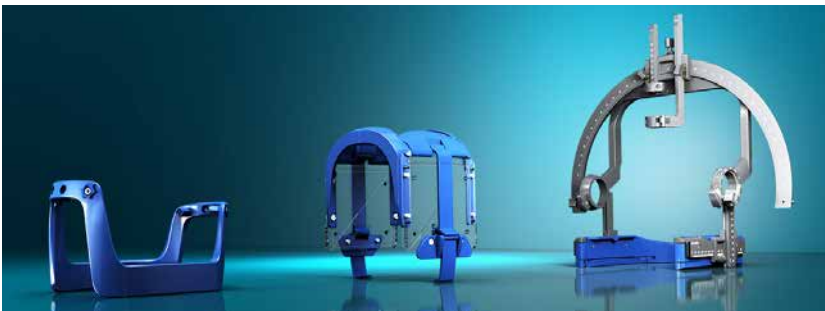
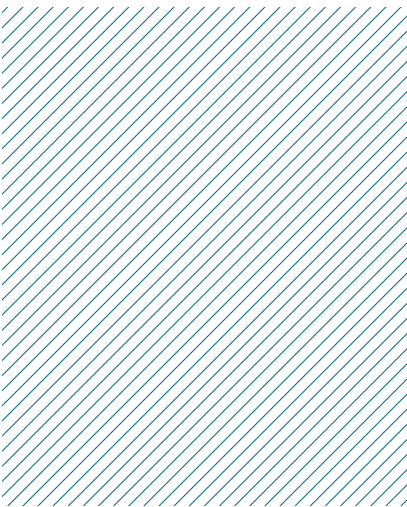


# Årsredovisning 2016/17



**Focus where  
it matters.**

# Innehåll

## Företagspresentation

|                              |    |
|------------------------------|----|
| Elektas i korthet            | 4  |
| Vd har ordet                 | 6  |
| Externa drivkrafter          | 9  |
| Strategi                     | 14 |
| Erbjudande                   | 23 |
| Onkologiinformation          | 26 |
| Behandlingslösningar         | 27 |
| Service och support          | 32 |
| Bolagets regioner            | 33 |
| Hållbarhet och medarbetare   | 36 |
| Aktien                       | 44 |
| Femårsöversikt och nyckeltal | 46 |
| Bolagsstyrningsrapport       | 48 |

## Finansiell rapportering

|                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------|-----|
| Förvaltningsberättelse                                    | 63  |
| Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat | 70  |
| Koncernens balansräkning                                  | 72  |
| Förändring i koncernens eget kapital                      | 74  |
| Koncernens kassaflödesanalys                              | 76  |
| Moderbolagets räkningar                                   | 78  |
| Noter                                                     | 80  |
| Styrelsens underskrifter                                  | 105 |
| Revisionsberättelse                                       | 106 |
| Ordlista                                                  | 109 |
| Definitioner                                              | 111 |
| Alternativa nyckeltal                                     | 112 |

## 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 innehåller 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 uttalandena 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 sidorna 66–67. Elektas 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.

## Omslaget

Linjäracceleratorn Versa HD™ och Leksell® Vantage™ Stereotactic System. Vantage är Elektas senaste system för precis neurokirurgi.

# Elektas Unity

## Two worlds, one future



# Vi hjälper kliniker förbättra patientens liv

## Det här är Elekta

Elekta är stolt över att vara den ledande innovatören av utrustning och mjukvara som används för att förbättra, förlänga och rädda liv på människor som har cancer och sjukdomar i hjärnan. Våra avancerade och effektiva lösningar utvecklas i samarbete med våra kunder och över 6 000 sjukhus världen över förlitar sig på teknik från Elekta.

Våra behandlingslösningar och onkologiinformationssystem är utformade för att skapa kostnadseffektiva arbetsflöden och för att driva en ständig förbättring inom strålbehandling, strålkirurgi och brachyterapi. Elekta har 3 600 medarbetare och huvudkontor i Stockholm. Elekta är noterat på NASDAQ Stockholm.

[www.elekta.com](http://www.elekta.com)

## Våra värderingar

### VI ARBETAR SOM ETT TEAM

Vi samarbetar som ett gemensamt team. Först då kan vi verkligen fokusera på att få saker gjorda för våra kunder och deras patienter

### VI GÖR VAD VI SÄGER

Vi agerar med ansvar och integritet. Vi tar personligt och kollektivt ansvar för att få rätt saker att hända

### VI FORTSÄTTER TÄNKA FRAMÅT

Vår övertygelse är att allt ständigt kan förbättras och effektiviseras. Vår innovativa anda och kreativitet håller oss på ständig framkant



# Josh Perry trampar med trygghet mot framtiden



Som professionell BMX-åkare är Josh Perry van att komma igen efter fall och kraschlandningar. Varför skulle diagnosen och behandlingen av en hjärntumör vara annorlunda?

När Josh var 21 fick han en benign, menigiom hjärntumör borttagen genom öppen kraniotomi, ett invasivt kirurgiskt ingrepp. Två år senare upptäckte läkarna två nya tumörer där den tidigare cancerformen hade uppträtt.

– De var farligt nära stora kroppspulsådern, så kirurgi skulle ha varit alltför riskabelt. Jag gjorde det till mitt nya mål att hitta ett annat sätt och fick höra talas om en sorts strålbehandling som kallas stereotaktisk strålkirurgi, berättar han.

Josh behandlades med Leksell Gamma Knife® Perfexion™. Han säger att det var som en MRI, men under kortare tid.

– Jag åkte in och ut i tunneln (kollimator-hjälm) tre gånger, under olika lång tid vid varje tillfälle. Det kändes lite konstigt när de fäste en sorts "Frankenstein-ram" (Leksell Stereotactic System®) på huvudet, men det var det enda.

Josh var tillbaka på cykeln efter en veckas behandling och förra året kom han på tionde plats i UCI BMX Freestyle World Cup Series. Han tillägger:

– Om jag hade fått den här diagnosen för 20 år sedan hade jag förmodligen inte varit i livet i dag.

## Hållbar affärsutveckling

Vårt företags viktigaste syfte och bidrag till samhället är att hjälpa cancerkliniker att förbättra så många patienters liv som möjligt. För att lyckas med det är samverkan med strategiska partners, medarbetarnas engagemang och ett ansvarsfullt företagande helt avgörande. Under året har Elekta identifierat och bedriver aktiviteter inom fyra fokusområden för hållbar affärsutveckling.

Läs mer på sidorna 36–42

### Våra fokusområden för ett hållbart företagande

#### Bekämpa cancer

med säkra och effektiva produkter

#### Affärs-etik

och motverkande av korruption

#### Hållbara inköp

med miljön i fokus

#### Mänskliga rättigheter

och mångfald

# Elekta – ledande inom framtidens strålbehandling

- Ledande innovatör inom medicinteknik med cirka 40 procent global marknadsandel
- Elektas produkter säljs på över 120 länder
- 3 900 installerade behandlingssystem
- 3 600 medarbetare
- Närmare 1,5 miljoner patienter behandlas årligen med Elektas system
- Marknadsledare i Asien och Europa
- Nettoomsättning 10 704 Mkr
- Elekta-aktien är noterad på NASDAQ Stockholm sedan 1994

## 2016/17 i siffror

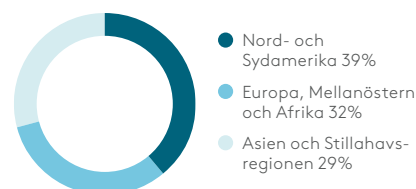
### NYCKELTAL

|                                           | 2016/17            | 2015/16 | Förändring, % |
|-------------------------------------------|--------------------|---------|---------------|
| Bruttoordergång, Mkr                      | 14 064             | 13 821  | 2%            |
| Nettoomsättning, Mkr                      | 10 704             | 11 221  | -5%           |
| Bruttomarginal                            | 41%                | 41%     | -             |
| Justerad EBITA <sup>1)</sup> , Mkr        | 1 661              | 1 639   | 1%            |
| Justerad EBITA-marginal <sup>1)</sup> , % | 16%                | 15%     | 7%            |
| Rörelseresultat, Mkr                      | 598                | 423     | 41%           |
| Rörelsemarginal, %                        | 6%                 | 4%      | 50%           |
| Resultat efter skatt, Mkr                 | 126                | 145     | -13%          |
| Soliditet, %                              | 32%                | 33%     | -3%           |
| Skuldsättningsgrad, ggr                   | 0,28               | 0,42    | -33%          |
| Sysselsatt kapital, Mkr                   | 12 046             | 11 360  | 6%            |
| Aktien:                                   |                    |         |               |
| Vinst per aktie före utspädning, kr       | 0,33               | 0,36    | -8%           |
| Vinst per aktie efter utspädning, kr      | 0,33               | 0,36    | -8%           |
| Utdelning, kr                             | 1,00 <sup>2)</sup> | 0,50    | 100%          |

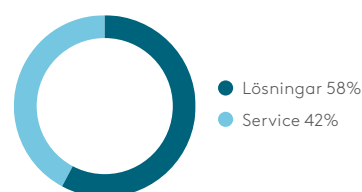
1) Justerat för jämförelsestörande poster och kundförluster. Jämförelsestörande poster uppgick till -518 (-598) Mkr  
Kundförluster uppgick till -46 (-149) Mkr

2) Föreslagen utdelning

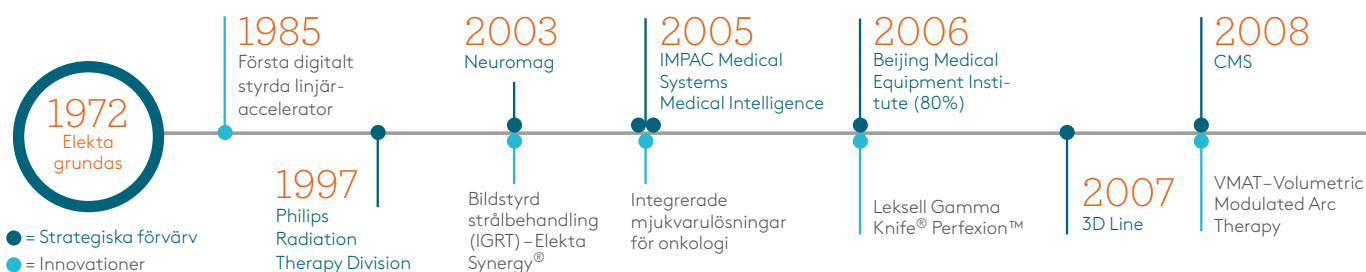
### NETTOOMSÄTTNING PER REGION



### NETTOOMSÄTTNING PER PRODUKTTYP



## Elektas utveckling



## Händelser under året

**Elektas Unity** presenterades framgångsrikt på ESTRO i Wien i maj 2017, och kort därefter behandlades de första patienterna som en del av en klinisk studie med det nya systemet.

Ett av Sveriges ledande universitetssjukhus, **Nya Karolinska Solna**, har ingått ett 13-årigt samarbetsavtal med Elekta inom avancerad strålbehandling med fokus på innovation samt gemensam forskning och utbildning.

**Richard Hausmann** tillträdde som vd och koncernchef för Elekta. Richard har över trettio års erfarenhet från medicinteknikbranschen.

**Gustaf Salford** utsågs till EVP och ekonomi- och finansdirektör från och med den 1 juli 2017.

Världens mest avancerade och sofistikerade system för strålkirurgibehandling av hjärntumörer, kärlmissbildningar och funktionella

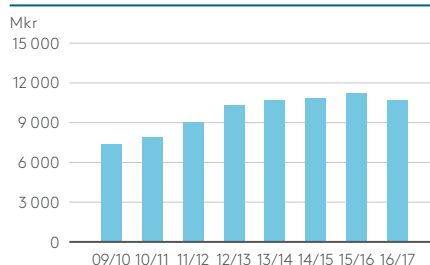
sjukdomar, **Elektas Leksell Gamma Knife® Icon™**, fick klartecken för klinisk användning från de japanska och amerikanska tillståndsmyndigheterna.

En 51-årig kvinna i Tyskland var den första i världen som behandlades med **Venezia™**, **Elektas nya brachyterapi-applikator**.

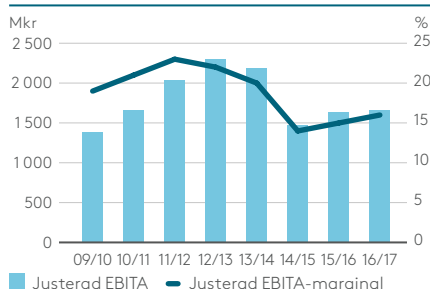
Elekta lanserade **Monaco® version 5.11**. Den nya versionen erbjuder betydligt snabbare beräkningar än tidigare versioner.

## Historiska siffror

### NETTOOMSÄTTNING

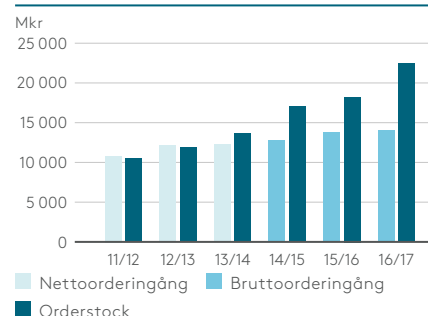


### JUSTERAD EBITA OCH EBITA-MARGINAL<sup>1)</sup>



1) Före jämförelsestörande poster och kundförluster

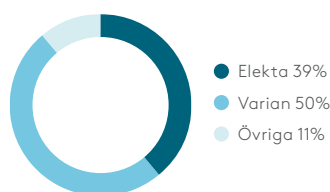
### ORDERINGÅNG<sup>2)</sup> OCH ORDERSTOCK



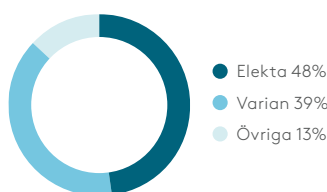
2) Bruttoorderingång avses för 16/17, 15/16 och 14/15. 11/12, 12/13 och 13/14 redovisas nettoorderingång

## Elektas marknadsandelar 2016/17

### TOTALT ORDERINGÅNG, LINJÄRACCELERATORER

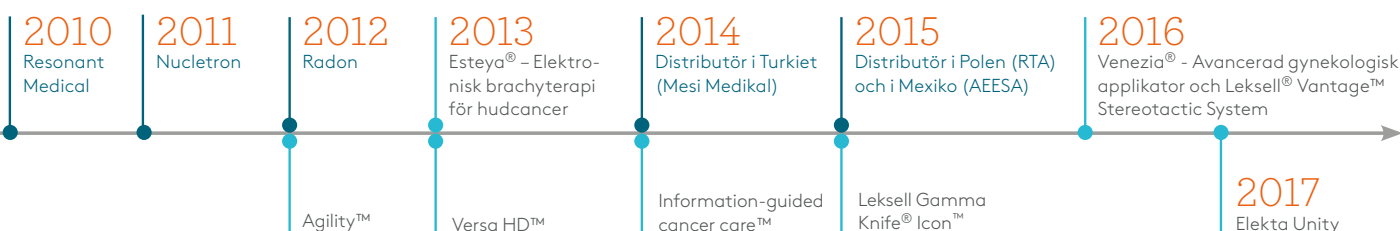


### ORDER TILL NYA KLINIKER OCH EXPANSION I BEFINTLIGA KLINIKER, LINJÄRACCELERATORER



# 3 900

Installerad bas på cirka  
3 900 behandlingssystem





## Mot lönsam tillväxt genom innovation och bättre processer

Året har präglats av omställning och förändring. Vilka båda är positiva och viktiga, och har resulterat i ett avsevärt starkare kassaflöde, lägre rörelsekapital, väsentligt kortare ledtider inom vår försörjningskedja samt betydande kostnadsbesparingar. Vi har samtidigt stärkt vår produktutveckling och kan erbjuda våra kunder en portfölj som är starkare och mer attraktiv än någonsin tidigare. Att hjälpa våra kunder förbättra patienters liv är och förblir vårt främsta syfte.

Jag ser det kommande året som en vändpunkt där vi åter når tillväxt och en justerad EBITA-marginal om minst 20 procent. Genom vår befintliga starka produktportfölj och introduktionen av Elekta Unity – som flyttar fram gränserna för strålbehandling – är grunden för en långsiktig och lönsam tillväxt lagd.

Att ständigt flytta fram gränserna för vad som kan uppnås inom modern cancervård är bara möjligt genom det arbete som våra dedikerade team runt om i världen gör varje dag. Kompetensen, drivkraften och hängivenheten hos våra Elekta-team är en av de saker som har imponerat mest på mig under mitt första år. De framsteg och den innovation vi genererar tillsammans är grunden för framtida tillväxt och

varför jag vill tacka alla Elekta medarbetare för deras viktiga och betydande insatser under året.

**1 miljard**

i förbättrat kassaflöde under året

### **Antal cancerfall ökar**

Närmare 15 miljoner människor världen över kommer att få cancer i år. Mörker-

talet är betydligt större eftersom en allt för stor del av världens befolkning idag tyvärr saknar eller har begränsad tillgång till diagnos eller vård. Antalet cancerfall ökar stadigt, vilket främst beror på att vi blir fler och eftersom vi lever längre. Sjukvårdssystemen världen över har en utmaning i hur högkvalitativ cancervård ska kunna erbjudas till en växande grupp cancerpatienter. Vi har antagit utmaningen och erbjuder ständigt nya högkvalitativa lösningar med syfte att göra behandlingarna mer precisa och bättre, samtidigt som de ska förbättra arbetsflöden och resultat för att kunna behandla en större grupp patienter i olika delar av världen.

### **Vi har stärkt vår ledande produktportfölj**

Vi stod för branschens viktigaste nyhet när Elekta Unity introducerades på ESTRO i Wien i maj 2017. Unity är det enda system som på ett adaptivt sätt integrerar den överlägsna diagnoskvaliteten från ett högfälts MRI-system med ett avancerat system för strålbehandling. Det är revolutionerande och jag är övertygad om att Unity fundamentalt kommer att förändra hur strålbehandling används i framtiden.





”På Elekta gör vi vad vi säger och lägger vårt fokus där det gör skillnad”

De första patienterna har behandlats som en del av en klinisk studie och precisionen överträffade förväntningarna. Vi har redan fler än 15 kunder och räknar med att ha 75 order innan utgången av 2019.

Intresset för Unity är betydande och bekräftar vår satsning och vår position som innovationsledare. De eftertraktade egenskaperna hos Unity genererar betydande affärsmöjligheter. Samtidigt är vår resterande produktportfölj starkare än någonsin. Under året har vi bland annat stärkt vårt erbjudande med det nu avsevärt snabbare behandlingsplaneringssystemet Monaco® 5.11, Leksell Vantage™ som sätter en ny standard inom neurokirurgi och med Elekta Venezia™, en banbrytande applikator för gynekologisk brachyterapi.

Vår tro avseende framtida produktutveckling bygger på tre delar. Vi ser att bildstyrning är avgörande för att ytterligare förbättra precisionen vid behandling och att verktyg som vårt MOSAIQ®, inklusive dess påbyggnadsapplikationer, är nödvändiga för att kunna hantera arbetsflöden och öka klinikernas effektivitet. Vi ser även att en intelligent

automatisering är nyckeln för att stärka beslutsstöd och analysförmåga. Det är inom dessa områden vi kommer att se de mest betydande innovationerna de närmaste åren och när Elekta Unity nu övergår från en utvecklings- till en kommersialiseringsfas flyttas vårt fokus inom utveckling mot det vi kallar Elekta Digital. Det är en stor mjukvarusatsning, där vi skapar en integrerad plattform som även möjliggör applikationer inom så kallad big data och artificiell intelligens. Vi är fast beslutna att göra cancervården inte bara bättre utan även mer kostnadseffektiv genom mer intelligenta, snabbare och mer automatiserade arbetsflöden än vad någon varit i närheten av tidigare.

Det är genom innovation vi driver cancervården framåt, skapar värde för våra kunder, stärker våra marknadspositioner och skapar värde för våra aktieägare.

#### **Förändringsprogrammet är genomfört**

Vi är redo för framtida tillväxt. Årets förändringsaktiviteter har lagt den grund vi behöver. Vi har förkortat våra ledtider från produktion till installation genom en strukturell föränd-

ring av vår försörjningskedja och vi har reducerat vår utestående stock av levererade, men ännu inte installerade system avsevärt. Detta har minskat upplupna intäkter, frigjort rörelsekapital, skapat jämnare flöden och effektiviserat våra interna processer, vilket ger oss förutsättningarna för en lönsam och långsiktig tillväxt. Det har dock tillfälligt påverkat försäljning och lönsamhet negativt under året. Vi har reducerat vår kostnadsstruktur med 540 miljoner kronor och kommer att nå full effekt om 700 miljoner kronor under innevarande räkenskapsår.

Att kassaflödet ökade till över en miljard kronor för året är också en effekt av de förändringar vi genomfört. Det kommer även aktieägarna till godo med en föreslagen dubblering av utdelningen. Jag är väldigt nöjd med de stora omställningar vi har gjort, även om vi har arbete kvar att göra under innevarande räkenskapsår.

Under året har vi stärkt våra positioner på flera geografiska marknader som exempelvis Europa, Kina, Indien och Latinamerika. Samtidigt ser jag två viktiga marknader där jag inte är nöjd med utvecklingen. Vi ökar därför takten på våra aktiviteter för att nå full potential i verksamheten i USA och Japan.

### Lönsam tillväxt framöver

Året som gått var grunden till en vändpunkt för Elekta och jag ser fram emot fortsättningen av det år som påbörjats. Vi har flyttat fram gränserna både kring vår interna effektivitet och inom vårt produkterbjudande, samtidigt som vi står inför kommersialiseringen av Elekta Unity, vilket är en enorm milstolpe i företagets historia såväl som för strålterapi som helhet.

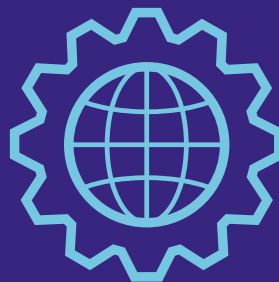
Under 2017/18 ska vi realisera de sista delarna från förändringsprogrammet och nå en justerad EBITA-marginal om minst 20 procent. Under det gångna året har jag förstärkt delar av min ledningsgrupp och jag kommer att fortsätta säkerställa att ledarskapet i organisationen utvecklas. Jag tror starkt på att rätt ledarskap skapas genom att utveckla interna kandidater såväl som att stärka teamet med externa rekryteringar för att säkerställa en högpresterande kultur inom Elekta.

Vi kommer fortsätta att arbeta för att fler människor får tillgång till cancervård genom att oförtrutet utveckla våra lösningar och bidra till en bättre vård med högre kapacitet. Detta gör vi bäst i nära samarbete med våra kunder och därför vill jag rikta ett speciellt tack till alla de läkare och kliniker som hjälper oss att tillsammans förbättra våra lösningar, att ta fram nya lösningar samt att driva kampen mot cancer och förbättra patienters liv runt om i världen.



A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Richard Hausmann'.

**Richard Hausmann**  
Vd och koncernchef



# Ny teknik tar behandling av cancer till nästa nivå

Ny teknik, avancerade mjukvarulösningar, demografi och ekonomiska faktorer medför ett ökat behov av mer avancerade, intelligenta och kostnadseffektiva cancervårdslösningar.



**Teknikutvecklingen har möjliggjort mer effektiva behandlingsformer inklusive diagnos och uppföljning. Fler överlever idag sin cancer och nästa generation teknik kommer att ge ännu bättre och skonsammare behandlingar samtidigt som fler cancerformer kommer att vara möjliga att behandla. Den ökade överlevnaden kommer också betyda att fler personer kommer att behöva upprepade behandlingar under sin livstid.**

## Ny teknik ökar användningen av strålterapi

### Bildstyrning

Bildstyrning inom strålterapi används för att visualisera tumören, analysera och justera för tumörens rörelser och anpassa behandlingen utifrån dess form och volym. Det mest avancerade MRI-systemet som finns tillgängligt är högfälts-MR, som kan visualisera mjukvävnad med hög upplösning. Med hjälp av avancerade bildstyrningsapplikationer förbättras behandlingarnas precision och på samma sätt ökar användningsområdet för strålterapi.

### Arbetsflöde

Arbetsflödena inom strålningsterapi förbättras kontinuerligt, vilket leder till bättre integration och optimering av behandlingssystemen. Det i sin tur ger bättre effektivitet och högre kvalitet på vården. I och med de avancerade mjukvarusystemen kan andra delar av cancerbehandlingens ekosystem integreras med strålterapi och möjliggöra bättre arbetsflöden.



### Automatisering

Större datavolymer kan registreras och samlas in av data-systemen. Informationen kan med avancerad mjukvara användas som beslutsstöd för att öka automatisering av behandlingar och klinikernas arbetsflöden.



## Efterfrågan på effektiv cancerbehandling ökar

### Nya cancerfall ökar

Strålterapi som behandlingsform har fördubblats under det senaste decenniet och flera faktorer talar för att användningen av strålterapi kommer att fortsätta öka kraftigt.

Enligt Lancet Oncology Commission beräknas antalet cancerfall i världen öka med omkring 25 miljoner till år 2035, vilket motsvarar en årlig ökning på 3 till 4 procent. Ökningen förklaras främst av en åldrande befolkning och en ökning av riskfaktorer som miljöföroreningar, fetma och rökning. Till följd av att fler diagnostiseras och behandlas effektivt ökar också antalet patienter som överlever sin cancer, vilket i sin tur ökar antalet återfall längre fram i livet. Fler lever idag med cancer som en kronisk sjukdom vilket ständigt ökar behovet av långsiktig vård.

# 25

miljoner är den förväntade ökningen av antalet cancerfall till år 2035

### Tillväxt inom SRS och SBRT

Precisa och effektiva behandlingsmetoder som SRS och SBRT ökar. Det har potential att öka patientflödet på kliniker samtidigt som det betyder att behandlingssystem kan komma att behöva uppgraderas i större utsträckning.

### Brist på strålbehandlingssystem

Kapacitetsbrist är speciellt påtaglig i låg- och medelinkomstländer, där endast 10 procent av befolkningen har tillgång till strålterapi. Av dagens drygt 13 000 installerade linjäracceleratorer finns de flesta i höginkomstländer.



### Krav på ökad effektivitet i vården

Utmaningen för nationella hälsovårdsmyndigheter är att säkerställa en effektiv och högkvalitativ cancervård till en rimlig kostnad. Strålbehandling är det mest kostnadseffektiva behandlingsalternativet, men står för endast sju procent av den globala vårdkostnaden för cancer. Av dagens cancerpatienter, globalt, behandlas cirka 25 pro-

# >50%

cent av cancerpatienterna skulle gynnas av strålterapi  
Källa: Lancet Oncology Commission

cent med strålterapi, trots att forskning visar att behandlingen skulle vara fördelaktig för mer än 50 procent av alla cancerpatienter.

### Brist på utbildad personal

Strålbehandling behöver planeras av specialistutbildade sjuksköterskor, läkare och strålfysiker. I stora delar av världen finns idag en brist på utbildad och kvalificerad personal. Bristen är en utmaning för att expandera behandlingsformen vilket även driver efterfrågan på automation genom avancerad mjukvara. Lancet Oncology uppskattar att ytterligare 215 000 specialister behövs till år 2035.



### Publika ersättningsmodeller förändras och driver effektivitet

För att åstadkomma en kostnadseffektiv cancervård som rymms inom ramen för givna vårdanslag diskuteras och testas olika ersättningsmodeller. Oavsett modell behöver hälso- och vårdsmyndigheterna lösningar som är effektiva, automatiserade och intelligent sammankopplade.

### Patienter blir kravställare

I takt med ökat välbefinnande och tillgång till information ökar patienternas kunskap och därmed också efterfrågan på de bästa behandlingarna baserade på den senaste tekniken. Framför allt i höginkomstländer medför det moderna informationssamhället att exempelvis klinikers utrustning, behandlingar och bemötande bedöms i officiellt tillgängliga rankingar och utvärderingar.

### Strålbehandling – en mångsidig behandlingsform

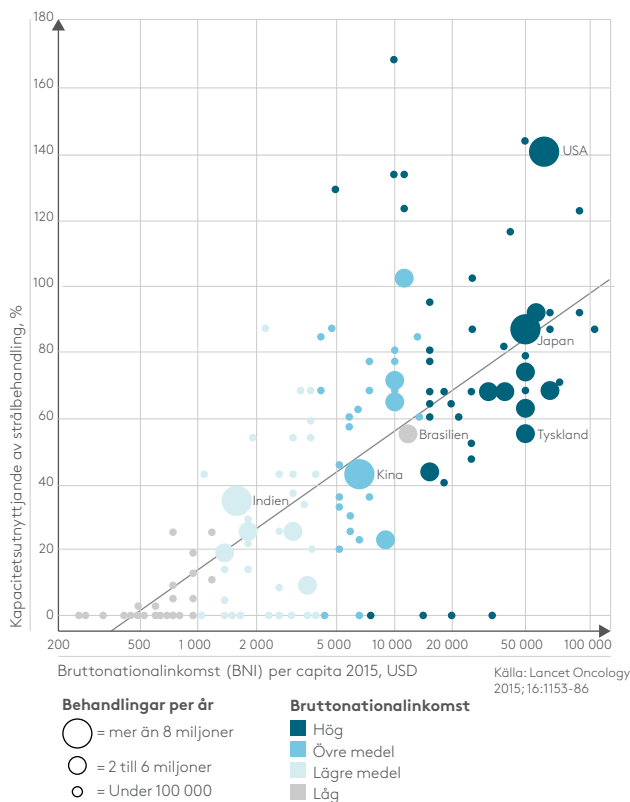
De vanligaste behandlingsmetoderna för cancer är strålterapi, kirurgi och läkemedel. Metoderna används var för sig, men kompletterar ofta varandra och används i kombination. Strålterapi har, bland annat genom sin höga kostnads- och behandlingseffektivitet, stor potential att användas i större utsträckning, både för enkla och mer komplicerade behandlingar.

# Världen behöver dubblera antalet strålterapisystem

**Tillgången till strålterapi** och förutsättningarna för att investera i utbyggnad av cancervård skiljer sig betydligt mellan olika regioner och lokala marknader. I låginkomstländer är det fortfarande enbart 10 procent som har tillgång till strålterapi medan forskning styrker att behandlingsmetoden är lämplig att använda för över 50 procent av samtliga cancerpatienter.

Enligt Lancet Oncology skulle en ökad tillgång till strålterapi rädda miljontals liv samtidigt som den globala kostnaden för cancer, som 2010 uppgick till 2 triljoner USD, skulle kunna minskas avsevärt. En fullskalig tillgång till strålterapi fram till och med år 2035 i världens låg- och medelinkomstländer skulle enligt deras beräkningar rymmas inom en budget på 97 miljarder USD. De ekonomiska fördelarna med en sådan satsning beräknas till mellan 278–365 miljarder USD.

## UPPSKATTAT ANTAL STRÅLTERAPIBEHANDLINGAR



Varje cirkel representerar ett enskilt land. Cirkelns diameter visar det årliga antalet strålbehandlingar som genomförs i landet, i relation till BNI. Åtta timmars arbetsdag har använts i samtliga uppskattningar.

## Bruttonationalinkomst (BNI) per capita 2014, USD

- Hög (12 736 USD eller mer)
- Övre medel (4 125–12 736 USD)
- Lägre medel (1 125–4 125 USD)
- Låg (1 125 USD eller lägre)

- Hälsovårdskostnader per person, 2014, USD
- BNI tillväxt, 2015

Källa: Världsbanken

## Nordamerika

Mogen marknad med fokus på ny teknik och nya applikationer, ersättningsinvesteringar och konsolidering

- USA är världens största marknad för strålterapi och har den största installerade basen
- Övervägande privata vårdgivare
- Ersättningsinvesteringar för att byta ut installerade system till nya maskiner med bättre funktionalitet står för majoriteten av behovet på marknaden
- Omkring 60 procent av cancerpatienterna behandlas med strålterapi
- Världens högsta hälsovårdskostnad per person
- Ökade effektivitetskrav skapar efterfrågan på mer integrerade och heltäckande lösningar
- Konsolidering pågår, det vill säga centralisering av fristående kliniker till sjukhus och vårdnätverk

## Sydamerika

Låg kapacitet och stort behov av att expandera cancervården

- Växande behov av effektiv och kvalitativ cancervård
- Snabbt åldrande befolkning
- Utmanande makroekonomiska förhållanden i många länder
- Kombination av privat och offentlig vård

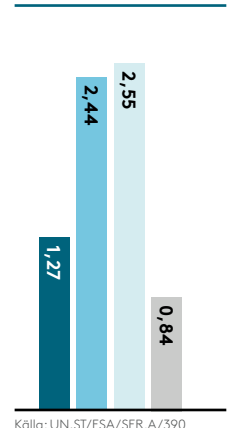
## Ökad medellivslängd

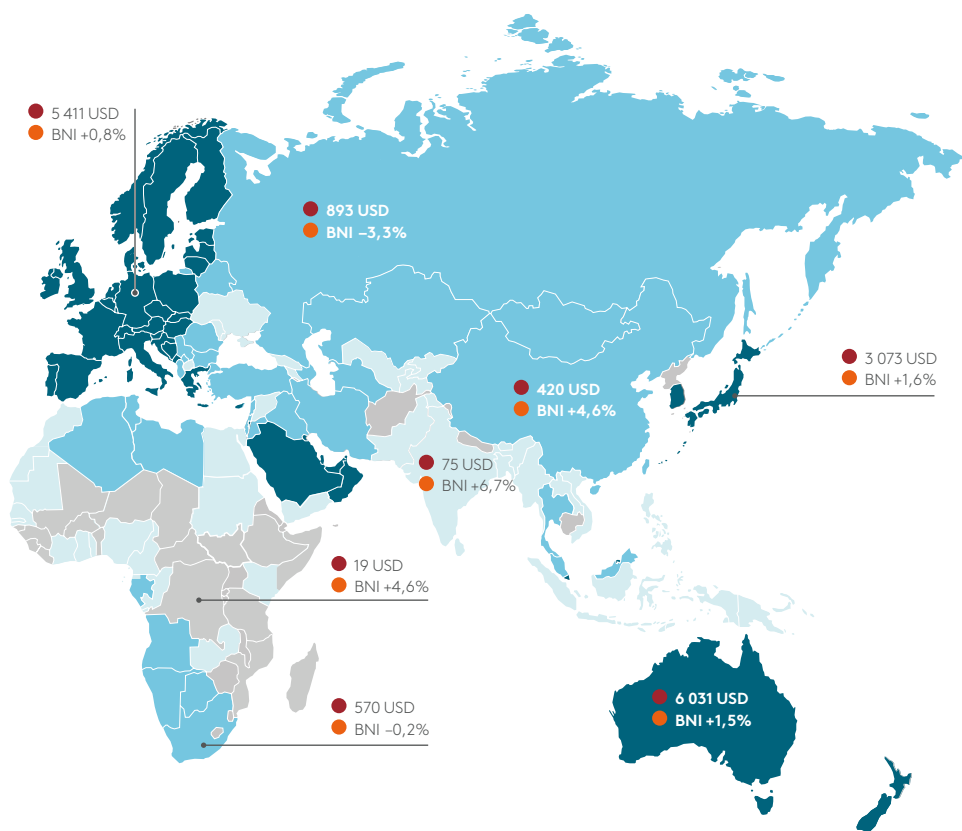
Av världens befolkning bor de flesta idag i låg- och medelinkomstländer, vilket också är de länder där medellivslängd och antalet personer över 60 år ökar snabbast.

Då dagens cancerkliniker och linjäracceleratorer främst finns i höginkomstländerna är behovet att öka den installerade basen signifikant.

Enligt uppskattningar har endast 10 procent av befolkningen i låg- och medelinkomstländer tillgång till strålterapi idag.

## BEFOLKNING 2013, ANTAL MILJARDER





### Västeuropa

Mogen marknad med fokus på ersättningsinvesteringar och med en växande privat sektor

- Stort intresse för ny teknologi och att driva utvecklingen mot bättre vård genom forskning och utveckling
- I hög utsträckning en offentlig marknad med en växande privat sektor
- Ökad medellivslängd driver behov av utökad kapacitet
- Modernisering av den installerade basen

### Östeuropa, Mellanöstern, Afrika

Generellt mindre utvecklade resurser för cancervård även om många länder har program för utbyggnad och modernisering

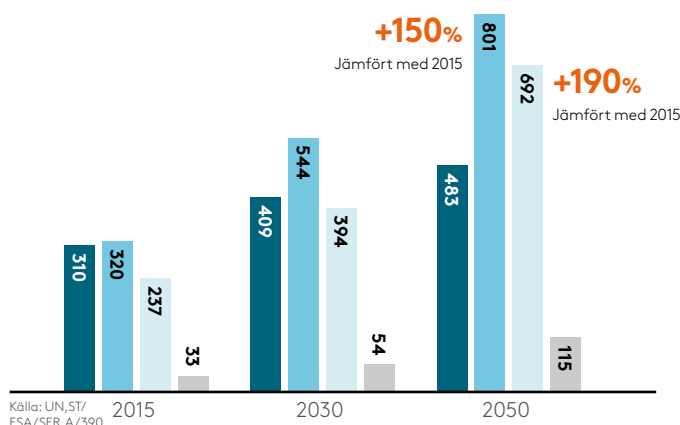
- Turkiet: Tillväxtmarknad med främst privata investeringar som drivkraft
- Ryssland: Stort behov av ny kapacitet, men svag ekonomisk utveckling senarelägger investeringar
- Afrika: Mycket liten del av befolkningen har tillgång till strålbehandling eller annan avancerad cancervård. Stor långsiktig potential

### Asien och Stillahavsområdet

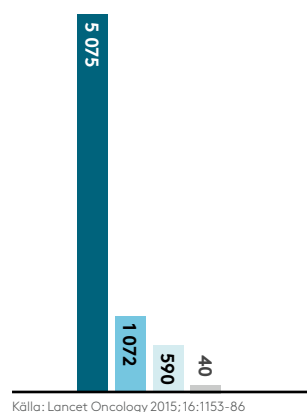
Regionen har 60 procent av världens befolkning, men mindre än 30 procent av världens linjäracceleratorer. Ökad livslängd, ökat ekonomiskt välstånd och mer effektiv diagnostisering driver en långsiktigt god efterfrågan i regionen

- Kina: Elektas näst största marknad efter USA. Tillväxt inom såväl offentlig som privat sektor. Fokus är främst på ny kapacitet, men inom de närmsta åren förväntas även ersättningsinvesteringar att öka
- Japan: Mogen marknad med fokus på ersättningsinvesteringar. God potential att på sikt öka användandet av strålterapi eftersom endast 25–30 procent av cancerpatienterna får strålterapi
- Australien, Hongkong, Singapore, Sydkorea och Taiwan: Utbyggda sjukvårdssystem och god kapacitet för cancervård
- Indien: Stor brist på sjukvård för majoriteten av befolkningen. Strålterapi och andra former av avancerad sjukvård erbjuds främst i privat regi. Offentliga investeringar förväntas öka på sikt

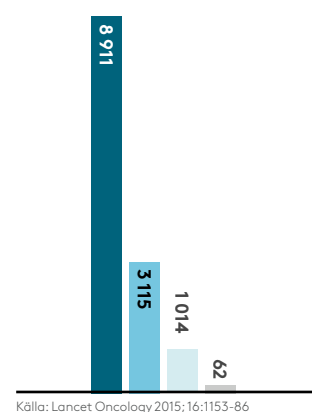
ÅLDER 60+,  
FÖRVÄNTAT ANTAL 100 MILJONER



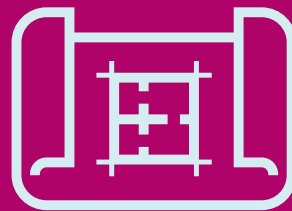
ANTAL STRÅLTERAPI-  
AVDELNINGAR, 2013



ANTAL INSTALLERADE  
LINJÄRACCELERATORER, 2013







# Förbättrad vård driver värde för intressenter

Det främsta syftet med vår verksamhet är att hjälpa kliniker förbättra patienternas liv, vilket vägleder oss i allt vi gör. Vi strävar efter att förbättra arbetsflöden i kliniska miljöer och vårdkvalitén för patienterna. Det värde som vi skapar innebär affärsmöjligheter för Elekta, liksom samhällsvinster och ekonomiska vinster för världen. I slutändan gör Elekta det möjligt för fler patienter att få vård i syfte att rädda och förbättra deras liv.



## Focus where it matters

Elektas strategi driver de affärskritiska delarna av vår verksamhet. Genom att fokusera på det verkligt väsentliga kombinerar vi långsiktigt tänkande med snabbhet och hög anpassningsförmåga. Flexibiliteten innebär att vi kan kapitalisera på möjligheter och effektivt möta utmaningar på marknaden.



**Vara ledande inom innovation**

Vårt innovationsarbete är avgörande både för att vi ska kunna hjälpa kliniker att förbättra patienternas liv och för att vi ska vara kommersiellt framgångsrika. Elektas framgångar bygger på vår förmåga att genom innovativa lösningar ständigt förbättra behandlingen av cancer och sjukdomar i hjärnan med strålterapi. Elekta kommer att fortsätta prioritera och investera i utvecklingen av avancerade produkter och tjänster som förbättrar värden.

### Våra fokusområden

Vi arbetar för att förbättra behandlingen av cancer och strävar efter att både göra de befintliga behandlingarna bättre, men även att möjliggöra att våra system kan behandla cancertyper som tidigare inte kunnat behandlas. Det kan möjliggöras av ny teknik och avancerade mjukvarusystem. Vi utvecklar även våra lösningar för att bli mer effektiva. Här bidrar Elektas innovativa produkter och tjänster till att fler patienter runt om i världen kan få den behandling de behöver. Vi utvecklar mångsidiga, precisa och högteknologiska lösningar för morgondagens cancervård. Genom ständig vidareutveckling av vårt erbjudande hjälper vi våra kunder att möta ökade effektiviseringskrav både i form av förbättrade behandlingsresultat och ekonomisk effektivitet.



Elekta Unity är det största och mest banbrytande utvecklingsprojekt i företagets historia. Unity är ett tydligt exempel på hur vi omsätter ledande innovationskraft till högeffektiva behandlingssystem. Vi har skapat ett helt nytt behandlingssystem som förenar behandling och högkvalitativ bildtagning med MR i realtid. Vi ser poten-

tialen att både förbättra nuvarande behandlingar, men ser även potentialen för behandling av cancertyper som inte tidigare har kunnat behandlas. Elekta bedömer att totalt 75 system kommer att beställas runt om i världen före slutet av 2019. **Läs mer om Elekta Unity på sidorna 30-31.**



**Stärkt kundupplevelse**

Vi hjälper kliniker och sjukhus att förbättra och effektivisera sin cancerbehandling. Goda och långsiktiga relationer är avgörande, både för vår egen och för våra kunders framgång.



### Nyckelområden

Arbetet med att ytterligare stärka Elektas kundrelationer genom en förbättrad kundupplevelse omfattar fyra huvudområden. Vi ska säkerställa att våra kunder möts av en enhetlig upplevelse, pålitlighet i leverans och bemötande, konsekvent agerande och uppriktigt engagemang.

Våra kunders upplevelse är en funktion av hela Elektas värdekedja, från vår interna produktutveckling, leverantörskontroll och styrning, kommersialisering och test av behandlingssystem i en klinisk miljö, till försäljning samt löpande service och support.



## Säkerställa en konkurrenskraftig kostnadsbas

En reduktion av företagets kostnadsstruktur är inte en engångsföreteelse. Samtidigt som Elekta har färdigställt ett omfattande förändringsprogram så säkerställs en långsiktigt hållbar kostnadsbas för verksamheten som helhet. Det är en strategisk prioritering som innebär kontinuerliga åtgärder för att effektivisera verksamheten och minska kostnader i det dagliga arbetet.



”Ständiga förbättringar och kostnadseffektivitet är en central del av vår företagskultur”

### Vad vi gör

Elekta har befunnit sig i en transformationsperiod som bland annat syftade till att balansera bolagets kostnadsnivåer utifrån den fastlagda strategin. Elekta har väsentligt stärkt kassaflödet och minskat rörelsekapitalet. Framöver kommer fortsatta effektiviseringar och förbättringar vara prioriterade och en naturlig del i det dagliga arbetet. Elekta skapar därmed ökat utrymme för återinvesteringar i verksamheten och satsningar på forskning och utveckling av framtida innovationer.



## Ständig förbättring av våra processer

Elektas kultur karaktäriseras av ständig förbättring med syfte att effektivisera och förädla våra interna processer.

### Vad vi gör

Elektas fokus på att stärka interna processer består av handlingsplanering med konkreta aktiviteter såväl som noggrann förankring i företagskulturen. Genom regelbundna, stegvisa förbättringar av enskilda processer och mekanismer i vår verksamhet uppmuntras medarbetarna att tänka i nya banor kring hur vi arbetar. Det skapar förutsättningar för en stark och långsiktig värdeutveckling med hög kostnadsmedvetenhet.



## Våra värderingar speglas i allt vi gör

Vårt mål är att våra värderingar ska vara väl förankrade och genomsyra allt vi gör. Vi arbetar som ett gemensamt team, vi gör det vi säger och vi fortsätter att tänka framåt. Genom tydligt ledarskap baserat på gemensamma värderingar bidrar vi till minskade kostnader, hållbar tillväxt och ett förbättrat resultat.

### Vad vi gör

För att leva upp till vår gemensamma företagsfilosofi engageras samtliga medarbetare i att applicera det värderingsstyrda arbetet i vår operativa verksamhet. Alla Elektas 3 600 medarbetare i samtliga 31 länder omfattas, och värderingarna är en grundsten i målsättningen för dem. Ledarskapet är av stor betydelse för att säkerställa att våra värderingar speglas i allt vi gör.

**Läs mer om Elektas ledarskapsfilosofi på sidorna 41–42.**

## Marknadsdynamik och förväntningar

## Elektas strategiska prioriteringar

## Externa drivkrafter



## Ny teknik ökar användningen av strålterapi

Bildstyrning – behandlingarnas användningsområden utökas genom avancerade visualiseringstekniker

Arbetsflöde och automatisering – avancerade mjukvarusystem förbättrar och automatiserar strålterapi

## Antalet nya cancerfall ökar

Incidens och förekomst av cancer ökar

Ett ökat antal patienter som överlever cancer innebär en ökad frekvens av återkommande cancer

## Hög tillväxt inom SRS/SBRT

Tillväxten inom behandlingar med hög precision driver effektiviteten och övergången till ny teknik

## Brist på strålterapisystem

Gap i strålbehandlingskapaciteten

Behov av kvalitativ cancervård till överkomliga kostnader

Behovet av utbildade strålterapi-onkologer och läkare förblir stort

## Ersättningsmodeller

Utveckling inom de offentliga ersättningsstrukturerna, med fokus på kvalitet och effektivitet

## Patienterna driver efterfrågan

Patienternas efterfrågan på moderna behandlingar ökar

## Intressenternas förväntningar



## Aktieägarna

Lönsam tillväxt genom innovativa och effektiva lösningar

Ökat företagsvärde

Transparens och en försiktig riskhantering

## Kunder (kliniker och sjukhus)

Innovativ teknik möjliggör bättre behandlingar och högre effektivitet

Högsta standard och produktsäkerhet

Långsiktiga relationer och support

## Patienter

Förbättrad livskvalitet

Säkra och ledande behandlingsmetoder

Förbättrad upplevelse för patienterna

## Anställda

Individuell utveckling och karriärmöjligheter

Ansvarstagande affärsmetoder

## Leverantörer

Långsiktiga partnerskap

God affärsetik

## Tillsynsmyndigheter

Högsta produktsäkerhet och kvalitetsstandard

Efterlevnad av internationella juridiska krav

## Politiker och icke-statliga organisationer

Tillgång till strålterapi i både utvecklade regioner och tillväxtregioner

Aktivt bidrag till FN:s mål för hållbar utveckling

## Vara ledande inom innovation

## Innovation med ett tydligt syfte

- Marknadsledande behandlingslösningar
- Driver ett paradigmskifte inom strålterapi genom Elekta Unity
- 20 procent av arbetsstyrkan arbetar inom FoU
- Sätter nya standarder inom onkologi-information
- Bildar strategiska partnerskap för att ytterligare främja våra innovationer i kliniska miljöer

## Stärkt kundupplevelse

## Kundupplevelsen inom alla lösningar och tjänster

- Integrerade och automatiserade arbetsflöden för behandlingslösningar möjliggör högre effektivitet
- Förbättrad återhämtning för patienterna och kortare behandlingar genom innovativ cancervård med optimala doser och minimala skador på frisk vävnad
- Maximal klinisk tillgänglighet genom felfria installations-, service- och supportlösningar
- Tillhandahåller utbildnings- och träningslösningar i samarbete med kunderna, och bidrar därmed till att öka kritiska kunskaper och färdigheter

Focus where

Läs mer på sidorna 9-13

## Skapat värde

## Resultat 2016/17

## Säkerställ en konkurrenskraftig kostnadsbas

## En kostnadsmedveten kultur säkrar vår förmåga att investera för framtiden

- Förändringsprogram som omfattar 700 miljoner kronor i kostnadsbesparingar (fullt genomslag 2017/18)
- Lägre kostnader och en minskning av rörelsekapitalet genom implementerad process med produktion baserad på order
- Smidiga upphandlingsprocesser som sänker kostnaderna på köpta varor och tjänster
- Kostnadsmedveten kultur som driver fort-löpande effektivitetsförbättringar

## Värde för intressenterna



## Aktieägarna

Aktiekurs och utdelningens utveckling  
Order, försäljning och resultat tillväxt  
Kassaflödesgenerering  
Sysselsatt kapital

## Kunder (sjukhus och kliniker)

Innovationer som höjer kvaliteten på och sänker kostnaderna för vården  
Kundupplevelsen mätt som NPS (Net Promoter Score)  
Långsiktiga partnerskap

## Patienter

Tillgång till vård  
Klinisk innovation för bättre behandlingsresultat  
Patientupplevelse

## Anställda

Karriärmöjligheter och individuell utveckling  
Organisatorisk hälsa  
Efterlevnad av lagar och regler

## Leverantörer

Långsiktiga partnerskap  
Skapa innovativa ekosystem baserade på kontinuerliga förbättringar och innovation

## Tillsynsmyndigheter

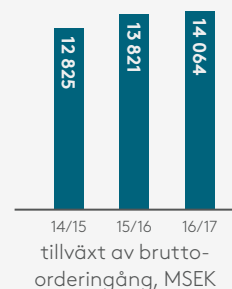
Möjliggöra säker och effektiv vård  
Bidra till och följa internationella standarder

## Politiker och icke-statliga organisationer

Kostnadseffektivitet, medvetenhet om strålbehandling  
Tillgång till strålterapi i utvecklingsländer  
Medlem i FN Global Compact

**+57%**  
aktiekursökning under året

**SEK 1**  
per aktie i föreslagen utdelning är en dubbling



**SEK 1 mdr**  
stärkt kassaflöde

**+18%**  
ökning av kundupplevelsen (NPS)

**+7%**  
ökning av installerade behandlingslösningar

**+8%**  
ökning av OHI (organizational health index)

## Möjliggörare av strategin

## Ständig förbättring av våra processer

Säkerställa att våra interna processer driver innovation och kundupplevelse till rätt kostnadsnivåer.

- Kontinuerliga åtgärder för att göra affärskritiska processer effektivare, mer integrerade och med minimalt svinn
- Ny organisationsstruktur implementerad, som återspeglar Elektas nyckelprocesser

## Våra värderingar speglas i allt vi gör

Säkerställa att våra värderingar är förankrade i hela organisationen och bidrar till att fullfölja vår strategi.

- Vägledande principer att arbeta efter i hela företaget:
  - Vi arbetar som ett team
  - Vi gör vad vi säger
  - Vi fortsätter tänka framåt

Läs mer på sidorna 16–17

## Elektas förändringsprogram

Syftet med Elektas förändringsprogram var att säkerställa ett förbättrat finansiellt resultat, samt en effektivare verksamhet. Programmet ger oss möjlighet att fortsätta driva utveckling och innovation, och att tillhandahålla de bästa lösningarna till våra kunder och deras patienter, samtidigt som vi skapar värde för aktieägarna.

### Varför har förändringsprogrammet genomförts?

Elekta har under många år vuxit snabbt på en kraftigt växande marknad. Fokus har varit på att bygga en ledande marknadsposition, installerad bas och stark närvaro på strategiskt viktiga marknader. Den organiska tillväxten kompletterades med en rad strategiska förvärv. Förändringsprogrammet initierades 2015 för att effektivisera de interna processerna och realisera synergieffekter från förvärv, samtidigt som bolagets kostnadsbas behövde anpassas till en lägre marknadstillväxt.

### Vad har vi åstadkommit?

Förändringsprogrammet syftade till att skapa en effektivare verksamhet med förbättrad lönsamhet och kassaflöde. Programmet omfattade även åtgärder för att stärka kundservice och innovationsförmåga. Vidare implementerades även aktiviteter för att uppnå ökad effektivitet i leverantörskedjan och inom inköp. Programmets målsättningar och status vid räkenskapsårets utgång återfinns nedan.

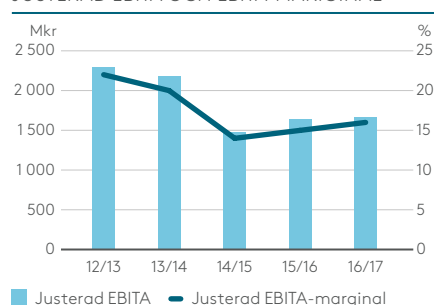
### Hur har Elekta arbetat med åtgärderna?

Vi har sänkt de administrativa kostnaderna och ökat effektiviteten inom marknadsföring, försäljning och produktutveckling. Organisationen har även anpassats enligt våra tre kärnprocesser, product lifecycle management, supply chain management och customer relationship management. Till sammans med förändrade support- och ledningsprocesser kommer det att bidra till effektivare processer och arbetsflöden.

### När slutfördes förändringsprogrammet?

Under de senaste två åren har samtliga väsentliga åtgärder genomförts. De finansiella effekterna utvecklas enligt plan och vi noterar gradvisa förbättringar mot de mål, som tidigare kommunicerats, vilka kommer nå full effekt räkenskapsåret 2017/18. Kontinuerliga förbättringar och effektiviseringar kommer fortsättningsvis att vara en del av den dagliga verksamheten.

