

BOLAGSSTYRNING

Affärsöversikt	04
Förvaltningsberättelse	15
Bolagsstyrning	25
Ordförande-ord	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Rapport om riskhantering och internkontroll	35
Styrelse	38
Koncernledning	40
Revisors yttrande	42
Ersättningsrapport	43
Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45
Hållbarhetsrapport	46
Finansiella rapporter	83
Övrig information	123



Ord från Elektas ordförande

Affärsöversikt	04
Förvaltningsberättelse	15
Bolagsstyrning	25
Ordförande-ord	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Rapport om riskhantering och internkontroll	35
Styrelse	38
Koncernledning	40
Revisors yttrande	42
Ersättningsrapport	43
Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45
Hållbarhetsrapport	46
Finansiella rapporter	83
Övrig information	123

Under åren efter covid-pandemin har sektorerna life science och medtech ställts inför betydande utmaningar. Ansträngda hälso- och sjukvårdsbudgetar i många regioner, brist på personal, kraftiga kostnadsökningar drivna av inflationen och en nedgång på den kinesiska marknaden för medtech har påverkat efterfrågan och lönsamhet. De underliggande marknadsfaktorerna är dock fortfarande solida, och det finns ett starkt och växande globalt behov av avancerad cancervård.

Elekta reagerade inte tillräckligt snabbt på utvecklingen och har underpresterat totalt sett. Styrelsen har därför under året koncentrerat sitt arbete på att återställa tillväxt och lönsamhet.

Styrelsen utsåg en ny vd och koncernchef, Jakob Just-Bomholt, som tillför ett starkt och strategiskt ledarskap. Han har mångårig erfarenhet som vd och har bevisat sin förmåga att leverera lönsam tillväxt.

Tillsammans med flera viktiga förändringar i, och utökningar av ledningsteamet, inklusive en ny Ekonomi- och Finansdirektör och Chief HR Officer, står Elekta nu bättre positionerat inför sin nästa fas – stabilisering av verksamheten, högre lönsamhet och återgång till lönsam tillväxt. Styrelsen har haft ett nära samarbete med koncernledningen i sin strävan att hantera de viktigaste innovationerna och geografiska drivkrafterna för tillväxt. Bland annat har vi granskat FoU-portföljen i detalj, prioriterat tydligare, förstärkt viktiga initiativ och avvecklat mindre centrala projekt. Totalt sett stärker åtgärderna Elektas långsiktiga konkurrenskraft.

Vi har också etablerat en effektivare organisationsmodell för snabbare och mer decentraliserat beslutsfattande. Ändringarna har gjort organisationen mindre komplex och har pressat driftkostnaderna. Geografiskt har fokus legat på Kina och USA.

När det gäller Kina har vi reviderat strategin för att möta förändrade marknadsförhållanden och ökad lokal konkurrens, i syfte att bevara Elektas marknadsledande position. I USA, där marknadsandelen har minskat på grund av att godkännanden av vissa nya produkter har försenats, ligger fokus på att få upp farten på nytt. Här stödjer vi oss på fortsatt lansering av nya mjukvarulösningar och vår adaptiva CT-linac, Elekta Evo.

Styrelsen har även prioriterat successionsplanering och kompetensutveckling, samt uppdaterade kort- och långsiktiga incitamentsprogram i linje med den nya organisationsmodellen. Dessa program kommer att läggas fram för godkännande på årsstämman, 3 September, 2026.

Styrelsen ska fortsätta fokusera på att återställa tillväxten och förbättra lönsamheten, med tre huvudprioriteringar. Den första är att stärka Elektas marknadspositioner i kärnregionerna, inklusive Kina och USA, samtidigt som vi fortsätter att expandera i Europa och på andra attraktiva mogna marknader.

Den andra är att gå vidare med stora och högt prioriterade investeringar i innovation och effektiva kliniska lösningar. I linje med det fortsätter vi att investera kraftigt i FoU.

Den tredje prioriteringen är att stärka riskhanteringen och förbättra effektiviteten i leverantörskedjan, som reaktion på geopolitisk osäkerhet, tullar och annat kostnadstryck.

Styrelsen fortsätter att förvalta Elektas kapital aktivt för att säkerställa en sund balansräkning och optimera kapitalallokeringen. Utdelningspolicyn är fortfarande att leverera en stabil och progressiv utdelning till aktieägarna, motsvarande minst 50 procent av årets nettovinst. För räkenskapsåret 2025/26 föreslår styrelsen en ordinarie utdelning om 2,40 kr per aktie, som ska betalas ut i två omgångar.



Nya finansiella mål presenterades på kapitalmarknadsdagen 17 Juni – mål som återspeglar styrelsens förtroende för Elektas potential på medellång och lång sikt. Även om de geografiska utmaningarna kvarstår har vi en stark grund i de åtgärder som vi har vidtagit under året, och styrelsen ser med tillförsikt på framtiden.

På styrelsens vägnar vill jag tacka koncernledningen och alla våra anställda för deras engagemang under ett krävande år som präglats av stora förändringar. Ert engagemang och er professionalism är nyckeln till Elektas fortsatta transformation.

Laurent Leksell
Styrelsens ordförande

Bolagsstyrningsrapport 2025/26

Elekta AB (publ)¹⁾ är ett svenskt publikt aktiebolag vars B-aktie är noterad på Nasdaq Stockholm. Elekta ser god bolagsstyrning, inklusive riskhantering och internkontroll, som viktiga delar i en framgångsrik affärsverksamhet då det ger förutsättningar för att upprätthålla förtroendet bland såväl kunder, patienter, aktieägare, myndigheter som andra intressenter. Elektas bolagsstyrningsrapport för 2025/26 har upprättats av Elekta AB:s styrelse, i enlighet med årsredovisningslagen och svensk kod för bolagsstyrning, som en separat rapport skild från förvaltningsberättelsen och har granskats av Elekta AB:s revisor.

Elekta AB:s bolagsstyrningsstruktur

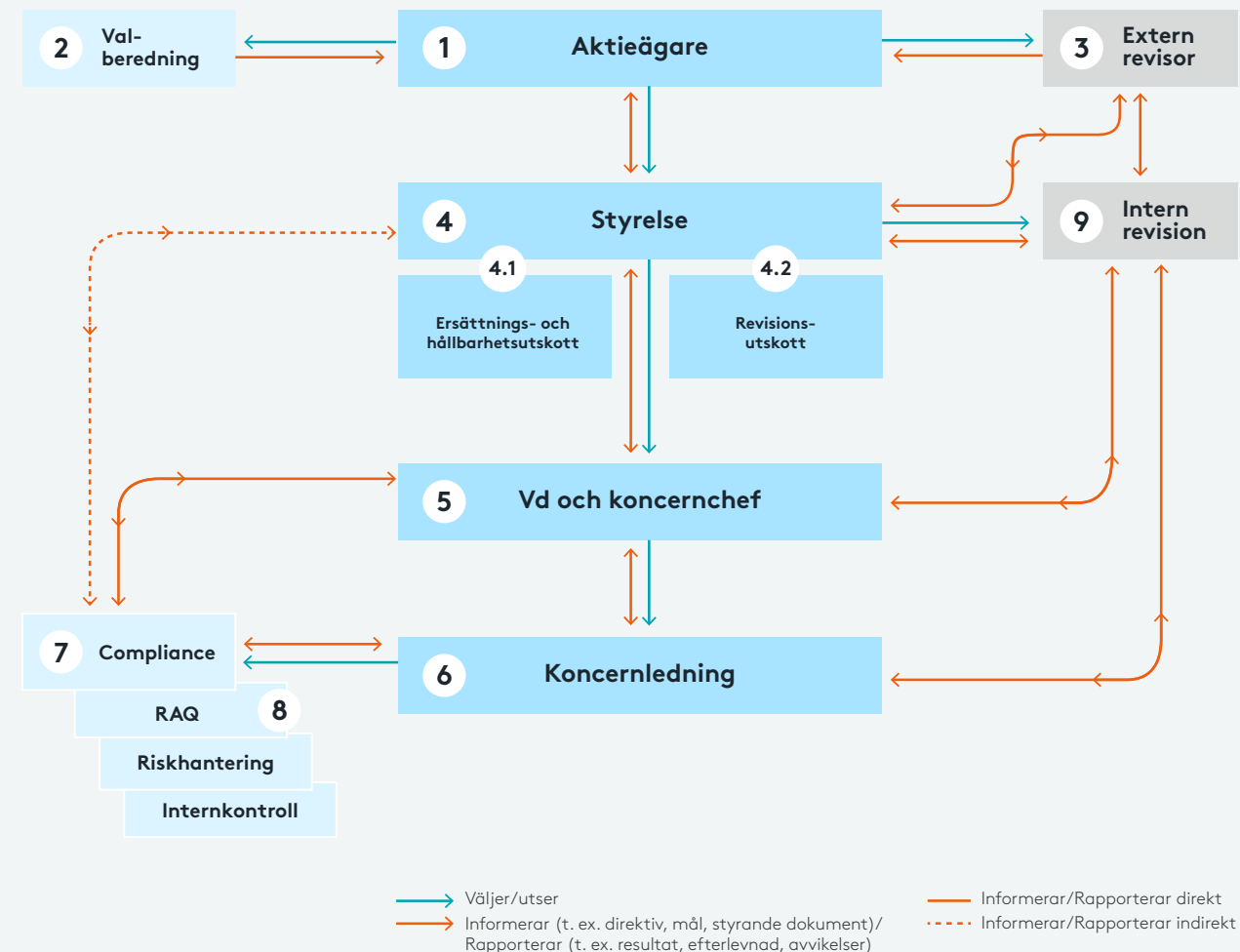
Illustrationen till höger ger en översikt av Elekta AB:s bolagsstyrningsstruktur. De olika bolagsorgan som ingår i bolagsstyrningsstrukturen beskrivs närmare i denna rapport i den ordning som anges i flödet till höger.

