanligen kastas bort.

\*HealthAffairs, december 2020 \*\*nih.gov

USA

## 2,5 miljoner förbrukningsartiklar återanvänds varje år med miljöanpassad process

Sedan 2018 är ReNu Medical en del av Arjo-koncernen. ReNu Medical är specialiserade på miljöanpassade processer för återanvändning av medicintekniska förbrukningsartiklar såsom manschetter för förebyggande av ventrombos (VTE). Bolaget har tagit en attraktiv position på en växande marknad och levererar idag 2,5 miljoner artiklar till hundratals sjukhus över hela USA.

”Att kunna återanvända förbrukningsartiklar är en trippelvinst för vården. Det utgör en cirkulär lösning som sänker kostnader, förbättrar stabiliteten i leveranskedjan samt minskar vårdens utsläpp av växthusgaser.”

DAN VUKELICH, PRESIDENT, ASSOCIATION OF MEDICAL DEVICE REPROCESSORS (AMDR), USA

POZNAN, POLEN

## Ny förpackning minskar containerbehovet med 33 procent

– och sänker våra koldioxidutsläpp

Arjos sjukvårdssängar används på sjukhus och vårdboenden över hela världen. När de lämnar koncernens fabriker förpackas de på olika sätt beroende på hur de ska transporteras ut till kunder.

”För sjöfrakt kunde vi tidigare placera tre sängar ovanpå varandra i containerutrymmet. Vi såg möjligheten att få plats med en fjärde, om förpackningen och pallan arbetades om något. Vi startade ett projekt som syftade till att hitta en lösning som även kunde uppfylla alla våra strikta krav på kvalitet och säkerhet”, säger Johan Johannesson, Director, Global Transport.

Projektgruppen utvecklade en förpackning som var tillräckligt stabil för att klara både vikt och hantering, och som togs i bruk i mars 2021.



”Att nu kunna lasta fyra sängar ovanpå varandra istället för tre, minskar mängden containrar med 33 procent, vilket bidrar till lägre koldioxidutsläpp. Detta är ett framgångsrikt steg mot mer effektiva och hållbara transporter.”



ARBETSTEAMET I SUZHOU, KINA

SUZHOU, KINA

## Leveranser i återanvändbara plastlådor minskar total avfallsmängd med 4-5 procent

Arjos produktionsläggning i Suzhou, Kina, får nu material från lokala leverantörer i återanvändningsbara lådor istället för i pappkartonger. Detta underlättar hanteringen i produktionen samt sparar in cirka 5 000 pappkartonger per år, vilket motsvarar 4-5 procent av anläggningens totala avfallsmängd.

”Detta projekt är ett utmärkt exempel på hur ansträngningar mot gemensamma mål verkligen gör skillnad. Det är viktigt att vi lär av varandra, och vi kommer att använda erfarenheterna från detta projekt för att inspirera andra team och anläggningar”, säger Johan Östblad, Sustainability Manager.

SANTO DOMINGO, DOMINIKANSKA REPUBLIKEN

## Optimerad användning av material minskar mängden avfall med 4 500 kg per år

I Dominikanska republiken saknas på många håll lokal infrastruktur och kapacitet för återvinning. Detta leder till att avfall ofta skickas till deponi – det sämsta alternativet i avfallshierarkin.

Det bästa sättet att hantera avfall är att se till att det inte uppstår från början, vilket var utgångspunkten för flera projekt för att minska avfallet på vår produktionsanläggning i Dominikanska Republiken. Man valde att implementera tre projekt, där målet var att optimera materialanvändningen i tillverkningen av textilprodukter som lyftselar och liknande. Resultatet blev en minskning av den totala mängden avfall med ca 4 500 kg per år.

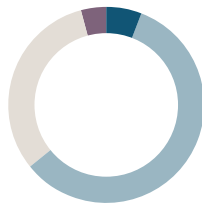


TOTAL KOLDIOXIDREDUKTION

18%

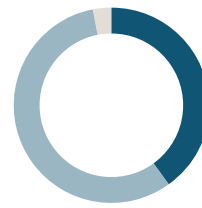
Sedan basåret 2019 har vi minskat koldioxidutsläppen med 18 %

PROCENT AV KOLDIOXIDUTSLÄPP



- Produktion, 5 %
- Transport, 61 %
- Fordon, 30 %
- Affärsresande, 4 %

PROCENT AV AVFALL



- Icke återanvändningsbart/återvinningsbart avfall, 40 %
- Återanvändningsbart/återvinningsbart avfall, 57 %
- Farligt avfall, 3 %



Mål	Nyckelaktiviteter	Status 2021
<b>Produktion (Scope 1, 2)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Minskning av koldioxidutsläpp i produktionen med 50 % (baslinje 2019, 4 000 ton CO<sub>2e</sub>*) till år 2030</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Program för energieffektivisering har initierats på varje produktionsenhet</li> <li>Ökad användning av förnybar energi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Två produktionsenheter har gått över till 100 % förnybar el</li> <li>Totalt koldioxidutsläpp från produktion: 2 509 ton CO<sub>2e</sub>*</li> <li>Andel förnybar energi: 42 %</li> <li>Koldioxidutsläpp i relation till produktionsyta: 0,05 (CO<sub>2e</sub>*/m<sup>2</sup>)</li> </ul>
<b>Fordon (Scope 1)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Minskning av koldioxidutsläpp från fordon med 50 % (baslinje 2019, 22 000 ton CO<sub>2e</sub>*) till år 2030</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gradvis övergång till miljöanpassade fordon</li> <li>Förbättrad beräkningsmetod för CO<sub>2e</sub>*-utsläpp baserat på GHG protocol tool som uträkningsverktyg och metod.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Totalt koldioxidutsläpp från fordon: 22 000 ton CO<sub>2e</sub>*</li> <li>Genomsnittligt utsläpp för person- och skåpbilar: 178 gram CO<sub>2e</sub>*/km</li> </ul>
<b>Transport (Scope 3)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Minskning av koldioxidutsläpp från transport med 50 % (baslinje 2019, 41 000 ton CO<sub>2e</sub>*) till år 2030</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ökad effektivitet genom konsolidering av leverans till kund</li> <li>Fortsatt samarbete med leverantörer för att minska koldioxidutsläpp</li> <li>Maximalt kapacitetsutnyttjande i transporter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Totalt koldioxidutsläpp från transporter: 45 200 ton CO<sub>2e</sub>*</li> <li>Antalet flygtransporter ökade under året på grund av utmaningar i den globala försörjningskedjan, orsakade av pandemin.</li> </ul>
<b>Affärsresor (Scope 3)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Minskning av koldioxidutsläpp från affärsresor med 50 % (baslinje 2019, 20 000 ton CO<sub>2e</sub>*) till år 2030</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minskat resande och ökat antal digitala möten, samt val av hållbara alternativ som tåg istället för flyg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Totalt koldioxidutsläpp från affärsresor: 1 200 ton CO<sub>2e</sub>*</li> </ul>
<b>Hantering av avfall – farligt och icke-farligt (Scope 3)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Minskning av koldioxidutsläpp från avfall (farligt och icke-farligt) med 50 % (baslinje 2021, 1 218 ton) till år 2030</li> <li>Minskning av miljöpåverkan från icke återvinningsbart avfall (farligt och icke farligt) med 50 % (baslinje 2021, 495 ton) till år 2030</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Förbättrad avfallshantering med hjälp av avfallshierarki-principen, baserad på strategin att minimera, återanvända och återvinna material</li> <li>Förbättringsprojekt för avfallsminskning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Totalt avfall från produktion: 1 218 ton</li> <li>Icke återvinningsbart produktionsavfall i relation till totalt produktionsavfall: 40 % (495 ton)</li> <li>Totalt farligt avfall i relation till totalt produktionsavfall: 3 % (38 ton)</li> <li>Totalt avfall relaterat till försäljning: 0,13 (ton/MSEK)</li> </ul>
<b>Förpackning</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alla förpackningar ska vara av 100 % återvunnet eller återvinningsbart material (baslinje definieras under 2022) år 2030</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minskning av total förpackningsmängd</li> <li>Ökning av andelen återvunna eller återvinningsbara förpackningsmaterial</li> <li>Ökat kravställande på underleverantörer när det gäller återvunna och återvinningsbara förpackningsmaterial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Förpackningsmaterial med återvunnet innehåll: 25 % (520 ton)</li> <li>Förpackningsmaterial med förnybart material (papp, trä): 98 %</li> </ul>
<b>Cirkulär ekonomi</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Minskning av total resursförbrukning och samtidigt förbättra prestanda och kundvärde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>All nyutveckling av produkter följer principerna för ekodesign</li> <li>Livscykelanalyser av produktportfölj följt av aktivitetsplaner för minskat avtryck</li> <li>Implementering av tvärfunktionell utbildning i livscykelanalys med start 2021</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Livscykelanalyser för två produkter har genomförts</li> <li>Två workshops har genomförts globalt med 75 deltagare från alla relevanta funktioner</li> </ul>
<b>Styrning</b>		
<p>Arjos styrelse följer upp utvecklingen två gånger per år och ansvarar för att bidra till och godkänna planer. Som en stående punkt på en månatlig agenda följer Arjos koncernledning implementeringen av planerna i hela bolaget. Tvärfunktionella team driver initiativ och projekt som proaktivt bidrar till agendans nyckelmål. Varje kvartal hålls ett hållbarhetsforum med chefer från alla funktioner och under ledning av Arjos VD och koncernchef.</p>		

Enligt den internationella beräkningsstandarden GHG Protocol delas växthusgasutsläpp in i tre "scopes", det vill säga omfattning eller omfång. Läs mer i Definitioner på sidan 126. \*CO<sub>2e</sub>-e (koldioxidekvivalent) är ett mått som gör det möjligt att jämföra och/eller räkna samman olika typer av växthusgasers bidrag till global uppvärmning.



## Ett ansvarsfullt företag

God affärsetik och tydliga principer för regelbunden efterlevnad är kärnan i Arjos långsiktiga affärsrelationer. Arjo gör affärer över hela världen och har ett stort nätverk av leverantörer och affärspartners. Vi ställer samma höga krav på dem som på vår egen verksamhet, med nolltolerans mot alla typer av korruption, bedrägerier och mutor. Vår ambition är att påverka andra aktörer att medverka till utveckling av en rättvis global marknad.

Arjos kommitté för affärsetik leder och samordnar arbetet med etik och regelbunden efterlevnad i koncernen. För att ytterligare möta lokala regulatoriska krav på stora marknader finns även två stödkommittéer i Nordamerika. För övriga regioner som behöver extra stöd finns 15 ambassadörer inom affärsetik som resurs när det gäller att navigera rätt i gråzoner.

Under 2021 genomförde koncernens funktion för affärsetik en informations- och utbildningsinsats med samtliga ledningsgrupper inom säljorganisationen. Utbildningen omfattade bolagets regelverk kring affärsetik med tillhörande ledningssystem, samt diskussioner kring affärsrelaterade dilemman kopplade till Arjos olika direktiv.

”Vi har kunnat gå på djupet för att förstå respektive regions utmaningar, vilket gör att vi ännu bättre kan stötta från centralt håll. Dessutom genomfördes lokala riskanalyser, som stämde av mot den som gjorts centralt. Dessa visade en stor samstämmighet när det gäller exempelvis hur vi jobbar med våra distributörer i särskilt utsatta regioner”, säger Adam Leismark, VP Business Compliance.

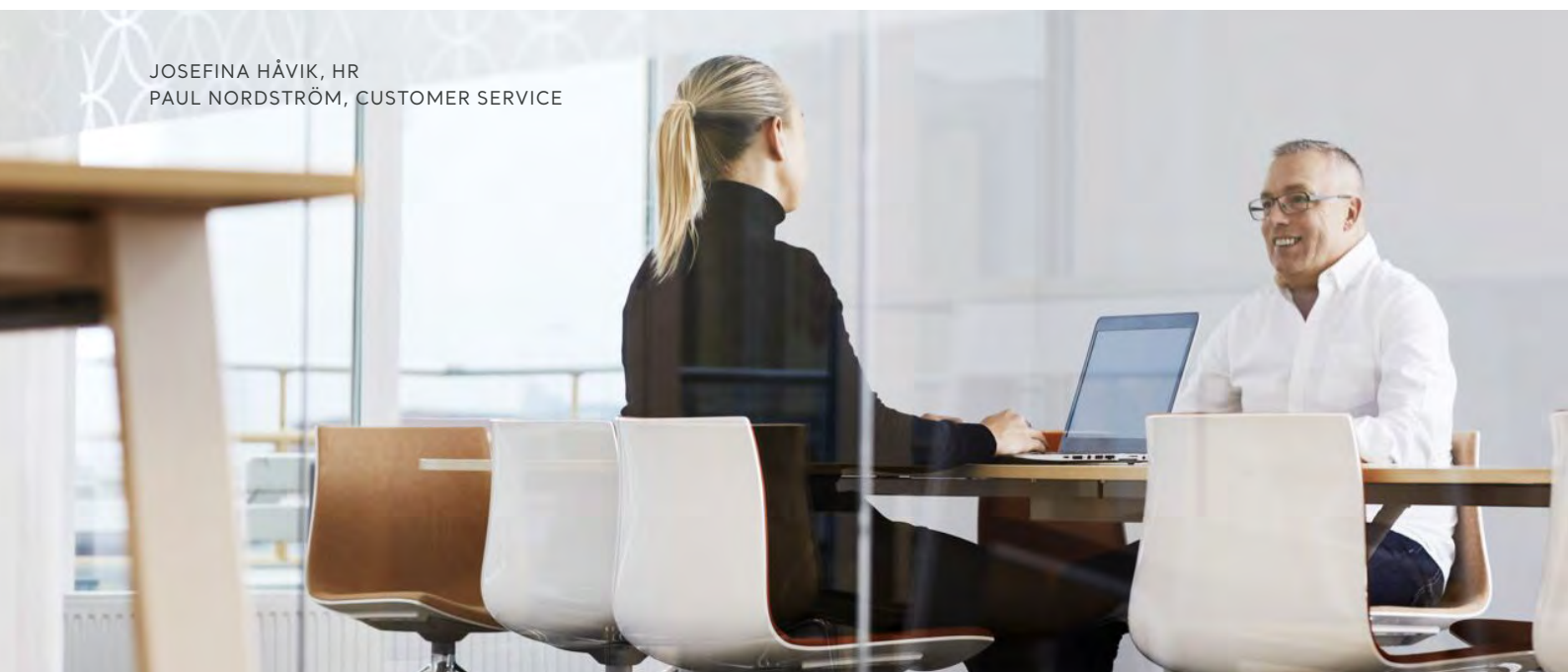
Arjos process för genomlysning och granskning av distributörer och mellanhänder utifrån ett affärsetiskt perspektiv, har under året testats och utvärderats. Syftet var att kontrollera måluppfyllnad och att ytterligare förbättra en redan väl fungerande process.

Arbetet med att säkerställa acceptans för vår särskilda uppförandekod för leverantörer och affärspartners har fortsatt under året.

”Vi har fått mycket positiv respons och leverantörer motsvarande 95 procent av vår totala inköpsvolym har signerat uppförandekoden”, säger Jimmy Hermansson, VP Procurement.

Arjo arbetar aktivt med riskbedömningar avseende IT-infrastruktur och känslig data, och har en robust styrningsstruktur på plats för att hantera cybersäkerhet, inklusive IT General Controls (ITGC), operativa åtgärder och procedurer för att övervaka och reagera på dataintrång och cyberattacker. Läs mer på sidan 55.

JOSEFINA HÅVIK, HR  
PAUL NORDSTRÖM, CUSTOMER SERVICE







Mål	Nyckelaktiviteter	Status 2021
<b>Uppförandekod</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>100 % av anställda ska utbildas i Arjos uppförandekod</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Digital och fysisk utbildning är tillgänglig för alla anställda, och repeteras regelbundet</li> <li>I ett antal länder (där lagen tillåter) är uppförandekoden en del i utvalda individers anställningsavtal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>86 % av nyanställda under 2021 har genomgått utbildningen</li> </ul>
<b>Affärsetik</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alla chefer och deras team ska förstå och agera enligt Arjos policys och direktiv för affärsetik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vidareutbildning av alla chefer och deras team baserat på den policy för affärsetik som togs fram under 2020</li> <li>Utbildningen ingår genomgång av regler kring anti-korruption, konkurrensrätt, export och sanktioner samt visseblåsning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementering och utbildning har genomförts enligt plan</li> </ul>
<b>Incidenter och visseblåsning</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alla anställda ska rapportera eller anmäla oro om ett allvarligt missförhållande kan misstänkas, förhindras eller korrigeras</li> <li>Arjos externa partners ska ges samma möjlighet att rapportera eller anmäla missförhållanden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Upprättande av ett globalt system för visseblåsning med löpande utbildning av anställda inom processen för uppförandekoden<sup>1</sup></li> <li>Reglerna kring utredning och rapportering har förtydligats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Av de ärenden som inkommit har ett fallit under kategorin bedrägeri. En anställd har fått lämna bolaget då agerandet varit i strid med regler och uppförandekod. Den anställda hade ingen ledande befattning och ärendet hade inte väsentlig påverkan på bolagets verksamhet</li> <li>Arjos system för visseblåsning har öppnats upp för externa partners</li> </ul>
<b>Fördjupad utbildning och riskanalyser</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hela säljorganisationen ska jobba aktivt med att förebygga och upptäcka affärsetiska risker, både utifrån ett globalt perspektiv och baserat på lokala riskanalyser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fördjupad dilemmabaserad utbildning med samtliga ledningsgrupper inom säljorganisationen</li> <li>Framtagning av lokala riskanalyser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Drygt 200 personer från 28 ledningsgrupper i den globala säljorganisationen har deltagit i den fördjupade utbildningen samt vid framtagning av lokala riskanalyser</li> </ul>
<b>Hög etik bland affärspartners</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Alla Arjos affärspartners ska genomlysas och granskas enligt särskilt framtagen process<sup>2</sup></li> <li>I högriskregioner ska en mer detaljerad process genomföras med hjälp av ett specifikt gransknings- och övervakningsverktyg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Upprättande av process för genomlysning och granskning</li> <li>Etablering av system med ambassadörer inom inom affärsetik för att stödja den lokala organisationen i högriskregioner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Processen för genomlysning och granskning av distributörer och mellanhänder har under året testats och utvärderats. Utfallet var positivt och bekräftade att processen fungerar.</li> </ul>
<b>Utvärdering av leverantörer</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>90 % av totalt inköp ska göras från leverantörer som skrivit under vår anpassade uppförandekod för leverantörer och affärspartners</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kontinuerlig revision av leverantörer och affärspartners</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>95 % av vårt totala inköp görs från leverantörer och affärspartners som undertecknat vår anpassade uppförandekod</li> <li>Under 2021 genomfördes 31 revisioner av leverantörer. Pandemin orsakade förseningar även i år men återstoden av planerade revisioner från 2020 genomfördes, och återstoden från 2021 kommer att genomföras under 2022.</li> </ul>
<b>Styrning</b>		
<p>Arjos styrelse godkänner uppförandekoden och följer löpande upp efterlevnad. Arjos koncernledning ansvarar för implementering och efterlevnad av uppförandekoden, inklusive att fastställa och granska mål för förbättring. VD är ordförande i Arjos kommitté för affärsetik<sup>3</sup>, som har till uppdrag att säkerställa att bolaget genomför affärer på högsta etiska nivå, och följer gällande lagar, regelverk och standarder i de länder där vi är verksamma<sup>4</sup>. Kommittén hade fyra protokollförda möten under 2021. Granskning av leverantörer hanteras i en global funktion, med en godkännandeprocess för alla nya leverantörer samt kontinuerlig granskning av samtliga leverantörer. Dessutom ska leverantörer och affärspartners underteckna och följa en anpassad uppförandekod för att få samarbeta med Arjo.</p>		

NOT1: Systemet innebär att anställda kan rapportera oro för eller misstanke om allvarliga missförhållanden. Hantering av ärenden koordineras i samråd mellan teamet för affärsetik och koncernens personalavdelning. Ingen anställd kommer att drabbas av degradering, disciplinära åtgärder eller andra negativa konsekvenser för att rapportera oro eller misstanke i god tro.

NOT2: Syftet med processen för genomlysning och granskning är att minimera risken för kontakt med olämpliga företag och individer, och säkerställa att Arjo har en transparent och enhetlig hanteringsprocess för detta i alla delar av bolagets verksamhet.

NOT3: Kommittén för affärsetik fattar beslut kring Arjos strategi när det gäller affärsetik, och består av VD (ordförande), EVP Legal & Business Compliance (vice ordförande), CFO, EVP Marketing Communication & PR, EVP HR & Sustainability, VP Director Internal Control & Process Development, samt andra medlemmar som kan utses vid behov. Möten ska hållas regelbundet, åtminstone fyra gånger per år, samt protokollföras.

NOT4: Kommitténs nyckelroll är att, tillsammans med stabsfunktionen för intern kontroll, identifiera risker knutna till Arjos verksamhet, förbereda och implementera direktiv och procedurer, samt säkerställa att dessa är uppdaterade och tillgängliga.



# En attraktiv arbetsgivare

Arjos kultur bygger på mångfald, rättvisa och inkludering, samt att värna om god hälsa och säkerhet för anställda, samarbetspartners och i de samhällen där vi är verksamma. Vi arbetar för att skapa arbetsförhållanden som erbjuder goda möjligheter för stimulans och utveckling. Allt detta ligger till grund för Arjo Guiding Principles och Leadership Behaviors.

Arjos direktiv för arbetsmiljö, hälsa och säkerhet lanserades i januari tillsammans med en manual för det praktiska arbetet, och har under året implementeras i hela organisationen.

Ett nytt direktiv för mångfald, rättvisa och inkludering lanserades i mars, och en projektgrupp genomförde under hösten en nulägesanalys samt påbörjade implementering av kunskapshöjande aktiviteter för ledare. Plan och stödmaterial för fortsatta åtgärder lanseras under 2022.

Arjos globala talangprogram 2021 inkluderar 24 medarbetare som under vägledning av Arjos koncernledning delar kunskap och erfarenheter samt tillsammans arbetar med strategiska affärsprojekt för att hitta nya vägar framåt.

Genom lansering av ett globalt mentorskapsprogram skapar vi utrymme för att stödja medarbetarnas utveckling samt att öka kompetensen inom viktiga områden. Mentorskapet ger möjlighet till praktisk vägledning, råd och insikter, samt för-

bereder individer för karriärutveckling inom organisationen.

Under september lanserades Arjos globala koncept för en flexibel arbetsplats, där varje medarbetare tillsammans med sin ledare utvärderar förutsättningarna för att utföra arbetet på annan plats än kontoret. Vi tror på en hög grad av eget ansvar för att hitta den bästa lösningen för såväl medarbetaren som för bolaget, även om kontoret fortsatt är en viktig plats för samarbete och kreativa processer.



Mål	Nyckelaktiviteter	Status 2021
<b>Hälsa och säkerhet på arbetsplatsen</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nolltolerans mot arbetsrelaterade olyckor</li> <li>Stöd och resurser för personlig hälsa på arbetsplatsen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etablering av gemensam säkerhetskultur genom förbättringsprogram och förebyggande åtgärder inom alla enheter</li> <li>Regelbundna interna och externa granskningar av arbetsmiljö</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inga allvarliga arbetsplatsolyckor eller dödsolyckor</li> <li>Olyckor per 100 anställd: 1,8</li> <li>Globalt direktiv och manual för hälsa och säkerhet på arbetsplatsen implementerades med start i januari 2021</li> </ul>
<b>Utveckling av medarbetare</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>En miljö där individer med rätt kompetens stannar kvar och utvecklas</li> <li>En genomsnittlig personalomsättning om 8,5 %</li> <li>100 % av Arjos medarbetare deltar i den årliga medarbetarundersökningen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talangprogram (globala och lokala)</li> <li>Successionsplanering för att säkerställa kompetensutveckling och -försörjning</li> <li>Genomförande av årlig medarbetarundersökning för att kartlägga engagemang</li> <li>Mentorskapsprogram</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personalomsättning: 11,3 %</li> <li>Talangprogram genomfördes digitalt</li> <li>Deltagandet i den årliga medarbetarundersökningen uppgick till 89 %</li> </ul>
<b>Mångfald, jämlikhet och inkludering</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Total arbetsstyrka ska bestå av minst 40 % kvinnliga anställda, med 50 % kvinnliga ledare i seniora positioner samt jämn könsfördelning i globala och lokala talangprogram.</li> <li>Lika ersättning för lika arbete, med rättvis och jämställd lönesättning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rekryteringsprocess som säkerställer mångfald och jämlikhet</li> <li>Lokala och globala talangprogram som bidrar till målen</li> <li>Utbildning inom Arjo Guiding Principles och Leadership Behaviours</li> <li>Implementering av direktiv för mångfald, jämlikhet och inkludering samt projekt för vidareutveckling</li> <li>Årliga lönekartläggningar enligt lokala lagar och krav</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Andel kvinnor av total arbetsstyrka: 40 %</li> <li>Andel kvinnliga ledare i seniora positioner: 37,5 %</li> <li>Andel kvinnor i ledningsgrupp: 50 %</li> <li>Andel kvinnor i styrelse: 29 %</li> <li>Andel kvinnor i talangprogram (2020-21): 45 %</li> <li>Lönekartläggningar har genomförts och rapporterats enligt lagar och krav på lokala marknader</li> </ul>
<b>Styrning</b>		
<p>Årliga mål sätts som en del av det strategiska HR-arbetet, vilket innefattar aktiviteter för mångfald och inkludering, successionsplanering och talangprogram, medarbetarutveckling samt hälsa och säkerhet på arbetsplatsen. Arjos styrelse bidrar till denna plan och godkänner den två gånger per år. Arjos koncernledning har övergripande ansvar för planens implementering, och följer regelbundet upp rapporter från verksamheten. Linjechefer och anställda har operativt ansvar för planens implementering och för vilka verktyg och resurser som tillhandahålls. Resultat följs upp regelbundet av HR på global och lokal nivå.</p>		



”Den positiva och inkluderande atmosfären tar fram det bästa i oss alla”

När Rana Moussa fick uppleva hur en trycksårs madrass från Arjo förbättrade hennes sängliggande systems livskvalitet, hade hon hittat sin nya arbetsgivare. Idag jobbar Rana med bolagets koncernredovisning.

”Alla känner någon som är sjuk eller gammal, så det är väldigt enkelt att relatera till det värde våra lösningar kan ge. Tack vare Arjos tryckavlastande madrasssystem behövde min syster inte drabbas av smärtsamma tryckskador. Jag är stolt över att vara en del av Arjo och känner att jag verkligen kan stå för det vi gör.”

WHAT MOVES YOU?

empowerment

RANA MOUSSA, FINANCE

## Goda exempel inom socialt ansvar

Vårt samhällsengagemang är stort och vi stödjer en rad organisationer i de områden där vi är verksamma. Arjo uppmuntrar också medarbetare att delta aktivt i sociala projekt som förbättrar lokalsamhället. Några av de initiativ vi stödjer är:

**Pratham, Indien** - inom ramen för Swedish Industry for Quality Education in India samarbetar vi sedan 2017 med den ideella organisationen Pratham, som arbetar för att förbättra utbildningssystemet i Indien.

**Volunteer Time Off, Kanada** - är vårt volontärprogram i Kanada där Arjos medarbetare kan arbeta ideellt en arbetsdag per år för att engagera sig i lokala projekt.

**Förenade Care, Sverige** - medarbetare vid Arjos huvudkontor kan volontärarbeta en heldag per år på någon av Förenade Cares 50 enheter för boende och hemtjänst i Sverige.

**Dementia Australia** - vars syfte är att stödja människor som lever med demens samt personal inom demensvården. Våra medarbetare engagerar sig bland annat genom att delta i löptävlingen Dementia Australia Memory Walk and Jog.

**Dominikanska Republiken** - där Arjo driver en rad projekt för att förbättra livssituationen för medarbetare och deras familjer, bland annat aktiviteter för att stödja skolgång, öka tillgången till hälso- och sjukvård, samt aktiviteter för barn med särskilda behov.



# Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i Arjo AB (publ), org.nr 559092-8064

## Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2021 på sidorna 30-45 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

## Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av

hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

## Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Malmö den 23 mars 2022  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Cecilia Andrén Dorselius  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

Vicky Johansson  
Auktoriserad revisor





WHAT MOVES YOU?

# inclusiveness

“En genuin omsorg om människor ger rum för utveckling av individuell potential”

För Khaled Ghayoomi är det ett stort fokus på människor som utmärker Arjo allra mest, både ute i världen och internt inom bolaget. Khaled arbetar som HR Business Partner och känner att han har möjlighet att bidra till att ytterligare stärka företagskulturen och sina kollegor.

“Med min inblick i både dagliga aktiviteter och HR-frågor, måste jag säga att Arjo är ett företag som verkligen värdesätter mångfald. Mina kollegor, både på huvudkontoret i Malmö och över hela världen, är en dynamisk blandning av människor – alla mycket kompetenta men annars olika på många sätt. Detta skapar en öppen och inkluderande atmosfär där alla får växa utifrån sina egna styrkor.”

KHALED GHAYOOMI, HR

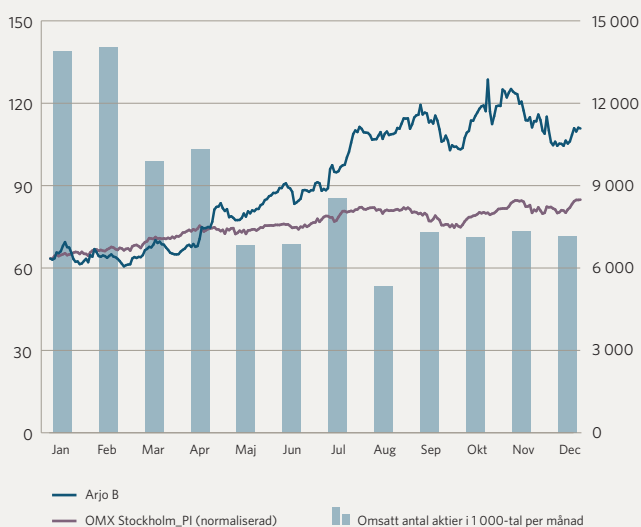
# Börsåret för Arjo-aktien

Arjos B-aktie noterades på Nasdaq Stockholm den 12 december 2017 och ingår i segmentet Nasdaq Nordic Large Cap. Aktiens utveckling var under året god, med en ökning om 74,63 procent. Den 31 december 2021 uppgick antalet aktieägare till 38 975.

## Aktiens utveckling

Vid utgången av året noterades Arjo-aktien till 110,8 kronor, vilket innebär en ökning med 74,63 procent under året.

Högsta betalkurs för Arjo-aktien under 2021 var 132,9 kronor den 28 oktober och lägsta var 59,6 kronor den 23 februari. Vid utgången av året uppgick börsvärdet till 30,2 miljarder kronor, att jämföra med 17,1 miljarder kronor vid utgången av 2020. Antalet omsatta aktier på Nasdaq-börsen under året var 115,9 miljoner.



## Aktiekapital och ägarförhållanden

Aktiekapitalet i Arjo uppgick vid utgången av 2021 till 90 789 858 kronor fördelat på 272 369 573 aktier. Samtliga aktier har lika rätt till utdelning. En A-aktie har tio röster och en B-aktie en röst. Huvudägare är Carl Bennet AB som vid utgången av 2021 stod för ett ägande om 25,0 procent av kapitalet och 53,2 procent av rösterna.

## Utdelningspolitik

Arjos styrelse har antagit en utdelningspolicy som innebär att framtida utdelningar kommer att anpassas till Arjos resultatnivå, finansiella ställning och framtida utvecklingsmöjligheter. Målsättningen är att utdelningen ska motsvara 30–60 procent av nettoresultatet efter skatt.

## Aktieägarinformation

Finansiell information om Arjo finns på koncernens hemsida, [www.arjo.com](http://www.arjo.com). Frågor kan även ställas direkt till Arjos funktion för investerarrelationer. Årsredovisning, delårsrapporter och annan information från koncernens huvudkontor kan beställas via telefon, hemsida eller e-post.

## Mäklarhus som följer Arjo

ABG Sundal Collier, Carnegie, Danske Bank, DNB, Handelsbanken, Nordea, Pareto Securities och SEB Enskilda.

1,15

Föreslagen utdelning  
per aktie, kr

2,72

Resultat per aktie, kr

30,2

Börsvärde, Mdkr



## Aktiekapitalets fördelning

	ARJO A	ARJO B	Totalt
Aktier, st	18 217 200	254 152 373	272 369 573
Röster, st	182 172 000	254 152 373	436 324 373
Kapital, %	6,7%	93,3%	100,0%
Röster, %	41,8%	58,2%	100,0%

## Ägare per kategori

	Kapital %
Svenska ägare	64,4%
varav	
privatpersoner	10,5%
institutioner	11,3%
fondbolag	16,2%
övriga	26,4%
Utländska ägare	30,9%
varav	
institutioner	4,7%
fondbolag	25,7%
övriga	0,4%
Anonymt ägande	4,7%

## De fem största länderna

	Kapital %
Sverige	64,4%
USA	18,8%
Norge	2,8%
Storbritannien	1,9%
Luxemburg	1,5%

## Data per aktie

	2021	2020
Vinst per aktie efter skatt	2,72	1,93
Börskurs 31 december	110,80	62,85
Kassaflöde från den löpande verksamheten/aktie	6,37	8,32
Utdelning	1,15 <sup>1)</sup>	0,85
Direktavkastning, %	1,0	1,4
P/E tal	40,7	32,6
Eget kapital per aktie	25,3	20,7
Genomsnittligt antal aktier (milj st)	272,4	272,4
Antal aktier, 31 december (milj st)	272,4	272,4

<sup>1)</sup> Av styrelsen föreslagen utdelning

## Arjos största ägare per 31 december 2021

	ARJO A	ARJO B	Kapital	Röster
Carl Bennet	18 217 200	49 902 430	25,0%	53,2%
Fjärde AP-fonden		19 294 898	7,1%	4,4%
Swedbank Robur Fonder		14 225 102	5,2%	3,3%
Capital Group		9 063 877	3,3%	2,1%
Vanguard		8 684 262	3,2%	2,0%
Enter Fonder		6 469 559	2,4%	1,5%
Handelsbanken Fonder		6 109 948	2,2%	1,4%
BlackRock		5 438 278	2,0%	1,2%
Norges Bank		5 407 965	2,0%	1,2%
Dimensional Fund Advisors		5 234 224	1,9%	1,2%

## Ägarstruktur 2021

Storleksklass	Kapital	Röster	Ägare	Ägare %
1 - 1000	2,7%	1,7%	32 956	84,6%
1001 - 5000	3,7%	2,3%	4 897	12,6%
5001 - 20 000	2,7%	1,7%	793	2,0%
20 001 - 100 000	3,3%	2,0%	191	0,5%
100 001 - 500 000	7,5%	4,7%	79	0,2%
500 001 - 5 000 000	21,1%	13,2%	49	0,1%
5 000 001 - 20 000 000	29,3%	18,3%	9	0,0%
20 000 001 -	25,0%	53,2%	1	0,0%
Anonymt ägande	4,7%	2,9%	N/A	N/A
<b>Totalt</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>38 975</b>	<b>100%</b>

# Årsredovisning 2021

## Förvaltningsberättelse 51

## Bolagsstyrningsrapport 57

Styrelse 62

Koncernledning 64

## Ersättningsrapport 66

## Förslag till vinstdisposition 68

## Koncernens finansiella rapporter

Resultaträkning för koncernen 69

Rapport över totalresultatet för koncernen 70

Balansräkning för koncernen 71

Förändringar i eget kapital för koncernen 73

Kassaflödesanalys för koncernen 74

## Koncernens noter

Not 1 Redovisningsprinciper 75

Not 2 Nettoomsättning per intäktslag 76

Not 3 Segmentsredovisning 76

Not 4 Personalkostnader 78

Not 5 Kostnader per kostnadslag 80

Not 6 Jämförelsestörande poster 81

Not 7 Forsknings- och utvecklingskostnader 81

Not 8 Ersättning till revisorer 81

Not 9 Valutakursvinster och förluster, netto 81

Not 10 Finansiella intäkter och kostnader 82

Not 11 Skatter 82

Not 12 Resultat per aktie 83

Not 13 Immateriella tillgångar 84

Not 14 Materiella anläggningstillgångar 86

Not 15 Leasingavtal 88

Not 16 Andelar i intresseföretag 90

Not 17 Varulager 91

Not 18 Kundfordringar 91

Not 19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter 92

Not 20 Eget kapital 92

Not 21 Koncernens räntebärande nettoskuld 93

Not 22 Övriga avsättningar 94

Not 23 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser 95

Not 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter 97

Not 25 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser 97

Not 26 Förvärvade/avyttrade verksamheter 97

Not 27 Transaktioner med närstående 97

Not 28 Finansiell riskhantering 98

Not 29 Finansiella instrument 101

Not 30 Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalysen 103

Not 31 Händelser efter räkenskapsårets utgång 103

## Moderbolagets finansiella rapporter

Resultaträkning för moderbolaget 104

Balansräkning för moderbolaget 105

Förändring i eget kapital, moderbolaget 106

Kassaflödesanalys för moderbolaget 106

## Moderbolagets noter

Not 1 Redovisningsprinciper 107

Not 2 Av- och nedskrivningar 107

Not 3 Ersättning till revisorer 107

Not 4 Personalkostnader 107

Not 5 Övriga rörelseintäkter 108

Not 6 Resultat från andelar i koncernföretag 108

Not 7 Finansiella intäkter 108

Not 8 Finansiella kostnader 108

Not 9 Skatter 108

Not 10 Immateriella anläggningstillgångar 108

Not 11 Andelar i koncernföretag 109

Not 12 Räntebärande finansiella lån 111

Not 13 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter 111

Not 14 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser 111

Not 15 Förslag till vinstdisposition 111

## Revisionsberättelse 112

## Flerårsöversikt: Koncernen

Koncernens resultaträkning i sammandrag 115

Koncernens balansräkning i sammandrag 116

Koncernens kassaflödesanalys i sammandrag 117

Nettoomsättning per segment 117

Nyckeltal för Koncernen 118

## Härledning av nyckeltal

Försäljningsmått 119

Kostnadsmått 119

Resultat och marginalmått 120

Kapitalstruktur 120

Kassaflödes- och avkastningsmått 121

Utveckling per kvartal 122

Koncernens 20 största marknader 122

Kvalitets- och miljöcertifiering 2021 123

## Koncernbolag 124

## Definitioner 126

## Övrig information 127



# Förvaltningsberättelse

## Verksamhet och struktur

Arjo är en marknadsledande aktör i medicinteknikindustrin som med hållbara och resultatbaserade lösningar höjer vård- och livskvaliteten för människor med nedsatt rörlighet samt förbättrar arbetsmiljön för vårdpersonal. Koncernens lösningar för patientförflyttning, hygien, desinfektion, diagnostik, behandling av bensår, förebyggande av trycksår och ventrombos samt våra sjukvårdssängar – är alla utformade för att främja mobilitet, säkerhet och värdighet i alla vårdsituationer. I grunden handlar det om att bidra till högre vårdkvalitet och förbättrat resursutnyttjande, vilket även leder till sänkta kostnader för vården och samhället i stort.