JUSTERAD EBITA OCH EBITA-MARGINAL<sup>1)</sup>

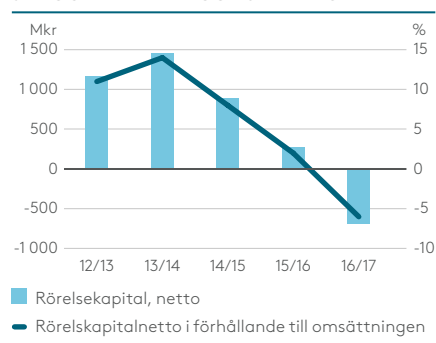


1) Före jämförelsestörande poster och kundförluster

# 540

realiserade kostnadsbesparingar, Mkr

RÖRELSEKAPITAL LÄGRE ÄN 5 PROCENT AV NETTOOMSÄTTNINGEN



### Målsättning

Uppnå en EBITA-marginal som överstiger 20 procent under räkenskapsåret 2017/18

Genomföra kostnadsbesparingar om 700 Mkr med full effekt från räkenskapsåret 2017/18

Upprätthålla ett rörelsekapital under 5 procent av nettoomsättningen

Införa en produktionsprocess baserad på order

### Nuläge

Den justerade EBITA-marginalen för räkenskapsåret 2016/17 förbättrades till 16 (15) procent

Den årliga besparingstakten ökade till 540 Mkr. Minskade inköpskostnader beräknas vara synbara under 2017/18

Vid utgången av räkenskapsåret uppgick rörelsekapitalet till -6 procent av nettoomsättningen

Uppnådd. Slutfördes andra kvartalet 2016/17



## Strategin förverkligar affärspotentialen

Våra strategiska prioriteringar hjälper oss att realisera Elektas finansiella ambitioner. Vår strategi sätter ord på hur vi ska agera och visar samtidigt riktningen för vart vi är på väg. Mer specifikt bidrar strategin till att förverkliga vår affärspotential. Vi har sedan tidigare identifierat ett antal prioriterade områden för att nå våra finansiella ambitioner.

### Innovation är basen för tillväxt

Vi har högt ställda krav på oss själva. Vår utvecklingstakt är hög och vi kommer fortsätta utmana vår innovationsförmåga för att hela tiden förbättra vårt erbjudande. Vi har ett nära samarbete med våra kunder vilket säkerställer att vi utvecklar produkter och tjänster som bidrar till betydande förbättringar inom cancervården. Under årens lopp har vi förverkligat en lång rad banbrytande innovationer som flyttat fram cancervården åtskilliga steg. Det är förmågan till innovation som ligger bakom Elektas framgångar och tillväxt. Våra ansträngningar och investeringar för att skapa en bättre cancervård kommer att fortsätta.

### Fokus på kassaflöde och kapitalbindning

Aktiviteter i det förändringsprogram som lanserades i juni 2015 fokuserar bland annat på kassaflöde och kapitalbindning. Resultatet har medfört ett väsentligt stärkt kassaflöde och en lägre rörelsekapitalbindning. Fokus framöver är att fortsätta att effektivisera och förkorta ledtider i försörjningskedjan, effektivisera kapitalbasen och att generera ett starkt kassaflöde.

### Ledande position på tillväxtmarknader

Redan på ett tidigt stadium i Elektas historia arbetade bolaget efter en tydlig strategi om att vara marknadsledande på tillväxtmarknader. Idag kommer omkring en tredjedel av intäkterna därifrån och vi har en marknadsledande position. Behovet på tillväxtmarknaderna är enormt och över tid utgör de en stor drivkraft för tillväxt. Efterfrågan på tillväxtmarknaderna har en tydlig korrelation till den ekonomiska utvecklingen vilket gör dessa marknader mer volatila än de mer etablerade marknaderna. Elekta kommer att ha en fortsatt stark närvaro på tillväxtmarknaderna samtidigt som vi arbetar för att ha en balanserad riskexponering.

### Långsiktig tillväxt av installerad bas

Under åren har Elekta byggt en global installerad bas om drygt 3 900 installerade system, vilket betyder att omkring en fjärdedel av världens alla strålterapi-system kommer från Elekta. Ser man till försäljningen av ny kapacitet till marknaden så är Elektas andel betydligt högre, därför fortsätter vi att utöka vår installerade bas. Vi har också en ledande position inom onkologiinformationssystem. Att fortsätta växa vår andel av den installerad basen är ett prioriterat område eftersom det är grunden för de återkommande intäkterna från service, mjukvara och support.

### Ökade intäkter genom service och support

Betydelsen av eftermarknadstjänster ökar och vår installerade bas av behandlingssystem är en tillgång när vi fortsätter att förstärka verksamheten inom service och support. Behovet av att driva kliniker och sjukhus på ett effektivt sätt ökar med stigande kvalitets- och kostnadsmedvetenhet. Elektas breda serviceerbjudande säkerställer att kunderna kan få ut största möjliga nytta av sina cancerbehandlingssystem. Våra tjänster och mjukvarulösningar bidrar till att korta vårdköer, förbättra vårdrutiner, förenkla arbetsflöden och öka effektiviteten i kliniska miljöer.

### Driva kontinuerliga effektivitetsförbättringar

Det interna effektiviseringsarbetet kommer att fortsätta som en naturlig del av vårt sätt att arbeta även efter att det pågående förändringsprogrammet nått full effekt under 2017/18. Att arbeta smart, ständigt effektivisera och använda alla våra resurser så effektivt som möjligt skapar förutsättningar för att förbättra våra marginaler, och frigör resurser för att fortsätta investera i framtidens cancervård.

## Elektas långsiktiga finansiella ambitioner

Elekta strävar efter att uppnå en uthållig lönsam tillväxt. Elekta bedriver verksamheten baserat på en långsiktig plan, som regelbundet granskas och utvärderas av styrelsen. Följande finansiella ambitioner, vilka för närvarande är under översyn, har legat till grund för den långsiktiga planen:

>10%

Organisk försäljningstillväxt överstigande 10 procent i lokal valuta



Förbättring av rörelseresultatet i en takt som överstiger försäljningstillväxten i kronor

>20%

Räntabilitet på sysselsatt kapital som överstiger 20 procent

<0,5

Skuldsättningsgrad som inte överstiger 0,5



## Kampen mot hjärnmetastaser

Hjärnmetastaser – cancerceller som har spritt sig till hjärnan från primära tumörer – beräknas förekomma hos 10 till 20 procent av cancerpatienterna. Men när Lynn Wyatt från Atlanta, Georgia i USA, upptäckte att bröstcancer som hon hade blivit frisk från hade lett till 21 hjärntumörer bestämde hon sig för att inte bli reducerad till en siffra i statistiken.

– I mitt inre skrek jag åt cancer att den hade valt fel person den här gången, minns hon. Min åttaårige son frågade: "Vet doktorn hur man fixar det här?" Lyckligtvis var hennes läkare Shannon Kahn på Emory Saint Joseph's Hospital i Atlanta, USA specialiserad på strålkirurgi med gammakniven.

Automatisering och hög precision gör Leksell Gamma Knife® Perfexion™ särskilt lämplig för behandling av hjärnmetastaser. Efter behandling för sina 21 metastaser är Lynn återigen fri från cancer och är tillbaka på tennisbanan och gör volontärbete på sina barns skola.

– Jämfört med allt man går igenom som cancerpatient är biverkningarna från strålkirurgi inte mycket att tala om. Man läggs in, man kommer ut, man går vidare i livet, säger Lynn.

# Ledande produktportfölj

Som central partner till sjukhus och cancerkliniker fokuserar vi på hur Elektas behandlings- och informationssystem kan skapa mesta möjliga värde. Två huvudsakliga frågor är därför av avgörande betydelse i vår verksamhet: hur kan Elekta hjälpa kliniker att leverera maximal nytta på ett kostnadseffektivt sätt, och hur kan vi optimera våra behandlingssystem?

## Onkologiinformation

”Hur kan Elekta hjälpa cancerkliniker att förbättra vårdkvaliteten samtidigt som klinikerna är under en ökad kostnadspress?”

### Elektas lösning

**Skapa förutsättningar för en kontinuerlig förbättring av klinikernas effektivitet, kvalitet och vårdresultat**

Cancerfallen blir allt fler, samtidigt som antalet behandlingsbara diagnoser ökar. Det innebär en ökad arbetsbörda för klinikerna, ofta med oförändrade ekonomiska ramar. För att förbättra effektivitet och patientflöden har Elekta utvecklat avancerade informationssystem som förklarar klinikernas planering, koordinering och optimering av behandlingarna.

## Behandlingslösningar

”Hur kan Elekta ytterligare optimera och individanpassa behandlingen så att patienten lever längre och med högre livskvalitet?”

### Elektas lösning

**Utveckla behandlingssystem som effektivt behandlar cancer och minimerar skador på frisk vävnad**

Elektas behandlingssystem behandlar framgångsrikt en stor bredd av cancerformer och svåra sjukdomar i hjärnan. Ett kontinuerligt innovationsarbete ökar hela tiden behandlingarnas effektivitet och precision, samtidigt som vården blir bättre och mer skonsam för patienterna samt förbättrar livskvaliteten även efter behandling.

## Ledande system för strålbehandling och informationsstöd

Elektas innovationer, utvecklade i nära samarbete med forskare och kliniker, har resulterat i ledande lösningar för olika former av strålbehandling av cancer, liksom för informationssystem som effektiviserar och individanpassar cancervården.

### Onkologiinformation

#### Möjliggör fortlöpande förbättringar av effektivitet, kvalitet och resultat

Elektas innovationer inom system för onkologiinformation har varit ledande när det gäller att möta läkarnas behov i 25 år. I dag gör onkologiinformationssystemet MOSAIQ det möjligt för läkarna att fatta väl underbyggda beslut för hela spektrat av cancersjukdomar. De kunder som använder Elektas avancerade informationslösningar förbättrar både resultaten för patienterna och användningen av sjukvårdens resurser.

- Öppen och kompatibel med ett antal olika metoder
- Intelligent automatisering
- Analyser som kan omsättas i praktiken



#### **MOSAIQ® Oncology-Specific EMR**

**Användningsområde:** Hanterar klinisk, verksamhetsrelaterad och finansiell information för hela avdelningar.

**Viktiga fördelar:** Automatiserat beslutsstöd. En enda informationskälla för att förbättra den kliniska och operationella effektiviteten. En hög driftskompatibilitet ger branschens bredaste uppkopplingsgrad.

**Elektas position:** MOSAIQ har en ledande marknadsställning över hela världen med närmare 50 procent av marknaden.



#### **MOSAIQ® Oncology Analytics**

**Användningsområde:** Gör det möjligt för cancercenter att samla in, integrera och analysera klinisk, operationell och finansiell information för att övervaka effektivitet samt förstå och visualisera patientvården.

**Viktiga fördelar:** Utformad för en säker molnmiljö. MOSAIQ-kunder kan få en sömlös analyslösning. Uppfyller dagens krav på storskalighet för att stödja integration av stora datavolymer.

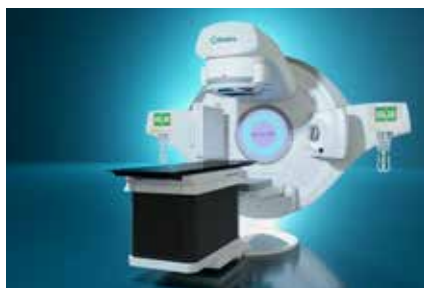
**Elektas position:** Eftertraktat på marknaden och har nyligen installerats hos ansedda kunder som MD Anderson Cancer Center.

### Behandlingslösningar

#### Behandlingar som tack vare allt mer precisa former av strålterapi är både effektivare och skonsammare mot patienterna

Lång erfarenhet, innovation i utvecklingens framkant och ett nära samarbete med ledande sjukhus världen över gör att Elekta kan erbjuda världsledande lösningar för behandling av en stor bredd olika cancersjukdomar. Gemensamt för Elektas linjäracceleratorer och system för stereotaktisk strålterapi är att de kan ge effektiv behandling med hög precision med minimal påverkan på omgivande frisk vävnad.

Med nya Elekta Unity tar Elekta ett steg in i framtidens cancervård, med möjlighet till målstyrd strålbehandling av svårbehandlade tumörer med en precision som tidigare inte varit möjlig.



#### **Linac-portfölj**

**Användningsområden:** Linjäracceleratorer ger den vanligaste formen av strålbehandling. Systemen kan behandla ett brett spektrum av cancer effektivt.

**Huvudsakliga fördelar:** Linjäracceleratorer behandlar många av de vanligaste cancersjukdomarna. Stereotaktiska behandlingar ger höga stråldoser som med stor precision koncentreras till tumörerna och som syftar till att minimera strålning av omkringliggande vävnad.

**Elektas position:** Elekta har omkring 3 600 installerade system och den högsta andelen order på system för ny kapacitet i världen.

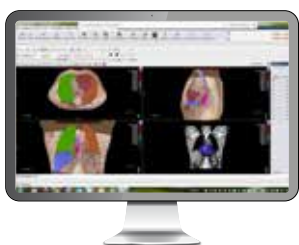


#### **Neuroportfölj**

**Användningsområden:** Det stereotaktiska strålkirurgisystemet Leksell Gamma Knife® möjliggör icke-invasiv behandling av tumörer och andra svåra neurologiska sjukdomar.

**Huvudsakliga fördelar:** Ledande effektiv metod för behandling av svårbehandlade sjukdomstillstånd i hjärnan som är svåra att nå med andra behandlingsmetoder. Metoden är också effektiv för behandling av metastaser i hjärnan.

**Elektas position:** Världsledande inom intrakraniell stereotaktisk strålterapi i hjärnan med över 300 system i klinisk användning.



### MOSAIQ® Image & Plan Review

**Användningsområde:** Sammanför verktyg för planhantering och dosgranskning med EMR för bedömning och godkännanden av planer för alla behandlingsmetoder från valfri MOSAIQ-arbetsstation.

**Viktiga fördelar:** Förenklar bild- och planeringsarbetsflöden till en högpresterande och lättanvänd arbetsmiljö. Jämför flertal planer och har förbättrad kapacitet för 3D-bildtagning och exceptionell visualisering.

**Elektas position:** Stark med en hög närvaro på marknaderna i USA och Västeuropa.



### METRIQ® Cancer Registries

**Användningsområde:** Förenklar samordning och utvärdering av flera cancervårdsprogram och journaler.

**Viktiga fördelar:** Ger insikter om behandlingsresultaten genom att förbättra standardiseringen av konsekvensen i och kvaliteten på data för forskning och rapportering. Mycket detaljerad databas med hög säkerhet. Gör det möjligt att följa upp en patient under hela livet.

**Elektas position:** METRIQ är den största lösningen som har installerats på USA-marknaden, med cirka 1 300 anläggningar.



### Brachyterapiportfölj

**Användningsområden:** Invärtes strålbehandling som placeras intill tumörerna är särskilt effektiv i behandling av indikationer såsom livmoderhalscancer, prostatacancer, bröstcancer och hudcancer.

**Huvudsakliga fördelar:** Ett mindre och även mobilt system som har hög precision och minskad risk för skador på omgivande, frisk vävnad.

**Elektas position:** Stark position på både etablerade marknader och tillväxtmarknader. Elekta har omkring 60 procent av den internationella marknaden för brachyterapi.



### MR-strålbehandling

**Användningsområden:** Förväntas förbättra behandlingen av de vanligaste cancerformerna, liksom ge möjlighet att nå tumörer som hittills varit svåra att behandla.

**Huvudsakliga fördelar:** Kombinationen av en linjäraccelerator och MRI skapar möjligheter att följa strålbehandlingen i realtid och anpassa behandlingen för att säkerställa att strålningen behandlar tumörcellerna på det mest effektiva sättet.

**Elektas position:** Under 2017 behandlas de första patienterna under kliniska prövningar med Unity. Elekta räknar omkring 75 order av systemet innan utgången av 2019.

## Service och support



Elekta Care™ är ett komplett och väl sammanhållet erbjudande inom service, support, utbildning, träning och konsulttjänster. Inom konceptet rymms funktioner som stödjer Elektas kunder genom behandlingssystemens hela livscykel.

### Service- och supporttjänsterna

inom Elekta Care™ erbjuds i tre olika nivåer, vilket möter kundernas önskemål kring olika nivåer av service och kostnader – Elekta Care™ Silver, Elekta Care™ Guld och Elekta Care™ Platina.

**Start-up-tjänsterna** hjälper klinikerna att smidigt och utan dröjsmål inleda behandlingar med det nya strålterapisystem som Elekta levererat.

**Systemtillgänglighet** säkerställer maximal drifttid för effektivt utnyttjande av behandlingssystemen och ger därmed så många patienter som möjligt vård.

**Optimerad användning** inkluderar Elektas service och supportfunktion tillsammans med utbildning och träning. Det handlar om att kontinuerligt säkerställa att systemen är optimerade och att klinikerna kan nyttja alla funktioner på bästa sätt.

**Uppgraderingstjänsterna** garanterar att nya funktioner och förbättringar installeras kontinuerligt för att behandlingssystemen oavbrutet ska bli mer effektiva och åstadkomma maximala vårdresultat.



## Onkologiinformation

# Skapar effektivare vårdkedja

Elektas mjukvarulösningar får en allt viktigare roll för att hjälpa vårdgivarna att förbättra effektivitet, kvalitet och vårdresultat. Elektas MOSAIQ ger tillgång till komplett patientinformation, verktyg för optimeringsanalys och ständigt uppdaterade erfarenheter och patientdata från andra vårdgivare.

Framtidens cancervård formas till stor del av teknikutvecklingen. Den blir allt mer individanpassad, samtidigt som den måste effektiviseras då antalet cancerfall ökar. I kombination med att allt fler cancertyper blir behandlingsbara och att den tekniska komplexiteten ökar ställs högre krav på vårdkedjans funktionalitet. Elektas mjukvara och onkologiinformationssystem, är utvecklade med djup förståelse för vårdgivarnas verkliga behov och bidrar till betydande effektiviseringar.

För att förenkla och förbättra det dagliga arbetet i kliniska miljöer erbjuder Elekta en onkologispecifik mjukvarulös-



## Fristående med integrationsmöjligheter

Elektas vision om en framtida cancervård baserad på datadriven patientbehandling ligger till grund för vår satsning på innovativ och avancerad mjukvara. Våra egenutvecklade informationssystem är byggda för att fungera oavsett vilken hårdvara som behandlar patienten eller hur klinikmiljön är utformad. Mjukvarans integrering med Elekta-hårdvaran är sömlös och Elektas service- och supportteam finns alltid tillgängliga för att säkerställa optimal prestanda. Integrationsmöjligheterna med andra hårdvarusystem är goda, vilket ger Elekta en konkurrensfördel på marknaden.

ning som ligger till grund för att optimera arbetet på praktiken genom ett fortlöpande lärande inom fyra huvudområden: en lösning med en enda plattform för att möjliggöra hantering av behandling inom flera olika discipliner, hantering av arbetsflöden för att säkerställa att patientens behandlingsresa blir sömlös och högst effektiv, kvalitetskontroll och beslutsstöd genom intelligent automatisering, samt onkologianalys som läkarna kan agera utifrån.

MOSAIQ stödjer alla aktiviteter inom en cancerklinik och hjälper patienten och vårdteamet genom hela vårdkedjan med behandlingssäkerhet, kommunikation och arbetsflöden.

Analys, uppföljning och databashantering är en central del av Elektas

mjukvarulösningar som möjliggör för sjukhus och kliniker att nyttja den stora samlade erfarenhet som finns tillgänglig från tidigare behandlingar. Inom området tillhandahåller Elekta applikationer som samlar, analyserar och visualiserar stora informationsmängder på ett lättillgängligt sätt.

I all mjukvara är användarvänligheten avgörande för att sjukhus och kliniker ska kunna utnyttja dess fulla potential. Funktionella användargränssnitt som omgärdas av hög säkerhet är en central del av all vår programutveckling. Vi erbjuder våra kunder en skalbar lösning för en säker, högpresterande och driftsäker infrastruktur vilket är avgörande för en trygg sjukvård med höga patientvolymmer.

## Linac-portfölj

# Effektiv och precis behandling av ett stort antal tumörtyper

Elektas familj av linjäracceleratorer erbjuder effektiva behandlingar mot en rad olika cancertyper. Mångsidighet och allt högre precision innebär en mer träffsäker behandling, kortare vårdtider och möjlighet att genom förbättrad teknik utöka antalet cancertyper som kan behandlas.

Elekta har utvecklat helt digitalt styrda linjäracceleratorer sedan 1985. Idag är vi ledande och vi fortsätter att driva utvecklingen framåt. Idag kan många diagnoser och en lång rad av tumörtyper behandlas med ett och samma system; exempelvis hjärna och rygg-rad, huvud och nacke, bröst, lungor och prostata. Behandling genom linjäracceleratorer är effektivt både för patienten och för kliniken.

Utvecklingen inom linjäracceleratorer går stadigt framåt. Elektas Versa HD™ är vår mest avancerade digitala linjäraccelerator inom vårt etablerade erbjudande som tillsammans med multibladdskollimatoren Agility™ – en egenutvecklad lösning för avancerad formering av strålningen – och teknik för att avge en hög stråldos, ger en oöverträffad mångsidighet, precision

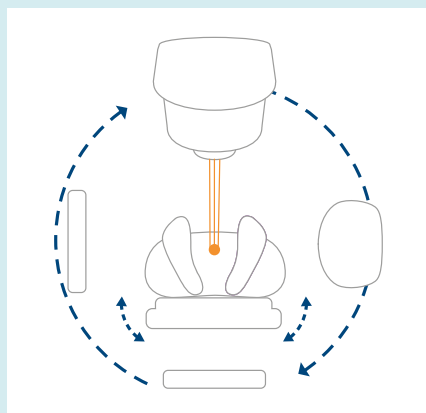
och effektivitet. I kombination med den senaste mjukvaruversionen av Monaco kan Versa HD™ optimera dosläggningen och utnyttja den kontinuerligt varierbara och höga dosen för att skapa behandlingsplaner som bokstavligen målar stråldosen efter tumörens form och läge. Detta i kombination med marknadens lägsta strålläckage i relation till jämförbara system ger ett flexibelt, snabbt och mycket precist system – allt integrerat i en produkt.

## Ökad prestanda med Elektas nya mjukvara

Elektas mjukvara för dosplanering är optimerad för behandling med Elektas linjäracceleratorer. Behandlingssystemen är effektiva ur både klinik- och patientperspektiv. För att förbättra effektiviteten ytterligare erbjuder



Elekta marknadsledande onkologi-informationssystem som sömlöst integreras mellan klinikernas olika enheter och behandlingssystem. Vidare säkerställer Elektas lokala service- och supportteam en kontinuerlig uppdatering och optimering av klinikkens behandlingssystem utifrån respektive kunds förutsättningar.



## Hur fungerar det?

Linjäracceleratorn producerar strålning som riktas och formers mot tumören med hög precision enligt en beräknad, individuellt anpassad behandlingsplan. Genom växelspanning accelereras elektroner till höga hastigheter och riktas mot målet med avsikten att avge en maximal stråldos till tumören och minimal till omgivande frisk vävnad. I linjäracceleratorn finns ett integrerat system för visualisering och positionering av måltumören.

## Position och utveckling

Elektas marknadsposition inkluderar en installerad bas om cirka 3 600 linjäracceleratorer världen över. Elekta är en ledande aktör på området och vår marknadsandel avseende nya installationer, det vill säga försäljning av system som inte ersätter äldre, är högst i världen. Vår höga marknadsandel i nya klinikmiljöer är ett kvitto på vårt goda renommé och konkurrenskraftiga erbjudande.



Order till nya kliniker och expansion i befintliga kliniker.

## Neuroportfölj

# Unik precision och effektivitet

Det stereotaktiska strålkirurgisystemet Leksell Gamma Knife® är sedan länge det ledande och mest precisa verktyget för behandling av svåra sjukdomar i hjärnan. Leksell Gamma Knife erbjuder en säker, effektiv och kostnadseffektiv behandling, utan långvarig sjukhusvistelse för patienterna.

Inom neuroområdet utvecklar Elekta precisa lösningar för både diagnos och behandling av sjukdomar i hjärnan. Elekta är pionjär inom stereotaktisk strålkirurgi och våra lösningar inom

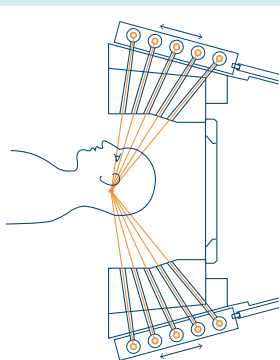
strålkirurgi och stereotaktisk neurokirurgi är världsledande. Stereotaktisk strålkirurgi är en icke invasiv och mycket precis metod varför den är särskilt lämplig för sjukdomar i hjärnan, där

kirurgi och cellgiftsbehandling är svårare att utföra. Vid gammaknivskirurgi kan patienten vanligtvis behandlas och åka hem samma dag vilket gör det till en mycket resurseffektiv metod.



## Leksell Gamma Knife® Icon™ breddar användningsområdet

Leksell Gamma Knife® Icon™ har erhållit myndighetsgodkännande på en rad viktiga marknader som Europa, USA, Canada och Japan. Det nya systemet är utrustat med integrerad visualisering samt fixeringsmöjligheter med eller utan ram, vilket ökar flexibiliteten och förbättrar patientens bekvämlighet. Möjligheten att använda Elektas senaste Gammakniv utan stereotaktisk ram innebär att även onkologikliniker, i tillägg till specialiserade neurokliniker, enklare kan inkludera gammakniven i sina arbetsflöden. Leksell Gamma Knife® Icon™ gör det även möjligt för läkare att behandla tumörer i flera olika tillstånd, vilket möjliggör ökad användning av strålkirurgi i hjärnan.



## Hur fungerar det?

Stereotaktisk strålkirurgi är specifikt utvecklad för att motverka sjukdomar i hjärnan. I Elektas Leksell Gamma Knife® Icon™ riktas och fokuseras 192 precisa strålar i ett gemensamt isocenter i hjärnan. Avancerad visualiseringsteknik och system för rörelsekontroll möjliggör för så kallad online adaptiv behandling. Den precisa möjligheten till rambaserad eller icke rambaserad fixering säkerställer att strålningsdosen träffar den målvolym som ska behandlas.

## Position och utveckling

Elekta har världens största installerade bas av stereotaktiska strålbildningssystem avsedda för behandling av sjukdomar i hjärnan.

Vid utgången av räkenskapsåret 2016/17 uppgick antalet Gammaknivar i klinisk användning till över 300.

>300  
installerade  
Gammaknivar

## Brachyterapiportfölj

# Behandling direkt i tumören

Elekta är ledande inom cancerbehandling med strålkällor som placeras i kroppen, i eller intill cancertumörerna. Metoden med invärtes strålning innebär hög precision och låg risk för skador på omgivande, frisk vävnad.

Brachyterapi är en strålbehandlingsmetod som är effektiv för behandling av exempelvis livmoderhalscancer, prostatacancer, bröstcancer och hudcancer. Brachyterapi kan även användas för att behandla tumörer på flera andra platser i kroppen. Behandlingssystemet är litet till sin storlek.

Elektas brachyterapisystem är en del av vår ledande strålterapiportfölj som utvecklats genom över 40 år av kontinuerlig innovation. Totalt har Elekta omkring 60 procent av världsmarknaden för HDR-brachyterapi och produktportföljen består av bland annat av Esteya® för hudcancer, behand-

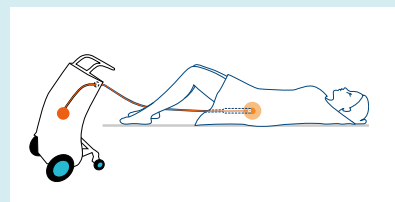
lingssystemet Flexitron®, behandlingsplaneringsmjukvaran Oncentra® samt ett stort antal applikatorer för precis och enkel behandling. Tillsammans utgör Elektas brachyterapisystem marknadens mest heltäckande erbjudande inom invärtes strålning.

## Betydande patientvärde

Brachyterapi är ett effektivt behandlingsalternativ för flera typer av cancer. Antalet cancerfall som botas ökar kontinuerligt. Det blir också allt vanligare att brachyterapi kombineras med andra behandlingar, som kirurgi och extern strålterapi. Ökat användande av

brachyterapi är positivt för patienten eftersom behandlingen är förknippad med låg risk för allvarliga biverkningar, och att skador på frisk vävnad minimeras.

Behandlingen kräver specialistkompetens, men kan utföras i öppenvården. Det innebär att behandlingen är tillgänglig för många patienter och att den är lättare att genomföra än andra behandlingar.

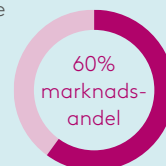


## Hur fungerar det?

En isotop i form av ett mycket litet korn av i de flesta fall iridium-192 placeras varsamt och tillfälligt inuti eller i direkt anslutning till tumören genom efterladdaren. Strålningen från dessa isotoper har kort räckvidd och kan därför avgränsa det bestrålade området med hög precision. Det gör det möjligt att ge en effektiv nivå på stråldosen för att förstöra cancercellerna. Särskilt utformade program för planering används för att planera behandlingen och strålningen av tumören.

## Position och utveckling

Elekta är världsledande inom HDR-brachyterapi, med en total marknadsandel om cirka 60 procent. Vår marknadsposition är stark inom såväl etablerade kliniskmiljöer som nya vårdinrättningar.



## MR-strålbehandling

# Revolution inom strålbehandling

Med en intelligent och banbrytande design kombinerar Elekta Unity det bästa av två världar och skapar en helt ny standard inom bildstyrd strålbehandling. Under 2017 behandlas de första patienterna under klinisk prövning med Elekta Unity.

Elektas Unity är det enda existerande systemet som med intelligent mjukvara integrerar den överlägsna diagnoskvaliteten från ett högfälts 1,5 Tesla MRI-system med ett avancerat system för strålbehandling.

Unity är en milstolpe i Elektas strävan att ständigt tänja på gränserna och väsentligt förbättra cancervården. Systemet består av en helt ny plattform, som förenklat kan beskrivas genom att det i realtid under behandling genererar högkvalitativa bilder av tumörer och dess omgärdande vävnad. Det möjliggör för läkare att kontinuerligt justera och anpassa strålbehandlingen i realtid under det att behandlingen pågår, vilket betyder en mer precis strålning samtidigt som intelligande vävnad förväntas kunna skonas.

När de två teknikerna kombineras skapas unika förutsättningar för att höja nivån på behandlingen av de vanligast förekommande cancertyperna, vilka gemensamt står för ungefär hälften av alla cancersjukdomars globala dödlighet. Samtidigt skapar Elektas Unity möjligheter att även behandla

cancerindikationer som idag inte kan, eller väldigt sällan behandlas med strålterapi. Vidare innebär förmågan att skapa högkvalitativa bilder, och den insikt i vävnadsbiologi som de ger, en stor potential att utföra en bättre så kallad "dose painting" och bedömningar av hur tumörerna svarar på behandlingen.

## Banbrytande innovation

Elektas innovations- och utvecklingsarbete sker i nära samverkan med våra kunder. Den grundläggande planen för det integrerade MR-linac-systemet grundades redan för 18 år sedan av Jan Lagendijk, professor och ansvarig för avdelningen för strålterapi vid University Medical Centre Utrecht. Under 2012 etablerade Elekta ett globalt konsortium bestående av sju av världens främsta cancercenter med syfte att demonstrera den kliniska nyttan av ett system som kombinerar precis strålning med MRI, från teknikpartnern Philips. Utöver att arbeta i nära samarbete med Elektas utvecklingsteam, arbetar konsortiet med att ta fram

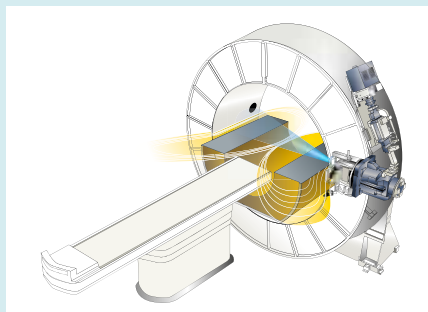
kliniska arbetsflöden och protokoll. Syftet är att maximera det nya systemets effektivitet och säkerställa en sömlös integration med onkologiavdelningars befintliga arbetsprocesser. Konsortiet kommer även att fortsätta sina studier efter kommersialiseringen för att säkerställa potentialen att förbättra cancerbehandlingarna nyttjas fullt ut.

## Efterfrågade egenskaper

Elekta Unitys potential är det främsta skälet till det redan mycket stora intresset kring Elektas nya system. Pågående tester vid några av världens mest framstående sjukhus och cancerkliniker pekar på mycket lovande preliminära resultat. Under 2017 behandlades den första patienten med Elekta Unity, en viktig milstolpe i kommersialiseringen av systemet.

När patienterna ställer högre krav och väljer vårdgivare efter teknisk utrustningsnivå och behandlingsresultat ser också flertalet av Elektas kunder Unity som en möjlighet att ytterligare stärka sina positioner som ledande cancerbehandlingskliniker.

## Hur fungerar det?



MR-linac-systemet installeras i en strålsäker bunkermiljö och kalibreras noggrant av Elektas och klinikkens strålfysiker. Högupplösta MRI-bilder genereras före, under och efter och kan användas som beslutsunderlag för att optimera behandlingen. Med en precis och exakt behandlingskombination med strålterapi och MR ges potentialen att generera en hög stråldos i tumören, samtidigt som att den friska omkringliggande vävnaden skonas på grund av visualiseringen av vävnader under behandlingen. Det innebär även att antalet tillfällen stråldosen ges kan reduceras.

## Nycklegenskaper:

Nästa generations linac

1.5T högfälts MR-bildtagning

Teknik för obegränsad rotation

Intelligent mjukvara

Magnet anpassad för patientkomfort

Läs mer på: [unity.elekta.com/](http://unity.elekta.com/)



# Elekta Unity

Two worlds,  
one future



”Elekta Unity har potential  
att revolutionera hur vi idag  
behandlar cancer”

**Jan Lagendijk**, PhD, Professor och Head Radiation Oncology Physics  
på avdelningen för strålterapi vid University Medical Centre Utrecht

# 75

Elektas mål är 75 order  
innan slutet av 2019

## Service och support

# Säkerställer maximal tillgänglighet

Elektas service och support-funktioner säkerställer effektivitet, maximal tillgänglighet och en kontinuerlig optimering av behandlingssystem och mjukvara. Elekta erbjuder också lösningar för utbildning och träning av vårdpersonal inom strålningsonkologi.

Vi erbjuder tjänster som gör det möjligt för våra kunder att få ut största möjliga nytta av sina cancerbehandlingslösningar. Service- och supportarbetet innefattar både proaktiva underhållsaktiviteter och reaktiv respons samt träning och utbildning av olika specialistkompetenser.

Elekta Care™ är navet för vår serviceverksamhet som genom att säkerställa hög operationell funktionalitet hjälper kunderna att korta värdköer, förändra vådrutiner, förenkla arbetsflöden och öka effektiviteten för hela kliniken. Efterfrågan på våra service-tjänster ökar stadigt, vilket bidrar till att affärsområdet står för en betydande del av intäkterna på de etablerade marknaderna.

## Fjärrstyrd service ökar effektiviteten

IntelliMax® Remote Services är en viktig del av Elekta Care som på distans övervakar behandlingssystemens funktion och möjliggör för Elektas servicetekniker att ge både direkt support såväl som att genomföra proaktivt och planerat underhåll utan att vara på plats. Genom att ständigt kontrollera hundratals mätpunkter i linjäracceleratorerna kan vi identifiera felaktigheter och vidta åtgärder innan det påverkar kundens planlagda kliniska verksamhet vilket gör att tillgängligheten kan maximeras för kunderna. Även förmågan att uppdatera mjukvara på distans är en viktig och tidsbesparande egenskap i Elektas serviceerbjudande.

## Utbildningsstöd värdefullt för våra kunder

För att ytterligare stärka våra kunders verksamhet erbjuder Elekta flera olika utbildnings- och träningstjänster. Utbildning av personal är viktigt både för att säkerställa att sjukhus och kliniker som använder Elektas behandlingssystem kan nyttja dess fulla kapacitet samt för att förbättra kompetensförsörjningen i form av bland annat strålningsonkologer, klinisk personal och strålfysiker på lokala marknader. Utbildningar bedrivs i nära samarbete med ledande universitetssjukhus och Elekta driver dessutom egna utbildningscenter, LINC (learning and innovation center), i Peking, Kina och i Atlanta, USA.

## Support genom hela livscykeln

**Uppgraderingstjänsterna** garanterar att nya funktioner och förbättringar installeras kontinuerligt. Därmed blir behandlingssystemen ständigt mer effektiva och kan åstadkomma maximala vårdresultat. Elektas öppna och flexibla uppgaderingstjänster är anpassningsbara utifrån kundens specifika behov.

**Optimerad användning** innebär att Elektas service och support-funktion kontinuerligt säkerställer att systemen är optimerade genom rätt användande av teknik, utbildning och konsultation för att säkerställa att klinikerna kan nyttja alla funktioner på bästa sätt. Uppgraderingar av mjukvara genomförs kontinuerligt. Inom optimeringstjänsterna erbjuds även skräddarsydda vidareutbildningar och kundanpassade konsultuppdrag. Det omfattar även tjänster för att hjälpa cancercenter att nå uppsatta mål. Som en del av Elekta-familjen erbjuds kunderna även kommunikationsverktyg och tillgång till vårt globala nätverk med tillhörande erfarenhets- och kunskapsbank.



**Start-up-tjänsterna** hjälper klinikerna att smidigt och utan dröjsmål inleda behandlingar med de nya strålterapi-system som Elekta levererat. Projektledning, utbildningsstöd, installationskalibrering och genomgång av garantin är några av delarna som gemensamt utgör uppstartstjänsterna inom serviceerbjudandet. Elektas kundservicepersonal och tekniker finns tillgängliga för våra kunder från dag ett och genom hela samarbetet.

**Systemtillgänglighet** maximerar drifttiden och säkerställer att behandlingssystemen kan utnyttjas effektivt och ge så många patienter som möjligt vård. Som en del av Elekta Care™ inkluderar tillgänglighetstjänsterna bland annat planerade och korrigerande underhållsinsatser, distansbaserad diagnostik genom IntelliMax®, analys av eventuella ersättningsbehov och reservdelshantering såväl som tillgång till support och expertis från Elekta Care Support Centre.

Bolagets regioner



**Elekta är väl  
positionerat för  
framtida tillväxt**

## Nord- och Sydamerika

### Långsiktiga möjligheter på en konsoliderande marknad

Resultatet för helåret i USA var inte i linje med bolagets förväntningar och i slutet av året initierades ytterligare åtgärder.

#### Marknaden

Nordamerika är världens största marknad för strålterapi. Marknaden kännetecknas av en hög penetration av behandlingslösningar, service och eftermarknadstjänster samt av att snabbt ta till sig ny teknik. USA har också världens högsta hälsovårdskostnad per invånare, vilket driver behovet av en ökad effektivitet. Det i sin tur kräver ny funktionalitet med mer heltäckande och integrerade lösningar.

Den sydamerikanska marknaden har ett betydande behov av en ökad strålbehandlingskapacitet. Marknaderna skiljer sig mellan olika länder och över tid, till följd av den ekonomiska utvecklingen och politiska initiativ.

#### Elektas marknadsposition

20%

marknadsandel  
avseende ordrar på  
linjäracceleratorer

#### Resultat och verksamhet

Vår verksamhet i Latinamerika har utvecklats väl under året samtidigt som vår verksamhet i USA har underpresterat i relation till sin potential och marknadens generella utveckling. Orderingången minskade med 9 procent under året, motsvarande

#### NETTOOMSÄTTNING



- Lösningar, 50%
- Service, 50%
- Regionens bidrag till totala nettoomsättningen, 39%

11 procent baserat på oförändrade valutakurser.

De organisatoriska förändringarna inom Elekta och bolagets fokus på förbättrade ledningsprocesser kommer att stärka förmågan att utnyttja möjligheterna på marknaden. De främsta prioriteringarna för Elektas verksamhet i USA är

att skapa en effektivare försäljningsorganisation och att fortsätta förbättra kundupplevelsen.

Elektas erbjudande är konkurrenskraftigt och heltäckande. Efterfrågan på bolagets brachyterapi-lösningar var hög under året samtidigt som Elektas service- och supportfunktioner fortsatte att spela en viktig roll för att hjälpa sjukhus och kliniker att förbättra cancervården och bli mer effektiva. Elekta är väl positionerat i och med att det nya Elekta Unity-systemet just nu befinner sig i det sista utvecklingsstadiet, med målet att vara tillgängligt för försäljning i USA under 2018.

## Europa, Mellanöstern och Afrika

### Flertalet stora upphandlingar vunna

Elekta avslutade året med ett starkt resultat i regionen som helhet. Det var följden av en god marknadstillväxt och att bolaget vann flera större avtal.

#### Marknaden

Kapaciteten inom strålterapi i Västeuropa är otillräcklig. De flesta av de större västeuropeiska marknaderna investerar i ny strålbehandling eftersom antalet cancerfall ökar och antalet tidiga diagnoser ökar. Drivkrafterna är det underliggande behovet av att förbättra den kliniska effektiviteten samt modernisera utrustningen och behandlingslösningarna.

Den östeuropeiska marknaden har börjat växa efter ett antal år med låg aktivitet. Resurserna för cancerbehandling är mindre utvecklade, och många länder planerar eller har program för utbyggnad och modernisering av cancervården.

Marknadsaktiviteten är blandad i Mellanöstern, med Iran som ett bra exempel på tillväxt. I Afrika har endast en mindre del av befolkningen tillgång till strålbehandling eller annan avancerad cancervård, vilket innebär en betydande tillväxtpotential på lång sikt.

#### Elektas marknadsposition

55%

marknadsandel  
avseende ordrar på  
linjäracceleratorer

#### Resultat och verksamhet

Såväl verksamheten i Västeuropa som verksamheten på utvecklingsmarknaderna runt om i regionen utvecklades väl under året. Orderingången ökade med 5 procent under året, motsvarande 4 procent baserat på oförändrade valutakurser.

#### NETTOOMSÄTTNING



- Lösningar, 58%
- Service, 42%
- Regionens bidrag till totala nettoomsättningen, 32%

Under året har Elekta stärkt samarbetet i Europa med Genesis Care genom ett stort avtal i Spanien. Ett långsiktigt avtal med ett av Sveriges främsta universitetssjukhus, Nya Karolinska Solna, bidrog också till regionens resultat. Dessutom har viktiga avtal tecknats med kunder i bland annat Storbritannien, Sydafrika, Spanien, Grekland, Turkiet och Iran.

För att möta den ökande efterfrågan på smart och kostnadseffektiv cancervård på de västeuropeiska marknaderna har Elekta förbättrat sitt erbjudande inom informationssystem och service. På andra marknader positionerar sig bolaget aktivt för att dra nytta av tillväxtmöjligheterna. I Ryssland håller Elekta på att bygga upp ett center för direktförsäljning samt service och support, vilket beräknas stå klart under 2017/18. För att möta den starka utvecklingen i Turkiet etablerar Elekta ett utbildningscenter.

## Asien och Stillahavsregionen

## Brist på kapacitet driver efterfrågan

Det långsiktiga behovet av bättre cancervård förblir stort i regionen, och i takt med den ekonomiska utvecklingen ökar efterfrågan på behandlingslösningar.

## Marknaden

Marknaderna i Asien och Stillahavsregionen kännetecknas i första hand av en utbyggnad av ny behandlingskapacitet. Dessutom ökar antalet installerade system som närmar sig slutet av sina livscyklar, vilket driver efterfrågan på uppdateringar den närmaste tiden. Det långsiktiga behovet av en utökad cancervård kommer att fortsätta till följd av ökad livslängd och ett ökat ekonomiskt välbefinnande.

Marknadstillväxten i regionen var god under året. Bland marknader med hög tillväxt märks Kina, Indien och Sydostasien. Den japanska marknaden förblev svag under året.

## Elektas marknadsposition

43%

marknadsandel  
avseende ordrar på  
linjäracceleratorer

## Resultat och verksamhet

Vi fortsatte den starka utvecklingen i Kina under året tillsammans med en robust utveckling i Indien och Sydostasien. Vår verksamhet i Japan hade en svag utveckling. Orderingången ökade med 11 procent under året, motsvarande 5 procent baserat på oförändrade valutakurser.

## NETTOOMSÄTTNING



● Lösningar, 69%  
● Service, 31%  
● Regionens bidrag till totala nettoomsättningen, 29%

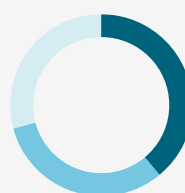
I Kina kvarstår Elektas fokus på heltäckande behandlingslösningar. Elekta är klar marknadsledare i landet. Marknadens snabbt växande installerade bas av behandlingssystem används normalt under en större del av dygnet än på andra marknader, vilket innebär att bolaget förväntar sig ytterligare behov av service och support.

Resultatet för helåret visar att Elekta inte presterar i enlighet med sin potential i Japan. Myndighetsgodkännandet för Elektas Gamma Knife Icon™ har potential att stärka resultatet på lång sikt. Det gäller även för Elekta Unity så snart den blivit godkänd för användning och börjar säljas på den japanska marknaden.

## Nyckeltal för året

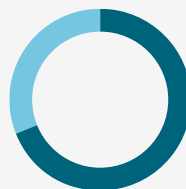
Vår utveckling i region Europa, Mellanöstern och Afrika tillsammans med Stillahavsregionen utvecklades väl. I Europa säkrade vi ett antal viktiga ordrar, däribland några tidiga ordrar på Elekta Unity. I Asien noterade vi en stark tillväxt i Kina och Indien. Verksamheten i Latinamerika utvecklades väl samtidigt som vi behövde implementera ytterligare förbättringsåtgärder i USA. Totalt under året ökade orderingången med 2 procent, motsvarande en minskning med 1 procent beräknat på oförändrade valutakurser.

## NETTOOMSÄTTNING PER REGION



● Nord- och Sydamerika 39%  
● Europa, Mellanöstern och Afrika 32%  
● Asien och Stillahavsregionen 29%

## NETTOOMSÄTTNING PER MARKNAD



● Mognas marknader 69%  
● Tillväxtmarknader 31%

## NETTOOMSÄTTNING PER REGION

Mdr



■ Nord- och Sydamerika  
■ Europa, Mellanöstern och Afrika  
■ Asien och Stillahavsregionen

För makroekonomisk statistik och analys av globala drivkrafters effekt på marknaderna, se sidorna 12–13.





## Hållbarhet och medarbetare

# Vi vill förbättra, förlänga och rädda liv

Vårt företags viktigaste syfte och bidrag till samhället är att hjälpa cancerkliniker att förbättra så många patienters liv som möjligt. För att lyckas är samverkan med strategiska partners, medarbetarnas engagemang och ett ansvarsfullt företagande helt avgörande.

### Våra fokusområden för ett hållbart företagande

#### Bekämpa cancer

med säkra och  
effektiva produkter

#### Affärs- etik

och motverkande  
av korruption

#### Hållbara inköp

med miljön  
i fokus

#### Mänskliga rättigheter

och  
mångfald

Idag finns effektiva behandlingsformer för att förbättra, förlänga och rädda cancerpatienters liv. Skillnader mellan låg-, medel- och höginkomstländer är dock enorma vad gäller såväl möjligheter att diagnostisera sjukdomen som tillgången till högkvalitativ cancervård. Läs mer på sidorna 9–13.

Elektas strålterapi lösningar bidrar till effektivare och skonsammare behandlingsalternativ för patienterna, vilket utöver patientnyttan också kan minska behovet av sjukhusvistelse och därmed ge lägre kostnader för vården. Vårt fokus på innovation, kostnadsmedvetenhet och ständiga förbättringar möjliggör en ökad tillgång till strålterapi för fler.

### Hållbar utveckling i samverkan

Konstruktiva dialoger, samverkan och strategiska partnerskap är avgörande för att vi tillsammans med våra intressenter ska utveckla de bästa lösningarna. Det strategiska samarbetet i forskningsprojektet som utvecklat Elekta Unity är ett tydligt exempel på detta. Läs mer på sidorna 30–31.

### Vi stärker vårt strategiska hållbarhetsarbete

Elektas funktion för regelefterlevnad (compliance) ansvarar för att sätta ramverket för vårt hållbarhetsarbete samt den externa rapporteringen av hållbarhetsaspekter ur affärsverksamhetens perspektiv. Under året rekryterades en Global Sustainability Manager, vars uppdrag är att förankra strategi och koordinera Elektas hållbarhetsarbete inom de identifierade fokusområdena med syfte att hållbarhetsmålen ska kunna integreras tydligare. Ett viktigt arbete är

också att tydliggöra hur Elektas fokusområden bidrar till de globala hållbarhetsmålen. Under våren 2017 anslöt vi oss till FN:s hållbarhetsinitiativ Global Compact, vilket innebär att vi förbinder oss att verka i enlighet med Global Compacts tio principer om mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och antikorrupcion.

Elekta är även sedan start medlem i nätverket Swedish Leadership for Sustainable Development, som består av ett tjugotal ledande företag. Nätverket arbetar för ett gott ledarskap inom hållbar utveckling och samordnas av Sida. Under året diskuterades bland annat hur arbetet för en hållbar utveckling påverkar affärsstrategier och styrelsebeslut.

### Uppförandekod som vägvisare

Elektas uppförandekod, code of conduct, innehåller de grundläggande principer som Elekta förväntar sig att varje medarbetare och affärspartner ska följa. Styrdokumentet länkar samman våra värderingar med affärsidé och strategi och baseras på internationella principer som FN:s deklaration om mänskliga rättigheter, FN:s Global Compact, OECD:s riktlinjer för multinationella företag och ILO:s deklaration om principer för multinationella företag och arbetsrätt. För att medarbetare ska kunna rapportera eventuella avvikelser mot uppförandekoden har Elekta etablerat ett globalt visuellblåsarverktyg, dit misstänkta avvikelser kan rapporteras anonymt. Uppförandekoden har under året reviderats med ett brev från vår nya vd och koncernchef som bland annat knyter samman Elektas omformulerade värdegrund med uppförandekodens principer.

## FN:s globala hållbarhetsmål och agenda 2030

Näringslivet har en central roll i arbetet för att nå de 17 globala hållbarhetsmålen, som FN:s medlemsländer antog i september 2015. Elekta analyserade under året vilka av målen som bolaget har störst möjlighet att bidra till. Flera mål är relevanta, men analysen visade att Elektas lösningar har särskilt stor potential att bidra positivt till målen 3, 5, 8, 12 och 16. Mål 3, Hälsa och välbefinnande, är det mål där potentialen bedöms vara allra störst.



## Bekämpa cancer med säkra och effektiva produkter

### Högsta möjliga säkerhet

Produktsäkerhet genomsyrar hela vår verksamhet, vilket är en förutsättning för att vara en ledande tillverkare av medicinsk utrustning. Vårt mål är att erbjuda högsta möjliga säkerhet för samtliga produkter, såväl för kunder och patienter som för våra egna installations- och servicemedarbetare. Strikta och omfattande krav finns i såväl internationell lagstiftning som i produktsäkerhetsstandarder och beskrivs i kvalitetssystem som ISO 9001, ISO 13485 samt i speciella standarder och regelverk för medicintekniska produkter. Systemen revideras såväl internt som externt och externa inspektioner genomförs regelbundet.

### Vi ökar tillgången på cancervård i tillväxtregioner

Den första Gammakniven i Afrika söder om Sahara installerades hos Netcare Milpark sjukhus i Johannesburg under april 2017. Tidigare fanns endast en gammakniv i Rabat, Marocko, och två i Kairo, Egypten, vilket innebar att patienter från Sydafrika fick resa dit, alternativt till Europa eller USA.

Elekta arbetar konstant för att förbättra tillgången till cancervård i länder med lägre inkomstnivåer, bland annat genom att anpassa system. Elekta Compact™ är ett exempel på ett strålterapisystem med låg energiförbrukning, enkel hantering, och som är möjlig att använda i mindre utrymmen, vilket ofta krävs på marknader med begränsad tillgång på lokaler, el och specialutbildad personal. Elekta arbetar också med att tillhandahålla finansieringslösningar och utbildning, samt samarbetar med olika organisationer för att stärka cancervård i tillväxtregioner. Exempel på samarbeten är Radiating Hope, som beskrivs nedan.

## Bergsbestigning för allas rätt till cancervård

Ashley Cogswell, som aldrig tidigare varit någon campande friluftsmänniska, har under de senaste två åren bestigit Kili-manjaro och vandrat till Mount Everests basläger, genom initiativet Radiating Hope. Ashley, som till vardags är Director of Software Sales på Elekta, beskriver utmaningen som en händelse som förändrat hennes liv.

– Jag var skräckslagen inför den första vandringen men är verkligen helt tagen av allt stöd och möjligheten att vara del av ett initiativ som förbättrar tillgången på strålterapi i mindre utvecklade länder. I jämförelse med alla som kämpar mot cancer utan att ha tillgång till vård är min rädsla inte så befogad. Vi är lyckligt lottade i vår del av världen och detta bidrar verkligen på ett väldigt konkret sätt till Elektas övergripande syfte – att hjälpa kliniker att förbättra patienters liv, säger Ashley.

Elektas samarbetar sedan flera år med den ideella organisationen Radiating Hope som organiserar vandringarna. Målet med evenen är samla in pengar för att nå organisationens mål – att förbättra cancervård i de delar av världen där tillgången är som sämst. Insamlade medel går främst till inköp eller renovering av strålterapiutrustning, ofta i samarbete med olika sjukhus och kliniker världen över, bland annat i Senegal och Nepal.

Läs mer på [www.radiatinghope.org](http://www.radiatinghope.org)



## Affärsetik och motverkande av korruption

### Aktivt arbete mot korruption genom riskanalyser och etikutbildning

För en sund samverkan med hälso- och sjukvården är en god följsamhet till gällande lagstiftning, exempelvis avseende mutor och upphandling, en grundläggande förutsättning. Detta för att säkerställa att skattemedlen tillvaratas korrekt, att patienter kan försäkras om att få bästa möjliga hälso- och sjukvård samt att samarbetet upprätthåller allmänhetens förtroende.