Elekta AB tillämpar och har följt Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)²⁾ med en avvikelse under räkenskapsåret 2025/26. Enligt Koden, regel 2.4, ska styrelsens ordförande inte vara valberedningens ordförande. Elekta AB:s valberedning beslutade att utse styrelsens ordförande Laurent Leksell till ordförande i valberedningen, med motiveringen att han i egenskap av största aktieägare är väl lämpad att på ett effektivt sätt leda valberedningens arbete för att uppnå bästa resultat för Elekta AB:s aktieägare.

¹⁾ Med "Elekta" eller "koncernen" avses Elektakoncernen, vilken omfattar Elekta AB och dess dotterbolag, och med "Elekta AB", "bolaget" eller "moderbolaget" avses Elekta AB (publ).
²⁾ Koden finns på www.bolagsstyrning.se

Elekta AB:s bolagsstyrningsstruktur

Per den 30 april 2026



Affärsöversikt 04

Förvaltningsberättelse 15

Bolagsstyrning 25

Ordförande-ord 26

Bolagsstyrningsrapport 27

Rapport om riskhantering och internkontroll 35

Styrelse 38

Koncernledning 40

Revisors yttrande 42

Ersättningsrapport 43

Årsstämman 2026 / Finansiell kalender 45

Hållbarhetsrapport 46

Finansiella rapporter 83

Övrig information 123

1 Aktieägare

Aktier och röster

Elekta AB:s B-aktie är sedan 1994 noterad på Nasdaq Stockholm. Det totala antalet registrerade aktier i Elekta AB uppgick per den 30 april 2026 till 383 568 409, fördelat på 14 980 769 A-aktier och 368 587 640 B-aktier. En A-aktie berättigar till tio röster och en B-aktie berättigar till en röst vid bolagsstämman, som är det forum där aktieägare kan utöva inflytande.

Laurent Leksell har varit den största aktieägaren i Elekta AB vad gäller röster sedan noteringen på Nasdaq Stockholm. Per den 30 april 2026 kontrollerade Laurent Leksell, genom eget och närståendes innehav, 30,23 procent av rösterna.

Läs mer om aktien, aktieägarna och Elekta AB:s utdelningspolicy på [sidan 22](#).

Bolagsstämma

Bolagsstämman är Elekta AB:s högsta beslutande organ, där aktieägarna kan utöva sin rätt att besluta i vissa bolagsangelägenheter. I tillägg till årsstämman kan extra bolagsstämmor hållas efter beslut av styrelsen eller om den externa revisorn eller aktieägare, som äger minst tio procent av aktierna, så begär.

Årsstämma kan hållas i Stockholm eller Solna stad. Datum och plats för stämman meddelas på Elektas webbplats, se [elekta.com](#), senast i samband med offentliggörande av den tredje delårsrapporten för perioden maj-januari. Kallelse till årsstämman utfärdas i enlighet med den svenska aktiebolagslagen tidigast sex och senast fyra veckor innan stämman.

Upplysningar om direkta eller indirekta aktieinnehav i Elekta AB, som representerar minst en tiondel av rösterna, finns på [sidan 22](#). Information om av bolagsstämman lämnat bemyndigande för styrelsen att besluta om förvärv av egna aktier, finns i kolumnen till höger.

Årsstämman 2025

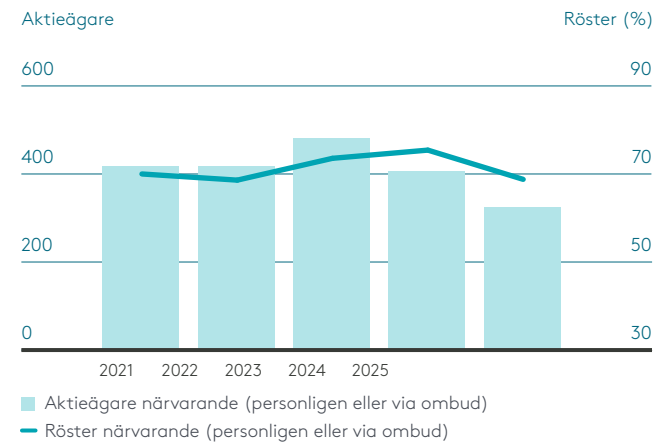
Årsstämman 2025 hölls den 4 september 2025 i Stockholm. 323 aktieägare var representerade vid årsstämman, motsvarande cirka 68,78 procent av rösterna i bolaget. De huvudsakliga besluten från årsstämman 2025 framgår i rutan till höger.

Ytterligare information om årsstämman 2025 samt protokoll finns på Elektas webbplats, se [elekta.com](#). Inga andra bolagsstämmor hölls under räkenskapsåret 2025/26.

Årsstämman 2026

Årsstämman 2026 kommer att hållas den 3 september 2026. Mer information om denna årsstämma finns på [sidan 45](#).

Aktieägarnas närvaro på årsstämmor



De huvudsakliga besluten på årsstämman 2025:

- Utdelning till aktieägarna med 2,40 kr per aktie
- Beviljande av ansvarsfrihet till styrelseledamöterna och vd och koncernchef för förvaltningen av Elekta AB under räkenskapsåret 2024/25
- Fastställande av styrelsearvodet med totalt 8 735 000 (8 440 000) kronor, varav 1 655 000 (1 600 000) kronor till styrelsens ordförande och 720 000 (695 000) kronor till var och en av de övriga styrelseledamöterna, samt ersättning för utskottsarbete med 155 000 (150 000) kronor till ordföranden i ersättnings- och hållbarhetsutskottet och 110 000 (105 000) kronor till var och en av de övriga ledamöterna i ersättnings- och hållbarhetsutskottet, samt med 345 000 (335 000) kronor till ordföranden i revisionsutskottet och 200 000 (195 000) kronor till var och en av de övriga ledamöterna i revisionsutskottet
- Omval av styrelseledamöterna Laurent Leksell, Ann Costello, Tomas Eliasson, Jan Kimpfen, Wolfgang Reim, Jan Secher, Volker Wetekam och Cecilia Wikström samt nyval av Jan De Witte som styrelseledamöter. Laurent Leksell omvaldes till styrelsens ordförande
- Omval av Ernst & Young AB som extern revisor, med den auktoriserade revisorn Rickard Andersson som huvudansvarig revisor
- Godkännande av styrelsens ersättningsrapport
- Bemyndigande för styrelsen om förvärv och överlåtelse av egna B-aktier
- Bemyndigande av styrelsen att besluta om överlåtelse av högst 160 000 egna B-aktier för att täcka vissa utgifter, främst sociala avgifter, relaterade till Prestationsbaserat Aktieprogram 2023
- Antagande av ett aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram, Prestationsbaserat Aktieprogram 2025, att erbjudas till koncernledningen och utvalda nyckelpersoner, inklusive överlåtelse av högst 1 450 000 egna B-aktier
- Bidrag till Elekta Foundation med högst 10 000 000 kronor

Affärsöversikt	04
Förvaltningsberättelse	15
Bolagsstyrning	25
Ordförande-ord	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Rapport om riskhantering och internkontroll	35
Styrelse	38
Koncernledning	40
Revisors yttrande	42
Ersättningsrapport	43
Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45
Hållbarhetsrapport	46
Finansiella rapporter	83
Övrig information	123

2 Valberedning

Valberedningens uppgifter

Valberedningens huvuduppgift är att bereda och lämna förslag till beslut vid årsstämman i val och arvodesfrågor, såsom exempelvis val av ordförande vid bolagsstämman, styrelseledamöter och extern revisor samt arvode till styrelsen och den externa revisorn.

Tillsättning av valberedningen

Valberedningsinstruktionen, som antogs av årsstämman 2024, föreskriver proceduren för hur valberedningen inför en årsstämma ska tillsättas. Enligt instruktionen ska styrelsens ordförande kontakta de fyra röstmässigt största aktieägarna, utöver den eller de aktieägare som styrelsens ordförande själv eventuellt representerar. Bedömningen av vilka ägare som är röstmässigt störst baseras på ägarstatistik från Euroclear Sweden AB per den sista bankdagen i september. Dessa aktieägare ges möjlighet att utse var sin ledamot som, tillsammans med styrelsens ordförande, ska utgöra valberedningen. Styrelsens ordförande ska vara adjungerad ledamot i valberedningen, det vill säga med yttrande- och förslagsrätt men utan rösträtt, om inte styrelsens ordförande representerar någon av de fem röstmässigt största aktieägarna. Såvida inte valberedningen enhälligt beslutar att utse annan ledamot till valberedningens ordförande ska ordförande i valberedningen vara den ledamot som utsetts av den röstmässigt största aktieägaren. Ingen ersättning ska utgå till valberedningens ledamöter.

Valberedningens sammansättning inför årsstämman 2026 framgår nedan. Valberedningens uppdrag gäller för tiden intill slutet av nästa årsstämma, eller, i förekommande fall, intill dess att en ny valberedning har utsetts.

Förberedelse inför årsstämman 2026

Valberedningen har hållit tre möten sedan dess tillsättande. Varje år utförs en av styrelseordföranden initierad utvärdering av styrelsens arbete, kompetenser, sammansättning och oberoende, dels för att bedöma året som gått, dels för att identifiera utvecklingsområden för styrelsen. Utvärderingen har under räkenskapsåret 2025/26 genomförts digitalt med hjälp av ett externt företag. Resultatet presenteras för valberedningen genom styrelsens ordförande. Individuella intervjuer med samtliga styrelseledamöter har också hållits av valberedningen. Valberedningen har genom revisionsutskottets ordförande erhållit revisionsutskottets rekommendation i fråga om val av extern revisor.