Arjos huvudsakliga kunder är privata och offentliga institutioner inom akutvård och långtidsvård.

## Organisation

Cirka 97 procent av försäljningen sker via Arjos egna säljbolag och resterande 3 procent säljs via distributörer på marknader där Arjo saknar egen representation. Tillverkningen sker vid fem produktionsanläggningar i Dominikanska Republiken, Kanada, Kina, Polen och Storbritannien.

## Ekonomisk översikt

### Intäkter

Koncernens nettoomsättning uppgick till 9 070 Mkr (9 078). Justerat för företagsförvärv, avyttringar och valutakursförändringar ökade nettoomsättningen med 3,5 procent.

Nordamerika stod för 38,7 procent (39,2) av omsättningen och resterande del representerades av Global Sales med 57,4 procent (57,1) samt Övrigt med 3,9 procent (3,7).

### Global Sales

Försäljningen inom Global Sales ökade organiskt med 2,8 procent under året. Flera större marknader utvecklades särskilt väl såsom Storbritannien och Tyskland, och i Frankrike, som är koncernens tredje största marknad, noterades en tvåsiffrig tillväxt under året. Samtidigt hölls tillväxten tillbaka på andra marknader, främst i Asien och Östeuropa, där omfattande nedstängningar till följd av Covid-19-pandemin påverkade försäljningen negativt.

### Nordamerika

Nordamerika växte med 4,9 procent organiskt under året med fortsatt god utveckling i USA och tvåsiffrig tillväxt i Kanada. Koncernen noterade en återhämtning inom områden som initialt sjönk tillbaka i samband med pandemin, såsom patienthantering och DVT. Efterfrågan ökade även inom uthyrningsverksamheten, även om beläggningen av intensivvårdslösningar var betydligt lägre till följd av en lägre andel patienter som blev allvarligt sjuka i Covid-19.

### Jämförelsestörande poster

Koncernen har under året haft jämförelsestörande poster om 39 Mkr (78). Merparten av dessa kostnader utgörs av effektiviseringsåtgärder i Europa.

Nedbrutet bestod de jämförelsestörande posterna av omstruktureringarkostnader (38) samt förvärvskostnader (1).

### EBITDA-resultat

EBITDA-resultatet före jämförelsestörande poster uppgick till 2 072 Mkr (1 913). EBITDA-marginalen före jämförelsestörande poster var 22,8 procent (21,1).

### Rörelseresultat

Koncernens rörelseresultat ökade till 1 077 Mkr (866), vilket motsvarar 11,9 procent (9,5) av nettoomsättningen.

## Finansnetto

Finansnettot uppgick till -88 Mkr (-164).

## Resultat efter finansiella poster

Koncernens resultat efter finansiella poster ökade till 989 Mkr (702), vilket motsvarar 10,9 procent (7,7) av nettoomsättningen.

## Skatter

Koncernens skattekostnad uppgick till 247 Mkr (175), vilket motsvarar 25,0 procent (25,0) av resultat efter finansiella poster (se not 11).

## Kapitalbindning

Varulagret uppgick till 1 369 Mkr (1 039) och kundfordringarna uppgick till 1 542 Mkr (1 500). Det genomsnittliga arbetande kapitalet i koncernen var 11 236 Mkr (11 408). Avkastningen på arbetande kapital var 9,9 procent (8,3). Goodwill uppgick vid utgången av verksamhetsåret till 5 054 Mkr (5 161).

## Investeringar

Investeringarna uppgick till totalt 760 Mkr (805) fördelat på immateriella anläggningstillgångar 249 Mkr (296) och materiella anläggningstillgångar 511 Mkr (509). Investeringarna kan i huvudsak hänföras till utrustning för uthyrning, samt IT-investeringar.

## Finansiell ställning och soliditet

Det egna kapitalet uppgick vid utgången av året till 6 885 Mkr (5 630), vilket ger en soliditet på 47,1 procent (40,6). Koncernens nettoskuld-sättning uppgick till 4 341 Mkr (5 067), motsvarande en nettoskuld-sättningsgrad om 0,6 (0,9). Nettoskulden/EBITDA justerat för jämförelsestörande poster uppgick till 2,3 (2,9).

## Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 734 Mkr (2 267). Cash conversion uppgick till 85,3 procent (123,3).

## Eget kapital

För upplysningar om handel med aktier i Arjo, antalet aktier och aktieslag samt vilka rättigheter dessa ger i bolaget hänvisas till avsnittet Arjoaktien på sidorna 48-49 i Verksamhetsbeskrivningen.

## Koncernövergripande händelser under året Lansering av SEM-skannern

Under året lanserade Arjo den nya SEM-skannern, och erhöll globala distributionsrättigheter genom förvärvet av ett andelsinnehav i Bruin Biometrics (BBI) 2020. SEM-skannern har genererat stort intresse bland kunder och över 80 utvärderingar har slutförts på sjukhus runt om i världen med mycket goda resultat. Under året tilldelades SEM-skannern ett så kallat Innovative technology-kontrakt av amerikanska Vizient, en av USAs största inköpsorganisationer. Arjo har även tecknat ramavtal med ett antal stora inköpsorganisationer i Storbritannien under året.

## FDA-godkännande för WoundExpress

Arjo har under året fått ett 510(k) godkännande från amerikanska Food and Drug Administration (FDA) för WoundExpress, som är ett IPC-system (Intermittent Pneumatic Compression) för behandling av venösa bensår. I tillägg publicerades under året flera studier som visar att WoundExpress kan förbättra behandlingen av sår på underbenen betydligt. Hittills har WoundExpress lanserats på utvalda marknader i Europa och produkten förväntas bli tillgänglig i USA under första delen av 2022.

### MDR-certifiering

Det europeiska regelverket EU MDR (Medical Device Regulation) trädde i kraft i maj 2021. Under året utökade Arjo bolagets MDR-certifikat till att omfatta fler produktgrupper än tidigare.

## Förvärvade och avyttrade verksamheter

### Förvärv 2021

#### Förvärv av PAC Rentals

Arjo förvärvade under det andra kvartalet sydafrikanska PAC Rentals som bedriver uthyrningsverksamhet med inriktning på special- och trycksårsmadrasser. Köpeskillingen uppgick till 19 Mkr. Förvärvet har gjorts som en inkråmsöverlåtelse och integrerats i Arjos befintliga verksamhet i Sydafrika. Den förvärvade verksamheten omsätter cirka 10 Mkr på årsbasis.

## Forskning och utveckling

Grunden för all forskning och utveckling inom Arjo är en djup förståelse för kundens vardagliga utmaningar och behov. Genom en kundfokuserad forsknings- och utvecklingsprocess läggs resurser på att utveckla lösningar som bidrar till att effektivisera vården och lösa de utmaningar som Arjos kunder ställs inför. Arjo har med 65 års marknadsnärvaro skapat konkurrenskraftiga processer inom detta område. Innovation av nya produkter och förnyelse av existerande produktlinjer är en källa för tillväxt för Arjo och för marknaden som helhet. Arjo har kontinuerligt prioriterat produktdesign och användarvänlighet i utvecklingen av nya och existerande produkter. Under året uppgick Arjos utgifter för forskning och utveckling till 220 Mkr (202), motsvarande 2,4 procent (2,2) av nettoomsättningen. Av dessa har 100 Mkr (114) kostnadsförts under året.

## Personal

Arjo har medarbetare från hela världen och koncernens anställda är en av bolagets främsta resurser. Arjos Guiding Principles genomsyrar hela verksamheten och syftar till att främja en kundfokuserad kultur som lägger grunden för hållbar och lönsam tillväxt. Utöver ett starkt kundfokus bygger Arjos kultur på mångfald, rättvisa och inkludering, samt att värna om god hälsa och säkerhet för anställda, besökare och partners. Arjo strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare där alla anställda har lika möjligheter oberoende av ålder, etnicitet, religion eller kön. För ytterligare information hänvisas till Arjos Hållbarhetsredovisning. Antalet anställda uppgick den 31 December 2021 till 6 554 (6 214) varav 201 (191) är anställda i Sverige. Arjo har medarbetare i totalt 30 länder.

## Ersättning till ledande befattningshavare

Arjos riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare godkändes av årsstämman 2020. För redogörelse av kostnadsförda belopp enligt dessa riktlinjer se not 4. Inför årsstämman 2022 har styrelsen föreslagit ett förtydligande i gällande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare avseende årlig rörlig ersättning (STIP), där mål avseende hållbarhet föreslås ingå som en av parametrarna vid beräkningen av denna ersättning.

### Förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare – Arjo AB

Styrelsen för Arjo AB (publ) föreslår att årsstämman 2022 beslutar om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare enligt följande:

#### 1. Riktlinjernas omfattning med mera.

Dessa riktlinjer avser ersättning och andra anställningsvillkor för de personer som under den tid riktlinjerna gäller ingår i Arjo AB:s koncernledning, nedan gemensamt kallade "ledande befattningshavare".

Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antogs av årsstämman 2021. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman.

#### 2. Främjande av Arjos affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet m.m.

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. Grundprincipen är att ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare ska vara marknads-mässiga och konkurrenskraftiga på varje marknad där Arjo verkar, så att kompetenta och skickliga medarbetare kan attraheras, motiveras och behållas. Individuella ersättningsnivåer baseras på erfarenhet, kompetens, ansvar och prestation samt marknads-mässighet inom det land där befattningshavaren har sin anställning.

#### 3. Principer för olika typer av ersättning

Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska vara marknadsmässig och bestå av grundlön (fast kontant ersättning), rörlig lön, pensionsförmåner samt övriga förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

#### Fast ersättning

Den fasta ersättningen för respektive befattning bestäms utifrån ett globalt befattningsvärderingssystem och extern marknadslöndata. Den fasta ersättningen, grundlönen, ska baseras på den enskilde befattningshavarens ansvarsområde, befogenheter, kompetens och prestation.

#### Rörlig ersättning

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning ska stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenhet. Den rörliga ersättningen ska alltid vara i förväg begränsad till ett maximalt belopp och vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier, utformade med syfte att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga värdeskapande.

Företagets hållbarhetsarbete är integrerat i företagets löpande verksamhet. Följs inte företagets huvudlinjer för hållbarhetsarbete eller etiska riktlinjer har företaget möjlighet att inte betala ut någon rörlig ersättning eller återkräva utbetald ersättning. Den årliga rörliga ersättningen är konstruerad på ett sådant sätt att den stödjer Arjos strategi att långsiktigt utveckla produkter och lösningar som bidrar till att förbättra vårdresultaten, skapa en effektivare vårdprocess, möjliggöra en bättre arbetsmiljö för vårdpersonal samt öka livskvaliteten för patienterna. Ett resultat, om ovan aktiviteter utförs på ett effektivt och hållbart sätt, är förbättrade finansiella resultat och ökad kapital- effektivitet, vilket utgör grunden för den rörliga ersättningen.

#### Årlig rörlig ersättning (STIP)

För ledande befattningshavare ska den årliga rörliga ersättningen (årlig bonus) vara maximerad till 50 % samt i undantagsfall, där befattningens art, konkurrenssituation, samt anställningsland så kräver, till 80 % av den fasta årliga grundlönen. Den rörliga ersättningen ska baseras på de mål som uppställs av styrelsen. Målen är relaterade till resultat, volymtillväxt, arbetande kapital, kassaflöde och hållbarhet. Samtliga medlemmar i koncernledningen har samma mål för årlig rörlig ersättning i syfte att främja aktieägarnas intressen, företagets värdegrund och gemensamt sträva efter att uppnå bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och en hållbar utveckling av företaget.

#### Rörlig långsiktig kontant bonus (LTIP)

Utöver grundlön och ovan årlig rörlig ersättning kan ledande befattningshavare erhålla en rörlig långsiktig bonus (LTI-bonus) som belönar tydligt målrelaterade mätbara prestationer samt är villkorad av fortsatt anställning vid utgången av intjäningsperioden för LTI-bonusen (med vissa sedvanliga undantag). Kriterierna för utbetalning av LTI-bonus ska vara utformade så att de främjar Arjos affärsstrategi och långsiktiga intressen inkl. dess hållbarhet, genom att ha en tydlig koppling till affärsstrategin. Kriterierna för LTI-bonus är relaterade



till resultat per aktie, justerat för eventuella förvärv, avyttringar, omstruktureringskostnader och/eller andra väsentliga kostnader av engångskaraktär. Genom att koppla målen till aktieägarintressen skapas en intressegemenskap som ytterligare syftar till att främja Arjos affärstrategi och långsiktiga intressen. Intjäningsperioden för LTI-bonus ska vara minst tre verksamhetsår och LTI-bonus ska vara maximerad till 100 procent av ett års grundlön för varje treårsperiod, d.v.s. en tredjedels årslön per år. Ledande befattningshavare i koncernledningen ska återinvestera minst 50 procent av utbetalningen (netto, efter skatt) i varje LTI program i Arjo-aktier, till dess att ett belopp motsvarande en årslön (brutto) har återinvesterats i aktier i bolaget av de medel som ledande befattningshavare fått utbetalt till sig under LTI program som utställs av bolaget. De ledande befattningshavarna ska behålla dessa aktier i minst tre år från investeringspunkten.

#### *Fastställande av utfall för rörlig ersättning m.m.*

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning har avslutats ska styrelsen på förslag av ersättningsutskottet fastställa i vilken utsträckning kriterierna har uppfyllts. I sin bedömning av uppfyllda kriterier har styrelsen på förslag av ersättningsutskottet möjlighet att medge undantag från uppställda mål på de grunder som anges i punkt 5 nedan. Såvitt avser uppfyllandet av finansiella mål ska bedömningen baseras på den av bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen med de eventuella justeringar som styrelsen på förhand fastställt vid implementeringen av programmet. Rörlig kontant ersättning kan utbetalas efter avslutad mätperiod (årlig rörlig ersättning) eller vara föremål för uppskjuten betalning (LTI-bonus).

Arjo arbetar aktivt med att säkerställa att bolaget sköts på ett så hållbart, ansvarsfullt och effektivt sätt som möjligt samt att tillämplig lagstiftning och övrigt regelverk följs. Arjo tillämpar också interna regler som innefattar en uppförandekod och olika concernomfattande styrdokument (policies, instruktioner och riktlinjer) på en rad områden. Någon rörlig ersättning ska inte utgå, eller rörlig ersättning ska kunna krävas åter, om ledande befattningshavare agerat i strid med dessa regler, principer eller bolagets uppförandekod. Någon rörlig ersättning ska ej utgå om resultat före skatt är negativt. Styrelsen ska ha möjlighet att enligt lag eller avtal helt eller delvis återkräva rörlig ersättning som utbetalats på felaktiga grunder.

#### *Annan rörlig ersättning*

Ytterligare kontant rörlig ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang endast görs i syfte att rekrytera eller behålla befattningshavare. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 50 procent av grundlönen samt ej utges mer än en gång per år och per individ. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet. Utöver ovanstående rörliga ersättning kan tillkomma från tid till annan beslutade aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram enligt ovan.

#### *Pension*

För VD ska pensionsförmåner vara premiebestämda. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 30 procent av den fasta grundlönen. Rörlig kontantersättning ska inte vara pensionsgrundande.

Övriga ledande befattningshavare ska omfattas av ITP 1 eller ITP 2 och pensionsförmåner vara premiebestämda. Rörlig kontantersättning ska endast vara pensionsgrundande i den mån så följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser som är tillämpliga på befattningshavaren. Om så skulle vara fallet ska hänsyn tas till detta i utformningen av det totala ersättningspaketet. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till max 30 procent för delar överskjutande tak i tillämplig ITP plan.

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och övriga förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt som möjligt ska tillgodoses.

#### *Övriga förmåner*

Övriga förmåner, t.ex. tjänstebil, extra sjukvårdsförsäkring eller företagshälsovård, ska kunna utgå i den utsträckning detta bedöms vara marknadsmässigt för ledande befattningshavare i motsvarande positioner på den arbetsmarknad där befattningshavaren är verksam. Det samlade värdet av dessa förmåner får sammanlagt uppgå till högst 10 procent av den fasta grundlönen.

#### *Villkor vid uppsägning*

Ledande befattningshavare ska vara anställda tillsvidare. Vid uppsägning av VD från bolagets sida ska det gälla en uppsägningstid om tolv (12) månader. Vid uppsägning av andra ledande befattningshavare från bolagets sida ska det gälla en uppsägningstid om högst tolv (12) månader. Vid uppsägning från befattningshavarens sida får uppsägningstiden vara högst sex (6) månader, utan rätt till avgångsvederlag.

Ledande befattningshavare ska kunna ersättas för konkurrensbegränsande åtaganden efter anställningens upphörande dock endast i den mån avgångsvederlag inte utgår för motsvarande tidsperiod. Sådan ersättning ska syfta till att ersätta befattningshavaren för skillnaden mellan den månatliga grundlönen vid tidpunkten för uppsägningen och den (lägre) månatliga inkomst som erhålls, eller skulle kunna erhållas, genom nytt anställningsavtal, uppdrag eller egen verksamhet. Ersättningen får betalas under den tid som det konkurrensbegränsande åtagandet är tillämpligt som längst under en period om 12 månader efter anställningens upphörande.

#### *Lön och anställningsvillkor för anställda*

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totala ersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid har utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa. Utvecklingen av avståndet mellan de ledande befattningshavarnas ersättning och övriga anställdas ersättning kommer att redovisas i ersättningsrapporten.

#### **4. Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna**

Styrelsen har sedan tidigare inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Dessa riktlinjer är föremål för översyn årligen av styrelsen och läggs fram för beslut vid årsstämman vid förslag om ändringar eller åtminstone vart fjärde år. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktören eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna.

#### **5. Avvikelse från riktlinjerna**

Styrelsen får besluta att tillfälligt frångå riktlinjerna helt eller delvis om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar detta och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

#### **Hållbarhetsarbete**

Arjo strävar efter att bygga ett hållbart, lönsamt företag och samtidigt ta ansvar för sociala, etiska och miljömässiga frågor. Detta bedöms som avgörande för att nå långsiktig framgång.

Arjos erbjudande bestående av kunskap, utrustning och lösningar skapar värden som bidrar till en hållbar framtid inom hälso- och sjukvården. Utifrån en återkommande väsentlighetsanalys bedrivs det aktiva hållbarhetsarbetet genom Arjos Hållbarhetsramverk 2030.

Hållbarhetsramverket innefattar tre huvudsakliga områden: ett hållbart erbjudande genom hela värdekedjan, ett ansvarsfullt företag samt en attraktiv arbetsplats. Genom en tydlig styrning och ett systematiskt arbetssätt säkerställer Arjo implementering av beslutade aktiviteter. Hållbarhetsagendan drivs av koncernledningen, och styrelsen tar regelbundet del av rapportering för att stödja utvecklingen av viktiga initiativ och styrelsen ansvarar för Hållbarhetsrapporten. Arjo arbetar med att anpassa hållbarhetsrapporteringen enligt riktlinjer för Global Reporting Initiative (GRI) och från 2022 införs rapportering enligt GRI.

Läs mer om koncernens hållbarhetsarbete på sidorna 30–45 i Hållbarhetsrapporten.

### Miljöpåverkan

Arjo arbetar systematiskt för att minska koncernens miljöpåverkan genom hela värdekedjan. De initiativ som genomförs för att minska Arjos miljöpåverkan är dels en konsekvens av de nationella och internationella regelverk Arjo lyder under, dels för att uppfylla koncernens egna interna mål och följa policys.

För att säkerställa att produktionen bedrivs enligt gällande lagstiftning och internationella regler har koncernen vid produktionsanläggningarna infört miljöledningssystem som certifierats enligt den internationella standarden ISO 14001. Dessa ledningssystem ger goda förutsättningar för ett strukturerat och proaktivt miljöarbete. Inom ledningssystemen sker också regelbunden uppdatering av anläggningarnas miljöpåverkan.

Nyckelmålet är att sänka Arjos totala koldioxidutsläpp med 50 procent till 2030, med 2019 som basår. För att minska bolagets klimatpåverkan ligger fokus främst på att minimera energiförbrukning och koldioxidutsläpp inom områdena produktion, fordon, transport och affärsresor, att minska mängden farligt och icke-farligt avfall, samt utöka bidraget till den cirkulära ekonomin.

Under 2021 minskade koncernens koldioxidutsläpp med 18 procent jämfört med basåret 2019 och en rad aktiviteter har genomförts för

att minska koncernens miljöpåverkan. Bland annat använder Arjos största produktionsläggning, i Poznan, Polen, samt anläggningen i Cardiff i Storbritannien, nu endast förnybar el i sin verksamhet. Dessutom har ett antal förbättringsprojekt implementerats inom såväl produktutveckling som förpackning och transport. Ytterligare information om Arjos miljöarbete finns på sidorna 38-41 i Hållbarhetsrapporten.

### EU:s taxonomi

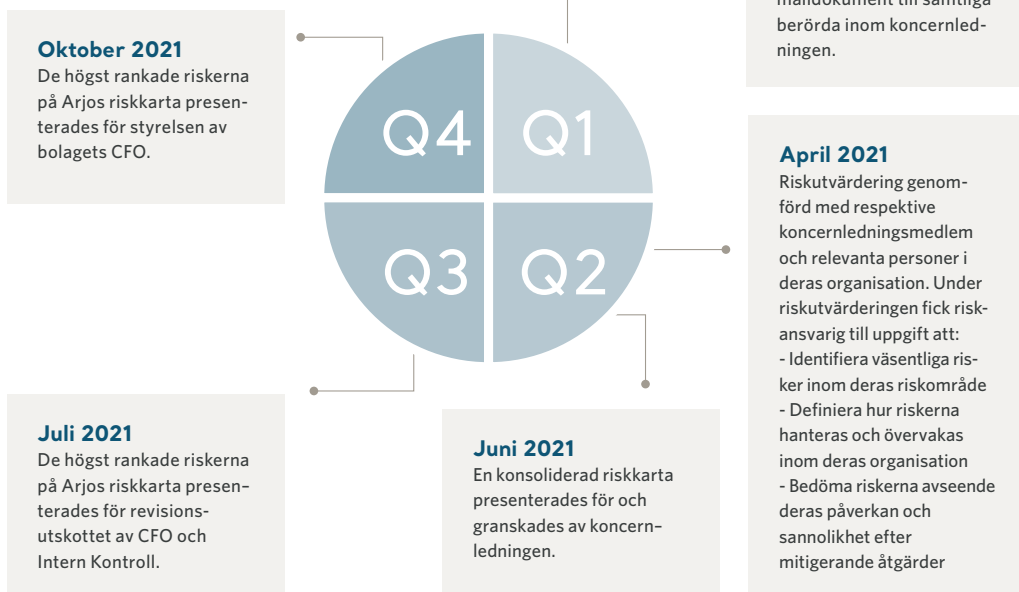
Under 2021 har EU etablerat en ny förordning, EU-taxonomi, med syfte att etablera rapportering kring ekonomiska aktiviteter som är i linje med EU:s hållbarhetsmål för 2030. EU-taxonomi beskriver vilka branscher som bör rapportera, vilken ekonomisk verksamhet som ligger inom ramen för taxonomi samt vilken verksamhet som uppfyller de tekniska granskningskraven för att vara förenlig med taxonomikraven i enlighet med EU:s mål för 2030.

Arjos produkter och tjänster (som beskrivs bland annat på sidorna 28-29 i Verksamhetsbeskrivningen) har i granskningen inte identifierats att omfattas av taxonomi, och tillämplig omsättning är därmed 0 procent. För den totala omsättningen se not 2 Nettoomsättning per intäktslag.

Totala kapitalutgifter består av årets investeringar av materiella och immateriella anläggningstillgångar, som definieras i not 13 Immateriella tillgångar (exkl goodwill) och 14 Materiella anläggningstillgångar. Totala driftsutgifter består av direkta icke-kapitaliserade kostnader relaterade till exempelvis forskning och utveckling, byggnadsrenoveringsåtgärder, kortfristiga leasingavtal, underhåll och reparationer, och andra direkta utgifter relaterade till det dagliga underhållet av materiella anläggningstillgångar. Under 2021 har inga byggnads- eller maskinparkrenoveringar utförts som kan relatera till taxonomi, och de relaterade tillämpliga kapital- och driftsutgifterna är därmed också 0 procent.

Bedömningar och tolkningar är baserade på den publikt tillgängliga information om taxonomi som fanns tillgänglig den 31 januari 2022.

## Risikutvärdering 2021





Vissa delar av EU-taxonomin är fortfarande under utveckling och Arjo kommer fortsättningsvis att följa och utvärdera etableringen och framtida förändringar av EU-taxonomin.

### Riskhantering

Arjo är exponerat för ett antal strategiska, operationella, finansiella och efterlevnadsrelaterade risker. Koncernledning utför årligen en riskutvärdering (risk assessment) under ledning av CFO och funktionen för intern kontroll, i enlighet med bolagets direktiv för riskhantering och intern kontroll. Utvärderingen syftar till att identifiera och analysera bolagets mest väsentliga risker och eventuella händelser som kan påverka Arjos förmåga att genomföra bolagets strategi och nå definierade mål och vision. Resultatet av riskutvärderingen består av ett riskregister med redogörelse för bolagets mest kritiska risker, hur de hanteras av ansvarig funktion(er) samt en utvärdering av sannolikheten att de kan komma att inträffa inom angiven tidsperiod samt deras påverkan på bolaget. Identifiering av risker från ett koncernperspektiv möjliggör för ledning och styrelse att granska och anpassa sig till nyckelrisker och bedöma hur bolaget skall svara på och övervaka dessa. De främsta riskerna illustreras därefter i en riskkarta som visar residualrisken, det vill säga den kvarstående risken efter kontrollaktiviteter, vilken presenteras för revisionsutskottet av CFO och Intern Kontroll respektive för styrelsen av bolagets CFO.

Arjos riskutvärderingsprocess redogörs i illustration på sidan 54.

### Kunder och vårdens ersättningsystem

En betydande del av Arjos intäkter härrör från försäljning av produkter till enheter inom den offentliga sektorn. En särskild politisk diskussion som förs i många länder handlar om tillåtandet för privata vårdaktörer att utföra offentligt finansierade sjukvårdstjänster. Det finns en risk att myndigheter i länder där Arjo bedriver verksamhet beslutar att offentlig finansiering av privat utförd sjukvård ska begränsas eller helt upphöra, vilket kan påverka etableringen av nya sjukhus och andra vårdinrättningar och deras inköp av sjukvårdsprodukter, såsom Arjos produkter för akut- och långtidsvård.

Försäljningen av koncernens produkter är även beroende av olika ersättningsystem på Arjos olika marknader. På flera av Arjos marknader, såsom i USA, är det i många fall exempelvis patientens försäkringsbolag som inom ramen för befintliga politiska ersättningsystem finansierar eller subventionerar inköp av produkter för patientens vård. En del av framgången för försäljningen av Arjos produkter på dessa marknader är beroende av huruvida Arjos produkter kvalificerar sig för att ersättas inom dessa olika ersättningsystem. Genom att Arjo bedriver verksamhet i många olika länder och marknader begränsas ovan nämnda risker för koncernen som helhet.

### Forskning och utveckling

Arjos framtida tillväxt är även beroende av en fortsatt expansion inom nya produktområden samt av nya produkttyper inom befintliga produktområden, vilket är beroende av koncernens förmåga att påverka förutse, identifiera och svara på förändrade kundpreferenser och behov. Arjo investerar i forskning och utveckling för att ta fram och lansera nya produkter, men det finns inga garantier för att nya produkter kommer att uppnå samma grad av framgång som tidigare.

Det är inte heller säkert att Arjo lyckas förutse eller identifiera trender i kundpreferenser och behov, eller att Arjo identifierar dem senare än vad konkurrenter gör. För att maximera avkastningen av forsknings- och utvecklings- ansträngningarna har koncernen en mycket strukturerad urvals- och planeringsprocess för att säkerställa att koncernen prioriterar rätt i valet mellan potentiella projekt. Denna process omfattar noggranna analyser av marknad, teknikutveckling, val av produktionsmetod och val av underleverantörer. Utvecklingsarbetet bedrivs på ett strukturerat sätt och varje enskilt projekt genomgår ett antal fasta kontrollpunkter. Arjo fokuserar på produktlanseringar som leder till en effektivare vård där fler sjukdomar och ohälsotillstånd kan behandlas, vilket förväntas driva efterfrågan från slutkunder och således tillväxten på marknaden. Produktutveckling som leder till breddning av produktsortimentet är ett medel för att öka den organiska tillväxten i den marknad Arjo är verksam inom.

### Produktansvar och skadeståndskrav

Som leverantör av medicintekniska produkter kan Arjo, likt andra aktörer inom sjuk- och hälsovården, emellanåt bli föremål för anspråk avseende produktansvar och andra skadeståndskrav. Sådana anspråk kan röra stora belopp, leda till betydande juridiska kostnader och påverka bolagets anseende och kundrelationer negativt. Arjo begränsar risken för produktansvar och andra skadeståndskrav relaterade till produkterna och dess användning genom bolagets omfattande kvalitets- och säkerhetsarbete. För de ansvarsrisker (däribland produktansvar) som koncernen är utsatt för finns omfattande försäkringsprogram.

### Skydd av immateriella rättigheter och hantering av immaterialrättsintrång

Arjo investerar betydande belopp i forskning och utveckling, och utvecklar kontinuerligt nya produkter och tekniska lösningar. För att säkra intäkterna från dessa investeringar är det av avgörande betydelse att nya produkter och ny teknik är skyddade från olovligt användande av konkurrenter. Om det är möjligt och lämpligt skyddar Arjo sina immateriella rättigheter genom patent, design- och varumärkesregistrering. Vidare är koncernen beroende av know-how och affärshemligheter som inte kan skyddas immaterialrättsligt. Under 2021 har en datorstödd portföljhantering införts och Arjos interna juristfunktion förstärkts med ytterligare immaterialrättslig kompetens, vilket har lett till ökad kontroll och insyn i den egna rättighetsportföljen. För att öka tydligheten internt kring hur immateriella rättigheter ska hanteras har ett separat direktiv fastställts av koncernledningen.

### Coronaviruset (covid-19)

Coronapandemin får effekter för såväl koncernens kunder inom vård och omsorg som för samhället i stort. De restriktioner och rekommendationer som myndigheter inför för att begränsa spridningen kan innebära begränsad tillgänglighet och svårigheter för bolaget att nå ut till kunder. Det kan även leda till försvagad efterfrågan på de produkter och tjänster som inte är prioriterade under en kris, alternativt ökad efterfrågan som inte kan mötas. Pandemin kan även innebära en risk för delar av bolagets anställda, som exponeras för viruset genom sin arbetsmiljö, vilket ställer högre krav på verksamheten kring ökade kunskaper och försiktighetsåtgärder. Covid-19 kan även få påverkan på koncernens leverantörskedja, vilket kan ge leveransförseningar och produktionsstörningar. Coronaviruset kan medföra svängningar i det finansiella systemet, vilket kan leda till finansieringssvårigheter indirekt eller direkt för bolaget. Koncernen följer utvecklingen noggrant och tar successivt de affärsbeslut som är nödvändiga för att säkra produktion och leveranser till sjukvården i detta allvarliga läge. Arjo följer de riktlinjer som satts av myndigheter i geografiska områden där bolaget är verksamt, samt tillgodoser personal med utrustning och utbildning för att hantera risken för exponering samt säkerställande av en trygg och säker arbetsmiljö. Organisationen hanterar situationen väl och har en nära dialog med underleverantörerna för att säkra tillgång till viktiga komponenter. Arjo har arbetat proaktivt för att säkerställa en finansiell beredskap i det osäkra läget och fortsätter att följa utvecklingen noggrant.

### Risk för cyberattacker

Arjo är beroende av IT och den infrastruktur som omgärdar den, och är därmed exponerad för risk för cyberattacker. Attackerna kan bestå av trojaner, ransomware, malware eller hackning av data, där målet kan vara dataintrång, korrupcion av data, stöld av data, hot om eller övertag av ett system. Det kan också anta formen av nätfiske via e-post som leder till avslöjande av konfidentiell information, nedladdning av skadlig kod, finansiell betalning eller insamling av autentiseringsuppgifter (användarnamn och lösenord). Risk för cyber-attacker uppstår också om åtkomstkontroller inte hanteras korrekt och obehörig användare får tillgång till områden i system som de inte skall ha tillåtelse till.

Arjo arbetar aktivt med riskbedömningar avseende IT-infrastruktur och känsliga data, och har definierat mitigerande processer och kontroller, så kallade ITGC (IT General Control) för att skydda bolaget. Kontrollmiljön består bland annat av brandväggar, patchhantering,

virusprogram, penetrations- och recovery test, automatisk scanning av inkommande och utgående e-posttrafik för att fånga nätfiske. För att begränsa tillgången till system och data finns behörighetskontroller där bland annat anställdas VPN-konto är kopplade till bolagets HR-system. För att öka kunskapen, uppmana till försiktighet och se till att anställda känner till och följer bolagets IT-policy och direktiv, har Arjos Chief Information Security Officer (CISO) genomfört en rad utbildningar inom IT-säkerhet under året. Den interna kontrollmiljön utvärderas årligen av bolagets CISO och till viss del även av de externa revisorerna.

### Förändringar avseende allmänna ekonomiska och politiska förutsättningar

Arjo bedriver verksamhet i flera delar av världen och påverkas, i likhet med andra företag, av allmänna globala ekonomiska, finansiella och politiska förutsättningar. Efterfrågan på Arjos medicintekniska produkter och lösningar beror bland annat på makroekonomiska trender. Osäkerhet när det gäller framtida ekonomiska utsikter, inklusive politisk oro, kan ha en negativ inverkan på kunders inköp av Arjos produkter, vilket skulle få en negativ inverkan på Arjos verksamhet, finansiella ställning och resultat. Vidare skulle förändringar i det politiska läget i en region eller i ett land, eller politiska beslut som påverkar en bransch eller ett land, också kunna få en väsentlig inverkan på försäljningen av Arjos produkter. Genom att Arjo bedriver verksamhet på ett stort antal geografiska marknader begränsas denna risk för koncernen som helhet.

### Myndigheter och kontrollorgan

Sjukvårdsmarknaden är starkt reglerad i samtliga länder där Arjo har verksamhet. Arjos produktsortiment omfattas av lagstiftning, såsom EU-direktiv och implementeringsakter om medicintekniska produkter, samt amerikanska FDA:s (Food and Drug Administration) regelverk och relaterade krav på kvalitetssystem, vilket även omfattar betydande utvärdering, kvalitetskontroll och dokumentation av produkter.

Arjo lägger betydande ansträngningar och resurser på att implementera och tillämpa riktlinjer för att säkerställa regelefterlevnad. Årligen görs revisioner av utsedda ackrediterade organ för att säkerställa efterlevnad för både fortsatt CE-märkning av Arjos produkter samt internationella lagstadgade krav som inkluderar FDA, MDSAP och EU MDR.

Under 2021 fortsatte Arjo arbetet med att följa det europeiska regelverket EU MDR, som trädde i kraft i maj 2021. I januari 2021 blev Arjos klass Im produkter och klass II Intermittent Compression Systems MDR-certifierade. Arjos klass I produkter uppfyller MDR-kraven sedan maj 2021. I december 2021 lades produktgruppen Pressure Area Management Systems till i MDR-certifikatets omfattning. För resterande klass I och III enheter så gäller den existerande CE-märkningen fram till juni 2023. Under året fortsatte aktiviteterna för att säkerställa att även dessa produkter blir MDR-certifierade innan denna deadline.