Elekta arbetar sedan flera år aktivt för att motverka korruption och mutor samt situationer som strider mot vägledande principer i våra branschöverenskommelser världen över. Elekta har därför förstärkt arbetet under de senaste åren genom grundliga riskanalyser och utarbetande av specifika compliance-program. Uppförandekoden och vår koncernövergripande antikorrupsionspolicy redogör för vilka förhållningsregler som gäller för särskilda riskområden.

Under året har antikorrupsionspolicyn reviderats för att ge ytterligare vägledning för anställda och affärspartners, framför allt vid olika interaktioner med hälso- och sjukvården. Våra interna regelverk omfattar därför även situationer som vi anser är oetiska, även om de är lagliga, och som vi som företag inte ska förknippas med. En webbaserad utbildning inom antikorrupsion är också obligatorisk för samtliga anställda. För de kategorier medarbetare som är särskilt utsatta för situationer där korruption eller oetiska samverkansformer kan förekomma, som exempelvis personal inom försäljning, inköp och marknadsföring, skräddarsys såväl utbildningsinsatser som varje enskilt träningsstillfälle. Allt för att underlätta för våra anställda att förstå och kunna följa våra interna regelverk. Beslutspsykologi är en viktig del i utbildningen av uppförandekoden, där vi diskuterar situationer som kan vara utmanande ur såväl juridisk som etisk syn-

inkel. Vi utbildar samtliga anställda i affärsetik utefter ett koncept framtaget av Professor Guido Palazzo. Utbildningen väver samman teori om etisk blindhet, som tros bero på ett komplext samspel mellan individers beslut och olika kontextfaktorer, med verklighetsbaserade etiska frågeställningar. Drygt 90 procent av de anställda inom försäljning har under året genomgått utbildningen i samband med ett omfattande och koncernövergripande säljträningsprogram.

### Vårt samarbete med externa partners

Vi bedriver verksamhet på flera geografiska marknader där korruption utgör en risk och ett hinder. På de marknader där vi saknar egen försäljningsorganisation arbetar vi med externa återförsäljare och agenter. Denna affärsmodell ställer höga krav på interna strategier och processer för att kartlägga och motverka korruptionsrisker. Förra året infördes en automatiserad process för att säkerställa en effektiv så kallad due diligence av dessa externa partners. Utvärderingen är både kommersiell och riskbaserad för att maximera affärsnyttan för Elekta. Under året har den automatiserade processen implementerats i större delen av koncernen.

### Styrelsens övervakning av antikorrupsionsprogrammet

Global Compliance Officer rapporterar vid varje styrelsemöte, som äger rum i samband med delårsrapporterna, samt ytterligare vid behov. Styrelsen informeras om de olika aktiviteterna i antikorrupsionsprogrammet. En långt gående plan för antikorrupsionsarbetet läggs årligen fram till styrelsen för godkännande. Styrelsen hålls även löpande informerad om status i internutredningar samt i förekommande fall om externa utredningar som rör Elekta eller någon av Elektas affärspartners.

## Den senaste utvecklingen av Elektas antikorrupsionsprogram

### 14/15

- Särskild funktion för compliance inrättas
- Specifika riskanalyser genomförs i syfte att kartlägga korruptionsrisker inför utarbetande av ett mer omfattande antikorrupsionsprogram

### 15/16

- Elektas reviderade uppförandekod lanseras tillsammans med utbildningskonceptet etisk blindhet
- Särskilt utsatta anställda genomgår skräddarsydd antikorrupsionsutbildning
- Globalt visuellblåsarverktyg införs
- Process för mer effektiv så kallad due diligence av externa affärspartners utarbetas

### 16/17

- Elektas antikorrupsionspolicy revideras för att ge ytterligare vägledning till anställda
- Automatiserade verktyg och process för att säkerställa en effektiv så kallad due diligence av externa affärspartners börjar successivt implementeras i organisationen

### 17/18

- En kommitté för compliance inrättas som ett beslutsorgan för uppföljning och beslut om åtgärd till följd av internutredningar

## Hållbara inköp med miljön i fokus

### Globalt program för stärkt leverantörsstyrning

Under året inledde vi arbetet för att stärka våra processer för upphandling och styrning av leverantörer. Genom att bygga vidare på grunden som tidigare lagts för kontroll av leverantörer inrättar vi nu ett nytt globalt program för hållbara inköp. Under de närmaste åren kommer vi att fokusera på uppbyggnad och implementering av programmet, för att säkerställa att leverantörerna hanterar områden som affärsetik, mänskliga rättigheter, miljö och personal enligt Elektas uppförandekod. Kontroll av konfliktmineraler är även en viktig komponent att integrera i programmet. Ett pilotprojekt har tidigare utförts och arbetet framgent kommer säkerställa att framför allt tungsten som Elekta använder i stora mängder inte kommer från icke certifierade smältverk.

Programmet kommer att vara riskbaserat och revisioner utföres enligt en tydlig process av både interna och externa revisioner. Nolltolerans gäller för: barnarbete, diskriminering, tvingat arbete, livshotande arbetsplatser, vägran att vara transparent, mutor och korruption.

Elekta har stärkt arbetet för respekt av mänskliga rättigheter ytterligare, inom hela verksamheten och leverantörskedjan, genom "Elekta modern slavery and human trafficking statement". Policyn finns tillgänglig på [www.elekta.com](http://www.elekta.com).

### Minimera miljöpåverkan

Vi strävar sedan många år tillbaka efter att kontinuerligt minska miljöpåverkan från vår verksamhet och våra produkter. Elektas miljöpolicy innefattar områden som resursförbrukning vid tillverkning, utsläpp till luft och vatten samt att i största möjliga mån undvika att använda miljöfarliga material. Elektas egna största miljöpåverkan kommer från elanvändning i produktionen och vid uppvärmning av lokaler, samt från transporter och affärsresor. Aktiviteter relaterade till detta är bland annat Elektas förändrade resepolicy, som till exempel i Sverige har bidragit till att tjänsteresor med flyg minskat med 22 procent, motsvarande en minskning av koldioxidutsläpp relaterat till flyg med 34 procent. Ett annat exempel är vår brittiska fabriks aktiva arbete för att optimera användning och återvinning av förpackningar, vilket utöver minskad miljöbelastning har potential att leda till bättre effektivitet i tillverkningen och kostnadsbesparingar på över 50 000 brittiska pund per år.

### 4 frågor till:



### Maria Collin

Global Sustainability Manager, Elekta, sedan februari 2017. Hon har en bred internationell bakgrund, bland annat som Responsible Sourcing Manager Europe, Africa och Middle East på Electrolux.

#### Vad lockade dig med rollen på Elekta?

Möjligheten att strategiskt utveckla det gedigna arbete inom hållbart företagande som pågår i organisationen. Elekta har en fantastisk grund i och med affärsverksamhetens syfte och det känns givande att vara med och arbeta för bästa möjliga cancer-vård till alla.

#### Hur ser du på kopplingen mellan hållbarhetsfrågor och Elektas affärsverksamhet?

Hållbarhet är en naturlig del av all verksamhet, här handlar det om att säkerställa att Elektas prioriterade fokusområden inom hållbart företagande är en del i alla processer. Hållbarhet är inte en fråga i sig utan måste integreras i varje medarbetares dagliga arbete.

#### Med din gedigna erfarenhet inom hållbara leverantörsled, hur tar du detta vidare?

Jag har tillsammans med inköp precis byggt ramen till ett program för hållbara inköp. Nyckelingredienserna i det är; riskbaserad strategi, utbildning, interna och externa revisioner samt samarbete. En viktig framgångsfaktor är att programmet naturligt integreras med inköpsprocessen, och kontinuerligt följs upp mot tydliga mål.

#### Vilka tror du blir de viktigaste hållbarhetsfrågorna för er bransch framöver?

Högsta möjliga effektivitet med minsta möjliga miljöpåverkan tror jag blir en nyckelfråga för forskning och utveckling, liksom att arbeta mot en mer cirkulär livscykel för produkterna. Strategiska partnerskap ökar i betydelse, för att öka tillgängligheten till cancer-vård för alla människor.



## Mänskliga rättigheter och jämställdhet

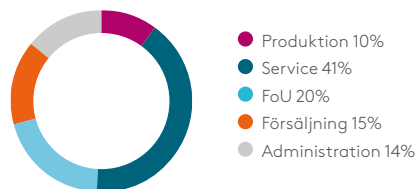
### Våra medarbetare driver utvecklingen

Engagemang hos våra ledare och medarbetare är nyckeln till nöjda kunder. Hög kompetens, stort engagemang och god förmåga att förändra är avgörande för att Elekta ska lyckas förändra verksamheten i takt med kundernas behov och förväntningar. Varje del i vår värdekedja är lika viktig för kundnöjdheten. Med 3 600 medarbetare i 31 länder är möjligheterna stora att utnyttja såväl lokal som koncernövergripande kompetens.

### Organisation och ledarskap för framtiden

För att organisationen så effektivt som möjligt ska kunna arbeta i linje med Elektas strategiska prioriteringar (läs mer på sidorna 16–17) behövs en flexibel organisation och en långsiktigt hållbar kompetensförsörjning. För att bättre tillvarata synergier samt förbättra enhetlighet och effektivitet i processer så omorganiserade Elekta sin verksamhet från regionsbaserad till processbaserad under året. Våra ledare har en avgörande roll i att driva verksamheten i den pågående förändringen. Förmåga att leda under förändring och skapa engagemang hos medarbetarna är viktiga framgångsfaktorer för att företaget ska röra sig i rätt riktning. Vår årliga successionsplanering, kompetensutveckling och

ANSTÄLLDA PER FUNKTION, 2016/17



ett bättre tillvaratagande av intern kompetens är exempel på viktiga delar för att säkerställa att vi tillvaratar organisationens potential.

### Stark värdegrund stärker möjligheter

Under året introducerade Elekta nya värderingar (se sidan 1). Att implementera värderingarna i hela organisationen så att vi bär dem med oss i allt vi gör, är ett viktigt och långsiktigt arbete. Under året togs ett första steg, bland annat arrangerades Elekta together day globalt, där alla medarbetare fick möjlighet att diskutera sin koppling till företagets strategi och värderingar.

## Motiverade att göra skillnad

De är motiverade, engagerade och fulla av energi, men det är inte de sakerna som gör FoU-personalen i Shanghai till ett team för andra att ta efter. Teamet, som leds av Jack Luo, Director of Engineering i Kina, med sina 107 män och kvinnor – ja, könsfördelningen bland ingenjörerna är nästan helt jämställd – omsätter Elektas värderingar i praktiken.

– Vi lever som vi lär. Det betyder att när vi fick uppdraget att leverera lösningar till den senaste versionen av Elektas mjukvara för behandlingsplanering, Monaco, arbetade vi på ett systematiskt och samarbetsorienterat sätt för att försäkra oss om att vi bidrog med vår del av lösningen i tid och med hög kvalitet. I och med samarbetet med kollegorna i Tyskland, Japan, Schweiz, USA och Sverige arbetar personalen verkligen som ett team över hela organisationen, säger Jack.

Shanghaiteamet, där medelåldern ligger strax under 30 år, är ungt och fullt av energi.

– Vi har ett antal grupper som håller på med teknik, sport, foto och till och med matlagning. Men det viktigaste av allt är att alla är intresserade av innovativ teknik, säger Jack med ett leende. Genom att ständigt driva det tekniska arbetet framåt vi ständigt är vi hela tiden innovativa och tänker längre. Det ligger i generna på oss allihop.

Även om Jacks team förstås består av helt unika individer är han övertygad om att hans team är som vilket annat team som helst på Elekta.

– Vi är otroligt motiverade och angelägna om att göra vårt bästa. Men framför allt är vi stolta över att veta att vi gör skillnad för tusentals människors liv, säger han.





Delar av Elektas lag vid en konferens för ledare i Brighton, England.

### Tydligare målstyrning

Elektas strävar efter att tydligt länka koncernens mål till individuella mål för varje medarbetare. Vår globala performance management process, som omfattar alla medarbetare, är ett viktigt verktyg. Under året genomfördes en utvärdering av systemet, som resulterade i att vi från och med nästa verksamhetsår ytterligare kommer att utveckla våra processer för planering och utvärdering. Syftet med dessa förändringar är att öka flexibiliteten och skapa rätt förutsättningar för våra ledare och medarbetare att tydligt koppla mål och utvecklingsinsatser till Elektas strategi och värderingar. Fokus framöver ligger på individuell utveckling. Vilket inkluderande att Elektas värderingar är en del i utvärdering av prestationer, samt löpande träning och utbildning, och en dialog gällande mål och utveckling.

### Temperaturmätning bidrar till utveckling

Mätningar är en viktig del i att identifiera förbättringspotential. Årets organizational health index (OHI), som är ett mått på hur stark organisationen är inom områden som motivation, ledarskap och innovation, visar att Elektas organisation är på rätt väg men att det finns områden att förbättra. Samtliga områden visar en positiv trend jämfört med förra året och fokus för kommande år ligger fortsatt fokus på vägen framåt, ansvarstagande och motivation.

### Respekt för alla medarbetare

Elektas värnar om medarbetarnas hälsa, säkerhet och välfärd. Elektas följer gällande nationell arbetsmarknadslagstiftning på samtliga marknader och respekterar anställdas rätt att

fritt ansluta sig fackligt samt att förhandla om kollektivavtal i enlighet med lokal lagstiftning och tillämpliga konventioner. Bolaget har nolltolerans mot alla typer av diskriminering och strävar efter att alla anställda med likvärdiga erfarenheter

”Min viktigaste uppgift de kommande åren är att se till att organisationen har rätt prioriteringar och stöd för att alla medarbetare ska kunna bidra med sin fulla potential.”

**Karin Svenske Nyberg,**

Executive Vice President Human Resources

och kvalifikationer ska ha lika lön för likvärdigt arbete. Elektas förväntar sig att såväl medarbetare som externa partners respekterar och arbetar utifrån dessa principer.

### Mångfald med potential

Etniskt och kulturell mångfald är i och med Elektas internationella verksamhet ett självklart inslag, dock med potential att tillvaratas i högre utsträckning. Mångfald baserat på kön ser förhållandevis bra ut men det finns ett behov av att förbättra könsfördelningen. Detta är en prioriterad fråga hos Elektas.

## Ansvar genom hela värdekedjan

1

### Produktutveckling

Fokus på ecodesign utifrån ett livscykelperspektiv, där exempelvis minimering av energiförbrukning, materialval samt att underlätta uppgraderingar och återvinning av produkter är viktiga delar. Utvärdering av produktrisker och säkerhetsaspekter är en integrerad del av utvecklingsprocessen, som täcker

alla faser i produktens livscykel — från installation till hantering och användning. Fokus framåt på fortsatt utveckling av innovativa och energisnåla produkter, som hjälper sjukhus och kliniker att minska energi-användning och kostnader.



2

### Leverantörer

Elektas upphandlar idag direkt material från cirka 600 leverantörer, varav cirka 75 procent av inköpsvärdet kommer från Storbritannien, Västeuropa och Nordamerika. Resterande del kommer främst från Kina, Östeuropa och Japan. Elektas uppförandekod och antikorrupsionspolicy ingår i alla standardavtal. Varje år görs en riskbedömning av alla leverantörer. Den årliga översynen resulterar i en leverantörsgranskningsplan för de kommande tolv månaderna. Leverantörerna utvärderas månatligen gällande kvalitet,

kostnadsutveckling samt leveransprecision. Dialog inleds om målen eller om specificerade krav ej uppfylls. Elektas prioriterar att nu bygga upp och implementera ett globalt program för hållbara inköp. Fokus är inledningsvis på leverantörer av direktmaterial till Elektas tillverkning och kontroll av konfliktmineraler som också blir en viktig del av programmet. Inköp är ansvariga för att implementera programmet tillsammans med stöd från Global Sustainability Manager.



3

### Tillverkning

Elektas har tre produktionsenheter i Kina och Europa och samtliga anläggningar är certifierade enligt miljöledningssystemet ISO 14001. Vid enheterna sker främst montering, testning och kvalitetssäkring, vilket innebär att miljöpåverkan är begränsad. Svavelhexafluorid (SF<sub>6</sub>), som är en nödvändig komponent vid generering av strålning i linjäracceleratorer, kan

orsaka utsläpp med stark klimatpåverkan om gasen kommer ut i atmosfären. Därför är en viktig del i Elektas miljöarbete att kontrollera användningen av SF<sub>6</sub> i produktionen. Fokus framåt är på minskad energianvändning samt fortsatt kontroll av användningen av SF<sub>6</sub>.



4

### Transporter

Transporter och affärsresor står för en betydande del av Elektas miljöpåverkan. En koncerngemensam logistikplattform, logistics control tower, används för att bland annat minska antalet transporter, styra fördelningen mellan olika transportsätt, minska förpackningsstorlekar och effektivisera leveranser av reservdelar. Fokus framåt är att implementera logistikplattformen för återstående enheter, ytterligare

öka användandet av remote services, som bland annat möjliggör uppdatering av mjukvara, samt diagnos och åtgärdande av systemproblem på distans. Ytterligare fokusområden är att minska antalet flygresor, till exempel genom webbkonferenser samt att stärka kontroll och rapportering av utsläpp av växthusgaser.



5

### Användning

Högsta möjliga säkerhet i varje del av värdekedjan. Elektas erbjuder en grundlig utbildning i hur produkterna fungerar och ska användas. Dessutom stöds användaren av automatiska säkerhetsmeddelanden och kontroller som är inbyggda i mjukvaran. Energisnåla produkter samt optimering av energianvänd-

ning och resurser bidrar till såväl lägre miljöbelastning som kostnader för både Elektas och våra kunder. Fortsatt fokus framåt är på innovation och energisnåla produkter. Elektas linjäracceleratorer använder idag cirka 30 procent mindre energi än motsvarande system som finns tillgängliga på marknaden.





# Ett nordiskt large cap

**Elektas B-aktie är sedan 1994** noterad på NASDAQ Stockholm. Totala antalet registrerade aktier uppgick den 30 april 2017 till 382 568 409 varav aktier i eget förvar uppgick till 1 541 368 B-aktier. Den totala omsättningen av Elekta-aktier på NASDAQ Stockholm uppgick under perioden 1 maj 2016–30 april 2017 till 327,1 (633,8) miljoner aktier. Detta motsvarar 85 (166) procent av totalt antal aktier. Genomsnittligt antal omsatta aktier per dag under perioden uppgick till 1 292 905 (2 525 252). Börsvärdet per 30 april 2017 uppgick till 34 076 (22 382) Mkr, en ökning med 52 procent.

## AKTIERNAS FÖRDELNING 30 APRIL 2017

| Aktieslag     | Antal aktier       | Antal röster       | Andel i procent av |               |
|---------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------|
|               |                    |                    | kapital            | röster        |
| A-aktier      | 14 980 769         | 149 807 690        | 3,9%               | 28,9%         |
| B-aktier      | 368 587 640        | 368 587 640        | 96,1%              | 71,1%         |
| <b>Totalt</b> | <b>383 568 409</b> | <b>518 395 330</b> | <b>100,0%</b>      | <b>100,0%</b> |

Mer information om Elektas aktiekapital återfinns i not 24.

## Utdelning och förslag om återköp av aktier

Elekta har som mål att ge aktieägarna en god avkastning och värdetillväxt. Elektas policy är att, genom utdelning, aktieåterköp eller motsvarande, överföra minst 30 procent av nettovinsten till aktieägarna. Till grund för utdelningsbeslut ligger Elektas finansiella ställning, lönsamhetsutveckling, tillväxtpotential samt investeringsbehov. För 2016/17 föreslår styrelsen, i enlighet med företagets utdelningspolicy, en utdelning om totalt 1,00 (0,50) kr per aktie. Utdelningen motsvarar totalt cirka 382 Mkr och 306 procent av årets nettovinst. Styrelsen föreslår också att utdelningen skall utbetalas vid två tillfällen under året. Se sidan 67 för mer information om utdelning.

Styrelsen avser att till årsstämman 2017 föreslå ett förnyat bemyndigande för styrelsen att återköpa aktier i Elekta AB. Enligt förslaget begränsas antalet aktier som kan återköpas till maximalt 10 procent av antalet utestående aktier i Elekta AB.

## Aktieprogram

Under åren 2009–2016 har respektive årsstämma beslutat att anta aktieprogram, så kallade performance share plans. Performance share plan 2013/15, beslutat av årsstämman 2013, avslutades under räkenskapsåret. Utestående program per 30 april 2017 utgjordes av performance share plan 2014/17, 2015/18 och 2016/19. I respektive beslut angavs att de villkor och riktlinjer som framgår av planerna ska utgöra grunden för möjligheten för nyckelpersoner inom Elekta att erhålla aktier mot uppfyllande av vissa prestationskrav under perioderna 2014/15–2016/17, 2015/16–2017/18 respektive 2016/17–2018/19. Omfattningen av performance share plan 2014/17, 2015/18 och 2016/19 återges i korthet i tabellerna nedan. För mer information om planerna se not 5.

## AKTIESPARPROGRAM

|                                                 | 2014/17    | 2015/18    | 2016/19    |
|-------------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Ursprungligen tilldelade, antal aktier          | 976 726    | 289 284    | 280 386    |
| Aktiekurs för beräkning av teoretiskt värde, kr | 75         | 56         | 77         |
| Utdelning av aktier                             | 2017-09-21 | 2018-09-16 | 2019-09-14 |
| Antal aktier per 30 april 2017                  | 691 480    | 265 177    | 280 386    |

För performance share plan 2014/17 mäts och intjänas de finansiella målen med en tredjedel per räkenskapsår från och med 2014/15 till och med 2016/17. Utfallet för 2016/17 presenteras i tabellen nedan och har inte föranlett någon fördelning av aktier då de finansiella målen inte har uppnåtts.

## UTFALL FÖR AKTIEPROGRAM 2014/17

| Finansiellt mål                           | 2016/17     |             |           | Fördelning av aktier |         |               |
|-------------------------------------------|-------------|-------------|-----------|----------------------|---------|---------------|
|                                           | Mini-mum, % | Maxi-mum, % | Utfall, % | Utfall, %            | Vikt, % | Fördelning, % |
| EBITA, tillväxt 2016/17 mot 2015/16       | 4           | 21          | 1         | 0                    | 50      | 0             |
| Affärsvolym, tillväxt 2016/17 mot 2015/16 | -2          | 1           | -4        | 0                    | 50      | 0             |
| <b>Total fördelning av aktier</b>         |             |             |           |                      |         | <b>0</b>      |

## Konvertibler

I april 2012 genomförde Elekta en emission av konvertibler med förfall i april 2017. Emissionen tillförde bolaget cirka 1 894 Mkr före avdrag för emissionskostnader. Det förfallna lånet återbetalades med ett belopp om 1 820 Mkr. Konverteringskursen var 97,50 kr och konvertibelinnehavare hade rätt att påkalla konvertering till aktier när som helst till och med den 28 mars 2017. Per 30 april 2017 hade totalt 730 769 A-aktier respektive 30 960 B-aktier tecknats genom konvertering av konvertibler, varav 730 769 av serie A och 8 593 av serie B under räkenskapsåret 2016/17. I samband med att konvertibel-lånet förföll ökade antalet registrerade aktier av serie A till 14 980 769 och antalet registrerade aktier av serie B till 368 587 640.

## ÄGARSTRUKTUR 30 APRIL 2017

| Aktieinnehav, antal aktier | Antal aktie-ägare | Andel i procent av aktie-ägare | Antal aktier       | Andel i procent av aktie-kapital | Medeltal aktier per aktieägare |
|----------------------------|-------------------|--------------------------------|--------------------|----------------------------------|--------------------------------|
| 1–500                      | 15 433            | 58,7%                          | 2 585 696          | 0,7%                             | 168                            |
| 501–1 000                  | 3 858             | 14,7%                          | 3 177 146          | 0,8%                             | 824                            |
| 1 001–10 000               | 6 009             | 22,9%                          | 18 140 729         | 4,7%                             | 3 019                          |
| 10 001–100 000             | 731               | 2,8%                           | 19 765 422         | 5,2%                             | 27 039                         |
| 100 001–                   | 254               | 0,9%                           | 339 899 416        | 88,6%                            | 1 338 187                      |
| <b>Totalt</b>              | <b>26 285</b>     | <b>100,0%</b>                  | <b>383 568 409</b> | <b>100,0%</b>                    | <b>14 593</b>                  |

Källa: Euroclear Sweden

## DE STÖRSTA ÄGARNA 30 APRIL 2017

| Ägare                                 | Antal aktier       | Andel i procent av |               |
|---------------------------------------|--------------------|--------------------|---------------|
|                                       |                    | kapital            | röster        |
| Laurent Leksell med bolag             | 24 037 393         | 6,3%               | 30,6%         |
| Fjärde AP-fonden                      | 22 707 041         | 5,9%               | 4,4%          |
| AMF Pensionsförsäkring och AMF Fonder | 21 036 410         | 5,5%               | 4,1%          |
| Sweden Robur fonder                   | 20 882 624         | 5,4%               | 4,0%          |
| JPM Chase NA                          | 17 857 522         | 4,7%               | 3,4%          |
| Nordea Investment Funds               | 17 744 273         | 4,6%               | 3,4%          |
| Alecta                                | 12 939 000         | 3,4%               | 2,5%          |
| Andra AP-fonden                       | 11 074 560         | 2,8%               | 2,1%          |
| Skandia                               | 8 607 096          | 2,2%               | 1,7%          |
| State Street Bank & Trust Com. Boston | 6 392 781          | 1,7%               | 1,2%          |
| Övriga                                | 220 289 709        | 57,5%              | 42,6%         |
| <b>Totalt</b>                         | <b>383 568 409</b> | <b>100,0%</b>      | <b>100,0%</b> |

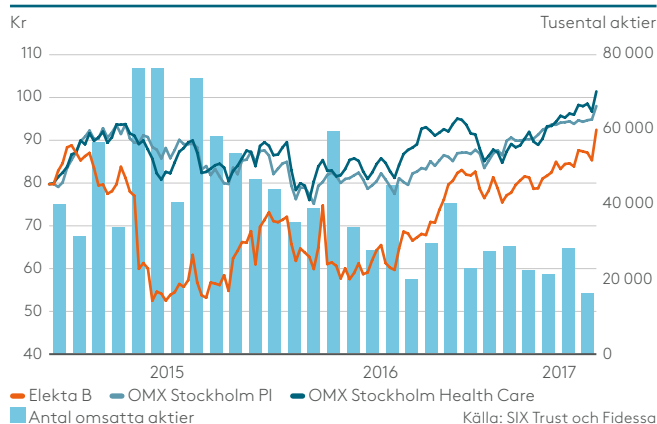
Källa: Euroclear Sweden och Finansinspektionen

Tabellen på sidan 44 listar de 10 största kända ägarna i Elekta AB per den 30 april 2017. Av den totala andelen ägare uppgick det utländska ägandet till 44 (40) procent. Det finns kan finnas ett mörkertal avseende förvaltarregistrerat utländskt ägande och det är därför möjligt att det finns stora ägare med oredovisade innehav. Inga andra utländska ägare har dock flaggat för innehav över 5 procent.

#### AKTIEKAPITALET FÖRÄNDRING FRAM TILL 30 APRIL 2017

| År   | Transaktion                      | Totalt antal aktier | Totalt aktie kapital |
|------|----------------------------------|---------------------|----------------------|
| 1994 | Nyemission                       | 7 397 180           | 36 985 900           |
| 1994 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 7 897 180           | 39 485 900           |
| 1997 | Nyemission                       | 10 497 451          | 52 487 255           |
| 2000 | Nyemission                       | 27 853 617          | 139 268 085          |
| 2001 | Konvertering av förlagsbevis     | 31 661 867          | 158 309 335          |
| 2001 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 31 678 867          | 158 394 335          |
| 2002 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 32 181 742          | 160 908 710          |
| 2003 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 32 647 067          | 163 235 335          |
| 2003 | Konvertering av förlagsbevis     | 32 781 267          | 163 906 335          |
| 2003 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 32 953 967          | 164 769 835          |
| 2003 | Aktieinlösen                     | 31 066 254          | 155 331 270          |
| 2004 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 31 567 454          | 157 837 270          |
| 2005 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 31 596 236          | 157 981 180          |
| 2005 | Fondemission                     | 31 596 236          | 189 577 416          |
| 2005 | Split 3:1                        | 94 788 708          | 189 577 416          |
| 2005 | Makulering av återköpta aktier   | 94 114 008          | 188 228 016          |
| 2005 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 94 194 372          | 188 388 744          |
| 2006 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 94 451 456          | 189 902 912          |
| 2006 | Aktieinlösen                     | 93 649 756          | 187 299 512          |
| 2006 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 93 741 598          | 187 483 196          |
| 2007 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 93 880 090          | 187 760 180          |
| 2007 | Konvertering av förlagsbevis     | 93 900 016          | 187 800 032          |
| 2007 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 92 272 445          | 187 806 632          |
| 2007 | Makulering av återköpta aktier   | 93 903 316          | 184 544 890          |
| 2008 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 93 075 863          | 186 151 726          |
| 2008 | Makulering av återköpta aktier   | 92 124 563          | 184 249 126          |
| 2009 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 92 237 944          | 184 475 888          |
| 2010 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 94 188 044          | 188 376 088          |
| 2011 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 94 769 763          | 189 539 526          |
| 2012 | Utnyttjande av teckningsoptioner | 95 701 670          | 191 403 340          |
| 2012 | Split 4:1                        | 382 806 680         | 191 403 340          |
| 2012 | Konvertering av konvertibelt lån | 382 807 329         | 191 403 665          |
| 2013 | Konvertering av konvertibelt lån | 382 828 114         | 191 414 057          |
| 2014 | Konvertering av konvertibelt lån | 382 828 765         | 191 414 383          |
| 2015 | Konvertering av konvertibelt lån | 382 829 045         | 191 414 523          |
| 2016 | Konvertering av konvertibelt lån | 382 829 047         | 191 414 524          |
| 2017 | Konvertering av konvertibelt lån | 383 568 409         | 191 784 205          |

#### ELEKTA-AKTIE



#### DATA PER AKTIE

|                                           | 2012/13 <sup>1)</sup> | 2013/14            | 2014/15 | 2015/16 | 2016/17            |
|-------------------------------------------|-----------------------|--------------------|---------|---------|--------------------|
| Vinst per aktie                           |                       |                    |         |         |                    |
| före utspädning, kr                       | 3,52                  | 3,01               | 1,45    | 0,36    | 0,33               |
| efter utspädning, kr                      | 3,52                  | 3,00               | 1,45    | 0,36    | 0,33               |
| Kassaflöde per aktie                      |                       |                    |         |         |                    |
| före utspädning, kr                       | 3,17                  | 1,31               | 1,78    | 1,00    | 2,69               |
| efter utspädning, kr                      | 3,17                  | 1,24               | 1,78    | 1,00    | 2,69               |
| Eget kapital per aktie                    |                       |                    |         |         |                    |
| före utspädning, kr                       | 14,55                 | 16,39              | 17,41   | 16,79   | 17,73              |
| efter utspädning, kr                      | 14,55                 | 20,32              | 17,41   | 16,79   | 17,73              |
| Utdelning, kr                             | 2,00 <sup>2)</sup>    | 2,00 <sup>2)</sup> | 0,50    | 0,50    | 1,00 <sup>3)</sup> |
| Börskurs Elekta B per 30 april, kr        | 99,65                 | 91,00              | 78,00   | 58,70   | 92,45              |
| Börsvärde per 30 april, Mkr               | 38 127                | 34 697             | 29 740  | 22 382  | 34 076             |
| Lägsta börskurs, kr                       | 76,88                 | 82,10              | 66,10   | 51,60   | 57,50              |
| Högsta börskurs, kr                       | 104,50                | 115,60             | 95,05   | 78,70   | 93,15              |
| Genomsnittligt antal aktier               |                       |                    |         |         |                    |
| före utspädning, tusental                 | 380 672               | 381 277            | 381 287 | 381 288 | 381 306            |
| efter utspädning <sup>4)</sup> , tusental | 380 672               | 400 686            | 381 287 | 381 288 | 381 306            |
| Antal aktier 30 april <sup>5)</sup>       |                       |                    |         |         |                    |
| före utspädning, tusental                 | 381 270               | 381 287            | 381 287 | 381 288 | 382 027            |
| efter utspädning, tusental                | 381 270               | 400 696            | 381 287 | 381 288 | 382 027            |

1) I september 2012 genomfördes en aktiesplit 4:1

2) Ordinarie utdelning 1,50 kr och extra utdelning 0,50 kr

3) Föreslagen utdelning

4) Antal aktier som använts i beräkningen av vinst per aktie enligt IAS 33

5) Antal registrerade aktier per balansdagen reducerat med antalet aktier i eget förvar (1 541 368 per 30 april 2017)

#### Finansiell kalender

Tremånadersrapport maj-juli 2017/18

Årsstämma

Halvårsrapport maj-oktober 2017/18

23 augusti, 2017

23 augusti, 2017

1 december, 2017



# Femårsöversikt och nyckeltal

## RESULTATRÄKNING

| Mkr                                                                   | 2012/13      | 2013/14      | 2014/15      | 2015/16      | 2016/17      |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Nettoomsättning                                                       | 10 339       | 10 694       | 10 839       | 11 221       | 10 704       |
| Rörelsens kostnader exkl. avskrivningar och jämförelsestörande poster | -7 932       | -8 393       | -9 221       | -9 417       | -8 887       |
| Avskrivningar materiella anläggningstillgångar                        | -110         | -118         | -146         | -165         | -156         |
| <b>EBITA före jämförelsestörande poster och kundförluster</b>         | <b>2 297</b> | <b>2 183</b> | <b>1 472</b> | <b>1 639</b> | <b>1 661</b> |
| Kundförluster                                                         | - 1)         | - 1)         | -166         | -149         | -46          |
| Avskrivningar immateriella tillgångar                                 | -239         | -295         | -366         | -469         | -499         |
| <b>EBIT före jämförelsestörande poster</b>                            | <b>2 058</b> | <b>1 888</b> | <b>940</b>   | <b>1 021</b> | <b>1 115</b> |
| Jämförelsestörande poster                                             | -46          | -161         | -3           | -598         | -518         |
| <b>Rörelseresultat</b>                                                | <b>2 012</b> | <b>1 727</b> | <b>937</b>   | <b>423</b>   | <b>598</b>   |
| Finansnetto                                                           | -212         | -225         | -221         | -234         | -258         |
| <b>Resultat före skatt</b>                                            | <b>1 800</b> | <b>1 502</b> | <b>716</b>   | <b>189</b>   | <b>340</b>   |
| Skatter                                                               | -449         | -350         | -158         | -44          | -214         |
| <b>Årets resultat</b>                                                 | <b>1 351</b> | <b>1 152</b> | <b>558</b>   | <b>145</b>   | <b>126</b>   |
| <b>Resultat hänförligt till:</b>                                      |              |              |              |              |              |
| Moderbolagets aktieägare                                              | 1 340        | 1 148        | 552          | 137          | 125          |
| Innehav utan bestämmande inflytande                                   | 11           | 4            | 6            | 8            | 1            |

1) Data ej tillgänglig avseende kundförluster.

## KASSAFLÖDE

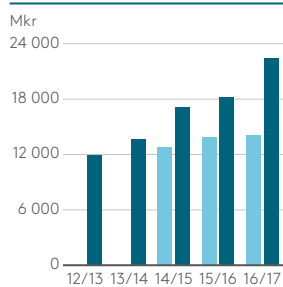
| Mkr                                             | 2012/13      | 2013/14      | 2014/15      | 2015/16      | 2016/17      |
|-------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Rörelseflöde                                    | 1 894        | 1 692        | 1 299        | 709          | 767          |
| Rörelsekapitalförändring                        | -24          | -417         | 524          | 461          | 1 051        |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b> | <b>1 870</b> | <b>1 275</b> | <b>1 823</b> | <b>1 170</b> | <b>1 819</b> |
| Löpande investeringar                           | -578         | -781         | -956         | -774         | -774         |
| <b>Kassaflöde efter löpande investeringar</b>   | <b>1 292</b> | <b>494</b>   | <b>867</b>   | <b>396</b>   | <b>1 045</b> |
| Förvärvade verksamheter                         | -84          | 4            | -188         | -12          | -18          |
| Kassaflöde från investeringsverksamheten        | -662         | -777         | -1 144       | -786         | -792         |
| <b>Kassaflöde efter investeringar</b>           | <b>1 208</b> | <b>498</b>   | <b>679</b>   | <b>384</b>   | <b>1 027</b> |
| Kassaflöde från finansieringsverksamheten       | -380         | -888         | 186          | -1 303       | -55          |
| <b>Årets kassaflöde</b>                         | <b>828</b>   | <b>-390</b>  | <b>865</b>   | <b>-920</b>  | <b>972</b>   |

## BALANSRÄKNING

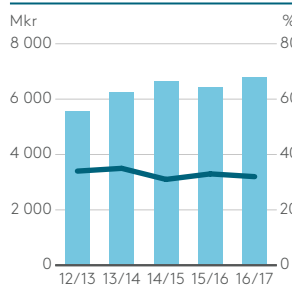
| Mkr                                   | 2013-04-30    | 2014-04-30    | 2015-04-30    | 2016-04-30    | 2017-04-30    |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Immateriella tillgångar               | 6 424         | 6 845         | 8 174         | 8 210         | 8 704         |
| Materiella anläggningstillgångar      | 487           | 624           | 881           | 803           | 795           |
| Finansiella tillgångar                | 236           | 359           | 371           | 364           | 308           |
| Uppskjutna skattefordringar           | 92            | 143           | 224           | 281           | 375           |
| Varulager                             | 850           | 1 078         | 1 297         | 1 135         | 936           |
| Fordringar                            | 5 651         | 6 596         | 6 972         | 6 375         | 6 450         |
| Likvida medel                         | 2 567         | 2 247         | 3 265         | 2 273         | 3 383         |
| <b>Summa tillgångar</b>               | <b>16 307</b> | <b>17 892</b> | <b>21 184</b> | <b>19 441</b> | <b>20 950</b> |
| Eget kapital                          | 5 560         | 6 257         | 6 646         | 6 412         | 6 774         |
| Räntebärande skulder                  | 4 552         | 4 486         | 6 033         | 4 950         | 5 272         |
| Räntefria skulder                     | 6 195         | 7 149         | 8 505         | 8 079         | 8 905         |
| <b>Summa eget kapital och skulder</b> | <b>16 307</b> | <b>17 892</b> | <b>21 184</b> | <b>19 441</b> | <b>20 950</b> |

## NYCKELTAL

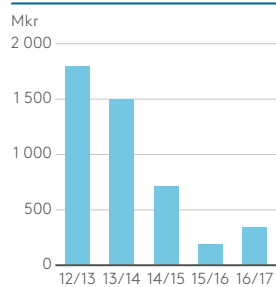
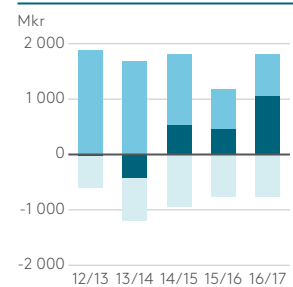
|                                                                                   | 2012/13 | 2013/14 | 2014/15 | 2015/16 | 2016/17 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Bruttoordergång, Mkr                                                              | n/a     | n/a     | 12 825  | 13 821  | 14 064  |
| Nettoordergång, Mkr                                                               | 12 117  | 12 253  | 11 907  | 12 880  | n/a     |
| Orderstock, Mkr                                                                   | 11 942  | 13 609  | 17 087  | 18 239  | 22 459  |
| Rörelsemarginal, %                                                                | 19      | 16      | 9       | 4       | 6       |
| Vinstmarginal, %                                                                  | 17      | 14      | 7       | 2       | 3       |
| Eget kapital, Mkr                                                                 | 5 560   | 6 257   | 6 646   | 6 412   | 6 774   |
| Sysselsatt kapital, Mkr                                                           | 10 112  | 10 743  | 12 678  | 11 360  | 12 046  |
| Nettoskuld, Mkr                                                                   | 1 985   | 2 239   | 2 768   | 2 677   | 1 889   |
| Soliditet, %                                                                      | 34      | 35      | 31      | 33      | 32      |
| Skuldsättningsgrad, ggr                                                           | 0,36    | 0,36    | 0,42    | 0,42    | 0,28    |
| Räntetäckningsgrad, ggr                                                           | 12,6    | 10,6    | 6,7     | 4,4     | 6,0     |
| Räntabilitet på eget kapital, %                                                   | 27      | 21      | 9       | 2       | 2       |
| Räntabilitet på sysselsatt kapital, %                                             | 21      | 17      | 9       | 4       | 5       |
| Investeringar i materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar, Mkr | 544     | 726     | 982     | 874     | 681     |
| Avskrivningar, Mkr                                                                | -349    | -414    | -512    | -634    | -655    |
| Operativ kassagenerering, %                                                       | 79      | 60      | 126     | 111     | 145     |
| Medelantal anställda                                                              | 3 336   | 3 631   | 3 679   | 3 677   | 3 581   |

BRUTTOORDERGÅNG<sup>1)</sup>  
OCH ORDERSTOCK

■ Bruttoordergång  
■ Orderstock

EGET KAPITAL  
OCH SOLIDITET

■ Eget kapital  
■ Soliditet

RESULTAT  
FÖRE SKATTKASSAFLÖDE EFTER LÖPANDE  
INVESTERINGAR

■ Löpande investeringar  
■ Rörelsekapitalförändring  
■ Rörelseflöde

1) Data ej tillgängligt för åren 12/13 och 13/14

## Bolagsstyrningsrapport 2016/17

Elekta AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag noterat på NASDAQ Stockholm. Elekta ser god bolagsstyrning, inklusive riskhantering och intern kontroll, 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 2016/17 har upprättats av bolagets styrelse i enlighet med årsredovisningslagen och bolagskoden som en separat rapport skild från förvaltningsberättelsen och har granskats av bolagets revisor.

Med "Elekta AB", "bolaget" eller "moderbolaget" avses Elekta AB (publ) och med "Elekta" eller "koncernen" avses Elektakoncernen, vilken omfattar Elekta AB och dess koncernföretag.

Elekta tillämpar och följer svensk kod för bolagsstyrning (bolagskoden) med en avvikelse noterad under räkenskapsåret 2016/17. Elektas valbered-

ning 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 bolagets aktieägare. Enligt bolagskoden, punkt 2.4, ska styrelsens ordförande inte vara valberedningens ordförande.

### Styrelseordförandes kommentar 2016/17

Elekta är ett globalt medicinteknikföretag som utvecklar och säljer innovativa kliniska lösningar för behandling av cancer och sjukdomar i hjärnan. Vårt främsta fokus är att hjälpa läkarna att förbättra patienternas liv, och Elektas kliniska lösningar bidrar till behandlingen av närmare 1,5 miljon patienter årligen över hela världen. Därmed har vi ett stort ansvar gentemot våra kunder och deras patienter.

Som tillverkare av medicinteknisk utrustning styrs vår verksamhet av krav och standarder från tillsynsmyndigheter i olika länder, liksom av våra egna policyer och rutiner, däribland vår uppförandekod. Dessutom är Elekta noterat på NASDAQ Stockholm och har en internationell aktieägarbas, vilket bidrar till de höga kraven som ställs på Elektas bolagsstyrning, inklusive riskhantering och intern kontroll. Styrelsen lägger stor vikt vid sitt arbete med Elektas strategi och internationella utveckling, samt bolagsstyrning. Syftet med Elektas bolagsstyrningsramverk är att skapa, bibehålla och realisera värden för våra aktieägare samt att tillhandahålla och säkra en hållbar och pålitlig verksamhet.

Därför har Elekta under de senaste åren implementerat och stärkt det interna kontrollramverket, och förstärkt koncernfunktioner för risk- och kvalitetshantering ytterligare. Det kommer att göra det möjligt för oss att hantera och minska risker på ett mer strukturerat sätt. Vi är också mycket nöjda med vårt uppdaterade och väletablerade program för

regelefterlevnad. Elekta har nolltolerans i fråga om alla handlingar som inte överensstämmer med lagar och regler, vår uppförandekod och andra verksamhetspolicyer.

Vi både eftersträvar och förväntar oss de högsta etiska standarderna. Elekta avslutade under året ett förändringsprogram som initierades i juni 2015. Syftet med programmet var att säkra ett förbättrat finansiellt resultat samt en framgångsrik verksamhet. Alla aktiviteter i programmet har lagt den grund som krävs för att uppnå en långsiktig lönsam tillväxt.

Vi i styrelsen fortsätter att stödja och övervaka bolaget för att försäkra oss om att vi når våra strategiska och finansiella mål. Vi är fullt och fast övertygade om att de åtgärder som vidtas av koncernledningen kommer att bidra till en positiv framtid och till den fortsatta utvecklingen av Elekta.

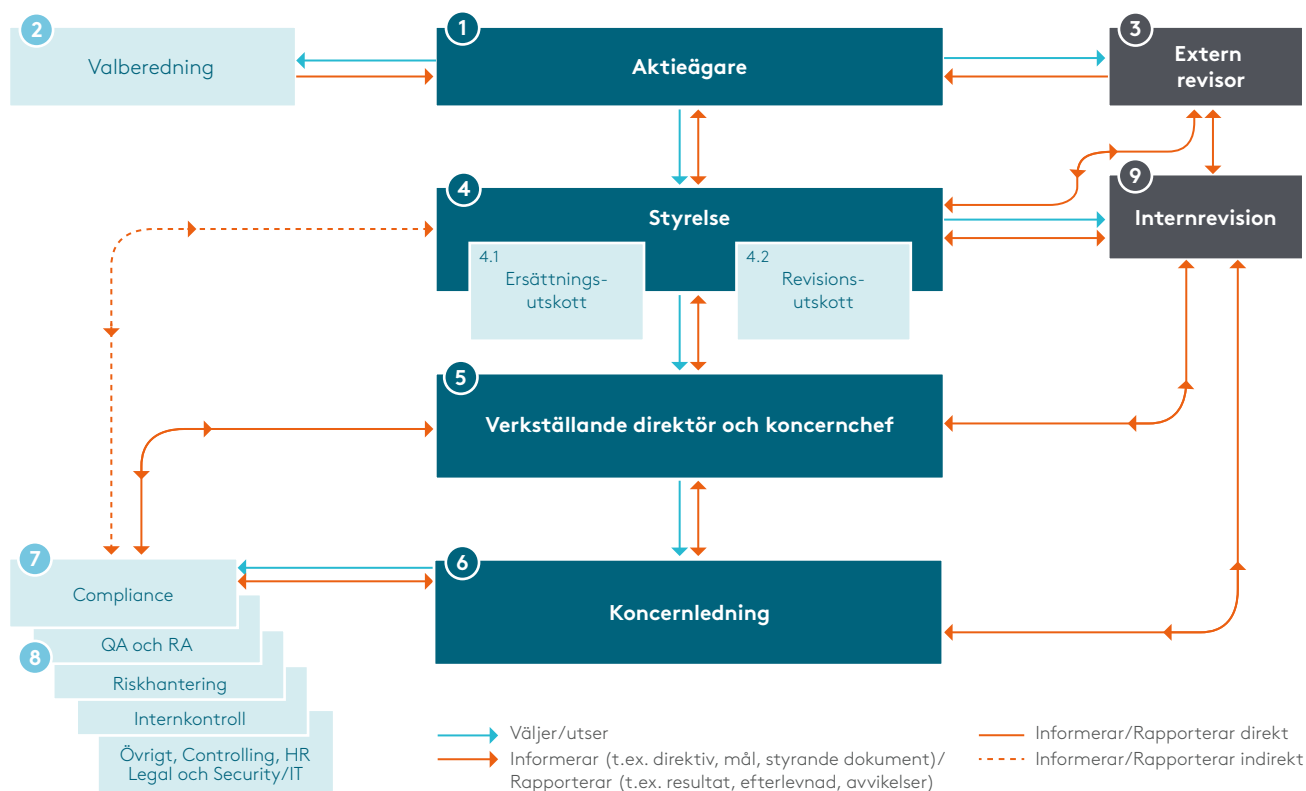


10 juli 2017

**Laurent Leksell**  
Styrelseordförande

## Elektas bolagsstyrningsstruktur

Per den 30 april 2017



### 1 Aktieägare

#### Ägarstruktur

Vid utgången av räkenskapsåret hade Elekta AB 26 285 aktieägare, varav 56 procent hade sin hemvist i Sverige. De största aktieägarna per den 30 april 2017 var Laurent Leksell med bolag, med 30,6 procent av rösterna och Fjärde AP-fonden med 4,4 procent av rösterna. Läs mer om aktien och aktieägarna på sidorna 44–45.

#### Aktier och röster

Elekta AB:s B-aktie är noterad på NASDAQ Stockholm. Det totala antalet registrerade aktier i Elekta AB uppgick per den 30 april 2017 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 aktieägarna kan utöva inflytande. Läs mer om aktien och aktieägarna på sidorna 44–45.

#### Utdelningspolicy

Elekta har som mål att ge aktieägarna en god avkastning och värdetillväxt. Elektas policy är att distribuera minst 30 procent av årets resultat i form av utdelning, aktieåterköp eller motsvarande åtgärder. Till grund för utdelningsbeslut ligger Elektas finansiella ställning, lönsamhetsutveckling, tillväxtpotential samt investeringsbehov.

#### Bolagsstämman

Bolagsstämman är Elekta AB:s högsta beslutande organ. I tillägg till årsstämman (ordinarie bolagsstämman) kan extra bolagsstämmor hållas efter beslut av styrelsen, eller om den externa revisorn eller aktieägare som äger minst tio procent av aktierna så begär. Vanligtvis fattas beslut

med enkel majoritet, och vid val anses den vald som fått de flesta rösterna. För vissa beslut föreskriver den svenska aktiebolagslagen att beslut fattas med kvalificerad majoritet, såsom ändring av bolagsordning och överlåtelse av aktier till medarbetare som deltar i aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram. Upplysningar om direkta eller indirekta aktieinnehav i Elekta AB, som representerar minst en tiondel av rösterna, och information om av bolagsstämman lämnat bemyndigande för styrelsen att besluta att Elekta ska förvärva egna aktier, finns på sidan 44.

#### Årsstämma

Årsstämman hålls i Stockholm, Sverige. Datum och plats för stämman meddelas på Elektas webbplats [www.elekta.com](http://www.elekta.com) senast i samband med tredje delårsrapporten maj-januari. Kallelse till årsstämman utfärdas i enlighet med den svenska aktiebolagslagen tidigast sex och senast fyra veckor innan stämman.

Aktieägare som inte kan delta personligen kan företrädas av ombud med fullmakt. Endast aktieägare som finns med i aktieboken har rösträtt. Aktieägare som har förvaltarregistrerade aktier och vill rösta måste begära att vara införda i aktieboken på avstämningsdagen för årsstämman. Årsstämman hålls på svenska men all relevant dokumentation finns tillgänglig även på engelska. På årsstämman har aktieägarna möjlighet att ställa frågor. Elekta eftersträvar alltid att styrelsen, koncernledningen och den externa revisorn är närvarande vid årsstämman.

#### Årsstämma 2016

Årsstämman 2016 hölls i Stockholm den 1 september 2016. Vid stämman närvarade 330 aktieägare, direkt eller via ombud, vilka representerade cirka 65 procent av rösterna i bolaget. Vid stämman närvarade bolagets samtliga styrelseledamöter. Årsstämman 2016 beslutade bland annat om följande:

- Utdelning till aktieägarna med 50 öre per aktie
- Att bevilja styrelseledamöterna och verkställande direktör Niklas Savander respektive Tomas Puusepp ansvarsfrihet för förvaltningen under verksamhetsåret 2015/16
- Att fastställa styrelsearvoden om totalt 4 295 000 kronor (oförändrat), varav 1 075 000 kronor (oförändrat) till styrelsens ordförande och 460 000 kronor (oförändrat) till var och en av de övriga externa styrelseledamöterna, samt ersättning för styrelseutskottsarbete om totalt 770 000 kronor (oförändrat), varav 90 000 kronor (oförändrat) till ordföranden i ersättningsutskottet och 50 000 kronor (oförändrat) till var och en av de övriga ledamöterna i ersättningsutskottet, samt 200 000 kronor (oförändrat) till ordföranden i revisionsutskottet och 110 000 kronor (oförändrat) till var och en av de övriga ledamöterna i revisionsutskottet
- Omval av styrelseledamöterna Luciano Cattani, Annika Espander Jansson, Laurent Leksell, Siaou-Sze Lien, Johan Malmquist, Tomas Puusepp, Wolfgang Reim, Jan Secher, och Birgitta Stymne Göransson. Laurent Leksell omvaldes till styrelsens ordförande
- Omval av PwC som extern revisor, med den auktoriserade revisorn Johan Engstam som huvudansvarig revisor
- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
- Ett aktierelaterat långsiktigt incitamentsprogram, prestationsbaserat aktieprogram 2016, för 11 nyckelpersoner i koncernen
- Förvärv och överlåtelse av egna aktier

Ytterligare information om årsstämman 2016 samt protokollet återfinns på [www.elekta.com](http://www.elekta.com). Inga andra bolagsstämmor hölls under räkenskapsåret 2016/17.

## Årsstämma 2017

Årsstämman 2017 hålls i Stockholm, Sverige, på Moderna Museet den 23 augusti 2017, klockan 14:00. Mer information om årsstämman 2017 finns på [www.elekta.com](http://www.elekta.com).

## 2 Valberedning

### Procedur för utseende av valberedning

Årsstämman 2016 beslutade att valberedningen inför årsstämman 2017 skulle utses genom en procedur där styrelsens ordförande före utgången av räkenskapsårets andra kvartal kontakter de fyra röstmässigt största aktieägarna, utöver den eller de aktieägare som styrelsens ordförande själv eventuellt representerar per den sista bankdagen i september månad. Dessa aktieägare ges möjlighet att utse var sin ledamot som, tillsammans med styrelsens ordförande, ska utgöra valberedningen. Ordförande i valberedningen ska, såvida inte valberedningen enhälligt beslutat annat, vara den ledamot i valberedningen som utsetts av den röstmässigt största aktieägaren. Valberedningen har rätt att utse en adjungerad ledamot i valberedningen. Sådan adjungerad ledamot deltar inte i valberedningens beslut. Ingen ersättning utgår till valberedningens ledamöter.