Vid framtagandet av sitt förslag till styrelse har valberedningen som mångfaldspolicy tillämpat regel 4.1 i Koden. Valberedningens bedömning är att den nuvarande styrelsesammansättningen uppfyller kraven i policyn och att en jämnare könsfördelning fortsatt är ett prioriterat fokusområde i dess löpande arbete. Valberedningens förslag till årsstämman 2026 kommer att presenteras i kallelsen till årsstämman 2026. Ett motiverat yttrande som närmare förklarar valberedningens förslag till styrelsens sammansättning kommer att publiceras på Elektas webbplats, se [L → elekta.com](https://www.elekta.com), i samband med att kallelsen till årsstämman 2026 utfärdas.

Valberedningen inför årsstämman 2026

- Laurent Leksell (valberedningens ordförande) – i egenskap av styrelseordförande i Elekta AB samt för eget och närståendes innehav
- Elisabet Jamal Bergström – SEB Fonder
- Katarina Hammar – Nordea Fonder
- Robin Nestor – Lannebo Kapitalförvaltning
- Anna Magnusson – Fjärde AP-fonden

3 Extern revisor

Extern revisor och huvudansvarig revisor

Elekta AB:s externa revisor utses av årsstämman för en period till slutet av nästa årsstämma. Årsstämman 2025 omvalde Ernst & Young AB (EY) till extern revisor med Rickard Andersson som huvudansvarig revisor. EY har varit Elekta AB:s externa revisor sedan årsstämman 2019.

Rickard Andersson är född 1973 och är auktoriserad revisor samt medlem i FAR. Han har under året även varit huvudansvarig revisor i Securitas, Skanska och SSAB. Han har inga uppdrag i andra företag som påverkar hans oberoende som huvudansvarig revisor i Elekta AB.

EY har genomfört den finansiella revisionen och en översiktlig granskning av Elektas hållbarhetsinformation för räkenskapsåret 2025/26 i enlighet med en riskbaserad extern revisionsplan. Granskningen har resulterat i en ren revisionsberättelse och granskningberättelse över hållbarhetsrapporten, vilka återfinns på [sidan 125](#) respektive [sidan 129](#).

Tjänster och arvode

Enligt revisionsutskottets riktlinjer får tjänster utöver revisions-tjänster, så kallade tillåtna icke-revisionstjänster, som Elekta kan upphandla från den externa revisorn utan att den externa revisorns opartiskhet och oberoende riskeras, inte överstiga 70 procent av kostnaden för revisionstjänster beräknat över en treårsperiod. Revisionsutskottet får fatta beslut om undantag under särskilda omständigheter.

Icke-revisionstjänster som upphandlades från EY under räkenskapsåret 2025/26 följde de fastställda riktlinjerna och bestod främst av övriga revisionsnära tjänster.

Revisorns arvode för räkenskapsåret 2025/26 redovisas i [Not 9](#).

Affärsöversikt	04
----------------	----

Förvaltningsberättelse	15
------------------------	----

Bolagsstyrning	25
-----------------------	-----------

Ordförande-ord	26
----------------	----

Bolagsstyrningsrapport	27
-------------------------------	-----------

Rapport om riskhantering och internkontroll	35
---	----

Styrelse	38
----------	----

Koncernledning	40
----------------	----

Revisors yttrande	42
-------------------	----

Ersättningsrapport	43
--------------------	----

Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45
---------------------------------------	----

Hållbarhetsrapport	46
--------------------	----

Finansiella rapporter	83
-----------------------	----

Övrig information	123
-------------------	-----

4 Styrelse

Styrelsens ansvar

Styrelsens arbete regleras av aktiebolagslagen, bolagsordningen, Kodexen samt styrelsens arbetsordning. Styrelsen ansvarar för Elekta AB:s organisation och förvaltningen av dess angelägenheter i bolagets och samtliga aktieägares intresse. Detta inkluderar att utse en vd och koncernchef som ansvarar för den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. I styrelsens ansvar ingår även att:

- Fastställa den övergripande strategin, affärsverksamheten och målen för koncernen
- Utöva tillsyn över koncernens väsentliga påverkan, risker och möjligheter
- Fastställa riktlinjer för etiskt uppförande i syfte att säkerställa långsiktig värdeskapande förmåga
- Tillsä att det finns ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet och de risker som bolaget och dess verksamhet är utsatt för
- Tillsä att det finns tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och regler och andra regler som gäller för bolagets verksamhet samt efterlevnad av bolagets interna regler
- Säkerställa att den externa informationsgivningen och kommunikationen präglas av öppenhet samt är korrekt, relevant och tillförlitlig

Tillsättning av styrelsen

Elekta AB:s styrelse utses av årsstämman för en period till slutet av nästa årsstämma.

Enligt Elekta AB:s bolagsordning ska styrelsen bestå av mellan tre och tio ledamöter med högst fem suppleanter.

Det finns inga specifika föreskrifter i bolagsordningen avseende tillsättande och entledigande av styrelseledamöter eller ändring av bolagsordningen som sådan.

Styrelsens sammansättning och oberoende

Styrelsen bestod per den 30 april 2026 av nio ledamöter som presenteras på [sidan 38](#). Det finns inga styrelsesuppleanter, arbetstagarrepresentanter eller verkställande ledamöter i styrelsen. 22 procent av styrelseledamöterna är kvinnor och 78 procent män. Chefsjuristen (General Counsel) fungerar som styrelsens sekreterare.

Styrelsens sammansättning uppfyller kraven på oberoende, då åtta av de nio styrelseledamöterna, eller 89 procent, har bedömts vara oberoende i förhållande till Elekta AB, koncernledningen och större aktieägare. Dessa åtta är Ann Costello, Jan De Witte, Tomas Eliasson, Jan Kimpfen, Wolfgang Reim, Jan Secher, Volker Wetekam och Cecilia Wikström.

Styrelseledamöterna har sammantaget omfattande erfarenhet av och en god förståelse för de krav som ställs på ett börsnoterat bolag. Styrelsen består av ledamöter med senior yrkeserfarenhet från internationella företag och branscher som är relevanta för Elektas verksamhet, inklusive erfarenhet kopplad till de sektorer där Elekta är verksam, dess produkter och dess verksamhetsmiljö. Styrelseledamöterna har även erfarenhet från olika geografiska marknader med relevans för Elekta och besitter kompetens inom områden såsom bolagsstyrning, regelverks- efterlevnad, affärsetik samt andra frågor rörande affärsuppförande. Med beaktande av Elektas verksamhet, utvecklingsfas och övergripande förutsättningar har styrelsen en sammansättning som är ändamålsenlig och väl avvägd, med den kompetens som krävs för att övervaka hållbarhetsrapportering och finansiell rapportering. I förekommande fall tar styrelsen stöd av intern ämnesexpertis i arbetet med specifika frågor.

Varje styrelseledamöts oberoende och kompetens framgår på [sidan 38](#). Ersättning till styrelsen redovisas i [Not 7](#) samt på [sidan 38](#).

Styrelsens arbete

Arbetsordningen för styrelsen granskas och fastställs årligen. Enligt arbetsordningen ska styrelsen:

- Hålla minst sex ordinarie möten per år
- Godkänna bolagets övergripande strategi, affärsinriktning och långsiktiga operativa mål
- Följa upp bolagets mål, strategiska initiativ och handlingsplaner, inklusive att övervaka framsteg
- Fastställa och godkänna koncernpolicyer, inklusive uppförandekoden samt finans- och valutapolicyer
- Godkänna långsiktiga finansiella planer och årlig budget, inklusive investeringsbudgeten samt fastställa verkställande direktörens beslutsbefogenheter
- Godkänna investeringar, lån, betalningsåtaganden eller säkerhetsåtaganden som överstiger verkställande direktörens beslutsbefogenheter eller den godkända investeringsbudgeten
- Godkänna förvärv eller avyttring av fast egendom, aktier eller verksamheter, eller förvärv eller avyttring av en väsentlig del av, eller tillgångarna i, ett annat bolag, samt bildande och avveckling av dotterbolag
- Föreslå riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som ska godkännas av årsstämman
- Besluta om anställningsvillkor för verkställande direktören i enlighet med de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som godkänts av årsstämman
- Avge årsredovisning samt fastställa bokslutskommuniké och delårsrapporter

Styrelsen har inte fördelat något särskilt ansvar mellan styrelseledamöterna förutom de arbetsuppgifter styrelsen har delegerat till sina utskott.

Under räkenskapsåret 2025/26 höll styrelsen tio protokollförda möten. Styrelsemöten hålls vanligtvis på Elektas huvudkontor i Stockholm, eller på andra platser där Elekta har kontor eller andra anläggningar, men kan även hållas genom telefon- och videokonferens eller per capsulam. Representanter från koncernledningen och andra ledande befattningshavare deltar regelbundet vid styrelsemöten för att redogöra för frågor inom sina respektive ansvarsområden. Inför ordinarie styrelsemöten skickas en dagordning med beslutsunderlag ut innan mötet. Styrelseledamöternas deltagande vid styrelsemöten framgår på [sidan 38](#).