Samtliga av koncernens produktionsanläggningar är dessutom certifierade enligt den medicintekniska kvalitetsstandard ISO 13485 och/ eller den allmänna kvalitetsstandard ISO 9001 från BSI Nederländerna.

### Finansiell riskhantering

Arjo är i sin verksamhet utsatt för en rad finansiella risker. Arjos riskhantering regleras av en finanspolicy som fastställts av styrelsen. Det övergripande ansvaret för att hantera koncernens finansiella risker samt utveckla metoder och principer för att hantera dessa risker ligger inom koncernledningen och finansfunktionen. Koncernens finansiella risker består av valutarisker, ränterisker, kredit- och motpartsrisker samt skatterisker där valutarisken är den mest väsentliga.

### Valutarisker

Valutakursrisken består i att valutakursförändringar har en påverkan på koncernens resultat och eget kapital. Valutaexponering uppstår i samband med betalningsflöden i utländsk valuta (transaktionsexponering) och vid omräkning av utländska dotterföretags balans- och resultaträkningar i svenska kronor (omräkningsexponering). Valuta-

kursförändringars påverkan på resultatet beräknat utifrån volymer och resultat i utländsk valuta återfinns i not 28.

### Transaktionsexponering

Betalningsflöden till följd av försäljningsintäkter och kostnader för sålda varor i utländska valutor ger upphov till valutaexponering som påverkar koncernens resultat vid valutakursförändringar. Koncernens betalningsflöden i utländska valutor genereras främst genom koncernens exportförsäljning. De viktigaste valutorna är USD, EUR, GBP, CAD, PLN, CNY och AUD.

Arjo valutasäkrar de viktigaste valutaexponeringarna i den period när transaktionen inträffar. Säkring har gjorts med hjälp av valuta-terminer. För mer information se not 28 under Finansiell riskhantering.

### Omräkningsexponering – resultaträkning

Vid omräkning av de utländska koncernföretagens resultat till svenska kronor uppstår en valutaexponering som vid valutakursförändringar påverkar koncernens resultat.

### Omräkningsexponering – balansräkning

Vid omräkning av de utländska koncernföretagens nettotillgångar till svenska kronor uppstår en valutaexponering som påverkar koncernens övriga totalresultat.

### Känslighetsanalys

Arjos resultat påverkas av ett antal externa faktorer. I tabellen nedan redovisas hur förändringar av några av de faktorer som är viktiga för Arjo skulle ha påverkat koncernens resultat efter finansiella poster år 2021.

	Förändring	Mkr
Prisförändring	± 1%	± 91
Kostnad sålda varor	± 1%	± 49
Lönekostnader	± 1%	±34
Ränta	± 1 % - enhet	± 43

Effekten på Arjos resultat efter finansiella poster vid en ränteförändring om ±1 procentenhet har beräknats baserat på koncernens räntebärande skulder exklusive pensionskulder vid utgången av 2021. Påverkan på det egna kapitalet vid en ränteförändring om ±1 procentenhet är cirka 32 Mkr. Hänsyn har tagits till de olika riskhanteringsåtgärder som Arjo tillämpar utifrån fastställd policy.

### Skatter

Arjo är ett globalt företag med verksamhet i många länder. Koncernen bidrar med sin verksamhet till samhället genom olika skatter och avgifter. Den globala miljön innebär risker för dubbelbeskattning och skatte-tvister då koncernens transaktioner och affärshändelser ger en exponering inom områdena bolagsskatt, tullavgifter, sociala avgifter, inkomstskatter och mervärdeskatt. Arjo följer nationell och internationell skattelagstiftning och betalar skatter och avgifter i enlighet med lokal lagstiftning och regelverk i de länder Arjo är verksam i.

Arjo följer OECD:s riktlinjer för Transfer Pricing vilket betyder att vinsterna allokeras och beskattas där värdet skapas. OECD:s riktlinjer gällande internprissättning kan tolkas på olika sätt, vilket kan medföra att skattemyndigheter i olika länder kan komma att ifrågasätta resultatet av Arjos transfer pricing-modell, trots att den följer OECD:s riktlinjer. När Arjo och lokala skattemyndigheter har olika tolkningar, kan det innebära risk för skattetvister i koncernen.

### Utsikter 2022

Den organiska omsättningstillväxten för 2022 förväntas landa inom koncernens målsättning om 3-5 procent.



# Bolagsstyrning inom Arjo

Arjo AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm, Large Cap. Arjos bolagsstyrning är baserad på svensk lagstiftning, Arjos bolagsordning, Svensk kod för bolagsstyrning och Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter samt andra tillämpliga regler och rekommendationer. Här lämnas 2021 års bolagsstyrningsrapport.

## Inledning

Arjo är en global leverantör av medicintekniska produkter och lösningar som genom ökad mobilitet skapar bättre kliniska och finansiella resultat i vården, och därmed bidrar till ett hållbart sjukvårdssystem. Arjo skapar värde genom att förebygga komplikationer och höja vårdkvaliteten för vårdtagare, samt att möjliggöra en bättre arbetsmiljö med mindre skaderisk och högre effektivitet 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 av koncernen genom att säkerställa att koncernen lever upp till sina åtaganden gentemot aktieägare, kunder, medarbetare, leverantörer, kreditgivare och samhälle. Koncernens bolagsstyrning och interna regelverk är genomgående riktade mot affärs mål 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 kunden, 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 såsom Aktiebolagslagen och Årsredovisningslagen och 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 avvikelserapporteras, att den lösning som valts istället beskrivs och att en förklaring till avvikelseredovisas. Arjo har inte avvikit från Kodens regler under 2021. 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, policys och riktlinjer, samt Arjos uppförandekod och Guiding Principles (bolagets värdegrundande principer). Bolagsordningen finns tillgänglig på Arjos hemsida [www.arjo.com](http://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 tre veckor före stämman. Kallelse sker genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt på [www.arjo.com](http://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 48-49 i Verksamhetsbeskrivningen samt [www.arjo.com](http://www.arjo.com).

## Årsstämma 2021

Årsstämman ägde rum den 27 april 2021. Vid årsstämman beslutades att fastställa den framlagda resultat- och balansräkningen samt att styrelsens förslag till vinstdisposition skulle godkännas.

## Årsstämma 2022

Arjos årsstämma kommer att hållas den 22 april 2022, med möjlighet till poströstning. För vidare information se Arjos hemsida [www.arjo.com](http://www.arjo.com).

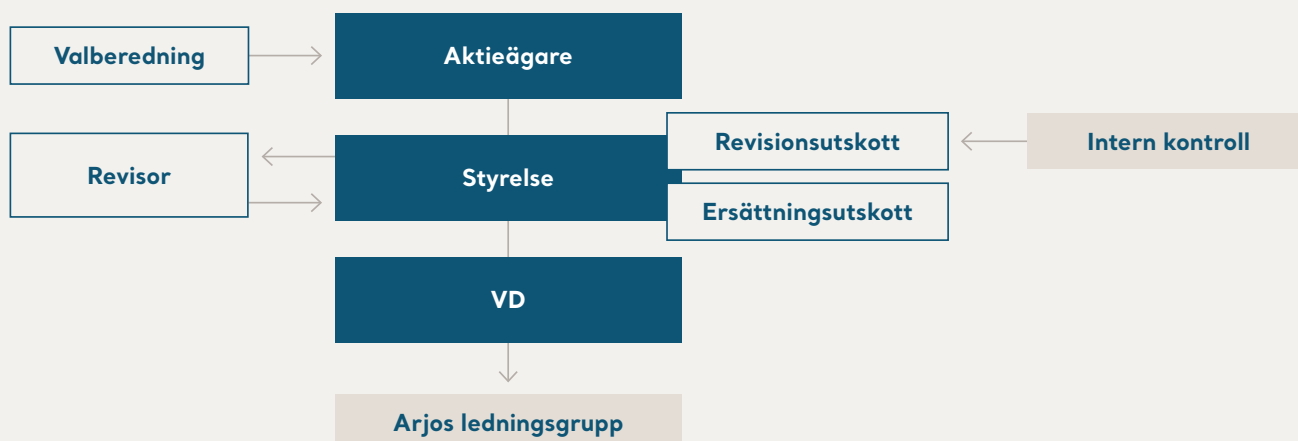
## Valberedning

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. 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 stämмоordförande, styrelse, styrelseordförande, revisor, styrelse- arvode med uppdelning mellan ordföranden och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete och arvode för bolagets revisor.

## Valberedningen inför årsstämma 2022

Inför årsstämman 2022 utgörs Arjos valberedning av ordföranden Carl Bennet (Carl Bennet AB), Per Colleen (Fjärde AP-fonden), Marianne Nilsson (Swedbank Robur), samt styrelsens ordförande Johan Malmquist. Styrelsens ordförande har efter samråd med valberedningens ordförande inte ansett det motiverat att utse någon representant för de mindre aktieägarna inför årsstämman 2022. Valberedningen har sedan den konstituerades och fram till angivandet av årsredovisningen haft två möten. Som underlag för sina förslag inför årsstämman 2022 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.

## Arjos bolagsstyrning



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 målfaldspolicy vid framtagandet av förslaget till styrelse inför årsstämman 2022. Målet med policyn är att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bred avseende kompetens, erfarenhet och bakgrund samt att en jämn könsfördelning ska eftersträvas.

## Styrelse

### Sammansättning och ledamöters oberoende

Enligt bolagsordningen ska Arjos styrelse bestå av minst tre (3) och högst tio (10) ledamöter valda av bolagsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Styrelseledamöterna väljs årligen på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma. De anställda har rätt att utse två representanter och två suppleanter till styrelsen. Vid årsstämman 27 april 2021 valdes Carl Bennet, Eva Elmstedt, Dan Frohm, Ulf Grunander, Carola Lemne, Joacim Lindoff och Johan Malmquist till styrelseledamöter. Arjos VD, Joacim Lindoff, ingår i styrelsen och Arjos chefsjurist fungerar som styrelsens sekreterare. Andra befattningshavare i Arjo deltar i styrelsens sammanträden som

föredragande i särskilda frågor. Enligt Koden ska en majoritet av de bolagsstämmovalda styrelseledamöterna vara oberoende i förhållande till Arjo och koncernledningen. Vidare ska enligt Koden 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 Koden. Enskilda styrelseledamöters aktieinnehav, deras oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större aktieägare samt övriga uppdrag i andra företag framgår av tabellen nedan och av presentationen av styrelseledamöterna på sidorna 62-63.

### 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 uppdaterar 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.

### Styrelsens ansvar och arbete

Styrelsens arbete styrs huvudsakligen av aktiebolagslagen, Koden och av styrelsens arbetsordning. Av arbetsordningen framgår även att

## Styrelse och utskott 2021

	Utskott				Närvaro vid möten		
	Invald	Oberoende	Revisions- utskott	Ersättnings- utskott	Styrelse- möten	Revisions- utskott	Ersättnings- utskott
Johan Malmquist, styrelsens ordförande	2017	Ja		Ordförande	15/15		3/3
Carl Bennet	2017	Nej <sup>1)</sup>		Ledamot	15/15		3/3
Carola Lemne	2017	Ja	Ledamot		15/15	4/4	
Ulf Grunander	2017	Ja	Ordförande		15/15	4/4	
Eva Elmstedt	2017	Ja	Ledamot		15/15	4/4	
Joacim Lindoff	2017	Nej <sup>2)</sup>			15/15		
Dan Frohm	2019	Nej <sup>1)</sup>	Ledamot		15/15	4/4	
<b>Av de anställda utsedda ledamöter</b>							
Eva Sandling Gralén	2018				15/15		
Kajsa Haraldsson	2017				14/15		
Sten Börjesson (suppleant)	2017				15/15		
Jimmy Linde (suppleant)	2020				15/15		

1) Ej oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget 2) Ej oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen



## Styrelsens arbete under 2021

### Februari

- Bokslutskommuniké
- Revisorernas avrapportering
- Genomgång av bolagets arbete inom kvalitet och regulatorisk regel efterlevnad
- Rapport från revisionsutskottet
- Rapport från ersättningsutskottet
- Styrelseutvärdering
- Utvärdering av VD

### Juli

- Delårsrapport Q2
- Rapport från revisionsutskottet

### September

- Uppföljning av strategiarbetet
- Genomgång av produktportföljer

### December

- Fastställande av årlig plan för 2022
- Fastställande av den långsiktiga planeringen (LRP) fram till 2024
- Successionsplanering
- Rapport från ersättningsutskottet

### Mars

- Fastställande av årsredovisning

### April

- Delårsrapport Q1
- Rapport från revisionsutskottet
- Konstituerande styrelsemöte
- Genomgång av bolagets IT-strategi

### Oktober

- Delårsrapport Q3
- Genomgång av bolagets riskkarta
- Genomgång av bolagets arbete inom etik och regel efterlevnad
- Genomgång av bolagets hållbarhetsarbete
- Rapport från revisionsutskottet
- Rapport från ersättningsutskottet

I tillägg till de styrelsemöten som redovisas ovan har revisionsutskottet haft fyra möten och ersättningsutskottet tre möten.

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, inklusive system för övervakning av intern kontroll av Arjos finansiella rapportering och ställning (se "Intern kontroll"). 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, riskhantering, fastställande av delårsrapport, strategisk genomgång, framtidsutsikter samt ekonomisk och finansiell rapportering. Styrelsen höll sitt konstituerande sammanträde den 27 april 2021, och under 2021 har det hållits 15 styrelsesammanträden där den genomsnittliga närvaron bland stämموvalda ledamöter varit 99 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.

### Revisionsutskott

Revisionsutskottets huvudsakliga uppgifter är att övervaka processerna kring Arjos finansiella rapportering, 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, granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet samt därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller andra tjänster än revisionstjänster åt Arjo. Utskottet skall vidare säkerställa rapporteringens tillförlitlighet med avseende på bolagets riskhantering samt hålla sig informerad om bolagets arbete med IT-säkerhet (ITGC), aktuella rättsfall samt affäretik och regel efterlevnad. 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 revisorsinsats och informera valberedningen om resultatet av utvärderingen. Arjos revisionsutskott bestod under 2021 av styrelseledamöterna Ulf Grunander (ordförande), Eva Elmstedt, Carola Lemne och Dan Frohm. Utskottet uppfyller aktiebolagslagens krav på redovisnings- och revisionskompetens. Under 2021 har utskottet haft fyra protokollförda möten samt där emellan haft underhandskontakter vid behov. Medlemmarnas närvaro vid utskottsmöten redovisas i tabellen på sidan 58.

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.

### 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. I ersättningsutskottet ingår Johan Malmquist (ordförande) och Carl Bennet. Under 2021 har utskottet haft tre protokollförda möten samt däremellan haft underhandskontakter vid behov. Medlemmarnas närvaro vid utskottsmöten redovisas i tabellen på sidan 58.

### Ersättning till styrelsen

Arvode till styrelsen beslutades utgå med ett sammanlagt belopp om 4 625 000 kronor exklusive utskottsarvode, varav 1 475 000 kronor till ordföranden och 630 000 kronor till var och en av de övriga bolagsstämvalda ledamöterna som inte är anställda i koncernen. Årsstämman beslutade vidare att ersättning för arbete i revisionsutskottet ska utgå med 260 000 kronor till ordföranden och 130 000 kronor till var och en av de övriga ledamöterna, samt att ersättning för arbete i ersättningsutskottet ska utgå med 140 000 kronor till ordföranden och 100 000 kronor till var och en av de övriga ledamöterna. För komplett information om ersättningar till ledande befattningshavare se not 4.

### 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. Dessutom övervakar VD att Arjos mål, policys 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 2021 av CFO, EVP Legal & Business Compliance, EVP Human Resources & Sustainability, EVP Quality & Regulatory Compliance, EVP Chief Strategy Officer, EVP Supply Chain & Product Development, EVP Marketing Communication & Public Relations, President Global Sales och President Sales & Service North America. Dessa personer presenteras på sidorna 64-65. För information om ersättning, eventuella aktierelaterade incitamentsprogram och anställningsvillkor för VD och övriga ledande befattningshavare, se not 4 med start på sidan 78.

### Extern revision

Arjos årsstämma väljer externa revisorer för en period om ett år i taget. Revisorerna granskar årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och VD:s 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. Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB är Arjos revisor sedan bolagets bildande med den auktoriserade revisorn Cecilia André Dorselius som huvudansvarig revisor sedan den 29 april 2021. Cecilia André Dorselius har varit påskrivande för Arjo sedan börsintroduktionen och hon är även medlem i FAR, branschorganisation för revisorer i Sverige.

### 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 formaliserade rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Arjos revisionsutskott 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 of the Treadway Commission) 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 VD:s 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 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 och ytterligare policys som fastställs av styrelsen och 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. Ansvaret 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 policys 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 den finansiella rapporteringen. 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 policys, 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

## Arvoden för styrelse- och utskottsarbete 2021 (kronor)

Namn	Styrelsearvode	Utskottsarvode	Totalt
Johan Malmquist	1 475 000	140 000	1 615 000
Carl Bennet	630 000	100 000	730 000
Eva Elmstedt	630 000	130 000	760 000
Ulf Grunander	630 000	260 000	890 000
Carola Lemne	630 000	130 000	760 000
Dan Frohm	630 000	130 000	760 000



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. Policies, riktlinjer och interna anvisningar avseende den finansiella rapporteringen 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. 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 uppmärksammats 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 2021

Stabsfunktionen för intern kontroll genomför årligen en självutvärdering av samtliga bolags interna kontrollmiljö. Självutvärderingen omfattar kontrollmiljön relaterad till finansiell rapportering, till exempel kontroller inom säljprocessen, inköpsprocessen, lagerhantering och bokslutsprocessen samt s.k. mjuka kontroller (tone of the top) rörande efterlevnad av interna policies och direktiv. Självutvärderingar kompletteras med granskning och uppföljning av intern kontroll för utvalda enheter och processer vid behov. Både självutvärderingen och 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. Med start detta år sker denna granskning och uppföljning i samarbete mellan dels Ernst & Young, som utför det löpande arbetet mot enheterna, och dels stabsfunktionen för intern kontroll, som har det yttersta ansvaret för processen samt för avvikelshantering och rapportering av utfall och åtgärder. Covid-19 har under 2021 lett till begränsningar att besöka bolagen och genomföra uppföljning på plats, och granskningen har därför skett digitalt. Årets självutvärderingar och uppföljningar visar att koncernen har en tillfredställande kontrollmiljö för att täcka väsentliga risker relaterade till den finansiella rapporteringen.

### Fortsatt arbete

Arbetet framåt för intern kontroll inom Arjo är fortsatt 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 internkontrollfunktionen med bolagets funktioner för regelefterlevnad inom bolaget såsom Quality and Regulatory Compliance och Legal and Business Compliance.

# Styrelse



Johan Malmquist

Född 1961.

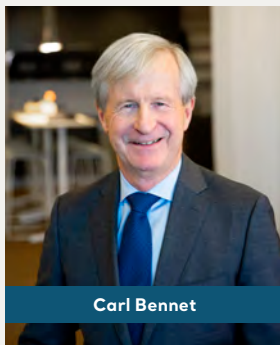
Styrelsens ordförande och styrelseledamot sedan 2017. Ordförande i ersättningsutskottet.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm. Tidigare erfarenhet som VD och koncernchef för Getinge-koncernen 1997-2015, affärsområdeschef inom Getinge-koncernen, chef för Getinge-koncernens franska dotterbolag och VD för dotterbolag inom Electrolux.

**Andra pågående uppdrag/befattningar:** Styrelseordförande i Getinge AB (publ), och styrelseledamot i Trelleborg AB (publ), Elekta AB (publ), Dunkerintressena, Mölnlycke AB, Stena Adactum AB och Stiftelsen Chalmers tekniska högskola.

**Tidigare uppdrag/befattningar (senaste fem åren):** VD och koncernchef för Getinge-koncernen 1997-2015. Styrelseledamot i Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA (publ), Essity Aktiebolag (publ), Capiro AB samt styrelseordförande i Aktiebolaget Tingstad Papper.

**Innehav (eget och närståendes):** 150 000 B-aktier



Carl Bennet

Född 1951.

Styrelsens vice ordförande sedan 2018 och styrelseledamot sedan 2017. Ledamot i ersättningsutskottet.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Civilekonom, Göteborgs universitet. Medicine hedersdoktor, Sahlgrenska Akademin, Göteborgs universitet och teknologie hedersdoktor, Luleå tekniska universitet. Tidigare erfarenhet som VD och koncernchef i Getinge 1989-1997.

**Andra pågående uppdrag/befattningar:** VD och styrelseordförande i Carl Bennet AB, styrelseordförande i Lifco AB (publ) och Elanders AB (publ), vice ordförande i Getinge AB (publ) samt styrelseledamot i Holmen AB (publ) och L E Lundbergföretagen AB (publ).

**Tidigare uppdrag/befattningar (senaste fem åren):** -

**Innehav (eget och närståendes):** 18 217 200 A-aktier och 49 902 430 B-aktier genom Carl Bennet AB



Sten Börjesson

Född 1967.

Arbetsgagarrepresentant, suppleant sedan 2021.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Gymnasieutbildning inom ekonomi respektive teknik. Anställd i Arjos dotterbolag ArjoHuntleigh AB.

**Andra pågående uppdrag/befattningar:** Innehavare av Höörs Antenn & Elektronik Service.

**Tidigare uppdrag/befattningar (senaste fem åren):** Arbetsgagarrepresentant, ledamot Arjo AB 2017-2020. Styrelseledamot (arbetsgagarrepresentant) i Getinge AB 2007-2015.

**Innehav (eget och närståendes):** -



Eva Elmstedt

Född 1960.

Styrelseledamot sedan 2017. Ledamot i revisionsutskottet.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Kandidatexamen i ekonomi respektive datavetenskap, Indiana University of Pennsylvania, USA. 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.

**Andra pågående uppdrag/befattningar:** Styrelseordförande i Omegapoint, Proact IT Group, Semcon, Telia International Carrier samt styrelseledamot i Addlife, Elanders samt Smart Eye.

**Tidigare uppdrag/befattningar (senaste fem åren):** EVP Global Services och medlem av ledningsgruppen för Nokia Networks och Nokia Siemens Networks.

**Innehav (eget och närståendes):** 35 000 B-aktier



Dan Frohm

Född 1981

Styrelseledamot sedan 2019. Ledamot i revisionsutskottet.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Civilingenjör i industriell ekonomi, Linköpings universitet. VD i DF Advisory LLC.

**Andra pågående uppdrag/befattningar:** Styrelseledamot i Getinge AB (publ), Carl Bennet AB, Elanders AB (publ), Lifco AB (publ) samt Swedish-American Chamber of Commerce, Inc

**Tidigare uppdrag/befattningar (senaste fem åren):** Managementkonsult på Applied Value LLC i New York.

**Innehav (eget och närståendes):** 214 989 B-aktier



Eva Sandling Gralén

Född 1964.

Arbetsgagarrepresentant, ledamot sedan 2021.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Textilingenjör - Textilteknologi, Högskolan i Borås. Kandidatexamen med huvudområde Miljövetenskap, Högskolan i Malmö. Anställd i Arjos dotterbolag ArjoHuntleigh AB.

**Andra pågående uppdrag/befattningar:** Styrelsesuppleant Davidshall Progressio Management AB

**Tidigare uppdrag/befattningar (senaste fem åren):** Arbetsgagarrepresentant, suppleant Arjo AB 2018-2020.

**Innehav (eget och närståendes):** 3 000 B-aktier





Ulf Grunander

Född 1954.

Styrelseledamot sedan 2017. Ordförande i revisionsutskottet.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Civilekonom, Stockholms universitet. Tidigare erfarenhet som auktoriserad revisor och CFO för Getinge-koncernen 1993-2016.

**Andra pågående uppdrag/befattningar:** Styrelseordförande i Nyströms Gastronomi & Catering AB, Djurgården Merchandise Handelsbolag samt Djurgårdens IF Skolidrottsförening. Styrelseledamot i AMF Pensionsförsäkring AB, Lifco AB (publ), Djurgården Hockey AB, Episurf Medical AB samt AMF Fonder AB.

**Tidigare uppdrag/befattningar (senaste fem åren):** Styrelseuppdrag i ett antal bolag inom Getinge-koncernen samt CFO för Getinge-koncernen 1993-2016.

**Innehav (eget och närståendes):** 96 622 B-aktier



Kajsa Haraldsson

Född 1982.

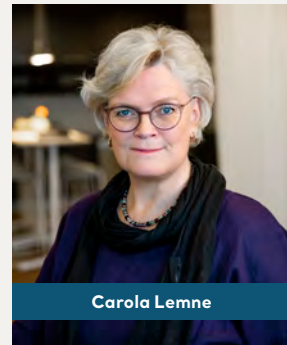
Arbetslagarrepresentant, ledamot sedan 2020.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Masterexamen i teknisk design, Chalmers tekniska högskola. Anställd i Arjos dotterbolag ArjoHuntleigh AB.

**Andra pågående uppdrag/befattningar:** -

**Tidigare uppdrag/befattningar (senaste fem åren):** Arbetslagarrepresentant, suppleant, Arjo AB 2017-2020

**Innehav (eget och närståendes):** 224 B-aktier



Carola Lemne

Född 1958.

Styrelseledamot sedan 2017. Ledamot i revisionsutskottet.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Legitimerad läkare, medicine doktor och docent, Karolinska Institutet. Tidigare erfarenhet som medicinsk chef för Pharmacia Sverige, klinisk forskningschef för Pharmacia Corp., VD för Danderyds sjukhus, koncernchef för Praktikertjänst AB och VD för Svenskt Näringsliv.

**Andra pågående uppdrag/befattningar:** Styrelseordförande för Ung Företagsamhet, Art-Clinic AB och Internationella Engelska Skolan AB. Vice styrelseordförande IRLAB AB (publ), styrelseledamot i Kung Gustav V jubileumsfond. VD för Calgo Enterprise AB.

**Tidigare uppdrag/befattningar (senaste fem åren):** Styrelseledamot i Svenskt Näringsliv, AFA Försäkring, Institutet för Näringslivsforskning, ICC, Getinge AB (publ), Investor AB (publ), och vice ordförande i Alecta AB.

**Innehav (eget och närståendes):** 13 000 B-aktier



Joacim Lindoff

Född 1973.

VD och koncernchef sedan 2017.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Civilekonomexamen, Lunds universitet. Tidigare erfarenhet som tillförordnad VD och koncernchef i Getinge-koncernen under augusti 2016-mars 2017, Executive Vice President för Getinges tidigare affärsområde Infection Control och Executive Vice President för affärsområdet Surgical Workflows.

**Andra pågående uppdrag/befattningar:** -

**Tidigare uppdrag/befattningar (senaste fem åren):** Tillförordnad VD och koncernchef i Getinge-koncernen under augusti 2016-mars 2017.

**Innehav (eget och närståendes):** 98 206 B-aktier



Jimmy Linde

Född 1971.

Arbetslagarrepresentant, suppleant sedan 2020.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Civilingenjör i kemiteknik, Lunds tekniska högskola. Tidigare erfarenhet i AstraZeneca 1996-2017. Anställd i Arjos dotterbolag ArjoHuntleigh AB.

**Andra pågående uppdrag/befattningar:** -

**Tidigare uppdrag/befattningar (senaste fem åren):** -

**Innehav (eget och närståendes):** 1500 B-aktier

## Revisorer

### Öhrlings PricewaterhouseCoopers

Cecilia Andrén Dorselius, Auktoriserad revisor, Huvudansvarig revisor

Vicky Johansson, Auktoriserad revisor

# Koncernledning



Joacim Lindoff

Född 1973.

VD och koncernchef.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Civilekonomexamen, Lunds universitet. Tidigare erfarenhet från flertalet befattningar inom Getinge-koncernen, såsom tillförordnad VD för koncernen, Executive Vice President för Getinges tidigare affärsområde Infection Control och Executive Vice President för affärsområdet Surgical Workflows samt uppdrag i ledande positioner inom NIBE:s affärsområde Heating. Har även varit styrelseordförande i branschorganisationen Swedish Medtech.

**Innehav (eget och närståendes):** 98 206 B-aktier



Katarzyna Bobrow

Född 1980.

EVP Quality & Regulatory Compliance.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Masterexamen inom bank och finans med inriktning på finans och penningpolitik, Poznan University of Economics and Business och vidarestudier i Quality Management, Poznan University of Technology. Tidigare erfarenhet av olika befattningar inom Getinge-koncernen, bland annat som Senior Director QA Supply Chain and Operations. Även erfarenhet som Quality Specialist för Molex Polska.

**Innehav (eget och närståendes):** 15 700 B-aktier



Ingrid Carlsson

Född 1976.

EVP Group Legal & Business Compliance sedan 2020 samt styrelsens sekreterare.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** 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.

**Innehav (eget och närståendes):** -



Daniel Fäldt

Född 1976.

CFO.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Civilekonom, Bryant University samt Industrial Management vid KTH Executive School. Tidigare erfarenhet som CFO på BE Group AB (Publ) 2017-2020, Ekonomidirektör Region Americas och Region South Europe/MEA på Bombardier Transportation (2013-2017), Ekonomidirektör Propulsion & Controls, Bombardier Transportation AB (2009-2013), Ekonomidirektör Gunnebo Entrance Control UK (2007-2009), samt olika befattningar inom Gunnebo Group (2002-2007).

**Innehav (eget och närståendes):** 22 000 B-aktier



Marion Gullstrand

Född 1957.

EVP HR & Sustainability.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Kandidatexamen i samhällsvetenskap, fyraårig utbildning till gestaltterapeut - Organisation och gruppnivå samt ekonomexamen, Lunds universitet. Tidigare erfarenhet som HR Director för Wasa-koncernen, VP HR för Trelleborg AB (publ), HR Director för IKEA Supply Chain Greater China Supply och andra HR-befattningar inom IKEA-koncernen samt olika HR-befattningar inom Getinge-koncernen, bland annat tillförordnad EVP HR & Sustainability.

**Innehav (eget och närståendes):** 13 600 B-aktier



Paul Lyon

Född 1962.

President Global Sales.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Kandidatexamen i ingenjörsvetenskap, Institute of Technology, Western Australia. Global Executive Management Programs - Harvard Business School, Chalmers University of Technology and Indian Institute of Management, Bangalore. Tidigare erfarenhet av olika ledande positioner inom flera stora industri- och hälsovårdskoncerner, bland annat Huntleigh Healthcare PLC UK, YTL Corporation JV Malaysia och Joyce Healthcare Group Australia. Även erfarenhet som Managing Director och President för olika affärsområden inom Getinge-koncernen, bland annat Getinge Group President APAC och tillförordnad President & CEO för Arjo-Huntleigh.

**Innehav (eget och närståendes):** 5 000 B-aktier



Mikael Persson

Född 1967.

EVP Product Development and Supply Chain & Operations.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Masterexamen i maskinteknik, Lunds universitet. Tidigare erfarenhet av olika befattningar inom Alfa Laval, bland annat VP Operations – Operations Development Manager, Supply Chain Director för Cardo Flow Solutions och Flügger A/S, VP Supply Chain i ArjoHuntleigh AB samt COO Manufacturing Capital Equipment i Getinge-koncernen.

**Innehav (eget och närståendes):** 57 363 B-aktier



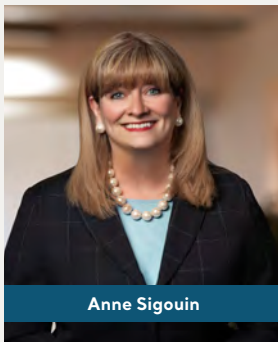
Kornelia Rasmussen

Född 1977.

EVP Marketing Communication & Public Relations.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** IHM Business School och Kommunikation, Högskolan för lärande och kommunikation, Jönköping. Tidigare erfarenhet från olika befattningar inom Volvo Car Corporation, bland annat som Director Corporate Communications och tillförordnad Senior Vice President, Public Affairs, och senast som Executive Vice President Communications & Brand Management i Getinge-koncernen.

**Innehav (eget och närståendes):** 12 600 B-aktier



Anne Sigouin

Född 1969.

President Sales & Service Nordamerika.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Kandidatexamen från Concordia University, Montreal, Quebec, Executive Education Leadership Consortium, Smith College, Northampton, MA, samt ett flertal ledarskapsutbildningar. Tidigare erfarenhet av ledande positioner inom försäljning och marknadsföring i Kanada och USA inom Johnson & Johnson medical device division, och har även varit Managing Director för ArjoHuntleigh AB i Kanada och President för Getinge Group Kanada.

**Innehav (eget och närståendes):** 3 125 B-aktier



Christian Stentoft

Född 1984.

EVP Chief Strategy Officer.

**Utbildning och arbetslivserfarenhet:** Masterexamen från design- och innovationsprogrammet, Danmarks Tekniske Universitet. Tidigare erfarenhet av olika befattningar inom Getinge-koncernen, bland annat VP Commercial Excellence & Head of PMO Asia Pacific och Extended Care Division – Director Business Strategy & Insights. Även erfarenhet som Engagement manager/projektledare för Oleto Associates och som managementkonsult på Catalyst Consulting.

**Innehav (eget och närståendes):** 3 168 B-aktier



# Ersättningsrapport 2021

## Inledning

Denna rapport beskriver hur riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare för Arjo, antagna av årsstämman 2020, tillämpades under år 2021. I rapporten finns också information om ersättning till verkställande direktören och en sammanfattning av Arjos tillämpning av resultatkriterierna för att betala ut rörlig kontanterersättning.

Rapporten har upprättats i enlighet med aktiebolagslagen och Kollegiets för svensk bolagsstyrnings Regler om ersättningar till ledande befattningshavare och om incitamentsprogram.

Ytterligare information om ersättningar till ledande befattningshavare finns i not 4 (Personalkostnader) på sidorna 78–80 i årsredovisningen för 2021. Information om ersättningsutskottets arbete under 2021 finns i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 57–61 i årsredovisningen för 2021.

Styrelsearvode omfattas inte av denna rapport. Sådant arvode beslutas årligen av årsstämman och redovisas i not 4 på sidorna 78–80 i årsredovisningen för 2021. Samma information finns också som en bilaga till denna rapport.

## Väsentlig utveckling under 2021

VD sammanfattar Arjos övergripande resultat i sitt vd-ord på sidan 8 i Verksamhetsbeskrivningen i årsredovisningen för 2021.

## Arjos ersättningsriktlinjer: tillämpningsområde, ändamål och avvikelser

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att Arjo kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. Grundprincipen är att ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare ska vara marknadsmässiga och konkurrenskraftiga på varje marknad där Arjo verkar, så att kompetenta och skickliga medarbetare kan attraheras, motiveras och behållas.

Individuella ersättningsnivåer baseras på erfarenhet, kompetens, ansvar och prestation samt marknadsmässighet inom det land där befattningshavaren har sin anställning.

Arjos VD har under 2021 erhållit följande ersättningskomponenter: grundlön, kortsiktiga incitament (baserade på EBITDA och arbetande kapital), långsiktiga incitament (baserat på resultat per aktie), pensionsförmåner samt övriga förmåner.

Riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare finns på sidorna 52–53 i årsredovisningen för 2021.

## Beskrivning av betydande förändringar av riktlinjerna och hur aktieägarnas synpunkter har beaktats

Bolaget har under 2021 följt de tillämpliga ersättningsriktlinjerna som antagits av bolagsstämman. Inga avsteg från riktlinjerna har

gjorts och inga avvikelser har gjorts från den beslutsprocess som enligt riktlinjerna ska tillämpas för att fastställa ersättningen. Inga synpunkter på ersättningsriktlinjerna har framkommit.

## Aktiebaserad ersättning

Arjo har inga långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram. Det bör noteras att Arjos huvudägare – Carl Bennet AB – tidigare har erbjudit Arjos ledning syntetiska optioner med en löptid på tre år. Arjos styrelse och koncernledning har individuellt blivit erbjudna att teckna ett avtal avseende syntetiska optioner med Carl Bennet AB. Programmet med syntetiska optioner avslutades och reglerades den 29 oktober 2021. Arjo har inte medverkat i erbjudandet och Arjokoncernen kommer därför inte heller att belastas av några kostnader hänförliga till erbjudandet. Arjos VD hade tecknat sig för 1 190 476 syntetiska optioner.

## Tillämpning av prestationskriterier

Prestationskriterierna för den verkställande direktörens rörliga ersättning har valts för att förverkliga Arjos strategi och för att uppmuntra agerande som ligger i Arjos långsiktiga intresse. Vid valet av prestationskriterier har de strategiska målen samt kort- och långsiktiga affärsprioriteringar för år 2021 beaktats.

## Arjo långsiktigt incitamentsprogram (LTIP)

Arjos styrelse beslutade att introducera treåriga långsiktiga incitamentsprogram åren 2019, 2020 och 2021. Programmen är kontantbaserade och omfattar 50–55 deltagare. Incitamentsprogrammet är ett tillägg till den årliga grundlönen och rörliga lönen.

## Syfte

Incitamentsprogrammen är riktade och har ett långsiktigt innehåll. Syftet med programmen är att stärka engagemanget samt att belöna och behålla de viktiga ledare och medarbetare som har störst inflytande över Arjos resultat på medellång och lång sikt.