### Valberedningens sammansättning inför årsstämman 2017

Valberedningens sammansättning inför årsstämman 2017 offentliggjordes i ett pressmeddelande den 9 november 2016. Valberedningen inför årsstämman 2017 består av:

- Laurent Leksell, styrelsens ordförande samt representant för eget och närståendes aktieinnehav
- Per Colleen – utsedd av Fjärde AP-fonden
- Thomas Flodén – utsedd av AMF Pensionsförsäkring och AMF Fonder
- Magnus Henjebj – utsedd av Nordea Investment funds
- Åsa Nisell – utsedd av Swedbank Robur Fonder

Valberedningen har utsett Laurent Leksell till ordförande i valberedningen. Valberedningen har också beslutat att adjungera Caroline Leksell Cooke utan rösträtt till valberedningen. Valberedningens uppdrag gäller för tiden intill dess nästa årsstämma hållits, eller, i förekommande fall, intill dess att en ny valberedning har utsetts.

## Styrelsens arbete inklusive några viktiga punkter på dagordningen under 2016/17

### Ett möte

- Bokslutskommuniké
- Möte med den externa revisorn och genomgång av externrevisionsrapport för helåret
- Rapport från revisionsutskottet
- Genomgång av budget 2016/17 inklusive finansiella mål
- Förslag till utdelning och bemyndigande för aktieåterköp
- Genomgång och uppföljning av bolagets förändringsprogram
- Genomgång och uppföljning av utvecklings- och försäljningsprogram för mjukvara
- Rapport från ersättningsutskottet inklusive långsiktiga incitamentsprogrammet
- Godkännande av villkoren för Tomas Puusepp som arbetande styrelseledamot
- Långsiktig finansiering

### Ett möte

- Godkännande av årsredovisning (inklusive samtliga inkluderade rapporter)
- Godkännande av kallelse samt slutliga förslag till årsstämma
- Godkännande av styrelsens motivering av beslut till aktieåterköp samt motivering till beslut av utdelning

### Två möten

- Årsstämman
- Konstituerande styrelsemöte
- Utnämning av kommittéer efter årsstämman
- Godkännande av arbetsinstruktioner för styrelsen, utskott samt vd och koncernchef
- Tvådagarsmöte i samband med ASTRO i Boston med fokus på innovation inom onkologi
- Uppdatering och diskussion rörande affärsverksamheten i region Nord- och Sydamerika
- Genomgång och uppföljning av bolagets förändringsprogram

| 2016 | MAJ | JUNI | JULI | AUGUSTI | SEPTEMBER | OKTOBER |
|------|-----|------|------|---------|-----------|---------|
|------|-----|------|------|---------|-----------|---------|

### Ett möte

- Godkännande av budget 2016/17

### Ett möte

- Delårsrapport Q1
- Genomgång och uppföljning av bolagets förändringsprogram
- Godkännande av bolagets uppförandekod samt relevanta policies, direktiv och instruktioner



## Arbete inför årsstämman 2017

Valberedningens uppgift är bland annat att inför årsstämman föreslå ordförande vid årsstämman, styrelseordförande, styrelseledamöter, revisor, arvode till styrelsen och arvode till revisorn samt procedur för utseende av valberedningen.

Valberedningen höll fyra möten inför årsstämman 2017. För styrelsens sammansättning har valberedningen särskilt beaktat bolagets strategi, verksamhet samt utvecklingskede och förhållanden i övrigt. Sammansättningen uppfyller även kraven, enligt punkt 4.1 i bolagskoden, om mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Valberedningen anser att styrelsens sammansättning ännu inte fullt ut uppfyller kravet om att eftersträva en jämn könsfördelning. Av styrelsens nio ledamöter är tre kvinnor och sex män och andelen kvinnor är 33 (oförändrat) procent. Valberedningen anser det väsentligt att fortsatt eftersträva en jämn könsfördelning. Valberedningen har som mångfaldspolicy vid framtagande av sitt förslag tillämpat regel 4.1 i Koden.

Varje år utförs en av styrelsen initierad utvärdering av styrelsens arbete, erfarenhet, sammansättning och oberoende, dels för att bedöma året som gått, dels för att identifiera utvecklingsområden för styrelsen. Utvärderingen genomförs med hjälp av frågeformulär och diskussioner samt en av styrelseordföranden genomförd enskild intervju med styrelsemedlemmarna. Resultatet presenteras för valberedningen genom styrelsens ordförande.

Valberedningens fullständiga förslag till årsstämman 2017 med motivering offentliggörs i kallelsen till årsstämman 2017, vilken finns tillgänglig på [www.elekta.com](http://www.elekta.com).

## 3 Extern revisor

### Tillsättning av den externa revisorn

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

## Extern revisor och huvudansvarig revisor

Vid årsstämman 2016 omvaldes PwC till extern revisor med Johan Engstam som huvudansvarig revisor. PwC har varit Elekta AB:s externa revisor sedan årsstämman 2012.

Johan Engstam är född 1966 och är auktoriserad revisor. Han har under året även varit huvudansvarig revisor i MedCap AB, Tobii och Astra Zeneca AB. Han har inga uppdrag i andra företag som påverkar hans oberoende som huvudansvarig revisor i Elekta AB.

## Ansvar

Revisionsuppdraget omfattar revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Elekta AB, förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av Elekta AB. I revisionsuppdraget ingår även en granskning av huruvida de av årsstämman antagna riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare har följts. Uppdraget omfattar även en översiktlig granskning av koncernbokslutet för det andra kvartalet, samt en lagstadgad granskning av bolagsstyrningsrapporten.

## Arbete under året

PwC har genomfört revisionen av Elekta för räkenskapsåret 2016/17 utifrån en riskbaserad externrevisionsplan, vilket resulterade i en revisionsberättelse enligt standardutformning med uttalanden utan reservation som återfinns på sidorna 106–108 samt på [www.elekta.com](http://www.elekta.com).

Under året har revisionsutskottet uppdaterat riktlinjerna för vilken typ av tjänster utöver revisionstjänster, så kallade tillåtna icke-revisionstjänster, som Elekta kan upphandla från den externa revisorn utan att den externa revisorns opartiskhet och oberoende riskeras. Tillåtna icke-revisionstjänster får inte överstiga 70 procent av kostnaden för revisionstjänster beräknad över en treårsperiod. Revisionsutskottet får fatta beslut om undantag under särskilda omständigheter.

### Två möten

- Delårsrapport Q2
- Möte med den externa revisorn och genomgång av externrevisionsrapport
- Rapport från ersättningsutskottet
- Rapport från revisionsutskottet
- Genomgång och uppföljning av bolagets förändringsprogram
- Långsiktig finansiering

### Ett möte

- Marknadsöversikt
- Generell finansiell uppdatering
- Granskning av utkast till delårsrapport Q3
- Uppdatering avseende affärsverksamheten i produktområdet Neuroscience
- Rapport från compliance funktionen
- Genomgång och uppföljning av bolagets förändringsprogram
- Genomgång av styrelseutvärderingen

### Ett möte

- Marknadsöversikt samt finansiell genomgång
- Genomgång av budgetinriktning och finansiella mål

NOVEMBER

DECEMBER

2017

JANUARI

FEBRUARI

MARS

APRIL

### Ett möte

- Uppdatering avseende verksamheten samt finansiell genomgång
- Godkännande av riktlinjerna för budgetdirektiv

### Ett möte

- Delårsrapport Q3

Ikke-revisionstjänster som upphandlades från den externa revisorn under räkenskapsåret 2016/17 följde de fastställda riktlinjerna och bestod av skatterådgivning samt övriga tjänster som konsultationer relaterade till intern kontroll och redovisningsprinciper.

Revisorns arvode för räkenskapsåret 2016/17 redovisas i not 8.

## 4 Styrelse

### Tillsättning av styrelsen

Elektas styrelse utses av årsstämman för en period till slutet av nästa årsstämma. Enligt Elektas bolagsordning ska Elektas styrelse bestå av mellan tre och tio ledamöter med högst fem suppleanter. Det finns inga andra regler i bolagsordningen avseende tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter.

### Styrelsens sammansättning och oberoende

Styrelsen består av nio ledamöter. Styrelsen består av Laurent Leksell, som även är styrelsens ordförande, Luciano Cattani, Annika Espander Jansson, Siaou-Sze Lien, Johan Malmquist, Tomas Puusepp, Wolfgang Reim, Jan Secher och Birgitta Stymne Göransson. Det finns varken suppleanter eller arbetstagarrepresentanter i styrelsen.

Chefsjuristen fungerar som styrelsens sekreterare.

Styrelsens sammansättning uppfyller tillämpliga krav på oberoende, då sju av de nio styrelseledamöterna har bedömts vara oberoende i förhållande till bolaget, koncernledningen och större aktieägare. Dessa sju är Luciano Cattani, Annika Espander Jansson, Siaou-Sze Lien, Johan Malmquist, Wolfgang Reim, Jan Secher och Birgitta Stymne Göransson.

Deltagande vid styrelsemöten och oberoende framgår på sidorna 58–59.

### Ansvar

Styrelsens arbete regleras av aktiebolagslagen, bolagsordningen, bolagskoden samt styrelsens arbetsordning.

Styrelsen ansvarar för Elektas organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter i bolagets och samtliga aktieägares intresse. Detta inkluderar att utse en verkställande direktör som ansvarar för den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. I styrelsens ansvar ingår även att:

- Fastställa övergripande mål och strategier
- Fastställa riktlinjer för uppträdande i samhället i syfte att säkerställa långsiktig värdeskapande förmåga
- Tillse att det finns ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet och de risker för bolaget som dess verksamhet är utsatt för
- Tillse att det finns tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och regler och andra regler som gäller för bolagets verksamhet samt bolagets efterlevnad av interna regler
- Säkerställa att bolagets informationsåtergivning präglas av öppenhet samt är korrekt, relevant och tillförlitlig

Arbetsordningen för styrelsen fastställer att styrelsen ska:

- Hålla minst sju ordinarie möten per år
- Fastställa finans- och valutapolicyer
- Fastställa uppförandekod
- Godkänna långsiktig plan och budget inklusive investeringsbudget
- Godkänna investeringar och liknande, med belopp för transaktioner över 5 Mkr, om dessa transaktioner faller utanför den godkända investeringsbudgeten
- Besluta om förvärv eller försäljning av fastigheter eller aktier, eller förvärv eller försäljning av tillgångarna, eller en större andel av tillgångarna, tillhörande ett annat företag
- Besluta om bildandet och likvidation av dotterföretag

- Fastställa riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare för godkännande av årsstämman
- Besluta om anställningsvillkor för verkställande direktören och koncernchefen i enlighet med de av årsstämman godkända riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare
- Fastställa årsredovisning, bokslutskommuniké och delårsrapporter

Styrelsen har inte fördelat något särskilt ansvar mellan styrelseledamöterna förutom de arbetsuppgifter styrelsen har delegerat till ersättningsutskottet respektive revisionsutskottet.

### Riskhantering

Riskhantering samt intern styrning och kontroll är viktiga delar i Elektas strategi- och ledningsprocesser. Elektas styrelse har det övergripande ansvaret för att upprätta ett effektivt system för riskhantering, intern styrning och kontroll. Ansvaret för att upprätthålla systemet är delegerat till verkställande direktör och koncernchef som till sin hjälp har koncernledningen och särskilt tillsatta kommittéer, funktioner och anställda. Funktioner som är ansvariga för riskhantering, intern styrning och kontroll rapporterar kontinuerligt status och styrs direkt via styrelsen och/eller revisionsutskottet. Elektas riskarbete fokuserar på att bedöma och hantera strategiska risker, operativa risker, legala och regulatoriska risker, marknads- och omvärldsrisker samt finansiella risker. En riskbedömning genomförs en gång per år 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. Läs mer om riskhantering i styrelsens rapport om riskhantering och internkontroll avseende den finansiella rapporteringen på sidorna 56–57.

### Arbete under året

Under räkenskapsåret 2016/17 höll styrelsen tolv protokollförda möten. Deltagande vid styrelsemöten och oberoende framgår på sidorna 58–59. Mötena hålls normalt på Elektas huvudkontor i Stockholm.

Representanter från koncernledningen och andra högre chefer deltar regelbundet vid styrelsemöten för att redogöra för frågor inom sina respektive ansvarsområden. Inför ordinarie styrelsemöten distribueras en dagordning med beslutsunderlag. Styrelsens arbete inklusive viktiga punkter på dagordningen under 2016/17 finns på sidorna 50–51.

## 4.1 Ersättningsutskott

### Tillsättning av ersättningsutskottet

Styrelsen ska utse ett ersättningsutskott (Executive Compensation and Capability Committee eller ECCC) som ska bestå av minst två styrelseledamöter, varav åtminstone en av ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess koncernledning.

### Sammansättning

Ersättningsutskottet består av fyra ledamöter utsedda av styrelsen på det första styrelsemötet efter valet av styrelse på årsstämman, för en period om ett år. Utskottet består av Laurent Leksell, som även är utskottets ordförande, Luciano Cattani, Siaou-Sze Lien och Johan Malmquist. Deltagande vid utskottsmötena och oberoende framgår på sidorna 58–59. Verkställande direktören och koncernchefen deltar också vid utskottets möten och koncernens personaldirektör fungerar som utskottets sekreterare.

### Ansvar

Ersättningsutskottets uppgift är att säkerställa en rättvis och rimlig omfattning och struktur på ersättningar till chefer inom Elekta. Sådana ersättningar ska vara utformade för att bidra till att skapa maximalt värde för aktieägare och kunder utan att ge avkall på koncernens konkurrenskraft. Ersättningarna ska vidare vara utformade för att säkerställa koncernens förmåga att attrahera, motivera och behålla chefer som är viktiga för

att koncernen ska nå sina mål. Detta gäller ersättningsstrukturer för koncernledningen och för andra ersättningsstrukturer som omfattar samtliga chefer inom Elekta. Ersättningsutskottets uppgift är också att säkerställa successionsplanering och genomgång av chefsförsörjningsplaner för de övre chefsnivåerna och andra koncernkritiska befattningar, och att säkerställa könsfördelnings- och mångfaldsanalys och åtgärder. Utskottets uppgift är även att säkerställa kompetens för ledande befattningshavare, vilket inkluderar organisatoriska utvecklingsprogram. Utskottet arbetar i enlighet med instruktioner för ersättningsutskottet som antagits av styrelsen. Utskottet informerar styrelsen löpande och vidarebefordrar vid behov ärenden till styrelsen för beslut.

#### Arbete under året

Under räkenskapsåret 2016/17 höll ersättningsutskottet åtta protokollförda möten. Deltagande vid utskottsmöten och oberoende framgår på sidorna 58–59. De viktigaste frågorna på dagordningen var:

- Genomgång av ersättning inklusive rörlig ersättning till koncernledningen
- Utvärdering av och uppdatering av Elektas aktieprogram, Elektas performance share plan, för koncernledningen
- Förberedelser för ett nytt långsiktigt incitamentsprogram för 2016/17 för nyckelpersoner utöver koncernledningen
- Uppföljning av efterlevnad av de av årsstämman fastställda riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare
- Utvärdering och uppdatering av Elektas målstyrningssystem, global performance management
- Successionsplanering och genomgång av chefsförsörjningsplaner för de övre chefsnivåerna och andra koncernkritiska befattningar
- Beredning av styrelsens förslag till nästa årsstämma rörande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

## 4.2 Revisionsutskott

### Tillsättning av revisionsutskottet

Styrelsen ska utse ett revisionsutskott som ska bestå av minst tre styrelseledamöter, varav åtminstone en av ledamöterna ska kvalificera sig som ekonomisk expert. Majoriteten av utskottsledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess koncernledning. Åtminstone en av utskottsledamöterna som är oberoende i förhållande till bolaget och dess koncernledning ska också vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

### Sammansättning

Revisionsutskottet består av fyra ledamöter vilka valdes av årsstämman 2016 för tiden fram till nästa stämma. Utskottet består av Birgitta Stymne Göransson, som även är utskottets ordförande, Jan Secher, Wolfgang Reim och Annika Espander Jansson. Styrelseledamöternas oberoende framgår på sidorna 58–59.

Verkställande direktören och koncernchefen, koncernens ekonomi- och finansdirektör (CFO) samt koncernens internrevisionschef deltar också vid utskottets möten liksom den externa revisorn när så är tillämpligt. Chefsjuristen fungerar som utskottets sekreterare.

### Ansvar

Revisionsutskottets uppgift är att övervaka koncernens finansiella rapportering och effektiviteten i koncernens interna kontroll, internrevision och riskhantering. Uppgiften är också att hålla sig informerat om den externa revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för Elekta AB samt granska och övervaka opartiskheten och självständigheten hos den externa revisorn och därvid särskilt uppmärksamma om den externa revisorn tillhåller koncernen andra tjänster än revisionstjänster. Dessutom ingår det i uppgiften att bistå valberedningen med att bereda förslaget till årsstämma angående val av extern revisor. Utskottet arbetar i enlighet med instruktioner för revisionsutskottet som antagits av styrelsen. Utskottet informerar styrelsen löpande och förbereder ärenden till styrelsen för beslut.

### Arbete under året

Under räkenskapsåret 2016/17 höll revisionsutskottet fyra protokollförda möten. Deltagande vid utskottsmöten och oberoende framgår på sidorna 58–59. De viktigaste frågorna på dagordningen var:

- Genomgång av delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning 2016/17
- Genomgång av redovisningsprinciper
- Genomgång av balansräkning och kassaflödesanalyser
- Övervakning av det globala internkontrollprojektet
- Genomgång av finansorganisationen
- Genomgång av stadgar för internrevisionsfunktionen
- Fastställande av internrevisionsplanen
- Genomgång av rapporter från internrevisionsfunktionen
- Genomgång av rapporter från compliancefunktionen
- Genomgång av externrevisionsplanen
- Genomgång av externrevisionsrapporter
- Utvärdering av den externa revisionen
- Utvärdering och uppdatering av riktlinjer för tillåtna icke-revisionstjänster av externrevisor

## 5 Verkställande direktör och koncernchef

### Tillsättning av verkställande direktör och koncernchefen

Styrelsen utser Elekta AB:s verkställande direktör och koncernchef.

Richard Hausmann utsågs till verkställande direktör och koncernchef för Elekta AB den 10 juni 2016. Mer information om Richard Hausmann finns tillgänglig i presentationen av koncernledningen på sidan 60. Richard Hausmann efterträdde Tomas Puusepp. Mer information om Tomas Puusepp finns tillgänglig i presentationen av styrelsen på sidorna 58–59. Ersättning till verkställande direktör och koncernchef redovisas i not 5.

### Ansvar

Den verkställande direktören och koncernchefen ansvarar för den löpande förvaltningen av bolaget i enlighet med tillämpliga lagar och regler samt interna styrande dokument, inklusive instruktioner för verkställande direktören fastställda av styrelsen och andra riktlinjer och anvisningar från styrelsen. Den verkställande direktören och koncernchefen representerar också koncernen i olika sammanhang, leder arbetet i koncernledningen och fattar beslut i samråd med dess medlemmar.

## 6 Koncernledning

### Tillsättning av koncernledningen

Den verkställande direktören och koncernchefen utser medlemmar till koncernledningen efter godkännande av styrelsen.

### Sammansättning

Elektas koncernledning bestod per den 30 april 2017 av verkställande direktör och koncernchef, Chief Commercial Officer (CCO), Ekonomi- och finansdirektör (CFO), Chief Operating Officer (COO), Chief Marketing Officer (CMO), Chief Strategy Officer (CSO), Chief Technology Officer (CTO), Executive Vice President Region North Americas, Executive Vice President Legal and Compliance, och Executive Vice President Human Resources. Under räkenskapsåret 2016/17 har befattningen Executive Vice President Global Engineering utgått ur koncernledningen per den 1 november 2016, samt har funktionen Marketing and Strategy delats upp mellan Chief Marketing Officer och Chief Strategy Officer per den 13 februari 2017. En presentation av koncernledningen framgår på sidan 60. Ersättningar till koncernledningen redovisas i not 5.

6

**Koncernledning****Product  
lifecycle  
management****Customer  
relationship  
management****Supply  
chain  
management****Stödfunk-  
tioner****Ansvar**

Den verkställande direktören ansvarar för och leder koncernledningens arbete och möten. Koncernledningen fattar gemensamma beslut efter samråd med olika delar av koncernen.

**Arbete under året**

Koncernledningens möten hålls normalt varje vecka per telefon samt med regelbundna mellanrum i anslutning till besök vid koncernens olika kontor och anläggningar.

De viktigaste punkterna på dagordningen var strategiska och operativa frågor såsom produktutveckling, förvärv/avyttringar, investeringar, marknadsutveckling, organisation, långsiktiga planer och budget samt månads- och kvartalsuppföljningar av verksamheten och finansiellt resultat.

**7 Compliance****Tillsättning**

Funktionen för regelefterlevnad (compliance), leds av en Global Compliance Officer.

**Ansvar**

Compliancefunktionens ansvar är att granska och utvärdera frågor kring regelefterlevnad inom organisationen och att säkerställa att ledningen och medarbetare i koncernen efterlever lagar och regler samt etiska riktlinjer inom de främsta riskområdena såsom antikorrupktion och kontakter med hälso- och sjukvården, exportkontroll och konkurrensrätt. Sedan 2017 ansvarar funktionen även för att implementera program för att säkerställa personuppgiftshantering inom koncernen. Även hållbarhetsfrågor ryms inom compliancefunktionen sedan 2017. Elektas Global Compliance Officer rapporterar funktionellt till chefsjuristen men har en oberoende ställning med rapportering till styrelsen för att säkerställa att uppkomna situationer tillbörligen utreds.

**Arbete under året**

Fokusområden under året har bland annat varit:

- Att ytterligare förstärka complianceprogrammen för att förebygga korrupktion samt utfärda förtydligande riktlinjer för Elektas samspel med hälso- och sjukvårdspersonal
- Kontinuerlig utbyggnad av compliancefunktionen
- Utbilda anställda inom Elektas uppförandekod och styrande dokument enligt den långsiktiga plan och de mål som fastställts av styrelsen
- Säkerställa att program för effektiv och riskbaserad due diligence på bland annat affärspartners som distributörer och agenter implementeras i koncernen enligt de mål som fastställts av styrelsen
- Fortsatt stöd till ledning och lokal organisation i samband med pågående utredning av Elektas italienska verksamhet gällande påstådda överträdelser i samband med offentlig upphandling
- Internutredningar i samband med incidenter inklusive framtagande av förslag till åtgärder i samråd med ledning och styrelse
- Tillsättning av en kommitté (compliance committee) som, ledd av Global Compliance Officer, stödjer vd och övriga nyckelpersoner inom koncernledningen i arbetet med uppföljning av incidenter och beslut om åtgärd

- Att sätta ramarna för Elektas hållbarhetsarbete med fyra tydliga fokusområden och tillse att bolaget har interna resurser att hålla samman den externa hållbarhetsrapporteringen

**Styrelserapportering**

Eftersom revisionsutskottet för styrelsens räkning övervakar regelefterlevnaden i koncernen är det nödvändigt med regelbunden information om hur bolaget hanterar och förebygger compliancerisker. Det är viktigt att styrelsen är välinformerad om såväl det förebyggande arbetet som eventuella svagheter för att kunna ställa rätt frågor och kunna vara en kritisk granskare av verksamheten.

Elektas Global Compliance Officer redogör sedan 2017 kvartalsvis vid möte för utvecklingen av det riskbaserade complianceprogrammet samt informerar om eventuella incidenter och status över pågående utredningar. En skriftlig compliancerapport lämnas även vid varje informationstillfälle. Revisionsutskottet övervakar alltså för styrelsens räkning eventuella ärenden som kan behöva ett större fokus och Elektas Global Compliance Officer närvarar även vid varje ordinarie möte med revisionsutskottet.

Utöver den löpande rapporteringen har styrelsen under året utvärderat och godkänt den långsiktiga planen för det förebyggande antikorruptionsarbetet med tydliga mål inför det kommande verksamhetsåret. Den långsiktiga planen är framtagen på grundval av genomförda riskanalyser samt bästa internationell praxis.

**8 Quality assurance och regulatory affairs****Tillsättning**

Funktionerna för kvalitet (quality assurance eller QA) respektive regulatoriska frågor (regulatory affairs eller RA) leds efter en uppdelning av funktionen quality and regulatory affairs (Q&RA) under räkenskapsåret 2016/17 av Vice President Quality Assurance respektive Vice President Global Regulatory Affairs.

**Ansvar**

Funktionernas ansvar inkluderar bland annat att stödja ledningen i att efterleva regulatoriska krav för produkter, kvalitetssystem och marknadstillträde. Funktionerna bidrar med transparens och interagerar med ledningen och externa regulatoriska organ och ansvarar för kvalitetssystemets infrastruktur och efterlevnad, godkännande av produkter, eftermarknadsövervakning och rapportering av återkallelse av produkter. Funktionerna är också ansvariga för och utför internrevision av kvalitetssystemet och regulatorisk regelefterlevnad (regulatory compliance). Vice President Quality Assurance respektive Vice President Global Regulatory Affairs rapporterar till Chief Operating Officer.

**Arbete under året**

- Säkerställande av produktgodkännanden för regulatoriskt marknadstillträde
- Utförande av internrevisioner
- Hantering av inspektioner från olika myndigheter och anmälda organ, alla med positiva resultat
- Interagerade med myndigheter i olika regulatoriska forum och representation i olika branschorganisationer i diskussioner med myndigheter världen över

**9 Internrevision****Tillsättning**

Internrevisionsfunktionen tillsätts och rapporterar till revisionsutskottet och styrelsen.

**Ansvar**

Internrevisionsfunktionen är under ledning av en Chief Audit Executive. Internrevisionsfunktionen är en oberoende och objektiv säkrings- och råd-

givningsverksamhet. Elektas Chief Audit Executive rapporterar funktionellt till revisionsutskottet, och administrativt till koncernens ekonomi- och finansdirektör. Internrevisionsfunktionens arbete omfattar att granska och bedöma huruvida Elektas styrning, riskhantering och internkontrollprocesser är adekvata och effektiva liksom kvaliteten på de åtgärder som vidtas för att nå koncernens mål som en del av säkringsverksamheten. Internrevisionsarbete omfattar också rådgivningsverksamhet relaterad till Elektas styrning, riskhantering och internkontrollprocesser.

Internrevisionsfunktionen arbetar i enlighet med de av styrelsen antagna riktlinjerna för denna funktion.

### Arbete under året

- Sammanställning och genomgång av riskkarta som grund för internrevisionsplanen
- Upprättande av en internrevisionsplan
- Internrevision av risk- och kontrollmatriser för processer som omfattas av det globala Internkontrollprojektet
- Internrevision av koncern och dotterbolags olika processer utifrån en riskbaserad internrevisionsplan
- Separata utredningar
- Medlem av program management office för det globala Internkontrollprojektet
- Samordning av den externa revisionen
- Planering och administration av revisionsutskottets möten
- Avgivande av internrevisionsrapporter till koncernledningen, revisionsutskottet och styrelsen

### Elektas process för riskhantering och internkontroll

Styrelsen och dess utskott har det övergripande ansvaret för att etablera en effektiv styrning av Elekta, inklusive riskhantering och internkontroll. Ansvaret för att utforma, implementera och verkställa en effektiv styrning, inklusive riskhantering och internkontroll, är delegerat till verkställande direktören och koncernchefen, som bistås av koncernledningen, andra operativa chefer, och medarbetare, den så kallade första försvarslinjen.



I tillägg tillhandahåller funktionerna compliance, quality assurance, regulatory affairs, internkontroll med flera vägledning och bedömningar avseende styrning, riskhantering och internkontroll inom sina respektive expertområden, den så kallade andra försvarslinjen. Internrevisionsfunktionen, den så kallade tredje försvarslinjen tillhandahåller oberoende och objektiv säkrings- och rådgivningsverksamhet som stöd för ledningen avseende styrning, riskhantering och internkontroll.

Elekta har definierat riskhantering och internkontroll som en process som påverkas av styrelsen och dess utskott, den verkställande direktören och koncernchefen, koncernledningen och andra chefer samt medarbetare. En process som utformats för att ge rimlig säkerhet vad gäller målluppfyllelse relaterar till:

#### Verksamheten

- Adekvat och effektiv verksamhet
- Skydd av tillgångar mot förluster

#### Rapportering

- Tillförlitlig, i rätt tid och transparent intern och extern finansiell och icke-finansiell rapportering

#### Regelefterlevnad

- Efterlevnad av tillämpliga lagar och regler, samt interna styrande dokument

Riskhantering och internkontroll avseende den finansiella rapporteringen är en delmängd av riskhantering och internkontrollprocessen. Riskhantering och internkontrollprocessen gäller för hela Elekta, inklusive affärsområden, regioner, funktioner, ledning, medarbetare, processer och teknologi.

All affärsverksamhet medför risker från externa och interna källor. Risk definieras som sannolikheten att en händelse inträffar som negativt påverkar möjligheten att nå fastställda mål. Risker som hanteras adekvat och effektivt kan öppna upp för möjligheter och värdeskapande, medan risker som inte hanteras på detta sätt kan resultera i skador och förluster.

### Intern styrnings- och kontrollmiljö

Elektas internstyrnings- och kontrollmiljö består av Elektas värderingar, uppförandekod, riskstrategi, organisation, roller och ansvar, delegering av befogenhet samt policyer och procedurer. Policyer och procedurer tydliggör vissa viktiga aspekter av kontrollmiljön, som styrelsens oberoende gentemot ledningen, engagemang att attrahera, utveckla och behålla kompetenta medarbetare, liksom resultatmätning, incitament och ersättningar som understödjer ett ansvarstagande ledarskap.

Elekta har fastställt ett antal styrande dokument på koncernövergripande nivå:

- Arbetsordning för styrelsen, instruktioner för verkställande direktören, instruktioner för ekonomisk rapportering till styrelsen, instruktioner för revisionsutskottet, instruktioner för ersättningsutskottet, och stadgar för internrevisionsfunktionen
- Värdegrund
- Uppförandekod, antikorrupsionspolicy, visseblåsarprocedur och konkurrenspolicy
- Elekta ekonomihandbok (financial guide)

Elekta har fastställt ett affärsledningssystem (business management system) med interna styrande dokument för att styra verksamheten. De viktigaste delarna av detta system är:

- Den organisatoriska strukturen med definierade roller och ansvar samt delegering av befogenhet
- Övriga policyer och procedurer som kommunikationspolicy, kvalitetspolicy, miljöpolicy, IT-policyer, och HR-policyer



- Processer och arbetsinstruktioner exempelvis strategi- och ledningsprocesser, huvudsakliga affärsprocesser (time to market, time to customer och installed base management) samt stödjande processer

Förutom koncernövergripande styrande dokument och affärsledningssystemet är externa lagar, förordningar, regler och riktlinjer styrande som Svensk aktiebolagslag, NASDAQ Stockholm regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning samt krav och standarder från tillsynsmyndigheter inom det medicintekniska området.

### Styrelsens rapport om riskhantering och internkontroll avseende finansiella rapporteringen

Styrelsens rapport om riskhantering och internkontroll avseende den finansiella rapporteringen har tagits fram i enlighet med den svenska årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning, 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 International Financial Reporting Standards (IFRS), och andra krav på börsnoterade bolag, exempelvis NASDAQ Stockholm Regelverk för emittenter. Elektas arbete med riskhantering och internkontroll avseende den finansiella rapporteringen baseras på det under 2013 uppdaterade internal control – integrated framework (ramverket), och enterprise risk management integrated framework (ERM-ramverket), båda fastställda av the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). COSO-ramverket baseras på 17 fundamentala principer, länkade till de fem komponenterna: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, övervakning samt information och kommunikation.

#### Mål

Elektas koncernen styrs och kontrolleras genom fördelning av befogenheter och ansvar, inklusive beslutsfattande mellan olika enheter inom koncernen, i enlighet med lagar och regler samt interna styrande dokument, en struktur genom vilken Elektas mål fastställs, för hur dessa mål ska uppnås och för övervakning av resultat. 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 inkluderar alla de områden som rör upplysningar och transparens.

Fastställande av mål är en förutsättning för intern kontroll och en viktig del av styrningen av Elekta med Elektas strategi och ledningsprocesser. Därför omfattar Elekta bolagsstyrning både strategi och ledningsprocesser, som sammanfattar hur både långsiktiga mål och strategier med minst ett tredrigt 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 ekonomihandboken, inklusive redovisningsprinciper, rapporteringsinstruktioner, attestinstruktion och finanspolicy. Andra viktiga delar av kontrollmiljön för finansiell rapportering är kommunikationspolicyn samt processer och arbetsinstruktioner som återfinns i koncernövergripande styrande dokument 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 regelförfarandena.

#### Riskbedömning

Riskbedömning inkluderar att identifiera risker att kvalitativa egenskaper vad gäller användbar finansiell information enligt IFRS inte uppfylls, och att räkenskapspåståenden inte stöds. Riskbedömningskriterier inkluderar förekomst, fullständighet, riktighet, periodavgränsning, klassificering, existens, rättigheter och förpliktelser, och värdering, vad gäller resultaträknings- och balansräkningsposter i den finansiella rapporteringen, men även 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 är dokumenterat i en riskkarta och inkluderas i risk- och kontrollmatriser (RACM) per område och process.

#### Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter motverkar de identifierade riskerna för att kunna nå fastställda mål, 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 ska förhindra förekomsten av fel och oegentligheter och/eller upptäcka fel och oegentligheter som kan ha förekommit. Kontrollaktiviteter kan vara manuella och automatiserade, som attester och godkännanden, verifieringar och avstämningar, samt uppföljning av resultat från affärsverksamheten, eller en kombination av dessa 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 programvara, backup och återställning
- Processkontroller – för processer som orderbokning, försäljning, intäktsredovisning, inköp, lager, löner samt bokslut och finansiell rapportering

De globalt definierade minimikraven för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen, består av enhetsövergripande kontroller som regleras genom Elektas styrande dokument på koncernövergripande nivå, affärsledningssystem samt av ett interkontrollramverk av standardkontroller vilket inkluderar generella IT-kontroller samt processkontroller enhetliga för samtliga bolag inom Elekta samt vid behov lokalt definierade kontroller. Kontrollerna som ingår i interkontrollramverket är dokumenterade i RACM som standardmall för samtliga enheter och sedan specifikt för respektive enhet. Samtliga kontroller i interkontrollramverket är baserade på riskbedömning av finansiella flöden som påverkar den finansiella rapporteringen både övergripande och specifikt för respektive enhet.

#### Övervakning

Övervakning av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen genomförs genom löpande utvärderingar, separata utvärderingar eller en kombination av dessa två för att fastställa huruvida de fem komponenterna för riskhantering och internkontroll finns på plats och fungerar som avsett. Kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, övervakning 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 QA och RA-funktionerna rörande exempelvis kvalitetssystemet och regulatorisk regelförfarandena
- 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 ledningar på lokal, regional, affärsområdes och koncernnivå

- Självutvärdering av intern kontroll (Control Self-Assessment eller CSA), ett verktyg för lokal ledning för att rapportera 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
- Internrevision i enlighet med internrevisionsplanen

Riktlinjer och budgetgodkännande av intern kontroll för den finansiella rapporteringen fastställs av revisionsutskottet för styrelsens räkning och erfordrar material för genomgång i form av både presentationsmaterial av status, framskridande och lösningar samt även bilagda detaljrapporter såsom revisionsrapporter och internkontrollrapporter. Status, framsteg och lösningar avseende intern kontroll för den finansiella rapporteringen diskuteras vid revisionsutskottets möten och riktlinjer dokumenteras och där godkännande erfordras avhandlas även detta och dokumenteras. Revisionsutskottet går sedan igenom och uppdaterar styrelsen i det näst påföljande mötet och förbereder styrelsen med material för diskussion och godkännande.

### Information och kommunikation

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

Intern information om viktiga interna styrande dokument för riskhantering och internkontroll avseende den finansiella rapporteringen samt RACM, liksom kommunikationspolicyn samt processer och 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 baserat på resultat från övervakningen för att ledningen på olika nivåer ska kunna vidta korrigerande åtgärder när så krävs. Den verkställande direktören och koncernchefen respektive Chief Audit Executive informerar i sin tur revisionsutskottet och styrelsen om resultatet av övervakningen för att de ska kunna fullgöra sitt tillsynsansvar. Denna kommunikation äger normalt rum på de ordinarie revisionsutskottsmötena respektive styrelsemötena.

Elekta tillhandahåller löpande extern information och kommunikation om koncernens och bolagets 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
- Presentationer och telefonkonferenser för finansanalytiker, investerare och media den dag som delårsrapporter och bokslutskommunikéer offentliggörs samt i samband med offentliggörande av viktiga nyheter och händelser
- Kapitalmarknadsdagar som arrangeras av Elekta vid någon av koncernens större enheter eller i samband med större vetenskapliga kongresser
- information på Elektas webbplats: [www.elekta.com](http://www.elekta.com), inklusive rapporter, pressmeddelanden och presentationer

Elekta tillämpar en så kallad tyst period inför varje delårsrapport och bokslutskommuniké.

### Aktiviteter under räkenskapsåret 2016/17

Under räkenskapsåret 2016/17 har implementeringen av det globala internkontrollprojektet som består av internkontrollramverket för finansiell rapportering fortskridit och slutförts enligt fastställd plan. Implementering har kontrollerats av internkontrollfunktionen. Under räkenskapsåret har det genomförts internrevision av implementering samt operationell efterlevnad på ett urval av implementerade enheter. Projektet administreras av ett program management office med representanter från internrevisionsfunktionen och internkontrollfunktionen. Arbetet med en översyn av bolagets interna styrdokument som bas för bolagets kontrollmiljö har, i enlighet med plan, fortskridit under räkenskapsåret. Kontinuerlig information av projektens status och framsteg samt resultat av internrevision har behandlats på revisionsutskottets möten och sedan följts upp av styrelsen.

### Aktiviteter under räkenskapsåret 2017/18

Under räkenskapsåret 2017/18 planeras att utöka det globala internkontrollramverket med implementering av ytterligare ett antal processer samt implementering hos några få mindre enheter som idag inte har omfattats av internkontrollramverket. Kontinuerlig administration och support av kontrollramverket samt identifiering och hantering av förbättringar kommer att ske löpande under året. Arbetet med en översyn av bolagets interna styrdokument som bas för bolagets kontrollmiljö kommer, i enlighet med plan, att fortskrida under räkenskapsåret. Internrevisionsplanen kommer utifrån ett riskperspektiv att fokusera på den finansiella rapporteringen och operativa processer.

## Styrelsen


**Laurent Leksell**

**Luciano Cattani**

**Annika Espander Jansson**

**Siaou-Sze Lien**

|                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Invald:</b>                                                 | 1972                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2008                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 2015                                                                                                                                                                                                                                                       | 2011                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                | ■ Styrelseordförande<br>■ Ordförande<br>i ersättningsutskottet                                                                                                                                                                                                                                                   | ■ Styrelseledamot<br>■ Ledamot<br>i ersättningsutskottet                                                                                                                                                                                                                                                               | ■ Styrelseledamot<br>■ Ledamot i<br>revisionsutskottet                                                                                                                                                                                                     | ■ Styrelseledamot<br>■ Ledamot<br>i ersättningsutskottet                                                                                                                                                       |
| <b>Närvaro:</b>                                                | ■ 12/12 ■ 8/8                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ■ 11/12 ■ 8/8                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ■ 12/12 ■ 4/4                                                                                                                                                                                                                                              | ■ 12/12 ■ 8/8                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Total ersättning:</b>                                       | ■ 1 075 000 ■ 90 000                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ■ 460 000 ■ 50 000                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ■ 460 000 ■ 110 000                                                                                                                                                                                                                                        | ■ 460 000 ■ 50 000                                                                                                                                                                                             |
| <b>Födelseår:</b>                                              | 1952                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1945                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 1964                                                                                                                                                                                                                                                       | 1950                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Utbildning:</b>                                             | MBA och ekonomie doktor från Handelshögskolan i Stockholm, Sverige                                                                                                                                                                                                                                               | Master of Science i ekonomi från Roms universitet, Italien                                                                                                                                                                                                                                                             | Bachelor of Science i kemi från Uppsala Universitet/ University of Michigan och MBA i International Business Management från Uppsala Universitet, Sverige                                                                                                  | Bachelor of Science i fysik, Nanyang University och Master of Science i data-teknik, Imperial College i London                                                                                                 |
| <b>Oberoende:</b>                                              | Inte oberoende i förhållande till bolaget eller koncernledningen och, som bolagets största aktieägare, inte oberoende i förhållande till större aktieägare                                                                                                                                                       | Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och oberoende i förhållande till större aktieägare                                                                                                                                                                                                           | Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och oberoende i förhållande till större aktieägare                                                                                                                                               | Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och oberoende i förhållande till större aktieägare                                                                                                   |
| <b>Övriga styrelseuppdrag:</b>                                 | Styrelseordförande: Leksell Social Ventures<br>Styrelseledamot: Internationella Handelskammaren (ICC) samt Handelshögskolan Stockholm                                                                                                                                                                            | –                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Styrelseledamot: Lifco AB, Esperio AB samt Asperia AB                                                                                                                                                                                                      | Styrelseledamot: Nanyang Technological University (NTU), NTU's Confucius Institute, Japfa Ltd och Singapore Corporation of Rehabilitative Enterprises (SCORE)                                                  |
| <b>Innehav i Elekta AB:</b><br>( eget och närståendes)         | 14 980 769 A-aktier<br>9 056 624 B-aktier                                                                                                                                                                                                                                                                        | 20 000 B-aktier                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 8 000 B-aktier                                                                                                                                                                                                                                             | 10 000 B-aktier                                                                                                                                                                                                |
| <b>Huvudsaklig arbetslivserfarenhet och övrig information:</b> | Grundare av Elekta och arbetande styrelseledamot från 2005 till 2013. Tidigare vd och koncernchef för Elekta under åren 1972 till 2005. Samt, bland annat, biträdande professor och fakultets-ledamot på Stockholms Handelshögskola, IFL och Insead, Fontainebleau samt gästforskare vid Harvard Business School | President för EMEA på Stryker Corporation från 2001 till 2004, Group President International på Stryker Corporation från 2005 till 2008 samt Executive Vice President International Public Affairs på Stryker Corporation från 2008 till 2010. Vd för Eucomed (European MedTech Industry Trade Association) under 2012 | 25 års erfarenhet som rådgivare och investerare i ledande befattningar inom finansmarknad på bland annat Handelsbanken, Enskilda Securities och Catella. Även operativ erfarenhet från läkemedelsindustrin (Pharmacia) och för närvarande vd på Asperia AB | Senior Executive Coach på Mobley Group Pacific Ltd och har tidigare arbetat 28 år på Hewlett-Packard. Senior Vice President, Hewlett-Packard Services i Asien och Stillahavsregionen samt Japan fram till 2006 |


**Johan Malmquist**

**Tomas Puusepp<sup>1)</sup>**

**Wolfgang Reim**

**Jan Secher**

**Birgitta Stymne  
Göransson**

| 2015                                                                                                                                                                                                            | 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 2011                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2010                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 2005                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>■ Styrelseledamot</div> <div>■ Ledamot i ersättningsutskottet</div>                                                                                                                                        | <div>■ Styrelseledamot</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <div>■ Styrelseledamot</div> <div>■ Ledamot i revisionsutskottet</div>                                                                                                                                                                                                  | <div>■ Styrelseledamot</div> <div>■ Ledamot i revisionsutskottet</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <div>■ Styrelseledamot</div> <div>■ Ordförande i revisionsutskottet</div>                                                                                                                                                    |
| <div>■ 12/12 ■ 8/8</div>                                                                                                                                                                                        | <div>■ 11/12</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <div>■ 12/12 ■ 4/4</div>                                                                                                                                                                                                                                                | <div>■ 12/12 ■ 4/4</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <div>■ 12/12 ■ 4/4</div>                                                                                                                                                                                                     |
| <div>■ 460 000 ■ 50 000</div>                                                                                                                                                                                   | <div>■ –</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <div>■ 460 000 ■ 110 000</div>                                                                                                                                                                                                                                          | <div>■ 460 000 ■ 110 000</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <div>■ 460 000 ■ 200 000</div>                                                                                                                                                                                               |
| 1961                                                                                                                                                                                                            | 1955                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 1956                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1957                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 1957                                                                                                                                                                                                                         |
| Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm, Sverige                                                                                                                                                    | Elektroingenjör, studier i fysik vid KTH i Stockholm och vid Stockholms universitet samt Management (IEP) vid IMD i Lausanne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Master of Science i naturvetenskap och teknologie doktor i fysik från teknologiska institutet ETH i Zürich                                                                                                                                                              | Civilingenjörsexamen i Industriell ekonomi från Linköpings universitet, Sverige                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | MBA från Harvard Business School och civilingenjörsexamen i kemi/bioteknik från KTH, Sverige                                                                                                                                 |
| Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och oberoende i förhållande till större aktieägare                                                                                                    | Inte oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen, men oberoende i förhållande till större aktieägare                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och oberoende i förhållande till större aktieägare                                                                                                                                                            | Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och oberoende i förhållande till större aktieägare                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen och oberoende i förhållande till större aktieägare                                                                                                                 |
| Styrelseordförande: Tingstad AB och Arjo AB<br>Styrelseledamot: Mölnlycke Health Care AB, Dunker-stiftelserna, Stiftelsen Chalmers tekniska högskola, SCA AB, Trelleborg AB och Gethinge AB                     | Styrelseordförande: Global Medical Investments GMI AB<br>Styrelseledamot: Svensk-Amerikanska Handelskammaren i New York och Permobil AB                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Styrelseordförande: Ondal Medical Systems GmbH<br>Styrelseledamot: GN Store Nord A/S, Klingel GmbH och Medlumics S.L.                                                                                                                                                   | Styrelseordförande: Peak Management AG<br>Styrelseledamot: European Chemical Industry Council och IKEM (Innovation and Chemical Industries in Sweden)                                                                                                                                                                                                                                                              | Styrelseordförande: HL Display och Stiftelsen KFUM Fryshuset<br>Styrelseledamot: Pandora AS, Capio AB, Rhenman & Partners Asset Management AB, Midsona AB, och Sportamore AB                                                 |
| 20 000 B-aktier                                                                                                                                                                                                 | 600 000 B-aktier                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 17 500 B-aktier                                                                                                                                                                                                                                                         | 18 800 B-aktier                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 6 100 B-aktier                                                                                                                                                                                                               |
| Omfattande erfarenhet från den medicintekniska industrin, bland annat som vd och koncernchef i Gethinge AB mellan 1997 och 2015. Dessförinnan olika befattningar inom Gethingekoncernen och Electroluxkoncernen | Olika positioner vid Forskningsinstitutet för atomfysik, Scanditronix och Ericsson innan han anställdes på Elekta 1988. Allt sedan dess har Tomas Puusepp haft olika chefspositioner inom Elekta, bland annat som chef för Elektas verksamhet inom neurokirurgi, vd för Elektas dotterbolag i Nordamerika, global chef för Elektas försäljnings-, marknadsförings- och serviceverksamhet, samt vd och koncernchef under räkenskapsåren 2005/06 till 2013/14 och under 2015/16 | Vd på DORC B.V. sedan mars 2017. Oberoende konsult med inriktning på medicinteknikbranschen. Vd för Dräger Medical AG fram till och med 2006. Från 1986 till 2000 på Siemens, bland annat som vd för Siemens Ultrasound Division och chef för Special Products Division | Vd och koncernchef för Pers-torp AB från september 2013. Tidigare vd och koncernchef i Ferrostaal AG från 2010 till 2012, operativ partner på den amerikanska riskkapitalfonden Apollo i London från 2009 till 2010, vd för Clariant AG i Basel från 2006 till 2008 samt koncernchef för SICPA i Lausanne från 2003 till 2005. Dessförinnan en rad ledande positioner inom ABB-koncernen under åren 1982 till 2002 | Vd och koncernchef för Memira 2010 till 2013, vd för Semantix koncernen 2005 till 2009 och COO/CFO för Telefonos 2001 till 2005. Dessförinnan en rad ledande positioner inom bland annat Åhléns AB, Gambro och McKinsey & Co |

<sup>1)</sup> Tomas Puusepp var vd och koncernchef för Elekta AB från den 13 maj 2015 till 9 juni 2016. För information om ersättning till Tomas Puusepp, se Not 5

## Koncernledning



**Richard Hausmann<sup>1)</sup>**  
**Födelseår:** 1960  
**Befattning:** Vd och koncernchef  
**Anställd sedan:** 2016  
**Innehav<sup>4)</sup>:** 29 000 B-aktier  
**Utbildning:** Doktorsgrad i fysik vid Regensburg universitet



**Ian Alexander**  
**Födelseår:** 1958  
**Befattning:** Chief Commercial Officer (CCO)  
**Anställd sedan:** 2008–2011 och sedan 2012  
**Innehav<sup>4)</sup>:** 1 332 B-aktier



**Jonas Bolander**  
**Födelseår:** 1966  
**Befattning:** EVP Legal and Compliance  
**Anställd sedan:** 2001  
**Innehav<sup>4)</sup>:** 200 B-aktier  
**Utbildning:** Jur kand från Stockholms Universitet



**Peter Gaccione<sup>2)</sup>**  
**Födelseår:** 1959  
**Befattning:** EVP Region North America  
**Anställd sedan:** 1997  
**Innehav<sup>4)</sup>:** -  
**Utbildning:** BS Electronic Engineering



**John Lapré**  
**Födelseår:** 1964  
**Befattning:** Chief Technology Officer (CTO)  
**Anställd sedan:** 2011 (Nucletron 2009)  
**Innehav<sup>4)</sup>:** 5 250 B-aktier  
**Utbildning:** MSc i Human Nutrition och fysiologi samt doktor i toxikologi från Wageningen universitet



**Ioannis Panagiotelis**  
**Födelseår:** 1972  
**Befattning:** Chief Marketing Officer (CMO)  
**Anställd sedan:** 2017  
**Innehav<sup>4)</sup>:** -  
**Utbildning:** Master i medicinsk fysik samt doktor i biomedicinsk fysik och bioteknik från University of Aberdeen, och MBA från IESE Business School i Barcelona, Spanien



**Gustaf Salford<sup>3)</sup>**  
**Födelseår:** 1977  
**Befattning:** Ekonomi- och finansdirektör (CFO)  
**Anställd sedan:** 2009  
**Innehav<sup>4)</sup>:** 2 100 B-aktier  
**Utbildning:** Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm



**Johan Sediñh**  
**Födelseår:** 1965  
**Befattning:** Chief Operating Officer (COO)  
**Anställd sedan:** 1993  
**Innehav<sup>4)</sup>:** 79 462 B-aktier  
**Utbildning:** Civilingenjör i Industriell ekonomi från Linköpings universitet



**Karin Svenske Nyberg**  
**Födelseår:** 1966  
**Befattning:** EVP HR  
**Anställd sedan:** 2017  
**Innehav<sup>4)</sup>:** -  
**Utbildning:** Civilingenjör kemiteknik, KTH, Stockholm och Beteendevetenskap, Stockholms Universitet



**Maurits Wolleswinkel**  
**Födelseår:** 1971  
**Befattning:** EVP Chief Strategy Officer (CSO)  
**Anställd sedan:** 2011  
**Innehav<sup>4)</sup>:** 5 000 B-aktier  
**Utbildning:** MSc i maskinteknik från Delft University of Technology och MSc i General Management från Nyenrode University

1) Richard Hausmann tillträdde som vd och koncernchef 10 juni 2016. Richard Hausmann efterträdde Tomas Puusepp  
För mer information om Tomas Puusepp, se sid 58–59

2) Peter Gaccione tillträdde som EVP North America den 1 juni 2017 och efterträdde Bill Yeager

3) Gustaf Salford tillträdde som Ekonomi- och finansdirektör 1 juli 2017 och efterträdde Håkan Bergström

4) Eget och närståendes innehav

## Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagstämman i Elekta AB (publ), org.nr 556170-4015

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2016-05-01 – 2017-04-30 på sidorna 48–60 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 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 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 10 juli 2017

PricewaterhouseCoopers AB

Johan Engstam  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

Camilla Samuelsson  
Auktoriserad revisor





## Innehållsförteckning

|                                                         |    |                                       |     |
|---------------------------------------------------------|----|---------------------------------------|-----|
| Förvaltningsberättelse                                  | 63 | Not 17 Andelar i koncernföretag       | 97  |
| Koncernens resultaträkning                              | 70 | Not 18 Andelar i intresseföretag      | 98  |
| Koncernens rapport över totalresultat                   | 70 | Not 19 Övriga finansiella tillgångar  | 99  |
| Koncernens balansräkning                                | 72 | Not 20 Varulager                      | 99  |
| Förändring i koncernens eget kapital                    | 74 | Not 21 Kundfordringar                 | 99  |
| Koncernens kassaflödesanalys                            | 76 | Not 22 Övriga kortfristiga fordringar | 99  |
| Moderbolagets räkningar                                 | 78 | Not 23 Likvida medel                  | 99  |
| Noter                                                   | 80 | Not 24 Eget kapital                   | 100 |
| Not 1 Redovisningsprinciper                             | 80 | Not 25 Räntebärande skulder           | 100 |
| Not 2 Finansiell riskhantering                          | 85 | Not 26 Avsättningar                   | 101 |
| Not 3 Uppskattningar och bedömningar                    | 90 | Not 27 Förutbetalda intäkter          | 102 |
| Not 4 Segmentrapportering                               | 90 | Not 28 Upplupna kostnader             | 102 |
| Not 5 Löner, ersättningar och sociala kostnader         | 91 | Not 29 Övriga kortfristiga skulder    | 102 |
| Not 6 Avskrivningar                                     | 93 | Not 30 Ställda säkerheter             | 102 |
| Not 7 Operationell leasing                              | 94 | Not 31 Eventualförpliktelser          | 103 |
| Not 8 Ersättningar till revisorer                       | 94 | Not 32 Kassaflödesanalys              | 103 |
| Not 9 Kostnader fördelade på kostnadsslag               | 94 | Not 33 Transaktioner med närstående   | 103 |
| Not 10 Resultat från andelar i koncernföretag           | 94 | Not 34 Rörelseförvärv                 | 103 |
| Not 11 Finansnetto                                      | 94 | Not 35 Medelantal anställda           | 104 |
| Not 12 Räntintäkter, räntekostnader och liknande poster | 94 | Styrelsens underskrifter              | 105 |
| Not 13 Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver   | 94 | Revisionsberättelse                   | 106 |
| Not 14 Skatter                                          | 95 | Ordlista                              | 109 |
| Not 15 Immateriella tillgångar                          | 96 | Definitioner                          | 111 |
| Not 16 Materiella anläggningstillgångar                 | 97 | Alternativa nyckeltal                 | 112 |

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Elekta AB (publ), organisationsnummer 556170-4015 och med säte i Stockholm, avger härmed koncernredovisning och årsredovisning för räkenskapsåret 2016/17, vilket omfattar perioden 1 maj 2016 – 30 april 2017. Belopp inom parentes avser föregående räkenskapsår. Med "Elekta AB" eller "Moderbolaget" avses Elekta AB (publ.) och med "Elekta" eller "Koncernen" avses Elektakoncernen, vilken omfattar Elekta AB och dess koncernföretag.