Affärsöversikt	04
----------------	----

Förvaltningsberättelse	15
------------------------	----

Bolagsstyrning	25
-----------------------	-----------

Ordförande-ord	26
----------------	----

Bolagsstyrningsrapport	27
-------------------------------	-----------

Rapport om riskhantering och internkontroll	35
---	----

Styrelse	38
----------	----

Koncernledning	40
----------------	----

Revisors yttrande	42
-------------------	----

Ersättningsrapport	43
--------------------	----

Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45
---------------------------------------	----

Hållbarhetsrapport	46
--------------------	----

Finansiella rapporter	83
-----------------------	----

Övrig information	123
-------------------	-----

Styrelsens arbete inklusive några viktiga punkter på dagordningen under 2025/26



Exempel på styrelsens fokusområden:

1. Geopolitik

De ökade geopolitiska spänningarna i många delar av världen har under året varit ett centralt fokusområde för styrelsen. Detta fokus har innefattat noggrann uppföljning av skärpta restriktioner och protektionistiska åtgärder, inklusive den ökade användningen av sanktioner och tullar, vilket kan få både direkta och indirekta effekter på globala leveranskedjor och marknadsförutsättningar. I detta sammanhang har styrelsen följt utvecklingen och bedömt potentiella konsekvenser för Elektas verksamhet, inklusive lokala tillverkningsupplägg och försäljningsaktiviteter på utvalda marknader. Mot bakgrund av att det nuvarande geopolitiska landskapet präglas av betydande turbulens och oförutsägbarhet har styrelsen fortsatt se över dessa risker löpande för att möjliggöra välgrundade beslut och lämpliga riskreducerande åtgärder.

2. Ny verksamhetsmodell

Styrelsen har även haft fokus på implementeringen av Elektas nya verksamhetsmodell, som är en central möjliggörare för Must-win battle 1: Förenkla, stärka ansvarstagande och öka hastigheten. Den nya verksamhetsmodellen bygger på ökad decentralisering, med tydligare ansvarsfördelning och beslutsfattande närmare kunderna genom stärkt regionalt ägarskap och ett minskat antal organisatoriska nivåer. Under året har styrelsen följt arbetet med att etablera den nya organisationen samt tydliggöra roller, ansvar och beslutsmandat, samtidigt som insatser för att förenkla styrning och arbetssätt har följts upp i syfte att öka genomförandetakten.

3. Innovation

Innovation har fortsatt varit ett viktigt fokusområde för styrelsen, vilket speglar den centrala roll som forskning och utveckling spelar för att stödja Elektas strategi, konkurrenskraft och långsiktiga värdeskapande. Elektas engagemang för innovation har under året bland annat kommit till uttryck genom introduktionen av Elekta Evo® i Nord- och Sydamerika samt den uppdaterade Elekta ONE®, vilka ytterligare understryker vikten av kontinuerlig produktutveckling och teknologiskt ledarskap. Styrelsen har haft en nära uppföljning av dessa FoU-initiativ och följt utvecklingen i relation till Elektas prioriteringar inom Must-win battles, med särskilt fokus på de FoU-leveranser som stärker erbjudandet inom personlig precision, produktivitet och integrerad informatik inom cancervården.

Styrelsens ambition är att bidra till att säkerställa att FoU-investeringar riktas mot de Must-win battles som skapar störst värde, vilket ska omsättas i tydliga kundnyttor, en hållbar konkurrensfördel och god avkastning på investerade resurser, samtidigt som innovationer som kan driva framtida tillväxt och bidra till förbättrad lönsamhet över tid främjas.

4. Hållbarhet

Under året har styrelsen aktivt lett Elektas förberedelser inför de nya EU-kraven på hållbarhetsrapportering, som är obligatoriska från och med räkenskapsåret 2025/26. Detta har bland annat innefattat att fastställa bolagets ambitionsnivå, bidra med externa perspektiv samt stödja arbetet med att säkerställa att Elekta är fullt förberett för regelefterlevnad.

Affärsöversikt 04

Förvaltningsberättelse 15

Bolagsstyrning 25

Ordförande-ord 26

Bolagsstyrningsrapport 27

Rapport om riskhantering och internkontroll 35

Styrelse 38

Koncernledning 40

Revisors yttrande 42

Ersättningsrapport 43

Årsstämman 2026 / Finansiell kalender 45

Hållbarhetsrapport 46

Finansiella rapporter 83

Övrig information 123

STYRELSENS UTSKOTT

För att effektivisera styrelsearbetet har styrelsen tillsatt ett ersättnings- och hållbarhetsutskott samt ett revisionsutskott. Den 22 januari 2026 beslutade styrelsen att inrätta ett strategi- och innovationsutskott. Per den 30 april 2026 hade strategi- och innovationsutskottet ännu inte påbörjat sin verksamhet. Ersättnings- och hållbarhetsutskottet samt revisionsutskottet arbetar i enlighet med instruktioner antagna av styrelsen och tar fram rekommendationer och förslag till styrelsen.

**4.1 Ersättnings- och hållbarhetsutskott
Ersättnings- och hållbarhetsutskottet och dess uppgifter**

Ersättnings- och hållbarhetsutskottet bistår styrelsen i beredning och uppföljning av frågor avseende ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen, incitamentsprogram, successionsplanering samt bolagets hållbarhetsstrategi, inklusive uppföljning av ESG-relaterade mål och rapportering.

Sammansättning

Elektas ersättnings- och hållbarhetsutskott består av fyra ledamöter som utses av styrelsen på det konstituerande styrelsemötet för en mandatperiod om ett år. Förutom ersättnings- och hållbarhetsutskottsledamöterna deltar också koncernens vd och koncernchef, ekonomi- och finansdirektör, Chief HR Officer, Head of Total Rewards, Head of Group Strategy & Transformation och Group Sustainability Director vid ersättnings- och hållbarhetsutskottets möten. Chefsjuristen är ersättnings- och hållbarhetsutskottets sekreterare.

Ersättnings- och hållbarhetsutskottet

- Laurent Leksell (ordförande)
- Ann Costello
- Wolfgang Reim
- Cecilia Wikström

Arbete under året

Under räkenskapsåret 2025/26 höll ersättnings- och hållbarhetsutskottet fem protokollförda möten. Vid dessa möten behandlade utskottet bland annat ersättningen till koncernledningen, inklusive långsiktiga incitamentsprogram, samt beredde och följde upp successionsplaner för koncernledningen och andra för koncernen kritiska befattningar. Utskottet fastställde vidare strategier för att stärka mångfald och inkludering inom Elekta, med särskilt fokus på ökad representation av kvinnor i ledande befattningar, och behandlade hållbarhetsfrågor med tonvikt på rapporteringskyldigheter samt integrering av hållbarhet i bolagets övergripande strategi och verksamhet.

Ledamöternas deltagande vid ersättnings- och hållbarhetsutskottsmöten och oberoende framgår på [sidan 38](#).

4.2 Revisionsutskott
Revisionsutskottet och dess ansvarsområden

Revisionsutskottet bistår styrelsen i beredning och uppföljning av frågor avseende bolagets finansiella rapportering och hållbarhetsrapportering, effektiviteten i Elektas interna kontroller, internrevision, regelefterlevnad och riskhantering, samt den externa revisorns oberoende och arbete.

Sammansättning

Revisionsutskottet består av fyra ledamöter som utses av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet för en mandatperiod om ett år. Revisionsutskottets sammansättning uppfyller kodens krav avseende oberoende samt redovisnings- eller revisionskompetens.

Utöver utskottets ledamöter deltar vd och koncernchef, ekonomi- och finansdirektören, chefen för koncernredovisning och rapportering samt Head of Compliance vid revisionsutskottets sammanträden, liksom bolagets externa revisor. Chefsjuristen är revisionsutskottets sekreterare.

Revisionsutskottet

- Tomas Eliasson (ordförande)
- Jan Kimpen
- Jan Secher
- Volker Wetekam

Arbete under året

Under räkenskapsåret 2025/26 höll revisionsutskottet fem protokollförda möten. Vid dessa möten har revisionsutskottet granskat bokslutskommunikén och årsredovisningen för räkenskapsåret 2024/25 samt delårsrapporter för 2025/26, följt upp effektiviteten i det globala ramverket för intern kontroll och koncernens riskhanteringsprogram, fastställt internrevisionsplanen för 2026/27 och internrevisionsinstruktionen samt granskat och följt upp internrevisionsrapporter, rapporter avseende cybersäkerhet och regelefterlevnadsrapporter. Utskottet har vidare granskat den externa revisionsplanen, rapporter från extern revision samt hållbarhetsrapporten. Vid de flesta mötena genomfördes även fördjupade genomgångar av den finansiella utvecklingen inom utvalda affärsområden.

Ledamöternas deltagande vid revisionsutskottsmöten och oberoende framgår på [sidan 38](#).

Affärsöversikt 04

Förvaltningsberättelse 15

Bolagsstyrning 25

Ordförande-ord 26

Bolagsstyrningsrapport 27

Rapport om riskhantering och internkontroll 35

Styrelse 38

Koncernledning 40

Revisors yttrande 42

Ersättningsrapport 43

 Årsstämman 2026 /
Finansiell kalender 45

Hållbarhetsrapport 46

Finansiella rapporter 83

Övrig information 123

Affärsöversikt	04
Förvaltningsberättelse	15
Bolagsstyrning	25
Ordförande-ord	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Rapport om riskhantering och internkontroll	35
Styrelse	38
Koncernledning	40
Revisors yttrande	42
Ersättningsrapport	43
Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45
Hållbarhetsrapport	46
Finansiella rapporter	83
Övrig information	123

5 Vd och koncernchef

Ansvar

Vd och koncernchefen ansvarar för den löpande förvaltningen av bolaget i enlighet med tillämpliga lagar och regler samt interna styrdokument. De interna styrdokumenterna inkluderar instruktioner för verkställande direktören fastställda av styrelsen och andra riktlinjer och anvisningar från styrelsen. Vd och koncernchefen representerar också koncernen i olika sammanhang, leder koncernledningens arbete och fattar beslut i samråd med dess medlemmar.

Tillsättning av vd och koncernchef

Styrelsen utser Elektas vd och koncernchef.

Jakob Just-Bomholt är Elektas vd och koncernchef. Mer information om Jakob Just-Bomholt finns tillgänglig i presentationen av den nuvarande koncernledningen på [sidan 40](#).