## Mål

Varje program löper under tre år och ersättningen kan maximalt uppgå till fyra månadslöner per program. Vid beräkningen av utfallet exkluderas koncernens jämförelsestörande poster liksom påverkan av eventuella förvärv och avyttringar.

## Utfall och utbetalning

Utfallet för programmen beräknas årligen och ackumuleras över treårsperioden. Eventuellt utfall för programmet som inleddes 2019 betalas ut under 2022 förutsatt att deltagaren är fortsatt anställd vid tillfället för utbetalningen.

**Tabell 1 – Totalersättning till verkställande direktören (SEK)**

Av tabell 1 framgår den totala ersättningen som har kostnadsförts avseende Arjos VD under 2021, 2020, 2019 och 2018 (SEK).

Befattningshavarens namn, position	Räkenskapsår	Fast ersättning		Rörlig ersättning		Extraordinära poster	Pensionskostnad	Totalersättning	Andelen fast resp. rörlig ersättning
		Grundlön	Övriga förmåner*	Ettårig	Flerårig				
Joachim Lindoff VD	2021	8 618 999	1 171 304	6 800 000	2 925 795**	0	2 550 000	22 066 098	56/44
	2020	8 130 000	1 082 492	6 426 000	2 258 678	0	2 409 750	20 306 920	57/43
	2019	7 803 000	239 709	650 000	0	0	2 295 000	10 987 709	94/6
	2018	7 472 499	655 204	3 465 890	420 517	0	2 241 750	14 255 860	73/27

\* Inklusive rörlig semesterersättning

\*\* Intjänat belopp för 2021 från Arjo LTI-program 2–4 varav 1 104 724 utbetalas under 2022

**Tabell 2a - Verkställande direktörens prestation under det rapporterade räkenskapsåret**

I tabell 2a finns en beskrivning av hur kriterierna för betalning av rörlig kortsiktig ersättning har tillämpats under räkenskapsåret.

Befattningshavarens namn, position	Beskrivning av kriterier hänförliga till ersättningskomponenten	Relativ viktning av prestationskriterier	a) Uppmätt prestation och	
			b) faktisk tilldelning / ersättningsutfall	
Joacim Lindoff VD	Justerat resultat före ränta, skatt, av- och nedskrivningar (EBITDA)*	70 %	a) 2 130 MSEK	b) 4 760 000 SEK
	Arbetande kapital (R12)	30 %	a) 116 dagar	b) 2 040 000 SEK

\* Justerat för jämförelsestörande poster samt omräknat till föregående års valutakurser.

**Tabell 2b - Verkställande direktörens prestation under det rapporterade räkenskapsåret**

I tabell 2b finns en beskrivning av hur kriterierna för betalning av rörlig långsiktig ersättning har tillämpats under räkenskapsåret.

Befattningshavarens namn, position	Beskrivning av kriterier hänförliga till ersättningskomponenten	Relativ viktning av prestationskriterier	a) Uppmätt prestation och	
			b) faktisk tilldelning / ersättningsutfall	
Joacim Lindoff VD	Resultat per aktie (justerat) år 2021*: Mål 2,42 (Program 2 2019-2021)	33,3 %	a) 2,92	b) 1 104 724 SEK (intjänat)
	Resultat per aktie (justerat) år 2021*: Mål 2,42 (Program 3 2020-2022)	33,3 %	a) 2,92	b) 1 159 960 SEK (beviljat)
	Resultat per aktie (justerat) år 2021*: Mål 2,8 (snitt) (Program 4 2021-2023)	33,3 %	a) 2,92	b) 661 111 SEK (estimerat)

\* Justerat för jämförelsestörande poster samt omräknat till föregående års valutakurser.

**Jämförande information avseende förändringar i ersättning och Arjos resultat****Tabell 3 - Förändringar i ersättningar och Arjos resultat under de senaste två redovisade räkenskapsåren (RR)**

Förändring för året	2019 vs 2018	2020 vs 2019	2021 vs 2020	2021
Joacim Lindoff, VD	-3 268 151 SEK	+9 319 211 SEK	+1 759 178 SEK	22 066 098 SEK
<b>Arjos resultat</b>				
Koncernens rörelseresultat	+178 MSEK	+195 MSEK	+211 MSEK	1 077 MSEK
Koncernens nettoomsättning	+708 MSEK	+102 MSEK	-8 MSEK	9 070 MSEK
<b>Genomsnittlig ersättning baserat på motsvarande heltid</b>				
Anställda i Arjo*	+50 811 SEK	+72 653 SEK	+112 311 SEK	Den genomsnittliga totala ersättningen uppgår till 986 599 SEK för 2021
Anställda i Arjo* Faktiskt antal	173 vs 150	179 vs 173	192 vs 179	192 anställda

\* Genomsnittlig ersättning för en heltidsanställd för RR 2018, 2019 inkluderar samtliga anställda i Sverige (exklusive koncernledningen), årlig grundlön under 2018, 2019, pensionsförmåner under 2018, 2019 och faktisk rörlig lön utbetald under 2018, 2019 men avser resultatet för föregående år enligt Arjo STIP Plan.

\* Genomsnittlig ersättning för en heltidsanställd för RR 2020 och framåt inkluderar samtliga anställda i Sverige (exklusive koncernledningen), årlig grundlön under året, pensionsförmåner under året och mål för rörlig lön under året eftersom den ännu inte är beräknad och utbetald.

# Förslag till vinstdisposition

Arjo AB (publ), org. nr 559092-8064

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

Balanserade vinstmedel	4 150 087 878
Årets resultat	-12 581 371
<b>Summa</b>	<b>4 137 506 507</b>

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att utdelning till aktieägarna lämnas med

1,15 kr per aktie	313 225 009
i ny räkning överföres	3 824 281 498
<b>Summa</b>	<b>4 137 506 507</b>

Styrelsen anser att föreslagen utdelning är försvarlig i relation till de krav som koncernverksamhetens art, omfattning och risker ställer på koncernens egna kapital samt koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen upprättats i överensstämmelse med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Malmö den 23 mars 2022

**Johan Malmquist**  
Styrelsens ordförande

**Carl Bennet**  
Styrelsens vice ordförande

**Eva Elmstedt**

**Dan Frohm**

**Ulf Grunander**

**Kajsa Haraldsson**

**Carola Lemne**

**Eva Sandling Gralén**

**Joacim Lindoff**  
VD och koncernchef

Vår revisionsberättelse har avgivits den 23 mars 2022  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

**Cecilia Andrén Dorselius**  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

**Vicky Johansson**  
Auktoriserad revisor



# Koncernens finansiella rapporter

## Resultaträkning för koncernen

Mkr	Not	2021	2020
Nettoomsättning	2, 3	9 070	9 078
Kostnad för sålda varor	5	-4 861	-4 952
<b>Bruttoresultat</b>		<b>4 209</b>	<b>4 126</b>
Försäljningskostnader	5	-1 753	-1 796
Administrationskostnader	5	-1 222	-1 258
Forsknings- och utvecklingskostnader	5, 7	-100	-114
Jämförelsestörande poster	5, 6	-39	-78
Övriga rörelseintäkter	9	17	7
Övriga rörelsekostnader	9	-27	-22
Resultat från andelar i intresseföretag	16	-9	-
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	3, 5, 6, 4, 8, 15	<b>1 077</b>	<b>866</b>
Finansiella intäkter	10	11	5
Finansiella kostnader	10	-98	-169
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	9	<b>989</b>	<b>702</b>
Skatt	11	-247	-175
<b>Årets resultat</b>		<b>742</b>	<b>526</b>
<i>Hänförligt till:</i>			
Moderföretagets aktieägare		742	526
Resultat per aktie, kronor <sup>1)</sup>	12	2,72	1,93
- vägt genomsnittligt antal aktier för beräkning av resultat per aktie (tusental)	12	272 370	272 370

<sup>1)</sup> Före och efter utspädning.

## Rapport över totalresultatet för koncernen

Mkr	Not	2021	2020
<b>Årets resultat</b>		<b>742</b>	<b>526</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<b>Poster som inte kan omföras till resultatet</b>			
Aktuariella vinster/förluster avseende förmånsbestämda pensionsplaner		205	133
Skatt hänförlig till poster som inte kan omföras till resultatet	11	-54	-24
<b>Poster som vid senare tidpunkt kan omföras till resultatet</b>			
Omräkningsdifferenser	20	636	-853
Säkringar av nettoinvesteringar	20	-22	75
Skatt hänförlig till poster som kan omföras till resultatet	11	-21	35
<b>Årets övriga totalresultat netto efter skatt</b>		<b>745</b>	<b>-634</b>
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>1 486</b>	<b>-107</b>
<i>Totalresultat hänförligt till:</i>			
Moderföretagets aktieägare		1 486	-107

## Balansräkning för koncernen

Mkr	Not	2021	2020
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella tillgångar	3, 5, 13	7 099	6 834
Materiella anläggningstillgångar	3, 5, 14	1 454	1 282
Nyttjanderätter	3, 5, 15	1 101	1 044
Långfristiga finansiella fordringar, räntebärande	21	-	1
Långfristiga leasingfordringar	15, 21	51	21
Långfristig fordran pensioner, räntebärande	21, 23	238	33
Övriga finansiella anläggningstillgångar	29	117	134
Andelar i intresseföretag	16	123	120
Uppskjuten skattefordran	11	255	258
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>10 437</b>	<b>9 728</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager	17	1 369	1 039
Kundfordringar	18, 29	1 542	1 500
Aktuella skattefordringar		18	71
Kortfristiga finansiella fordringar, räntebärande	21	2	14
Kortfristiga leasingfordringar	15, 21	24	13
Derivat, kortfristiga	28, 29	26	19
Övriga kortfristiga fordringar		209	282
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	228	220
Likvida medel	21, 29	757	972
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>4 175</b>	<b>4 130</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>14 612</b>	<b>13 858</b>



## BALANSRÄKNING FÖR KONCERNEN, FORTSÄTTNING

Mkr	Not	2021	2020
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital	20	91	91
Andra reserver	20	766	172
Balanserade vinstmedel		6 028	5 367
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>6 885</b>	<b>5 630</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristiga finansiella skulder	21, 28, 29	118	2 018
Långfristiga leasingskulder	15, 21, 28	830	802
Avsättningar för pensioner, räntebärande	21, 23	32	37
Uppskjuten skatteskuld	11	187	94
Övriga avsättningar, långfristiga	22	71	64
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 238</b>	<b>3 014</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Övriga avsättningar, kortfristiga	22	57	75
Kortfristiga finansiella skulder	21, 28, 29	4 177	3 051
Kortfristiga leasingskulder	15, 21, 28	328	296
Leverantörsskulder	28, 29	614	504
Aktuella skatteskulder		61	22
Derivat, kortfristiga	28, 29	16	32
Övriga skulder		216	293
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	1 021	941
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>6 490</b>	<b>5 214</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>14 612</b>	<b>13 858</b>

Information om ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 25.

## Förändringar i eget kapital för koncernen

Mkr	Aktiekapital	Reserver <sup>1)</sup>	Balanserad vinst	Total
<b>Ingående balans per 1 januari 2020</b>	<b>91</b>	<b>915</b>	<b>4 908</b>	<b>5 914</b>
Årets resultat	-	-	526	526
Övrigt totalresultat för året	-	-743	109	-634
Utdelning	-	-	-177	-177
<b>Utgående balans per 31 december 2020</b>	<b>91</b>	<b>172</b>	<b>5 367</b>	<b>5 630</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2021</b>	<b>91</b>	<b>172</b>	<b>5 367</b>	<b>5 630</b>
Årets resultat	-	-	742	742
Övrigt totalresultat för året	-	593	151	745
Utdelning	-	-	-232	-232
<b>Utgående balans per 31 december 2021</b>	<b>91</b>	<b>766</b>	<b>6 028</b>	<b>6 885</b>

<sup>1)</sup> För reserver, se vidare not 20.

## Kassaflödesanalys för koncernen

Mkr	Not	2021	2020
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat (EBIT)		1 077	866
Återläggning av av- och nedskrivningar		956	973
Övriga icke kassaflödespåverkande poster	30	-2	56
Kostnadsförda jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>		38	71
Utbetalda jämförelsestörande poster		-38	-64
Betalda räntor		-89	-101
Erhållna räntor		4	5
Övriga finansiella poster		-4	-28
Betald skatt		-132	-132
<b>Kassaflöde före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>1 810</b>	<b>1 646</b>
<b>Förändring i rörelsekapital</b>			
Varulager		-232	-30
Kortfristiga fordringar		135	214
Kortfristiga skulder		21	438
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>1 734</b>	<b>2 267</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärvade verksamheter <sup>2)</sup>	26	-19	-49
Förvärv av andelar i intressebolag	26	-	-135
Förvärvade finansiella anläggningstillgångar		-	-4
Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar		-760	-807
Avyttringar av immateriella / materiella anläggningstillgångar och nyttjanderätter		85	23
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-695</b>	<b>-972</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Upptagande av lån	21	9 942	8 574
Återbetalning av räntebärande skulder <sup>2)</sup>	21	-10 808	-8 791
Återbetalning av leasingkulder		-330	-327
Förändring av pensionstillgångar/skulder		3	1
Förändring av räntebärande fordringar		27	8
Utdelning		-232	-177
Realiserade derivat hänförliga till finansieringsverksamheten		121	-250
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-1 277</b>	<b>-963</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	21	<b>-237</b>	<b>332</b>
Likvida medel vid periodens början		972	662
Årets kassaflöde		-237	332
Omräkningsdifferenser		22	-22
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	30	<b>757</b>	<b>972</b>

<sup>1)</sup> Exklusive nedskrivningar av anläggningstillgångar.

<sup>2)</sup> Utbetalning av tilläggsköpeskillningar redovisas fr o m 2021 i finansieringsverksamheten. Jämförelsetalen har justerats.



# Koncernens noter

## Not 1 Redovisningsprinciper

### Allmän information

Arjo AB (559092-8064), som är moderföretag i Arjokoncernen, är ett aktiebolag med säte i Malmö, Sverige. Bolagets verksamhet framgår av förvaltningsberättelsen på sidan 51.

### Grunder för upprättande

Arjos konsoliderade finansiella rapporter har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS)/International Accounting Standards (IAS) såsom de är antagna inom EU och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

Arjo tillämpar anskaffningsvärdemetoden vid värdering av tillgångar och skulder utom vad gäller finansiella tillgångar som kan säljas samt finansiella tillgångar och skulder, inklusive derivatinstrument, värderade till verkligt värde via resultaträkningen, vilka värderas till verkligt värde antingen i resultatet eller övrigt totalresultat, i de fall de är säkringsinstrument avseende kassaflödessäkringar. Nedan följer ytterligare beskrivning kring upprättande av de konsoliderade finansiella rapporterna.

### Eliminering av transaktioner inom Arjo

Fordringar, skulder, intäkter och kostnader samt orealiserade vinster och förluster som uppstår mellan enheter inom Arjo elimineras i sin helhet. Orealiserade förluster elimineras på samma sätt som orealiserade vinster, men endast i den utsträckning det inte finns något nedskrivningsbehov.

### Redovisnings- och värderingsprinciper

Grunder för upprättande av Arjos finansiella rapporter har redogjorts för ovan.

De finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp är angivna i miljontals kronor (Mkr) om inte annat anges. Sifferuppgifterna inom parentes avser, om inget annat anges, 2020 års verksamhet.

Totalsumman i tabeller och räkningar summerar inte alltid på grund av avrundningsdifferenser. Syftet är att varje delrad ska överensstämma med sin ursprungskälla och därför kan avrundningsdifferenser uppstå på totalsumman.

### Viktiga uppskattningar och bedömningar

För att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS krävs att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt antaganden, vilka påverkar de redovisade tillgångs- och skuldbeloppen, övrig information som lämnas i bokslutet samt de intäkter och kostnader som redovisas under perioden. Uppskattningar, bedömningar och antaganden ses över regelbundet. Det faktiska utfallet kan skilja sig från dessa bedömningar, uppskattningar och antaganden. De områden som styrelsen och koncernledningen har bedömt som särskilt betydelsefulla vid bedömning av Arjos resultat och ställning är noterade vid respektive not, där så är tillämpligt.

### Dotterföretag

Dotterföretag är alla företag över vilka Arjo har bestämmande inflytande. Arjo kontrollerar ett företag när den exponeras för eller har rätt till förlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget.

### Utländska valutor

**Funktionell valuta:** Transaktioner i utländsk valuta omräknas i redovisningen till den funktionella valutan enligt transaktionsdagens valutakurs. Fordringar och skulder i utländsk valuta värderas till balansdagens kurs och orealiserade kursvinster och kursförluster ingår i resultatet. Kursdifferenser hänförliga till rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet. Kursdifferenser avseende finansiella tillgångar och skulder redovisas bland övriga finansiella poster.

**Omräkning av utländska verksamheter:** Arjo tillämpar dagskursmetoden för omräkning av utländska dotterföretags balans- och resultaträkningar. Det innebär att samtliga tillgångar och skulder i dotterföretagen omräknas till balansdagens kurs, medan samtliga poster i resultaträkningarna omräknas till genomsnittskurs. Omräkningsdifferenserna förs till övrigt totalresultat. Den samlade omräkningsdifferensen vid avyttringar redovisas tillsammans med den vinst/förlust som transaktionen ger upphov till. För långfristiga koncerninterna lån till dotterbolagen tillämpar Arjo reglerna för utökad nettoinvestering, vilket innebär att omräkningsdifferenser på dessa koncerninterna lån redovisas på samma sätt som omräkningseffekterna på dotterbolagens nettotillgångar.

### Statliga bidrag

Några av koncernens utländska dotterbolag har erhållit bidrag från lokala myndigheter till följd av Covid-19 men det uppgår inte till några väsentliga belopp. Statliga bidrag som gäller kostnader redovisas i resultaträkningen. Intäkten redovisas i samma period som de kostnader bidragen avser.

### Utdelning

Av styrelsen föreslagen utdelning reducerar ej utdelningsbara medel förrän utdelningen har godkänts av årsstämman.

### Alternativa nyckeltal

I denna rapport förekommer alternativa nyckeltal för uppföljning av Arjos verksamhet och de primära alternativa nyckeltal som presenteras avser EBITDA justerad, cash conversion samt nettoskuldssättningsgrad. Definitioner och avstämningar av de alternativa nyckeltalen återfinns på sidorna 119-121.

### Nya redovisningsprinciper som tillämpas av Arjo 2021

IFRIC har publicerat ett agendabeslut om "cloud computing arrangement costs" vilken inte haft någon väsentlig inverkan och därför har Arjo inte heller gjort någon ändring av finansiell information i tidigare perioder. Inga övriga standarder, ändringar och tolkningar som har trätt ikraft för det räkenskapsår som börjar 1 januari 2021 har haft en väsentlig inverkan på Arjos finansiella rapporter.

### Nya och ändrade standarder och tolkningar som ännu inte har trätt i kraft

Inga standarder, ändringar och tolkningar som träder ikraft för det räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2022 och har haft en väsentlig inverkan på Arjos finansiella rapporter.

## Not 2 Nettoomsättning per intäktslag

### Redovisningsprinciper

Koncernen har tre intäktsströmmar produktförsäljning, service inklusive reservdelar och uthyrning. Intäkter redovisas till verkligt värde exklusive indirekt omsättningsskatt. Intäkter från produktförsäljning redovisas vid den tidpunkt då kontrollen för varorna överförs till kunden, vilket i de flesta fall infaller när produkten lämnar Arjos lager. Produkterna säljs ofta med volymrabatter baserade på ackumulerad försäljning över en 12-månadersperiod. Intäkten från försäljningen av produkterna redovisas baserat på priset i avtalet, med avdrag för beräknade volymrabatter. Historiska data används för att uppskatta rabatternas förväntade värde och intäkten redovisas endast i den utsträckning som det är mycket sannolikt att en väsentlig återföring inte uppstår. En skuld (som ingår i posten upplupna kostnader och förutbetalda intäkter) redovisas för förväntade volymrabatter i förhållande till försäljningen till och med balansdagen. Om leverans av färdiga produkter skjuts upp på köparens begäran men där köparen övertar äganderätten och accepterar fakturering, s.k. "Bill and hold" försäljningar, sker intäktsredovisning när kontrollen övergår till kund, vilket sker när

produkterna placerats på åtskilda platser i lagret. Koncernens åtagande att reparera eller ersätta defekta produkter i enlighet med normala garantiregler redovisas som en avsättning, se not 22 Avsättningar.

Serviceavtal förekommer både till fastpris och löpande räkning. Intäkter från fastprisavtal redovisas över tid i takt med att kontrollen över tjänsterna övergår till kunden. Intäkter från avtal på löpande räkning baseras på pris per nedlagd timme och redovisas i den utsträckning Arjo har rätt att fakturera kunden (månadsvis). Förskottsbetalningar från kunder avser främst betalning hänförliga till serviceavtal. Dessa avtalsskulder återfinns i not 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter.

Ingen finansieringskomponent bedöms föreligga vid försäljningstidpunkten då kredittiden är 30-90 dagar, vilket överensstämmer med marknadspraxis.

Arjo tillämpar undantaget att ej lämna upplysning om framtida kontrakterade intäkter då dessa har en kortare löptid än 1 år.

För intäktsredovisning avseende uthyrning se not 15 Leasingavtal.

Mkr	2021	2020
Produktförsäljning	5 209	5 168
Service inkl. reservdelar	1 504	1 426
Uthyrning	2 357	2 483
<b>Summa</b>	<b>9 070</b>	<b>9 078</b>

## Not 3 Segmentsredovisning

### Redovisningsprinciper

Rörelsesegmentsrapporteringen överensstämmer med den interna rapporteringen som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. I Arjo har denna funktion identifierats som Verkställande Direktören.

Arjos verksamhet består av följande rörelsesegment:

**Global Sales** - består av försäljningsverksamheten i samtliga länder förutom USA och Kanada.

**Nordamerika** - består av försäljningsverksamheten i USA och Kanada.

Arjo följer upp verksamheten på två segment, Global Sales och Nordamerika från och med 2021. Arjo har betydande centrala koncernfunktioner inom områdena Supply Chain (produktförsörjning, lagerhållning och distribution), IT, Kvalitet, Forskning och Utveckling. Det är bara en viss del av Supply Chains kostnader som allokerats ut till respektive segment. Resterande del av kostnaderna för koncernfunktionerna redovisas som koncernkostnader. Arjos verksamhet för diagnostik är inkluderad i övriga poster som redovisas tillsammans med koncernkostnaderna. Koncernen har inga kunder som står för 10% eller mer av koncernens omsättning.

Mkr	2021				2020			
	Global-Sales	Nord-amerika	Koncern-funktioner och Övrigt inkl eliminer-ringar	Arjo Koncern	Global-Sales	Nord-amerika	Koncern-funktioner och Övrigt inkl eliminer-ringar	Arjo Koncern
Nettoomsättning, extern	5 211	3 510	350	9 070	5 180	3 558	340	9 078
<b>Rörelseresultat</b>	<b>941</b>	<b>1 149</b>	<b>-1 012</b>	<b>1 077</b>	<b>953</b>	<b>1 102</b>	<b>-1 188</b>	<b>866</b>
Finansiella intäkter				11				5
Finansiella kostnader				-98				-169
<b>Resultat efter finansiella poster</b>				<b>989</b>				<b>702</b>
Skatt				-247				-175
<b>Årets resultat</b>				<b>742</b>				<b>526</b>

Tillgångarna, i tabellen nedan, fördelade per segment består av posterna immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar samt nyttjanderätter. Rapporteringen av tillgångarna baseras på Arjo-bolagens hemvist. Ingen uppdelning av tillgångar och skulder sker per segment då inget sådant belopp regelbundet redovisas för den högste verkställande beslutsförfattaren.

Mkr	Tillgångar	
	2021	2020
USA	1 901	1 699
Storbritannien	1 275	1 140
Sverige	3 782	3 698
Övriga	2 696	2 622
<b>Summa</b>	<b>9 654</b>	<b>9 159</b>

I tabellen nedan redovisas de 20 största marknaderna baserat på var kunderna är lokaliserade.

Land	2021			2020		
	Mkr	%	#	Mkr	%	#
USA	2 830	31	1	2 931	32	1
Storbritannien	1 130	13	2	1 100	12	2
Frankrike	947	10	3	842	9	3
Kanada	759	8	4	688	8	4
Tyskland	665	7	5	655	7	5
Australien	451	5	6	417	5	6
Nederländerna	334	4	7	329	4	7
Italien	237	3	8	250	3	8
Österrike	215	2	9	200	2	9
Irland	160	2	10	153	2	11
Belgien	158	2	11	158	2	10
Schweiz	124	1	12	150	2	12
Indien	112	1	13	92	1	15
Sydafrika	107	1	14	125	1	14
Hong Kong	86	1	15	91	1	16
Spanien	72	1	16	128	1	13
Sverige	71	1	17	79	1	17
Singapore	65	1	18	54	1	20
Nya Zeeland	62	1	19	57	1	19
Japan	49	1	20	62	1	18
Övriga	436	5		517	6	
<b>Total nettoomsättning</b>	<b>9 070</b>	<b>100</b>		<b>9 078</b>	<b>100</b>	



## Not 4 Personalkostnader

Koncernen, Mkr	2021			2020		
	Styrelse och VD <sup>1)</sup>	Övriga	Totalt	Styrelse och VD <sup>1)</sup>	Övriga	Totalt
Löner & ersättningar	125	2 661	2 786	116	2 664	2 780 <sup>2)</sup>
Sociala kostnader	27	473	500	24	533	557 <sup>2)</sup>
Pensionskostnader	11	132	143	10	128	138 <sup>2)</sup>
<b>Summa</b>	<b>163</b>	<b>3 266</b>	<b>3 429</b>	<b>151</b>	<b>3 325</b>	<b>3 476</b>

<sup>1)</sup> Avser ersättningar till styrelse och VD i samtliga bolag i koncernen.

<sup>2)</sup> Jämförelsetalen har justerats med tillägg för rörlig semesterersättning.

Antal	2021			2020		
	Män	Kvinnor	Totalt	Män	Kvinnor	Totalt
Australien	139	66	205	148	66	214
Belgien	51	22	73	53	20	73
Brasilien	11	7	18	8	4	12
Danmark	11	6	17	13	8	21
Dominikanska Republiken	264	539	803	228	460	688
Frankrike	371	126	497	371	123	494
Förenade Arabemiraten	10	-	10	10	1	11
Nederländerna	106	60	166	106	60	166
Hongkong	14	10	24	14	9	23
Indien	136	28	164	137	30	167
Irland	24	4	28	22	4	26
Italien	79	38	117	81	38	119
Japan	13	6	19	14	5	19
Kanada	265	149	414	248	142	390
Kina	74	118	192	78	122	200
Mexiko	3	5	8	2	3	5
Norge	8	7	15	9	8	17
Nya Zeeland	24	7	31	25	7	32
Polen	291	476	767	290	478	768
Schweiz	40	14	54	41	12	53
Singapore	34	9	43	31	10	41
Spanien	25	18	43	20	13	33
Storbritannien	669	292	961	673	288	961
Sverige	101	97	198	96	93	189
Sydafrika	35	65	100	58	32	90
Sydkorea	2	-	2	2	-	2
Tjeckien	8	9	17	7	7	14
Tyskland	315	99	414	313	92	405
USA	609	222	831	682	182	864
Österrike	98	21	119	93	21	114
<b>Summa</b>	<b>3 830</b>	<b>2 520</b>	<b>6 350</b>	<b>3 873</b>	<b>2 338</b>	<b>6 211</b>

## Fördelning ledande befattningshavare per balansdagen i %

### Könsfördelning inom samtliga bolag i koncernen

	2021	2020
<b>Kvinnor:</b>		
Styrelseledamöter i moderbolaget	29%	29%
Styrelseledamöter i samtliga koncernbolag	8%	9%
Andra personer i företagets ledning inkl VD	26%	27%
<b>Män:</b>		
Styrelseledamöter i moderbolaget	71%	71%
Styrelseledamöter i samtliga koncernbolag	92%	91%
Andra personer i företagets ledning inkl VD	74%	73%

### Ersättningar och övriga förmåner till ledande befattningshavare under 2021, tkr

	Styrelse- arvode <sup>1)</sup>	Grundlön	Rörlig ersättning, kortsiktig	Rörlig ersättning, långsiktig	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Summa
Johan Malmquist, styrelsens ordförande	1 615						1 615
Carl Bennet, styrelseledamot	730						730
Eva Elmstedt, styrelseledamot	760						760
Ulf Grunander, styrelseledamot	890						890
Carola Lemne, styrelseledamot	760						760
Dan Frohm, styrelseledamot	760						760
Verkställande direktör		8 619	6 800	2 926 <sup>2)</sup>	1 171	2 550	22 066
Övriga ledande befattningshavare, anställda i Arjo AB		10 703	4 848	3 030 <sup>3)</sup>	1 391	2 439	22 411
Övriga ledande befattningshavare, anställda i andra koncernbolag		11 641	6 263	3 841 <sup>4)</sup>	1 200	1 340	24 285
<b>Totalt</b>	<b>5 515</b>	<b>30 963</b>	<b>17 911</b>	<b>9 797</b>	<b>3 762</b>	<b>6 329</b>	<b>74 277</b>

<sup>1)</sup> Inkluderar även arvode för arbete i styrelseutskott och motsvarar vad som beslutats på föregående årsstämma.

<sup>2)</sup> Av beloppet utbetalas 1 105 tkr under 2022. Resterande del utbetalas villkorat av fortsatt anställning med 1 160 tkr 2023 och 661 tkr 2024.

<sup>3)</sup> Av beloppet utbetalas 924 tkr under 2022. Resterande del utbetalas villkorat av fortsatt anställning med 1 290 tkr 2023 och 816 tkr 2024.

<sup>4)</sup> Av beloppet utbetalas 1 463 tkr under 2022. Resterande del utbetalas villkorat av fortsatt anställning med 1 507 tkr 2023 och 871 tkr 2024.

### Ersättningar och övriga förmåner till ledande befattningshavare under 2020, tkr

	Styrelse- arvode <sup>1)</sup>	Grundlön	Rörlig ersättning, kortsiktig	Rörlig ersättning, långsiktig	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Summa
Johan Malmquist, styrelsens ordförande	1 557						1 557
Carl Bennet, styrelseledamot	707						707
Eva Elmstedt, styrelseledamot	737						737
Ulf Grunander, styrelseledamot	864						864
Carola Lemne, styrelseledamot	737						737
Dan Frohm, styrelseledamot	737						737
Verkställande direktör		8 130	6 426	2 259 <sup>2)</sup>	1 082 <sup>5)</sup>	2 410	20 307
Övriga ledande befattningshavare, anställda i Arjo AB		9 109	4 155	2 042 <sup>3)</sup>	1 156 <sup>5)</sup>	2 159	18 621
Övriga ledande befattningshavare, anställda i andra koncernbolag		11 637	6 626	3 087 <sup>4)</sup>	1 092 <sup>5)</sup>	1 502	23 944
<b>Totalt</b>	<b>5 339</b>	<b>28 876</b>	<b>17 207</b>	<b>7 388</b>	<b>3 330</b>	<b>6 071</b>	<b>68 211</b>

<sup>1)</sup> Inkluderar även arvode för arbete i styrelseutskott och motsvarar vad som beslutats på föregående årsstämma.

<sup>2)</sup> Av beloppet utbetalas 714 tkr under 2021. Resterande del utbetalas villkorat av fortsatt anställning med 756 tkr 2022 och 788 tkr 2023.

<sup>3)</sup> Av beloppet utbetalas 537 tkr under 2021. Resterande del utbetalas villkorat av fortsatt anställning med 629 tkr 2022 och 877 tkr 2023.

<sup>4)</sup> Av beloppet utbetalas 963 tkr under 2021. Resterande del utbetalas villkorat av fortsatt anställning med 994 tkr 2022 och 1 130 tkr 2023.

<sup>5)</sup> Jämförelsetal för övriga förmåner har justerats med tillägg för rörlig semesterersättning

### Kommentarer till tabellen

- Kortsiktig rörlig ersättning avser för verksamhetsåret 2021 kostnadsförd bonus vilken utbetalats under 2022.
- Övriga förmåner avser tjänstebil, sjukvårdsförsäkring och rörlig semesterersättning.
- Övriga ledande befattningshavare avser ersättningar till medlemmar av koncernledningen andra än VD (9 personer).

### Ersättningar till ledande befattningshavare

**Principer:** Årsstämman 2020 fastställde riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, vilka gäller till och med årsstämman 2024, och innebär i huvudsak följande:

Ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare ska vara marknadsmässiga och konkurrenskraftiga på varje marknad där Arjo verkar så att kompetenta och skickliga medarbetare kan attraheras, motiveras och behållas. Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämmansbeslut. Arbetstagarrepresentanter erhåller ej styrelsearvode. Ersättning till VD och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pension. Med andra ledande befattningshavare avses de personer som tillsammans med VD utgör koncernledningen. För koncernledningens sammansättning, se sidorna 64–65. Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning ska stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenheter. För VD är den rörliga ersättningen maximerad till 80 procent av grundlönen.

**Rörlig ersättning:** Den rörliga ersättningen ska alltid vara i förväg begränsad till ett maximalt belopp och vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier, utformade med syfte att främja bolagets långsiktiga värdeskapande. Någon rörlig ersättning ska ej utgå om resultatet före skatt är negativt. För VD:n baserades bonus 2021 på finansiella mål uppsatta av styrelsen. Prestationsbaserad årsbonus för VD ska inte överstiga 80 procent av den fasta årslönen. För andra ledande befattningshavare baserades bonus 2021 på en kombination av finansiella mål och individuella mål. Prestationsbaserad årsbonus för övriga ledande befattningshavare ska inte överstiga 50–70 procent av den fasta årslönen (beroende på funktion och geografisk placering).

**Pensioner:** Pensionsåldern för VD:n är 65 år. Pensionslösningen är premiebaserad och uppgår till 30 procent av grundlönen. Även för andra ledande befattningshavare är pensionsåldern 65 år. Även dessa pensionsavtal är premiebaserade. Pensionsavtalen har tecknats enligt gällande lokala regler för det land där befattningshavaren är bosatt.

**Uppsägningslön:** Om VD säger upp sig gäller en uppsägningsperiod om lägst 6 månader. Vid uppsägning från bolagets sida äger VD rätt till lön under en uppsägningsperiod motsvarande 12 månader. Uppsägningslönen avräknas ej mot andra inkomster. Vid uppsägning av andra ledande befattningshavare föreligger rätt till lön under uppsägningsperiod om lägst 6 månader och högst 12 månader.

**Berednings- och beslutsprocess:** 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 2021 har beslutats av styrelsen utifrån ersättningsutskottets rekommendation. Ersättning till andra ledande befattningshavare har beslutats av VD efter samråd med styrelsens ordförande. Ersättningsutskottet har under 2021 sammanträtt vid tre tillfällen. Utöver nämnda rörliga ersättning kan tillkomma från tid till annan beslutad aktie eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Ambitionen är att ett sådant program ska möjliggöra att attrahera och behålla duktiga ledare samtidigt som programmet gör koncernledningen i Arjo AB till aktieägare i bolaget vilket bedöms som en viktig och stark signal till övriga aktieägare.

### Långsiktigt incitamentsprogram

Arjos styrelse har introducerat treåriga långsiktiga incitamentsprogram för åren 2019, 2020 och 2021. Programmen är kontantbaserade och omfattar 50–55 deltagare. Incitamentsprogrammen är ett tillägg till den årliga rörliga lönen.

**Syfte:** Incitamentsprogrammen är riktade och har ett långsiktigt innehåll. Syftet med programmen är att stärka engagemanget samt att belöna de ledande befattningshavare som har störst inflytande över Arjos resultat.

**Måltal:** Ett program löper under tre år och ersättningen kan maximalt uppgå till 4 månadslöner per program. Vid beräkningen av utfallet exkluderas koncernens jämförelsestörande poster liksom påverkan av eventuella förvärv och avyttringar.

**Utfall och utbetalning:** Utfallet för varje program beräknas årligen och ackumuleras över treårsperioden. Eventuellt utfall betalas ut under påföljande år förutsatt att befattningshavaren är fortsatt anställd vid tillfället för utbetalningen.

### Syntetiska optioner

Arjo's styrelse och koncernledning har individuellt blivit erbjudna att teckna ett avtal avseende syntetiska optioner med Carl Bennet AB. Programmet med syntetiska optioner avslutades och reglerades den 29 oktober 2021. Arjo har inte medverkat i erbjudandet och Arjokoncernen har därför inte heller att belastats av några kostnader hänförliga till erbjudandet.

### Redovisningsprinciper

**Incitamentsprogram:** Arjo har ett långfristigt och ett kortfristigt incitamentsprogram vilket redovisas enligt IAS 19 Ersättningar till anställda. Under intjänandeperioden redovisas incitamentsprogrammet som en kostnad och en kortfristig skuld.