## Elektas verksamhet

Elekta är ett medicinteknikföretag med uppdrag att förbättra, förlänga och rädda liv genom att tillhandahålla kliniska lösningar för behandling av cancer och sjukdomar i hjärnan. Koncernen utvecklar kliniska behandlingslösningar för strålterapi och strålkirurgi, samt mjukvarusystem för förbättrat arbetsflöde inom hela cancervården. Elekta är ledande inom kliniska lösningar för bildstyrd strålterapi och stereotaktisk strålkirurgi, lösningar som gör det möjligt för onkologer och neurokirurger att effektivt behandla tumörer och funktionella sjukdomar med mycket hög precision samtidigt som frisk vävnad skonas.

Elektas produkter utgörs av hårdvara samt mjukvara och service med fokus på kliniska lösningar. Elektas behandlingslösningar och onkologi-informationssystem är utformade för att förbättra och driva kostnadseffektiviseringar av vårdflödet inom strålterapi, strålkirurgi och brachyterapi. Elektas verksamhet är uppdelad i tre geografiska regioner:

- Nord- och Sydamerika
- Europa, Mellanöstern och Afrika
- Asien och Stillahavsregionen

## Marknadsutsikter

Den globala marknadsutvecklingen för Elektas lösningar drivs av behovet av kvalitativ cancervård till en rimlig kostnad.

Utbredningen och antalet fall av cancer ökar. Allt fler patienter överlever sin cancer vilket i ökad utsträckning gör cancer till en kronisk sjukdom och leder till att allt fler patienter världen över har behov av långsiktig vård. Kostnaden för cancervård ökar och krav på kostnadseffektivitet inom vårdsystemen och hos vårdleverantörer är en viktig del i marknadsdynamiken. Detta gynnar lösningar inom strålterapi som är ett av de mest kostnadseffektiva behandlingsalternativen. Vidare kommer drivkraften avseende integrering och konsolidering av cancervården att främja leverantörer av heltäckande och fullständiga lösningar, såsom Elekta.

Ett komplett strålterapiprogram omfattar olika teknologier från Elektas produktportfölj. Varje behandlingsmetod inriktar sig på olika typer av cancer såväl som cancerpatienter och utgör viktiga kompletterande lösningar. Nya framsteg inom precision, noggrannhet och effektivitet kommer att öka behovet av strålterapi. Lösningar för informationshantering är en viktig beståndsdel i vårdleveransen där informationssystem för sjukhus och cancerinformatik utgör andra delar som är viktiga för Elektas lösningar. Dessutom finns en betydande brist på behandlingskapacitet, vilket är en viktig bakgrund till marknadsutsikterna, främst i utvecklingsländer.

## Konkurrens

Den främsta konkurrenten på den globala marknaden, med ett heltäckande produktutbud och överlappning med Elekta, är Varian Medical Systems. Totalt sett är Elekta en av världens största leverantörer av strålterapi-lösningar och avseende utvecklingsländer är Elekta den största leverantören. Elekta är marknadsledande inom många produktområden. Detta gäller inom intrakraniell strålkirurgi, HDR brachyterapi och lösningar för informationshantering.

Ur ett konkurrensperspektiv finns det även ett antal företag som vänder sig till specifika segment inom strålterapi. Aktörer, såsom Accuray med strålkirurgilösningar, Bebig med brachyterapiprodukter, och Philips och RaySearch med lösningar för behandlingsplanering, är en del av konkurrenterna. Företag inriktade på informationssystem för sjukhus (HIS) vänder sig till marknaden med breda sjukhuslösningar där cancervård är en av många specialiteter. Inom cancervården specifikt återfinns ett antal olika företag med produkter och applikationer som stödjer olika processer inom cancervård.

## Långsiktiga finansiella ambitioner

Elekta strävar efter att uppnå en uthållig lönsam tillväxt. Elekta bedriver verksamheten baserat på en långsiktig plan, som regelbundet granskas och utvärderas av styrelsen. Följande finansiella ambitioner, vilka tidigare kommunicerats, har legat till grund för den långsiktiga planen och ses för närvarande över:

- Organisk försäljningstillväxt överstigande 10 procent i lokal valuta
- Förbättring av rörelseresultatet i en takt som överstiger försäljningstillväxten i kronor
- Räntabilitet på sysselsatt kapital som överstiger 20 procent
- Skuldsättningsgrad som inte överstiger 0,50

## Räkenskapsåret 2016/17

- Bruttoordergången var 14 064 (13 821) Mkr, en ökning med 2 procent motsvarande 1 procent beräknat på oförändrade valutakurser.
- Nettoomsättningen minskade med 5 procent till 10 704 (11 221) Mkr, motsvarande 7 procent beräknat på oförändrade valutakurser
- EBITA före jämförelsestörande poster och kundförluster uppgick till 1 661 (1 639) Mkr
- Jämförelsestörande poster uppgick till -518 (-598) Mkr och kundförluster till -46 (-149) Mkr
- Rörelseresultatet uppgick till 598 (423) Mkr
- Årets resultat uppgick till 126 (145) Mkr
- Vinst per aktie uppgick till 0,33 (0,36) kr före/efter utspädning
- Kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till 1 819 (1 170) Mkr, vilket motsvarar en operativ kassagenerering om 145 (111) procent
- Kassaflöde efter löpande investeringar uppgick till 1 045 (396) Mkr
- Styrelsen föreslår en utdelning om 1,00 (0,50) kr per aktie för 2016/17, att utbetalas vid två utbetalningstillfällen

## Ordergång och orderstock

Från och med räkenskapsåret 2016/17 rapporterar Elekta bruttoordergång istället för nettoordergång. Skillnaden mellan brutto- och nettoordergång består av justeringar av orderstocken och valutaeffekter.

Bruttoordergången ökade med 2 procent och motsvarar en minskning med 1 procent beräknat på oförändrad valutakurs. Orderstocken uppgick till 22 459 Mkr den 30 april 2017 jämfört med 18 239 Mkr den 30 april 2016. Order som avbokas eller inte förväntas genomföras enligt plan tas bort från orderstocken. Orderstocken har påverkats av justeringar om -441 (-941) Mkr, varav 1 295 (-511) Mkr utgjordes av en negativ valutaomräkningseffekt till följd av att orderstocken omvärderas till balansdagkurs. Orderstocken per den 30 april 2017 förväntas intäktsföras enligt följande: 35 procent under räkenskapsåret 2017/18, 26 procent under 2018/19 och 39 procent därefter.

## BRUTTOORDERINGÅNG

| Mkr                             | 2016/17       | 2015/16       | Förändr., % |
|---------------------------------|---------------|---------------|-------------|
| Nord- och Sydamerika            | 4 516         | 4 954         | -9%         |
| Europa, Mellanöstern och Afrika | 5 078         | 4 824         | 5%          |
| Asien och Stilla-havsregionen   | 4 470         | 4 043         | 11%         |
| <b>Koncernen</b>                | <b>14 064</b> | <b>13 821</b> | <b>2%</b>   |

## Marknadskommentarer

## Nord- och Sydamerika

Bruttoorderingsgången i regionen minskade med 9 procent till 4 516 (4 954) Mkr, motsvarande en minskning om 11 procent beräknat på oförändrade valutakurser. Utvecklingen i Latinamerika var stabil medan Nordamerika underpresterade. Utmaningarna gäller huvudsakligen behandlingslösningar medan service visade en stabil tillväxt. Nettoomsättningen ökade med 4 procent till 4 147 (4 005) Mkr, motsvarande en ökning om 1 procent baserat på oförändrade valutakurser. Täckningsbidraget från regionen påverkades positivt av kostnadsbesparingar och uppgick till 37 (32) procent. Åtgärder vidtogs för att stärka verksamheten i USA och den 1 juni utsågs Peter Gaccione till chef för region Nordamerika.

Marknaden i USA är stabil och investeringarna i att förnya den installerade basen av strålbehandlingsutrustning fortsatte. Marknadstillväxten drivs främst av service. Konsolideringen av sjukhusmarknaden fortsätter, vilket driver marknaden mot mer heltäckande lösningar och storskaliga projekt, vilket även medför längre ledtider för inköpsbeslut. Behovet av cancervård ökar i Sydamerika, främst till följd av en snabbt åldrande befolkning och en betydande brist på kapacitet inom strålbehandling. En svag ekonomi i hela regionen har emellertid hämmat investeringarna i ny utrustning.

Se sidan 34 för mer information om region Nord- och Sydamerika.

## Europa, Mellanöstern och Afrika

Bruttoorderingsgången i regionen ökade med 5 procent till 5 078 (4 824) Mkr, och ökade med 4 procent beräknat på oförändrade valutakurser. Nettoomsättningen minskade med 6 procent till 3 444 (3 651) Mkr, motsvarande en minskning om 5 procent baserat på oförändrade valutakurser. Minskningen var i huvudsak hänförlig till tredjepartsprodukter. Täckningsbidraget från regionen uppgick till 31 (24) procent. Ökningen jämfört med föregående år berodde i huvudsak på lägre kundförluster och kostnadsbesparingar.

Under året har Elekta tecknat ett antal stora ordrar, däribland Nya Karolinska i Solna, Andalusian Health Service i Spanien, Stavros Niarchos Foundation i Grekland samt ett par ordrar på Elekta Unity.

Kapaciteten inom strålterapi i västra Europa är otillräcklig, vilket påvisas av långa väntetider för behandling i många länder. Det bemöts såväl genom ökade investeringar via offentliga sjukvårdssystem samt genom en ökning av privata vårdgivare. Tillväxtmarknaderna i regionen utvecklades väl. Östeuropa visade tillväxt medan Mellanöstern visade en blandad utveckling med tillväxt på den nyligen öppnade marknaden i Iran. Tillväxten i Afrika har varit betydande och erbjuder en intressant tillväxtpotential på lång sikt.

Under året har Elekta etablerat en försäljnings- och serviceenhet i Ryssland, vilken förväntas vara operativ under 2017/18.

Se sidan 34 för mer information om region Europa, Mellanöstern och Afrika.

## Asien och Stilla-havsregionen

Bruttoorderingsgången i regionen ökade med 11 procent till 4 470 (4 043) Mkr, motsvarande en ökning om 5 procent beräknat på oförändrade valutakurser med god tillväxt i Kina och Indien. Nettoomsättningen påverkades av engångseffekten från införandet av den nya orderbaserade produktionsprocessen och minskade med 13 procent till 3 114 (3 565) Mkr, motsvarande en minskning om 17 procent baserat på oförändrade valutakurser. Minskningen var i huvudsak hänförlig till Kina och Japan. Täckningsbidraget från regionen uppgick till 30 (27) procent.

Regionen rymmer närmare 60 procent av världens befolkning, men mindre än 30 procent av världens samlade strålbehandlingskapacitet. Det finns därför ett stort otillfredsställt behov av cancervård. De främsta drivkraft-

terna på marknaden är ökad livslängd och ett ökat ekonomiskt välbefinnande, vilket leder till ett allt större behov av investeringar i hälsovård. Marknadstillväxten i regionen har varit gynnsam under året. Bland marknader med hög tillväxt märks Kina, Indien samt Sydostasien. Den japanska marknaden är för närvarande svag.

Se sidan 35 för mer information om Asien och Stilla-havsregionen.

## Nettoomsättning

Nettoomsättningen minskade med 5 procent till 10 704 (11 221) Mkr, vilket motsvarade en minskning om 7 procent beräknat på oförändrade valutakurser. Minskningen var i huvudsak hänförlig till engångseffekter från införandet av den nya orderbaserade produktionsprocessen.

| Mkr                             | 2016/17       | 2015/16       | Förändr., % |
|---------------------------------|---------------|---------------|-------------|
| Nord- och Sydamerika            | 4 147         | 4 005         | 4%          |
| Europa, Mellanöstern och Afrika | 3 444         | 3 651         | -6%         |
| Asien och Stilla-havsregionen   | 3 114         | 3 565         | -13%        |
| <b>Koncernen</b>                | <b>10 704</b> | <b>11 221</b> | <b>-5%</b>  |

## Resultat

Bruttomarginalen uppgick till 41 (41) procent. Rörelsekostnaderna minskade med 6 procent till följd av kostnadsbesparingar och valutaeffekter. Försäljnings- och administrationskostnader uppgick till 2 093 (2 362) Mkr motsvarande 20 (21) procent av nettoomsättningen.

EBITA före jämförelsestörande poster och kundförluster uppgick till 1 661 (1 639) Mkr. Jämförelsestörande poster uppgick till -518 (-598) Mkr och avser främst kostnader hänförliga till legala tvister, avgångsvederlag samt effektiviseringar och extern support inom förändringsprogrammet. Effekten av förändrade valutakurser uppgick till cirka 315 (60) Mkr, inklusive valutasäkringseffekter.

Rörelseresultatet uppgick till 598 (423) Mkr, motsvarande en rörelsemarginal om 6 (4) procent.

Finansnetto uppgick till -258 (-234) Mkr. Ökningen är hänförlig till nedskrivningar av intressebolag (Global Medical Investments GMI AB) samtidigt som räntekostnaderna minskade till följd av lägre räntenivåer. Resultat före skatt uppgick till 340 (189) Mkr. Skatt uppgick till -214 (-44) Mkr. Skattesatsen var hög till följd av låga eller negativa resultat i enheter med låg skattesats. Årets resultat uppgick till 126 (145) Mkr.

Vinst per aktie uppgick till 0,33 (0,36) kr före och efter utspädning.

Räntabilitet på eget kapital uppgick till 2 (2) procent och räntabilitet på sysselsatt kapital till 5 (4) procent.

## Investeringar och avskrivningar

Löpande investeringar uppgick till 682 (865) Mkr, varav investeringar i immateriella tillgångar uppgick till 541 (687) Mkr. Investeringar i materiella tillgångar är främst relaterade till pågående FoU-program. Minskningen berodde på att Elekta Unity har nått sin slutliga utvecklingsfas samt en investering i licenser som gjordes 2015/16. Lägre investeringar i övriga tillgångar var också relaterat till FoU. Avskrivningar avseende immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick totalt till 655 (634) Mkr.

## Forskning och utveckling

Elekta bedriver forskning och utveckling (FoU) i syfte att befästa och utveckla sin position som en ledande aktör. Satsningarna på forskning och utveckling, före aktivering av utvecklingskostnader, minskade med 12 (5) procent och uppgick till 1 196 (1 355) Mkr, motsvarande 11 (12) procent av nettoomsättningen. Kostnader för FoU-funktionen uppgick till 1 018 (1 065) Mkr. Aktiverade utvecklingskostnader och avskrivningar av utvecklingskostnader inom FoU-funktionen uppgick netto till 178 (290) Mkr. Aktiveringar uppgick till 534 (591) Mkr och avskrivningar till 356 (301) Mkr.

## Kassaflöde

Kassaflöde från den löpande verksamheten ökade med 649 Mkr till 1 819 (1 170) Mkr. Kassaflöde efter löpande investeringar ökade till 1 045 (396) Mkr. Den operativa kassagenereringen uppgick till 145 (111) procent.

Det förbättrade kassaflödet beror främst på positiva effekter från förändringsprogrammet med en reducering av rörelsekapitalet. Kassaflödet påverkades negativt av utflöden på ungefär 575 (250) Mkr hänförliga till förändringsprogrammet och kostnader relaterade till legala tvister. Utbetalningar avseende löpande investeringar inkluderade –92 Mkr som relaterar till investeringar i immateriella tillgångar gjorda under 2015/16.

Se sidorna 76–77 för mer information om koncernens kassaflöde.

## Finansiell position

Likvida medel uppgick till 3 383 (2 273) Mkr och räntebärande skulder uppgick till 5 272 (4 950) Mkr. Nettoskulden uppgick därmed till 1 889 (2 677) Mkr. Eget kapital uppgick till 6 774 (6 412) Mkr. Skuldsättningsgraden var 0,28 (0,42).

I april förföll det konvertibla lånet med ett värde uppgående till 1 820 Mkr. Konvertibellånet refinansierades med en obligation på 1 000 Mkr som gavs ut under MTN-programmet. Elekta har även ingått ett femårigt låneavtal om 90 M GBP (omkring 1 000 Mkr) med den Nordiska Investeringsbanken, avsett för finansiering av forskning och utveckling.

Balansräkningen har påverkats av förändringar i valutakurser. Valutakurseffekten vid omräkning av likvida medel uppgick till 138 (–72) Mkr. Omräkningseffekten på långfristiga räntebärande skulder uppgick till 207 (–43) Mkr. Eget kapital har påverkats av omräkningsdifferenser om 364 (–281) Mkr.

Se sidorna 72–73 för mer information om koncernens balansräkning.

## Personal

Medelantalet anställda uppgick till 3 581 (3 677). Antalet anställda uppgick den 30 april 2017 till 3 681 (3 617). Förädlingsvärdet per genomsnittligt antal anställda uppgick till 1 140 (1 060) Tkr.

## Väsentliga händelser under året

### Byte av vd och koncernchef

Richard Hausmann utsågs till vd och koncernchef från och med 10 juni 2016. Richard Hausmann efterträdde Tomas Puusepp.

Richard Hausmann började på Elekta med nästan trettio års erfarenhet från medicinteknikbranschen. Han har tidigare varit vd och koncernchef för GE:s division för Magnetic Resonance (MR), vd och koncernchef för Siemens datortomografi (CT) och arbetat inom Siemens på ledande positioner inom bolagets division för MR. Han har också varit vd och koncernchef för Siemens Ltd i Kina med ansvar för bolagets portfölj på deras viktigaste tillväxtmarknad. Richard har en lång meritlista av att introducera kliniska innovationer på den globala hälso- och sjukvårdsmarknaden tillsammans med starkt resultatfokus och är känd för sina djupa insikter inom kund- och patientbehov. Richard Hausmann har en doktorsexamen i fysik från universitetet i Regensburg.

### Förändringar i koncernledningen

Todd Powell, Executive Vice President Global Engineering, lämnade bolaget 31 oktober 2016.

Karin Svenske Nyberg tillträdde som Executive Vice President Human Resources hos Elekta 16 januari 2017. Valerie Binner, Executive Vice President Human Resources, lämnade bolaget 10 juni 2016.

Den 13 februari 2017 började Ioannis Panagiotelis på Elekta och i ledningsgruppen som Chief Marketing Officer. Från samma dag antog Maurits Wolleswinkel, tidigare EVP Marketing and Strategy, rollen som Chief Strategy Officer i Elektas ledningsgrupp.

### Förändringsprogram och utsikter

Implementeringen av förändringsprogrammet är slutförd. Alla de mål som annonserades i juni 2015 utvecklas enligt plan och kommer att realiseras under räkenskapsåret 2017/18. Syftet är att skapa en effektivare verksamhet med förbättrad lönsamhet och kassaflöde. Programmet har omfattat åtgärder för att stärka kundservice och innovationsförmågan. Vidare har aktiviteter för att uppnå ökad effektivitet i leverantörskedjan och inom

inköp implementerats. Målsättningarna och status för förändringsprogrammet per det fjärde kvartalet:

- Uppnå en EBITA-marginal >20 procent under räkenskapsåret 2017/18. Enligt plan – för helåret förbättrades marginalen till 16 (15) procent
- Kostnadsbesparingar om 700 Mkr (basår 2014/15, exklusive valutaeffekter) med full effekt från räkenskapsåret 2017/18. Den årliga besparings-takten ökade till 540 Mkr. Aktiviteterna för att minska inköpskostnader med 150 Mkr kommer realiseras under räkenskapsåret 2017/18
- Ett rörelsekapital under 5 procent av nettoomsättningen. Vid utgången av det fjärde kvartalet var rörelsekapitalet –6 procent av nettoomsättningen
- Införa en produktionsprocess baserad på order. Slutfördes under det andra kvartalet räkenskapsåret 2016/17

### Rättstvist med humediQ

Den 23 maj 2016 meddelade en skiljedomstol i London beslut i en tvist mellan två bolag i Elekta-koncernen å ena sidan och humediQ GmbH å andra sidan. Beslutet avslutar skiljeförfarandet med humediQ som uppstått på grundval av ett leveransavtal avseende exklusivt tillhandahållande av Iden-tify™, under varumärket Elekta, vilket ingicks 2011. Skiljenämnden fastslog att Elekta-bolagen inte sagt upp avtalet från 2011 på ett giltigt sätt, samt att de, som ett resultat av detta, måste betala humediQ 8,9 MEUR för Iden-tify-systemen som förväntades beställas i enlighet med åtaganden om minimivolymer i avtalet. Beloppet är mindre än hälften av de 19 MEUR som humediQ hade krävt i skiljeförfarandet. Skiljedomstolen ansåg att utfallet för respektive part var jämförbart och fastställde att parterna skulle bära sina egna legala kostnader. Elektas koncernbolag har ingen ytterligare skyldighet att köpa några system från humediQ. I tillägg till vad som utdömts i skiljedomens har Elekta skrivit ner fordringar om cirka 5 MEUR som relaterar till avtalet med humediQ. Ett belopp om 29 Mkr avseende humediQ har rapporterats som jämförelsestörande poster. Detta belopp är i tillägg till 128 Mkr som rapporterades som jämförelsestörande poster i det fjärde kvartalet 2015/16.

### Processer angående immateriella rättigheter

Den 3 april, 2017 meddelades att Elekta ingått en konfidentiell förlikning med Varian Medical Systems som avslutar pågående patenttvister avseende teknik för strålterapi och cancerbehandling. Elekta och Varian har förlikat de fleråriga tvisterna i USA, Tyskland och Storbritannien, inklusive den talan som väckts av Elekta och William Beaumont Hospital. Inga betalningar genomförs mellan parterna och inga framtida ekonomiska åtaganden finns. De två företagen har varit i tvist sedan 2015.

### Utredning i Italien

I enlighet med vad som kommunicerades i november 2015 misstänks Elektas dotterbolag i Italien och vissa före detta anställda för otillbörlig påverkan av offentliga upphandlingsprocesser. Elekta har tillhandahållit all efterfrågad information till de italienska myndigheterna under tiden för utredningen, vilken avslutades i augusti 2016. Elekta har nolltolerans för avvikelser från sin uppförandekod, och har tydliga koncernpolicyer och processer på plats. Åklagaren i Milano i Italien har under 2017 påbörjat förberedande förhör med individer och med Elektas italienska dotterbolag i samband med misstankarna om otillåten påverkan av offentlig upphandling.

### Rättstvist i Nederländerna

En grupp av anställda har stämt Nucletron B.V. och hävdar att de förlorat rätt till vissa pensionsförmåner till följd av övergång till en ny pensionsplan 2004. Kraven är ospecifierade och Elektas bedömning är att stämningen saknar grund. Ett beslut i första instans förväntas under räkenskapsåret 2017/18.

## Väsentliga händelser efter årets slut

### Förändringar i koncernledningen

Den 10 maj 2017 meddelade Elekta att Gustaf Salford utsetts till ekonomi- och finansdirektör med tillträde 1 juli 2017. Han efterträdde Håkan Bergström.

Den 1 juni 2017 utsågs Peter Gaccione till Executive Vice President för Nordamerika. Peter Gaccione efterträdde Bill Yaeger.

Koncernledningen presenteras på sidan 60.

### Ny revolverande kreditfacilitet

Den 29 juni ingick Elekta AB ett nytt femårigt revolverande kreditavtal på 200 MEUR med fem banker. Den existerande 175 MEUR revolverande kreditfaciliteten med förfallodag i maj 2018 avslutades i samband med tecknandet av den nya faciliteten. Den nya revolverande kreditfaciliteten avses framförallt användas som finansieringsreserv.

## Hållbarhet

Ansvarsfullt och hållbart företagande är kritiskt för Elektas förmåga att uppfylla sina affärs mål. Elektas hållbarhetsarbete omfattar fyra fokusområden; bekämpa cancer med säkra och effektiva produkter, affärsetik och förebygga korruption, ansvarsfullt inköps- och miljöfokus, mänskliga rättigheter och mångfald. Alla anställda, liksom alla affärspartners, måste följa uppföranderegler och det etiska beteendet som beskrivs i vår uppförandekod och vår antikorrupsionspolicy.

Elektas principer för anställning, anställdas rättigheter och mänskliga rättigheter, som beskrivs i uppförandekoden, tillämpas på lokal nivå inom hela koncernen och i leverantörskedjan i enlighet med vårt nya program för hållbara inköp.

Produktsäkerhet och kvalitet i produkter och tjänster är en nyckelfråga för Elekta och genomsyrar all verksamhet från produktutveckling och tillverkning till serviceaktiviteter. Elekta strävar efter att minska miljöpåverkan från koncernens produkter och verksamheter samt att följa alla relevanta miljölagar och föreskrifter. Miljöansvaret beskrivs i koncernens miljöpolicy. Se sidorna 36–43 för mer information om vårt ansvar.

## Kvalitet

Elekta försätter att, som ett prioriterat område, fokusera på att utveckla sina processer och genomför löpande revisioner för att säkerställa efterlevnad av de krav som olika medicinska tillsynsmyndigheter har fastställt. Elektas enheter för utveckling, produktion och försäljning är, där så är tillämpligt, certifierade enligt relevant ISO 9001 och ISO 13485.

## IT

Upprättandet av Elektas shared service centre, Elekta Business Services, i Polen har öppnat för möjligheten att utveckla och fortsätta standardiseringsarbetet av företagets supportprocesser. Då en hubb nu finns tillgänglig för globala IT-lösningar kan Elekta utnyttja möjligheten att snabbt flytta flertalet supportfunktioner till Polen, och etablering av globala verksamheter blir enklare. Samtidigt har Elekta IT möjlighet att konsolidera sitt arbete i Polen och skapa en kostnadseffektiv och verkningsfull supportorganisation för att hantera Elekta IT:s lösningar.

Under året har IT-funktionerna även genomfört moderniseringar av infrastruktur och konsolideringssystem för att fortsätta arbetet med att utveckla över 400 hårdvaruutrustningar. Dessa ska ersättas med moderna virtuella system för att reducera förvaringsutrymme, energiförbrukning och kylningsutrustning. Då varje servers energiförbrukning motsvarar förbrukningen i ett genomsnittligt hushåll kan det konstateras att arbetet bidragit starkt till koncernens hållbarhetsmål och arbetet mot "Green IT".

Oron gällande nätsäkerhet ökar globalt. Elekta IT jobbar medvetet med att löpande stärka säkerheten och har under året implementerat flera förebyggande åtgärder för att skydda verksamheten mot skadliga programvaru- och näthot. Utöver detta har ISO 27001 certifieringen förnyats för att stärka kvaliteten och säkerhetsstandarden.

Elektas införande och spridning av säkra molnbaserade lösningar för samarbete har stärkt möjligheten för virtuella lösningar vid möten inom viktiga verksamhetsområden. Detta bidrar inte enbart med nya sätt för Elekta att hantera konnektivitet och samarbete utan även med nya möjligheter att reducera kostnader och ineffektiv restid.

## Risker

Elektas närvaro på ett stort antal geografiska marknader innebär en exponering för politiska och ekonomiska risker både globalt och i enskilda länder eller regioner. Storbritanniens beslut att lämna den europeiska unionen kan, exempelvis, leda till ekonomisk osäkerhet, vilken kan ha en inverkan på Elekta eftersom en väsentlig del av verksamheten är baserad i Storbritannien. Svag ekonomisk utveckling och ansträngda finanser kan, på vissa marknader, medföra att det blir svårare för privata kunder att ordna finansiering och att de statliga investeringarna i hälso- och sjukvård påverkas negativt.

Elekta verkar inom konkurrensutsatta områden. Medicinteknikbranschen karaktäriseras av relativt snabba teknologiska förändringar med framsteg inom industriell kunskap och kompetens. Elektas produkter utvecklas i nära samarbete med forskningsinstitutioner. Det är av stor vikt för Elekta att kunna upprätthålla dessa långsiktiga och nära relationer för att därigenom kunna ta del av kundernas behov.

Nya produkter och förbättrade behandlingsmetoder lanseras kontinuerligt och den framtida utvecklingen på medicinteknikmarknaden kan inverka på Elektas konkurrensförmåga. Det är därför avgörande att de nya produkter och tekniska lösningar som Elekta utvecklar är skyddade från olovligt användande av konkurrenter. Om det är möjligt och lämpligt skyddar Elekta sina immateriella rättigheter genom patent, upphovsrätt och varumärkesregistrering.

Elekta säljer sina produkter både genom den egna försäljningsorganisationen och genom ett externt nätverk av agenturer och distributörer. Koncernens fortsatta framgång är därför beroende av möjligheterna att bygga och upprätthålla framgångsrika kundrelationer samt att etablera och underhålla framgångsrika samarbeten med de externa försäljningskanalerna.

Korruption är en risk och ett hinder för utvecklingen och tillväxten i vissa länder där Elekta bedriver verksamhet. Elekta har infört en antikorrupsionspolicy och processer för att hantera tredjepartsrisker i syfte att förhindra korrupt beteende.

Elekta bedriver verksamhet på flera olika geografiska marknader. Detta exponerar koncernen för ett stort antal lagar, regler, policyer och riktlinjer avseende exempelvis hälso-, säkerhets- och miljöfrågor, handelshinder, konkurrens, valutakontroll och leverans av produkter. Som tillverkare av medicinsk utrustning styrs Elektas verksamhet av de krav och standarder som bestämts av tillsynsmyndigheter. Regelförändringar kan därför medföra ökade kostnader eller utgöra hinder i försäljningen av Elektas produkter. Regulatoriska processer kan påverka möjligheten att introducera produkter.

Elekta är, liksom andra bolag inom samma bransch, beroende av bedömningar och beslut av berörda myndigheter, exempelvis Läkemedelsverket i Sverige och the Food and Drug Administration (FDA) i USA. Sådana bedömningar innefattar exempelvis produktsäkerhet samt tillstånd att marknadsföra och sälja medicinsk utrustning. Ansökningar till sådana myndigheter kräver omfattande dokumentation och oförutsedda omständigheter kan försena möjligheten att introducera, marknadsföra, sälja och leverera produkter samt förhindra eller begränsa den kommersiella nyttan och/eller orsaka omfattande kostnader.

Elekta måste uppfylla rigorösa krav enligt internationella regler och produktsäkerhetsstandarder från International Electrotechnical Commission (IEC) och International Organization for Standardization (ISO), Rådets direktiv 93/42/EEG om medicintekniska produkter, amerikanska FDA:s krav på kvalitetssystem, såväl som enligt ett flertal andra nationella direktiv och regler. Dessa är beskrivna i Elektas kvalitetssystem i enlighet med ISO 9001 och ISO 13485. Kvalitetssystemen utvärderas och certifieras av externa tillsynsmyndigheter och inspekteras regelbundet av FDA. För det fall exem-



pelvis säkerhetsföreskrifter inte skulle uppfyllas kan detta resultera i förseningar samt stoppade leveranser av Elektas produkter.

Elektas utvärderar ständigt förutsättningar för en introduktion på nya marknader. Hänsyn tas då till möjligheter och till risker som detta innebär. Varje marknad har egna myndighetskrav för registrering som potentiellt kan försena produktlanseringar och certifiering.

Det politiska systemets stabilitet i vissa länder och den rådande säkerhetssituationen för medarbetare som reser till utsatta områden är även föremål för ständig utvärdering.

Elektas är beroende av kompetens för att tillverka avancerad medicinsk utrustning, vilket kräver högt kvalificerade medarbetare. Koncernens förmåga att attrahera och behålla kvalificerad personal och ledning är viktig och har stor betydelse för koncernens framtida framgång.

Elektas möjligheter att kommersialisera sina lösningar är bland annat beroende av nivån på den ersättning som sjukhus och kliniker kan erhålla. Ersättningssystemen varierar mellan olika länder. Förändringar i nuvarande ersättningssystem relaterade till sjukvårdsprodukter eller implementering av nya regler kan ha en direkt inverkan på efterfrågan av Elektas produkter.

Elektas leverans av behandlingsutrustning är till stor del beroende av kundernas förmåga att ta emot leveranser i installationsmiljön. Beroende på avtalade kontraktsvillkor kan en försening i ett projekt resultera i försenad fakturering och även påverka tidpunkten för intäktsredovisning. Koncernens kreditrisker är vanligtvis begränsade eftersom kundernas verksamhet till stor del finansieras antingen direkt eller indirekt via offentliga medel. Se not 2 och not 21 för mer information om kreditrisker och kreditexponering.

Elektas är beroende av ett begränsat antal leverantörer för leverans av vissa kritiska komponenter. Det finns en risk att det uppstår svårigheter med leveranserna på grund av omständigheter som ligger utanför Elektas kontroll. Kritiska leverantörer följs upp regelbundet avseende leveransernas punktlighet och komponenternas kvalitet.

Integrationen av komponenter från tredje part i Elektas produkter kan medföra produktansvar för komponenterna. Oförutsedda problem kan medföra förseningar, förhindra eller begränsa den kommersiella användningen av produkten och/eller orsaka kostnader för Elekta.

Från tid till annan är Elekta inblandad i tvister hänförliga till den löpande verksamheten. Sådana tvister kan bland annat innefatta produktansvar, avtalsfrågor, immaterialrätt och påstådda brister i leverans av varor och tjänster. Tvister kan bli kostsamma, tidskrävande och hindra den löpande verksamheten. Tvister avseende immateriella rättigheter är kostsamma och kan få en materiell påverkan på Elektas verksamhet och finansiella ställning, dessutom kan det kan vara mycket svårt att förutse utgången av komplicerade tvister. Tvister relaterade till Elektas produktansvar kan exempelvis omfatta påstådd oaksamhet, garantibrott eller felbehandling, vilket kan leda till omfattande kostnader oavsett om Elekta slutligen hålls ansvarigt. Elekta har försäkringar för produktansvar men risk finns att framtida krav kan komma att överstiga eller falla utanför försäkringsskyddet.

Elektas affärsverksamhet inbegriper utveckling, tillverkning och leverans av varor och servicetjänster inom ett stort antal jurisdiktioner. Verksamheten beskattas enligt lagar i den jurisdiktion där verksamheten bedrivs. Förändringar i skattesystemen kan komma att påverka Koncernens skatteskulder och skattekostnader, vilket kan resultera i en ökning eller minskning av det finansiella resultatet beroende på vilken slags förändring som avses.

Internationella regelverk som styr den globala skattemiljön är också föremål för regelbundna förändringar. Till följd av osäkerheten kring vilka skatteregler under översyn som slutligen kommer antas så har Elekta svårt att förutse effekten, om någon, som förändringarna kan medföra för verksamheten.

Elektas verksamhet inom forskning och utveckling, produktion, distribution, marknadsföring samt administration är beroende av ett stort antal avancerade IT-system och IT-lösningar. Rutiner och förfaranden tillämpas för att skydda maskinvaran, programmen och informationen mot skador, manipulering, förlust eller felaktig användning. Om dessa skulle drabbas av en störning som leder till informationsförluster kan det ha en negativ inverkan på Elektas verksamhet, resultat och finansiella ställning.

Elektakoncernen utsätts genom sin verksamhet för en mängd olika finansiella risker som valutarisk, ränterisk, kreditrisk och likviditetsrisk. Valutarisker uppstår främst genom framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter. Med ränterisk avses risken att förändringar i räntenivån påverkar Elektas resultat negativt, huvudsakligen genom ökade kostnader för långfristig upplåning. Kreditrisk uppstår genom finansiell kreditrisk relaterad till likvida medel, derivatinstrument och tillgodohavanden hos banker och finansinstitut samt genom kreditexponeringar gentemot kunder och distributörer. Med likviditetsrisk avses risken att inte kunna uppfylla betalningsförpliktelser som en följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att uppta externa lån. Vissa av Elektas avtal om finansiering innehåller så kallade financial covenants som exempelvis nettoskuld/EBITDA och räntetäckning.

En umeckling av finansiella mått på ett sätt som påverkar nettoskuld/EBITDA eller räntetäckning negativt kan resultera i brott mot financial covenants och leda till att avtalen måste omförhandlas eller att existerande finansiering måste återbetalas. Se not 2 för mer information om finansiella risker och finansiell riskhantering.

## Känslighetsanalys

Elektas verksamhet är projektbunden där basen utgörs av relativt stora leveranser till kund. Ledtiderna från leverans till installation varierar mellan perioder. Kvartalsvisa variationer av leveransvolymen förekommer. Detta påverkar i hög grad nettoomsättning och resultat per kvartal. Elektas bruttomarginal kan variera mellan olika perioder även beroende på produktmix, geografisk mix och valutarörelser. Elekta hade under året en bruttomarginal om 41 (41) procent.

Elektas har en väsentlig exponering mot valutakursförändringar genom sin internationella verksamhet och struktur. Exponering uppstår främst genom kostnader i svenska kronor och brittiska pund mot intäkter i amerikanska dollar och euro. Baserat på årets intäkt-, kostnads- och valutastruktur skulle en generell förändring av kursen för svenska kronor gentemot övriga valutor med en procentenhet påverka koncernens rörelseresultat med cirka +/- 13 (18) Mkr. På kort sikt dämpas effekten av valutarörelser av terminssäkringar.

Baserat på balansräkningens struktur vid årets slut skulle en generell förändring av räntan på lån och placeringar med 1 procentenhet påverka Elektas resultat före skatt med cirka +/- 4 (10) Mkr.

## Moderbolaget

Koncernens moderbolag, Elekta AB, bedriver ingen operativ verksamhet utan omfattar koncernledning och koncerngemensamma funktioner samt finansförvaltning. Årets resultat uppgick till 91 (503) Mkr. I resultatet ingick utdelningar från dotterbolag om 271 (615) Mkr. Totala tillgångar uppgick till 11 445 (10 655) Mkr varav andelar i koncernföretag utgjorde 2 222 (2 129) Mkr och fordringar på koncernföretag utgjorde 6 549 (6 807) Mkr. Likvida medel var vid årets slut 2 479 (1 499) Mkr. Eget kapital uppgick till 2 606 (2 631) Mkr. Räntebärande skulder uppgick till 8 649 (7 726) Mkr, varav 3 381 (2 791) Mkr utgjordes av skulder till koncernföretag. Medelantalet anställda i moderbolaget uppgick under året till 30 (32). Antalet anställda den 30 april 2017 uppgick till 31 (32). I övrigt hänvisas till moderbolagets finansiella rapporter med tillhörande noter.

## Aktier

Under räkenskapsåret tecknades 730 769 nya A-aktier och 8 593 nya B-aktier genom konvertering av konvertibellån. Totalt antal registrerade aktier i Elekta uppgick den 30 april 2017 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. Samtliga aktier medför lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. A-aktierna omfattas enligt § 12 i bolagsordningen av hembud. Samtliga A-aktier ägs via bolag av Laurent Leksell som också är den enda aktieägare vars totala innehav representerar mer än tio procent av röstetalet. Elekta AB:s innehav av egna aktier uppgick



den 30 april 2017 till 1 541 368 (1 541 368) motsvarande 0,4 (0,4) procent av såväl antalet utestående aktier som aktiekapitalet. Avseende egna aktier uppgår kvotvärdet till 0,50 kr per aktie och det genomsnittliga anskaffningsvärdet uppgår till 49,70 kr per aktie.

Se sidorna 44–45 för mer information om Elektas aktie.

### Utdelning och förslag om återköp av aktier

För 2016/17 föreslår styrelsen, en utdelning om 1,00 (0,50) kr per aktie att utbetalas vid två utbetalningstillfällen. Utdelningen motsvarar totalt cirka 382 (191) Mkr och 306 (139) procent av årets nettovinst. Styrelsen avser att till årsstämman 2016 föreslå ett förnyat bemyndigande för styrelsen att återköpa aktier i Elekta AB. Förslaget begränsar antalet aktier som kan återköpas till maximalt 10 procent av antalet utestående aktier i Elekta AB.

#### FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

| Belopp i kr                                                         | 2017-04-30           |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------|
| <b>Fritt eget kapital i Moderbolaget</b>                            |                      |
| Överkursfond                                                        | 656 609 561          |
| Balanserade vinstmedel                                              | 1 510 671 830        |
| Årets resultat                                                      | 90 566 042           |
| <b>Totalt</b>                                                       | <b>2 257 847 432</b> |
| Styrelsen och verkställande direktören föreslår:                    |                      |
| att till aktieägarna utdelas totalt 1,00 kr per aktie <sup>1)</sup> | 382 027 041          |
| samt att återstående belopp balanseras                              | 1 875 820 391        |
| <b>Totalt</b>                                                       | <b>2 257 847 432</b> |

1) Det totala utdelningsbeloppet kan komma att förändras fram till avstämningspunkten, beroende på förändringar i antalet aktier

### Styrelsens yttrande över föreslagen utdelning

Vid förslaget till utdelning har hänsyn tagits till moderbolagets utdelningspolicy, soliditet och finansiella ställning i övrigt, varvid moderbolagets förmoda att i rätt tid infria föreliggande och förutsedda betalningsförpliktelser samt fullföljandet av förvärv och investeringar har beaktats. Soliditeten och likviditeten är, mot bakgrund av att moderbolagets och koncernens verksamhet fortsatt bedrivs med lönsamhet, betryggande. Koncernens soliditet, vilken uppgår till 32 (33) procent enligt årsredovisningen, kommer endast påverkas marginellt av den föreslagna utdelningen. Beträffande moderbolagets och koncernens resultat och ställning i övrigt hänvisas till resultat- och balansräkningar, rapporter över totalresultat, kassaflödesanalyser och noter.

Styrelsens bedömning är att den föreslagna utdelningen inte hindrar moderbolaget, och övriga i koncernen ingående bolag, från att fullgöra sina förpliktelser, inte heller att fullgöra erforderliga investeringar. Den föreslagna utdelningen kan därmed försvaras med hänsyn till vad som anförs i ABL 17 kap. 3 § andra och tredje stycket (försiktighetsregeln).

### Bolagsordning

Av bolagsordningen framgår att styrelseledamöter tillsätts och entledigas av årsstämman. Bolagsordningen innehåller inga särskilda bestämmelser om ändring av bolagsordningen.

## Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen föreslår att årsstämman den 23 augusti 2017 godkänner följande riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernens ledande befattningshavare. Riktlinjerna ska gälla för anställningsavtal som undertecknas efter årsstämman och eventuella ändringar i befintliga anställningsavtal som görs efter årsstämman. Enligt förslaget ska styrelsen kunna avvika från nedanstående riktlinjer i enskilda fall, om särskilda skäl eller krav föreligger. Riktlinjerna i förslaget nedan är i stort oförändrade jämfört med de senast beslutade riktlinjerna vilka föreslogs av styrelsen och godkändes av årsstämman i september 2016, med undantag för avsnittet "Årlig bonus" samt "Villkor vid uppsägning och avgångsvederlag" nedan.

### Riktlinjer

Det är för Elekta och dess aktieägare av grundläggande betydelse att principerna för ersättning och övriga anställningsvillkor för befattningshavare i koncernen i ett kort- och långsiktigt perspektiv attraherar, motiverar och skapar goda förutsättningar för att behålla kompetenta medarbetare och chefer. För att uppnå detta är det viktigt att vidmakthålla rättvisa och internt balanserade villkor som samtidigt är marknadsmässigt konkurrenskraftiga avseende struktur, omfattning och nivå på ersättning till befattningshavare inom bolaget. Anställningsvillkoren för ledande befattningshavare bör innehålla en väl avvägd kombination av fast lön, rörlig ersättning, årlig bonus, långsiktiga incitamentsprogram, pensionsförmåner och andra förmåner samt villkor vid uppsägning där så är tillämpligt.

### Total kompensation

Den totala kompensationen, det vill säga fast lön jämte rörlig ersättning, ska vara marknadsmässig på den geografiska marknad inom vilken individen är bosatt eller verkar. Tillämpade ersättningsnivåer ska ses över årligen mot likvärdiga befattningar på marknaden för att säkerställa att bolaget kan attrahera och behålla verksamhetskritiska kompetenser där det behövs. Marknadens medianlöner fastställs genom extern benchmarking. Kompensationen bör vara baserad på prestation och därför bör den årliga rörliga ersättningen utgöra en relativt stor del av den totala kompensationen.

### Ersättning och ersättningsformer

Koncernens ersättningssystem innehåller olika former av ersättning i syfte att skapa en väl avvägd kompensation som styrker och stödjer kort och långsiktig målstyrning och måluppfyllelse.

### Fast lön

Den fasta lönen till ledande befattningshavare ska vara individuell och baserad på varje individs ansvar och roll såväl som individens kompetens och erfarenhet i relevant befattning samt regionala förhållanden.

### Rörlig ersättning

Utöver fast lön har ledande befattningshavare rätt till rörlig ersättning. Den rörliga ersättningen är strukturerad som en andel av den totala ersättningen och ska i första hand vara relaterad till utfall av koncerngemensamt mål.

samma finansiella mål. Resultatmål för den rörliga ersättningen ska främst vara kopplade till utfallet av särskilda finansiella och funktionella mål i koncernens kompensations- och förmånssystem.

Den rörliga ersättningens storlek varierar beroende på befattning och kan utgöra mellan 30 och 70 procent av den fasta lönen vid full måluppfyllelse. Måluppfyllelsen mäts och eventuella utbetalningar för dessa görs kvartalsvis. Maximigränsen för den delen av den rörliga ersättningen som kan betalas ut kvartalsvis, om sådan finns, är 100 procent.

Mål för den rörliga ersättningen fastställs årligen av styrelsen i syfte att säkerställa att de är i linje med koncernens affärsstrategi och resultatmål. Andra resultatmål, så kallade key performance indicators, används för att säkerställa fokus på icke-finansiella mål av särskilt intresse.

#### Årlig bonus

Om de finansiella målen inom den rörliga löneplanen överträffas, finns det möjlighet att utbetala en extra ersättning, kallad årlig bonus. Den årliga bonusen innebär att det finns en potential att få som mest 100 procent av den rörliga ersättningen. Maxiutbetalningen för summan av den rörliga ersättningen och den årliga bonusen är således begränsad till 200 procent av det ursprungliga målet för den rörliga ersättningen. Planen innehåller också en lägsta prestationsnivå eller tröskel under vilken ingen rörlig ersättning eller bonus erhålls.

#### Aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram

Styrelsen använder långsiktiga incitamentsprogram för att säkerställa överensstämmelse mellan aktieägarnas intressen och de intressen som ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner i företaget har. Styrelsen utvärderar årligen huruvida ett aktierelaterat långsiktigt incitamentsprogram bör föreslås årsstämman.

I syfte att stärka långsiktighet i beslutsfattande och säkerställa långsiktig måluppfyllelse, samt täcka situationer där aktierelaterade lösningar kan vara olämpliga eller förbjudna enligt lag, kan styrelsen selektivt besluta om andra typer av icke-aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram. Ersättning i form av andra långsiktiga incitamentsprogram ska endast användas under särskilda förhållanden och ligga i linje med vad som är praxis på respektive marknad samt kräver fortsatt anställning i koncernen.

#### Åtgärder för att behålla nyckelmedarbetare

För att säkerställa långsiktigt engagemang och att nyckelmedarbetare stannar kvar, i samband med förvärv av nya företag, avyttring av verksamhet eller annan övergångsaktivitet, kan ytterligare årlig bonus utbetalas med fördröjd utbetalning på mellan 12 och 24 månader. Fördröjd bonus kräver fortsatt anställning till ett förutbestämt datum för att någon utbetalning ska ske och tillämpas enbart i mycket särskilda fall, vilket betyder att den inte ingår i

något ordinarie ersättningssystem. Den fördröjda bonusen ska inte överstiga 50 procent av den kontrakterade årliga rörliga ersättningen och ska i övrigt följa samma principer som gäller för koncernens bonusplan.

#### Pensioner

När nya pensionsavtal upprättas ska ledande befattningshavare som är pensionsberättigade enbart ha avgiftsbestämda pensionsavtal. Pensionering sker normalt, för de ledande befattningshavare som är svenska medborgare, vid 65 års ålder och för övriga enligt respektive lands pensionsregler. Huvudregeln är att pensionsavsättningar baseras på enbart fast lön. Vissa individuella anpassningar kan förekomma i linje med lokal marknadspraxis.

#### Övriga förmåner

Förmåner såsom företagsbil, ersättning för frisk-, sjukvårds- samt sjukförsäkring etcetera, ska utgöra en mindre del av den totala kompensationen och överensstämma med vad som är marknadsmässigt brukligt på respektive geografisk marknad.

#### Villkor vid uppsägning och avgångsvederlag

Uppsägningstider inom Elekta följer de lagar och avtal som gäller på respektive geografisk marknad. Ledande befattningshavare har uppsägnings-tider på mellan 6 och 12 månader samt, vid specifika händelser, rätt att erhålla ett avgångsvederlag motsvarande 6–12 månaders anställning. Vid vissa genomgripande ägarförändringar har vd och koncernchef rätt att erhålla ett avgångsvederlag motsvarande 18 månaders anställning.

Avgångsvederlag som ger ledande befattningshavare rätt till utbetalning av klumpsummor bör i princip inte förekomma.

#### Berednings- och beslutsprocess

Elektas executive compensation & capability committee, eller ersättningsutskott, har under året givit styrelsen rekommendationer gällande principer för utformningen av koncernens kompensationsystem samt ersättning till ledande befattningshavare och högre chefer. Rekommendationerna har innefattat utformning av bonussystem, fördelning mellan fast och rörlig ersättning samt storleken på eventuella löneökningar. Utskottet har vidare föreslagit kriterier för bedömning av prestationer för ledande befattningshavare och högre chefer. Beslut kring vd och koncernchefs ersättningar har beslutats av styrelsen i sin helhet.

Styrelsen har diskuterat förslagen från utskottet och lämnar med ledning av givna rekommendationer förslag till årsstämman. Elektas ersättningsutskott består av styrelsens ordförande och tre oberoende styrelseledamöter. Verkställande direktören närvarar vid utskottets sammanträden. Koncernens personaldirektör är föredragande.

## Koncernens resultaträkning

| Mkr                                                    | Not | 2016/17      | 2015/16      |
|--------------------------------------------------------|-----|--------------|--------------|
| Nettoomsättning                                        | 4   | 10 704       | 11 221       |
| Kostnad för sålda produkter                            |     | -6 277       | -6 608       |
| <b>Bruttoresultat</b>                                  |     | <b>4 427</b> | <b>4 613</b> |
| Försäljningskostnader                                  |     | -1 165       | -1 336       |
| Administrationskostnader                               |     | -928         | -1 026       |
| Forsknings- och utvecklingskostnader                   |     | -1 018       | -1 065       |
| Valutakursdifferenser                                  |     | -201         | -165         |
| <b>Rörelseresultat före jämförelsestörande poster</b>  |     | <b>1 115</b> | <b>1 021</b> |
| Jämförelsestörande poster                              |     | -518         | -598         |
| <b>Rörelseresultat</b>                                 | 4-9 | <b>598</b>   | <b>423</b>   |
| Resultat från andelar i intresseföretag                | 11  | -17          | 11           |
| Finansiella intäkter                                   | 11  | 31           | 37           |
| Finansiella kostnader                                  | 11  | -271         | -285         |
| Valutakursdifferenser                                  | 11  | -1           | 3            |
| <b>Resultat före skatt</b>                             |     | <b>340</b>   | <b>189</b>   |
| Inkomstskatt                                           | 14  | -214         | -44          |
| <b>Årets resultat</b>                                  |     | <b>126</b>   | <b>145</b>   |
| <b>Resultat hänförligt till:</b>                       |     |              |              |
| Moderbolagets aktieägare                               |     | 125          | 137          |
| Innehav utan bestämmande inflytande                    |     | 1            | 8            |
| <b>Vinst per aktie:</b>                                |     |              |              |
| Vinst per aktie före utspädning, kr                    |     | 0,33         | 0,36         |
| Vinst per aktie efter utspädning, kr                   |     | 0,33         | 0,36         |
| Genomsnittligt antal aktier före utspädning, tusental  |     | 381 306      | 381 288      |
| Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, tusental |     | 381 306      | 381 288      |

## Koncernens rapport över totalresultat

| Mkr                                                               | Not | 2016/17    | 2015/16     |
|-------------------------------------------------------------------|-----|------------|-------------|
| <b>Årets resultat</b>                                             |     | <b>126</b> | <b>145</b>  |
| <b>Övrigt totalresultat:</b>                                      |     |            |             |
| Poster som inte ska omföras till resultaträkningen:               |     |            |             |
| Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner                     | 26  | 1          | 8           |
| Skatt                                                             | 14  | 0          | -2          |
| <b>Summa poster som inte ska omföras till resultaträkningen</b>   |     | <b>1</b>   | <b>6</b>    |
| Poster som senare kan omföras till resultaträkningen:             |     |            |             |
| Omvärdering av kassaflödessäkringar                               | 2   | 34         | 117         |
| Omräkning av utländsk verksamhet                                  |     | 364        | -281        |
| Skatt                                                             | 14  | -7         | -25         |
| <b>Summa poster som senare kan omföras till resultaträkningen</b> |     | <b>391</b> | <b>-189</b> |
| <b>Övrigt totalresultat, netto</b>                                |     | <b>392</b> | <b>-183</b> |
| <b>Summa totalresultat</b>                                        |     | <b>518</b> | <b>-38</b>  |
| <b>Totalresultat hänförligt till:</b>                             |     |            |             |
| Moderbolagets aktieägare                                          |     | 517        | -45         |
| Innehav utan bestämmande inflytande                               |     | 1          | 7           |

## Kommentarer till koncernens resultaträkning

På föregående sida har resultaträkningen presenterats med jämförelsestörande poster särredovisade. Jämförelsestörande poster uppgick till –518 Mkr (–598) och avser främst kostnader hänförliga till legala tvister, avgångsvederlag samt effektiviseringar och extern support inom förändringsprogrammet. I tabellen nedan redovisas resultaträkningen ner till rörelseresultatet före och efter jämförelsestörande poster fördelade per funktion.

| Mkr                                  | Not | 2016/17                             |                         |                                          |                                     | 2015/16                             |                         |                                          |                                     |
|--------------------------------------|-----|-------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------|
|                                      |     | Exklusive jämförelsestörande poster | Omstrukturingskostnader | Kostnader relaterade till legala tvister | Inklusive jämförelsestörande poster | Exklusive jämförelsestörande poster | Omstrukturingskostnader | Kostnader relaterade till legala tvister | Inklusive jämförelsestörande poster |
| Nettoomsättning                      | 4   | 10 704                              | –                       | –                                        | 10 704                              | 11 221                              | –                       | –                                        | 11 221                              |
| Kostnad för sålda produkter          |     | –6 277                              | –23                     | –                                        | –6 300                              | –6 608                              | –25                     | –                                        | –6 633                              |
| <b>Bruttoresultat</b>                |     | <b>4 427</b>                        | <b>–23</b>              | <b>–</b>                                 | <b>4 404</b>                        | <b>4 613</b>                        | <b>–25</b>              | <b>–</b>                                 | <b>4 588</b>                        |
| Försäljningskostnader                |     | –1 165                              | –5                      | –                                        | –1 170                              | –1 336                              | –49                     | –                                        | –1 385                              |
| Administrationskostnader             |     | –928                                | –231                    | –235                                     | –1 394                              | –1 026                              | –243                    | –231                                     | –1 500                              |
| Forsknings- och utvecklingskostnader |     | –1 018                              | –24                     | –                                        | –1 042                              | –1 065                              | –50                     | –                                        | –1 115                              |
| Valutakursdifferenser                |     | –201                                | –                       | –                                        | –201                                | –165                                | –                       | –                                        | –165                                |
| <b>Rörelseresultat</b>               | 4–9 | <b>1 115</b>                        | <b>–283</b>             | <b>–235</b>                              | <b>598</b>                          | <b>1 021</b>                        | <b>–367</b>             | <b>–231</b>                              | <b>423</b>                          |

### Nettoomsättning

Nettoomsättningen minskade med 5 procent till 10 704 (11 221) Mkr motsvarande en minskning om 7 procent beräknat på oförändrade valutakurser. Minskningen var huvudsakligen relaterad till en engångseffekt från den nya orderbaserade produktionsprocessen.

|                      | Nettoomsättning, Mkr | Förändring, % <sup>1)</sup> | Rörelseresultat, Mkr |
|----------------------|----------------------|-----------------------------|----------------------|
| Kv 1                 | 1 882                | –15%                        | –34                  |
| Kv 2                 | 2 434                | –16%                        | 140                  |
| Kv 3                 | 2 673                | 1%                          | 144                  |
| Kv 4                 | 3 715                | 0%                          | 347                  |
| <b>Helår 2016/17</b> | <b>10 704</b>        | <b>–7%</b>                  | <b>598</b>           |

1) Jämfört med föregående räkenskapsår på oförändrad valutakurs

### Resultat

Bruttomarginalen uppgick till 41 (41) procent. EBITA före jämförelsestörande poster och kundförluster uppgick till 1 661 (1 639) Mkr. Effekten av förändrade valutakurser uppgick till cirka 315 (60) Mkr, inklusive valutasäkringseffekter.