Ersättning till vd och koncernchef redovisas i [Not 7](#). Riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare antagna av årsstämman 2024 finns på [sidan 23](#) och Elektas ersättningsrapport 2025/26 finns på [sidan 43](#).

6 Koncernledning

Tillsättning och ansvar

Vd och koncernchefen utser medlemmarna av koncernledningen. Vd och koncernchefen ansvarar för och leder koncernledningens arbete och möten. Koncernledningen stöttar vd och koncernchefen i dess arbete och fattar gemensamma beslut efter samråd med olika delar av koncernen.

Sammansättning

En presentation av Elektas nuvarande koncernledning finns på [sidan 40](#). Koncernledningen bestod per den 30 april 2026 av vd och koncernchef, ekonomi- och finansdirektör, Chief HR Officer, Chief Legal Officer, Chief Product and Technology Officer och Chief Business Line Officer.

Ersättning till koncernledningen redovisas i [Not 7](#). Riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare, antagna av årsstämman 2024, finns på [sidan 23](#).

Arbete under året

Koncernledningen träffas regelbundet, både genom fysiska möten på koncernens olika kontor och anläggningar samt genom telefon- och videokonferens.

De viktigaste punkterna på dagordningen vid de möten som hållits under räkenskapsåret har avsett verksamhetens resultat och utveckling, genomförande av strategi, produktutveckling, förvärv och avyttringar, investeringar, marknadsutveckling, organisation, hållbarhet, långsiktiga planer och budget, samt månatliga och kvartalsvisa verksamhets- och finansiella uppföljningar.

7 Compliance

Ansvar

Compliancefunktionen ansvarar för att säkerställa att Elektas verksamhet i enlighet med tillämpliga lagar, regler och branschstandarder avseende etiskt affärsuppförande. Funktionen fokuserar huvudsakligen på frågor som rör mutor och korruption, konkurrensrätt, handels- och sanktionsregelefterlevnad samt intressekonflikter. De huvudsakliga ansvarsområdena inkluderar:

- Utveckling och implementering av compliancepolicyer, rutiner och vägledande material i linje med tillämpliga lagar och regelverk
- Etablering av kontroller och uppföljningsmekanismer för att säkerställa regelefterlevnad inom de identifierade fokusområdena
- Rådgivning till verksamheten i transaktioner i syfte att minimera legala-, compliance- och renommérisiker
- Utformning och genomförande av utbildningsprogram för att utbilda medarbetare om förväntat uppförande, lagstiftning avseende oetiskt eller konkurrensbegränsande beteende samt Elektas compliancepolicyer och rutiner
- Upprätthållande av öppna rapporteringskanaler samt genomförande av interna utredningar av misstänkta regelverksöverträdelser

Compliancefunktionen spelar en central roll i att främja en kultur präglad av etiskt och lagenligt agerande inom Elektas samt i att skydda bolaget från compliance- och renommérisiker.

Head of Compliance deltar i revisionsutskottets kvartalsvisa möten för att redogöra för compliance programmet och sammanfatta incidentrapporter som inkommit via de officiella rapporteringskanalerna. En skriftlig compliancerapport lämnas in före varje sammanträde.

Compliancefunktionen rapporterar till chefsjuristen.

Affärsöversikt	04
Förvaltningsberättelse	15
Bolagsstyrning	25
Ordförande-ord	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Rapport om riskhantering och internkontroll	35
Styrelse	38
Koncernledning	40
Revisors yttrande	42
Ersättningsrapport	43
Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45
Hållbarhetsrapport	46
Finansiella rapporter	83
Övrig information	123

Arbete under året

Under räkenskapsåret har compliancefunktionen fokuserat på att leverera i enlighet med Elektas complianceprogram, stödja regelefterlevnad i regionerna samt hålla compliance högt på medarbetarnas agenda genom förstärkt kommunikation och förbättrade resurser. Detta har uppnåtts genom fortlöpande kommunikation från Elektas ledning och compliancefunktionen samt genom löpande digitala och fysiska utbildningar, bland annat inom konkurrensrätt.

Funktionen har fortsatt att genomföra flera centrala program, däribland övervakning av vissa kommersiella transaktioner, genomförande av due diligence av affärspartners, stöd till bolagets globala transparensrapporteringskyldigheter samt hantering av bolagets handels- och sanktionsprogram.

Ytterligare information om compliancefunktionen och complianceprogrammet finns på [sidan 78](#).

8 Regulatory affairs and quality

Ansvar

Funktionen regulatory affairs & quality ansvarar bland annat för att stödja ledningen i arbetet med att uppfylla regulatoriska krav för produkter, kvalitetssystem och marknadsstillträde. Att interagera med och bidra till transparens för externa tillsynsmyndigheter är ett annat viktigt ansvarsområde. Funktionen ansvarar vidare för kvalitetssystemets infrastruktur och regelefterlevnad, produktgodkännanden och tillstånd, eftermarknadsövervakning och rapportering av återkallelse av produkter.

Funktionens chef, Head of Regulatory Affairs & Quality, rapporterar till vd och koncernchefen.

Arbete under året

De viktigaste arbetsuppgifterna under året har omfattat säkerställande av produktgodkännanden för regulatoriskt marknadsstillträde samt hantering av inspektioner från olika myndigheter och organisationer för att säkerställa fortsatt certifiering. Funktionens arbete har vidare innefattat erhållande av godkännande av Elekta Evo[®] från den amerikanska läkemedelsmyndigheten FDA (Food and Drug Administration) och slutförande av implementeringen av förordningen om medicintekniska produkter i Europa (MDR). Kvalitetshanteringsystemet och huvuddelen av produktportföljen är MDR-certifierade.

9 Internrevision

Ansvar

Internrevision är en oberoende funktion som genomför självständiga och objektiva granskningar, utvärderingar, utredningar och rådgivningsverksamhet. Internrevisionsfunktionens arbete omfattar att granska och utvärdera huruvida Elektas styrning, processhantering, riskhantering och internkontrollprocesser är adekvata och effektiva liksom kvaliteten på tilldelade åtgärder som vidtas för att nå koncernens mål som en del av granskningsverksamheten. Arbetet omfattar även konsultativa insatser och rådgivande stöd inom samma områden. Internrevisionsfunktionen arbetar i enlighet med av styrelsen antagna riktlinjer för internrevision, vilka baseras på internationella standarder.

Internrevisionsfunktionen tillsätts av, och rapporterar till, revisionsutskottet och styrelsen. Internrevisorerna, som funktionellt rapporterar till revisionsutskottet och administrativt till koncernens ekonomi- och finansdirektör, utgör internrevisionsfunktionen.

Arbete under året

Internrevisionsfunktionens arbete, baserat på en av revisionsutskottet upprättad och godkänd internrevisionsplan, har omfattat genomförande av internrevisioner, internutredningar av koncernfunktioner och dotterbolag. Deras arbete har även omfattat kvalitetsgranskning av processer som omfattas av det globala internkontrollprogrammet. Vidare har statistisk uppföljningsrapportering av åtgärder enligt internrevisionsrapporten genomförts till koncernledningen, revisionsutskottet och styrelsen, liksom rådgivning lämnats i samband med hållbarhetsprogrammet.

Rapport om riskhantering och internkontroll avseende finansiell rapportering

≥3 års strategiskt perspektiv

Affärsöversikt 04

Förvaltningsberättelse 15

Bolagsstyrning 25

Ordförande-ord 26

Bolagsstyrningsrapport 27

Rapport om riskhantering och internkontroll 35

Styrelse 38

Koncernledning 40

Revisors yttrande 42

Ersättningsrapport 43

Årsstämman 2026 /
Finansiell kalender 45

Hållbarhetsrapport 46

Finansiella rapporter 83

Övrig information 123

Styrelsens rapport om riskhantering och internkontroll avseende den finansiella rapporteringen har tagits fram i enlighet med årsredovisningslagen och Koden, och utgör en integrerad del av bolagsstyrningsrapporten. Den externa finansiella rapporteringen har upprättats i enlighet med lagar och regler samt tillämpliga redovisningsstandarder, det vill säga IFRS® Accounting Standards, och andra krav på börsnoterade bolag, exempelvis regelverket Nordic Main Market Rulebook for Issuers of Shares. Elektas arbete med riskhantering och internkontroll avseende den finansiella rapporteringen baseras på det under 2013 uppdaterade internal control – integrated framework (ramverket), fastställt av the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). COSO-ramverket baseras på 17 grundläggande principer, länkade till fem komponenter: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt övervakning.

Mål

Koncernen styrs och kontrolleras genom fördelningen av befogenheter och ansvar, inklusive beslutsfattande, mellan olika bolagsorgan, i enlighet med tillämpliga lagar och regler samt interna styrdokument. En struktur tillhandahålls genom vilken Elektas mål, hur dessa mål ska uppnås, och för övervakning av resultat fastställs. Målen återspeglar de val som gjorts för hur koncernen avser att skapa, bevara och realisera värde för sina intressenter. Bolagsstyrning är tvåfaldig, och rör både effektivitet och ansvar. Effektiviteten mäts genom resultat och ansvar omfattar alla frågor som rör upplysningar och transparens.

Fastställande av mål är en förutsättning för intern kontroll och en viktig del av Elektas strategi och ledningsprocesser. Därför omfattar Elektas bolagsstyrning både strategi och ledningsprocesser, som beskriver hur både långsiktiga mål och strategier, med minst ett treårigt perspektiv, och kortsiktiga mål och planer, med ett ettårigt perspektiv, fastställs samt riskhantering och internkontrollprocessen.

Kontrollmiljö

Viktiga delar av kontrollmiljön som är tillämpliga för Elektas finansiella rapportering är uppförandekoden inklusive däri tillämpliga policys, ekonomihandboken, rapporteringsinstruktioner och finansspecifika globala styrdokument såsom redovisningsprinciper, rapporteringsinstruktioner, attestinstruktion och finanspolicyn. Andra viktiga delar av kontrollmiljön för finansiell rapportering är kommunikationspolicyn samt processer och arbetsinstruktioner som återfinns i koncernövergripande styrdokument samt i Elektas affärsledningssystem.