## Not 5 Kostnader per kostnadslag

Mkr	2021	2020
<b>Kostnader fördelade på kostnadslag</b>		
Löner och ersättningar	-2 786	-2 780
Sociala kostnader	-500	-557
Pensionskostnader	-143	-138
Av- och nedskrivningar immateriella tillgångar	-274	-284
Av- och nedskrivningar materiella anläggningstillgångar och nyttjanderätter	-682	-689
Varor och tjänster	-3 591	-3 749
<b>Summa</b>	<b>-7 975</b>	<b>-8 198</b>

Mkr	2021	2020
<b>Av- och nedskrivningar</b>		
Kostnad för sålda varor	-597	-601
Försäljningskostnader	-145	-158
Administrationskostnader	-208	-205
Forsknings och utvecklingskostnader	-6	-5
Jämförelsestörande poster	-	-3
<b>Summa</b>	<b>956</b>	<b>973</b>



## Not 6 Jämförelsestörande poster

### Redovisningsprinciper

Såsom jämförelsestörande poster redovisas ej kontinuerligt återkommande kostnader kopplade till åtgärdsprogram som syftar till att förbättra koncernens effektivitet och struktur.

Utöver åtgärdsprogram kan undantagsvis även exceptionella kostnader och intäkter klassificeras som jämförelsestörande poster. Med exceptionella poster avses väsentliga intäcks- eller kostnadsposter som redovisas separat på grund av betydelsen av deras karaktär eller belopp.

För redovisningsprincip avseende redovisning av avsättningar se not 22.

Mkr	2021	2020
Förvärvskostnader	-1	-4
Skadestånd och tvister	-	-7
Omstruktureringskostnader	-38	-67
<b>Summa</b>	<b>-39</b>	<b>-78</b>

### Omstruktureringskostnader

Av årets omstruktureringskostnader hänför sig 27 Mkr till ett effektiviseringsprogram i Europa som påbörjades redan 2020. Programmet beräknas leda till besparingar om cirka 50 Mkr på helårsbasis.

Resterande kostnader 11 Mkr är hänförlig till flytten av koncernens centrala logistikhub från Storbritannien till Sverige som gjordes i början av året. Flytten förväntas generera administrativa effektiviseringar i kombination med organisatoriska synergieffekter.

## Not 7 Forsknings- och utvecklingskostnader

### Redovisningsprinciper

För redovisningsprinciper avseende immateriella tillgångar, se not 13, Immateriella tillgångar.

Mkr	2021	2020
Utvecklingskostnader, brutto	-220	-202
Aktiverade utvecklingskostnader	120	88
<b>Utvecklingskostnader, netto</b>	<b>-100</b>	<b>-114</b>

## Not 8 Ersättning till revisorer

Mkr	2021	2020
<b>Arvode till PwC</b>		
Arvode och kostnadsersättningar:		
Revisionsuppdraget <sup>1)</sup>	-10	-9
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster <sup>2)</sup>	-1	-2
<b>Summa</b>	<b>-11</b>	<b>-11</b>

<sup>1)</sup> Varav 6 Mkr (5) avser ersättning till Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB.

<sup>2)</sup> Varav 1 Mkr (2) avser ersättning till Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (PwC) innehar revisionsuppdraget för hela koncernen. Med revisionsuppdraget avses arvode för den lagstadgade revisionen, dvs sådant arbete som varit nödvändigt för att avge revisionsberättelsen. Här ingår även granskning av kvartalsrapport. Inga tjänster som avser revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget har utförts. Skatterådgivning avser i huvudsak allmänna skattefrågor angående bolagsskatt. Övriga tjänster avser rådgivning främst i samband med frågeställningar kring redovisningsstandarder och IT.

## Not 9 Valutakursvinster och förluster, netto

Valutakursdifferenser har redovisats i resultaträkningen enligt följande:

Mkr	2021	2020
Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader	-16	-10
Finansiella poster	7	-23
<b>Summa</b>	<b>-9</b>	<b>-33</b>

## Not 10 Finansiella intäkter och kostnader

### Redovisningsprinciper

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel och fordringar, räntekostnader på lån och leasingkulder, utdelningsintäkter, orealiserade och realiserade vinster och förluster på finansiella placeringar, valutakursdifferenser, samt värdeförändringar på derivatinstrument som används i den finansiella verksamheten. Lånekostnader i samband med upptagande av lån redovisas som en del av lånet det avser och belastar resultatet över lånets löptid. Ränteintäkter på fordringar och räntekostnader på skulder beräknas med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som gör att nuvärdet av alla uppskattade framtida in- och utbetalningar under den förväntade räntebindningstiden blir lika med det redovisade värdet av fordran eller skulden.

### Finansiella intäkter

Mkr	2021	2020
Ränteintäkter	4	5
Kursvinster	7	0
<b>Summa</b>	<b>11</b>	<b>5</b>

### Finansiella kostnader

Mkr	2021	2020
Räntekostnader finansiella skulder	-57	-108
Räntekostnader leasing	-30	-34
Kursförluster	0	-23
Övrigt	-11	-3
<b>Summa</b>	<b>-98</b>	<b>-169</b>

## Not 11 Skatter

### Redovisningsprinciper

Arjos inkomstskatter innefattar skatter på koncernföretagens redovisade vinster under redovisningsperioden samt skattejusteringar avseende tidigare perioder och förändringar av uppskjuten skatt. Värdering av samtliga skatteskulder/fordringar sker till nominella belopp och görs enligt de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller som aviseras och med stor säkerhet kommer att fastställas.

Skatt redovisas direkt mot övrigt totalresultat och eget kapital om skatten är hänförlig till poster som redovisas direkt mot övrigt totalresultat och eget kapital. Uppskjuten skatt beräknas för att motsvara den skatteeffekt som uppstår när slutlig skatt utlöses. Den motsvarar nettoeffekten av skatt på samtliga föreliggande skillnader mellan skatte- och redovisningsmässiga värden på tillgångar och skulder med tillämpning av gällande skattesatser.

Temporära skillnader uppkommer främst genom avskrivningar på fastigheter, maskiner och inventarier, marknadsvärdering av identifierbara tillgångar, skulder och eventalförpliktelser i förvärvade bolag, finansiella derivat, vinster från koncerninterna lagertransaktioner, obeskattade reserver och skattemässiga underskottsavdrag, varav de senare redovisas som tillgång endast i den omfattning det är sannolikt att de kommer att motsvaras av framtida beskattningsbara vinster. Uppskjuten skatteskuld avseende temporära skillnader som hänför sig till investeringar i dotterföretag och filialer redovisas inte då moderföretaget i samtliga fall kan styra tidpunkten för återföring av de temporära skillnaderna och det inte bedöms sannolikt att en återföring sker inom överskådlig framtid.

### Viktiga uppskattningar och bedömningar

**Uppskjuten skatt:** Värderingen av förlustavdrag och företagens förmåga att utnyttja outnyttjade förlustavdrag baseras på företagens uppskattningar av framtida beskattningsbara inkomster i olika skattejurisdiktioner och inbegriper antaganden om huruvida kostnader som ännu inte har varit föremål för beskattning är avdragsgilla. Uppskjuten skatt redovisas över resultaträkningen förutom i de fall uppskjuten skatt är hänförlig till poster som redovisas i övrigt totalresultat då uppskjuten skatt redovisas tillsammans med underliggande transaktioner i övrigt totalresultat.

**Osäkra skattepositioner:** Som internationell koncern kan Arjo nekas skattemässigt avdrag i ett land medan motsvarande avdrag kan erhållas i ett annat land. Den skattemässiga exponeringen består i dessa fall av skillnaden mellan de olika ländernas skattesatser samt av eventuella dröjsmålsräntor och straffavgifter.

Mkr	2021	2020
Aktuell skattekostnad	-224	-113
Uppskjuten skatt	-23	-62
<b>Summa</b>	<b>-247</b>	<b>-175</b>

#### Sambandet mellan årets skattekostnad och redovisat resultat efter finansiella poster, Mkr

Redovisat resultat efter finansiella poster	989	702
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige 20,6% (21,4%)	-204	-150
Justering för skattesatser i utländska dotterföretag	-4	-4
Justering av skattekostnad från tidigare år	0	0
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	-32	-23
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	16	16
Justering för ändrade skattesatser	2	-2
Förändrad värdering av temporära skillnader	-3	3
Övrigt	-22	-15
<b>Redovisad skattekostnad</b>	<b>-247</b>	<b>-175</b>

#### Belopp redovisade direkt i eget kapital

Sammanlagda beloppet av aktuell och uppskjuten skatt under perioden, hänförliga till poster som inte har redovisats i resultaträkningen utan i övrigt totalresultat:

Mkr	2021	2020
Uppskjuten skatt: aktuariella vinster/ förluster avseende förmånsbestämda pensionsplaner	-54	-24
Uppskjuten skatt: säkringar av nettoinvesteringar	-21	35

Mkr	2021	2020
<b>Uppskjuten skattefordran hänför sig till följande temporära skillnader samt underskottsavdrag</b>		

Uppskjuten skattefordran hänförlig till:

Anläggningstillgångar	180	145
Omsättningstillgångar	60	46
Avsättningar	35	47
Underskottsavdrag	203	199
Övrigt	74	36
Kvittning	-296	-215
<b>Uppskjuten skattefordran</b>	<b>255</b>	<b>258</b>

#### Uppskjuten skatteskuld hänför sig till följande temporära skillnader

Uppskjuten skatteskuld hänförlig till:

Anläggningstillgångar	-413	-300
Finansiella fordringar och derivat	0	-
Omsättningstillgångar	-2	0
Avsättningar	-60	0
Övrigt	-8	-9
Kvittning	296	215
<b>Uppskjuten skatteskuld</b>	<b>-187</b>	<b>-94</b>

#### Förfallostruktur för underskottsavdrag

Förfaller inom 5 år	38	33
Förfaller över 5 år	153	139
Ingen förfallodag	589	629
<b>Summa</b>	<b>780</b>	<b>801</b>

Det finns inga väsentliga underskottsavdrag där uppskjuten skatt inte har redovisats.

## Not 12 Resultat per aktie

Resultat per aktie, före och efter utspädning, uppgick till 2,72 kronor (1,93). Beräkningen av resultat per aktie hänförligt till moderbolagets aktieägare baseras på följande information:

Mkr	2021	2020
<b>Resultat (täljare)</b>		
Resultat hänförlig till moderbolagets aktieägare som utgör underlag för beräkning av resultat per aktie	742	526
<b>Antal aktier (nämnare)</b>		
Vägt genomsnittligt antal stamaktier för beräkning av resultat per aktie	272 369 573	272 369 573



## Not 13 Immateriella tillgångar

### Redovisningsprinciper

**Goodwill:** Goodwill utgörs av den del av köpeskillingen vid ett förvärv som överstiger marknadsvärdet för de identifierbara tillgångarna med avdrag för skulder och eventalförpliktelser, räknat på förvärvsdagen, på den andel av det förvärvade bolagets tillgångar som Arjo förvärvar. Vid ett rörelseförvärv där anskaffningskostnaden understiger nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventalförpliktelser, redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen. Goodwill som uppkommer vid förvärv av utländska enheter behandlas som en tillgång i den utländska enheten och omräknas till den kurs som råder på balansdagen. Nedskrivningsbehovet för goodwill provas minst en gång per år eller oftare om det finns indikation på att en värdeminskning kan ha inträffat. Nedskrivning av goodwill redovisas i resultaträkningen. Redovisad nedskrivning på goodwill återförs inte. Vinst eller förlust vid avyttring av en enhet inkluderar kvarvarande redovisat värde på goodwill som avser den avyttrade enheten.

**Övriga immateriella tillgångar:** Övriga immateriella tillgångar består av balanserade utvecklingskostnader, kundrelationer, teknisk kunskap, varumärke, avtal och övrigt. Immateriella tillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar (för nedskrivningar se princip under materiella anläggningstillgångar nedan). Avskrivning sker proportionerligt över den förväntade nyttjandeperioden, vilken brukar variera mellan 3 och 15 år.

Förvärvade immateriella tillgångar redovisas separat från goodwill om de uppfyller definitionen som tillgång, är antingen avskiljbara eller härrör från kontrakt eller andra legala rättigheter och deras marknadsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Immateriella tillgångar som redovisas separat från goodwill vid verksamhetsförvärv består av kundrelationer, teknisk kunskap, varumärke, avtal m m. Förvärvade immateriella tillgångar värderas till marknadsvärde och skrivs av linjärt under sin förväntade nyttjandeperiod. Nyttjandeperioden kan i vissa fall vara obestämbar. Dessa immateriella tillgångar skrivs ej av utan nedskrivningsbehovsprövas minst en gång per år eller oftare om det finns indikation på att en värdeminskning kan ha inträffat. Utgifter för utveckling, där forskningsresultatet eller annan kunskap tillämpas för att åstadkomma nya produkter, redovisas som en tillgång i balansräkningen i den mån dessa bedöms komma att ge framtida ekonomiska fördelar. Aktiveringen sker när ledningen bedömer att produkten är tekniskt och ekonomiskt bärkraftig, vilket normalt är när ett produktutvecklingsprojekt har nått en definierad milstolpe enligt en fastställd projektmodell. Det aktiverade värdet inkluderar utgifter för material, direkta utgifter för löner och indirekta utgifter som kan hänföras till tillgången på ett rimligt och konsekvent sätt. I annat fall kostnadsförs utvecklingsutgiften då den infaller. Kostnader för forskning belastar resultatet när de uppkommer. Aktiverade utgifter skrivs av linjärt från tidpunkten då tillgången är färdig att användas och under tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Avskrivningstiden uppgår till 3-15.

### Viktiga uppskattningar och bedömningar

**Goodwill och immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod:** Arjo undersöker varje år om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod.

Återvinningsvärdet för kassagenererande enheter har fastställts genom beräkning av nyttjandevärdet. För dessa beräkningar måste vissa uppskattningar göras (se nedan under Prövning av nedskrivningsbehov).

Mkr	Goodwill	Varumärken	Balanserade utvecklingskostnader	Kundrelationer	Immateriella tillgångar, övrigt	Summa
<b>IMMATERIELLA TILLGÅNGAR</b>						
<b>Anskaffningsvärde 2021-01-01</b>	<b>5 280</b>	<b>729</b>	<b>915</b>	<b>824</b>	<b>2 066</b>	<b>9 814</b>
Investeringar	0	-	135	-	113	249
Förvärv	12	-	-	5	-	17
Försäljningar/utrangeringar	0	-	-	-	-9	-9
Omklassificeringar	-	-	18	-	-16	2
Omräkningsdifferenser	287	7	20	73	39	426
<b>Akkumulerade anskaffningsvärde 2021-12-31</b>	<b>5 578</b>	<b>736</b>	<b>1 088</b>	<b>902</b>	<b>2 193</b>	<b>10 498</b>
<b>Av- och nedskrivningar 2021-01-01</b>	<b>-119</b>	<b>-497</b>	<b>-565</b>	<b>-588</b>	<b>-1 211</b>	<b>-2 980</b>
Årets avskrivningar	-	-31	-42	-35	-165	-274
Nedskrivningar	-	-	-	-	-	-
Försäljningar/utrangeringar	0	-	-	-	9	9
Omräkningsdifferenser	-55	-2	-13	-55	-29	-154
<b>Akkumulerade av- och nedskrivningar 2021-12-31</b>	<b>-173</b>	<b>-530</b>	<b>-620</b>	<b>-678</b>	<b>-1 396</b>	<b>-3 398</b>
<b>Utgående redovisat värde 2021-12-31</b>	<b>5 405</b>	<b>206</b>	<b>468</b>	<b>224</b>	<b>797</b>	<b>7 099</b>

Mkr	Goodwill	Varumärken	Balanserade utvecklingskostnader	Kundrelationer	Immateriella tillgångar, övrigt	Summa
<b>IMMATERIELLA TILLGÅNGAR</b>						
<b>Anskaffningsvärde 2020-01-01</b>	<b>5 590</b>	<b>736</b>	<b>853</b>	<b>868</b>	<b>1 893</b>	<b>9 941</b>
Investeringar	-	-	80	-	216	296
Förvärv	31	-	-	40	10	81
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-	-	-6	-6
Omklassificeringar	-	-	1	0	2	3
Omräkningsdifferenser	-341	-7	-19	-85	-49	-501
<b>Ackumulerade anskaffningsvärde 2020-12-31</b>	<b>5 280</b>	<b>729</b>	<b>915</b>	<b>824</b>	<b>2 066</b>	<b>9 814</b>
<b>Av- och nedskrivningar 2020-01-01</b>						
Årets avskrivningar	-	-38	-65	-34	-143	-281
Nedskrivningar	-	-	-	-	-3	-3
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-	-	6	6
Omräkningsdifferenser	59	2	12	60	34	167
<b>Ackumulerade av- och nedskrivningar 2020-12-31</b>	<b>-119</b>	<b>-497</b>	<b>-565</b>	<b>-588</b>	<b>-1 211</b>	<b>-2 980</b>
<b>Utgående redovisat värde 2020-12-31</b>	<b>5 161</b>	<b>232</b>	<b>350</b>	<b>236</b>	<b>855</b>	<b>6 834</b>

### Prövning av nedskrivningsbehov

Mkr	2021	2020
<b>GOODWILL OCH IMMATERIELLA TILLGÅNGAR MED OBESTÄMBAR NYTTJANDEPERIOD</b>		
Global Sales	2 120	2 024
Nordamerika	2 775	2 648
Övriga	557	531
<b>Koncernen, totalt</b>	<b>5 452</b>	<b>5 203</b>

Arjo prövar nedskrivningsbehov för goodwill och immateriella tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod på respektive segment Global Sales, Nordamerika och övriga segment, vilka utgör koncernens kassagenererande enheter.

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och övriga nettotillgångar sker årligen samt då det finns indikationer på att nedskrivningsbehov föreligger. Återvinningsbart belopp för den kassagenererande enheten fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärdet.

### Antaganden

Nyttjandevärdet för goodwill och övriga nettotillgångar hänförliga till segmenten har beräknats baserat på diskonterat kassaflöde. Samma avkastningskrav har använts för båda segmenten då de har likartad riskprofil. Den använda kapitalkostnaden har stämts av för rimlighet mot extern bedömning. Vid beräkning av nyttjandevärden har en diskonteringsränta om 8,5% (8,3) före skatt använts. Arjo baserar beräkningen på uppnådda resultat, prognoser, affärsplaner samt ekonomiska prognoser och marknadsdata. Kassaflödet för de första tre åren baseras på en av koncernledningen fastställd strategisk plan. Framtida kassaflöden har därefter antagits ha en tillväxt motsvarande 2% (2). Denna tillväxttakt har fastställts baserat på ett långsiktigt antagande och överstiger inte den långsiktiga tillväxttakten för branschen som helhet. Med de antaganden som redovisas ovan överstiger nyttjandevärdet redovisat värde för den kassagenererande enheten.

### Känslighetsanalys

I samband med nedskrivningsbedömningen har även känslighetsanalyser utförts avseende förändringar i tillväxttakt och diskonteringsränta, vilka har en betydande påverkan på beräkningen av de diskonterade kassaflödena. Känslighetsanalyserna visade att nedanstående negativa förändringar var och en för sig inte skulle generera något nedskrivningsbehov:

- Tillväxttakten efter år 5 minskas till 1% (1)
- Diskonteringsräntan före skatt ökas med 1 procentenhet till 9,5% (9,3)

### Immateriella tillgångar

Det finns ett fåtal immateriella tillgångar i form av varumärken med ett redovisat värde om 47 Mkr (43), där nyttjandeperioden har bedömts vara obestämbart. För dessa varumärken finns ingen förutsebar gräns för den tidsperiod under vilken varumärket väntas generera nettoinbetalningar för Arjo. Nyttjandeperioden för övriga immateriella tillgångar uppgår till 3-15 år. För strategiska förvärv överstiger nyttjandeperioden 5 år.

## Not 14 Materiella anläggningstillgångar

### Redovisningsprinciper

Fastigheter, maskiner, inventarier och övriga materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Exempel på kostnader som ingår i anskaffningsvärdet är kostnader för leverans och hantering, installation, lagfarter och konsulttjänster. Tillgångar som tillkommer i samband med förvärv av nya dotterbolag, redovisas till marknadsvärdet på förvärvsdagen. Avskrivning sker linjärt. Värdet i balansräkningen representerar anskaffningskostnaden med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Mark är inte föremål för avskrivning, eftersom den bedöms ha oändlig ekonomisk livslängd, men i övrigt grundar sig avskrivningar på följande förväntade nyttjandeperioder:

Tillgångsslag	Avskrivning, antal år
Markanläggningar	40 – 50
Byggnader	10 – 50
Maskiner	5 – 25
Inventarier	10
Produktionsverktyg	5
Utrustning för uthyrning	5 – 10
Bilar	5
Datorutrustning	3

Materiella anläggningstillgångar som består av delar med olika nyttjandeperioder behandlas som separata komponenter av materiella anläggningstillgångar. Ordinarie underhålls- och reparationskostnader kostnadsförs under de perioder de uppkommer. Mer omfattande renoverings- och uppgraderingskostnader kapitaliseras och skrivs av under objektets återstående förväntade nyttjandeperiod. Kapitalvinster/ förluster redovisas under övriga rörelseintäkter/kostnader.

**Nedskrivning:** Vid varje bokslutstillfälle bedöms tillgångarnas bokförda värde för att avgöra om det finns några indikationer på nedskrivningsbehov. Om sådana indikationer finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. Återvinningsvärdet anses vara det högre av nettoförsäljningsvärdet och nyttjandevärdet, varvid nedskrivning redovisas så snart det bokförda värdet överstiger återvinningsvärdet. Tidigare redovisad nedskrivning återförs om återvinningsvärdet bedöms ha ökat, dock inte i större utsträckning än vad det bokförda värdet hade varit om ingen nedskrivning hade redovisats under tidigare år. Redovisad nedskrivning på goodwill återförs inte.

Mkr	Byggnader och mark <sup>1)</sup>	Maskiner och andra tekniska anläggningar	Inventarier, verktyg och installationer	Utrustning för uthyrning <sup>2)</sup>	Pågående ny-anläggningar	Summa
<b>MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</b>						
<b>Anskaffningsvärde 2021-01-01</b>	<b>375</b>	<b>222</b>	<b>892</b>	<b>3 947</b>	<b>54</b>	<b>5 490</b>
Investeringar	4	1	33	397	76	511
Förvärv	-	-	1	3	-	4
Försäljningar/utrangeringar	0	-1	-51	-375	-2	-429
Omklassificeringar	2	9	34	-6	-40	-2
Omräkningsdifferenser	39	16	52	266	3	376
<b>Akkumulerade anskaffningsvärde 2021-12-31</b>	<b>420</b>	<b>246</b>	<b>961</b>	<b>4 233</b>	<b>91</b>	<b>5 950</b>
<b>Av- och nedskrivningar 2021-01-01</b>	<b>-174</b>	<b>-172</b>	<b>-720</b>	<b>-3 143</b>	<b>-</b>	<b>-4 208</b>
Årets avskrivningar	-15	-14	-56	-270	-	-355
Nedskrivningar	-	-	-	-	-	-
Försäljningar/utrangeringar	0	1	47	294	-	342
Omklassificeringar	0	-	-4	4	-	-
Omräkningsdifferenser	-18	-12	-42	-202	-	-275
<b>Akkumulerade av- och nedskrivningar 2021-12-31</b>	<b>-207</b>	<b>-197</b>	<b>-774</b>	<b>-3 318</b>	<b>-</b>	<b>-4 496</b>
<b>Utgående redovisat värde 2021-12-31</b>	<b>214</b>	<b>49</b>	<b>186</b>	<b>914</b>	<b>91</b>	<b>1 454</b>

<sup>1)</sup> Härav uppgår mark till 11 Mkr, 2021.

<sup>2)</sup> Dessa tillgångar utgörs främst av sängar och madrasser.



Mkr	Byggnader och mark <sup>1)</sup>	Maskiner och andra tekniska anläggningar	Inventarier, verktyg och installationer	Utrustning för uthyrning <sup>2)</sup>	Pågående ny- anläggningar	Summa
<b>MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</b>						
<b>Anskaffningsvärde 2020-01-01</b>	<b>387</b>	<b>237</b>	<b>930</b>	<b>4 200</b>	<b>19</b>	<b>5 772</b>
Investeringar	21	10	34	374	70	509
Försäljningar/utrangeringar	-1	0	-35	-271	0	-307
Omklassificeringar	3	-1	31	-5	-30	-3
Omräkningsdifferenser	-34	-24	-69	-351	-4	-481
<b>Ackumulerade anskaffningsvärde 2020-12-31</b>	<b>375</b>	<b>222</b>	<b>892</b>	<b>3 947</b>	<b>54</b>	<b>5 490</b>
<b>Av- och nedskrivningar 2020-01-01</b>						
Årets avskrivningar	-14	-14	-64	-272	-	-364
Försäljningar/utrangeringar	0	0	34	245	-	279
Omklassificeringar	0	0	-5	4	-	-
Omräkningsdifferenser	16	18	56	269	-	358
<b>Ackumulerade av- och nedskrivningar 2020-12-31</b>	<b>-174</b>	<b>-172</b>	<b>-720</b>	<b>-3 143</b>	<b>-</b>	<b>-4 208</b>
<b>Utgående redovisat värde 2020-12-31</b>	<b>202</b>	<b>50</b>	<b>172</b>	<b>804</b>	<b>54</b>	<b>1 282</b>

<sup>1)</sup> Härav uppgår mark till 11 Mkr, 2020

<sup>2)</sup> Dessa tillgångar utgörs främst av sängar och madrasser.

## Not 15 Leasingavtal

### Arjo som leasetagare

#### Redovisningsprinciper

Leasingavtal där Arjo är leasetagare avser främst byggnader och bilar. Leasingavtalen skrivs normalt för fasta perioder om ca 5-10 år för byggnader och ca 3-5 år för bilar.

Leasingavtalen redovisas som nyttjanderätter samt kortfristiga respektive långfristiga leasingkulder i balansräkningen, den dagen som den leasade tillgången finns tillgänglig för användning. Betalningar för korta kontrakt (leasingtid på maximalt 12 månader) och leasingavtal av mindre värde undantas och kostnadsförs linjärt i resultaträkningen. Varje leasingbetalning fördelas mellan amortering av skulden och räntekostnad. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Nyttjanderätten skrivs av linjärt över det kortare av tillgångens nyttjandeperiod och leasingavtalets längd.

Tillgångar och skulder som uppkommer från leasingavtal redovisas initialt till nuvärde. Leasingbetalningarna som inkluderas omfattar:

- fasta avgifter, minskat med incitamentsfordringar
- variabla leasingavgifter som beror på ett index eller ett pris
- garanterat restvärde som förväntas behöva betalas.

Leasingbetalningarna diskonteras med den marginella låneräntan som bestäms utifrån aktuell marknadsränta för leasingperioden, land, valuta och koncernens lånemarginal.

Tillgångarna med nyttjanderätt värderas till anskaffningsvärde och inkluderar följande:

- det belopp leasingkulden ursprungligen värderats till
- leasingavgifter som betalats vid eller före inledningsdatumet, efter avdrag för eventuella förmåner som mottagits i samband med teckningen av leasingavtalet
- initiala direkta utgifter
- utgifter för att återställa tillgången till det skick som föreskrivs i leasingavtalets villkor.

Optioner att förlänga och säga upp avtal finns inkluderade i ett antal av koncernens leasingavtal för byggnader. Dessa optioner kan antingen endast utnyttjas av leasetagaren eller antingen av både leasetagaren och leasegivaren. Bedömning avseende utnyttjande av optioner att förlänga eller säga upp avtal omprövas om det uppstår någon väsentlig händelse eller förändring i omständigheter som påverkar denna bedömning och förändringen är inom leasetagarens kontroll.

#### Viktiga uppskattningar och bedömningar

**Nyttjanderätter och leasingkulder:** När leasingavtalets längd fastställs, beaktar ledningen all tillgänglig information som ger ett ekonomiskt incitament att utnyttja en förlängningsoption, eller att inte utnyttja en option för att säga upp ett avtal. Möjligheter att förlänga ett avtal inkluderas endast i leasingavtalets längd om det är rimligt säkert att avtalet förlängs (eller inte avslutas).

De avtal som framförallt påverkas av denna bedömning avser byggnader. De olika faktorer som Arjo främst beaktar vid bedömningar om utnyttjande av olika förlängnings- och stängningsoptioner är kostnader förknippade med att säga upp avtalet samt tillgångens betydelse för verksamheten.

Arjo har bedömt det som rimligt säkert att de kommer att utnyttja möjligheten att förlänga vissa avtal för byggnader.

#### Redovisade belopp i balansräkningen

Mkr	2021	2020
<b>Tillgångar med nyttjanderätt</b>		
Byggnader och mark	750	743
Bilar och övriga fordon	334	281
Övrigt	18	19
<b>Summa</b>	<b>1 101</b>	<b>1 044</b>
<b>Leasingkulder</b>		
Kortfristiga	315	285
Långfristiga	827	787
<b>Summa</b>	<b>1 142</b>	<b>1 072</b>

Tillkommande nyttjanderätter under 2021 uppgår till 264 Mkr (266). Kassautflödet uppgår till 318 Mkr (312). För löptidsanalys av leasingkulder med odiskonterade betalningar se not 28 Finansiell riskhantering.

#### Redovisade belopp i resultaträkningen

Mkr	2021	2020
<b>Avskrivningar på nyttjanderätter</b>		
Byggnader och mark	-161	-159
Bilar och övriga fordon	-160	-160
Övrigt	-6	-6
<b>Summa</b>	<b>-327</b>	<b>-325</b>
Räntekostnader hänförliga till leasingavtal	-30	-34
Utgifter hänförliga till korttidsleasingavtal (ingår i kostnad för sålda varor, försäljningskostnader, administrationskostnader, forsknings- och utvecklingskostnader)	-6	-8
Utgifter hänförliga till leasingavtal för vilka den underliggande tillgången är av lågt värde som inte är korttidsleasingavtal (ingår i kostnad för sålda varor, försäljningskostnader, administrationskostnader)	-6	-7

## Arjo som leasegivare

En del av Arjos kunder köper inte Arjos produkter utan väljer att leasa dessa istället. Leasingavtal definieras i två kategorier, operationella och finansiella, beroende på avtalens finansiella innebörd. Utöver subleaseavtalen beskrivna nedan har Arjo enbart operationella leasingavtal.

## Arjo som leasegivare, operationella leasingavtal

### Redovisningsprinciper

Intäkter från operationell leasing redovisas jämt fördelat över leasingperioden (se not 2, Nettoomsättning per intäktslag, Uthyrning). Merparten av intäkterna är variabla och relaterar till vilken tid tillgången nyttjas. De operationella leasingavtalen redovisas som anläggningstillgångar (se not 14, Materiella anläggningstillgångar, Utrustning för uthyrning). För dessa tillgångar tillämpas linjär avskrivning enligt bedömd ekonomisk livslängd. Bedömt nedskrivningsbehov belastar resultaträkningen omgående

## Löptidsanalys för leasingavgifterna med odiskonterade betalningar för leasingavgifter som ska erhållas på årsbasis från kund

Mkr	2021	2020
Förfallotidpunkt inom 1 år	309	350
Förfallotidpunkt 1 till 2 år	219	218
Förfallotidpunkt 2 till 3 år	179	144
Förfallotidpunkt 3 till 4 år	132	82
Förfallotidpunkt 4 till 5 år	123	75
Förfallotidpunkt mer än 5 år	-	3
<b>Summa</b>	<b>961</b>	<b>873</b>

## Sale and leaseback och sublease-avtal

### Redovisningsprinciper

Arjo har ingått sale and leaseback-avtal med finansiär där tillgången sedan sålts vidare till kund genom sublease-avtal. Avtalsvillkoren i dessa två led speglar varandra. Avtalen utvärderas om de uppfyller kraven på en försäljning enligt IFRS 15 om när ett prestationsåtagande är uppfyllt. Avtal som uppfyller kraven på en försäljning redovisas i balansräkningen som långfristiga och kortfristiga leasingfordringar på kund samt som långfristiga och kortfristiga finansiella skulder till finansiär. Betalningar fördelas mellan ränteintäkt och amortering av fordran respektive som räntekostnad och amortering av skuld. I resultaträkningen redovisas en försäljningsintäkt när kraven enligt IFRS 15 är uppfyllda.

Vid avtal som inte uppfyller kraven på en försäljning redovisas underliggande tillgång som en anläggningstillgång inom uthyrningsverksamheten och intäkterna tas löpande över kontraktstiden.

Avtal ingångna före övergången till IFRS 16 (före 2019) redovisas enligt övergångsregeln och har därmed inte omprövats om överföringen av den underliggande tillgången uppfyller kraven i IFRS 15 för att redovisas som försäljning. I resultaträkningen har en försäljningsintäkt redovisats när kontrollen och risken övergått till kund. I balansräkningen redovisas avtalen som långfristiga och kortfristiga leasingfordringar på kund samt som långfristiga och kortfristiga leasingkulder till finansiär.

## Leasingfordringar i balansräkningen

Mkr	2021	2020
Kortfristiga	24	13
Långfristiga	51	21
<b>Summa</b>	<b>74</b>	<b>34</b>

Under 2021 har två nya avtal ingåtts med en sammanlagd vinst om 26 Mkr.

## Löptidsanalys för leasingavgifterna med betalningar för leasingavgifter som ska erhållas på årsbasis från kund

2021, Mkr	Odiskonterade betalningar	Ränteffekt	Diskonterade betalningar
Förfallotidpunkt inom 1 år	24	-1	24
Förfallotidpunkt 1 till 2 år	19	-2	16
Förfallotidpunkt 2 till 3 år	11	-1	10
Förfallotidpunkt 3 till 4 år	10	-1	9
Förfallotidpunkt 4 till 5 år	9	-1	9
Förfallotidpunkt mer än 5 år	8	-1	6
<b>Summa</b>	<b>81</b>	<b>-7</b>	<b>74</b>

2020, Mkr	Odiskonterade betalningar	Ränteffekt	Diskonterade betalningar
Förfallotidpunkt inom 1 år	13	0	13
Förfallotidpunkt 1 till 2 år	13	0	13
Förfallotidpunkt 2 till 3 år	8	-1	7
Förfallotidpunkt 3 till 4 år	1	0	1
<b>Summa</b>	<b>35</b>	<b>-1</b>	<b>34</b>

Ränteintäkterna uppgår till 1 Mkr (1).

## Leasingskulder i balansräkningen från sale and leaseback redovisade enligt IFRS 16

Mkr	2021	2020
Kortfristiga	12	11
Långfristiga	3	15
<b>Summa</b>	<b>16</b>	<b>26</b>

Räntekostnaderna uppgår till 1 Mkr (1) och kassautflödet uppgår till 12 Mkr (13).

## Finansiella skulder i balansräkningen från sale and leaseback redovisade enligt IFRS 9

Mkr	2021	2020
Kortfristiga	11	2
Långfristiga	45	5
<b>Summa</b>	<b>57</b>	<b>7</b>



## Not 16 Andelar i intresseföretag

### Redovisningsprinciper

Intresseföretag är alla de företag där koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflytande, vilket i regel gäller för aktieinnehav som omfattar mellan 20% och 50% av rösterna, men kan också gälla fall där man beaktat operationella och bolagsrättsliga avtal som gör att Arjo anser sig ha ett betydande inflytande trots ett lägre röstetal än 20%. Innehav i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Kapitalandelsmetoden innebär att innehav i intresseföretag initialt redovisas i koncernens balansräkning till anskaffningskostnad. Det redovisade värdet ökas eller minskas därefter för att beakta koncernens andel av resultat och övrigt totalresultat från sina intresseföretag efter förvärvstidpunkten. Koncernens andel av resultat ingår i koncernens resultat och koncernens andel av övrigt totalresultat ingår i övrigt totalresultat i koncernen. Utdelningar från intresseföretag redovisas som en minskning av investeringens redovisade värde.

När koncernens andel av förlusterna i ett intresseföretag är lika stora som eller överstiger innehavet i detta intresseföretag (inklusive alla långfristiga fordringar som i realiteten utgör en del av koncernens nettoinvestering i detta intresseföretag), redovisar koncernen inga ytterligare förluster såvida inte koncernen har påtagit sig förpliktelser eller har gjort betalningar å intresseföretags vägnar.

Orealiserade vinster på transaktioner mellan koncernen och dess intresseföretag elimineras till omfattningen av koncernens innehav i intresseföretag. Orealiserade förluster elimineras också såvida inte transaktionen utgör en indikation på nedskrivning av tillgången som överförs. Redovisningsprinciperna för intresseföretag har justerats om nödvändigt för att säkerställa överensstämmelse med koncernens redovisningsprinciper.

### Viktiga uppskattningar och bedömningar

Genom aktieägaravtalet med Bruin Biometrics LLC (BBI) tar Arjo en permanent plats i styrelsen och har vetorätt i ett antal viktiga operationella och bolagsrättsliga frågor. Arjo har därför gjort

bedömningen att man har betydande inflytande över BBI trots att man endast har 10% av röstetalen och innehavet redovisas som andelar i intresseföretag enligt kapitalandelsmetoden.

### Andelar i Bruin Biometrics (BBI)

Arjo äger andelar motsvarande 10% av Bruin Biometrics LLC, (BBI), ett amerikanskt bolag som utvecklar lösningar för diagnos av patienter med förhöjd risk att utveckla trycksår. Avtalet med BBI ger Arjo exklusiva distributionsrättigheter globalt för BBIs SEM skanner, som möjliggör tidig upptäckt av risk för trycksår, något som kan reducera både patienters lidande och vårdens kostnader. BBI har befunnit sig i en uppstartsfas med en begränsad försäljning.