Rörelseresultatet ökade med 41 procent och uppgick till 598 (423) Mkr. Rörelsemarginalen var 6 (4) procent.

Forskning och utveckling före aktivering av utvecklingskostnader, minskade med 12 procent till 1 196 (1 355) Mkr, motsvarande 11 (12) procent av nettoomsättningen. Aktivering av utvecklingskostnader och avskrivning på aktiverade utvecklingskostnader uppgick till netto 155 (266) Mkr, varav

178 (290) Mkr avser FoU-funktionen. Aktiveringar inom FoU-funktionen uppgick till 534 (591) Mkr och avskrivningar till 356 (301) Mkr.

Förändringen av realiserade kurseffekter på effektiva kassaflödessäkringar uppgick till 34 (117) Mkr och redovisas i övrigt totalresultat. Utgående balans avseende realiserade resultat från effektiva kassaflödessäkringar i övrigt totalresultat uppgick till 36 (–9) Mkr exklusive skatt. I enlighet med Elektas valutasäkringspolicy kan förväntad försäljning i utländsk valuta över en period upp till 24 månader valutasäkras.

Finansnettot uppgick till –258 (–234) Mkr. Ökningen var relaterad till en nedskrivning av intressebolag medan räntekostnader minskade på grund av låga räntekostnader.

Resultat före skatt uppgick till 340 (189) Mkr. Skattekostnaden uppgick till –214 (–44) Mkr eller 63 (23) procent. Skattesatsen är hög på grund av negativa resultat i legala enheter i länder med låg skattesats. Årets resultat uppgick till 126 (145) Mkr.

### RESULTATÖVERSIKT

| Mkr                                                           | 2016/17      | 2015/16      |
|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Rörelseresultat/EBIT före jämförelsestörande poster</b>    | <b>1 115</b> | <b>1 021</b> |
| Kundförluster                                                 | 46           | 149          |
| Avskrivningar immateriella tillgångar:                        |              |              |
| Aktiverade utvecklingskostnader                               | 380          | 326          |
| Tillgångar relaterade till rörelseförvärv                     | 119          | 143          |
| <b>EBITA före jämförelsestörande poster och kundförluster</b> | <b>1 661</b> | <b>1 639</b> |

# Koncernens balansräkning

| Mkr                                                          | Not   | 2017-04-30    | 2016-04-30    |
|--------------------------------------------------------------|-------|---------------|---------------|
| <b>TILLGÅNGAR</b>                                            |       |               |               |
| <b>Anläggningstillgångar</b>                                 |       |               |               |
| Immateriella tillgångar                                      | 15    | 8 704         | 8 210         |
| Materiella anläggningstillgångar                             | 16    | 795           | 803           |
| Andelar i intresseföretag                                    | 18    | 22            | 12            |
| Övriga finansiella tillgångar                                | 2, 19 | 285           | 352           |
| Uppskjutna skattefordringar                                  | 14    | 375           | 281           |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>                           |       | <b>10 181</b> | <b>9 658</b>  |
| <b>Omsättningstillgångar</b>                                 |       |               |               |
| Varulager                                                    | 20    | 936           | 1 135         |
| Kundfordringar                                               | 21    | 3 726         | 3 301         |
| Upplupna intäkter                                            |       | 1 640         | 2 126         |
| Aktuella skattefordringar                                    | 14    | 191           | 160           |
| Derivatinstrument                                            | 2     | 92            | 47            |
| Övriga kortfristiga fordringar                               | 22    | 802           | 741           |
| Likvida medel                                                | 23    | 3 383         | 2 273         |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>                           |       | <b>10 769</b> | <b>9 783</b>  |
| <b>Summa tillgångar</b>                                      |       | <b>20 950</b> | <b>19 441</b> |
| <b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>                              |       |               |               |
| <b>Eget kapital</b>                                          |       |               |               |
| Moderbolagets aktieägare:                                    |       |               |               |
| Aktiekapital                                                 | 24    | 192           | 192           |
| Övrigt tillskjutet kapital                                   |       | 812           | 740           |
| Reserver                                                     |       | 600           | 208           |
| Balanserade vinstmedel                                       |       | 5 171         | 5 262         |
| <b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b> |       | <b>6 774</b>  | <b>6 402</b>  |
| Innehav utan bestämmande inflytande                          |       | 0             | 10            |
| <b>Summa eget kapital</b>                                    |       | <b>6 774</b>  | <b>6 412</b>  |
| <b>Långfristiga skulder</b>                                  |       |               |               |
| Långfristiga räntebärande skulder                            | 25    | 5 272         | 3 065         |
| Uppskjutna skatteskulder                                     | 14    | 778           | 690           |
| Långfristiga avsättningar                                    | 26    | 142           | 140           |
| Övriga långfristiga skulder                                  | 2     | 33            | 73            |
| <b>Summa långfristiga skulder</b>                            |       | <b>6 224</b>  | <b>3 967</b>  |
| <b>Kortfristiga skulder</b>                                  |       |               |               |
| Kortfristiga räntebärande skulder                            | 25    | 0             | 1 885         |
| Leverantörsskulder                                           |       | 1 000         | 1 122         |
| Förskott från kunder                                         |       | 2 531         | 1 943         |
| Förutbetalda intäkter                                        | 27    | 1 874         | 1 648         |
| Upplupna kostnader                                           | 28    | 1 875         | 1 817         |
| Aktuella skatteskulder                                       | 14    | 111           | 93            |
| Kortfristiga avsättningar                                    | 26    | 231           | 347           |
| Derivatinstrument                                            | 2     | 48            | 50            |
| Övriga kortfristiga skulder                                  |       | 281           | 157           |
| <b>Summa kortfristiga skulder</b>                            |       | <b>7 952</b>  | <b>9 062</b>  |
| <b>Summa eget kapital och skulder</b>                        |       | <b>20 950</b> | <b>19 441</b> |

För information om ställda säkerheter och eventalförpliktelser se noterna 30 respektive 31.

## Kommentarer till koncernens balansräkning

Koncernens balansräkning påverkas av förändringar i valutakurser. Balansräkningarna för de utländska koncernföretagen räknas om till balansdagskurs. Valutakurserna som använts vid omräkning per den 30 april 2017 respektive 30 april 2016 återfinns i tabellen på sidan 85.

### Tillgångar och sysselsatt kapital

Koncernens totala tillgångar ökade med 1 509 Mkr till 20 950 (19 441) Mkr. Anläggningstillgångarna uppgick till 10 181 (9 658) Mkr varav goodwill utgjorde 5 388 (5 069) Mkr.

Omsättningstillgångar exklusive likvida medel minskade med 124 Mkr till 7 386 (7 510) Mkr. Kundfordringar, upplupna intäkter och varulager har sammantaget minskat med 4 (minskning med 11) procent. Lagervärdet i förhållande till nettoomsättningen var 9 (10) procent.

Likvida medel ökade med 1 110 Mkr till 3 383 (2 273) Mkr och uppgick vid årets slut till 16 (12) procent av balansomslutningen. Av banktillgodo-havandena var 12 (10) Mkr pantförskrivna, främst för kommersiella garantier.

Koncernens sysselsatta kapital ökade till 12 046 (11 360) Mkr.

### Skulder och eget kapital

Räntefria skulder och avsättningar ökade med 825 Mkr till 8 904 (8 079) Mkr. Räntebärande skulder uppgick till 5 272 (4 950) Mkr. Nettoskulden uppgick till 1 889 (2 677) Mkr. Eget kapital uppgick till 6 774 (6 412) Mkr. Räntabilitet på eget kapital uppgick till 2 (2) procent och räntabilitet på sysselsatt kapital till 5 (4) procent. Skuldsättningsgraden var 0,28 (0,42) och soliditeten uppgick till 32 (33) procent.

### Rörelsekapital

Elektas verksamhet är till stor del projektbaserad. Projektrelaterade betalningsströmmar sker i allmänhet i samband med order, leverans och accept, vilket orsakar variationer i rörelsekapitalet. Rörelsekapitalet påverkas således av i vilken fas olika projekt befinner sig i och när i tiden specifika händelser äger rum i förhållande till kontraktsvillkoren. Fakturering och betalning från kund är beroende av kontraktsvillkor medan intäkter redovisas baserat på gällande redovisningsprinciper. Kassafföden från ett projekt sammanfaller därför inte alltid med redovisningen av intäkter och kan i sådana fall ge upphov till antingen en tillgång (upplupna intäkter) eller en skuld (förskott från kunder).

Elektas betalningsvillkor varierar betydligt mellan olika regioner och specifika kunder. I Kina återfinns exempelvis de flesta av Elektas kunder inom den offentliga sektorn. Finansiering och betalning sköts vanligtvis av banker genom remburs. När Elekta har uppfyllt vissa villkor erhålls betalning från den utfärdande banken. Majoriteten av intäkterna ska vanligtvis betalas i samband med leverans. Ett annat exempel är USA, där sjukvårdsmarknaden i huvudsak är privat med ersättningsinvesteringar. Projektcykeln är

vanligtvis kortare än Elektas genomsnitt. I en typisk kundrelation får Elekta delbetalningar i samband med bekräftelse av order, leverans, installation och slutgodkännande. Nordamerika är den region där Elekta har lägst Days Sales Outstanding (DSO). Slutligen är kunderna i Europa vanligen offentliga sjukhus och avtal föregås av offentliga upphandlingar. I sådana fall är villkoren ofta fördefinierade av kunden. Detta innebär att Elekta erhåller betalningar senare i projekten och betalningstiderna är vanligtvis längre än normalt. Det finns många exempel på projekt där kunden betalar efter godkännande av installationen.

Kundfordringarna uppgick till 3 726 (3 301) Mkr per den 30 april, vilket är en ökning med 13 procent i svenska kronor. Majoriteten av ej förfallna kundfordringar ska normalt betalas inom 90 dagar.

För ett begränsat antal projekt tillhandahåller Elekta finansiering genom förlängda betalningstider. Sådana fordringar uppgick till 185 (181) Mkr per den 30 april och ingår i "Övriga finansiella tillgångar" i balansräkningen och specificeras som "Kontraktuella fordringar" i not 19.

Förskott från kunder redovisas för projekt där fakturerade belopp överstiger redovisade intäkter. Förskott från kunder uppgick till 2 531 (1 943) Mkr per den 30 april, en ökning med 588 Mkr. Ökningen i början av året var en följd av den orderbaserade produktionsprocessen och under senare delen av året på grund av projektförskott.

### RÖRELSEKAPITAL

| Mkr                                    | 2017-04-30   | 2016-04-30   |
|----------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Rörelsekapital tillgångar</b>       |              |              |
| Varulager                              | 936          | 1 135        |
| Kundfordringar                         | 3 726        | 3 301        |
| Upplupna intäkter                      | 1 640        | 2 126        |
| Övriga rörelsefordringar               | 802          | 741          |
| <b>Summa rörelsekapital tillgångar</b> | <b>7 104</b> | <b>7 303</b> |
| <b>Rörelsekapital skulder</b>          |              |              |
| Leverantörsskulder                     | 1 000        | 1 122        |
| Förskott från kunder                   | 2 531        | 1 943        |
| Förutbetalda intäkter                  | 1 874        | 1 648        |
| Upplupna kostnader                     | 1 875        | 1 817        |
| Kortfristiga avsättningar              | 231          | 347          |
| Övriga rörelseskulder                  | 281          | 157          |
| <b>Summa rörelsekapital skulder</b>    | <b>7 792</b> | <b>7 035</b> |
| <b>Rörelsekapital, netto</b>           | <b>-688</b>  | <b>268</b>   |
| Procent av nettoomsättningen           | -6%          | 2%           |

Rörelsekapitalet uppgick netto till -688 (268) Mkr vid årets slut, motsvarande -6 (2) procent av nettoomsättningen.



## Förändring i koncernens eget kapital

| Mkr                                                     | Not | Aktie-<br>kapital | Övrigt<br>tillskjutet<br>kapital | Om-<br>räknings-<br>reserv | Säkrings-<br>reserv | Balanserade<br>vinstmedel | Elektas AB:s<br>ägare,<br>totalt | Innehav utan<br>bestämmande<br>inflytande | Totalt<br>eget<br>kapital |
|---------------------------------------------------------|-----|-------------------|----------------------------------|----------------------------|---------------------|---------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------|
| <b>Ingående balans 2015-05-01</b>                       |     | <b>192</b>        | <b>740</b>                       | <b>490</b>                 | <b>-95</b>          | <b>5 310</b>              | <b>6 638</b>                     | <b>8</b>                                  | <b>6 646</b>              |
| Årets resultat                                          |     | -                 | -                                | -                          | -                   | 137                       | 137                              | 8                                         | 145                       |
| Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner           |     | -                 | -                                | -                          | -                   | 8                         | 8                                | -                                         | 8                         |
| Kassaflödessäkringar                                    |     | -                 | -                                | -                          | 117 <sup>1)</sup>   | -                         | 117                              | -                                         | 117                       |
| Omräkning av utländsk verksamhet                        |     | -                 | -                                | -280                       | -                   | -                         | -280                             | -1                                        | -281                      |
| Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat | 14  | -                 | -                                | -                          | -25                 | -2                        | -27                              | -                                         | -27                       |
| Övrigt totalresultat                                    |     | 0                 | 0                                | -280                       | 92                  | 6                         | -182                             | -1                                        | -183                      |
| <b>Totalresultat</b>                                    |     | <b>0</b>          | <b>0</b>                         | <b>-280</b>                | <b>92</b>           | <b>143</b>                | <b>-45</b>                       | <b>7</b>                                  | <b>-38</b>                |
| Utdelning                                               |     | -                 | -                                | -                          | -                   | -191                      | -191                             | -5                                        | -196                      |
| Konvertering av konvertibellån                          |     | 0                 | 0                                | -                          | -                   | -                         | 0                                | -                                         | 0                         |
| <b>Transaktioner aktieägarna, totalt</b>                |     | <b>0</b>          | <b>0</b>                         | <b>0</b>                   | <b>0</b>            | <b>-191</b>               | <b>-191</b>                      | <b>-5</b>                                 | <b>-196</b>               |
| <b>Utgående balans 2016-04-30</b>                       |     | <b>192</b>        | <b>740</b>                       | <b>210</b>                 | <b>-2</b>           | <b>5 262</b>              | <b>6 402</b>                     | <b>10</b>                                 | <b>6 412</b>              |
| <b>Ingående balans 2016-05-01</b>                       |     | <b>192</b>        | <b>740</b>                       | <b>210</b>                 | <b>-2</b>           | <b>5 262</b>              | <b>6 402</b>                     | <b>10</b>                                 | <b>6 412</b>              |
| Årets resultat                                          |     | -                 | -                                | -                          | -                   | 125                       | 125                              | 1                                         | 126                       |
| Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner           |     | -                 | -                                | -                          | -                   | 1                         | 1                                | -                                         | 1                         |
| Kassaflödessäkringar                                    |     | -                 | -                                | -                          | 34 <sup>1)</sup>    | -                         | 34                               | -                                         | 34                        |
| Omräkning av utländsk verksamhet                        |     | -                 | -                                | 364                        | -                   | -                         | 364                              | -                                         | 364                       |
| Skatt hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat | 14  | -                 | -                                | -                          | -7                  | 0                         | -7                               | -                                         | -7                        |
| Övrigt totalresultat                                    |     | 0                 | 0                                | 364                        | 27                  | 1                         | 392                              | 0                                         | 392                       |
| <b>Totalresultat</b>                                    |     | <b>0</b>          | <b>0</b>                         | <b>364</b>                 | <b>27</b>           | <b>126</b>                | <b>517</b>                       | <b>1</b>                                  | <b>518</b>                |
| Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande          |     | -                 | -                                | -                          | -                   | -31                       | -31                              | -1                                        | -32                       |
| Utdelning                                               |     | -                 | -                                | -                          | -                   | -191                      | -191                             | -10                                       | -201                      |
| Incentivprogram                                         |     | -                 | -                                | -                          | -                   | 5                         | 5                                | -                                         | 5                         |
| Skatteeffekt incentive program                          |     | -                 | -                                | -                          | -                   | 0                         | 0                                | -                                         | 0                         |
| Konvertering av konvertibellån                          |     | 0                 | 72                               | -                          | -                   | -                         | 72                               | -                                         | 72                        |
| <b>Transaktioner aktieägarna, totalt</b>                |     | <b>0</b>          | <b>72</b>                        | <b>0</b>                   | <b>0</b>            | <b>-217</b>               | <b>-145</b>                      | <b>-11</b>                                | <b>-156</b>               |
| <b>Utgående balans 2017-04-30</b>                       |     | <b>192</b>        | <b>812</b>                       | <b>574</b>                 | <b>26</b>           | <b>5 171</b>              | <b>6 774</b>                     | <b>0</b>                                  | <b>6 774</b>              |

1) Varav överfört till resultatet 2016/17: -185 (-132) Mkr

## Kommentarer till förändring i koncernens eget kapital

Elektla lämnade år 2016/17 en utdelning om totalt 191 Mkr. Utdelningen har påverkat det egna kapitalet genom minskning av balanserade vinstmedel.

Under 2016/17 tecknades 730 769 nya A-aktier och 8 593 nya B-aktier genom konvertering av konvertibler, vilket har påverkat det egna kapitalet genom öknings av aktiekapital samt övrigt tillskjutet kapital om totalt 72 Mkr.

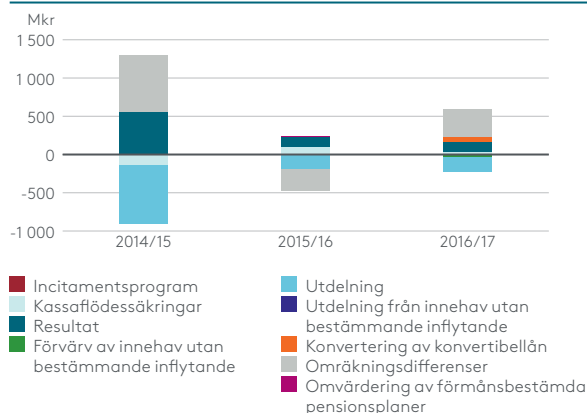
Totala antalet aktier uppgick den 30 april 2017 till 383 568 409, fördelat på 14 980 769 A-aktier och 368 587 640 B-aktier. Se not 24 för mer information om aktiekapitalet.

I det egna kapitalet för koncernen ingår utländska dotterbolags eget kapital. Omräkning sker till balansdagskurs och omräkningsdifferensen redovisas i omräkningsreserven via övrigt totalresultat. Omräkningsdifferensen under 2016/17 uppgick till totalt 364 (-281) Mkr. Eget kapital i utländsk valuta säkras när det utifrån en individuell bedömning anses lämpligt. Omräkningsreserven omfattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av utländska verksamheter som har upprättat sina finan-

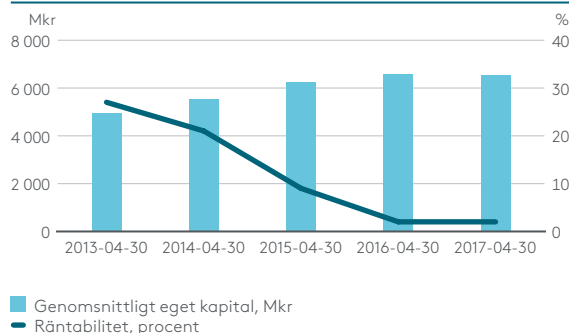
siella rapporter i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Vidare består omräkningsreserven av valutakursdifferenser som uppstår vid omvärdering av skulder som upptagits som säkringsinstrument av en nettoinvestering i en utländsk verksamhet. Omräkningsreserven uppgick till 574 (210) Mkr vid årets slut.

Kassaflödessäkringar redovisas i säkringsreserven via övrigt totalresultat. Elektla säkrar valutarisken i enlighet med av styrelsen fastställd policy. Omfattningen bestäms av bolagets valutariskbedömning. Valutasäkring sker på basis av förväntad försäljning i utländsk valuta över en period på upp till 24 månader. Säkringen genomförs för att reducera effekterna av kortsiktiga fluktuationer på valutamarknaderna. Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförlig till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat. Under 2016/17 har säkrings-effekter om 27 (92) Mkr efter skatt påverkat säkringsreserven som vid årets slut uppgick till 26 (-2) Mkr.

### FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL



### EGET KAPITAL OCH RÄNTABILITET



## Koncernens kassaflödesanalys

| Mkr                                              | Not       | 2016/17      | 2015/16       |
|--------------------------------------------------|-----------|--------------|---------------|
| <b>Den löpande verksamheten</b>                  |           |              |               |
| Resultat före skatt                              |           | 340          | 189           |
| Ej kassaflödespåverkande poster:                 |           |              |               |
| Avskrivningar                                    | 6, 15, 16 | 655          | 634           |
| Räntenetto                                       | 32        | 178          | 203           |
| Övriga ej kassaflödespåverkande poster           | 32        | 50           | 147           |
| Rörelseflöde före räntor och skatt               |           | 1 222        | 1 173         |
| Erhållna räntor                                  |           | 31           | 37            |
| Betalda räntor                                   |           | -219         | -233          |
| Betald inkomstskatt                              | 14        | -268         | -268          |
| Rörelseflöde                                     |           | 767          | 709           |
| Ökning (-)/minskning (+) av varulager            |           | 231          | 80            |
| Ökning (-)/minskning (+) av rörelsefordringar    |           | 158          | 350           |
| Ökning (+)/minskning (-) av rörelseskulder       |           | 662          | 31            |
| Rörelsekapitalförändring                         |           | 1 051        | 461           |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>  |           | <b>1 819</b> | <b>1 170</b>  |
| <b>Investeringsverksamheten</b>                  |           |              |               |
| Investeringar i immateriella tillgångar          | 15        | -633         | -596          |
| Investeringar i maskiner och inventarier         | 16        | -141         | -187          |
| Försäljning av anläggningstillgångar             |           | 0            | 14            |
| Ökning av långfristiga fordringar                |           | 0            | -12           |
| Minskning av långfristiga fordringar             |           | 0            | 7             |
| Löpande investeringar                            |           | -774         | -774          |
| <b>Kassaflöde efter löpande investeringar</b>    |           | <b>1 045</b> | <b>396</b>    |
| Rörelseförvärv                                   | 32, 34    | -24          | -24           |
| Investeringar i andra innehav                    |           | -            | 5             |
| Återbetalningar från aktieinnehav                | 18        | 6            | 7             |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>  |           | <b>-792</b>  | <b>-786</b>   |
| <b>Kassaflöde efter investeringar</b>            |           | <b>1 027</b> | <b>384</b>    |
| <b>Finansieringsverksamheten</b>                 |           |              |               |
| Upptagna lån                                     |           | 1 996        | 1             |
| Amortering av lån                                |           | -1 829       | -1 108        |
| Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande   |           | -21          | -             |
| Utdelning                                        |           | -201         | -196          |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b> |           | <b>-55</b>   | <b>-1 303</b> |
| <b>Årets kassaflöde</b>                          |           | <b>972</b>   | <b>-920</b>   |
| <b>Årets förändring i likvida medel</b>          |           |              |               |
| Likvida medel vid årets början                   |           | 2 273        | 3 265         |
| Årets kassaflöde                                 |           | 972          | -920          |
| Omräkningsdifferens                              |           | 138          | -72           |
| <b>Likvida medel vid årets slut</b>              | 23        | <b>3 383</b> | <b>2 273</b>  |

## Kommentarer till koncernens kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen beskriver verksamhetens förmåga att generera likvida medel. Elektas kassaflöde används främst till att finansiera marknadstillväxt, strategiska forskningsprojekt och investeringar. Analysen visar, med utgångspunkt från resultat- och balansräkningsposter omräknade till genomsnittskurs, nettot av koncernens flöden under året.

Elektas projektbaserade verksamhet påverkar kassaflödet genom förändringar i rörelsekapitalet. Projektrelaterade betalningsströmmar sker i allmänhet i samband med order, leverans och accept – och sammanfaller vanligtvis inte med intäktsredovisningen – och orsakar variationer i rörelsekapitalbindningen. Se även kommentar till rörelsekapitalet på sidan 73.

Rörelseflödet (kassaflöde från den löpande verksamheten exklusive rörelsekapitalförändring) uppgick till 767 (709) Mkr, en ökning om 58 Mkr jämfört med föregående år.

Kassaflöde från den löpande verksamheten förbättrades till 1 819 (1 170) Mkr. Kassaflödet förbättrades huvudsakligen på grund av positiva effekter från förändringsprogrammet med reduktion av rörelsekapitalet.

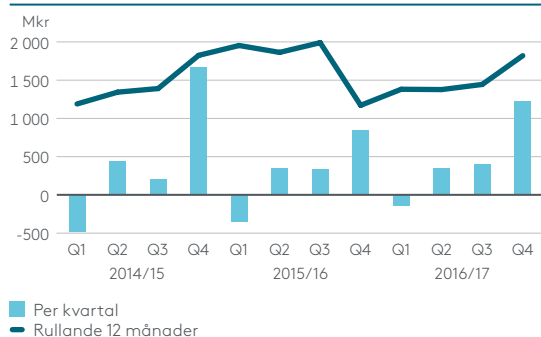
Kassaflöde från investeringsverksamheten uppgick till -792 (-786) Mkr varav investeringar i immateriella tillgångar -633 (-596) Mkr.

Kassaflöde efter löpande investeringar ökade med 649 Mkr till 1 045 (396) Mkr inklusive en negativ effekt om 575 Mkr avseende betalningar inom förändringsprogrammet och kostnader hänförliga till legala tvister.

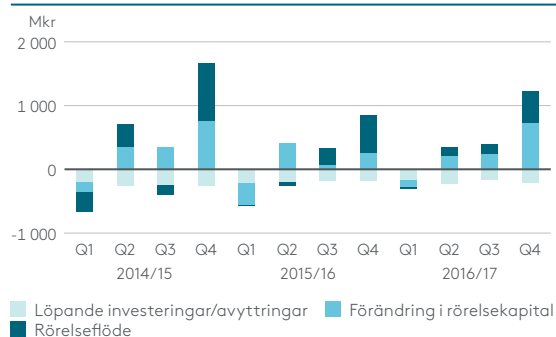
Kassaflöde efter investeringar uppgick till 1 027 (384) Mkr, inklusive betalningar relaterade till rörelseförvärv om -24 (-24) Mkr.

Kassaflöde från finansieringsverksamheten uppgick till -55 (-1 303) Mkr.

### KASSAFLÖDE EFTER LÖPANDE INVESTERINGAR



### SAMMANSÄTTNING AV KASSAFLÖDE EFTER LÖPANDE INVESTERINGAR



# Moderbolagets räkningar

## Moderbolagets resultaträkning

| Mkr                                                   | Not     | 2016/17     | 2015/16     |
|-------------------------------------------------------|---------|-------------|-------------|
| Administrationskostnader                              |         | -108        | -98         |
| <b>Rörelseresultat före jämförelsestörande poster</b> | 5, 7, 8 | <b>-108</b> | <b>-98</b>  |
| Övriga jämförelsestörande poster                      |         | -11         | -22         |
| <b>Rörelseresultat</b>                                |         | <b>-119</b> | <b>-120</b> |
| Resultat från andelar i koncernföretag                | 10      | 268         | 615         |
| Resultat från andelar i intresseföretag               | 18      | -30         | -27         |
| Ränteintäkter och liknande poster                     | 12      | 153         | 194         |
| Räntekostnader och liknande poster                    | 12      | -222        | -227        |
| Valutakursdifferenser                                 |         | 7           | 4           |
| Bokslutsdispositioner                                 | 13      | 0           | 43          |
| <b>Resultat före skatt</b>                            |         | <b>58</b>   | <b>482</b>  |
| Inkomstskatt                                          | 14      | 33          | 21          |
| <b>Årets resultat</b>                                 |         | <b>91</b>   | <b>503</b>  |

## Moderbolagets rapport över totalresultat

| Mkr                                                   | 2016/17   | 2015/16    |
|-------------------------------------------------------|-----------|------------|
| <b>Årets resultat</b>                                 | <b>91</b> | <b>503</b> |
| <b>Övrigt totalresultat</b>                           |           |            |
| Poster som senare kan omföras till resultaträkningen: |           |            |
| Säkring av nettoinvestering                           | -         | -          |
| Skatt                                                 | -         | -          |
| <b>Övrigt totalresultat, netto</b>                    | <b>-</b>  | <b>-</b>   |
| <b>Summa totalresultat</b>                            | <b>91</b> | <b>503</b> |

## Moderbolagets balansräkning

| Mkr                                      | Not | 2017-04-30    | 2016-04-30    |
|------------------------------------------|-----|---------------|---------------|
| <b>TILLGÅNGAR</b>                        |     |               |               |
| <b>Anläggningstillgångar</b>             |     |               |               |
| Immateriella tillgångar                  | 15  | 75            | 83            |
| Andelar i koncernföretag                 | 17  | 2 222         | 2 129         |
| Andelar i intresseföretag                | 18  | 0             | 0             |
| Fordringar hos koncernföretag            |     | 2 679         | 2 662         |
| Övriga finansiella tillgångar            | 19  | 26            | 73            |
| Uppskjutna skattefordringar              | 14  | 63            | 29            |
| <b>Summa anläggningstillgångar</b>       |     | <b>5 065</b>  | <b>4 976</b>  |
| <b>Omsättningstillgångar</b>             |     |               |               |
| Fordringar hos koncernföretag            |     | 3 870         | 4 145         |
| Övriga kortfristiga fordringar           | 22  | 31            | 35            |
| Likvida medel                            | 23  | 2 479         | 1 499         |
| <b>Summa omsättningstillgångar</b>       |     | <b>6 380</b>  | <b>5 679</b>  |
| <b>Summa tillgångar</b>                  |     | <b>11 445</b> | <b>10 655</b> |
| <b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>          |     |               |               |
| <b>Eget kapital</b>                      |     |               |               |
| Aktiekapital                             | 24  | 192           | 192           |
| Reservfond                               |     | 156           | 156           |
| <b>Bundet eget kapital</b>               |     | <b>348</b>    | <b>348</b>    |
| Överkursfond                             |     | 657           | 585           |
| Balanserade vinstmedel                   |     | 1 601         | 1 698         |
| <b>Fritt eget kapital</b>                |     | <b>2 258</b>  | <b>2 283</b>  |
| <b>Summa eget kapital</b>                |     | <b>2 606</b>  | <b>2 631</b>  |
| Obeskattade reserver                     | 13  | -             | -             |
| <b>Långfristiga avsättningar</b>         | 26  | <b>36</b>     | <b>53</b>     |
| Långfristiga räntebärande skulder        | 25  | 5 268         | 3 063         |
| Långfristiga skulder till koncernföretag | 25  | 39            | 39            |
| <b>Summa långfristiga skulder</b>        |     | <b>5 307</b>  | <b>3 102</b>  |
| <b>Kortfristiga skulder</b>              |     |               |               |
| Kortfristiga räntebärande skulder        | 25  | -             | 1 872         |
| Kortfristiga skulder till koncernföretag | 25  | 3 342         | 2 752         |
| Kortfristiga avsättningar                | 26  | 30            | 29            |
| Övriga kortfristiga skulder              | 29  | 123           | 216           |
| <b>Summa kortfristiga skulder</b>        |     | <b>3 495</b>  | <b>4 869</b>  |
| <b>Summa eget kapital och skulder</b>    |     | <b>11 445</b> | <b>10 655</b> |

**Moderbolagets kassaflödesanalys**

| Mkr                                                 | Not | 2016/17      | 2015/16       |
|-----------------------------------------------------|-----|--------------|---------------|
| <b>Den löpande verksamheten</b>                     |     |              |               |
| Resultat före skatt                                 |     | 57           | 482           |
| Räntenetto                                          | 32  | 47           | 24            |
| Övriga ej kassaflödespåverkande poster              | 32  | 168          | 78            |
| Erhållna räntor                                     |     | 153          | 195           |
| Betalda räntor                                      |     | -229         | -228          |
| Betald inkomstskatt                                 | 14  | -20          | -5            |
| <b>Rörelseflöde</b>                                 |     | <b>176</b>   | <b>546</b>    |
| Ökning (-)/minskning (+) av rörelsefordringar       |     | 459          | -412          |
| Ökning (+)/minskning (-) av rörelseskulder          |     | -83          | -13           |
| Rörelsekapitalförändring                            |     | 376          | -425          |
| <b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>     |     | <b>552</b>   | <b>121</b>    |
| <b>Investeringsverksamheten</b>                     |     |              |               |
| Investeringar i dotterbolag                         | 32  | -84          | -24           |
| Ökning (-)/minskning (+) av långfristiga fordringar |     | -4           | 1             |
| <b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>     |     | <b>-88</b>   | <b>-23</b>    |
| <b>Kassaflöde efter investeringar</b>               |     | <b>464</b>   | <b>98</b>     |
| <b>Finansieringsverksamheten</b>                    |     |              |               |
| Upptagna lån                                        |     | 2 587        | 52            |
| Amortering av lån                                   |     | -1 887       | -1 079        |
| Konvertering av konvertibellån                      |     | 72           | -             |
| Utdelning                                           |     | -191         | -191          |
| <b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>    |     | <b>582</b>   | <b>-1 218</b> |
| <b>Årets kassaflöde</b>                             |     | <b>1 046</b> | <b>-1 120</b> |
| <b>Årets förändring i likvida medel</b>             |     |              |               |
| Likvida medel vid årets början                      |     | 1 499        | 2 630         |
| Årets kassaflöde                                    |     | 1 046        | -1 120        |
| Omräkningsdifferens                                 |     | -66          | -11           |
| <b>Likvida medel vid årets slut</b>                 | 23  | <b>2 479</b> | <b>1 499</b>  |

**Förändring i moderbolagets eget kapital**

| Mkr                                          | Bundet eget kapital |            | Fritt eget kapital |                        | Totalt eget kapital |
|----------------------------------------------|---------------------|------------|--------------------|------------------------|---------------------|
|                                              | Aktiekapital        | Reservfond | Överkursfond       | Balanserade vinstmedel |                     |
| <b>Ingående balans 2015-05-01</b>            | <b>192</b>          | <b>156</b> | <b>585</b>         | <b>1 386</b>           | <b>2 319</b>        |
| Årets resultat                               | -                   | -          | -                  | 503                    | 503                 |
| Övrigt totalresultat                         | -                   | -          | -                  | -                      | -                   |
| <b>Totalresultat</b>                         | <b>-</b>            | <b>-</b>   | <b>-</b>           | <b>503</b>             | <b>503</b>          |
| Utdelning                                    | -                   | -          | -                  | -191                   | -191                |
| Konvertering av konvertibellån               | 0                   | -          | 0                  | -                      | 0                   |
| <b>Transaktioner med aktieägarna, totalt</b> | <b>0</b>            | <b>0</b>   | <b>0</b>           | <b>-191</b>            | <b>-191</b>         |
| <b>Utgående balans 2016-04-30</b>            | <b>192</b>          | <b>156</b> | <b>585</b>         | <b>1 698</b>           | <b>2 631</b>        |
| <b>Ingående balans 2016-05-01</b>            | <b>192</b>          | <b>156</b> | <b>585</b>         | <b>1 698</b>           | <b>2 631</b>        |
| Årets resultat                               | -                   | -          | -                  | 91                     | 91                  |
| Övrigt totalresultat                         | -                   | -          | -                  | -                      | -                   |
| <b>Totalresultat</b>                         | <b>-</b>            | <b>-</b>   | <b>-</b>           | <b>91</b>              | <b>91</b>           |
| Utdelning                                    | -                   | -          | -                  | -191                   | -191                |
| Incitamentsprogram                           | 0                   | -          | 0                  | 2                      | 2                   |
| Konvertering av konvertibellån               | 0                   | -          | 72                 | -                      | 72                  |
| <b>Transaktioner med aktieägarna, totalt</b> | <b>0</b>            | <b>-</b>   | <b>72</b>          | <b>-189</b>            | <b>-117</b>         |
| <b>Utgående balans 2017-04-30</b>            | <b>192</b>          | <b>156</b> | <b>657</b>         | <b>1 601</b>           | <b>2 606</b>        |



# Noter

## Not 1 Redovisningsprinciper

Elekta AB, med organisationsnummer 556170-4015, är ett aktiebolag registrerat i Sverige och med säte i Stockholm. Adressen till huvudkontoret är Elekta AB, Box 7593, 103 93 Stockholm.

Denna årsredovisning och koncernredovisning har den 10 juli 2017 under- tecknats av styrelsen för Elekta AB och samma datum godkänts av styrel- sen för offentliggörande. De i årsredovisningen och koncernredovisningen intagna resultaträkningarna och balansräkningarna för moderbolaget och koncernen är föremål för fastställande av årsstämman den 23 augusti 2017.

De mest väsentliga redovisningsprinciperna som tillämpats vid upprät- tandet av de finansiella rapporterna återges nedan. Huvudsakligen tilläm- pas samma principer i moderbolaget som i koncernen. I den mån moder- bolagets redovisningsprinciper skiljer sig från koncernens, eller det anses viktigt att klargöra tillämpad princip i moderbolaget, anges det under särskild rubrik i slutet av denna not.

### Grunder för rapporternas upprättande

Elektas koncernredovisning har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS), som de per 2017-04-30 antagits av Europeiska Unionen (EU), årsredovisningslagen och Rådet för Finansiell Rapportering RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner. Moderbolagets finansiella rapporter har upprättats i enlighet med års- redovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridiska personer.

### Värderingsgrund

Tillgångar och skulder redovisas till anskaffningsvärde med undantag för de finansiella tillgångar och skulder i form av derivatinstrument och potentiella tilläggsköpeskillnader som värderas till verkligt värde.

### Nya och ändrade IFRS som tillämpas från 1 maj 2016

Inga nya redovisningsprinciper med någon väsentlig inverkan på de finan- siella rapporterna har tillämpats från 1 maj 2016.

### Nya och ändrade IFRS som inte har börjat tillämpas

Följande nya standarder har publicerats av IASB, men antingen ännu inte trätt i kraft eller ännu inte antagits av EU.

- **IFRS 9 Finansiella instrument**  
IFRS 9 är en ny standard för redovisning av finansiella instrument och kommer att ersätta IAS 39. Standarden omfattar klassificering, värde- ring och nedskrivning av finansiella instrument liksom säkringsredovisning. Utvärderingen av effekter på koncernens redovisning till följd av tillämp- ningen av standarden pågår. Klassificering av fordringar liksom effek- ter på avsättningen för osäkra fordringar är områden som är föremål för ytterligare utvärdering. Den nuvarande principen där nedskrivning base- ras på inträffade förluster ersätts med en princip som bygger på förvän- tade förluster. Enligt nuvarande bedömning kommer tillämpningen av den nya standarden inte leda till några väsentliga effekter på koncernens resul- tat- och balansräkningar. Standarden ska tillämpas på räkenskapsår som inleds 1 januari 2018 eller senare och Elekta kommer att tillämpa den nya standarden från 1 maj 2018.
- **IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder**  
IFRS 15 är en ny standard för intäktsredovisning som kommer att ersätta IAS 11 och IAS 18. Elekta har utvärderat förväntade effekter från införan- det av den nya standarden och inriktningsbeslut avseende redovisnings- principer har tagits. Baserat på den genomförda analysen förväntas en engångseffekt rapporteras i eget kapital till följd av ändrad tidpunkt för

intäktsredovisning av behandlingssystem. Enligt nuvarande princip redo- visas intäkter för behandlingssystem då risker och förmåner överförs till kunden, vilket normalt inträffar vid leverans från fabrik. Enligt IFRS 15 ska intäktsredovisning ske då kontrollen överförs till kunden, vilket enligt Elek- tas bedömning, inträffar då behandlingssystemet är klart för installation hos kunden. Liksom under nuvarande princip innehåller vissa avtal med kunder villkor som kommer leda till att överföringen av kontroll sker i sam- band med acceptans. Storleken på den finansiella effekt som kommer rap- porteras i eget kapital vid övergångstillfället kommer huvudsakligen bero på antalet behandlingssystem som är levererade men ännu inte är klara för installation hos kunden vid denna tidpunkt. Andra mindre väsent- liga finansiella effekter förväntas också från övergången, dessa relaterar huvudsakligen till förändrad allokering av transaktionspriset till olika pre- stationsåtaganden. Standarden tillåter två möjliga övergångsmetoder och Elekta har preliminärt beslutat om retroaktiv tillämpning med omräk- ning av jämförelseperioden. För närvarande genomför koncernen en mer detaljerad bedömning av effekter i samband med övergången till IFRS 15, såväl från ett finansiellt som från ett operativt perspektiv. Denna aktivi- tet är pågående och det är därför inte praktiskt möjligt att lämna tillförlit- liga uppskattningar av de finansiella effekter som förväntas. Standarden skall tillämpas på räkenskapsår som inleds 1 januari 2018 eller senare och för Elekta innebär det tillämpning från 1 maj 2018.

- **IFRS 16 Leases**  
IFRS 16 Leases ersätter den tidigare IAS 17 Leasingavtal och de relate- rade tolkningarna IFRIC 4, SIC-15 och SIC-27. Den nya standarden kom- mer att påverka redovisningen hos en leasagare medan redovisningen hos en leasgivare i allt väsentligt kommer att vara oförändrad. Med den nya standarden kommer det inte längre vara någon skillnad mellan ope- rationell och finansiell lease. Alla leasingavtal, med undantag för kort- tidsavtal och leasar av mindre värde, kommer redovisas i balansräk- ningen. Avskrivning av leasade tillgångar måste redovisas separat från ränta på leasingskulden i resultaträkningen. Utvärderingen av effekten på de finansiella rapporterna för koncernen pågår. Den initiala bedöm- ningen är att de huvudsakliga effekterna från implementeringen av den nya standarden kommer relatera till operationella leasar avseende kon- torsfastigheter, fabriker och lagerbyggnader. Standarden träder i kraft 1 januari 2019 och är föremål för EU:s godkännandeprocess.

Övriga nya eller ändrade standarder och tolkningar som inte har börjat tillämpas bedöms inte ha någon materiell påverkan på Elektakoncernens finansiella rapporter.

### Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar Elekta AB (moderbolaget) och dess dotter- företag. Dotterföretag är alla företag över vilka koncernen har bestämmande inflytande. Koncernen kontrollerar ett företag när den exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Dotterföretag ingår i koncernredovisningen från och med tidpunkten då bestämmande infly- tande uppkommit och fram till den tidpunkt då bestämmande inflytande upphört. Koncerninterna transaktioner, mellanhavanden samt orealiserade resultat inom koncernen elimineras i koncernredovisningen.

### Förvärvsmetoden

Koncernredovisningen har upprättats med tillämpning av förvärvsmeto- den vilket innebär att anskaffningsvärdet på aktier i dotterföretag elimineras mot deras egna kapital vid förvärvstillfället. Förvärvsrelaterade transaktions-

kostnader ingår inte i anskaffningsvärdet utan kostnadsförs löpande. Det förvärvade egna kapitalet i dotterföretagen fastställs utifrån en marknads- mässig värdering av tillgångar, skulder och eventuale förpliktelser vid förvärvs- tidpunkten. I koncernens egna kapital inkluderas således endast den del av dotterföretagens egna kapital som uppkommit efter förvärvstidpunkten. Vid rörelseförvärv där summan av (i) anskaffningsvärdet på aktier i dotterföretag, (ii) värdet på innehav utan bestämmande inflytande och (iii) det verkliga värdet på tidigare innehav överstiger verkligt värde vid förvärvstidpunkten avseende koncernens andel av förvärvade identifierbara nettotillgångar redovisas skillnaden som goodwill. En eventuell negativ skillnad, negativ goodwill, intäktsförs omedelbart efter fastställande.

Om den första redovisningen av ett rörelseförvärv är ofullständig vid slutet av redovisningsperioden då rörelseförvärvet inträffade, redovisas preliminärt belopp för poster där redovisningen är ofullständig. Dessa preliminära belopp kan justeras under värderingsperioden, eller ytterligare tillgångar eller skulder kan redovisas, för att reflektera ny information som erhållits om fakta och förhållanden som förelåg per förvärvstidpunkten, och skulle ha påverkat de redovisade beloppen vid den tidpunkten om informationen funnits.

### Innehav utan bestämmande inflytande

Vid förvärv under 100 procent, när bestämmande inflytande uppnås, bestäms innehav utan bestämmande inflytande antingen som en proportionell andel av verkligt värde på identifierbara nettotillgångar exklusive goodwill eller till verkligt värde. Innehav utan bestämmande inflytande redovisas som särskild post i koncernens egna kapital. Koncernens resultat och varje komponent i övrigt totalresultat är hänförligt till moderbolagets ägare och till innehav utan bestämmande inflytande. Eventuella förluster hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande redovisas även om det innebär att andelen blir negativ. Efterföljande förvärv upp till 100 procent samt avyttring av ägarandel i ett dotterföretag, som inte leder till förlust av bestämmande inflytande, redovisas som en transaktion i eget kapital.

### Omräkning av utländska koncernföretag

Koncernföretagen upprättar sina finansiella rapporter i sin funktionella valuta, vilket är den valuta som används i den ekonomiska miljön där respektive företag huvudsakligen är verksamt. Dessa rapporter utgör grunden för koncernredovisningen som i sin tur upprättas i svenska kronor, vilket är moderbolagets funktionella valuta och rapportvaluta. Omräkning av utländska koncernföretags resultat- och balansräkningar, från respektive funktionell valuta till rapportvalutan, görs genom att samtliga poster i resultaträkningarna omräknas till periodens genomsnittskurs samt att tillgångar och skulder omräknas till balansdagskurs. Den omräkningsdifferens som uppstår redovisas i övrigt totalresultat.

Viss långfristig finansiering av dotterföretag, där reglering inte bedöms ske inom överskådlig framtid, anses representera en utvidgning av moderbolagets nettoinvestering i dotterbolaget. Uppkomna kursvinster/-förluster redovisas, med beaktande av skatteeffekt, i övrigt totalresultat.

### Intresseföretag

Som intresseföretag redovisas de företag som inte är dotterföretag och över vilka koncernen har ett betydande, men inte bestämmande, inflytande. Vanligtvis avses företag där innehavet omfattar mer än 20 och mindre än 50 procent av rösttalet. Intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. I koncernens balansräkning redovisas innehaven av intresseföretag initialt till anskaffningsvärde. Därefter justeras det redovisade värdet för koncernens andel i intresseföretagets resultat efter förvärvstillfället. Utdelningar från intresseföretag redovisas som en reduktion av det redovisade värdet. Resultat från andelar i intresseföretags resultat utgör en separat rad i resultaträkningen.

### Segmentrapportering

Rörelsesegment rapporteras på det sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som

ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. I Elekta har denna funktion identifierats som den verkställande direktören som ansvarar för och sköter den löpande förvaltningen av koncernen efter styrelsens riktlinjer och anvisningar. Till sitt stöd har han koncernledningen. Elektas verkställande direktör följer upp verksamheten ur både ett geografiskt och produktbaserat perspektiv. Den geografiska uppföljningen är dock den huvudsakliga, där det produktbaserade perspektivet utgör ett komplement till den geografiska uppföljningen och styrningen. Det är ur det geografiska perspektivet som verksamheten utövas och följs upp. Finansiell uppföljning sker för tre geografiska regioner som också utgör Elektas rörelsesegment:

- Nord- och Sydamerika
- Europa, Mellanöstern och Afrika
- Asien och Stilla-havsregionen

Samma redovisningsprinciper tillämpas i segmenten som för koncernen.

### Resultaträkning

Elekta tillämpar en funktionsindeldad resultaträkning där rörelsekostnaderna fördelas på kostnad för sålda produkter, försäljningskostnader, administrationskostnader samt forsknings- och utvecklingskostnader. Valutakursdifferenser och jämförelsestörande poster särredovisas på egna rader inom rörelseresultatet då dessa utgör kostnader som identifierats som viktiga att särskilja från de direkt funktionsrelaterade rörelsekostnaderna för att underlätta jämförelsen mellan åren. Jämförelsestörande poster är poster som har en väsentligt finansiell påverkan och är viktiga att uppmärksamma vid en jämförelse av periodens finansiella resultat med resultatet för tidigare perioder. Poster som omfattas är kostnader för omstruktureringsprogram, kostnader hänförliga till större legala tvister, nedskrivningar samt vinster och förluster hänförliga till förvärv eller avyttring av dotterbolag.

### Intäktsredovisning

Elektas intäkter härrör främst från försäljning av hårdvara, mjukvara och servicekontrakt samt tjänster relaterade till sålda produkter. Intäkterna värderas till det verkliga värdet av vad som erhållits eller kommer att erhållas, och motsvarar de belopp som erhålls för sålda produkter och tjänster efter avdrag för rabatter, returer och mervärdesskatt. Intäkter från försäljning av produkter redovisas när samtliga följande villkor är uppfyllda:

- Risker och förmåner förknippade med äganderätten till varorna har överförts till köparen
- Koncernen har inget fortsatt engagemang som vanligtvis associeras med ägande och inte heller kontroll över de sålda varorna
- Intäkter och tillhörande kostnader kan mätas på ett tillförlitligt sätt
- Det är sannolikt att de ekonomiska fördelar som är förknippade med transaktionen kommer att tillfalla företaget

Ovanstående innebär att varje avtal kräver en analys av de omständigheter och villkor som påverkar transaktionen.

Intäkter från utförande av tjänster redovisas när utfallet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt och det är sannolikt att de ekonomiska fördelar som är förknippade med transaktionen kommer att tillfalla företaget. När tjänster utförs i form av ett obestämt antal aktiviteter under den angivna serviceperioden redovisas intäkter linjärt över kontraktstiden.

Försäljning i form av så kallade bundled deals, där hårdvara, mjukvara och service kan ingå i en och samma affär, är mycket vanliga. En sådan transaktion behandlas som ett projekt och stöds av en projektgrupp som både koordinerar leverans och installation av produkterna. Dessa projektmoment kan uppstå i olika skeden. För denna typ av erbjudanden fördelas de totala intäkterna till transaktionens olika delar baserat på deras relativa verkliga värden. Metoderna för intäktsredovisning varierar mellan hårdvara, mjukvara och service, vilket ytterligare beskrivs nedan.

Tidpunkten för intäktsredovisning sammanfaller vanligtvis inte med fakturering och betalning från kund. Betalningsvillkor eller projektvillkor

skiljer sig mellan regionerna. På vissa marknader görs delbetalningar baserat på vissa händelser såsom ordermottagande, leverans och godkännande. På andra marknader görs hela betalningen efter slutförandet av installation eller vid godkännande. Fakturerade belopp redovisas som kundfordringar medan redovisade intäkter som ännu inte fakturerats redovisas som upplupna intäkter.

### Hårdvara

Risker och förmåner relaterade till hårdvara överförs vanligen till kunden vid utleverans eller leverans till kund beroende på avtalade leveransvillkor. Hårdvara levereras i överensstämmelse med det leveransdatum som avtalats med kunden. Kunden har vid denna tidpunkt investerat kraftigt i utarbetandet av en lämplig installationsmiljö för produkten och är vanligtvis fast besluten att inleda den sista fasen av projektet som innebär installation och utbildning. Det är normalt vid denna tidpunkt som huvuddelen av intäkten redovisas. Efter att tekniskt godkännande har mottagits från kunden redovisas den återstående delen av intäkten vilken avser installation och utbildning. Hårdvara inkluderar integrerad mjukvara, vilket avser sådan mjukvara som fordras för produktens huvudsakliga funktionalitet.