Riskbedömning görs löpande under året för att identifiera risker som kan påverka möjligheten att nå fastställda mål relaterade till strategin, verksamheten, rapporteringen och regelefterlevnaden.

Riskbedömning

Riskbedömning inkluderar att identifiera risker där kvalitativa egenskaper hos användbar finansiell information, enligt IFRS, kanske inte uppfylls eller där räkenskapspåståenden inte stöds. Riskbedömningskriterier inkluderar förekomst, fullständighet, riktighet, periodavgränsning, klassificering, existens, rättigheter och förpliktelser, och värdering, vad gäller resultat- och balansräkningsposter i den finansiella rapporteringen, men även informationsbearbetning som relaterar till input, bearbetning och registrering av redovisningsdata. En riskbedömning av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen genomförs en gång per år, och omfattar resultaträknings- och balansräkningsposter i den finansiella rapporteringen och relaterade områden och processer. Arbetet dokumenteras i en riskkarta och inkluderas i risk- och kontrollmatriser (RACM) per område och process.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter motverkar de identifierade riskerna för att inte uppnå de fastställda målen genom efterlevnad av risktoleransnivåer i form av globalt definierade minimikrav för intern kontroll

avseende den finansiella rapporteringen. Kontrollaktiviteterna är dokumenterade i RACM för varje område, process och risk.

Kontrollaktiviteter syftar till att förhindra förekomsten av fel och oegentligheter och/eller upptäcka fel och oegentligheter som kan ha förekommit. Kontrollaktiviteter kan vara manuella eller (halv)automatiserade, som attester och godkännanden, verifieringar och avstämningar, samt uppföljning av resultat från affärsverksamheten, eller en kombination av två.

Kontrollaktiviteter består av följande områden och processer:

- Enhetsövergripande kontroller – över kontrollmiljön
- Generella IT-kontroller – över IT-systemkomponenter, processer och data för en viss IT-miljö, inklusive logisk åtkomst, förändringar i och utveckling av mjukvara, backup och återställning
- Processkontroller – för processer som orderbokning, försäljning, intäktsredovisning, inköp, lager, löner samt bokslut

De globalt definierade minimikraven för intern kontroll över finansiell rapportering omfattar kontroller på enhetsnivå som regleras genom Elektas styrdokument på koncernnivå, affärsledningssystemet samt ramverken för intern kontroll. Dessa inkluderar standardiserade kontroller såsom generella IT-kontroller och enhetliga processkontroller för samtliga Elektabolag, samt lokalt definierade kontroller där så är nödvändigt. Kontrollerna som ingår i ramverket för intern kontroll är dokumenterade i RACM som standardmall för samtliga enheter och sedan specifikt för respektive enhet och uppdateras minst en gång per år. Samtliga kontroller i ramverket för intern kontroll baseras på riskbedömningar av finansiella flöden som påverkar den finansiella rapporteringen, i stort och mer specifikt för de enskilda enheterna, vilka uppdateras minst en gång per år.

Information och kommunikation

Information och kommunikation rörande riskhantering och internkontroll över den finansiella rapporteringen avser både intern och extern information och kommunikation.

Affärsöversikt	04
Förvaltningsberättelse	15
Bolagsstyrning	25
Ordförande-ord	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Rapport om riskhantering och internkontroll	35
Styrelse	38
Koncernledning	40
Revisors yttrande	42
Ersättningsrapport	43
Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45
Hållbarhetsrapport	46
Finansiella rapporter	83
Övrig information	123

Intern information om viktiga interna styrdokument för riskhantering och internkontroll över den finansiella rapporteringen, inklusive RACM, liksom kommunikation av policys och processer samt arbetsinstruktioner och annan relevant information som återfinns i Elektas affärsledningssystem, kanaliseras ner inom organisationen och kommuniceras till relevanta medarbetare på koncernens intranät. Intern information rörande status om huruvida de globalt definierade minimikraven för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen, som finns dokumenterade i RACM, finns på plats och fungerar som avsett kanaliseras upp inom organisationen. Detta baserat på resultat från övervakningen för att ledningen på olika nivåer ska kunna vidta korrigerande åtgärder när så krävs.

Elektas tillhandahåller löpande extern information och kommunikation om koncernens och Elekta AB:s finansiella resultat och ställning till finansmarknaden och andra intressenter i enlighet med kommunikationspolicyn.

Extern information och kommunikation avseende den finansiella rapporteringen tillhandahålls i form av:

- Delårsrapporter, bokslutskommunikéer och årsredovisningar
- Pressmeddelanden om nyheter och händelser som väsentligt kan påverka bolagets värdering och framtidsutsikter
- Regelbundna presentationer och telefonkonferenser för finansanalytiker, investerare och representanter för media
- Kapitalmarknadsdagar arrangerade vid behov för att informera kapitalmarknaden om strategiska förändringar eller fördjupad information

För information, inklusive rapporter, pressmeddelanden och presentationer, se [↪ elektas.com](https://www.elekta.com). Elekta tillämpar en så kallad tyst period inför varje delårsrapport och bokslutskommuniké.

Övervakning

Övervakning för att säkerställa att den interna kontrollen över den finansiella rapporteringen fungerar på ett tillfredsställande sätt genomförs genom löpande utvärderingar, separata utvärderingar eller en kombination av dessa två för att fastställa huruvida de övriga fyra komponenterna för riskhantering och internkontroll finns på plats och fungerar som avsett: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter samt information och kommunikation.

Löpande utvärderingar är rutinverksamhet, inbyggd i processer. Övervakning sker i realtid av operativa chefer och medarbetare, samt periodiskt av ledningen på olika nivåer inom koncernen, revisionsutskottet och styrelsen, och inkluderar exempelvis uppföljning av följande:

- Resultat från affärsverksamheten och finansiellt resultat
- Orderbokningar och intäktsredovisning
- Compliancerapporter från compliancefunktionen
- Internrevisionsrapporter från RAQ-funktionen rörande exempelvis kvalitetssystemet och regulatorisk regel efterlevnad
- Internrevisionsplanering
- Internrevisionsrapporter från internrevisionsfunktionen
- Externrevisionsrapporter från den externa revisorn

Separata utvärderingar kan utföras genom:

- Periodiska granskningar av huruvida riskhantering och internkontroll fungerar som avsett genom åtgärder av ekonomichefer och ledningen på lokal, regional, affärsområdes och koncernnivå, som tillämpligt
- Självutvärdering av intern kontroll (Internal Control Compliance Confirmation Questionnaire), ett verktyg för lokal ledning för att rapportera status och bekräfta huruvida de globalt definierade minimikraven för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen, som finns dokumenterade i RACM, finns på plats och fungerar som avsett samt identifiering av lokala risker i den finansiella rapporteringen i kombination med utformning av motsvarande riskbegränsande kompletterande lokala kontroller
- Internrevision i enlighet med internrevisionsplanen

Status, framsteg och lösningar avseende internkontroll för den finansiella rapporteringen rapporteras av chefen för intern kontroll och diskuteras varje kvartal vid revisionsutskottets möten samt instruktioner dokumenteras, och där godkännande erfordras avhandlas även detta och dokumenteras. Revisionsutskottet rapporterar resultaten av granskningen till styrelsen på kvartalsbasis och förser styrelsen med underlag för diskussion och godkännande. Därutöver träffar styrelsen den externa revisorn två gånger per räkenskapsår och diskuterar bland annat statusen, uppföljningen och resultatet av internkontrollen.

ELEKTAS PROCESS FÖR INTERNKONTROLL

Riskhantering, styrning och internkontroll är nyckelkomponenter i Elektas strategi- och ledningsprocesser. Styrelsen har det övergripande ansvaret för att etablera effektiv kontroll över riskhanteringen, styrningen och internkontrollen. Ansvaret för att underhålla kontrollsystemen är delegerat till vd och koncernchefen, som bistås av koncernledningen, andra operativa chefer och medarbetare. Funktion(er) ansvariga för internkontroll rapporterar regelbundet aktuell status till styrelsen och/eller revisionsutskottet.

I den första nivån av kontrollmiljön, kontrolleras Elektas risker och regelefterlevnad av Elektas anställda i deras dagliga verksamhet och ledningsgrupper. Till hjälp finns policier, riktlinjer och gränsdragningar implementerade av koncernledningen på uppdrag av styrelsen. Gränsdragningar ska hjälpa till att säkerställa att ingen enskild anställd tar för stora eller för små risker, vilket ytterst kan försvåra för Elekta att nå sina strategiska mål. Det är alla anställdas skyldighet att ha en god förståelse av risker och möjligheter kopplade till sina roller och de beslut som tas. Anställda äger de risker som är direkt relaterade till respektive affärsverksamhet och förväntas hantera dessa genom att upprätthålla intern kontroll och mitigera risker där dessa inte kan accepteras. Vidare förväntas att alla anställda följer interna rutiner, lagar och förordningar.

Affärsöversikt	04
----------------	----

Förvaltningsberättelse	15
------------------------	----

Bolagsstyrning	25
Ordförande-ord	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Rapport om riskhantering och internkontroll	35
Styrelse	38
Koncernledning	40
Revisors yttrande	42
Ersättningsrapport	43
Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45

Hållbarhetsrapport	46
--------------------	----

Finansiella rapporter	83
-----------------------	----

Övrig information	123
-------------------	-----

Den andra nivån i kontrollmiljön är supportfunktionerna som Finans, IT, HR, Compliance, Regulatory Affairs & Quality och Legal samt speciellt utsedda funktioner inom kontrollramverket som genomför kontroller samt uppföljning av de åtgärder som sker i första kontrollmiljön.