Distributionsrättigheten redovisas som en separat tillgång och ingår i övriga immateriella tillgångar i not 13 Immateriella tillgångar.

Förändring av bokförda värden i intressebolag

Mkr	2021	2020
Ingående anskaffningsvärde intressebolag	120	-
Förvärv av andelar	-	135
Årets resultatandel från intressebolag	-9	-
Övrigt totalresultat	12	-15
<b>Bokfört värde vid årets utgång</b>	<b>123</b>	<b>120</b>

Det finns inga väsentliga fordringar eller skulder till BBI vid årets utgång.

Nedan följer finansiell information i sammandrag för Arjokoncernens intresseföretag:

Mkr	2021	2020
<b>Resultaträkning i sammandrag</b>		
Nettoomsättning	10	12
Rörelseresultat	-92	-122
Periodens resultat	-92	-122
Övrigt totalresultat	0	0
<b>Periodens totalresultat</b>	<b>-92</b>	<b>-122</b>

<b>Balansräkning i sammandrag</b>		
Anläggningstillgångar	4	4
Omsättningstillgångar	36	101
<b>Summa tillgångar</b>	<b>40</b>	<b>105</b>
Eget kapital	13	82
Långfristiga skulder	-	7
Kortfristiga skulder	27	16
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>40</b>	<b>105</b>

## Not 17 Varulager

### Redovisningsprinciper

Varulagret värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet enligt först in, först ut principen (FIFO) respektive nettoförsäljningsvärde. I varulagret ingår en därtill hänförlig andel av indirekta kostnader. Värdet på färdiga produkter omfattar råvaror, direkt arbete, övriga direkta kostnader samt produktionsrelaterade omkostnader inklusive avskrivningar. Nettoförsäljningsvärdet är beräknat till uppskattat försäljningspris med avdrag för beräknade färdigställnings och försäljningskostnader. En uppskattning av inkuransen i varulagret sker kontinuerligt under året.

### Viktiga uppskattningar och bedömningar

**Inkuransreserv:** Varulagret är upptaget till det lägre beloppet av anskaffningsvärde enligt den så kallade först in- först ut-principen och nettoförsäljningsvärde. Varulagrets värde är justerat med bedömd värdeminskning för utgångna artiklar, överdimensionerat lager, fysiska skador, ledtider för lager samt hanterings- och försäljningsomkostnader. Om nettoförsäljningsvärdet är lägre än anskaffningskostnaden upprättas en värdereserv för lagerinkurans.

Mkr	2021	2020
Råmaterial	495	304
Pågående arbeten	38	16
Färdiga produkter	836	719
<b>Summa</b>	<b>1 369</b>	<b>1 039</b>

Av varulagret är 1 350 Mkr (1 020) värderat till anskaffningsvärde och 19 Mkr (19) till nettoförsäljningsvärde. Per den 31 december 2021 uppgår koncernens reserv för inkurans till 110 Mkr (114).

## Not 18 Kundfordringar

### Redovisningsprinciper

För redovisningsprinciper se not 29, Finansiella instrument.

Mkr	2021	2020
Kundfordringar före reservering	1 618	1 572
Reservering för osäkra kundfordringar	-76	-72
<b>Summa</b>	<b>1 542</b>	<b>1 500</b>

Kundfordringar netto, efter reservering för osäkra kundfordringar, utgör i teoretisk bemärkelse den maximala exponeringen för beräknad risk för kundförluster. Enligt koncernens bedömning föreligger ingen väsentlig koncentration av kundfordringar på enskilda engagemang.

Åldersanalysen av kundfordringar framgår nedan:

Mkr	2021	2020
Ej förfallna	1 134	1 048
Förfallna 1-5 dagar	79	113
Förfallna 6-30 dagar	98	144
Förfallna 31-60 dagar	135	93
Förfallna 61-90 dagar	58	39
Förfallna mer än 90 dagar	114	135
<b>Summa</b>	<b>1 618</b>	<b>1 572</b>

Per den 31 december 2021 uppgår koncernens reserv för osäkra kundfordringar till -76 Mkr (-72). Åldersanalysen av dessa kundfordringar är som följer:

Mkr	2021	2020
Ej förfallna	-2	-3
Förfallna 1-5 dagar	0	0
Förfallna 6-30 dagar	-1	-4
Förfallna 31-60 dagar	0	0
Förfallna 61-90 dagar	-1	-1
Förfallna mer än 90 dagar	-71	-63
<b>Summa</b>	<b>-76</b>	<b>-72</b>

Redovisat belopp, per valuta, för koncernens kundfordringar är som följer:

Mkr	2021	2020
EUR	514	503
USD	503	551
GBP	231	216
CAD	135	114
SEK	10	7
Andra valutor	225	181
<b>Total</b>	<b>1 618</b>	<b>1 572</b>

Förändringar i reserven för osäkra kundfordringar är som följer:

Mkr	2021	2020
<b>Vid årets ingång</b>	<b>-72</b>	<b>-86</b>
Reservering befarade förluster	-17	-20
Konstaterade förluster	8	27
Infriad betalning av reserverad fordran	10	1
Omräkningsdifferenser	-4	6
<b>Vid årets utgång</b>	<b>-76</b>	<b>-72</b>

## Not 19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Mkr	2021	2020
Upplupna intäkter	58	54
Förutbetalda hyreskostnader	6	8
Förutbetalda försäkringskostnader	19	18
Förutbetalda bankavgifter	28	12
Förutbetalda IT kostnader	57	50
Övrigt	59	78
<b>Summa</b>	<b>228</b>	<b>220</b>

## Not 20 Eget kapital

Specifikation av andra reserver	Omräkningsreserv		Säkring av nettoinvesteringar		Summa	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
<b>Mkr</b>						
<b>Ingående balans</b>	<b>204</b>	<b>1 007</b>	<b>-31</b>	<b>-92</b>	<b>172</b>	<b>915</b>
Årets förändring	-	-	-22	75	-22	75
Skatt hänförlig till poster som kan omföras till resultatet	-26	50	5	-14	-21	35
Årets omräkningsdifferens	636	-853	-	-	636	-853
<b>Utgående balans</b>	<b>815</b>	<b>204</b>	<b>-49</b>	<b>-31</b>	<b>766</b>	<b>172</b>

Aktieslag	A	B	Totalt
Kvotvärde per aktie	0,33	0,33	
31 December 2020	18 217 200	254 152 373	272 369 573
<b>31 December 2021</b>	<b>18 217 200</b>	<b>254 152 373</b>	<b>272 369 573</b>
Akties röstvärde i %	41,8	58,2	100

Enligt bolagsordningen ska bolagets aktiekapital vara lägst 75 Mkr och högst 300 Mkr. Inom dessa gränser kan aktiekapitalet höjas eller sänkas utan att bolagsordningen behöver ändras. Högsta antal aktier är 600 miljoner. En serie A-aktie ger innehavaren rätt till 10 röster och en serie B-aktie ger rätt till 1 röst.

Det registrerade aktiekapitalet i Arjo AB (publ) uppgick per den 31 december 2021 till 90 789 858 kr, fördelat på 272 369 573 aktier med ett kvotvärde om 0,33 kr per aktie för båda aktieslagen.



## Not 21 Koncernens räntebärande nettoskuld

I tabellen nedan framgår koncernens räntebärande nettoskuld. Avtalade utnyttjade kreditfaciliteter uppgår till 6 136 Mkr (4 092) per 31 december 2021 (varav 4 169 (3 054) Mkr utgör back up för

företagscertifikatsprogrammet). Härutöver finns beviljade utnyttjade checkräkningskrediter om 206 Mkr (203).

Mkr	1 Jan 2021	Kassaflöden	Ej kassaflödespåverkande poster		31 Dec 2021
			Övriga ej kassaflödespåverkande poster	Valutakursdifferenser	
Långfristiga och kortfristiga finansiella skulder	5 068	-865	52	40	4 295
Avgår ej räntebärande finansiell skuld	-82	17	-	-8	-73
Långfristiga och kortfristiga leasingkulder	1 098	-330	326	64	1 158
Avsättningar för pensioner, räntebärande	37	1	-6	0	32
<b>Total räntebärande skuld</b>	<b>6 122</b>	<b>-1 177</b>	<b>372</b>	<b>96</b>	<b>5 412</b>
Långfristiga och kortfristiga finansiella tillgångar	-50	30	-52	-4	-76
Pensionstillgångar	-33	2	-199	-8	-238
Likvida medel	-972	237	-	-22	-757
<b>Totala räntebärande tillgångar</b>	<b>-1 055</b>	<b>269</b>	<b>-251</b>	<b>-34</b>	<b>-1 071</b>
<b>Netto räntebärande skuld</b>	<b>5 067</b>	<b>-909</b>	<b>121</b>	<b>61</b>	<b>4 341</b>

Mkr	1 Jan 2020	Kassaflöden	Ej kassaflödespåverkande poster		31 Dec 2020
			Övriga ej kassaflödespåverkande poster	Valutakursdifferenser	
Långfristiga och kortfristiga finansiella skulder	5 365	-217	34	-114	5 068
Avgår ej räntebärande finansiell skuld	-65	9	-33	7	-82
Långfristiga och kortfristiga leasingkulder	1 198	-327	319	-92	1 098
Avsättningar för pensioner, räntebärande	140	1	-100	-4	37
<b>Total räntebärande skuld</b>	<b>6 638</b>	<b>-535</b>	<b>220</b>	<b>-202</b>	<b>6 122</b>
Långfristiga och kortfristiga finansiella tillgångar	-73	19	-	4	-50
Pensionstillgångar	-	0	-33	0	-33
Likvida medel	-662	-332	-	22	-972
<b>Totala räntebärande tillgångar</b>	<b>-735</b>	<b>-313</b>	<b>-33</b>	<b>26</b>	<b>-1 055</b>
<b>Netto räntebärande skuld</b>	<b>5 903</b>	<b>-848</b>	<b>187</b>	<b>-176</b>	<b>5 067</b>

## Not 22 Övriga avsättningar

### Redovisningsprinciper

Avsättningar redovisas när Arjo har en legal eller informell förpliktelse till följd av tidigare händelser och det är sannolikt att en utbetalning kommer att krävas för att fullgöra förpliktelsen samt om det går att göra en tillförlitlig uppskattning av det belopp som ska utbetalas. I balansräkningen redovisas som omstruktureringsåtgärder, garantiåtaganden och andra liknande poster. Avsättningar omprövas vid varje bokslutstillfälle. För information om omstruktureringskostnader hänvisas till not 6, Jämförelsestörande poster.

Mkr	Omstrukturering	Garantier	Personal	Övrigt	Totalt
<b>Värde enligt ingående balans 2021</b>	<b>12</b>	<b>23</b>	<b>10</b>	<b>93</b>	<b>139</b>
Avsättningar	12	12	3	25	52
lanspråktaga medel	-12	-6	-1	-42	-61
Outnyttjade medel som återförts	-	-7	-	-	-7
Omklassificeringar	-	-	1	0	1
Omräkningsdifferenser	0	2	0	3	6
<b>Värde enligt utgående balans 2021</b>	<b>13</b>	<b>23</b>	<b>13</b>	<b>79</b>	<b>128</b>
<i>Varav:</i>					
Kortfristiga					57
Långfristiga					71
<b>Värde enligt ingående balans 2020</b>	<b>6</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>69</b>	<b>102</b>
Avsättningar	24	11	4	40	79
lanspråktaga medel	-17	-3	-2	-10	-32
Outnyttjade medel som återförts	0	-1	-	-1	-2
Omklassificeringar	-	-	-	0	0
Omräkningsdifferenser	-1	-2	-1	-5	-8
<b>Värde enligt utgående balans 2020</b>	<b>12</b>	<b>23</b>	<b>10</b>	<b>93</b>	<b>139</b>
<i>Varav:</i>					
Kortfristiga					75
Långfristiga					64

### Förväntade tidpunkter för utflöde:

Mkr	2021	2020
Inom 1 år	57	75
Inom 3 år	9	10
Inom 5 år	23	18
Mer än 5 år	39	36
<b>Summa</b>	<b>128</b>	<b>139</b>

## Not 23 Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser

### Redovisningsprinciper

**Pensionsförpliktelser:** Inom Arjo finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner, varav vissa med tillgångar i särskilda stiftelser eller motsvarande. Planerna finansieras vanligen genom inbetalningar från respektive koncernföretag och de anställda. Arjos svenska företag omfattas generellt av ITP-planen, som inte förutsätter några inbetalningar från de anställda.

**Förmånsbestämda planer:** Pensionskostnaden för förmånsbaserade planer beräknas med hjälp av den så kallade Projected Unit Credit Method på ett sätt som fördelar kostnaden över den anställdes yrkesverksamma liv. Beräkningen görs årligen av oberoende aktuarier. Åtagandena värderas därvid till nuvärdet av förväntade framtida utbetalningar, därvid beaktande beräknade framtida löneökningar, med användande av en diskonteringsränta som motsvarar räntan på förstklassiga företags- eller statsobligationer med en återstående löptid som ungefär motsvarar de aktuella åtagandena. Arjos nettoskuld för respektive förmånsbestämd plan, som också redovisas i balansräkningen, består av nuvärdet av förpliktelsen med avdrag för förvaltningstillgångarnas verkliga värde. Om värdet på förvaltningstillgångar överstiger värdet på förpliktelsen uppstår ett överskott som redovisas som en tillgång. Det redovisade tillgångsbeloppet begränsas till summan av kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder och nuvärdet av framtida återbetalningar från planen eller minskningar av framtida avgifter till planen. De aktuariella antagandena är företagets bästa bedömning av de olika variabler som bestämmer kostnaderna för att tillhandahålla förmånerna. När aktuariella antaganden används kan det verkliga utfallet avvika från det uppskattade utfallet, och de aktuariella antagandena förändras från en period till en annan. Dessa skillnader redovisas som aktuariella vinster och förluster. Aktuariella vinster och förluster redovisas i övrigt totalresultat för den period då de uppstår.

Arjo har förmånsbestämda pensionsplaner i Sverige, Tyskland, Storbritannien och Italien. Pensionsplanerna omfattar i huvudsak ålderspension.

Respektive arbetsgivare har vanligen ett åtagande att betala en livsvarig pension. Intjänandet bygger på antalet anställningsår. Den anställde måste vara ansluten till planen ett visst antal år för att uppnå full rätt till ålderspension. Finansieringen sker genom inbetalningar från respektive koncernföretag.

I resultaträkningen utgörs kostnader för de förmånsbestämda pensionsplanerna av summan av kostnaden avseende tjänstgöring under innevarande och tidigare period, ränta på förpliktelse samt förväntad avkastning på förvaltningstillgångarna. Kostnaden avseende tjänstgöring under innevarande period och tidigare perioder redovisas som personalkostnad. Räntekomponenten i pensionskostnaden redovisas bland finansiella kostnader.

**Avgiftsbestämda planer:** Avgiftsbestämda planer är planer enligt vilka koncernen betalar fastställda avgifter till en separat juridisk enhet, exempelvis ett försäkringsbolag, och inte har någon rättslig eller informell förpliktelse att betala ytterligare avgifter. Arjos anställda i många länder omfattas av avgiftsbestämda pensionsplaner. Pensionsplanerna omfattar huvudsakligen ålderspension. Utbetalningar avseende avgiftsbestämda planer baseras normalt på en viss andel av den anställdes lön och redovisas som kostnad under den period när de anställda utfört de tjänster som avgiften avser.

Den del av den svenska ITP-planen som avser familjepension, sjukpension och tjänstegrupppliv som är finansierad genom försäkring i Alecta är en förmånsbestämd pensionsplan som omfattar flera arbetsgivare. Denna pensionsplan innebär enligt IAS 19 att ett företag som huvudregel redovisar sin proportionella andel av den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen samt av de förvaltningstillgångar och kostnader som är förbundna med pensionsplanen. I redovisningen ska även upplysningar lämnas enligt kraven för förmånsbestämda pensionsplaner. För närvarande har inte Alecta möjlighet att tillhandahålla erforderlig information varför ovannämnda pensionsplan redovisas som en avgiftsbestämd plan enligt punkt 30 i IAS 19. Detta innebär att inbetalda premier till Alecta löpande kommer att redovisas som kostnad i den period de avser.

### Viktiga uppskattningar och bedömningar

**Pensionsåtagande:** Redovisningen av kostnader för förmånsbaserade pensioner och andra tillämpliga pensionsförmåner baseras på aktuariella beräkningar som utgår från antaganden om diskonteringsränta, framtida löneökningar och förväntad inflation.

Antagandena om diskonteringsränta baseras i sin tur på högkvalitativa placeringar med fast ränta med liknande löptid som pensionsplanerna.

### Specifikation av nettovärdet av förmånsbestämda åtaganden:

2021, Mkr	Fonderade pensionsplaner	Ofonderade pensionsplaner	Totalt	2020, Mkr	Fonderade pensionsplaner	Ofonderade pensionsplaner	Totalt
Nuvärdet av förpliktelser	-2 483	-32	-2 515	Nuvärdet av förpliktelser	-2 394	-31	-2 425
Förvaltningstillgångars verkliga värde	2 721	-	2 721	Förvaltningstillgångars verkliga värde	2 421	-	2 421
<b>Nettotillgång/skuld i balansräkningen</b>	<b>238</b>	<b>-32</b>	<b>206</b>	<b>Nettotillgång/skuld i balansräkningen</b>	<b>27</b>	<b>-31</b>	<b>-4</b>



Mkr	2021	2020
<b>Pensionsförpliktelser</b>		
<b>Ingående balans</b>	<b>-2 425</b>	<b>-2 550</b>
Kostnader för intjäning under innevarande år	-2	-2
Räntekostnader	-31	-48
Utbetalda ersättningar	68	82
Valutakursdifferenser	-226	235
Vinst/(förlust) till följd av förändrade demografiska antaganden	3	92
Vinst/(förlust) till följd av förändrade finansiella antaganden	106	-274
Erfarenhetsbaserade vinster/(förluster)	-8	39
<b>Utgående balans</b>	<b>-2 515</b>	<b>-2 425</b>

Mkr	2021	2020
<b>Förvaltningstillgångar</b>		
<b>Ingående balans</b>	<b>2 421</b>	<b>2 410</b>
Ränteintäkter	28	42
Administrativa kostnader avseende förvaltningstillgångar	0	0
Betalda avgifter av arbetsgivaren	3	4
Utbetalda ersättningar	-67	-79
Valutakursdifferenser	234	-232
Avkastning på förvaltningstillgångar	102	276
Restriktion i överskott av planen med avseende på tillgångstak	0	0
<b>Utgående balans</b>	<b>2 721</b>	<b>2 421</b>

### Den förmånsbestämda pensionsförpliktelser och förvaltningstillgångarnas sammansättning

2021, Mkr	Nuvärdet av förpliktelser	Verkligt värde på förvaltningstillgångar	Netto avsättning /netto fordran pensioner
Sverige	-51	63	12
Tyskland	-9	-	-9
Storbritannien	-2 432	2 658	226
Italien	-23	-	-23
<b>Summa</b>	<b>-2 515</b>	<b>2 721</b>	<b>206</b>

2020, Mkr	Nuvärdet av förpliktelser	Verkligt värde på förvaltningstillgångar	Netto avsättning /netto fordran pensioner
Sverige	-62	57	-5
Tyskland	-10	-	-10
Storbritannien	-2 331	2 364	33
Italien	-22	-	-22
<b>Summa</b>	<b>-2 425</b>	<b>2 421</b>	<b>-4</b>

Storbritannien	2021	2020
<b>Väsentliga aktuariella antaganden, %</b>		
Diskonteringsränta	1,8	1,3
Förväntad löneökningstakt <sup>1)</sup>	-	-
Förväntad inflation	2,7	2,3

<sup>1)</sup> Pensionsplanen är stängd varför ingen förväntad löneökningstakt anges.

### Känsligheten i den förmånsbestämda förpliktelser för ändringar i de väsentliga antagandena, Storbritannien

2021, Mkr	Förväntat värde av pensionsförpliktelse	Förändring jämfört med använda beräkningsantaganden
Pensionsförpliktelse enligt ursprunglig värdering	-2 432	
Diskonteringsränta + 1 procentenhet	-1 969	463
Inflation + 1 procentenhet	-2 749	-317

Ovanstående känslighetsanalyser baseras på en förändring i ett antagande medan alla andra antaganden hålls konstanta. I praktiken är det osannolikt att detta inträffar och förändringarna i några av antagandena kan vara korrelerade. Vid beräkningen av känsligheten i den förmånsbestämda förpliktelser för väsentliga aktuariella antaganden används samma metod (nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelser med tillämpning av den så kallade projected unit credit method vid slutet av rapportperioden) som vid beräkning av pensionssskulden.

### Sammansättning av förvaltningstillgångar

Mkr	2021	2020
Värdepapper	2 700	2 403
Fastigheter	6	5
Likvida medel och övriga liknande tillgångar	9	5
Övrigt	6	7
<b>Totalt</b>	<b>2 721</b>	<b>2 421</b>

Vägd genomsnittlig löptid för pensionsförpliktelsern uppgår till 18 (18) år.

### Upplysning om redovisning av förmånsbestämda pensionsplaner som omfattar flera arbetsgivare, Alecta

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2021 har bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 5 Mkr (4). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller till de försäkrade. Vid utgången av 2021 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till cirka 172% (148). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden vilka inte överensstämmer med IAS 19.

## Not 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Mkr	2021	2020
Löner	424	411
Sociala kostnader	92	77
Provisioner och bonus till kunder	58	45
Konsultarvoden	18	39
Fraktkostnader	23	16
IT-kostnader	21	10
Förutbetalda intäkter	109	109
Övrigt	277	234
<b>Summa</b>	<b>1 021</b>	<b>941</b>

### Förutbetalda intäkter, specifikation årets förändring

Mkr	2021	2020
Ingående balans	109	106
Årets avsättning	229	193
Årets utnyttjade värde	-239	-179
Omräkningsdifferens	10	-11
<b>Utgående balans</b>	<b>109</b>	<b>109</b>

## Not 25 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

### Redovisningsprinciper

Eventalförpliktelser avser åtaganden som ej redovisas som skulder/ avsättningar på grund av att det antingen inte är troligt att ett utflöde av Bolaget kommer att krävas för att reglera åtagandet eller att det inte kan göras en tillräckligt tillförlitlig beräkning av beloppet.

### Eventalförpliktelser

Mkr	2021	2020
Borgensförbindelser	23	15
<b>Summa</b>	<b>23</b>	<b>15</b>

### Ställda säkerheter

Koncernen har inga ställda säkerheter.

## Not 26 Förvärvade verksamheter

### Viktiga uppskattningar och bedömningar

**Värdering av identifierbara tillgångar och skulder vid förvärv:** Vid rörelseförvärv identifieras samtliga identifierbara tillgångar och skulder i det förvärvade bolaget vilka värderas till verkligt värde, inklusive värdet på tillgångar och skulder i redan ägd andel, inklusive andel hänförlig till innehav utan bestämmande inflytande (se även not 13 Immateriella tillgångar, redovisningsprinciper).

### Förvärvade verksamheter under 2021

#### PAC Rentals

Arjo har under det andra kvartalet 2021 förvärvat sydafrikanska PAC Rentals som bedriver uthyrningsverksamhet med inriktning på special- och trycksårs madrasser. Köpeskillingen uppgår till 19 Mkr. Förvärvet har gjorts som en inkrämsöverlåtelse och integreras i Arjos befintliga verksamhet i Sydafrika. Den förvärvade verksamheten omsätter cirka 10 Mkr på årsbasis.

### Förvärvade verksamheter under 2020

#### AirPal

I december 2020 förvärvade Arjo verksamheten i AirPal, ett privatägt amerikanskt företag specialiserat på lösningar för luftassisterade sidledsflyttningar av patienter. Förvärvet stärker Arjos patienthanteringsportfölj och är en del av koncernens långsiktiga strategi för att skapa mer hälsosamma resultat för människor med nedsatt mobilitet, och kommer att bidra till Arjos agenda för ökad lönsam tillväxt. Fokus kommer inledningsvis att vara på USA följt av Storbritannien och Australien. Den årliga omsättningen uppgår till cirka 40 Mkr.

Avtalet innebär en inkrämsaffär som utöver en kontant köpeskillning om 49 Mkr, även innefattar en prestationsbaserad betalning för åren 2021 till 2023 vilken värderats initialt till 36 Mkr. Värdet på nettotillgångarna uppgår till 85 Mkr vid förvärvstidpunkten.

## Not 27 Transaktioner med närstående

Bolag inom Carl Bennet sfären anses vara närstående till Arjo. Utöver sedvanlig utdelning till Carl Bennet AB har Arjo bara haft transaktioner med bolag inom Getinge-koncernen vilka redovisas i nedanstående tabell. Vid leverans av produkter och tjänster mellan bolagen tillämpas affärsmässiga villkor och marknadsprissättning.

Övriga kostnader avser främst koncerngemensamma tjänster. Ersättningar och förmåner till ledande befattningshavare och styrelseledamöter redovisas i not 4.

Mkr	2021	2020
Försäljning	31	39
Inköp av varor	-4	-3
Kundfordringar	4	1
Övriga kortfristiga fordringar	-	7
Leverantörsskulder	0	6

## Not 28 Finansiell riskhantering

Arjos verksamhet är till största delen förlagd utanför Sverige. Detta medför att koncernen är exponerad för risken att variationer i årets resultat, kassaflöde och eget kapital på grund av förändringar i valutakursen kan uppstå. Därutöver exponeras koncernen för ränterisker samt refinansierings- och motpartsrisker.

Arjos finansfunktions huvuduppgift är att stödja den operativa verksamheten samt att identifiera och på bästa sätt hantera koncernens finansiella risker enligt den av styrelsen fastställda finanspolicy. Arjos finansiella aktiviteter är centraliserade för att utnyttja stordriftsfördelar, säkerställa god internkontroll och underlätta riskuppföljningen.

### Valutarisker

Valutakursrisken består i att valutakursförändringar har en påverkan på koncernens resultat och eget kapital. Valutaexponering uppstår i samband med betalningsflöden i utländsk valuta (transaktionsexponering) och vid omräkning av utländska dotterföretags balans- och resultaträkningar i svenska kronor (omräkningsexponering).

### Omräkningsexponering – resultaträkning

Vid omräkning av de utländska koncernföretagens resultat till svenska kronor uppstår en valutaexponering som vid valutakursförändringar påverkar koncernens resultat.

### Omräkningsexponering – balansräkning

Vid omräkning av de utländska koncernföretagens nettotillgångar till svenska kronor uppstår en valutaexponering som påverkar koncernens övriga totalresultat. Exponeringen reduceras genom att Arjo tillämpar säkringsredovisning med lån i utländsk valuta (EUR).

I tabellen lämnas upplysning om vilka lån och derivat som används till säkringsredovisning av nettoinvestering i utlandsverksamhet. Koncernen har inte redovisat någon ineffektivitet i resultatet under året.

Nettoinvestering i utlandsverksamhet	2021	2020
Redovisat belopp lån	1 241	1 225
Redovisat belopp i MEUR	121	122
Säkringskvot	1:1	1:1
Förändring i lånets redovisade värde pga. Förändringar i valutakurs sedan 1 januari	22	84
Förändring i värde av den säkrade posten för att avgöra effektivitet	22	84

### Transaktionsexponering

Betalningsflöden till följd av försäljningsintäkter och kostnader för sålda varor i utländska valutor ger upphov till valutaexponering som påverkar koncernens resultat vid valutakursförändringar. Koncernens betalningsflöden i utländska valutor genereras främst genom koncerninterna produktflöden som fr.o.m. 2021 sker via ett svenskt bolag med SEK som funktionell valuta. De viktigaste exponeringsvalutorna gentemot SEK redovisas i tabellen nedan. Transaktionsexponeringen i prognostiserade flöden säkras inte utan koncernen säkrar transaktioner från och med den period som fordringar och skulder uppstår.

Koncernen har lån i euro som inte används i säkringsredovisningen. Valutarisken i dessa lån reduceras genom valutaderivat.

Tabellen nedan redogör för påverkan på årets resultat, omräknad till SEK, vid en valutakursfluktuation om  $\pm 5\%$  i de största transaktionsvalutorna. Kolumnen som benämns "Balans" är exponeringen vid årets slut och utgörs nästan uteslutande av koncerninterna kundfordringar och leverantörsskulder, koncerninterna balanser i cashpoolen samt kortfristiga koncerninterna lån. Dessa poster är eliminerade i koncernens balansräkning. Det finns även externa poster i exponeringsbalansen i form av lån i euro samt kundfordringar och leverantörsskulder, men de utgör en väldigt liten del. Koncernen köper valutaterminer sista bankdagen i månaden för estimerade transaktionsvolymerna de kommande 30 dagarna. Per balansdagen överstiger därför typiskt sett terminernas nominella värde exponeringsbalansens värde.

### Känslighetsanalys transaktionsexponering -2021

Valuta	Verkligt värde	Nominella belopp	Balans	Effekt årets resultat & eget kapital +/- 5% (Mkr)
AUD	1	-3	2	0
CAD	0	8	82	4
CNY	1	74	-39	1
EUR	-2	1 121	-1 084	1
GBP	12	1 239	-1 267	-1
PLN	1	207	-140	3
USD	-3	-130	109	-1
Övriga	0	53	-32	1
<b>Summa, Mkr</b>	<b>10</b>	<b>2 569</b>	<b>-2 369</b>	<b>8</b>
Varav kortfristig tillgång	26			
Varav kortfristig skuld	-16			

### Känslighetsanalys transaktionsexponering -2020

Valuta	Verkligt värde	Nominella belopp	Balans	Effekt årets resultat & eget kapital +/- 5% (Mkr)
AUD	0	17	-5	0
CAD	-2	19	99	4
CNY	0	42	-27	1
EUR	-5	403	-331	1
GBP	-11	763	-783	-1
PLN	-2	150	-148	3
USD	7	-123	153	1
Övriga	0	63	-30	1
<b>Summa, Mkr</b>	<b>-13</b>	<b>1 334</b>	<b>-1 072</b>	<b>10</b>
Varav kortfristig tillgång	19			
Varav kortfristig skuld	-32			



## Finansieringsrisk Kreditfaciliteter och lån

I december 2021 ingick Arjo två nya avtal om långfristig finansiering. Samtliga befintliga kreditavtal avslutades samtidigt. Under 2021 ökade Arjo rambeloppet för företagscertifikatsprogrammet till 5 000 Mkr (4 000 Mkr). Vid utgången av 2021 hade 4 169 Mkr (3 054) emitterats. Redovisat värde uppgår till 4 165 (3 049 Mkr).

Arjo har vid periodens utgång två revolverande kreditfaciliteter denominerade i EUR. Den ena faciliteten är ett avtal med ett banksyndikat bestående av sex nordiska och internationella banker. Den andra faciliteten är ett avtal avseende ett icke-bindande kreditlöfte med Svensk Exportkredit. Genom dessa avtal anser sig Arjo ha en väl diversifierad låneportfölj med en väl sammansatt grupp av såväl nordiska som internationella långgivare. Arjo har som policy att refinansieringsrisken hanteras genom att teckna långfristiga bindande kreditlöften fördelade på olika löptider. Samtliga lånefaciliteter innehåller sedvanliga garantier och åtaganden, och innehåller inga restriktioner avseende utdelningar. Kreditfaciliteterna kan förfalla till förtida betalning helt eller delvis om vissa händelser inträffar, inklusive, men inte begränsat till, utebliven betalning av förfallna belopp, att de finansiella åtagandena (så kallade financial covenants) inte uppfylls, att uppsägningsgrunder enligt Koncernens övriga finansieringsavtal inträffar (så kallad cross-default) eller insolvens hos Arjo eller vissa av Arjos dotterbolag. Den finansiella kovenanten utgörs av Skuldåterbetalningsförmåga (koncernens Nettoskuld i relation till koncernens EBITDA) Arjo har under verksamhetsåret uppfyllt villkoren.

Genom företagscertifikatsprogrammet kan Arjo finansiera sig i SEK och EUR i 1 till 12 månader. Möjligheten till finansiering genom företagscertifikatsprogrammet har använts för att återbetala räntebärande banklån. Arjos outnyttjade revolverande kreditfaciliteter fungerar i första hand som back-up för företagscertifikatsprogrammet.

Av tabellerna till höger framgår Arjos kreditfaciliteter och lån per den 31 december 2021 respektive 2020.

Nedanstående tabell visar koncernens avtalsenliga och odiskonterade kassaflöden från de externa finansiella skulderna på balansdagen fram till den avtalsenliga förfalldagen.

Per 31 december 2021, Mkr	Mindre än 6 månader	7- 12 månader	Mellan 1 och 2 år	Mellan 2 och 5 år	Mer än 5 år	Totalt
Företagscertifikat	-3 494	-675	-	-	-	-4 169
Leasing	-168	-167	-260	-427	-240	-1 262
Övriga finansiella skulder	-42	-6	-12	-68	-7	-135
Valutaderivat bruttoutflöde	-551	-26	-	-	-	-577
Valutaderivat bruttoinflöde	3 472	12	-	-	-	3 484
Leverantörsskulder	-614	-	-	-	-	-614
<b>Summa</b>	<b>-1 397</b>	<b>-862</b>	<b>-272</b>	<b>-495</b>	<b>-247</b>	<b>-3 273</b>

Per 31 december 2020, Mkr	Mindre än 6 månader	7- 12 månader	Mellan 1 och 2 år	Mellan 2 och 5 år	Mer än 5 år	Totalt
Banklån	-	-	-1 930	-	-	-1 930
Företagscertifikat	-2 552	-502	-	-	-	-3 054
Leasing	-146	-144	-229	-401	-253	-1 173
Övriga finansiella skulder	-17	-1	-35	-37	-	-90
Valutaderivat bruttoutflöde	-739	-21	-12	-	-	-772
Valutaderivat bruttoinflöde	2 253	-	12	-	-	2 265
Leverantörsskulder	-504	-	-	-	-	-504
<b>Summa</b>	<b>-1 705</b>	<b>-668</b>	<b>-2 194</b>	<b>-438</b>	<b>-253</b>	<b>-5 258</b>

### Kreditfaciliteter 2021

Typ	Valuta	Belopp, MLC	Utnyttjat	Förfall
Revolverande kreditfacilitet, 5+1+1 år	EUR	300	-	2026
Revolverande kreditfacilitet, 3+1+1 år	EUR	300	-	2024
Företagscertifikat	EUR	210	179	2022
Företagscertifikat	SEK	2 900	2 335	2022

### Kreditfaciliteter 2020

Typ	Valuta	Belopp, MLC	Utnyttjat	Förfall
Revolverande kreditfacilitet, 5 år	EUR	500	140	2022
Revolverande kreditfacilitet, 3+1+1 år	EUR	50	17	2022
Revolverande kreditfacilitet, 2,5 år	EUR	20	11	2022
Revolverande kreditfacilitet, 2 år	EUR	30	25	2022
Företagscertifikat	EUR	150	111	2021
Företagscertifikat	SEK	2 500	1 945	2021

### Ränterisk

Arjo är exponerat mot ränterisk, definierad som risken för att förändrade marknadsräntor ska påverka koncernens räntenetto. Målet med Arjos räntepolicy är att på kort- och medellång sikt reducera effekten i resultaträkningen av förändrade marknadsräntor och att minimera räntekostnaden. Arjo har fokuserat på att minimera räntekostnaden och arbetat aktivt med företagscertifikatsprogrammet för att uppnå detta. Ränterisken bedöms och övervakas löpande under året av styrelsen.

Lån inom företagscertifikatsprogrammet har fast ränta för respektive löptid, mellan 1-12 månader, som baseras på marknadsräntan vid emissionstillfället. Ränterisken uppstår vid respektive förfall när lånen skall förnyas. Arjo kan vid varje emissionstillfälle välja mellan att använda företagscertifikatsprogrammet eller utnyttja koncernens finansieringsavtal beroende på vad som är mest fördelaktigt. Beräknat på Arjos räntebärande skulder per 2021-12-31 skulle en momentan förändrad genomsnittsränta om  $\pm 1\%$ -enhet för de valutor som finns representerade i koncernens räntebärande skulder medföra förändrade räntekostnader om  $\pm 43$  Mkr (50) på årsbasis, vilket skulle påverka nettoresultatet och eget kapital med  $\pm 32$  Mkr (40).

### Kredit- och motpartsrisk

Arjos finansiella transaktioner ger upphov till kreditrisk gentemot finansiella motparter. Med kreditrisk eller motpartsrisk avses risken för förlust om motparten inte fullgör sina förpliktelser. Finanspolicyn anger att kreditrisken skall begränsas genom att endast motparter

med god kreditvärdighet accepteras samt genom fastställda limiter. Per den 31 december 2021 uppgick den totala motpartsexponeringen i derivatinstrument till 10 Mkr (-13 Mkr). Kreditriskerna i utestående derivat begränsas av de kvittningsregler som avtalats med respektive motpart. Koncernen har ISDA-avtal med samtliga av sina väsentliga motparter för upplåning och handel med finansiella instrument. För de finansiella tillgångar och skulder som är föremål för rättsligt bindande kvittningsavtal eller liknande avtal tillåter varje avtal mellan företaget och motparterna avräkning av relevanta finansiella tillgångar och skulder. Derivatet har bruttoredovisats i balansräkningen. Koncernens likviditet placeras som bankinlåning med låg kreditrisk genom fördelning på flera banker med hög kreditrating. Arjo har ett bankkonsortium bestående av 6 olika banker vars kreditbetyg ligger i intervallet A1 till Aa3.