### Mjukvara

Efter att mjukvara, helt eller delvis, installerats erhåller kunden ett intyg, med utförliga uppgifter om de produkter som levererats, vilket sedan undertecknas av kunden. När kunden, helt eller delvis, har undertecknat intyget tjänar det som bevis för godkännande av de olika delarna. Genom att underteckna det bekräftar kunden att produkter, tjänster och utbildning har erhållits i enlighet med avtalet och att mjukvaran har överlämnats till kunden för klinisk användning. När Elekta erhåller det undertecknade intyget redovisas intäkten givet att samtliga villkor för intäktsredovisning har uppfyllts. Många gånger utförs godkännandet stegvis vilket också leder till en successiv intäktsredovisning.

### Servicekontrakt

Serviceintäkter redovisas linjärt över serviceavtalets löptid eller den förväntade tid under vilken specificerade tjänster kommer att utföras. Underhålls- och supportavtal förnyas i allmänhet årligen. Intäkterna från underhåll och support periodiseras över kontraktets löptid.

### Ersättningar till anställda

Ersättningar till anställda i form av löner, betald semester med mera redovisas i takt med intjänandet. Pensioner redovisas antingen som avgiftsbestämda eller förmånsbestämda planer.

### Pensioner

Huvuddelen av Elektas åtaganden för pensioner fullgörs genom fortlöpande utbetalningar till myndigheter eller andra fristående organ som administrerar pensionsplanerna. För dessa avgiftsbaserade planer redovisas fortlöpande en pensionskostnad i takt med att förmånerna intjänas vilket normalt sammanfaller med tidpunkten för när avgifterna erläggs.

Elekta har förmånsbestämda pensionsplaner för vissa anställda i ett fåtal länder. Oberoende aktuarier beräknar storleken på de förpliktelser som respektive plan har och omvärderar pensionsplanernas åtaganden varje år. Pensionskostnaden beräknas med hjälp av den så kallade projected unit credit method på ett sätt som fördelar kostnaden under den anställdes yrkesverksamma liv. Dessa åtaganden värderas till nuvärdet av förväntade framtida utbetalningar. Aktuariella vinster och förluster redovisas i övrigt totalresultat under den period de inträffar.

### Aktierelaterade ersättningar

Utestående aktieprogram redovisas enligt IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar och regleras huvudsakligen med egetkapitalinstrument. Villkoren för aktieprogrammen anger att reglering kan ske på annat sätt än genom tilldelning av aktie. Möjligheten tillämpas endast i mycket begränsad utsträckning och varken kostnad eller förpliktelse utgör materiella belopp.

Redovisning av aktierelaterade ersättningsprogram reglerade med egetkapitalinstrument innebär att instrumentens verkliga värde vid tilldelningstidpunkten ska redovisas i resultaträkningen över intjänandeperioden, med motsvarande justering av eget kapital. Detta leder till att en beräknad kostnad, motsvarande intjänad del av det uppskattade aktievärdet vid tilldelandet, belastar resultatet över intjänandeperioden. Vid varje bokslut under intjänandeperioden uppskattas det förväntade antalet tilldelade aktier och effekten av en eventuell förändring av tidigare estimat redovisas i resultaträkningen med motsvarande justering av eget kapital. Dessutom görs avsättning för beräknade sociala kostnader relaterade till aktieprogrammen. Beräkningar baseras på en teoretisk marknadsvärdering där marknadsvärdet beräknas med tillämpning av Black & Scholes med utgångspunkt från aktiekursen på balansdagen. För tilldelade aktier betalas sociala kostnader baserat på marknadsvärdet på tilldelningsdagen.

### Skatter

Redovisad skatt i resultaträkningen omfattar all skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuella skatt samt förändringar i uppskjuten skatt. Uppskjuten skatt beräknas och redovisas i enlighet med den så kallade balansräkningsmetoden. Enligt denna metod beräknas uppskjuten skatt på temporära skillnader mellan skattemässiga värden och redovisade värden avseende tillgångar och skulder. Uppskjutna skattefordringar avseende uppkomna underskottsavdrag, eller andra framtida skattemässiga avdrag, redovisas i den utsträckning det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas genom avräkning mot framtida överskott. Värdering sker till nominella belopp baserat på varje lands skatteregler och förväntad skattesats för närmast påföljande år i respektive land. Uppskjutna skatter avseende temporära skillnader som hänför sig till investeringar i dotterföretag redovisas inte i koncernredovisningen då Elekta AB i samtliga fall kan styra tidpunkten för återföring av de temporära skillnaderna och det ej bedöms sannolikt att en återföring sker inom överskådlig tid. Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder och när uppskjutna skatter avser samma skattemyndighet. Avseende poster som redovisas i resultaträkningen redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i resultaträkningen. För poster som redovisas i övrigt totalresultat redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i övrigt totalresultat.

### Immateriella tillgångar

Immateriella tillgångar utgörs av goodwill, aktiverade utvecklingskostnader, kundkontrakt och kundrelationer samt övriga immateriella tillgångar. Övriga immateriella tillgångar utgörs huvudsakligen av förvärd teknologi. Avskrivningar på immateriella tillgångar redovisas i resultaträkningen och allokeras på tillämpliga funktioner. Det finns inga immateriella tillgångar relaterade till tillverkningsprocesser eller liknande. Därmed ingår inga avskrivningar av immateriella tillgångar i kostnad för sålda produkter.

### Goodwill

Goodwill utgör den positiva skillnaden mellan summan av (i) anskaffningsvärdet på aktier i dotterföretag, (ii) värdet på innehav utan bestämmande inflytande och (iii) det verkliga värdet på tidigare innehav och verkligt värde vid förvärvstidpunkten på koncernens andel av förvärvade identifierbara nettotillgångar. Goodwill redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar. Nedskrivningsprövning görs årligen, eller oftare vid indikation på värdeminskning. Läs mer i avsnittet Nedskrivningar.

### Forskning och utveckling

Utgifter för forskning kostnadsförs då de uppstår. I de fall svårigheter föreligger att skilja forskningsfasen från utvecklingsfasen i ett projekt, betraktas hela projektet som forskning och kostnadsförs löpande. Identifierbara utgifter för utveckling av nya produkter aktiveras i den mån dessa bedöms komma att ge framtida ekonomiska fördelar. I annat fall kostnadsförs

utvecklingsutgiften då den uppstår. Kostnader för utveckling redovisade i resultaträkningen för en period aktiveras aldrig under kommande perioder. Aktiverade utgifter skrivs av linjärt från tidpunkten när tillgången kan användas, vilket normalt inträffar när den produceras kommersiellt, och under tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Avskrivningstiden varierar mellan 3–5 år.

### Kundrelationer och övriga immateriella tillgångar

Till immateriella tillgångar hör, förutom ovan nämnda tillgångar, även kundrelationer, teknologi, varumärken med mera. Vid rörelseförvärv av sådana tillgångar redovisas anskaffningsvärdet som tillgång och skrivs av linjärt över förväntad nyttjandeperiod. Som övrig immateriell tillgång redovisas också värdet av förvärvad orderstock.

Avskrivningstid:

|                |          |
|----------------|----------|
| Teknologi      | 5–11 år  |
| Varumärken     | 6–10 år  |
| Kundrelationer | 10–20 år |
| Orderstock     | 0,5–1 år |

### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar förvärvade av koncernbolag redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Tillgångar i förvärvade bolag redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen efter avdrag för därefter ackumulerade avskrivningar. Maskiner och inventarier skrivs av linjärt över sin ekonomiska livslängd på 3 till 5 år. Installationer på annans fastighet skrivs av över hyreskontraktets löptid.

Tillgångarnas restvärde och nyttjandeperioder prövas årligen och justeras vid behov.

### Nedskrivningar

Det redovisade värdet på tillgångar som skrivs av prövas för ett eventuellt nedskrivningsbehov när det finns indikationer på att redovisat värde eventuellt inte är återvinningsbart. Om så är fallet sker en beräkning av tillgångens återvinningsvärde. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av nyttjandevärdet av tillgången i verksamheten och det värde som skulle erhållas om tillgången avyttrades till en oberoende part, nettoförsäljningsvärdet. Nyttjandevärdet utgörs av nuvärdet av samtliga in- och utbetalningar som är hänförliga till tillgången under den period den förväntas nyttjas i verksamheten med tillägg av nettoförsäljningsvärdet vid nyttjandeperiodens slut. Om det beräknade återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet görs en nedskrivning till tillgångens återvinningsvärde. Tidigare redovisad nedskrivning återförs om skälen för den tidigare nedskrivningen inte längre föreligger. Återföring sker dock inte med ett belopp större än att det bokförda värdet uppgår till vad det hade varit om tidigare gjord nedskrivning inte hade redovisats.

Goodwill är föremål för årliga nedskrivningsprövningar även om någon indikation på värdeminskning inte föreligger. Det redovisade goodwillvärdet allokteras till minsta kassagenererande enheter. Vid bedömning av nedskrivningsbehov av goodwill grupperas tillgångarna i de kassagenererande enheterna och bedömningen görs utifrån dessa enheters framtida kassaflöden. Nedskrivning av goodwill återförs inte.

Samtliga nedskrivningar, och eventuella återföringar av nedskrivningar, redovisas i resultaträkningen.

### Leasing

Leasing av anläggningstillgångar där koncernen i allt väsentligt står för samma risker och förmåner som vid direkt ägande klassificeras som finansiell leasing. Den leasade tillgången redovisas som anläggningstillgång och motsvarande hyresskuld hänförs till räntebärande skulder. Leasingbetalningar fördelas mellan amortering av skulden och finansiella kostnader, så att varje redovisningsperiod belastas med ett räntebelopp som motsvarar

en fast räntesats på den under respektive period redovisade skulden. Den leasade tillgången skrivs av enligt samma principer som gäller ägda tillgångar av samma slag. Råder osäkerhet om tillgången kommer att överstas vid leasingperiodens utgång skrivs tillgången av över leasingperioden om denna är kortare.

Leasing av tillgångar där uthyraren i allt väsentligt kvarstår som ägare till tillgången klassificeras som operationell leasing. Leasingavgiften kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

### Varulager

Varulagret värderas, med tillämpning av först-in-först-ut principen, till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde på balansdagen. I koncernredovisningen sker eliminering av intervinsten som uppkommit vid leveranser mellan koncernföretag.

### Transaktioner och balansposter i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till respektive koncernföretags funktionella valuta enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Monetära fordringar och skulder i utländsk valuta omvärderas på samma sätt med hjälp av balansdagskurser vid varje bokslutstillfälle. Valutaresultat som uppkommer vid sådan omvärdering samt vid betalning av transaktionen redovisas i resultaträkningen, utom avseende kvalificerade säkringstransaktioner avseende kassaflöden eller nettoinvesteringar där resultatet redovisas i övrigt totalresultat. Vinsten och förlusten på rörelsefordringar och rörelseskulder nettoredovisas inom rörelseresultatet. Valutakursresultat på upplåning och finansiella placeringar redovisas som finansiella poster. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiskt anskaffningsvärde omräknas till valutakursen vid transaktionstillfället.

### Finansiella instrument

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. Förvärv och avyttring avista av finansiella tillgångar redovisas på likviddagen, vilket är den dag då tillgången levereras. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats.

Verkligt värde på noterade finansiella tillgångar motsvaras av tillgångens noterade köpkurs på balansdagen. I det fall sådan saknas görs värdering genom allmänt vedertagna metoder såsom diskontering av framtida kassaflöden till noterad marknadsränta för respektive löptid.

För kortfristiga lån och placeringar bedöms det verkliga värdet överensstämma med det bokförda värdet mot bakgrund av att en förändring av marknadsräntan inte ger någon materiell effekt på marknadsvärdet.

Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen när det finns legal rätt att kvitta och när avsikt finns att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

Finansiella tillgångar och skulder indelas i följande kategorier i enlighet med IAS 39.

#### Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Denna kategori omfattar tillgångar med avsikten att säljas på kort sikt. Derivat med positiva marknadsvärden ingår i denna kategori om de inte används för säkringsredovisning. Tillgångarna i denna kategori redovisas löpande till verkligt värde och värdeförändringarna redovisas i resultaträkningen. Under året har endast finansiella derivatinstrument klassificerats i denna kategori.

## Lånefordringar och kundfordringar

Kategorin omfattar finansiella tillgångar som ej är derivat, med fasta betalningar eller med betalningar som går att fastställa, och som ej är noterade på en aktiv marknad. Fordringarna uppstår när pengar, varor eller tjänster tillhandahålls direkt till annan part utan avsikt att bedriva handel i fordringarna. Tillgångarna i denna kategori värderas till upplupet anskaffningsvärde minskat med eventuell reservering för värdeminskning. Kategorin omfattar bland annat kundfordringar och likvida medel.

### Kundfordringar

Då kundfordringars förväntade löptid är kort sker redovisning till det belopp som förväntas inflyta baserat på en individuell bedömning av osäkra fordringar utan diskontering enligt metoden för upplupet anskaffningsvärde. En eventuell nedskrivning av kundfordringar påverkar rörelseresultatet.

### Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel hos finansinstitut samt kortfristiga placeringar med en ursprunglig löptid understigande tre månader. Likvida medel redovisas till nominellt belopp.

## Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

I denna kategori ingår derivatinstrument med negativa marknadsvärden om de ej används för säkringsredovisning, finansiella skulder som innehas för handel samt villkorade köpeskillningar. Skulderna i denna kategori värderas till verkligt värde och värdeförändringarna redovisas i resultaträkningen.

## Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

I denna kategori ingår finansiella skulder som inte innehas för handel, såsom låneskulder och leverantörsskulder. Dessa redovisas initialt till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader, och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

### Låneskulder

Låneskulder redovisas initialt till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader och därefter till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden. Låneskulder, som löper med fast ränta och som säkringsredovisas enligt metoden för säkring av verkligt värde, marknadsvärderas avseende räntekomponenten. Marknadsvärdeförändringar nettoredovisas, tillsammans med värdeförändringen för säkringsinstrumentet, i finansnettot.

Ett konvertibelt lån redovisas som ett sammansatt finansiellt instrument vilket delas in i två komponenter, en skuldkomponent och en komponent som hänförs till eget kapital. När det konvertibla lånet initialt tas upp i balansräkningen bestäms värdet av skuldkomponenten som nuvärdet av framtida avtalade kassaflöden beräknat med hjälp av en diskonteringsränta motsvarande marknadsräntan för jämförbara instrument utan konverteringsmöjlighet. Efter att det konvertibla lånet initialt tagits upp i balansräkningen värderas skuldkomponenten till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Skuldkomponentens redovisade värde närmar sig sedan successivt det konvertibla lånets nominella värde. Den successiva ökningen av skuldkomponenten redovisas i resultaträkningen som räntekostnad och utgör tillsammans med kupongräntan den totala redovisade räntan på det konvertibla lånet. Komponentens som hänförs till eget kapital beräknas som skillnaden mellan det konvertibla lånets nominella värde och det initialt beräknade marknadsvärdet på skuldkomponenten och redovisas som ett fast värde i eget kapital. Transaktionskostnader i samband med konvertibelemissionen fördelas mellan eget kapital- och skuldkomponenten i motsvarande relation som fördelningen av det tillförda kapitalet i balansräkningen. Transaktionskostnaderna ingår i beräkningen av upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden och kostnadsförs över det konvertibla lånets löptid.

### Säkring av nettoinvestering i utlandet

Lån i utländsk valuta redovisas till balansdagskurs. Kursdifferenser avseende lån som avser säkring av utlandsverksamhet redovisas i övrigt totalresultat,

med beaktande av skatteeffekt, och kvittas därigenom mot de omräkningsdifferenser som uppkommer vid omräkning av dotterbolagens balansräkningar till svenska kronor.

### Leverantörsskulder

Värderingsprincipen för leverantörsskulder är upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskuldernas förväntade löptid är kort, varför skulderna redovisas till nominellt belopp utan diskontering.

## Redovisning av derivat som används i säkringssyfte

Samtliga derivat redovisas initialt och löpande till verkligt värde i balansräkningen. Resultat vid omvärdering av derivat som används för säkring redovisas enligt följande. Värdeförändringar avseende kassaflödessäkringar redovisas i övrigt totalresultat och förs till resultaträkningen i den takt som det säkrade kassaflödet påverkar resultaträkningen. Eventuell ineffektiv del i värdeförändringen redovisas direkt i resultaträkningen.

Resultat vid omvärdering av derivat som avser säkringar av verkligt värde, redovisas i resultaträkningen tillsammans med förändringar i verkligt värde på den fordran eller skuld som är exponerad för den säkrade risken.

## Avsättningar

Avsättningar redovisas när koncernen har eller kan anses ha en förpliktelse som ett resultat av inträffade händelser och det är sannolikt att utbetalningar kommer att krävas för att fullgöra förpliktelsen. En förutsättning är vidare att det går att göra en tillförlitlig uppskattning av det belopp som ska utbetalas.

### Garantiriskreserver

Beräknade kostnader för produktgarantier belastar rörelsens kostnader i samband med att produkterna resultatavräknas. Beräknade kostnader fastställs utifrån historisk statistik med hänsyn till kända förändringar avseende produktkvalitet, åtgärdandekostnad eller dylikt.

## Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod.

## Moderbolaget

Koncernens moderbolag, Elekta AB, bedriver koncernledning och tillhandahåller koncerngemensamma funktioner samt finansförvaltning. Moderbolagets intäkter utgörs huvudsakligen av utdelningar från dotterföretag. De väsentliga balansposterna utgörs av aktier i koncernföretag, koncerninterna fordringar och skulder samt extern upplåning.

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapportering RFR 2 Redovisning för juridiska personer. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag från och tillägg till IFRS som ska göras.

### Intäkter

Moderbolagets intäkter utgörs huvudsakligen av utdelningar från dotterföretag. Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning bedöms som säker.

## Andelar i koncern- och intresseföretag

Andelar i koncern- och intresseföretag redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivningar. Förvärvsrelaterade transaktionskostnader ingår i anskaffningsvärdet. När det finns en indikation på att andelar i dotterföretag eller intresseföretag minskat i värde görs en beräkning av återvinningsvärdet. Är detta lägre än det redovisade värdet görs en nedskrivning av andelarna. Nedskrivningar redovisas i finansiella poster i resultaträkningen.

## Finansiella instrument

Derivatinstrument redovisas till verkligt värde. Värdeförändringen på derivatinstrument redovisas i resultaträkningen med undantag för valutakursförändringar på monetära poster som utgör del av bolagets nettoinvestering i utländsk verksamhet, för vilka värdeförändringar redovisas i eget kapital under övrigt totalresultat. Tilläggsköpeskillningar redovisas som avsättningar i moderbolaget.

### VALUTAKURSER

| Land           | Valuta | Genomsnittskurs |         | Balansdagskurs |            |
|----------------|--------|-----------------|---------|----------------|------------|
|                |        | 2016/17         | 2015/16 | 2017-04-30     | 2016-04-30 |
| Australien     | AUD    | 6,546           | 6,229   | 6,606          | 6,149      |
| Kanada         | CAD    | 6,610           | 6,451   | 6,473          | 6,436      |
| Kina           | CNY    | 1,289           | 1,320   | 1,282          | 1,242      |
| Euroland       | EUR    | 9,518           | 9,328   | 9,630          | 9,176      |
| Storbritannien | GBP    | 11,314          | 12,670  | 11,439         | 11,782     |
| Hongkong       | HKD    | 1,120           | 1,087   | 1,136          | 1,039      |
| Japan          | JPY    | 0,080           | 0,071   | 0,079          | 0,075      |
| USA            | USD    | 8,694           | 8,434   | 8,840          | 8,059      |

## Not 2 Finansiell riskhantering

### Finansiella riskfaktorer

Elektakoncernen utsätts genom sin verksamhet för en mängd olika finansiella risker: marknadsrisk, kreditrisk och likviditetsrisk. Koncernens övergripande riskhanteringspolicy fokuserar på oförutsägbarheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att reducera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat.

Riskhanteringen sköts av koncernens finansavdelning som identifierar, utvärderar och säkrar finansiella risker. Arbetet sker i enlighet med av styrelsen fastställda policyer för övergripande riskhantering och för specifika områden såsom valutarisk, ränterisk, kreditrisk, användning av derivatinstrument och finansiella instrument som inte är derivat samt placering av likviditet.

### Marknadsrisk

Marknadsrisk omfattar valutarisk, ränterisk och prisrisk. Koncernens exponering för och hantering av valutarisk och ränterisk beskrivs nedan. Koncernens exponering för prisrisk är begränsad och beskrivs därför inte särskilt.

#### Valutarisk

Med en internationell verksamhet utsätts koncernen för valutarisk i form av transaktionsexponering och omräkningsexponering. Transaktionsexponering uppstår genom framtida affärstransaktioner och omräkningsexponering uppstår genom redovisade tillgångar och skulder i utländsk valuta samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter. Koncernens valutarisker uppstår framför allt från valutaexponeringar i amerikanska dollar (USD), euro (EUR), brittiska pund (GBP), japanska yen (JPY) och kinesiska yuan (CNY).

Koncernens nettointäkter uppstår huvudsakligen i amerikanska dollar, euro och japanska yen medan koncernens nettokostnader till största delen uppstår i svenska kronor, brittiska pund och kinesiska yuan. Säljbolagen har främst intäkter och kostnader i sin funktionella valuta medan produktionsbolagen i större omfattning utsätts för valutarisk då försäljning till stor del sker i annan valuta än den funktionella valutan. Den valutarisk som uppkommer från framtida affärstransaktioner och redovisade tillgångar och skulder hanteras med derivatkontrakt baserat på prognosticerade nettoflöden och redovisade nettobalanser. Elektas policy är att säkra valutarisken med termins- eller optionskontrakt där omfattningen bestäms av bolagets valutariskbedömning och i enlighet med av styrelsen fastställd policy. Valutasäkring av framtida affärstransaktioner sker på basis av förväntad försäljning i utländsk valuta över en period på upp till 24 månader. Varje koncernbolag ansvarar för att kvantifiera sin transaktionsexponering i aktuella flödesprog-

## Koncernbidrag

Koncernbidrag redovisas i enlighet med RFR 2. Mottagna och lämnade koncernbidrag redovisas som resultat från andelar i koncernföretag respektive ökning av aktier i dotterbolag. Skatteeffekten på koncernbidrag redovisas i enlighet med IAS 12 i resultaträkningen.

noser som sedan utgör grunden för ett korrekt fastställande av exponeringen och beslut om säkringsåtgärder. Valutasäkring av redovisade tillgångar eller skulder i utländsk valuta säkras enligt policy mellan 50 procent och 100 procent. Säkringen genomförs för att reducera effekterna av kortfristiga fluktuationer på valutamarknaderna.

Moderbolagets direkta och indirekta innehav i utlandsverksamheter innebär att nettotillgångarna i de utländska verksamheterna exponeras för valutarisk. Sådana nettoinvesteringar i utlandet valutasäkras när det utifrån en individuell bedömning anses lämpligt.

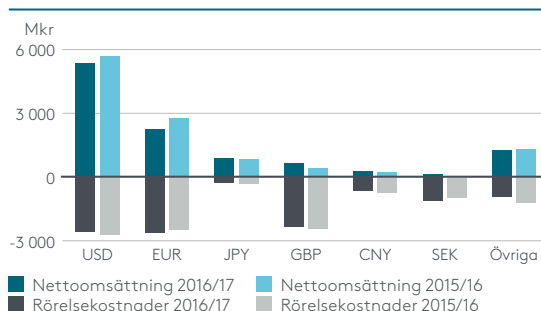
Baserat på årets intäkt-, kostnads- och valutastruktur (transaktions-exponering) skulle en generell förändring av kursen för svenska kronor gentemot övriga valutor med en procentenhet påverka koncernens nettoresultat och eget kapital med cirka +/- 10 (14) Mkr, exklusive säkringseffekter. Resultatpåverkan per valuta vid en procentenhets förändring för de 5 största valutaexponeringarna visas i tabellen nedan.

### EFFEKT PÅ RÖRELSERESULTATET VID 1 PROCENT FÖRSVAGNING AV SEK, MKR

| Valuta         | 2017-04-30 | 2016-04-30 |
|----------------|------------|------------|
| USD            | 28         | 30         |
| EUR            | -4         | 3          |
| JPY            | 6          | 5          |
| GBP            | -17        | -20        |
| CNY            | -4         | -5         |
| Övriga valutor | 3          | 6          |

Koncernens nettoomsättning och rörelsekostnader per valuta under 2016/17 visas i följande diagram.

### NETTOOMSÄTTNING OCH RÖRELSEKOSTNADER PER VALUTA





## Not 2 Finansiell riskhantering, forts.

**Ränterisk**

Med ränterisk avses risken att förändringar i räntenivån påverkar Elektas resultat negativt, huvudsakligen genom ökade kostnader för långfristig upplåning då koncernens ränterisk främst uppstår genom långfristig upplåning med rörlig ränta.

Elektas policy är att reducera ränterisken genom användande av lån, placeringar och derivat. Koncernens finansavdelning analyserar exponeringen för ränterisk, varvid refinansiering, omsättning av befintliga positioner, alternativ finansiering och säkring beaktas. Med detta som utgångspunkt beräknas den inverkan på resultatet som en angiven ränteändring skulle ha där samma ränteändring används för alla valutor.

Elektas tar vanligtvis upp långfristiga lån till rörlig eller fast ränta baserat på rådande marknadsvillkor. Omvandling till fast eller rörlig ränta sker genom räntederivat när det från ett riskhanterings- och marknadsperspektiv bedöms lämpligt. En ränteswap innebär att koncernen kommer överens med annan part att, med angivna intervaller (exempelvis per kvartal), utvärdera skillnaden mellan fast och rörligt räntebelopp, beräknade på kontrakterade nominella belopp.

Baserat på balansräkningens struktur vid årets slut och under antagandet att alla övriga variabler var konstanta skulle en generell förändring av räntan på lån och placeringar med en procentenhet påverka koncernens nettoresultat och eget kapital +/- 3 (7) Mkr, exklusive säkringseffekter. Resultateffekten förklaras huvudsakligen av lägre/högre räntekostnader för upplåning med rörlig ränta.

Den 30 april 2017 uppgick räntebärande skulder till 5 272 (4 950) Mkr varav 4 (1) avsåg finansiell leasing. Den genomsnittliga räntebindningstiden med hänsyn tagen till räntederivat var 1,6 (2,2) år och viktad genomsnittlig räntesats var 2,5 (3,0) procent. Se not 25 för mer information om räntebärande skulder.

**Kreditrisk**

Kreditrisk uppstår genom finansiell kreditrisk relaterad till likvida medel, derivatinstrument och tillgodohavanden hos banker och finansinstitut samt genom kreditexponering gentemot kunder och distributörer. Kreditrisker hanteras huvudsakligen på koncernnivå men avseende kreditrisk i kundfordringar ligger huvudsakligen hos de enskilda koncernföretagen. Maximal kreditrisk bedöms motsvara de i balansräkningen redovisade värdena för de finansiella tillgångarna.

**Finansiell kreditrisk**

Elektas finanspolicy innehåller ett särskilt motpartsreglemente i vilket maximal kreditexponering samt lägsta kreditrating för olika motparter anges. Endast banker och finansinstitut som av Standard & Poor's fått lägst kreditrating A (lång) samt A1+ (kort) accepteras. Elektas likviditet place-

ras i enlighet med fastställd policy med målet att upprätthålla hög likviditet med låg kreditrisk.

**Kreditrisk i kundfordringar**

Kreditrisk i kundfordringar, inklusive upplupna intäkter, hanteras i första hand av de enskilda koncernföretagen. Kreditrisken för varje ny kund analyseras innan villkor för betalning och leverans erbjuds och uppföljning sker av kreditrisken i utestående fordringar och avtalade transaktioner. En riskbedömning görs löpande av kreditvärdigheten genom beaktande av kundens finansiella ställning och andra påverkande faktorer samt tidigare erfarenheter. Koncernens kreditrisker är vanligtvis begränsade eftersom kundernas verksamhet till stor del finansieras antingen direkt eller indirekt via offentliga medel och kreditförlusterna har historiskt sett varit relativt låga. Ingen enskild kund svarar för 10 procent eller mer av Elektas nettoomsättning.

En löpande bedömning görs av kreditrisken i utestående fordringar och vid utgången av räkenskapsåret 2016/17 uppgick reserven för osäkra kundfordringar till 121 Mkr. För analys av kreditexponering i kundfordringar samt reserv för osäkra kundfordringar, se not 21.

**Likviditetsrisk**

Med likviditetsrisk avses risken att inte kunna uppfylla betalningsförpliktelser som en följd av otillräcklig likviditet eller svårigheter att uppta externa lån. De rörelsedrivande koncernföretagen upprättar kassaflödesprognoser som konsolideras centralt. På koncernnivå följs rullande prognoser för koncernens likviditetsreserv för att säkerställa att koncernen har tillräckligt med kassamedel för att möta den löpande verksamhetens behov samtidigt som ett tillräckligt utrymme bibehålls på outnyttjade kreditfaciliteter.

Överskottslikviditet i de rörelsedrivande koncernföretagen överförs centralt och hanteras av koncernens finansfunktion. Placering sker på räntebärande konton, tidsbunden inlåning, penningmarknadsinstrument, penningmarknadsfonder och omsättningsbara värdepapper, beroende på vilket instrument som utifrån aktuell situation bedöms ha lämplig löptid eller tillräcklig likviditet. För att reducera likviditetsrisken strävar Elekta efter att ha tillgängliga likvida medel motsvarande minst 10 procent av nettoomsättningen. Den 30 april 2017 uppgick tillgängliga likvida medel till 3 371 (2 263) Mkr, vilket motsvarade 31 (20) procent av nettoomsättningen. Därutöver hade Elekta 1 685 (1 606) Mkr i outnyttjade kreditfaciliteter.

Nedanstående tabell visar koncernens likviditetsrisk utifrån en löptidsanalys över koncernens finansiella skulder (om tillämpligt inklusive räntebetalningar) och derivatinstrument som utgör finansiella skulder. Beloppen som anges i tabellen är avtalsenliga, odiskonterade kassaflöden uppdelade på den tid som på balansdagen återstår fram till den avtalsenliga förfallodagen.

## LÖPTIDSANALYS: FINANSIELLA SKULDER

| Mkr                                  | 2017-04-30   |                  |                  |            |              | 2016-04-30   |                  |                  |              |              |
|--------------------------------------|--------------|------------------|------------------|------------|--------------|--------------|------------------|------------------|--------------|--------------|
|                                      | < 1 år       | > 1 år<br>< 3 år | > 3 år<br>< 5 år | > 5 år     | Summa        | < 1 år       | > 1 år<br>< 3 år | > 3 år<br>< 5 år | > 5 år       | Summa        |
| Låneskulder (not 25)                 | –            | 1 924            | 2 902            | 442        | 5 268        | 1 991        | 902              | 1 026            | 1 216        | 5 135        |
| Finansiell leasing (not 25)          | 4            | –                | –                | –          | 4            | 1            | –                | –                | –            | 1            |
| Leverantörsskulder                   | 1 000        | –                | –                | –          | 1 000        | 1 122        | –                | –                | –            | 1 122        |
| Derivatinstrument – utflöden, brutto | 4 587        | 71               | –                | –          | 4 658        | 3 975        | 7                | –                | –            | 3 982        |
| Derivatinstrument – inflöden, brutto | -3 140       | -70              | –                | –          | -3 210       | -3 607       | -8               | –                | –            | -3 615       |
| Övriga skulder                       | 281          | 33               | –                | –          | 314          | 157          | 71               | –                | –            | 228          |
| <b>Totalt</b>                        | <b>2 732</b> | <b>1 958</b>     | <b>2 902</b>     | <b>442</b> | <b>8 034</b> | <b>3 639</b> | <b>972</b>       | <b>1 026</b>     | <b>1 216</b> | <b>6 853</b> |

## Hantering av kapital

Det främsta målet för koncernens kapitalförvaltning är att trygga koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet genom att behålla en hög kreditvärdighet och välbalanserad kapitalstruktur i syfte att generera avkastning till aktieägarna och nytta för andra intressenter samt att hålla kostnaderna för kapitalet nere.

För att upprätthålla eller justera kapitalstrukturen, kan koncernen förändra den utdelning som betalas till aktieägarna, återbetala kapital till aktieägarna, utfärda nya aktier eller sälja tillgångar för att minska skulderna.

Elektas mål är att skuldsättningsgraden inte ska överstiga 0,5. Detta nyckeltal beräknas som nettoskuld dividerad med totalt eget kapital. Nettoskuld beräknas som totala räntebärande skulder (kortfristiga och långfristiga enligt koncernens balansräkning) minus likvida medel.

### SKULDSÄTTNINGSGRAD

|                                 | Not | 2017-04-30   | 2016-04-30   |
|---------------------------------|-----|--------------|--------------|
| Räntebärande skulder            | 25  | 5 272        | 4 950        |
| Likvida medel                   | 23  | -3 383       | -2 273       |
| Nettoskuld                      |     | 1 889        | 2 677        |
| Totalt eget kapital             |     | 6 774        | 6 412        |
| <b>Summa kapital</b>            |     | <b>8 663</b> | <b>9 089</b> |
| <b>Skuldsättningsgrad (ggr)</b> |     | <b>0,28</b>  | <b>0,42</b>  |

Skuldsättningsgraden uppgick till 0,28 jämfört med 0,42 2015/16. Se även not 25 för mer information om låneskulder.

## Finansiella instrument

Tabellen nedan visar koncernens finansiella tillgångar och skulder per värderingskategori med redovisat värde och verkligt värde per post. För långfristiga låneskulder har verkligt värde fastställts genom diskontering av fram-

tida betalningsflöden till aktuell marknadsränta som sedan konverterats till svenska kronor med aktuell valutakurs. För övriga finansiella instrument bedöms verkligt värde motsvara redovisat värde.

### FINANSIELLA INSTRUMENT PER KATEGORI

| Mkr                                                                   | Not | 2017-04-30      |                | 2016-04-30      |                |
|-----------------------------------------------------------------------|-----|-----------------|----------------|-----------------|----------------|
|                                                                       |     | Redovisat värde | Verkligt värde | Redovisat värde | Verkligt värde |
| FINANSIELLA TILLGÅNGAR                                                |     |                 |                |                 |                |
| Finansiella tillgångar redovisade till verkligt värde via resultatet: |     |                 |                |                 |                |
| Derivat – ej säkringsredovisning                                      |     | 44              | 44             | 21              | 21             |
| Lånefordringar och kundfordringar:                                    |     |                 |                |                 |                |
| Övriga finansiella tillgångar                                         | 19  | 285             | 285            | 352             | 352            |
| Kundfordringar                                                        | 21  | 3 726           | 3 726          | 3 301           | 3 301          |
| Övriga fordringar                                                     | 22  | 355             | 355            | 376             | 376            |
| Likvida medel                                                         | 23  | 3 383           | 3 383          | 2 273           | 2 273          |
| Derivatinstrument för säkringsändamål:                                |     |                 |                |                 |                |
| Derivatinstrument – säkringsredovisning                               |     | 63              | 63             | 27              | 27             |
| FINANSIELLA SKULDER                                                   |     |                 |                |                 |                |
| Finansiella skulder redovisade till verkligt värde via resultatet:    |     |                 |                |                 |                |
| Derivat – ej säkringsredovisning                                      |     | 20              | 20             | 17              | 17             |
| Övriga skulder (villkorade köpeskillingar)                            |     | 77              | 77             | 104             | 104            |
| Finansiella skulder redovisade till upplupet anskaffningsvärde:       |     |                 |                |                 |                |
| Långfristiga räntebärande skulder                                     | 25  | 5 272           | 5 322          | 3 065           | 3 213          |
| Kortfristiga räntebärande skulder                                     | 25  | 0               | 0              | 1 885           | 1 984          |
| Leverantörsskulder                                                    |     | 1 000           | 1 000          | 1 122           | 1 122          |
| Övriga skulder                                                        |     | 237             | 237            | 90              | 90             |
| Derivatinstrument för säkringsändamål:                                |     |                 |                |                 |                |
| Derivatinstrument – säkringsredovisning                               |     | 28              | 28             | 36              | 36             |

## Not 2 Finansiell riskhantering, forts.

I tabellen nedan presenteras koncernens finansiella tillgångar och skulder som redovisats till verkligt värde samt hur klassificeringen i verkligt värdehierarkin gjorts. De olika nivåerna definieras enligt följande:

- Nivå 1: Noterade priser på en aktiv marknad för identiska tillgångar eller skulder

- Nivå 2: Andra observerbara data än noterade priser inkluderade i nivå 1, antingen direkt (det vill säga som prisnoteringar) eller indirekt (det vill säga härledda från prisnoteringar)
- Nivå 3: Data som inte baseras på observerbara marknadsdata

## FÖRDELNING PER NIVÅ VID VÄRDERING TILL VERKLIGT VÄRDE

| Mkr                                                                          | 2017-04-30 |            |           |            | 2016-04-30 |           |            |            |
|------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|-----------|------------|------------|-----------|------------|------------|
|                                                                              | Nivå 1     | Nivå 2     | Nivå 3    | Summa      | Nivå 1     | Nivå 2    | Nivå 3     | Summa      |
| <b>FINANSIELLA TILLGÅNGAR</b>                                                |            |            |           |            |            |           |            |            |
| <b>Finansiella tillgångar redovisade till verkligt värde via resultatet:</b> |            |            |           |            |            |           |            |            |
| Derivat – ej säkringsredovisning                                             | –          | 44         | –         | 44         | –          | 21        | –          | 21         |
| <b>Derivat för säkringsändamål</b>                                           |            |            |           |            |            |           |            |            |
| Derivat – säkringsredovisning                                                | –          | 63         | –         | 63         | –          | 27        | –          | 27         |
| <b>Finansiella tillgångar, totalt</b>                                        | <b>–</b>   | <b>107</b> | <b>–</b>  | <b>107</b> | <b>–</b>   | <b>48</b> | <b>–</b>   | <b>48</b>  |
| <b>FINANSIELLA SKULDER</b>                                                   |            |            |           |            |            |           |            |            |
| <b>Finansiella skulder redovisade till verkligt värde via resultatet:</b>    |            |            |           |            |            |           |            |            |
| Derivat – ej säkringsredovisning                                             | –          | 20         | –         | 20         | –          | 17        | –          | 17         |
| Villkorade köpeskillingar                                                    | –          | –          | 77        | 77         | –          | –         | 104        | 104        |
| <b>Derivat för säkringsändamål</b>                                           |            |            |           |            |            |           |            |            |
| Derivat – säkringsredovisning                                                | –          | 28         | –         | 28         | –          | 36        | –          | 36         |
| <b>Finansiella skulder, totalt</b>                                           | <b>–</b>   | <b>48</b>  | <b>77</b> | <b>125</b> | <b>–</b>   | <b>53</b> | <b>104</b> | <b>157</b> |

## Finansiella instrument i nivå 2

Verkligt värde på finansiella instrument som inte handlas på en aktiv marknad fastställs med hjälp av tillgängliga värderingstekniker. Marknadsinformation används då den finns tillgänglig. Användningen av företagsspecifik information undviks om möjligt. Om samtliga väsentliga indata som krävs för verkligt värdevärderingen av ett instrument är observerbara återfinns instrumentet i nivå 2. Specifika värderingstekniker som används vid värdering av finansiella instrument inkluderar exempelvis noterade marknadspriser, verkligt värde för ränteswappar beräknat som nuvärdet av bedömda framtida kassaflöden baserat på observerbara avkastningskurvor, verkligt värde för valutaterminskontrakt fastställt genom användning av kurser för valutaterminer på balansdagen.

## Finansiella instrument i nivå 3

Årets förändring avseende instrument på nivå 3 avser villkorade köpeskillingar. Villkorade köpeskillingar värderas till verkligt värde baserat på tillgängliga data såsom avtalsvillkor samt aktuella bedömningar avseende förväntad villkorsuppfyllnad.

## FÖRÄNDRINGAR FINANSIELLA INSTRUMENT NIVÅ 3

| Villkorade köpeskillingar       | 2016/17   | 2015/16    |
|---------------------------------|-----------|------------|
| Ingående balans 1 maj           | 104       | 152        |
| Rörelseförvärv                  | 13        | -14        |
| Utbetalningar                   | -24       | -24        |
| Återföringar                    | -6        | –          |
| Omvärderingar                   | -10       | -5         |
| Omräkningsdifferenser           | 0         | -5         |
| <b>Utgående balans 30 april</b> | <b>77</b> | <b>104</b> |

## Utestående derivatinstrument

I tabellen nedan presenteras koncernens utestående derivatinstrument med nominella och verkliga värden. Totala verkliga värden för tillgångar respektive skulder motsvarar redovisade värden i balansräkningen.

### UTESTÅENDE DERIVATINSTRUMENT

| Mkr                          | 2017-04-30   |            |           |                            | 2016-04-30   |           |           |                            |
|------------------------------|--------------|------------|-----------|----------------------------|--------------|-----------|-----------|----------------------------|
|                              | Nominellt    | Tillgång   | Skuld     | Säkringsreserv efter skatt | Nominellt    | Tillgång  | Skuld     | Säkringsreserv efter skatt |
| <b>Valutaderivat:</b>        |              |            |           |                            |              |           |           |                            |
| Kassaflödessäkringar         | 1 898        | 63         | 28        | 26                         | 954          | 27        | 36        | -2                         |
| Ej säkringsredovisning       | 3 737        | 44         | 20        | -                          | 3 231        | 21        | 17        | -                          |
| <b>Valutaderivat, totalt</b> | <b>5 635</b> | <b>107</b> | <b>48</b> | <b>26</b>                  | <b>4 185</b> | <b>48</b> | <b>53</b> | <b>-2</b>                  |

I tabellen nedan presenteras detaljerad information om koncernens utestående kassaflödessäkringar. Realiserade resultat från kassaflödessäkringar har redovisats på raden "Valutakursdifferenser" i rörelseresultatet och uppgick till -185 (-132) Mkr under året, varav ineffektiv del uppgick till 1 (-23) Mkr.

### UTESTÅENDE KASSAFLÖDESSÄKRINGAR

| Valutapar | 2017-04-30 |         |          |               | 2016-04-30 |         |          |               |
|-----------|------------|---------|----------|---------------|------------|---------|----------|---------------|
|           | Valuta     | Belopp  | Löptid   | Kurs          | Valuta     | Belopp  | Löptid   | Kurs          |
| EUR/GBP   | EUR        | -       | -        | -             | EUR        | 6 M     | 6-12 mån | 0,748 EUR/GBP |
| EUR/SEK   | EUR        | 2 M     | 6-6 mån  | 9,588 EUR/SEK | EUR        | 5 M     | 6-12 mån | 9,488 EUR/SEK |
| JPY/GBP   | JPY        | 1 100 M | 3-18 mån | 0,007 JPY/GBP | JPY        | 1 300 M | 6-15 mån | 0,006 JPY/GBP |
| JPY/SEK   | JPY        | 300 M   | 6-12 mån | 0,082 JPY/SEK | JPY        | 400 M   | 6-15 mån | 0,071 JPY/SEK |
| USD/GBP   | USD        | 172 M   | 2-18 mån | 0,785 USD/GBP | USD        | 72 M    | 3-18 mån | 0,676 USD/GBP |
| USD/SEK   | USD        | 28 M    | 3-21 mån | 8,770 USD/SEK | USD        | 18 M    | 3-12 mån | 8,164 USD/SEK |

De säkrade transaktionerna i utländsk valuta förväntas inträffa under de kommande 24 månaderna. Resultat från valutaterminskontrakten som per den 30 april 2017 redovisas i säkringsreserven i övrigt totalresultat redovisas i resultaträkningen i de perioder då de säkrade transaktionerna påverkar resultaträkningen. Förväntad framtida resultatpåverkan av utestående kassaflödessäkringar framgår av tabellen nedan.

### UTESTÅENDE KASSAFLÖDESSÄKRINGARS FÖRVÄNTADE PÅVERKAN PÅ RESULTATET

| Mkr                                          | 2017/18 |      |      |      | 2018/19 |      |      |      |
|----------------------------------------------|---------|------|------|------|---------|------|------|------|
|                                              | Kv 1    | Kv 2 | Kv 3 | Kv 4 | Kv 1    | Kv 2 | Kv 3 | Kv 4 |
| Förväntat resultat från kassaflödessäkringar | -3      | 2    | 14   | 9    | 8       | 7    | 0    | -    |

## Kvittning av finansiella tillgångar och skulder

Kvittade finansiella tillgångar och skulder utgörs endast av derivatinstrument vilka omfattas av ett rättsligt bindande avtal om kvittning.

### KVITTNING AV FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

| Mkr                    | 2016/17       |                                       |                                 |                                                       |              | 2015/16       |                                       |                                 |                                                       |              |
|------------------------|---------------|---------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------|---------------|---------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------|
|                        | Brutto-belopp | Belopp som kvittas i balans-räkningen | Netto-belopp i balans-räkningen | Belopp som omfattas av nettnings-avtal men ej kvittas | Netto-belopp | Brutto-belopp | Belopp som kvittas i balans-räkningen | Netto-belopp i balans-räkningen | Belopp som omfattas av nettnings-avtal men ej kvittas | Netto-belopp |
| Finansiella tillgångar | 107           | -                                     | 107                             | -42                                                   | 64           | 48            | -                                     | 48                              | -32                                                   | 16           |
| Finansiella skulder    | 48            | -                                     | 48                              | -42                                                   | 6            | 53            | -                                     | 53                              | -32                                                   | 21           |

För de finansiella tillgångar och skulder som är föremål för rättsligt bindande kvittningsavtal så tillåter varje avtal mellan företaget och motparterna nettoavräkning av relevanta finansiella tillgångar och skulder om båda parter väljer att avräkna netto. Om båda parter inte är överens om nettoavräkning sker avräkningen brutto. I det fall endera parten fallerar har den andra parten rätt att avräkna netto.

## Not 3 Uppskattningar och bedömningar

Upprättandet av finansiella rapporter och tillämpningen av redovisningsstandarder kräver att ledningen gör uppskattningar och bedömningar och därmed gör vissa antaganden som anses vara rimliga under rådande förhållanden. Uppskattningar och bedömningar påverkar således de finansiella rapporterna och de grundar sig oftast på erfarenhet men även på andra faktorer, inklusive förväntningar om framtida händelser. Med andra antaganden än de som slutligen tillämpats vid upprättandet av de finansiella rapporterna kan resultatet bli ett annat och det verkliga utfallet kommer således sällan att överensstämja med det uppskattade. För Elekta är uppskattningar och bedömningar särskilt viktiga i samband med intäktsredovisning, värdering av kundfordringar, beräkning av uppskjutna skatter, avsättningar samt vid nedskrivningsprövning av goodwill. Gjorda uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande. Nedan angivna belopp avser 30 april 2017 (2016) om inte annat anges.

### Intäktsredovisning

Ett av villkoren för intäktsredovisning är att intäkter från försäljning av produkter ska redovisas då betydande risker och förmåner förknippade med äganderätten till produkterna har överförts till köparen. Bedömningen av när dessa risker och förmåner överförs kräver en granskning av varje kontrakt och de omständigheter under vilka respektive transaktion genomförts. Avseende hårdvaruprodukter görs vanligen bedömningen att risker och förmåner överförs till kunden vid utleverans eller leverans till kund, beroende på avtalade leveransvillkor. Det är normalt vid någon av dessa tidpunkter som huvuddelen av intäkterna redovisas. Tidpunkten för intäktsredovisning sammanfaller vanligtvis inte med vare sig fakturering eller betalning från kund vilket innebär att bedömningen att villkoren för intäktsredovisning uppfyllts ofta ligger till grund för belopp redovisade som antingen kundfordringar eller upplupna intäkter i balansräkningen. Fakturerade belopp redovisas som kundfordringar medan redovisade intäkter som ännu inte fakturerats redovisas som upplupna intäkter. Årets nettoomsättning uppgick till 10 704 (11 221) Mkr. Upplupna intäkter uppgick till 1 640 (2 126) Mkr och kundfordringar uppgick till 3 726 (3 301) Mkr. Se nedan för mer information om kundfordringar.

### Värdering av kundfordringar

Kundfordringar utgör en av de mest väsentliga posterna i balansräkningen och redovisas till nominellt belopp netto efter avdrag för avsättning för osäkra kundfordringar. Reserven för osäkra kundfordringar är därmed föremål för uppskattningar och bedömningar. Kundfordringar uppgick till 3 726 (3 301) Mkr inklusive avsättningar för kundförluster om 121 (92) Mkr. Se not 2 för ytterligare information avseende kreditrisken i kundfordringar samt not 21 för mer information om kundfordringar och avsättningar för kundförluster.

### Beräkning av uppskjutna skatter

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder utgör balansposter som är föremål för uppskattningar och bedömningar. Uppskjutna skatt beräknas på temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Uppskattningar och bedömningar påverkar de redovisade uppskjutna skattebeloppen genom att det redovisade värdet på olika tillgångar och skulder ska fastställas men även genom prognoser avseende framtida skattepliktiga vinster om ett framtida utnyttjande av uppskjutna skattefordringar är beroende av sådana. Uppskjutna skatter uppgick netto till en skuld om 403 (409) Mkr varav tillgångar 375 (281) Mkr och skulder 778 (690) Mkr. Se not 14 för mer information om uppskjutna skatter.

### Avsättningar

Avsättningar är osäkra till sin karaktär och innefattar olika typer av bedömningar. Avsättningar för garantiåtaganden baseras på historisk statistik medan övriga avsättningar för exempelvis legala tvister och omstruktureringsåtgärder baseras på företagsledningens bästa bedömning av det förväntade utfallet. En avsättning redovisas endast i de fall då en händelse inträffat som sannolikt innebär ett ekonomiskt ansvar och där det är möjligt att göra en rimlig bedömning av beloppets storlek. Totala avsättningar uppgick till 373 (487) Mkr.

### Nedskrivningsprövning av goodwill

För koncernen bedöms de uppskattningar och bedömningar som görs i samband med nedskrivningsprövning av goodwill vara av mest väsentlig betydelse. Detta betyder att om gjorda uppskattningar och bedömningar skulle visa sig väsentligen avvika från det verkliga utfallet kan effekten på de finansiella rapporterna bli betydande. I samband med nedskrivningsprövning av goodwill ska det redovisade värdet jämföras med återvinningsvärdet, vilket utgörs av det högsta av en tillgångs nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde. Vanligen föreligger inte underlag för att fastställa nettoförsäljningsvärdet utan nyttjandevärdet blir då det värde som redovisat värde jämförs med. För att bedöma ett eventuellt nedskrivningsbehov av goodwill görs således beräkningar av kassagenererande enheters nyttjandevärden genom diskontering av förväntade framtida kassaflöden. I samband med beräkningarna görs flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar, bland annat avseende tillväxttakt och diskonteringsränta. Ändringar av gjorda antaganden och uppskattningar skulle därmed kunna påverka goodwillens redovisade värde. Lägre antagen tillväxttakt skulle ge ett lägre återvinningsvärde. Högre diskonteringsränta skulle också resultera i ett lägre återvinningsvärde. Goodwill uppgick till 5 388 (5 069) Mkr. Se not 15 för mer information om goodwill och beskrivning av utförd nedskrivningsprövning, väsentliga antaganden samt effekter av rimliga förändringar av dessa.

## Not 4 Segmentrapportering

Segmentrapporteringen är baserad på samma redovisningsprinciper som tillämpas i koncernrapporteringen.

Nettoomsättning per land baseras på försäljning till kunder i respektive land. Det finns ingen enskild kund som representerar mer än 10 procent av nettoomsättningen.

Information om övriga anläggningstillgångar (immateriella tillgångar) per land kan inte lämnas då erforderlig information saknas. Se not 15 för information om goodwill per region.