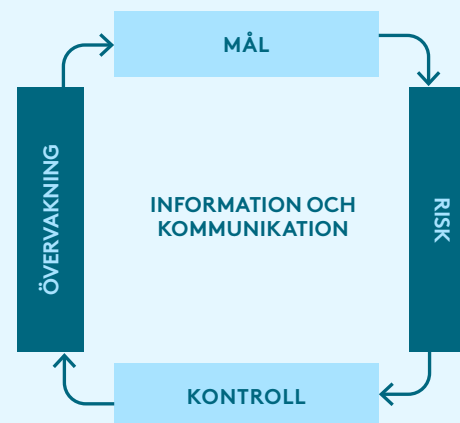
Den tredje och sista nivån av kontrollmiljön är internrevisionsfunktionen som tillhandahåller oberoende och objektiv revisions-, gransknings-, säkrings- och rådgivningsverksamhet som stöd för ledningen avseende styrning, beredande av beslutsunderlag, riskhantering och internkontroll.

Riskhantering och internkontrollprocessen gäller för hela koncernen, inklusive affärsområden, regioner, funktioner, ledning, medarbetare, processer och teknologi. Elektas riskarbete fokuserar på att identifiera och hantera strategiska risker, operativa risker, legala och regulatoriska risker, marknads- och omvärldsrisker samt finansiella risker. Riskbedömningar genomförs kontinuerligt för att identifiera risker som kan påverka uppfyllandet av de uppsatta målen, efterlevnad av lagar och regelverk samt den finansiella rapporteringen.

Styrelsen behandlar även kontinuerligt frågor som inkluderar riskhantering såsom exempelvis behandling av Elektas strategi och ledningsprocesser samt risk inom frågor angående affärsbeslut. Beskrivning av riskhanteringen av övriga risker finns på Elektas webbplats, se [↳ elektas.com](https://www.elekta.com).

Riskhantering och internkontroll

INTERNSTYRNING OCH KONTROLLMILJÖ



Genomförda aktiviteter under räkenskapsåret 2025/26

Under räkenskapsåret 2025/26 har de genomförda aktiviteterna i huvudsak fokuserat på att internkontroller genomförs i tid och med kvalitet, förbättring av rapportering till ledningen avseende efterlevnad av ramverket för intern kontroll samt löpande förbättringar av internkontrollen. Vidare har implementeringen av ramverket för intern kontroll i vissa nytillkomna koncernbolag fortsatt enligt plan. Riskbaserad kvalitetsgranskning av finansiell rapportering, underliggande processer och internkontroll hos nytillkomna och/eller mindre bolag har genomförts. Årlig uppdatering av ramverket för intern kontroll har genomförts planligt och har godkänts av ledningen. Information gällande resultaten av de oberoende genomgångarna har tagits upp på revisionsutskottets möten och därefter följts upp av styrelsen.

Planerade aktiviteter för räkenskapsåret 2026/27

Under räkenskapsåret 2026/27 kommer fokus att ligga på anpassning av internkontrollramverket till den nya verksamhetsmodellen, implementering av interna kontroller för hållbarhetsrapportering, granskning av att interkontroller

genomförs i tid och med kvalitet samt på ökad effektivitet och centralisering av kontrollaktiviteter. Implementering av ramverket för intern kontroll i nytillkomna bolag kommer att genomföras när tillämpligt.

Affärsöversikt	04
Förvaltningsberättelse	15
Bolagsstyrning	25
Ordförande-ord	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Rapport om riskhantering och internkontroll	35
Styrelse	38
Koncernledning	40
Revisors yttrande	42
Ersättningsrapport	43
Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45
Hållbarhetsrapport	46
Finansiella rapporter	83
Övrig information	123



Laurent Leksell

Invald: 1972
 ■ Styrelseordförande ■ Ordförande i ersättnings- och hållbarhetsutskottet
Närvaro: ■ 10/10 ■ 5/5
Total ersättning (kr): ■ 1 655 000 ■ 155 000
Födelseår: 1952
Utbildning: MBA och ekonomie doktor, Handelshögskolan i Stockholm
Oberoende: ✓
Övriga styrelseuppdrag: Styrelseordförande: AB Bonit Invest, Bonit Holding AB och Leksell Social Ventures AB. Styrelseledamot: International Chamber of Commerce (ICC) och Elekta Foundation
Innehav¹⁾: 14 980 769 A-aktier och 6 824 824 B-aktier
Huvudsaklig arbetslivserfarenhet: Grundare av Elekta och arbetande styrelseledamot (2005–2013), vd och koncernchef (1972–2005). Grundare och delägare i Nordic Management AB (1980–1986). Bland annat biträdande professor och fakultetsledamot på Handelshögskolan i Stockholm, gästprofessor vid INSEAD Fontainebleau samt gästforskare vid Harvard Business School.



Ann Costello

Invald: 2024
 ■ Styrelseledamot ■ Ledamot i ersättnings- och hållbarhetsutskottet
Närvaro: ■ 9/10 ■ 2/2
Total ersättning (kr): ■ 720 000 ■ 110 000
Födelseår: 1960
Utbildning: Kandidatexamen i biomedicinsk vetenskap vid Dublins tekniska universitet
Oberoende: ■
Övriga styrelseuppdrag: Styrelseledamot: IBEX Medical Analytics, Senzime och Freenome
Innehav¹⁾: 9 000 B-aktier
Huvudsaklig arbetslivserfarenhet: Chef för affärsenheten Diagnostics Solutions (2020–2023) och chef för affärsområdet Centralized Diagnostics & Point of Care (2018–2020) inom Roche-koncernen. Dessförinnan olika strategiska och operativa roller inom Roche-koncernen (sedan 1994).



Jan De Witte

Invald: 2025
 ■ Styrelseledamot
Närvaro: ■ 5/6
Total ersättning (kr): ■ 720 000
Födelseår: 1964
Utbildning: MBA, Harvard Business School, USA, magisterexamen i elektromekanisk ingenjörsvetenskap, energi, KU Leuven, Belgien
Oberoende: ■
Övriga styrelseuppdrag: Styrelseordförande: FotoFinder GmbH Styrelseledamot: ResMed
Innehav¹⁾: 9 000 B-aktier
Huvudsaklig arbetslivserfarenhet: Operativ partner på GHO Capital Partners sedan 2025, tidigare vd och koncernchef för Integra LifeSciences (2021–2024) och vd för Barco N.V. (2016–2021). Dessförinnan ett flertal globala ledande befattningar inom GE HealthCare, inklusive som vd och koncernchef för GE Global Healthcare IT, Global Performance Solutions och Services.



Tomas Eliasson

Invald: 2023
 ■ Vice styrelseordförande
 ■ Ordförande i revisionsutskottet
Närvaro: ■ 10/10 ■ 5/5
Total ersättning (kr): ■ 720 000 ■ 345 000
Födelseår: 1962
Utbildning: Civilekonom, Uppsala universitet
Oberoende: ■
Övriga styrelseuppdrag: Styrelseledamot: Hexagon, Boliden och Telia Company
Innehav¹⁾: 6 400 B-aktier
Huvudsaklig arbetslivserfarenhet: Tidigare ekonomi- och finansdirektör för Sandvik (2016–2021), Electrolux (2012–2016), Assa Abloy (2006–2012) och Seco Tools (2002–2006). Dessförinnan olika roller inom ASEA och ABB (1987–2002).



Wolfgang Reim

Invald: 2011
 ■ Styrelseledamot ■ Ledamot i ersättnings- och hållbarhetsutskottet
Närvaro: ■ 10/10 ■ 5/5
Total ersättning (kr): ■ 720 000 ■ 110 000
Födelseår: 1956
Utbildning: MSc och doktor i fysik, Federal Institute of Technology i Zürich (ETH)
Oberoende: ■
Övriga styrelseuppdrag: Styrelseordförande: Ondal Medical Systems GmbH och CytaCoat AB Styrelseledamot: LAP GmbH
Innehav¹⁾: 35 680 B-aktier
Huvudsaklig arbetslivserfarenhet: Oberoende konsult inom medicinteknikbranschen. Vd för Amann Girrbach AG (2020–2023), DORC BV (2016) och Ondal Medical Systems (2013). Dessförinnan vd för Dräger Medical AG (2000–2006) och olika roller på Siemens, däribland som vd för Siemens Ultrasound Division (1998–2000) och chef för Siemens Special Products Division (1995–1998).

¹⁾ Eget och närståendes innehav i Elekta AB per den 30 april 2026. För nuvarande innehav, se [elekta.com](https://www.elekta.com)

Affärsöversikt	04
Förvaltningsberättelse	15
Bolagsstyrning	25
Ordförande-ord	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Rapport om riskhantering och internkontroll	35
Styrelse	38
Koncernledning	40
Revisors yttrande	42
Ersättningsrapport	43
Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45

Hållbarhetsrapport	46
--------------------	----

Finansiella rapporter	83
-----------------------	----

Övrig information	123
-------------------	-----



Jan Kimpen

Invald: 2024

- Styrelseledamot
- Ledamot i revisionsutskottet

Närvaro: ■ 10/10 ■ 2/2

Total ersättning (kr): ■ 720 000 ■ 200 000

Födelseår: 1958

Utbildning: Medicine doktor inom pediatrik vid Leuven universitet, doktorexamen vid New York universitet i Buffalo och Groningen universitet

Oberoende: ■

Övriga styrelseuppdrag:

Styrelseledamot: Twentes universitet och Deerns BV

Innehav¹⁾: –

Huvudsaklig arbetslivserfarenhet: Global medicinsk chef på Royal Philips (2016–2023), dekan och vd för Utrechts University Medical Center (2007–2015), professor i pediatrik och ordförande vid Utrechts University Medical Center. Dessförinnan olika ledande befattningar inom sjukhusbranschen och den akademiska sektorn i Europa och USA.