### Reserv för förväntade kreditförluster

Arjos kundfordringar är kortfristiga till sin natur och riskbedömningshorisonten är därför kort. Kreditrisken begränsas av en diversifierad kundstock med god kreditvärdighet då en stor andel är offentliga kunder. Även många privata kunder erhåller sina ersättningar från offentligt finansierade försäkringsersättningsystem vilket minskar risken. Covid-19 pandemin har inneburit att sjukvården i samhället varit ett prioriterat område på Arjos marknader och fått ökade anslag. Pandemin har därför inte inneburit någon väsentlig ökad risk av kreditförluster för Arjo. En kollektiv bedömning görs av nedskrivningsbehovet för kundfordringar med låg kreditrisk. En individuell bedömning görs för kunder med försämrad kreditrisk, se not 18 Kundfordringar för belopp.

## Not 29 Finansiella instrument

### Redovisningsprinciper

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången förutom i de fall bolaget förvärvar eller avyttrar noterade värdepapper då tillämpas likviddagsredovisning.

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader för alla finansiella instrument förutom de som tillhör kategorin verkligt värde via resultatet, vilka redovisas till verkligt värde exklusive transaktionskostnader. Klassificeringen avgör hur det finansiella instrumentet värderas efter första redovisningstillfället såsom beskrivs nedan. Klassificeringen av finansiella tillgångar som är skuldinstrument avgörs av affärsmodellen för portföljen i vilken den finansiella tillgången ingår och karaktären på de avtalsenliga kassaflödena. Arjos affärsmodell för samtliga finansiella tillgångar som är skuldinstrument är att inkassera kapitalbelopp och eventuell ränta på kapitalbeloppet. De avtalsenliga kassaflödena från dessa tillgångar utgörs enbart av kapitalbelopp och ränta varför dessa klassificeras som finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde. Samtliga finansiella skulder klassificeras som upplupet anskaffningsvärde förutom derivatinstrument och tilläggsköpeskilling som klassificeras som verkligt värde via resultatet. Finansiella tillgångar ingår i omsättningstillgångar om de förväntas bli reglerade inom 12 månader efter rapportperiodens slut, annars klassificeras de som anläggningstillgångar. Ytterligare information om finansiella instrument återfinns i not 18 Kundfordringar och not 28 Finansiell riskhantering.

**Finansiella tillgångar redovisade till verkligt värde via resultatet:** Finansiella tillgångar i denna kategori består av derivat och andelar i onoterade bolag. Förändringar i verkligt värde redovisas i resultaträkningen. Andelar i onoterade bolag redovisas som finansiella anläggningstillgångar.

**Finansiella tillgångar redovisade till upplupet anskaffningsvärde:** Den här kategorin används då tillgången ingår i en affärsmodell där målet är att inkassera avtalsenliga kassaflöden, och att avtalsvillkoren ger vid specifika tidpunkter upphov till kassaflöden som enbart består av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet. Tillgångar i denna kategori består av långfristiga finansiella fordringar, kundfordringar och övriga kortfristiga fordringar. Tillgångar i denna kategori redovisas initialt till verkligt värde inklusive transaktionskostnader. Efter anskaffningstidpunkten redovisas de till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Kundfordringar redovisas till det belopp som förväntas inflyta efter avdrag för förväntade kreditförluster som bedömts individuellt. Kundfordrans förväntade löptid är kort, varför värdet redovisats till nominellt belopp utan diskontering.

**Nedskrivning av finansiella tillgångar:** Koncernen bedömer per balansdagen nedskrivningsbehovet för en finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar. Alla finansiella tillgångar, förutom de som tillhör kategorin finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet, prövas för nedskrivning. Majoriteten av de finansiella tillgångar som är föremål för nedskrivningsreglerna (kundfordringar) är kortfristiga varför koncernen valt att tillämpa den förenklade modellen där förväntade kreditförluster redovisas för tillgångarnas återstående löptid från den dag då de första gången redovisas.

Nedskrivningsbehov för kundfordringar fastställs utifrån historiska erfarenheter av kundförluster på liknande fordringar och en bedömning av framåtriktad information. Bedömningen görs av förväntade kreditförluster över tillgångens återstående löptid baserat på en sannolikhetsviktning av olika scenarier. Kundfordringar där nedskrivningsbehov har identifierats individuellt redovisas till nuvärdet av förväntade framtida kassaflöden. För fordringar utan individuellt bedömt nedskrivningsbehov bedöms nedskrivningsbehov för förväntade kreditförluster kollektivt. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader. Fordringar med kort löptid diskonteras inte då effekten inte är väsentlig.

**Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet:** Finansiella skulder i denna kategori består av derivat samt tilläggsköpeskilling. Förändringar i verkligt värde redovisas i resultaträkningen.

**Finansiella skulder redovisade till upplupet anskaffningsvärde:** I denna kategori ingår långfristiga finansiella skulder, leverantörskulder och övriga kortfristiga skulder. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än 1 år medan kortfristiga har en löptid kortare än 1 år. Poster i denna kategori värderas initialt till verkligt värde och i efterföljande perioder till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Löptiderna för leverantörsskulder är korta, varför värdet redovisas till nominellt belopp utan diskontering.

**Nettoredovisning av finansiella instrument:** Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen, endast när det finns en legal rätt att kvitta de redovisade beloppen och en avsikt att reglera dem med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden. Koncernen innehar nettningsavtal för derivaten (ISDA-avtal) men uppfyller inte kraven för nettoredovisning av dessa.

**Säkringsredovisning:** För att uppfylla kraven på säkringsredovisning krävs bland annat att det finns ett ekonomiskt samband mellan säkringsinstrumentet och den säkrade posten och att det ekonomiska sambandet inte väsentligt påverkas av kreditrisk. Säkringskvoten ska följa kvantiteten i säkringsinstrumentet och säkrad post. Vidare krävs säkringsdokumentation avseende företagets mål- och riskhanteringsstrategi, det identifierade säkringsinstrumentet, den identifierade säkrade posten, den risk som säkras och en strategi för uppföljning av effektivitet. Finansiella instrument som uppfyller kraven för säkringsredovisning enligt metoden för säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet redovisas enligt nedan.

**Säkring av valutakursrisk i utländska nettoinvesteringar:** Investeringar i utländska dotterbolag (nettotillgångar inklusive goodwill) har i viss utsträckning säkrats genom användning av valutalån som säkringsinstrument. Periodens valutakursdifferenser på valutalån efter avdrag för skatteeffekter, redovisas i rapport över resultat. Ackumulerade värdeförändringar från säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet återförs från eget kapital till resultatet när utlandsverksamheten avyttras helt eller delvis. Effekten av säkringen redovisas på samma rad som säkrad post.

**Värderingstekniker för att fastställa verkligt värde:** Presenterade verkliga värden för derivatinstrument har beräknats med ledning av de mest tillförlitliga marknadspriser som finns att tillgå. Detta innebär att alla instrument som handlas på en effektiv marknad, exempelvis valutaterminkontrakt, är värderade "marked-to-market" med aktuella priser. Det verkliga värdet på tilläggsköpeskillingen har fastställts utifrån indata som inte baseras på observerbar marknadsinformation. De klassificeras således som nivå 3 i verkligt värde-hierarkin.



### Upplysning om verkligt värde på räntebärande lån och andra finansiella instrument.

Arjo har över tid lån med både rörlig och fast ränta. Långfristiga lån har rörliga räntor och kortfristiga lån som utgörs av företagscertifikatsprogrammet har fast ränta. Det verkliga värdet bedöms överensstämma med det redovisade värdet för att långfristiga lån har rörlig ränta och på grund av den korta löptiden för lån med fast ränta. Arjos kreditrisk har inte väsentligt förändrats sedan ingången av kreditfacilitetsavtalet. För övriga finansiella tillgångar och skulder bedöms också det verkliga värdet överensstämma med redovisat värde på grund av den korta förväntade löptiden.

Verkligt värde för valutaterminkontrakt fastställs genom användning av kurser för valutaterminer på balansdagen, där det resulterande

värdet diskonteras till nuvärde. Samtliga derivat återfinns inom nivå 2 i värdehierarkin.

Koncernen har en skuld för tilläggsköpeskilling relaterat till förvärvet av ReNu och AirPal i USA som återfinns inom nivå 3 i värdehierarkin. Årets förändring av skulden hänför sig till utbetalning ReNU -17 Mkr samt valutakursförändringar. Skulden för tilläggsköpeskillingarna har beräknats utifrån avtalsvillkor i förvärvsavtalen och är baserad på prognostiserade resultat i förvärvade bolag.

Koncernen har innehav i onoterade bolag som återfinns inom nivå 3 i värdehierarkin. Under året har en värdeminskning skett om 23 Mkr som belastat resultat. I nedanstående tabeller framgår koncernens finansiella instrument per kategori.

#### Finansiella instrument per kategori

Finansiella tillgångar, Mkr	2021			2020		
	Tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Summa	Tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Summa
Derivatinstrument	-	26	26	-	19	19
Övriga finansiella anläggningstillgångar	-	117	117	-	134	134
Kundfordringar och övriga finansiella fordringar	1 573	-	1 573	1 536	-	1 536
Likvida medel	757	-	757	972	-	972
<b>Summa</b>	<b>2 330</b>	<b>143</b>	<b>2 473</b>	<b>2 508</b>	<b>153</b>	<b>2 661</b>

#### Finansiella instrument per kategori

Finansiella skulder, Mkr	2021			2020		
	Skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Summa	Skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen	Summa
Upplåning	4 222	-	4 222	4 987	-	4 987
Derivatinstrument	-	16	16	-	32	32
Leverantörsskulder och övriga finansiella skulder	614	-	614	504	-	504
Tilläggsköpeskilling	-	73	73	-	82	82
<b>Summa</b>	<b>4 836</b>	<b>89</b>	<b>4 925</b>	<b>5 491</b>	<b>114</b>	<b>5 605</b>

## Not 30 Tilläggsupplysningar till kassaflödesanalysen

### Redovisningsprinciper

Kassaflödesanalysen upprättas enligt IAS 7, Rapport över kassaflöden, indirekt metod. Utländska koncernföretags kassaflöde omräknas till genomsnittskurser. Förändringar i koncernstruktur, förvärv och försäljningar, redovisas netto exkluderande likvida medel, under Förvärvade verksamheter och Avyttrade verksamheter och ingår i kassaflödet från investeringsverksamheten.

**Likvida medel:** Likvida medel består till största delen av kassamedel hos finansinstitut och endast till mindre del av kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader, vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer.

### Likvida medel

Mkr	2021	2020
Kassa och bank	757	972
<b>Summa</b>	<b>757</b>	<b>972</b>

### Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet

Mkr	2021	2020
Förändring av reserv <sup>1)</sup>	-8	33
Resultatandel i intresseföretag	9	-
Valutakursdifferenser	-6	15
Resultat vid avyttring/utrangering av anläggningstillgångar	3	8
<b>Summa</b>	<b>-2</b>	<b>56</b>

<sup>1)</sup> Avser främst förändring i lager- och kundreserver.

## Not 31 Händelser efter räkenskapsårets utgång

Det finns inga väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång.

# Moderbolagets finansiella rapporter

## Resultaträkning för moderbolaget

Mkr	Not	2021	2020
Administrationskostnader	2, 3, 4	-175	-165
Omstruktureringskostnader		-	-3
Övriga rörelseintäkter	5	150	133
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-25</b>	<b>-35</b>
Resultat från andelar i koncernföretag	6	88	115
Finansiella intäkter	7	18	19
Finansiella kostnader	8	-92	-80
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-11</b>	<b>19</b>
Skatt	9	-1	-5
<b>Årets resultat <sup>1)</sup></b>		<b>-13</b>	<b>15</b>

<sup>1)</sup> Tillika årets totalresultat.



## Balansräkning för moderbolaget

Mkr	Not	2021	2020
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella tillgångar	10	355	381
Andelar i koncernföretag	11	5 832	5 862
Övriga finansiella anläggningstillgångar		75	98
Uppskjuten skattefordran	9	2	2
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>6 264</b>	<b>6 343</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Finansiella fordringar koncernföretag		2 128	1 212
Övriga fordringar hos koncernföretag		27	61
Övriga fordringar		2	12
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		15	18
Likvida medel		-	-
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 172</b>	<b>1 303</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>8 436</b>	<b>7 646</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		91	91
Fritt eget kapital			
Balanserade vinstmedel		4 150	4 367
Årets resultat		-13	15
<b>Summa eget kapital</b>		<b>4 228</b>	<b>4 472</b>
<b>Avsättningar</b>			
Övriga avsättningar		1	1
<b>Summa avsättningar</b>		<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Räntebärande finansiella lån	12	4 165	3 049
Leverantörsskulder		4	10
Övriga skulder till koncernföretag		11	70
Övriga skulder		0	16
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	13	27	27
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>4 206</b>	<b>3 172</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>8 436</b>	<b>7 646</b>

## Förändring i eget kapital, moderbolaget

Mkr	Aktiekapital	Balanserad vinst och årets resultat	Summa eget kapital
<b>Ingående balans per 1 januari 2020</b>	<b>91</b>	<b>4 544</b>	<b>4 635</b>
Årets resultat	-	15	15
Utdelning till aktieägarna	-	-177	-177
<b>Utgående balans per 31 december 2020</b>	<b>91</b>	<b>4 382</b>	<b>4 472</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2021</b>	<b>91</b>	<b>4 382</b>	<b>4 472</b>
Årets resultat	-	-13	-13
Utdelning till aktieägarna	-	-232	-232
<b>Utgående balans per 31 december 2021</b>	<b>91</b>	<b>4 138</b>	<b>4 228</b>

## Kassaflödesanalys för moderbolaget

Mkr	Not	2021	2020
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		-25	-35
Återläggning av av- och nedskrivningar		83	79
Övriga ej likviditetspåverkande poster		0	0
Erhållen utdelning		172	990
Inbetalda räntor och liknande intäkter		18	19
Utbetalda räntor och liknande kostnader		-70	-80
Betald skatt		-2	-4
<b>Kassaflöde före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>176</b>	<b>969</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Kortfristiga fordringar		67	3
Kortfristiga skulder		-81	82
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>162</b>	<b>1 054</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av immateriella tillgångar	10	-57	-121
Avyttrade / Förvärvade dotterföretag		-	-480
Förvärv övriga bolag		-	-4
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-57</b>	<b>-605</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Förändring av räntebärande lån		1 116	-524
Förändring av räntebärande fordringar		-989	252
Utdelning		-232	-177
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-105</b>	<b>-449</b>
<b>Årets kassaflöde</b>			
Likvida medel vid årets början		-	-
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>-</b>	<b>-</b>

# Moderbolagets noter

## Not 1 Redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning i enlighet med Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2, Redovisning för juridiska personer. Reglerna i RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS/IAS regler och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag som ska göras från IFRS/IAS. Bestämmelserna enligt IFRS/IAS finns angivna i koncernredovisningens not 1 Redovisningsprinciper. Moderbolaget tillämpar de redovisningsprinciper som finns angivna för koncernen med undantag av nedanstående:

### Aktier och andelar

Dotterbolag redovisas enligt anskaffningsmetoden, vilket innebär att i balansräkningen redovisas innehaven till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella nedskrivningar. Utdelningar från dotterbolag redovisas som utdelningsintäkter.

### Finansiella instrument

Moderbolaget tillämpar undantaget i RFR 2 att inte tillämpa IFRS 9 vilket innebär att finansiella instrument värderas med en grund i anskaffningsvärde enligt Årsredovisningslagen.

### Koncernbidrag

Koncernbidrag redovisas i resultaträkningen bland resultat från andelar i koncernföretag.

## Not 2 Av- och nedskrivningar

Mkr	2021	2020
Immateriella tillgångar	-83	-80
<b>Summa</b>	<b>-83</b>	<b>-80</b>
<b>Av- och nedskrivningar per kostnadslag</b>		
Administrationskostnader	-83	-76
Omstruktureringskostnader	-	-3
<b>Summa</b>	<b>-83</b>	<b>-80</b>

## Not 3 Ersättning till revisorer

Mkr	2021	2020
Arvode och kostnadsersättningar		
Revisionsuppdrag	-3	-3
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	-	-
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	0	0
<b>Summa</b>	<b>-3</b>	<b>-3</b>

Avser ersättning till Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB.

## Not 4 Personalkostnader

### Medelantal anställda

Sverige	2021	2020
Män	3	2
Kvinnor	3	2
<b>Totalt</b>	<b>6</b>	<b>4</b>

### Könsfördelning

%	2021	2020
<b>Kvinnor:</b>		
Styrelseledamöter	29	29
Andra personer i företagets ledning	60	56
<b>Män:</b>		
Styrelseledamöter	71	71
Andra personer i företagets ledning	40	44

### Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

2021,Tkr	Styrelse och VD	Övriga ledande befattningshavare	Totalt
Löner & ersättningar	25 031	19 972	45 003
Sociala kostnader	8 140	6 867	15 007
Pensionskostnader	2 550	2 439	4 989

2020,Tkr	Styrelse och VD	Övriga ledande befattningshavare	Totalt
Löner & ersättningar	23 236	16 462	39 698 <sup>1)</sup>
Sociala kostnader	7 552	5 696	13 248 <sup>1)</sup>
Pensionskostnader	2 410	2 159	4 569

<sup>1)</sup> Jämförelsetalen har justerats med tillägg för rörlig semesterersättning.

## Not 5 Övriga rörelseintäkter

Mkr	2021	2020
Försäljning av tjänster till övriga koncernföretag	144	133
Kursvinster	6	0
<b>Summa</b>	<b>150</b>	<b>133</b>

## Not 6 Resultat från andelar i koncernföretag

Mkr	2021	2020
Utdelning	172	990
Nedskrivningar	-103	-912
Koncernbidrag	19	37
<b>Summa</b>	<b>88</b>	<b>115</b>

## Not 7 Finansiella intäkter

Mkr	2021	2020
Ränteintäkter koncernföretag	18	19
<b>Summa</b>	<b>18</b>	<b>19</b>

## Not 8 Finansiella kostnader

Mkr	2021	2020
Räntekostnader	-18	-19
Räntekostnader koncernföretag	-51	-57
Kursförluster	-1	-3
Nedskrivning finansiella anläggningstillgångar	-23	-
<b>Summa</b>	<b>-92</b>	<b>-80</b>

## Not 9 Skatter

Mkr	2021	2020
Aktuell skattekostnad	-1	-5
Uppskjuten skatt	0	0
<b>Summa</b>	<b>-1</b>	<b>-5</b>

### Sambandet mellan årets skattekostnad och redovisat resultat efter finansiella poster:

Redovisat resultat efter finansiella poster	-11	19
Skatt enligt gällande skattesats	2	-4
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	-38	-208
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	35	212
Övrigt	-1	-5
<b>Redovisad skattekostnad</b>	<b>-1</b>	<b>-5</b>

Uppskjuten skattefordran i balansräkningen uppgår till 2 Mkr (2) och hänför sig till temporära skillnader.

## Not 10 Immateriella anläggningstillgångar

Mkr	2021	2020
<b>Programvaror</b>		
Ingående anskaffningsvärde	607	486
Investeringar	57	121
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>664</b>	<b>607</b>
Ingående avskrivningar	-226	-146
Årets avskrivningar	-83	-76
Årets nedskrivningar	-	-3
<b>Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar</b>	<b>-309</b>	<b>-226</b>
<b>Utgående planenligt restvärde</b>	<b>355</b>	<b>381</b>



## Not 11 Andelar i koncernföretag

Moderbolagets innehav	Säte/Land	Organisationsnummer	Antal andelar 2021	Antal andelar 2020	Andel i %	Bokf värde Mkr 2021
Arjo Belgium N.V.	Belgien	418.919.541	39 120	39 120	62	8
Arjo Danmark A/S	Danmark	26 67 05 78	2 500	2 500	100	3
Arjo Dominican Republic	Dominikanska Republiken	131398278	3 591 999	3 591 999	100	65
Arjo Sverige AB	Eslöv, Sverige	556528-4600	1 000	1 000	100	54
Arjo France S.A.S.	Frankrike	305.219.677	578 460	578 460	100	360
Arjo Middle East FZ-LLC	Förenade Arabemiraten	94298	1	1	100	41
Arjo Hong Kong Limited	Hongkong	18078186-000-02-20-3	25 000	25 000	100	47
ArjoHuntleigh Healthcare India Private Limited	Indien	U85199MH2002PTC135700	1 905 709	1 905 709	100	-
Arjo (Ireland) Limited	Irland	238034	33 336	33 336	100	37
Arjo Italia Spa	Italien	5503160011	1 000 000	1 000 000	100	94
Arjo Japan K.K.	Japan	2010401135243	500	500	100	0
ArjoHuntleigh Magog Inc	Kanada	626505	24 126 001	24 126 001	100	575
Arjo (Suzhou) Co., Ltd	Kina	913205947573292624	1	1	100	241
Arjo (Suzhou) medical equipment trading Co., Ltd.	Kina	91320594MA1UQ6DX7G	1	1	100	35
Arjo Treasury AB	Malmö, Sverige	556475-7242	2 225	2 225	100	9
Arjo IP Holding AB	Malmö, Sverige	556247-0145	3 000	3 000	100	40
Arjo México Equipos Médicos S.A. de C.V	Mexiko	AME190724UM7	99	99	99	2
Arjo Nederland BV	Nederländerna	69089396	18	18	100	808
Arjo Norge AS	Norge	994290177	100 000	100 000	100	1
ArjoHuntleigh Polska Sp.zo.o.	Polen	253572	100	100	100	0
Arjo Switzerland AG	Schweiz	CHE-107.306.624	100	100	100	42
Boxuan Medical Equipment Pte. Ltd.	Singapore	200508769D	5 700 000	5 700 000	100	-
Arjo Iberia S.L.U.	Spanien	B67064618	3 000	3 000	100	0
Huntleigh Technology Limited	Storbritannien	1891943	85 390 762	85 390 762	100	2 356
Arjo Korea Co., Ltd.	Sydkorea	110111-5012995	1 000	1 000	100	20
Arjo Taiwan Limited	Taiwan	83536401	0	0	100	0
Arjo Czech Republic s.r.o.	Tjeckien	46962549	1	1	100	2
Arjo Deutschland GmbH	Tyskland	HRB 12913	1	1	100	334
Huntleigh Healthcare GmbH	Tyskland	HRB 23795	2	2	100	4
Arjo Holding USA, Inc.	USA	-	10 000	10 000	100	646
Arjo Austria GmbH	Österrike	FN42604d	1	1	39	8
<b>Summa bokfört värde</b>						<b>5 832</b>

Sammanställningen ovan omfattar alla direktägda dotterbolag.

Mkr	2021	2020
<b>Anskaffningsvärde</b>		
Ingående anskaffningsvärde	5 862	6 294
Investeringar	-	955
Aktieägartillskott	73	20
Avyttringar	-	-495
Nedskrivningar	-103	-912
<b>Utgående ackumulerat anskaffningsvärde</b>	<b>5 832</b>	<b>5 862</b>

## Nedan specificeras de koncernbolag som ägs direkt eller indirekt av Arjo AB (publ)

### Sverige

Arjo Sverige AB, 556528-4600, Eslöv  
 ArjoHuntleigh AB, 556304-2026, Malmö  
 Arjo Treasury AB, 556475-7242, Malmö  
 Arjo IP Holding AB, 556247-0145, Malmö  
 ArjoHuntleigh International AB,  
 556528-1440, Malmö

### Australien

Arjo Australia Pty Ltd  
 Arjo Hospital Equipment Pty Ltd  
 Joyce Healthcare Group Pty Ltd

### Belgien

Arjo Belgium N.V.

### Brasilien

Arjo Brasil Equipamentos Médicos Ltda.

### Danmark

Arjo Danmark A/S

### Dominikanska republiken

Arjo Dominican Republic

### Frankrike

Arjo France S.A.S.

### Förenade Arabemiraten

Arjo Middle East FZ-LLC

### Hongkong

Arjo Hong Kong Limited

### Indien

ArjoHuntleigh Healthcare India Private  
 Limited

### Irland

Arjo (Ireland) Limited

### Italien

Arjo Italia Spa<sup>1)</sup>

### Japan

Arjo Japan K.K.

### Kanada

ArjoHuntleigh Magog Inc  
 Arjo Canada Inc

### Kina

Arjo (Suzhou) medical equipment trading  
 Co., Ltd.  
 Arjo (Suzhou) Co., Ltd

### Mexiko

Arjo México Equipos Médicos S.A. de C.V

### Nederländerna

Arjo Nederland BV  
 Huntleigh Holdings BV

### Norge

Arjo Norge AS

### Nya Zeeland

Arjo New Zealand Limited

### Polen

ArjoHuntleigh Polska Sp. zo.o.

### Schweiz

Arjo Switzerland AG

### Singapore

Boxuan Medical Equipment Pte. Ltd.  
 Arjo South East Asia Pte. Ltd.

### Spanien

Arjo Iberia S.L.U.

### Storbritannien

Huntleigh Technology Limited  
 1st Call Mobility Limited  
 ArjoHuntleigh International Limited  
 Arjo UK Limited  
 Huntleigh Diagnostics Limited  
 Huntleigh Healthcare Limited  
 Huntleigh International Holdings Limited  
 Huntleigh Luton Limited  
 Huntleigh Properties Limited  
 Huntleigh (SST) Limited  
 Pegasus Limited

### Sydafrika

Arjo Africa Exports (Pty) Ltd  
 ArjoHuntleigh South Africa Pty Ltd  
 Huntleigh Africa Provincial Sales Pty Ltd  
 Huntleigh Africa Pty Ltd

### Sydkorea

Arjo Korea Co., Ltd.

### Taiwan

Arjo Taiwan Limited

### Tjeckien

Arjo Czech Republic s.r.o.

### Tyskland

Arjo Deutschland GmbH  
 Huntleigh Healthcare GmbH

### USA

Arjo Holding USA, Inc.  
 Arjo, Inc.  
 Renu Medical, Inc.

### Österrike

Arjo Austria GmbH

<sup>1)</sup> Moderbolagsgaranti har utfärdats för dotterbolaget registrerat i Italien och gäller samtliga utestående skulder för dotterbolaget per balansdagen till dess att åtagandena är fullgjorda.

## Not 12 Räntebärande finansiella lån

Mkr	2021	2020
Certifikatsprogram	4 165	3 049
<b>Summa</b>	<b>4 165</b>	<b>3 049</b>

Moderbolaget har upprättat ett företagscertifikatsprogram där rambeloppet uppgår till 5 000 Mkr (4 000). Totalt har det gjorts emissioner om 4 169 Mkr (3 054).

## Not 13 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Mkr	2021	2020
Löner	11	12
Sociala kostnader	11	7
Konsultarvoden	2	3
Upplupna IT-kostnader	4	4
<b>Summa</b>	<b>27</b>	<b>27</b>

## Not 14 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

### Ställda säkerheter

Moderbolaget har inga ställda säkerheter under 2021 eller 2020.

Eventalförpliktelser, Mkr	2021	2020
<b>Borgensförbindelser</b>		
Garantier för dotterbolag	102	2 110
Övrigt	16	32
<b>Summa eventalförpliktelser</b>	<b>118</b>	<b>2 142</b>

## Not 15 Förslag till vinstdisposition

### Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

Kronor	
Balanserade vinstmedel	4 150 087 878
Årets resultat	-12 581 371
<b>Summa</b>	<b>4 137 506 507</b>

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att utdelning till aktieägarna lämnas med 1,15 kr per aktie	313 225 009
I ny räkning överföres	3 824 281 498
<b>Summa</b>	<b>4 137 506 507</b>

# Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Arjo AB (publ), org.nr 559092-8064

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Arjo AB (publ) för år 2021 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 57-65. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning återfinns på sidorna 50-56 samt 68-111 i bolagets årsredovisningshandling som finns tillgänglig på bolagets webbplats.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 57-65. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

## Vår revisionsansats

### Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

### Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller misstag. De betraktas som väsentliga om enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapporteringen som helhet. Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

### Särskilt betydelsefullt område

Värdering av immateriella tillgångar med obestämbart livslängd - Goodwill och immateriella tillgångar med obestämbart livslängd utgör en väsentlig del av Arjos balansräkning och uppgick per 31 december 2021 till 5 452 MSEK (5 203 MSEK). Bolaget gör årligen en prövning av tillgångarnas värde vilken baseras på beräkning av diskonterat framtida kassaflöde för de kassagenererande enheter där goodwill och övriga immateriella tillgångar med obestämbart nyttjande period redovisas, vilka till största delen utgörs av segmenten Global Sales och Nordamerika.

Nedskrivningstestet baseras på en hög grad av bedömningar och antaganden om framtida kassaflöden. Av not 13 framgår hur bolaget gjort sin bedömning, samt en redogörelse av viktiga antaganden samt känslighetsanalyser. De antaganden som har störst påverkan på testet är tillväxt och diskonteringsfaktorn (kapitalkostnad). Det framgår även att inget nedskrivningsbehov har identifierats baserat på de antaganden som gjorts.

### Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

I vår revision har vi bedömt den beräkningsmodell som bolaget använt.

Vi har stämt av och kritiskt granskat viktiga antaganden mot bolagets budget och strategiska plan.

Vi har följt upp hur väl föregående års antaganden har uppnåtts.

Vi har testat känsligheten av de viktigaste antagandena för att bedöma risken för att ett nedskrivningsbehov skulle uppstå.

Vi har även bedömt riktigheten i de upplysningar som framgår i årsredovisningen.



## Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Den andra informationen består av en separat upprättad verksamhetsbeskrivning som finns tillgänglig på bolagets webbplats. Verksamhetsbeskrivningen innehåller även bolagets hållbarhetsrapport och vårt yttrande avseende denna. Verksamhetsbeskrivningen, hållbarhetsrapporten samt årsredovisningen har sammanfogats till ett dokument på bolagets webbplats.

Den andra informationen består även av sidorna 66-67 samt 115-127 i denna rapport. Samtlig annan information har vi inhämtat före datumet för denna revisionsberättelse.

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS, så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Arjo AB (publ) för år 2021 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionsssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpan-

innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

### Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

de bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

## Revisorns granskning av ESEF-rapporten Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (ESEF-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för Arjo AB (publ) för år 2021.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har ESEF-rapporten #[checksumma] upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av ESEF-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Arjo AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att ESEF-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta ESEF-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

### Revisorns ansvar

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om ESEF-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att ESEF-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisorssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i ESEF-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 Kvalitetskontroll för revisionsföretag som utför revision och översiktlig granskning av finansiella rapporter samt andra bestyrkandeuppdrag och närliggande tjänster och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket inne-

fattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om att ESEF-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisningen och koncernredovisning. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen en teknisk validering av ESEF-rapporten, dvs. om filen som innehåller ESEF-rapporten uppfyller den tekniska specifikation som anges i kommissionens delegerade förordning (EU) 2019/815 och en avstämning av att ESEF-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida ESEF-rapporten har märkts med iXBRL som möjliggör en rättvisande och fullständig maskinläsbar version av koncernens resultat-, balans- och eget kapitalräkningar samt kassaflödesanalysen.

### Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 57-65 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

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

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2-6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, utsågs till Arjo AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 27 april 2021 och har varit bolagets revisor sedan 21 december 2016.

Malmö den 23 mars 2022  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Cecilia Andrén Dorselius  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

Vicky Johansson  
Auktoriserad revisor

# Flerårsöversikt: Koncernen

## Koncernens resultaträkning i sammandrag

Mkr	2021	2020	2019	2018	2017
Nettoomsättning	9 070	9 078	8 976	8 217	7 688
Kostnad för sålda varor	-4 861	-4 952	-5 039	-4 555	-4 260
<b>Bruttoresultat</b>	<b>4 209</b>	<b>4 126</b>	<b>3 937</b>	<b>3 662</b>	<b>3 428</b>
Försäljningskostnader	-1 753	-1 796	-1 849	-1 657	-1 571
Administrationskostnader	-1 222	-1 258	-1 223	-1 219	-1 135
Forsknings- och utvecklingskostnader	-100	-114	-139	-141	-134
Jämförelsestörande poster	-39	-78	-53	-156	-324
Övriga rörelseintäkter	17	7	8	11	29
Övriga rörelsekostnader	-27	-22	-10	-7	-11
Resultat från andelar i intresseföretag	-9	-	-	-	-
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>1 077</b>	<b>866</b>	<b>671</b>	<b>493</b>	<b>281</b>
Ränteintäkter och övriga liknande intäkter	11	5	8	11	15
Räntekostnader och övriga liknande kostnader	-98	-169	-137	-109	-117
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>989</b>	<b>702</b>	<b>542</b>	<b>395</b>	<b>179</b>
Skatt	-247	-175	-139	-99	-61
<b>Årets resultat</b>	<b>742</b>	<b>526</b>	<b>403</b>	<b>296</b>	<b>118</b>
<i>Hänförligt till:</i>					
Moderföretagets aktieägare	742	526	403	296	118

## Koncernens balansräkning i sammandrag

Mkr	2021	2020	2019	2018	2017
Immateriella tillgångar	7 099	6 834	7 072	6 946	6 634
Materiella anläggningstillgångar	1 454	1 282	1 292	1 153	1 134
Nyttjanderätter	1 101	1 044	1 158	-	-
Andelar i intresseföretag	123	120	-	-	-
Långfristiga finansiella fordringar, räntebärande	288	55	46	97	8
Finansiella anläggningstillgångar	372	393	455	351	326
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>10 437</b>	<b>9 728</b>	<b>10 023</b>	<b>8 547</b>	<b>8 102</b>
Varulager	1 369	1 039	1 144	1 117	1 104
Kundfordringar	1 542	1 500	2 001	1 802	1 898
Kortfristiga finansiella fordringar	25	27	27	10	-
Övriga kortfristiga fordringar	481	592	565	625	434
Likvida medel	757	972	662	961	672
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>4 175</b>	<b>4 130</b>	<b>4 399</b>	<b>4 515</b>	<b>4 108</b>
Tillgångar som innehas för försäljning	-	-	-	74	-
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>14 612</b>	<b>13 858</b>	<b>14 422</b>	<b>13 136</b>	<b>12 210</b>
Eget kapital	6 885	5 630	5 914	5 427	5 074
<b>Summa eget kapital</b>	<b>6 885</b>	<b>5 630</b>	<b>5 914</b>	<b>5 427</b>	<b>5 074</b>
Pensionsavsättningar, räntebärande	32	37	140	27	61
Långfristiga finansiella skulder	118	2 018	1 791	2 859	5 131
Långfristiga leasingkulder	830	802	885	41	-
Övriga avsättningar	258	158	167	225	187
<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>1 238</b>	<b>3 014</b>	<b>2 983</b>	<b>3 152</b>	<b>5 379</b>
Leverantörsskulder	614	504	543	458	541
Kortfristiga finansiella skulder	4 177	3 051	3 575	2 761	90
Kortfristiga leasingkulder	328	296	313	10	-
Andra icke räntebärande skulder	1 371	1 363	1 095	1 284	1 126
<b>Summa kortfristiga skulder</b>	<b>6 490</b>	<b>5 214</b>	<b>5 525</b>	<b>4 513</b>	<b>1 757</b>
Skulder som innehas för försäljning	-	-	-	44	-
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>14 612</b>	<b>13 858</b>	<b>14 422</b>	<b>13 136</b>	<b>12 210</b>



## Koncernens kassaflödesanalys i sammandrag

Mkr	2021	2020	2019	2018	2017
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Rörelseresultat (EBIT)	1 077	866	671	493	281
Återläggning av av- och nedskrivningar	956	973	1 004	687	715
Övriga icke kassaflödespåverkande poster	-2	56	-54	-84	36
Kostnadsförda jämförelsestörande poster <sup>1)</sup>	38	71	53	130	250
Utbetalda jämförelsestörande poster	-38	-64	-73	-81	-63
Finansiella poster	-89	-124	-120	-92	-102
Betald skatt	-132	-132	-193	-171	-135
<b>Kassaflöde före förändringar av rörelsekapital</b>	<b>1 810</b>	<b>1 646</b>	<b>1 287</b>	<b>882</b>	<b>982</b>
<b>Förändring i rörelsekapital</b>					
Varulager	-232	-30	38	24	-103
Kortfristiga fordringar	135	214	-133	95	176
Kortfristiga skulder	21	438	59	-10	-483
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>1 734</b>	<b>2 267</b>	<b>1 252</b>	<b>991</b>	<b>572</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>					
Avyttrade/Förvärvade verksamheter	-19	-49	6	-144	-
Förvärv av andelar i intressebolag	-	-135	-	-	-
Förvärvade finansiella anläggningstillgångar	-	-4	-78	-16	-
Investeringar, netto	-675	-784	-729	-557	-652
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>-695</b>	<b>-972</b>	<b>-800</b>	<b>-717</b>	<b>-652</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>					
Förändring av räntebärande skulder	-1 196	-544	-672	171	5 131
Förändring av långfristiga fordringar	30	8	-5	-22	-29
Utdelning	-232	-177	-150	-136	-
Realiserade derivat hänförliga till finansieringsverksamhet	121	-250	65	-	-
Transaktioner med aktieägare	-	-	-	-	-5 796
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-1 277</b>	<b>-963</b>	<b>-762</b>	<b>13</b>	<b>-694</b>
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-237</b>	<b>332</b>	<b>-311</b>	<b>287</b>	<b>-774</b>
Likvida medel vid periodens början	972	662	961	672	1 446
Årets kassaflöde	-237	332	-311	287	-774
Omräkningsdifferenser	22	-22	13	16	0
Omklassificering till tillgångar som innehas för försäljning	-	-	-	-14	-
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>757</b>	<b>972</b>	<b>662</b>	<b>961</b>	<b>672</b>

<sup>1)</sup> Exklusive nedskrivningar av anläggningstillgångar.