Jan Secher

Invald: 2010

- Styrelseledamot
- Ledamot i revisionsutskottet

Närvaro: ■ 9/10 ■ 5/5

Total ersättning (kr): ■ 720 000 ■ 200 000

Födelseår: 1957

Utbildning: Civilingenjörsexamen i industriell ekonomi, Linköpings universitet

Oberoende: ■

Övriga styrelseuppdrag:

Styrelseordförande: Peak Management AG, Vioneo AG

Styrelseledamot: Albea Packaging och Amacell, båda portföljbolag till PAI Capital Management

Innehav¹⁾: 50 000 B-aktier

Huvudsaklig arbetslivserfarenhet: Vd och koncernchef för Perstorp Holding AB (2013–2023) och Ferrostaal AG (2010–2012). Operativ partner på den amerikanska riskkapitalfonden Apollo i London (2009–2010). Vd för Clariant AG (2006–2008) och SICPA (2003–2005). Flera ledande befattningar inom ABB-koncernen (1982–2002).



Volker Wetekam

Invald: 2023

- Styrelseledamot
- Ledamot i revisionsutskottet

Närvaro: ■ 10/10 ■ 5/5

Total ersättning (kr): ■ 720 000 ■ 200 000

Födelseår: 1970

Utbildning: Doktorexamen i kvantitativ ekonomi och mjukvaruutveckling från Leipzig universitet samt en magisterexamen inom datavetenskap

Oberoende: ■

Övriga styrelseuppdrag: –

Innehav¹⁾: 7 100 B-aktier

Huvudsaklig arbetslivserfarenhet: Koncernchef för Vector Informatik (2024–2025) koncernstrategichef, ordförande för Robert Bosch Venture Capital samt verkställande direktör för divisionen Automated Driving vid Bosch (2018–2024). Dessförinnan ledande befattningar på Siemens Healthineers (1996–2008), Agfa Healthcare (2008–2012) och GE Healthcare (2012–2017).



Cecilia Wikström

Invald: 2018

- Styrelseledamot
- Ledamot i ersättnings- och hållbarhetsutskottet

Närvaro: ■ 9/10 ■ 4/5

Total ersättning (kr): ■ 720 000 ■ 110 000

Födelseår: 1965

Utbildning: Magisterexamen i teologi, Uppsala universitet

Oberoende: ■

Övriga styrelseuppdrag:

Styrelseordförande: Elekta Foundation, European Institute of Public Administration (EIPA), NL och Alva Myrdal-centrum för kärnvapennedrustning vid Uppsala universitet. Styrelseledamot: Integrum AB

Innehav¹⁾: 10 400 B-aktier

Huvudsaklig arbetslivserfarenhet: Vd för Beijerstiftelsen och Anders Wall Stiftelse. Europaparlamentariker (2009–2019). Riksdagsledamot (2002–2009). Präst inom Svenska kyrkan (sedan 1994).

Oberoende:

- Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och **oberoende** i förhållande till större aktieägare.
- Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen, **inte oberoende** i förhållande till större aktieägare.

¹⁾ Eget och närståendes innehav i Elekta AB per den 30 april 2026. För nuvarande innehav, se [elekta.com](https://www.elekta.com)

Affärsöversikt	04
Förvaltningsberättelse	15
Bolagsstyrning	25
Ordförande-ord	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Rapport om riskhantering och internkontroll	35
Styrelse	38
Koncernledning	40
Revisors yttrande	42
Ersättningsrapport	43
Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45
Hållbarhetsrapport	46
Finansiella rapporter	83
Övrig information	123



Jakob Just-Bomholt

Vd och koncernchef

Anställd sedan: 2025

Innehav¹⁾: 1 000 000 B-aktier

Födelseår: 1974

Utbildning: MBA från INSEAD, Frankrike; Kandidatexamen i företagsekonomi från Köpenhamns handelshögskola, Danmark

Huvudsaklig arbetslivserfarenhet:

Vd på 3Shape mellan 2020–2025, vd på Falck Emergency mellan 2017–2020, vd för Seago Line mellan 2011–2015 och vd för Maersk Line i Brasilien mellan 2008–2010.



Klara Eiritz

Ekonomi- och finansdirektör

Anställd sedan: 2026

Innehav¹⁾: –

Födelseår: 1979

Utbildning: MSc i företagsekonomi, Göteborgs universitet

Huvudsaklig arbetslivserfarenhet:

Ekonomi- och finansdirektör för Volvo Construction Equipment 2023–2026. Dessförinnan ekonomi- och finansdirektör för Market Area Europe and Latin America på Ericsson samt Vice President Finance and IT på Sandvik Machining Solutions och andra ledande roller inom Sandvik.



Christina Raaschou

Chief HR Officer

Anställd sedan: 2026

Innehav¹⁾: –

Födelseår: 1977

Utbildning: MSc i företagsekonomi, Karlstads universitet.

¹⁾ Eget och närståendes innehav i Elekta AB per den 30 april 2026. För nuvarande innehav, se [elekta.com](https://www.elekta.com)

Affärsöversikt	04
Förvaltningsberättelse	15
Bolagsstyrning	25
Ordförande-ord	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Rapport om riskhantering och internkontroll	35
Styrelse	38
Koncernledning	40
Revisors yttrande	42
Ersättningsrapport	43
Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45
Hållbarhetsrapport	46
Finansiella rapporter	83
Övrig information	123



Christopher Busch

Chief Product and Technology Officer

Anställd sedan: 2023
Innehav¹⁾: 138 606 B-aktier
Födelseår: 1969
Utbildning: Doktor i fysik, Ruhr universitet Bochum.



John Lapré

Chief Business Line Officer

Anställd sedan: 2011
Innehav¹⁾: 34 325 B-aktier
Födelseår: 1964
Utbildning: MSc i näringslära och fysiologi samt doktor i toxikologi, Wageningen University & Research.

Jonas Bolander frånträdde sitt uppdrag som Chief Legal Officer den 1 maj 2026.

¹⁾ Eget och närståendes innehav i Elekta AB per den 30 april 2026. För nuvarande innehav, se [elekta.com](https://www.elekta.com)

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagsstämman i Elekt AB (publ), org. nr 556170-4015

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2025-05-01 – 2026-04-30 på [sidorna 27–34](#) och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

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

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 3 juli 2026

Ernst & Young AB

Rickard Andersson
Auktoriserad revisor

Affärsöversikt 04

Förvaltningsberättelse 15

Bolagsstyrning 25

Ordförande-ord 26

Bolagsstyrningsrapport 27

Rapport om riskhantering och internkontroll 35

Styrelse 38

Koncernledning 40

Revisors yttrande 42

Ersättningsrapport 43

Årsstämman 2026 /
Finansiell kalender 45

Hållbarhetsrapport 46

Finansiella rapporter 83

Övrig information 123

Årsstämman 2026

Elektas årsstämma 2026 kommer att äga rum den 3 september 2026. Kallelsen till årsstämman och övriga dokument kommer att finnas tillgängliga på Elektas hemsida, se [↪ elekta.com](https://www.elekta.com).

Affärsöversikt	04
Förvaltningsberättelse	15
Bolagsstyrning	25
Ordförande-ord	26
Bolagsstyrningsrapport	27
Rapport om riskhantering och internkontroll	35
Styrelse	38
Koncernledning	40
Revisors yttrande	42
Ersättningsrapport	43
Årsstämman 2026 / Finansiell kalender	45
Hållbarhetsrapport	46
Finansiella rapporter	83
Övrig information	123

Finansiell kalender

Delårsrapport, Kv. 1, maj-juli 2026/27	27 aug 2026
Årsstämma	3 sep 2026
Delårsrapport, Kv. 2, maj-okt 2026/27	25 nov 2026
Delårsrapport, Kv. 3, maj-jan 2026/27	25 feb 2027
Bokslutskommuniké, Kv. 4, 2026/27	27 maj 2027

Myndighetsgodkännande för produkter

Dokumentet redogör för Elektas produktsortiment. Vissa produkter och viss funktionalitet som beskrivs kan vara under utveckling och/eller i avvaktan på legala tillstånd för vissa marknader.

Framåtblickande information

Denna rapport kan innehålla framåtblickande information som kan inkludera, men inte är begränsad till, uttalanden som rör verksamhet och resultat, marknadsförhållanden och liknande omständigheter. Denna framåtblickande information baseras på aktuella förväntningar och prognoser rörande framtida händelser. Även om det förutsätts att förväntningarna som beskrivs i dessa uttalanden är rimliga finns det ingen garanti för att dessa framåtblickande uttalanden förverkligas eller är korrekta. Eftersom denna information innehåller antaganden och uppskattningar som är beroende av risker och osäkerhetsfaktorer kan det faktiska resultatet skilja sig väsentligt från vad som beskrivs. Några av dessa risker och osäkerhetsfaktorer beskrivs ytterligare i avsnittet om risker på [sidan 19](#). Elekta åtar sig inte att offentligt uppdatera eller revidera framåtblickande information, vare sig som en följd av ny information, framtida händelser eller dylikt, utöver vad som krävs enligt lag eller börsens bestämmelser.

© The Elekta Group 2026. Alla rättigheter är förbehållna Elekta. Alla refererade varumärken tillhör Elekta-koncernen eller används under licens från dess partner. Ingen del av detta dokument får reproduceras i någon form utan skriftligt tillstånd från upphovsrättsinnehavaren. Produktion: Elektas Investor Relations och ekonomifunktion, i samarbete med Solberg och Henricsson Design. Bilder: Adobe Stock, Shutterstock, Magnus Fond, Jesper Koefoed och Emilia Öjie Bergqvist.