## Nettoomsättning per segment

Mkr	2021	2020
Global Sales	5 211	5 180
Nordamerika	3 510	3 558
Övrigt	350	340
<b>Koncernen</b>	<b>9 070</b>	<b>9 078</b>

## Nyckeltal för Koncernen

Mkr	2021	2020	2019	2018	2017
<b>Försäljningsmått</b>					
Nettoomsättning	9 070	9 078	8 976	8 217	7 688
Nettoomsättningstillväxt, %	-0,1%	1,1%	8,6%	6,9%	-1,5%
Organisk försäljningstillväxt, %	3,5%	3,9%	3,9%	3,0%	-1,6%
<b>Kostnadsmått</b>					
Försäljningskostnader i procent av nettoomsättning	19,3%	19,8%	20,6%	20,2%	20,4%
Administrationskostnader i procent av nettoomsättning	13,5%	13,9%	13,6%	14,8%	14,8%
Forsknings- och utvecklingskostnader brutto i procent av nettoomsättningen	2,4%	2,2%	2,4%	2,5%	2,7%
<b>Resultatmått</b>					
Rörelseresultat (EBIT)	1 077	866	671	493	281
Rörelseresultat (EBIT) justerat	1 116	943	724	649	605
EBITA	1 351	1 150	963	798	596
EBITA justerad	1 390	1 224	1 016	930	846
EBITDA	2 033	1 838	1 675	1 180	996
EBITDA-tillväxt, %	10,6%	9,8%	42,0%	18,4%	-35,1%
EBITDA justerad	2 072	1 913	1 728	1 312	1 246
Resultat per aktie, kronor	2,72	1,93	1,48	1,09	0,43
<b>Marginalmått</b>					
Bruttomarginal, %	46,4%	45,5%	43,9%	44,6%	44,6%
Rörelsemarginal, %	11,9%	9,5%	7,5%	6,0%	3,7%
Rörelsemarginal justerad, %	12,3%	10,4%	8,1%	7,9%	8,0%
EBITA-marginal, %	14,9%	12,7%	10,7%	9,7%	7,8%
EBITA-marginal justerad, %	15,3%	13,5%	11,3%	11,3%	11,0%
EBITDA-marginal, %	22,4%	20,3%	18,7%	14,4%	13,0%
EBITDA-marginal justerad, %	22,8%	21,1%	19,2%	16,0%	16,2%
<b>Kassaflödes- och avkastningsmått</b>					
Avkastning på eget kapital, %	11,9%	9,1%	7,1%	5,6%	1,5%
Cash conversion, %	85,3%	123,3%	74,7%	84,0%	57,4%
Arbetande kapital, Mkr	11 236	11 408	11 082	9 946	10 317
Avkastning på arbetande kapital, %	9,9%	8,3%	6,5%	6,5%	5,9%
<b>Kapitalstruktur</b>					
Räntebärande (+) nettoskuld / (-) nettofordran	4 341	5 067	5 903	4 630	4 602
Räntetäckningsgrad, ggr	12,8x	6,5x	5,5x	6,2x	5,3x
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,6x	0,9x	1,0x	0,9x	0,9x
Nettoskuld / justerad EBITDA, ggr	2,3x	2,9x	3,0x	3,5x	3,7x
Soliditet, %	47,1%	40,6%	41,0%	41,3%	41,6%
Eget kapital per aktie, kronor	25,3	20,7	21,7	19,9	18,6
<b>Övrigt</b>					
Antal aktier, st	272 369 573	272 369 573	272 369 573	272 369 573	272 369 573
Antal anställda, medel	6 350	6 211	6 151	6 123	5 853

# Härledning av nyckeltal

Alternativa nyckeltal avser finansiella mått som används av företags ledning och investerare för att utvärdera koncernens resultat och ställning som inte direkt kan utläsas eller härledas ur de finansiella rapporterna.

Dessa finansiella mått är avsedda att underlätta analys av koncernens utveckling. De alternativa nyckeltalen ska inte betraktas som substitut utan snarare som komplement till den finansiella rapportering som upprättats i enlighet med IFRS. De finansiella mått som redovisas i denna rapport kan skilja sig från liknande mått som används av andra bolag.

De alternativa nyckeltalen redovisade nedan är inte beräknade enligt IFRS men tillhandahålls då Arjo anser att de är viktiga i samband med investerares bedömning av Bolaget och Bolagets aktie. De alternativa nyckeltalen presenteras även i Bolagets övriga finansiella rapportering.

Nyckeltalen för åren 2021, 2020 och 2019 inkluderar IFRS 16 belopp. Övriga år är exklusive IFRS 16. För effekter av övergången se årsredovisningen för 2019.

## Försäljningsmått

Mkr	2021	2020	2019	2018	2017
(A) Nettoomsättning föregående år	9 078	8 976	8 217	7 688	7 808
Förvärvad/avvecklad nettoomsättning under perioden	-	-	-11	-3	-
(B) Organisk nettoomsättning under perioden	315	348	320	231	-125
Effekter från förändringar i valutakurser	-323	-246	399	301	5
Omräkning av nettoomsättning på amerikanska marknaden	-	-	51	-	-
Nettoomsättning	9 070	9 078	8 976	8 217	7 688
(B/A) Organisk försäljningstillväxt, %	3,5%	3,9%	3,9%	3,0%	-1,6%

## Kostnadsmått

Mkr	2021	2020	2019	2018	2017
(A) Försäljningskostnader	1 753	1 796	1 849	1 657	1 571
(B) Administrationskostnader	1 222	1 258	1 223	1 219	1 136
(C) Forsknings- och utvecklingskostnader, brutto	220	202	212	201	204
(D) Nettoomsättning	9 070	9 078	8 976	8 217	7 688
(A/D) Försäljningskostnader i procent av nettoomsättningen	19,3%	19,8%	20,6%	20,2%	20,4%
(B/D) Administrationskostnader i procent av nettoomsättningen	13,5%	13,9%	13,6%	14,8%	14,8%
(C/D) Forsknings- och utvecklingskostnader brutto i procent av nettoomsättningen	2,4%	2,2%	2,4%	2,4%	2,7%

## Resultat- och marginalmätt

Mkr	2021	2020	2019	2018	2017
(A) Rörelseresultat (EBIT)	1 077	866	671	493	281
Återläggning av- och nedskrivningar immateriella tillgångar	274	284	292	305	315
(B) EBITA	1 351	1 150	963	798	596
Återläggning av- och nedskrivningar materiella anläggningstillgångar	682	688	712	382	400
(C) EBITDA	2 033	1 838	1 675	1 180	996
Jämförelsestörande poster	39	78	53	156	324
Återläggning av nedskrivningar av omstrukturerings- och integrationskostnader	-	-3	-	-24	-74
(D) Justerat Rörelseresultat	1 116	943	724	649	605
(E) Justerad EBITA	1 390	1 224	1 016	930	846
(F) Justerad EBITDA	2 072	1 913	1 728	1 312	1 246
(G) Nettoomsättning	9 070	9 078	8 976	8 217	7 688
(A/G) Rörelsemarginal, %	11,9%	9,5%	7,5%	6,0%	3,7%
(B/G) EBITA-marginal, %	14,9%	12,7%	10,7%	9,7%	7,8%
(C/G) EBITDA-marginal, %	22,4%	20,3%	18,7%	14,4%	13,0%
(D/G) Justerad rörelsemarginal, %	12,3%	10,4%	8,1%	7,9%	8,0%
(E/G) Justerad EBITA-marginal, %	15,3%	13,5%	11,3%	11,3%	11,0%
(F/G) Justerad EBITDA-marginal, %	22,8%	21,1%	19,2%	16,0%	16,2%

## Kapitalstruktur

Mkr	2021	2020	2019	2018	2017
<b>Beräkning av räntebärande nettoskuld, nettoskuldssättningsgrad och räntebärande nettoskuld / Justerad EBITDA</b>					
Finansiella skulder	4 222	4 987	5 300	5 671	5 221
Leasing skulder	1 158	1 098	1 198	0	-
Pensionsavsättningar, räntebärande	32	37	140	27	61
Avgår finansiella fordringar	-314	-83	-73	-107	-8
Avgår likvida medel	-757	-972	-662	-961	-672
(A) Räntebärande (+) nettoskuld/(-) nettofordran	4 341	5 067	5 903	4 630	4 602
(B) Eget kapital	6 885	5 630	5 914	5 427	5 074
(C) Justerad EBITDA	2 072	1 913	1 728	1 312	1 246
(A/B) Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,6x	0,9x	1,0x	0,9x	0,9x
(A/C) Räntebärande nettoskuld / Justerad EBITDA, ggr	2,3x	2,9x	3,0x	3,5x	3,7x
<b>Beräkning av räntetäckningsgrad</b>					
Resultat efter finansiella poster	989	702	542	395	179
(A) Tillägg av räntekostnader	87	143	133	105	117
Återläggning av jämförelsestörande poster	39	78	53	156	324
(B) Resultat efter finansiella poster med tillägg för räntekostnader och återläggning av jämförelsestörande poster	1 115	922	728	656	620
(B/A) Räntetäckningsgrad	12,8x	6,5x	5,5x	6,2x	5,3x

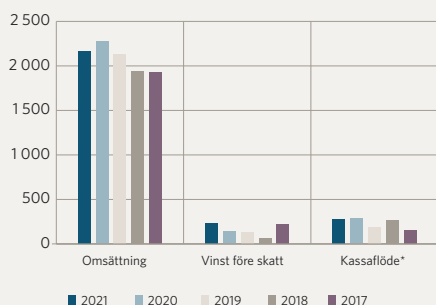


## Kassaflödes- och avkastningsmätt

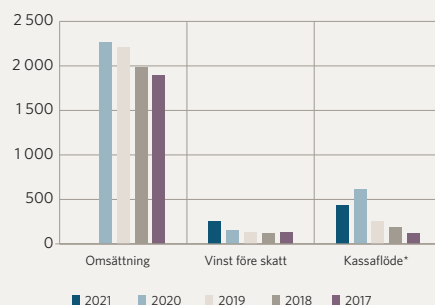
Mkr	2021	2020	2019	2018	2017
<b>Beräkning av cash conversion</b>					
(A) Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 734	2 267	1 252	991	572
(B) EBITDA	2 033	1 838	1 675	1 180	996
(A/B) Cash conversion, %	85,3%	123,3%	74,7%	84,0%	57,4%
<b>Beräkning av avkastning på eget kapital</b>					
(A) Årets resultat	742	526	403	296	118
Eget kapital vid periodens början	5 630	5 914	5 427	5 074	10 658
Eget kapital vid periodens slut	6 885	5 630	5 914	5 427	5 074
(B) Genomsnittlig totalt eget kapital	6 257	5 772	5 671	5 251	7 866
(A/B) Avkastning på totalt eget kapital, %	11,9%	9,1%	7,1%	5,6%	1,5%
<b>Beräkning av avkastning på arbetande kapital</b>					
Balansomslutning vid periodens början	13 858	14 422	13 136	12 210	14 713
Balansomslutning vid periodens slut	14 612	13 858	14 422	13 136	12 210
Genomsnittlig balansomslutning	14 235	14 140	13 779	12 673	13 462
Avgår genomsnittliga likvida medel	-865	-817	-812	-817	-1 058
Avgår genomsnittliga övriga avsättningar	-274	-223	-257	-278	-220
Avgår genomsnittliga andra icke räntebärande skulder	-1 860	-1 692	-1 629	-1 632	-1 867
(A) Arbetande kapital	11 236	11 408	11 082	9 946	10 317
Rörelseresultat (EBIT)	1 077	866	671	493	281
Återläggning av jämförelsestörande poster	39	78	53	156	324
(B) EBIT efter återläggning av jämförelsestörande poster	1 116	943	724	649	605
(B/A) Avkastning på arbetande kapital	9,9%	8,3%	6,5%	6,5%	5,9%

## Utveckling per kvartal

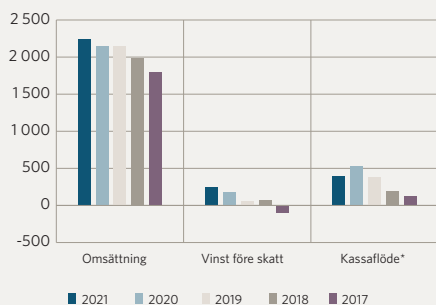
### Kvartal 1



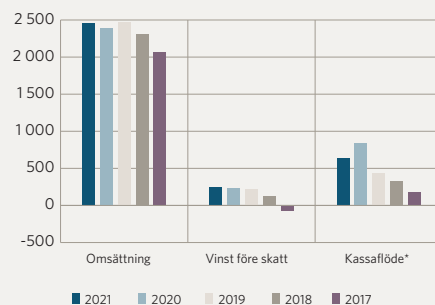
### Kvartal 2



### Kvartal 3



### Kvartal 4



\*Från löpande verksamheten.

## Koncernens 20 största marknader

Land	2021			2020			2019			2018			2017		
	Mkr	%	#	Mkr	%	#	Mkr	%	#	Mkr	%	#	Mkr	%	#
USA	2 830	31,2	1	2 931	32,3	1	2 817	31,4	1	2 390	29,2	1	2 242	29,2	1
Storbritannien	1 130	12,5	2	1 100	12,1	2	1 101	12,3	2	1 128	12,9	2	992	12,9	2
Frankrike	947	10,4	3	842	9,3	3	828	9,2	3	748	8,8	3	678	8,8	3
Kanada	759	8,4	4	688	7,6	4	708	7,9	4	625	7,5	5	576	7,5	5
Tyskland	665	7,3	5	655	7,2	5	693	7,7	5	651	7,9	4	609	7,9	4
Australien	451	5,0	6	417	4,6	6	428	4,8	6	399	5,9	6	455	5,9	6
Nederländerna	334	3,7	7	329	3,6	7	342	3,8	7	323	3,8	7	293	3,8	7
Italien	237	2,6	8	250	2,7	8	258	2,9	8	266	3,2	8	247	3,2	8
Österrike	215	2,4	9	200	2,2	9	200	2,2	9	197	2,8	9	214	2,8	9
Irland	160	1,8	10	153	1,7	11	153	1,7	11	146	1,9	11	143	1,9	11
Belgien	158	1,7	11	158	1,7	10	183	2,0	10	186	2,4	10	181	2,4	10
Schweiz	124	1,4	12	150	1,6	12	141	1,6	12	123	1,5	12	117	1,5	12
Indien	112	1,2	13	92	1,0	15	127	1,4	13	113	1,3	13	103	1,3	13
Sydafrika	107	1,2	14	125	1,4	14	92	1,0	14	98	1,1	14	84	1,1	15
Hong Kong	86	0,9	15	91	1,0	16	82	0,9	16	87	1,1	15	31	0,4	24
Spanien	72	0,8	16	128	1,4	13	53	0,6	21	47	0,6	21	32	0,4	23
Sverige	71	0,8	17	79	0,9	17	85	1,0	15	75	0,9	17	78	1,0	16
Singapore	65	0,7	18	54	0,6	20	55	0,6	19	56	0,7	20	68	0,9	17
Nya Zeeland	62	0,7	19	57	0,6	19	59	0,7	18	60	0,7	18	56	0,7	19
Japan	49	0,5	20	62	0,7	18	54	0,6	20	36	0,4	23	38	0,5	20

## Kvalitets- och miljöcertifieringar 2021

Kvalitets- och miljö- certifieringar 2021	Global certifiering					
	Global certifiering	Certifiering av produktionsenheter				
Site	ArjoHuntleigh AB	Suzhou, Kina	Poznan, Polen	Magog, Kanada	San Cristobal, Dominikanska Republiken	Cardiff, Storbritannien
ISO 9001	x	x	x	x	x	x
ISO 13485	x	x	x	x	x	x
MDSAP	x	x	x			x
CE (MDD)	x	x	x	x	x	x
CE (EU MDR)	x	x	x	x	x	x
UKCA (UK MDR)	x	x	x	x	x	x
ISO 14001		x	x	x	x	x

x - certifierad anläggning

# Koncernbolag

## Huvudkontor

### Arjo AB

Hans Michelsensgatan 10  
211 20 Malmö, Sverige  
Tel: +46 10 335 45 00  
VD: Joacim Lindoff

## Australien

### Arjo Australia Pty Ltd

461B Nicholson Road  
Canning Vale, 6155  
Western Australia  
Tel: +61893374111  
VD: Michael Luxton

### Arjo Hospital Equipment Pty Ltd

461B Nicholson Road  
Canning Vale, 6155  
Western Australia  
Tel: +61893374111  
VD: Michael Luxton

### Joyce Healthcare Group Pty Ltd

461B Nicholson Road  
Canning Vale, 6155  
Western Australia  
Tel: +61893374111  
VD: Michael Luxton

## Belgien

### Arjo Belgium N.V.

Evenbroekveld 16  
9420 Erpe-Mere  
Tel: +3253607380  
VD: Marc Tielens

## Brasilien

### Arjo Brasil Equipamentos Médicos Ltda.

Rua Marina Ciufuli Zanfelice, 329  
05040-000, Sao Paulo  
Tel: +055 11 3588-5088  
VD: Fernando Hernandez

## Danmark

### Arjo Danmark A/S

Vassingerodvej 52  
DK-3540 Lyngø  
Tel: +4549138486  
VD: Vegard Oulie

## Dominikanska republiken

### Arjo Dominican Republic

PIISA Industrial Park, Haina  
91000 San Cristobal  
Tel: +8099080055  
VD: Mikael Persson

## Frankrike

### Arjo France S.A.S.

2 Avenue Alcide de Gasperi  
59436 Roncq Cedex  
Tel: +33320281313  
VD: Rob Geraerdt

## Förenade Arabemiraten

### Arjo Middle East FZ-LLC

Office 908, 9th floor, north tower, HQ Building  
Dubai Science Park, Al Barsha South.  
P.O.Box. 11488, Dubai  
Tel: +971 4 874 8053  
VD: Chander Tahiliani

## Hongkong

### Arjo Hong Kong Limited

Unit 408 & 411-414 Manhattan Centre, 8  
Kwai Cheong Road, Kwai Chung, New Territories,  
Hong Kong  
Tel: +85229607600  
VD: Michael Luxton

## Indien

### ArjoHuntleigh Healthcare India Private Limited

1401, 1410 Remi Comercio, Plot No. 14,  
Shah Industrial Estate, Off Veera Desai  
Road, Andheri (W)  
Mumbai - 400053  
Tel: +91-22-26378300  
VD: Chander Tahiliani

## Irland

### Arjo (Ireland) Limited

EA House Damastown Industrial Park  
Mulhuddart  
Dublin 15  
Tel: +35318098960  
VD: Bettina Fitt

## Italien

### Arjo Italia Spa

Via G. Peroni 400/402  
00131 Rome  
Tel: +390687426211  
VD: Marco Salvatore

## Japan

### Arjo Japan K.K.

9th Floor, Landic Toranomon 2nd Building  
3-7-8 Toranomon, Minato-ku, 105-0001  
Tokyo  
Tel: +81364356401  
VD: Ikuro Yoshizumi

## Kanada

### Arjo Canada Inc

90-350 Matheson Blvd. West  
L5R 3R3 Mississauga  
Tel: +9052387880  
VD: Anne Sigouin

### ArjoHuntleigh Magog Inc

2001 Tanguay  
Magog, Quebec, J1X 5Y5  
Tel: +8198680441  
VD: Mikael Persson

## Kina

### Arjo (Suzhou) medical equipment trading Co., Ltd.

No. 158 Fangzhou Road, SIP, Suzhou, Jiangsu  
215024 Suzhou, Jiangsu  
Tel: +86 512 6956 0783  
VD: Jos Oudakker

### Arjo (Suzhou) Co.,Ltd

No. 158 Fangzhou Road, SIP, Suzhou, Jiangsu  
215024 Suzhou, Jiangsu  
Tel: +8651262838966  
VD: Kevin Zhao

## Mexiko

### Arjo México Equipos Médicos S.A. de C.V

Av presidente Masarik 29 Floor 14, Polanco,  
Miguel Hidalgo  
11560 CDMX  
Tel: +52 (55) 79332387  
VD: Juan Carlos Salcedo Chavez

## Nederländerna

### Arjo Nederland BV

Biezenwei 21  
4004 MB TIEL  
Tel: +31344640800  
VD: Marc Tielens

### Huntleigh Holdings BV

Biezenwei 21  
4004 MB TIEL  
Tel: +31344640800  
VD: Christian Merks

## Norge

### Arjo Norge AS

Nils Hansensvei 8  
0667 Oslo  
Tel: +4722080050  
VD: Vegard Oulie

## Nya Zeeland

### Arjo New Zealand Limited

34 Vestey Drive Mt Wellington, Auckland  
1060  
PO Box 132262, Sylvia Park  
Auckland 1644  
Tel: +6495735344  
VD: Anthony Blyth

## Polen

### ArjoHuntleigh Polska Sp. z o.o.

ul. Ks. Piotra Wawrzyniaka 2, 62-052  
Komorniki  
Tel: +48616621550  
VD: Bartłomiej Kornaszewski

### ArjoHuntleigh AB Sp. z o.o.

ul. Ks. Piotra Wawrzyniaka 2, 62-052  
Komorniki  
Tel: +461033548888  
VD: Johan Johannesson

## Schweiz

### Arjo Switzerland AG

Fabrikstrasse 8  
4614 Haegendorf  
Tel: +41613379777  
VD: Andreas Aerni



**Singapore**

**Boxuan Medical Equipment Pte. Ltd.**

31 Kaki Bukit Road 3, #05-06/07 Techlink,  
Lobby B  
Singapore 417818  
Tel: +6562027366  
VD: Craig Roddy

**Arjo South East Asia Pte. Ltd.**

31 Kaki Bukit Road 3, #05-06/07 Techlink,  
Lobby B  
Singapore 417818  
Tel: +6562027366  
VD: Michael Luxton

**Spanien**

**Arjo Iberia S.L.U.**

1-7, Carrer Cabaynes. Poligono Industrial Can  
Salvatella  
08210 Barbera del valles (Barcelona)  
Tel: +34931315999  
VD: Mauricio Benito

**Storbritannien**

**Huntleigh (SST) Limited**

Arjo Huntleigh House, Houghton Hall Busi- ness  
Park, Houghton Regis LU5 5XF  
Tel: +441582745767  
VD: Khizer Ibrahim

**Huntleigh Diagnostics Limited**

Arjo Huntleigh House, Houghton Hall Busi- ness  
Park, Houghton Regis LU5 5XF  
Tel: +441582745767  
VD: Khizer Ibrahim

**Huntleigh International Holdings Limited**

Arjo Huntleigh House, Houghton Hall Busi- ness  
Park, Houghton Regis LU5 5XF  
Tel: +441582745767  
VD: Khizer Ibrahim

**Huntleigh Luton Limited**

Arjo Huntleigh House, Houghton Hall Busi- ness  
Park, Houghton Regis LU5 5XF  
Tel: +441582745767  
VD: Khizer Ibrahim

**Huntleigh Properties Limited**

Arjo Huntleigh House, Houghton Hall Busi-ness  
Park, Houghton Regis LU5 5XF  
Tel: +441582745767  
VD: Khizer Ibrahim

**Pegasus Limited**

Arjo Huntleigh House, Houghton Hall Busi- ness  
Park, Houghton Regis LU5 5XF  
Tel: +441582745767  
VD: Khizer Ibrahim

**1st Call Mobility Limited**

Arjo Huntleigh House, Houghton Hall  
Business Park, Houghton Regis, Dunstable,  
Bedfordshire LU5 5XF  
Tel: +441279 425648  
VD: Bettina Fitt

**ArjoHuntleigh International Limited**

Arjo Huntleigh House, Houghton Hall  
Business Park, Houghton Regis, Dunstable,  
Bedfordshire LU5 5XF  
Tel: +441582745577  
VD: Paul Lyon

**Arjo UK Limited**

Arjo Huntleigh House, Houghton Hall  
Business Park, Houghton Regis, Dunstable,  
Bedfordshire LU5 5XF  
Tel: +441582413104  
VD: Bettina Fitt

**Huntleigh Healthcare Limited**

Arjo Huntleigh House, Houghton Hall  
Business Park, Houghton Regis, Dunstable  
LU5 5XF  
Tel: +442920485885  
VD: Peter Cashin

**Huntleigh Technology Limited**

Arjo Huntleigh House, Houghton Hall  
Business Park, Houghton Regis LU5 5XF  
Tel: +441582745767  
VD: Khizer Ibrahim

**Sverige**

**Arjo IP Holding AB**

Hans Michelsengatan 10  
211 20 Malmö  
Tel: +46 10 335 45 00  
VD: Ingrid Carlsson

**Arjo Treasury AB**

Hans Michelsengatan 10  
211 20 Malmö  
Tel: +46 10 335 45 00  
VD: Joacim Lindoff

**Huntleigh Technology Ltd Filial**

Hans Michelsengatan 10  
211 20 Malmö  
Tel: +46 10 335 45 00  
VD: Joacim Lindoff

**Arjo Sverige AB**

Hans Michelsengatan 10  
211 20 Malmö  
Tel: +46 10 494 77 60  
VD: Vegard Oulie

**ArjoHuntleigh AB**

Hans Michelsengatan 10  
211 20 Malmö  
Tel: +46 10 335 45 00  
VD: Daniel Fäldt

**ArjoHuntleigh International AB**

Hans Michelsengatan 10  
211 20 Malmö  
Tel: +46 10 335 45 00  
VD: Victor Nilsson

**Sydafrika**

**ArjoHuntleigh South Africa Pty Ltd**

PO Box 16216  
Pretoria North 0116  
Tel: +27125272000  
VD: Abdullah Ebrahim

**Huntleigh Africa Pty Ltd**

PO Box 16216  
Pretoria North 0116  
Tel: +27125272000  
VD: Abdullah Ebrahim

**Huntleigh Africa Provincial Sales Pty Ltd**

PO Box 16216  
Pretoria North 0116  
Tel: +27125272000  
VD: Abdullah Ebrahim

**Arjo Africa Exports (Pty) Ltd**

PO Box 16216  
Pretoria North 0116  
Tel: +27125272000  
VD: Abdullah Ebrahim

**Sydkorea**

**Arjo Korea Co., Ltd.**

#402, 4F KD Tower, 125 Wangsimni-ro  
Seongdong-gu, Seoul, 04766,  
Tel: +8225676501  
VD: Michael Luxton

**Taiwan**

**Arjo Taiwan Limited**

24F, No.333, Sec 1, Keelung Rd, Xinyi Dist, Taipei  
City 11012, Taiwan (R.O.C.)  
11012 Taipei City  
Tel: +227210031  
VD: Michael Luxton

**Tjeckien**

**Arjo Czech Republic s.r.o.**

Na Strži 1702/65  
140 00 Praha 4  
Tel: +420225092388  
VD: Konrad Pianko

**Tyskland**

**Arjo Deutschland GmbH**

Peter-Sander-Strasse 10  
55252 Mainz-Kastel  
Tel: +4961341860  
VD: Andreas Aerni

**Huntleigh Healthcare GmbH**

Industriering Ost 66  
47906 Kempen  
Tel: +49215255111  
VD: Peter Cashin

**USA**

**Arjo Holding USA, Inc.**

2349 W. Lake St. Addison, IL 60101  
Tel: +18003231245  
VD: Chris Dorsey

**Arjo, Inc.**

2349 W. Lake St.  
Addison, IL 60101  
Tel: +18003231245  
VD: Anne Sigouin

**Renu Medical, Inc.**

830 80th St SW  
Everett, WA, 98203  
Tel: +18003231245  
VD: Randy Long

**Österrrike**

**Arjo Austria GmbH**

Lemboeckgasse 49A/ 4.OG  
1230 Vienna  
Tel: +43186656  
VD: Torsten van Steelandt

# Definitioner

## Finansiella termer

### Arbetande kapital

Genomsnittlig balansomslutning minskat med likvida medel, övriga avsättningar, leverantörsskulder och övriga icke räntebärande skulder.

### Avkastning på arbetande kapital

Rullande tolv månaders rörelseresultat med återläggning av jämförelsestörande poster i förhållande till arbetande kapital.

### Avkastning på eget kapital

Rullande tolv månaders resultat efter skatt i förhållande till genomsnittligt eget kapital.

### Cash conversion

Kassaflöde från den löpande verksamheten i förhållande till EBITDA.

### EBIT

Rörelseresultat.

### EBITA

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar.

### EBITA, justerad

EBITA med återläggning av jämförelsestörande poster

### EBITA-marginal

EBITA i förhållande till nettoomsättning.

### EBITA-marginal, justerad

EBITA justerad i förhållande till nettoomsättning.

### EBITDA

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar.

### EBITDA, justerad

EBITDA med återläggning av jämförelsestörande poster.

### EBITDA-marginal

EBITDA i förhållande till nettoomsättning.

### EBITDA-marginal, justerad

EBITDA justerad i förhållande till nettoomsättning.

### Jämförelsestörande poster

Summan av förvärvs-, omstrukturerings- och integrationskostnader samt poster av större karaktär.

### Nettoskuldssättningsgrad

Räntebärande nettoskuld i förhållande till eget kapital.

### Nettoskuld / justerad EBITDA, ggr

Genomsnittlig nettoskuld i förhållande till rullande tolv månaders justerad EBITDA.

### Organisk förändring

En finansiell förändring justerad för valutaförändringar, förvärv och avyttringar.

### Resultat per aktie

Periodens resultat hänförlig till moderbolagets aktieägare i förhållande till genomsnittligt antal aktier.

### Räntetäckningsgrad

Resultat efter finansiella poster med tillägg för räntekostnader och återläggning av jämförelsestörande poster i förhållande till räntekostnader. Beräknas på rullande 12 månaders data.

### Rörelsekostnader

Försäljningskostnader, administrationskostnader och forsknings- och utvecklingskostnader.

### Rörelsemarginal

Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättning.

### Soliditet

Eget kapital i förhållande till balansomslutning.

## Medicinska termer

### Blodpropp

Blodproppar bildas när blodet leverar eller koagulerar sig och formar en propp, vilket kan täppa till blodkärl och göra det svårare för blodet att passera.

### DVT - djup ventrombos

Djup ventrombos är den vanligaste formen av ventrombos, och innebär blodpropp i benens djupa vener.

### Ergonomi

Läran om anpassning av arbete och miljö till människans förutsättningar för att förebygga ohälsa och olycksfall.

### FDA (US Food and Drug Administration)

Den amerikanska myndigheten ansvarig för att skydda och främja folkhälsan genom regelbundna inspektioner av bland annat medicintekniska produkter.

### IPC (intermittent pneumatic compression)/ kompressionsbehandling

Behandlingsteknik som innebär att man med hjälp av tryck utifrån med viss frekvens och under viss tid behandlar och förebygger venösa bensår.

### Mobilitet

Kroppens förmåga att röra sig eller att aktivt utföra en rörelse.

### Prevention

Förebyggande aktivitet/behandling.

### Rehabilitering

Insatser som är utformade för att optimera funktionen och minska hinder, med sikte mot att återfå maximal funktionalitet efter skada eller sjukdom.

### SEM-skanner (sub epidermal moisture)

En handhållen, portabel och trådlös enhet som mäter vätskeansamling i hudens undre lager, för att tidigt identifiera risk för utveckling av trycksår.

### Trycksår

Sår som orsakas av att blodcirkulationen i ett område försämrats på grund av ihållande tryck mot huden, oftast som följd av nedsatt rörlighet.

### Venösa och arteriovenösa bensår

Sår på fötter och underben som inte läker inom sex veckor, orsakade av försämrat blodflöde i venerna eller i både vener och artärer.

### VTE - venös tromboembolism

Ventrombos innebär blodpropp i vensystemet. Uppstår oftast i de djupa venerna i benen (djup ventrombos).

### Ödem

Svullnad på grund av ansamling av vätska i vävnaderna.

## Övriga termer

### Science Based Targets

Vetenskapligt baserade målsättningar som i linje med Parisavtalet syftar till att sänka en verksamhets växthusgasutsläpp.

### Scope 1,2,3

Enligt den internationella beräkningsstandarden GHG Protocol delas växthusgasutsläpp in i tre "scopes", det vill säga omfattning eller omfång:

- Scope 1: Direkta utsläpp (till exempel från egna fordon och oljepannor)
- Scope 2: Indirekta utsläpp från nätburen energianvändning (från inköpt el, fjärrvärme, fjärrkyla, ånga)
- Scope 3: Övriga indirekta utsläpp (till exempel från inköpta transporter, varor, material och tjänster).

# Övrig information

## Distributionspolicy

Den tryckta versionen av Arjo ABs årsredovisning distribueras endast till de aktieägare som uttryckligen begärt en sådan. Årsredovisningen finns även tillgänglig i sin helhet på koncernens hemsida: [www.arjo.com](http://www.arjo.com)

## Läsanvisningar

- I årsredovisningen benämns Arjokoncernen som Arjo
- Sifferuppgifterna inom parentes avser, om inget annat anges, 2020 års verksamhet.
- Svenska kronor (SEK) används genomgående.
- Miljoner kronor förkortas Mkr.
- Samtliga belopp avser Mkr, om inget annat anges.
- De i årsredovisningen redovisade uppgifterna avseende marknader, konkurrens och framtida tillväxt är Arjos bedömningar och baseras främst på en kombination av externt material och internt framtaget material.
- Totalsumman i tabeller och räkningar summerar inte alltid på grund av avrundningsdifferenser. Syftet är att varje delrad ska överensstämma med sin ursprungskälla och därför kan avrundningsdifferenser uppstå på totalsumman.

## Årsstämma

Årsstämma kommer att hållas den 22 april 2022, med möjlighet till poströstning. För vidare information angående årsstämman samt anmälan se Arjos hemsida [www.arjo.com](http://www.arjo.com).

## Valberedning

I Arjos delårsrapport för det tredje kvartalet 2021 fanns upplysningar om hur aktieägare ska gå tillväga för att lämna förslag till Arjos valberedning respektive få ett ärende behandlat på årsstämman.

## Utdelning

Styrelse och VD föreslår en utdelning för 2021 uppgående till 1,15 kr (0,85) per aktie, vilket är en ökning med 35,3 % jämfört med föregående år. Vinstutdelningen uppgår således till sammanlagt cirka 313 Mkr (232). Förslaget motiveras mot bakgrund av koncernens finansiella ställning och framtida utvecklingsmöjligheter sammantaget. Den föreslagna utdelningen för 2021 ligger väl i linje med den av Arjo antagna utdelningspolicyn

## Finansiell information

Uppdaterad information rörande exempelvis Arjos aktie och bolagsstyrning finns på [www.arjo.com](http://www.arjo.com).

Årsredovisning, bokslutskommuniké och kvartalsrapporter publiceras på svenska och engelska, och finns tillgängliga för nedladdning på [www.arjo.com](http://www.arjo.com). Årsredovisningen kan också beställas från: Arjo AB Att: Informationsavdelningen, Hans Michelsensgatan 10, SE-211 20 Malmö. Telefon: +46 (0) 10 335 4500.

### För räkenskapsåret 2022 kommer följande information att publiceras:

22 april, 2022	Delårsrapport januari-mars
22 april, 2022	Årsstämma
14 juli, 2022	Delårsrapport januari-juni
28 oktober 2022	Delårsrapport januari-september
25 januari 2023	Bokslutskommuniké 2022
Mars-april 2023	Årsredovisning 2022





glad  
stärkt  
optimistisk



**Empowering Movement** – genom att skapa möjligheter för ökad rörlighet bidrar Arjo till en bättre vård för personer med utmaningar relaterade till mobilitet.





# förtroende rörelse omvårdnad

Arjos resa startade 1957 med entreprenören och grundaren Arne Johansson. När han till fullo förstod de påfrestningar hans fru utstod i sitt arbete som sjuksköterska, hade han funnit sin livsuppgift – att utveckla utrustning som underlättar säker förflyttning av patienter. De första Arjoprodukterna såg dagens ljus, och det skulle komma många, många fler. Idag skapar våra lösningar möjlighet till ökad mobilitet i vårdmiljöer över hela världen.

I 65 år har vi haft ett nära samarbete med vårdgivare, vilket gett oss en djup förståelse för vardagens utmaningar. Tillsammans har vi strävat efter att minimera patientproblem som förlorad muskelstyrka, blodproppar, trycksador, fallskador, nedstämdhet och depression samt belastningsskador hos personalen. Våra produkter och lösningar för patientförflyttning, hygien, desinfektion, diagnostik, behandling av bensår, förebyggande av trycksador och blodpropp samt våra sjukvårdssängar – är alla utformade för att främja mobilitet, säkerhet och värdighet i alla vårdssituationer.

Arjo AB · Org.Nr. 559092-8064 · Hans Michelsensgatan 10 · 211 20 Malmö · Sverige

[www.arjo.com](http://www.arjo.com)