#### NETTOOMSÄTTNING PER LAND

| Mkr            | 2016/17       | 2015/16       |
|----------------|---------------|---------------|
| Sverige        | 80            | 26            |
| USA            | 3 436         | 3 275         |
| Kina           | 953           | 1 552         |
| Japan          | 888           | 811           |
| Storbritannien | 557           | 372           |
| Tyskland       | 412           | 519           |
| Italien        | 348           | 524           |
| Indien         | 347           | 272           |
| Frankrike      | 341           | 323           |
| Australien     | 258           | 312           |
| Övriga länder  | 3 084         | 3 235         |
| <b>Totalt</b>  | <b>10 704</b> | <b>11 221</b> |

## MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR PER LAND

| Mkr            | 2016/17    | 2015/16    |
|----------------|------------|------------|
| Sverige        | 81         | 85         |
| Storbritannien | 327        | 320        |
| Kina           | 121        | 122        |
| USA            | 110        | 117        |
| Nederländerna  | 87         | 87         |
| Övriga länder  | 69         | 72         |
| <b>Totalt</b>  | <b>795</b> | <b>803</b> |

| Mkr                                     | Nord- och Sydamerika |              | Europa, Afrika, Mellanöstern |              | Asien och Stillahavsregionen |              | Övrigt/koncerngemensamt <sup>2)</sup> |               | Koncernen totalt |               |
|-----------------------------------------|----------------------|--------------|------------------------------|--------------|------------------------------|--------------|---------------------------------------|---------------|------------------|---------------|
|                                         | 2016/17              | 2015/16      | 2016/17                      | 2015/16      | 2016/17                      | 2015/16      | 2016/17                               | 2015/16       | 2016/17          | 2015/16       |
| Nettoomsättning <sup>1)</sup>           | 4 147                | 4 005        | 3 444                        | 3 651        | 3 114                        | 3 565        | –                                     | –             | 10 704           | 11 221        |
| Rörelsekostnader                        | –2 600               | –2 713       | –2 365                       | –2 763       | –2 174                       | –2 590       | –                                     | –             | –7 139           | –8 066        |
| <b>Täckningsbidrag</b>                  | <b>1 547</b>         | <b>1 292</b> | <b>1 079</b>                 | <b>888</b>   | <b>940</b>                   | <b>975</b>   | <b>–</b>                              | <b>–</b>      | <b>3 565</b>     | <b>3 155</b>  |
| Täckningsbidrag, %                      | 37%                  | 32%          | 31%                          | 24%          | 30%                          | 27%          |                                       |               |                  |               |
| Globala kostnader                       |                      |              |                              |              |                              |              | –2 450                                | –2 134        | –2 450           | –2 134        |
| Jämförelsestörande poster               |                      |              |                              |              |                              |              | –518                                  | –598          | –518             | –598          |
| <b>Rörelseresultat</b>                  | <b>1 547</b>         | <b>1 292</b> | <b>1 079</b>                 | <b>888</b>   | <b>940</b>                   | <b>975</b>   | <b>–2 968</b>                         | <b>–2 732</b> | <b>598</b>       | <b>423</b>    |
| Resultat från andelar i intresseföretag |                      |              |                              |              |                              |              | –17                                   | 11            | –17              | 11            |
| Finansiella intäkter                    |                      |              |                              |              |                              |              | 31                                    | 37            | 31               | 37            |
| Finansiella kostnader                   |                      |              |                              |              |                              |              | –271                                  | –285          | –271             | –285          |
| Valutakursdifferenser                   |                      |              |                              |              |                              |              | –1                                    | 3             | –1               | 3             |
| <b>Resultat före skatt</b>              | <b>1 547</b>         | <b>1 292</b> | <b>1 079</b>                 | <b>888</b>   | <b>940</b>                   | <b>975</b>   | <b>–3 226</b>                         | <b>–2 966</b> | <b>340</b>       | <b>189</b>    |
| Inkomstskatt                            |                      |              |                              |              |                              |              | –214                                  | –44           | –214             | –44           |
| <b>Årets resultat</b>                   | <b>1 547</b>         | <b>1 292</b> | <b>1 079</b>                 | <b>888</b>   | <b>940</b>                   | <b>975</b>   | <b>–3 440</b>                         | <b>–3 010</b> | <b>126</b>       | <b>145</b>    |
| <b>Nettoomsättning per produkttyp</b>   |                      |              |                              |              |                              |              |                                       |               |                  |               |
| Lösningar <sup>3)</sup>                 | 2 075                | 2 046        | 2 006                        | 2 284        | 2 130                        | 2 722        | –                                     | –             | 6 211            | 7 052         |
| Service                                 | 2 072                | 1 959        | 1 438                        | 1 367        | 984                          | 843          | –                                     | –             | 4 494            | 4 169         |
| <b>Totalt</b>                           | <b>4 147</b>         | <b>4 005</b> | <b>3 444</b>                 | <b>3 651</b> | <b>3 114</b>                 | <b>3 565</b> | <b>–</b>                              | <b>–</b>      | <b>10 704</b>    | <b>11 221</b> |
| Avskrivningar                           | –245                 | –258         | –377                         | –342         | –33                          | –34          | –                                     | –             | –655             | –634          |
| Investeringar                           | 328                  | 330          | 323                          | 522          | 30                           | 22           | –                                     | –             | 681              | 874           |

1) Varav omsättning internt 5 476 (5 183) Mkr

2) Inom övrigt/koncerngemensamt finns kostnader såsom globala kostnader och jämförelsestörande kostnader. Dessa är ej fördelbara på något specifikt segment. Fördelningen sker inte heller för finansiella poster och skatt

3) Produkttypen lösningar inkluderar hårdvara och mjukvara i kombination eftersom det bättre speglar hur verksamheten följs upp. Jämförelsesiffrorna har omräknats

## Not 5 Löner, ersättningar och sociala kostnader

| Mkr                                                      | Koncernen    |              | Moderbolaget |           |
|----------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|-----------|
|                                                          | 2016/17      | 2015/16      | 2016/17      | 2015/16   |
| <b>Löner och ersättningar:</b>                           |              |              |              |           |
| Styrelse och vd                                          | 131          | 123          | 17           | 15        |
| Övriga anställda                                         | 2 797        | 2 788        | 37           | 28        |
| <b>Löner och ersättningar, totalt</b>                    | <b>2 928</b> | <b>2 911</b> | <b>54</b>    | <b>43</b> |
| <b>Sociala kostnader:</b>                                |              |              |              |           |
| Pensionskostnader                                        | 225          | 230          | 13           | 16        |
| Övriga sociala kostnader                                 | 330          | 334          | 18           | 14        |
| <b>Sociala kostnader, totalt</b>                         | <b>555</b>   | <b>564</b>   | <b>31</b>    | <b>30</b> |
| <b>Löner, ersättningar och sociala kostnader, totalt</b> | <b>3 483</b> | <b>3 475</b> | <b>85</b>    | <b>73</b> |

Bonus inkluderade i ovanstående löner och ersättningar till styrelse och vd i dotterbolagen uppgår till 34 (30) Mkr och i moderbolaget till 1 (4) Mkr. Av koncernens totala pensionskostnader om 225 (230) Mkr utgör 15 (5) Mkr kost-

nader för förmånsbestämda planer. Moderbolagets totala pensionskostnader om 13 (16) Mkr avser i sin helhet kostnader för avgiftsbestämda planer. Se not 26 för ytterligare information om förmånsbestämda pensionsplaner.



## Not 5 Löner, ersättningar och sociala kostnader, forts.

## Arvoden till styrelsen

Enligt årsstämman beslut utgick styrelsearvode med totalt 5 065 (4 955) Tkr. Arvodet fördelas enligt tabellen nedan.

## ARVODEN FÖR STYRELSEN

| Tkr                       | 2017-04-30       |                           |                         | 2016-04-30       |                           |                         |
|---------------------------|------------------|---------------------------|-------------------------|------------------|---------------------------|-------------------------|
|                           | Ordinarie arvode | Arvode ersättningsutskott | Arvode revisionsutskott | Ordinarie arvode | Arvode ersättningsutskott | Arvode revisionsutskott |
| <b>Ordförande:</b>        |                  |                           |                         |                  |                           |                         |
| Laurent Leksell           | 1 075            | 90                        | –                       | 1 075            | 90                        | –                       |
| <b>Ledamöter:</b>         |                  |                           |                         |                  |                           |                         |
| Luciano Cattani           | 460              | 50                        | –                       | 460              | 50                        | –                       |
| Siaou-Sze Lien            | 460              | 50                        | –                       | 460              | 50                        | –                       |
| Tomas Puusepp             | –                | –                         | –                       | –                | –                         | –                       |
| Wolfgang Reim             | 460              | –                         | 110                     | 460              | –                         | 110                     |
| Jan Secher                | 460              | –                         | 110                     | 460              | –                         | 110                     |
| Birgitta Stymne Göransson | 460              | –                         | 200                     | 460              | –                         | 200                     |
| Annika Espander Jansson   | 460              | –                         | 110                     | 460              | –                         | –                       |
| Johan Malmqvist           | 460              | 50                        | –                       | 460              | 50                        | –                       |
| <b>Totalt</b>             | <b>4 295</b>     | <b>240</b>                | <b>530</b>              | <b>4 295</b>     | <b>240</b>                | <b>420</b>              |

## Ersättning till koncernledningen

De riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som av styrelsen föreslås för årsstämman den 23 augusti, 2017 återfinns på sidorna 68–69. De föreslagna riktlinjerna är i stort oförändrade jämfört med de senast beslutade riktlinjerna som föreslogs av styrelsen och godkändes av årsstämman den 1 september, 2016. Koncernledningen bestod under 2016/17 av totalt 10 personer, varav 4 är bosatta i Sverige och 6 är bosatta i England, Nederländerna och USA. Tabellerna nedan visar koncernledningens ersättningar under 2016/17 respektive 2015/16.

Två medlemmar av Elektas koncernledning har erbjudits och accepterat en Individuell prestationsbaserad incitamentsplan med löptid till 2016/17 respektive 2017/18. Redovisade kostnader för planen under 2016/17 uppgår till 3,1 (2,6) Mkr exklusive sociala avgifter. Kraven för att uppfylla de tydligt satta målen för planen och den progressiva utbetalningsplanen regleras i en överenskommelse som godkänts av Elektas ersättningsutskott, ECCC.

## ERSÄTTNINGAR OCH ÖVRIGA FÖRMÅNER TILL KONCERNLEDNINGEN UNDER ÅRET 2016/17

| Tkr                                                                       | Fast ersättning | Rörlig ersättning | Avgångs-<br>vederlag | Aktie-<br>relaterad<br>ersättning | Övriga<br>förmåner | Pensions-<br>kostnad | Summa         |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------------|-----------------------------------|--------------------|----------------------|---------------|
| Verkställande direktören – Richard Hausmann <sup>1)</sup>                 | 6 072           | 2 779             | –                    | 1 003                             | 136                | 1 750                | 11 740        |
| Verkställande direktören – Tomas Puusepp <sup>1)</sup>                    | 425             | 21                | –                    | –                                 | 7                  | 99                   | 552           |
| Andra ledande befattningshavare bosatta i Sverige (4 personer)            | 10 459          | 6 776             | 3 252                | 1 531                             | 699                | 2 083                | 24 800        |
| Andra ledande befattningshavare bosatta i utlandet (6 personer)           | 25 109          | 11 098            | 4 460                | 2 059                             | 1 037              | 1 261                | 45 025        |
| <b>Summa ledande befattningshavare</b>                                    | <b>42 065</b>   | <b>20 674</b>     | <b>7 713</b>         | <b>4 593</b>                      | <b>1 879</b>       | <b>5 194</b>         | <b>82 119</b> |
| Arbetande styrelseledamot/tidigare verkställande direktör – Tomas Puusepp | 4 674           | 234               | 6 191                | –                                 | 79                 | 1 093                | 12 272        |

1) Richard Hausmann utsågs till vd och koncernchef från och med den 10 juni. Richard Hausmann efterträdde Tomas Puusepp

## ERSÄTTNINGAR OCH ÖVRIGA FÖRMÅNER TILL KONCERNLEDNINGEN UNDER ÅRET 2015/16

| Tkr                                                             | Fast ersättning | Rörlig ersättning | Avgångs-<br>vederlag | Aktie-<br>relaterad<br>ersättning | Övriga<br>förmåner | Pensions-<br>kostnad | Summa         |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------------------|-----------------------------------|--------------------|----------------------|---------------|
| Verkställande direktören – Tomas Puusepp <sup>1)</sup>          | 5 077           | 2 403             | –                    | –                                 | 178                | 1 594                | 9 252         |
| Verkställande direktören – Niklas Savander <sup>1)</sup>        | –               | –                 | 7 032                | –                                 | 156                | 1 593                | 8 781         |
| Andra ledande befattningshavare bosatta i Sverige (5 personer)  | 9 219           | 6 116             | 1 960                | –                                 | 950                | 2 352                | 20 597        |
| Andra ledande befattningshavare bosatta i utlandet (5 personer) | 21 180          | 9 877             | –                    | –                                 | 844                | 5 393                | 37 294        |
| <b>Summa ledande befattningshavare</b>                          | <b>35 476</b>   | <b>18 396</b>     | <b>8 992</b>         | <b>–</b>                          | <b>2 128</b>       | <b>10 932</b>        | <b>75 924</b> |

1) Niklas Savanders anställning avslutade den 19 maj 2015. Tomas Puusepp började sin anställning den 13 maj 2015

Rörlig ersättning i tabellerna ovan avser till räkenskapsåret 2016/17 respektive 2015/16 hänförlig bonus, vilken dels har utbetalats kvartalsvis under räkenskapsåret, delvis utbetalats under påföljande räkenskapsår.

## Aktierelaterade ersättningar

Elektas har per den 30 april 2017 tre utestående aktieprogram. Ett per den 30 april 2016 utestående aktieprogram, performance share plan 2013/16, har avslutats under året.

Det totala maximala antalet aktier som kan tilldelas under utestående aktieprogram är 1 237 043 (1 794 061) B-aktier. Aktieprogrammen säkerställs genom tilldelning av aktier som redan innehas eller återköps av Elekta och följaktligen kommer inga nya aktier att emitteras i samband med aktieprogrammen. Aktieprogram utgivna till anställda ger dock en potentiell utspädningsseffekt. För att utspädning ska vara aktuell måste vissa prestationsvillkor vara uppfyllda, vilket ej var fallet per balansdagen.

De aktierelaterade incitamentsprogrammen redovisas enligt IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar. Redovisade kostnader för aktieprogrammen uppgick till 6 (-) Mkr, varav sociala kostnader uppgift till 1 (-) Mkr. Se sidan 44 för mer information.

## Aktieprogram

Årsstämman har under ett antal år beslutat att anta aktieprogram, så kallade performance share plans. Performance share plan 2013/16, beslutad av årsstämman 2013, avslutades under räkenskapsåret. För information om programmet se årsredovisningen 2015/16 sidorna 79–80. Utestående program per 30 april 2017 utgörs av performance share plan 2014/17, 2015/18 respektive 2016/19. Performance share plans täcker cirka 147 (2014/17), 10 (2015/18) och 8 (2016/19) nyckelpersoner i koncernen. Performance share plans berättigar deltagarna att, utan kostnad, erhålla B-aktier i Elekta mot uppfyllande av vissa prestationskrav.

De huvudsakliga villkoren i performance share plans är:

- Rättighet till prestationsaktie ska ge deltagaren rätt att, i enlighet med villkoren i performance share plan 2014, 2015 och 2016 och gällande tilldelningsavtal, erhålla ett antal B-aktier baserat på uppnående av uppställda resultatmål under en tre år lång prestationsperiod
- Varje rättighet till prestationsaktie blir förverkad om anställningen upphör på grund av andra orsaker än dödsfall, arbetsoförmåga eller pension, eller om prestationsmålen inte uppnås under den tillämpliga prestationsperioden
- Rättighet till prestationsaktier regleras genom leverans av aktier om inte styrelsen beslutar annat
- Det antal aktier som kan komma att tilldelas är beroende av graden av uppfyllnad av finansiella mål

De finansiella målen för performance share plan 2014 är definierade som koncernens resultat före räntor, skatt, avskrivningar på immateriella tillgångar, kundförluster och jämförelsestörande poster (justerad EBITA) med 50 procents viktning samt koncernens tillväxt i affärsvolym i lokal valuta (försäljning och order) med 50 procents viktning. Prestationsmålen mäts och aktierna tjänas in med en tredjedel årsvis från och med räkenskapsåret 2014/15 till och med räkenskapsåret 2016/17. De finansiella målen inkluderar en miniminivå, som måste överskridas för att någon tilldelning ska ske, samt en maximinivå utöver vilken ingen ytterligare tilldelning ska ske. Tilldelning mellan miniminivån och maximinivån är linjär. Styrelsen fastställer miniminivån och maximinivån för respektive prestationsmål. De nivåer som fastställs samt i vilken uträkning de har uppnåtts kommer att redovisas senast i samband med att programmet avslutas. De finansiella målen för performance share plans 2015 är definierade som genomsnittlig årlig procentuell ökning av vinst per aktie under perioden räkenskapsåren 2015/16, till och med räkenskapsåren 2017/18, i förhållande till vinst per aktie för räkenskapsåren 2014/15. Enligt performance share plan 2015/18 kommer maximalt antal aktier att tilldelas om den genomsnittliga årliga ökningen av vinst per aktie är lika med eller överstiger 41 procent. Ingen tilldelning av aktier kommer att ske om den genomsnittliga årliga ökningen av vinst per aktie är mindre än 32 procent. Tilldelningen av aktier vid en genomsnittlig årlig ökning av vinst per aktie mellan 32 och 41 procent är linjär.

De finansiella målen för performance share plans 2016 är definierade som genomsnittlig årlig procentuell ökning av vinst per aktie under perioden räkenskapsåren 2016/17, till och med räkenskapsåren 2018/19, i förhållande till vinst per aktie för räkenskapsåren 2015/16. Enligt performance share plan 2016/19 kommer maximalt antal aktier att tilldelas om den genomsnittliga årliga ökningen av vinst per aktie är lika med eller överstiger 132 procent. Ingen tilldelning av aktier kommer att ske om den genomsnittliga årliga ökningen av vinst per aktie är mindre än 103 procent. Tilldelningen av aktier vid en genomsnittlig årlig ökning av vinst per aktie mellan 103 och 132 procent är linjär.

Villkoren i performance share plans 2014, 2015 och 2016 anger vidare att:

- Prestationsmålet får justeras vid händelser som påverkar bolagets verksamhet eller antalet utestående Elekta-aktier eller som i annat fall påverkar prestationsmålet och anses relevant av styrelsen
- Prestationsmålen utvärderas i slutet av aktuell prestationsperiod och varje deltagare erhåller det antal aktier som han eller hon har rätt till enligt gällande avtal beroende på om prestationsmålen har uppnåtts under prestationsperioden
- Det värde som en deltagare kan erhålla vid tilldelning av aktier i programmet maximeras till 400 procent av marknadsvärdet per aktie vid tidpunkten för tilldelning av rättighet att erhålla prestationsaktie
- Möjlig tilldelning av aktier kommer att ske den 21 september 2017, 16 september 2018 respektive 14 september 2019

Deltagare ska vid tilldelning av aktier erhålla ersättning för kontant-utdelningar utbetalda under respektive prestationsperiod om tre år.

Innan antalet aktier som ska tilldelas slutligen bestäms, ska styrelsen pröva om tilldelningen är rimlig i förhållande till bolagets finansiella resultat och ställning, förhållanden på aktiemarknaden och i övrigt, samt om styrelsen bedömer att så inte är fallet, reducera antalet aktier som ska tilldelas till det lägre antal aktier som styrelsen bedömer lämpligt. Leverans av aktier och utdelningskompensation som reglering för rättigheten till prestationsaktie ska ske så snart det är praktiskt möjligt efter prestationsperiodens utgång. Villkoren för aktieprogrammen anger att rättighet till prestationsaktie kan regleras på annat sätt än genom leverans av aktie. Per årsboks-lutsdagen existerade ingen materiell förpliktelse till sådan annan reglering.

### AKTIEPROGRAM

|                                                              | 2013/16    | 2014/17        | 2015/18        | 2016/19        |
|--------------------------------------------------------------|------------|----------------|----------------|----------------|
| Ursprungligen tilldelade, antal aktier                       | 798 000    | 976 726        | 289 284        | 280 386        |
| Aktiekurs för beräkning av teoretisk värde, kr <sup>1)</sup> | 104        | 75             | 56             | 77             |
| Utdelning av aktier                                          | 2016-09-13 | 2017-09-21     | 2018-09-16     | 2019-09-14     |
| Antal aktier per 2016-04-30                                  | 646 328    | 858 449        | 289 284        | –              |
| Tilldelade under året                                        | –          | –              | –              | 280 386        |
| Förverkade/förfallna under året                              | –646 328   | –166 969       | –24 107        | –              |
| Inlösta under året                                           | –          | –              | –              | –              |
| <b>Antal aktier per 2017-04-30</b>                           | <b>–</b>   | <b>691 480</b> | <b>265 177</b> | <b>280 386</b> |

1) Genomsnittliga sista betalkursen för aktier av serie B i Elekta på NASDAQ Stockholm under en period av tio handelsdagar före den dag erbjudande om deltagande i programmet lämnas

## Not 6 Avskrivningar

| Mkr                                  | Koncernen  |            |
|--------------------------------------|------------|------------|
|                                      | 2016/17    | 2015/16    |
| Kostnad för sålda produkter          | 40         | 68         |
| Försäljningskostnader                | 128        | 125        |
| Administrationskostnader             | 69         | 83         |
| Forsknings- och utvecklingskostnader | 418        | 358        |
| <b>Totalt</b>                        | <b>655</b> | <b>634</b> |

## Not 7 Operationell leasing

| Mkr                                                           | Koncernen    |              |
|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                                               | 2016/17      | 2015/16      |
| Under året betalda leasingavgifter                            | 212          | 198          |
| <b>Nominella värdet av avtalade framtida leasingavgifter:</b> |              |              |
| Förfaller till betalning inom 1 år                            | 221          | 190          |
| Förfaller till betalning efter 1 år men inom 5 år             | 581          | 593          |
| Förfaller till betalning efter mer än 5 år                    | 658          | 837          |
| <b>Totalt</b>                                                 | <b>1 460</b> | <b>1 620</b> |

Moderbolagets avgifter för operationella leasingavtal har under året uppgått till 455 (349) Tkr. Framtida avgifter som förfaller till betalning inom ett år uppgår till 260 (426) Tkr, efter 1 år men inom 5 år 176 (200) Tkr. Koncernens operationella leasingkontrakt avser främst kontrakt för lokaler vari verksamheten bedrivs.

## Not 8 Ersättningar till revisorer

| Mkr                                           | Koncernen |           | Moderbolaget |          |
|-----------------------------------------------|-----------|-----------|--------------|----------|
|                                               | 2016/17   | 2015/16   | 2016/17      | 2015/16  |
| <b>Huvudrevisor (PwC)</b>                     |           |           |              |          |
| Revisionsuppdrag                              | 12        | 11        | 4            | 5        |
| Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget | 0         | 1         | 0            | 0        |
| Skatterådgivning                              | 4         | 4         | 0            | 0        |
| Övriga tjänster                               | 2         | 1         | 1            | 1        |
| <b>Totalt huvudrevisor</b>                    | <b>18</b> | <b>17</b> | <b>5</b>     | <b>6</b> |
| <b>Övriga revisorer</b>                       |           |           |              |          |
| Revisionsuppdrag                              | 0         | 0         | –            | –        |
| Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget | 0         | –         | –            | –        |
| Skatterådgivning                              | 1         | 0         | –            | –        |
| Övriga tjänster                               | 0         | 0         | –            | –        |
| <b>Totalt övriga revisorer</b>                | <b>1</b>  | <b>0</b>  | <b>–</b>     | <b>–</b> |
| <b>Totalt</b>                                 | <b>19</b> | <b>17</b> | <b>5</b>     | <b>6</b> |

Med revisionsuppdrag avses revisorns ersättning för den lagstadgade revisionen. Arbete innefattar granskningen av årsredovisningen och bokföringen, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt arvode för revisionsrådgivning som lämnats i samband med revisionsuppdraget. Annan revisionsverksamhet avser så kallade kvalitetssäkringstjänster och omfattar bland annat granskning av koncernens arbete föranlett av iakttagelser vid ett granskingsuppdrag. Övriga tjänster avser utfört arbete som inte faller inom kategorierna ovan, exempelvis konsultationer relaterade till intern kontroll och förvärv.

## Not 9 Kostnader fördelade på kostnadsslag

I resultaträkningen redovisas kostnaderna fördelade per funktion. Rörelsekostnaderna uppgick totalt till 10 107 (10 798) Mkr. Nedan visas rörelsekostnaderna fördelade på de viktigaste kostnadsslagen:

| Mkr                                   | Koncernen     |               |
|---------------------------------------|---------------|---------------|
|                                       | 2016/17       | 2015/16       |
| Produkter, material och förnödenheter | 3 958         | 4 283         |
| Personalkostnader                     | 3 482         | 3 540         |
| Avskrivningar (not 6, 15 och 16)      | 655           | 634           |
| Operationella leasingavgifter (not 7) | 212           | 198           |
| Övriga kostnader                      | 1 800         | 2 143         |
| <b>Totalt</b>                         | <b>10 107</b> | <b>10 798</b> |

## Not 10 Resultat från andelar i koncernföretag

| Mkr                                      | Moderbolaget |            |
|------------------------------------------|--------------|------------|
|                                          | 2016/17      | 2015/16    |
| Utdelning från dotterbolag               | 271          | 615        |
| Nedskrivning av andelar i koncernföretag | –3           | –          |
| <b>Totalt</b>                            | <b>268</b>   | <b>615</b> |

## Not 11 Finansnetto

| Mkr                                                    | Koncernen   |             |
|--------------------------------------------------------|-------------|-------------|
|                                                        | 2016/17     | 2015/16     |
| <b>Resultat från andelar i intresseföretag</b>         | <b>–17</b>  | <b>11</b>   |
| Externa ränteintäkter                                  | 31          | 37          |
| Övriga finansiella intäkter                            | –           | 0           |
| <b>Finansiella intäkter</b>                            | <b>31</b>   | <b>37</b>   |
| Räntekostnader konvertibelt lån                        | –67         | –69         |
| Räntekostnader övriga externa lån                      | –142        | –171        |
| Övriga finansiella kostnader                           | –62         | –45         |
| <b>Finansiella kostnader</b>                           | <b>–271</b> | <b>–285</b> |
| <b>Valutakursdifferenser på finansiella instrument</b> | <b>–1</b>   | <b>3</b>    |
| <b>Finansnetto</b>                                     | <b>–258</b> | <b>–234</b> |

## Not 12 Ränteintäkter, räntekostnader och liknande poster

| Mkr                                       | Moderbolaget |             |
|-------------------------------------------|--------------|-------------|
|                                           | 2016/17      | 2015/16     |
| Ränteintäkter från dotterbolag            | 140          | 177         |
| Externa ränteintäkter                     | 13           | 17          |
| <b>Ränteintäkter och liknande poster</b>  | <b>153</b>   | <b>194</b>  |
| Räntekostnader till dotterbolag           | –5           | –12         |
| Räntekostnader konvertibelt lån           | –67          | –69         |
| Räntekostnader övriga externa lån         | –128         | –138        |
| Övriga finansiella kostnader              | –22          | –8          |
| <b>Räntekostnader och liknande poster</b> | <b>–222</b>  | <b>–227</b> |

## Not 13 Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

| Mkr                | Moderbolaget          |           |                      |          |
|--------------------|-----------------------|-----------|----------------------|----------|
|                    | Bokslutsdispositioner |           | Obeskattade reserver |          |
|                    | 2016/17               | 2015/16   | 2016/17              | 2015/16  |
| Periodiseringsfond | –                     | 43        | –                    | –        |
| <b>Totalt</b>      | <b>–</b>              | <b>43</b> | <b>–</b>             | <b>–</b> |

## Not 14 Skatter

### INKOMSTSKATT

| Mkr                                                           | Koncernen   |            | Moderbolaget |           |
|---------------------------------------------------------------|-------------|------------|--------------|-----------|
|                                                               | 2016/17     | 2015/16    | 2016/17      | 2015/16   |
| Aktuella skatter                                              | -253        | -180       | -            | -         |
| Skatt avseende tidigare räkenskapsår                          | -1          | 13         | -            | 3         |
| Uppskjutna skatter                                            | 40          | 123        | 33           | 18        |
| <b>Totalt</b>                                                 | <b>-214</b> | <b>-44</b> | <b>33</b>    | <b>21</b> |
| Svensk skatt                                                  | 22%         | 22%        |              |           |
| Effekt av andra skattesatser för utländska bolag              | 21%         | 11%        |              |           |
| Skatt, aktuell och uppskjuten, avseende tidigare räkenskapsår | 10%         | -12%       |              |           |
| Övrigt                                                        | 10%         | 2%         |              |           |
| <b>Skattesats</b>                                             | <b>63%</b>  | <b>23%</b> |              |           |

Skattesatsen är hög på grund av påverkan från låga eller negativa resultat i legala enheter i länder med låg skattesats.

### AKTUELL SKATT, NETTO (SKULD +/FORDRAN -)

| Mkr                             | Koncernen  |            | Moderbolaget |           |
|---------------------------------|------------|------------|--------------|-----------|
|                                 | 2016/17    | 2015/16    | 2016/17      | 2015/16   |
| Ingående balans 1 maj           | -67        | 27         | -1           | 8         |
| Omklassificering                | 5          | 3          | -            | -         |
| Justering för tidigare år       | 1          | -13        | -            | -4        |
| Årets aktuella skatt            | 253        | 180        | -            | -         |
| Betald skatt                    | -268       | -268       | -20          | -5        |
| Omräkningsdifferenser           | -4         | 4          | -            | -         |
| <b>Utgående balans 30 april</b> | <b>-80</b> | <b>-67</b> | <b>-21</b>   | <b>-1</b> |

### Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder i balansräkningen hänförs till följande:

| Koncernen                                              | Fordringar (+) |            | Skulder (-) |             | Netto       |             |
|--------------------------------------------------------|----------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                        | 2017-04-30     | 2016-04-30 | 2017-04-30  | 2016-04-30  | 2017-04-30  | 2016-04-30  |
| Underskottsavdrag                                      | 132            | 51         | -           | -           | 132         | 51          |
| Obeskattade reserver                                   | -              | -          | -31         | -36         | -31         | -36         |
| Immateriella tillgångar                                | 0              | -          | -766        | -710        | -766        | -710        |
| Materiella anläggningstillgångar                       | 14             | 14         | -43         | -56         | -29         | -42         |
| Finansiella tillgångar/skulder                         | 3              | 4          | -7          | -4          | -4          | 0           |
| Övriga tillgångar                                      | 164            | 164        | -36         | -2          | 128         | 162         |
| Övriga skulder                                         | 187            | 182        | -20         | -16         | 167         | 166         |
| <b>Uppskjutna skattefordringar/skatteskulder</b>       | <b>500</b>     | <b>415</b> | <b>-903</b> | <b>-824</b> | <b>-403</b> | <b>-409</b> |
| Kvittning                                              | -125           | -134       | 125         | 134         | -           | -           |
| <b>Netto uppskjutna skattefordringar/skatteskulder</b> | <b>375</b>     | <b>281</b> | <b>-778</b> | <b>-690</b> | <b>-403</b> | <b>-409</b> |

### UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR (+)/SKATTESKULDER (-), NETTO

| Mkr                                               | Koncernen, netto | Moderbolaget, netto |
|---------------------------------------------------|------------------|---------------------|
| Ingående balans 2015-05-01                        | -508             | 11                  |
| Justering för tidigare år                         | 40               | -                   |
| Rörelseförvärv                                    | -16              | -                   |
| Årets uppskjutna skatter                          | 87               | 18                  |
| Uppskjuten skatt redovisad i övrigt totalresultat | -27              | -                   |
| Omräkningsdifferenser                             | 15               | -                   |
| <b>Utgående balans 2016-04-30</b>                 | <b>-409</b>      | <b>29</b>           |
| Justering för tidigare år                         | -32              | -                   |
| Årets uppskjutna skatter                          | 72               | 33                  |
| Uppskjuten skatt redovisad i övrigt totalresultat | -7               | -                   |
| Omräkningsdifferenser                             | -27              | -                   |
| <b>Utgående balans 2017-04-30</b>                 | <b>-403</b>      | <b>63</b>           |

Koncernen har underskottsavdrag om cirka 490 (240) Mkr för vilka uppskjutna skattefordringar ej har redovisats. Dessa underskottsavdrag har lång eller obegränsad nyttjandetid och är föremål för regelbunden bedömning av huruvida det är sannolikt att de kommer kunna avräknas mot framtida överskott.

## Not 14 Skatter, forts.

## SKATT HÄNFÖRLIG TILL KOMPONENTER I ÖVRIGT TOTALRESULTAT

| Mkr                                           | Koncernen |            | Moderbolaget |          |
|-----------------------------------------------|-----------|------------|--------------|----------|
|                                               | 2016/17   | 2015/16    | 2016/17      | 2015/16  |
| Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner | 0         | -2         | -            | -        |
| Omvärdering av kassaflödessäkringar           | -7        | -25        | -            | -        |
| <b>Totalt</b>                                 | <b>-7</b> | <b>-27</b> | <b>-</b>     | <b>-</b> |

## Not 15 Immateriella tillgångar

| Mkr                                             | Koncernen    |                                 |                  |                                |                  | Moderbolaget                   |                     |
|-------------------------------------------------|--------------|---------------------------------|------------------|--------------------------------|------------------|--------------------------------|---------------------|
|                                                 | Goodwill     | Aktiverade utvecklingskostnader | Kund- relationer | Övriga immateriella tillgångar | Totalt koncernen | Övriga immateriella tillgångar | Totalt moderbolaget |
| Akkumulerat anskaffningsvärde 2016-05-01        | 5 069        | 3 083                           | 1 432            | 946                            | 10 530           | 91                             | 91                  |
| Rörelseförvärv                                  | 13           | -                               | 19               | -                              | 32               | -                              | -                   |
| Inköp/Aktivering                                | -            | 535                             | -                | 6                              | 541              | -                              | -                   |
| Försäljningar/Utrangeringar                     | -2           | -                               | -                | -5                             | -7               | -                              | -                   |
| Omräkningsdifferenser                           | 309          | 108                             | 79               | 59                             | 555              | -                              | -                   |
| <b>Akkumulerat anskaffningsvärde 2017-04-30</b> | <b>5 389</b> | <b>3 726</b>                    | <b>1 530</b>     | <b>1 006</b>                   | <b>11 651</b>    | <b>91</b>                      | <b>91</b>           |
| Akkumulerade avskrivningar 2016-05-01           | -            | -1 262                          | -388             | -670                           | 2 320            | -8                             | -8                  |
| Försäljningar/Utrangeringar                     | -            | -                               | -                | 5                              | 5                | -                              | -                   |
| Årets avskrivningar                             | -            | -380                            | -86              | -33                            | -499             | -8                             | -8                  |
| Omräkningsdifferenser                           | -1           | -54                             | -28              | -50                            | -133             | -                              | -                   |
| <b>Akkumulerade avskrivningar 2017-04-30</b>    | <b>-1</b>    | <b>-1 696</b>                   | <b>-502</b>      | <b>-748</b>                    | <b>-2 947</b>    | <b>-16</b>                     | <b>-16</b>          |
| <b>Redovisat värde 2017-04-30</b>               | <b>5 388</b> | <b>2 030</b>                    | <b>1 028</b>     | <b>258</b>                     | <b>8 704</b>     | <b>75</b>                      | <b>75</b>           |
| Akkumulerat anskaffningsvärde 2015-05-01        | 5 338        | 2 612                           | 1 271            | 870                            | 10 091           | -                              | -                   |
| Rörelseförvärv                                  | -151         | -                               | 201              | -                              | 50               | -                              | -                   |
| Inköp/aktivering                                | -            | 592                             | -                | 95                             | 687              | 91                             | 91                  |
| Försäljningar/Utrangeringar                     | -            | -                               | -                | -                              | -                | -                              | -                   |
| Omräkningsdifferenser                           | -118         | -121                            | -40              | -19                            | -298             | -                              | -                   |
| <b>Akkumulerat anskaffningsvärde 2016-04-30</b> | <b>5 069</b> | <b>3 083</b>                    | <b>1 432</b>     | <b>946</b>                     | <b>10 530</b>    | <b>91</b>                      | <b>91</b>           |
| Akkumulerade avskrivningar 2015-05-01           | -            | -977                            | -314             | -626                           | -1 917           | -                              | -                   |
| Försäljningar/Utrangeringar                     | -            | -                               | -                | -                              | -                | -                              | -                   |
| Årets avskrivningar                             | -            | -326                            | -82              | -61                            | -469             | -8                             | -8                  |
| Omräkningsdifferenser                           | -            | 41                              | 8                | 17                             | 66               | -                              | -                   |
| <b>Akkumulerade avskrivningar 2016-04-30</b>    | <b>-</b>     | <b>-1 262</b>                   | <b>-388</b>      | <b>-670</b>                    | <b>-2 320</b>    | <b>-8</b>                      | <b>-8</b>           |
| <b>Redovisat värde 2016-04-30</b>               | <b>5 069</b> | <b>1 821</b>                    | <b>1 044</b>     | <b>276</b>                     | <b>8 210</b>     | <b>83</b>                      | <b>83</b>           |

Övriga immateriella tillgångar utgörs huvudsakligen av teknologi från genomförda rörelseförvärv. Aktiverade utvecklingskostnader omfattar såväl balanserade kostnader för forskning och utveckling som andra balanserade utvecklingskostnader, till exempel avseende programvara. Av totala balanserade utvecklingskostnader om 535 (592) Mkr uppgick aktiverade kostnader inom forskning och utveckling till 534 (591) Mkr.

## Prövning av nedskrivningsbehov

Varje år genomförs prövning av nedskrivningsbehov för goodwill för att säkerställa att det redovisade värdet på koncernens kassagenererande enheter inte överstiger återvinningsvärdet. Koncernens kassagenererande enheter utgörs av de geografiska regionerna, vilka även utgör koncernens rörelsesegment. Redovisat värde utgörs av sysselsatt kapital och återvinningsvärdet för de kassagenererande enheterna fastställs genom en beräkning av nyttjandevärdet för respektive enhet. Fördelningen av goodwill per kassagenererande enhet (rörelsesegment) framgår av följande tabell.

## GOODWILL PER SEGMENT

| Mkr                             | 2017-04-30   | 2016-04-30   |
|---------------------------------|--------------|--------------|
| Nord- och Sydamerika            | 1 841        | 1 748        |
| Europa, Mellanöstern och Afrika | 1 908        | 1 761        |
| Asien och Stillahavsregionen    | 1 639        | 1 560        |
| <b>Totalt</b>                   | <b>5 388</b> | <b>5 069</b> |

Nyttjandevärdet för varje enhet fastställs med hjälp av diskonterade kassaflöden och baseras på en uppskattning av framtida kassaflöden. Uppskattningarna har sin utgångspunkt i den av koncernledningen fastställda budgeten för det närmaste verksamhetsåret samt förväntad framtida utveckling upp till fem år. Antaganden om till exempel försäljningsvolym, försäljningspris, rörelsekostnader och produktmix utgör basen för uppskattningen av framtida tillväxt och marginalutveckling. Volymantagandena baseras på historiskt utfall, koncernledningens förväntningar på marknadsutvecklingen och förväntad global marknadstillväxt. Prisantagandena baseras på rådande branschtrender och inflationsprognoser. Marginalutvecklingen baseras på rådande marginalnivåer och produktmix justerat för förväntade prisförändringar och eventuella skiften i produktmixen. För framtida perioder efter fem år har extrapolering av förväntat kassaflöde försiktigtvis antagits till 2 (2) procent, vilket är väsentligt lägre än bran-

schens förväntade tillväxt. Kassaflödena har diskonterats med en ränta före skatt om 8 (8) procent. Diskonteringsräntan motsvarar aktuell vägd kapitalkostnad (WACC) för koncernen och baseras på aktuella marknads-mässiga bedömningar.

Prövning av nedskrivningsbehov görs i april/maj varje år, efter att budget och affärsplaner har fastställts av koncernledningen. Prövningen 2017 (2016) har visat att det inte föreligger något nedskrivningsbehov.

Känslighetsanalyser har genomförts med hänsyn tagen till diskonterings-ränta (risk) och långsiktig tillväxttakt innebärande en generell sänkning av tillväxttaket efter fem år med 2 (2) procentenheter (vilket innebär ett antagande om ingen tillväxt) och en generell ökning av vägd kapital-kostnad med 2 (2) procentenheter. Känslighetsanalyserna påvisade inget nedskrivningsbehov.

Utöver det årliga nedskrivningstestet sker testning av goodwill även vid annan tidpunkt om det föreligger indikationer om en värdepminskning.

## Not 16 Materiella anläggningstillgångar

| Mkr                                             | Maskiner och dylikt för produktion | Inventarier, verktyg och installationer | Finansiellt leasade inventarier | Byggnader  | Totalt        |
|-------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------|------------|---------------|
| Akkumulerat anskaffningsvärde 2016-05-01        | 119                                | 1 402                                   | 5                               | 191        | 1 717         |
| Omklassificeringar                              | 133                                | -133                                    | -                               | -          | 0             |
| Inköp                                           | 18                                 | 116                                     | -                               | 6          | 140           |
| Försäljningar/Utrangeringar                     | -2                                 | -48                                     | -1                              | -          | -51           |
| Omräkningsdifferenser                           | 2                                  | 35                                      | 1                               | 8          | 46            |
| <b>Akkumulerat anskaffningsvärde 2017-04-30</b> | <b>270</b>                         | <b>1 372</b>                            | <b>5</b>                        | <b>205</b> | <b>1 852</b>  |
| Akkumulerade avskrivningar 2016-05-01           | -76                                | -795                                    | -4                              | -40        | -914          |
| Omklassificeringar                              | -80                                | 80                                      | -                               | -          | 0             |
| Försäljningar/Utrangeringar                     | 2                                  | 41                                      | 1                               | -          | 44            |
| Årets avskrivningar                             | -19                                | -125                                    | -1                              | -11        | -156          |
| Omräkningsdifferenser                           | -1                                 | -27                                     | -1                              | -2         | -31           |
| <b>Akkumulerade avskrivningar 2017-04-30</b>    | <b>-174</b>                        | <b>-826</b>                             | <b>-5</b>                       | <b>-53</b> | <b>-1 057</b> |
| <b>Redovisat värde 2017-04-30</b>               | <b>96</b>                          | <b>546</b>                              | <b>0</b>                        | <b>152</b> | <b>795</b>    |
| Akkumulerat anskaffningsvärde 2015-05-01        | 117                                | 1 336                                   | 7                               | 253        | 1 713         |
| Omklassificeringar                              | 4                                  | -4                                      | -                               | -          | 0             |
| Inköp                                           | 9                                  | 175                                     | -                               | 3          | 187           |
| Försäljningar/Utrangeringar                     | -3                                 | -47                                     | -1                              | -56        | -107          |
| Omräkningsdifferenser                           | -8                                 | -59                                     | -1                              | -9         | -77           |
| <b>Akkumulerat anskaffningsvärde 2016-04-30</b> | <b>119</b>                         | <b>1 402</b>                            | <b>5</b>                        | <b>191</b> | <b>1 717</b>  |
| Akkumulerade avskrivningar 2015-05-01           | -47                                | -748                                    | -6                              | -32        | -832          |
| Omklassificeringar                              | -25                                | 24                                      | -                               | -          | -1            |
| Försäljningar/Utrangeringar                     | 3                                  | 46                                      | 1                               | -          | 50            |
| Årets avskrivningar                             | -11                                | -144                                    | 0                               | -10        | -165          |
| Omräkningsdifferenser                           | 4                                  | 27                                      | 1                               | 2          | 34            |
| <b>Akkumulerade avskrivningar 2016-04-30</b>    | <b>-76</b>                         | <b>-795</b>                             | <b>-4</b>                       | <b>-40</b> | <b>-914</b>   |
| <b>Redovisat värde 2016-04-30</b>               | <b>43</b>                          | <b>606</b>                              | <b>1</b>                        | <b>151</b> | <b>803</b>    |

## Not 17 Andelar i koncernföretag

| Mkr                               | Moderbolaget |              |
|-----------------------------------|--------------|--------------|
|                                   | 2016/17      | 2015/16      |
| Ingående balans 2016-05-01        | 2 129        | 2 142        |
| Investeringar                     | 13           | 2            |
| Justeringar köpeskilling          | -            | -15          |
| Likvidation                       | -3           | -            |
| Lämnade aktieägartillskott        | 83           | -            |
| <b>Utgående balans 2017-04-30</b> | <b>2 222</b> | <b>2 129</b> |



## Not 17 Andelar i koncernföretag, forts.

| Företag                                                                                        | Org-nr                  | Säte                         | Antal aktier | Ägarandel, % | Redovisat värde, Mkr |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------|--------------|--------------|----------------------|
| Elekta Instrument AB                                                                           | 556492-0949             | Stockholm, Sverige           | 1 000 000    | 100,0        | 50                   |
| Leksell Institute AB                                                                           | 556942-6314             | Stockholm, Sverige           | 50 000       | 100,0        | 0                    |
| Elekta Neuromag Oy                                                                             | 0756256-7               | Helsingfors, Finland         | 1 832        | 100,0        | 44                   |
| Elekta KK                                                                                      | 65 820                  | Tokyo, Japan                 | 2 000        | 100,0        | 36                   |
| Elekta Holding Limited                                                                         | 2699176                 | Crawley, England             | 22 810 695   | 100,0        | 494                  |
| Elekta Holdings US Inc.                                                                        | 58-1876545              | Norcross, USA                | 6 020        | 100,0        | 432                  |
| Elekta Ltd.                                                                                    | R889657862              | Montreal, Kanada             | 1            | 100,0        | 229                  |
| Elekta Asia Ltd                                                                                | 502 493                 | Hongkong, S.A.R.             | 81 022 160   | 100,0        | 13                   |
| Elekta Instrument (Shanghai) Ltd                                                               | 310115764250077         | Shanghai, Kina               | 1            | 100,0        | 2                    |
| Elekta BMEI (Beijing) Medical Equipment Co., Ltd.                                              | 91110114400615135X      | Peking, Kina                 | 0            | 100,0        | 230                  |
| Elekta Pty Limited                                                                             | ACN 109 006 966         | Sydney, Australien           | 1            | 100,0        | 1                    |
| Elekta Medical System India Private Limited                                                    | U33112DL2005PTC139794   | New Delhi, Indien            | 10 000       | 100,0        | 31                   |
| Elekta SA                                                                                      | B 414 404 913           | Paris, Frankrike             | 2 493        | 100,0        | 4                    |
| Elekta Medical SA                                                                              | A-818 867 31            | Madrid, Spanien              | 10 000       | 100,0        | 3                    |
| Elekta GmbH                                                                                    | HRB 63500               | Hamburg, Tyskland            | 0            | 100,0        | 0                    |
| Medical Intelligence Medizintechnik GmbH                                                       | HRB 14835               | Schwabmünchen, Tyskland      | 0            | 100,0        | 226                  |
| Elekta GmbH                                                                                    | FN 166018w              | Innsbruck, Österrike         | 1            | 100,0        | 3                    |
| Elekta Hellas EPE                                                                              | 998 569 196             | Aten, Grekland               | 0            | 100,0        | 0                    |
| Elekta S.A./N.V.                                                                               | HRB 613 484             | Zaventem, Belgien            | 250          | 100,0        | 1                    |
| Elekta BV                                                                                      | 17 097 384              | Best, Nederländerna          | 40           | 100,0        | 0                    |
| Elekta S.p.A.                                                                                  | 02723670960             | Agrate Brianza (MI), Italien | 500 000      | 100,0        | 66                   |
| Elekta Medical Systems Comercio e Servicos para Radiologia, Radiocirurgia e Radioterapia LTDA. | CNPJ 09.528.196/0001-66 | Sao Paulo, Brasilien         | 0            | 100,0        | 73                   |
| Elekta (Pty) Ltd                                                                               | 2000/018814/07          | Pretoria, Sydafrika          | 1            | 100,0        | 0                    |
| Elekta Pte Ltd                                                                                 | 20090927AZ              | Singapore, Singapore         | 10 000       | 100,0        | 0                    |
| Elekta Limited, Korea                                                                          | 1311111-0259            | Seongnam-si, Sydkorea        | 473 879      | 100,0        | 16                   |
| Elekta Services S.R.O                                                                          | 292 80 095              | Brno, Tjeckien               | 0            | 100,0        | 0                    |
| Elekta Medikal Sistemler Ticaret A.S.                                                          | 196757                  | Istanbul, Turkiet            | 87 900 000   | 100,0        | 92                   |
| Elekta Medical SA de CV                                                                        | EME140919G49            | Mexiko City, Mexiko          | 50           | 100,0        | 26                   |
| Elekta sp.Z.O.O                                                                                | KRS 0000538192          | Warszawa, Polen              | 2 000        | 100,0        | 134                  |
| Elekta Company Limited                                                                         | 106810452               | Hanoi, Vietnam               | 1            | 100,0        | 2                    |
| Elekta Business Services sp.Z.O.O                                                              | KRS 000567549           | Warszawa, Polen              | 1            | 100,0        | 1                    |
| Elekta SARL Algeria                                                                            | 16236978051             | Dely Ibrahim, Algeriet       | 0            | 49,0         | 0                    |
| Elekta LLC                                                                                     | 7704369566              | Moskva, Ryska federationen   | 0            | 100,0        | 0                    |
| RRTS Unipessoal Lda                                                                            | 514185155               | Lissabon, Portugal           | 0            | 100,0        | 12                   |
| <b>Totalt</b>                                                                                  |                         |                              |              |              | <b>2 222</b>         |

## Not 18 Andelar i intresseföretag

| Mkr                                          | Koncernen |           | Moderbolaget |          |
|----------------------------------------------|-----------|-----------|--------------|----------|
|                                              | 2016/17   | 2015/16   | 2016/17      | 2015/16  |
| Ingående balans 1 maj                        | 12        | 9         | -            | 27       |
| Investeringar                                | 30        | -         | 30           | -        |
| Andelar i intresseföretags resultat (not 11) | 13        | 11        | -            | -        |
| Utdelningar med mera                         | -6        | -7        | -            | -        |
| Nedskrivningar (not 11)                      | -30       | -         | -30          | -27      |
| Omräkningsdifferenser                        | 3         | -1        | -            | -        |
| <b>Utgående balans 30 april</b>              | <b>22</b> | <b>12</b> | <b>-</b>     | <b>-</b> |

## Not 19 Övriga finansiella tillgångar

| Mkr                           | Koncernen  |            | Moderbolaget |            |
|-------------------------------|------------|------------|--------------|------------|
|                               | 2017-04-30 | 2016-04-30 | 2017-04-30   | 2016-04-30 |
| Andelar i andra företag       | 3          | 3          | –            | –          |
| Derivatinstrument             | 15         | 1          | –            | –          |
| Lånefordringar                | 38         | 61         | –            | 25         |
| Kontraktuella fordringar      | 185        | 181        | –            | –          |
| Andra långfristiga fordringar | 44         | 106        | 26           | 48         |
| <b>Totalt</b>                 | <b>285</b> | <b>352</b> | <b>26</b>    | <b>73</b>  |

## Not 20 Varulager

| Mkr                | Koncernen  |              |
|--------------------|------------|--------------|
|                    | 2017-04-30 | 2016-04-30   |
| Komponenter        | 189        | 165          |
| Produkter i arbete | 45         | 41           |
| Färdigvarulager    | 702        | 929          |
| <b>Totalt</b>      | <b>936</b> | <b>1 135</b> |

Nedskrivning av lager uppgick under året till 83 (70) Mkr. I resultaträkningen är detta redovisat som kostnad för såld produkt.

## Not 21 Kundfordringar

| Mkr                                                | Koncernen    |              |
|----------------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                                    | 2017-04-30   | 2016-04-30   |
| Kundfordringar brutto                              | 3 847        | 3 393        |
| Avsättning för osäkra kundfordringar               | –121         | –92          |
| <b>Redovisat värde</b>                             | <b>3 726</b> | <b>3 301</b> |
| <b>Analys av kreditexponering i kundfordringar</b> |              |              |
| Ej förfallet                                       | 2 384        | 2 245        |
| Förfallna 1–60 dagar                               | 831          | 515          |
| Förfallna 61–90 dagar                              | 88           | 134          |
| Förfallna >90 dagar                                | 423          | 407          |
| <b>Summa kundfordringar, netto</b>                 | <b>3 726</b> | <b>3 301</b> |
| <b>Avsättning för osäkra kundfordringar</b>        |              |              |
| Ingående balans 1 maj                              | –92          | –156         |
| Reservering för befarad förlust                    | –46          | –149         |
| Återföring av reserv                               | 9            | 1            |
| Konstaterad förlust                                | 12           | 237          |
| Omklassificeringar                                 | –1           | –29          |
| Omräkningsdifferenser                              | –3           | 4            |
| <b>Utgående balans 30 april</b>                    | <b>–121</b>  | <b>–92</b>   |

Se not 2 för mer information om koncernens kreditrisker.

## Not 22 Övriga kortfristiga fordringar

| Mkr                        | Koncernen  |            | Mkr                       | Moderbolaget |            |
|----------------------------|------------|------------|---------------------------|--------------|------------|
|                            | 2017-04-30 | 2016-04-30 |                           | 2017-04-30   | 2016-04-30 |
| Förskott till leverantörer | 103        | 63         | Derivatinstrument         | 7            | 3          |
| Övriga fordringar          | 355        | 376        | Aktuella skattefordringar | 21           | 1          |
| Förutbetalda kostnader     | 344        | 302        | Övriga fordringar         | 1            | 20         |
| <b>Totalt</b>              | <b>802</b> | <b>741</b> | Förutbetalda kostnader    | 2            | 11         |
|                            |            |            | <b>Totalt</b>             | <b>31</b>    | <b>35</b>  |

## Not 23 Likvida medel

| Mkr                      | Koncernen    |              | Mkr | Moderbolaget |              |
|--------------------------|--------------|--------------|-----|--------------|--------------|
|                          | 2017-04-30   | 2016-04-30   |     | 2017-04-30   | 2016-04-30   |
| Kortfristiga placeringar | 1 828        | 1 049        |     | 1 828        | 1 049        |
| Kassa och bank           | 1 555        | 1 224        |     | 651          | 450          |
| <b>Totalt</b>            | <b>3 383</b> | <b>2 273</b> |     | <b>2 479</b> | <b>1 499</b> |

Tillgängliga likvida medel uppgick till 3 371 (2 263) Mkr och utgörs av likvida medel reducerat med ställda säkerheter i form av banktillgodohavanden (not 30).

## Not 24 Eget kapital

| Antal aktier i Elekta AB (publ)         | A-aktier          | B-aktier           | Totalt             | Aktiekapital       |
|-----------------------------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ingående antal aktier 2015-05-01        | 14 250 000        | 368 578 775        | 382 828 775        | 191 414 388        |
| Konvertering av konvertibelt lån        | –                 | 272                | 272                | 136                |
| <b>Utgående antal aktier 2016-04-30</b> | <b>14 250 000</b> | <b>368 579 047</b> | <b>382 829 047</b> | <b>191 414 524</b> |
| varav aktier i eget förvar              | –                 | 1 541 368          | 1 541 368          |                    |
| Ingående antal aktier 2016-05-01        | 14 250 000        | 368 579 047        | 382 829 047        | 191 414 524        |
| Konvertering av konvertibelt lån        | 730 769           | 8 593              | 739 362            | 369 681            |
| <b>Utgående antal aktier 2017-04-30</b> | <b>14 980 769</b> | <b>368 587 640</b> | <b>383 568 409</b> | <b>191 784 205</b> |
| varav aktier i eget förvar              |                   | 1 541 368          | 1 541 368          |                    |

### FÖRESLAGEN VINSTDISPOSITION

|                                                    |                          |
|----------------------------------------------------|--------------------------|
| Belopp att utbetala till aktieägarna               | 382 027 041 SEK          |
| Belopp att balansera i ny räkning för moderbolaget | 1 875 820 391 SEK        |
| <b>Totalt fritt eget kapital hos moderbolaget</b>  | <b>2 257 847 432 SEK</b> |

Samtliga aktier har ett kvotvärde om 0,50 kr och har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. Samtliga aktier är berättigade till utdelning som fastställs efterhand. En A-aktie berättigar till 10 röster och en B-aktie berättigar till en röst. A-aktierna omfattas enligt § 12 i bolagsordningen av hembud. Samtliga A-aktier ägs av Laurent Leksell via bolag.

Under räkenskapsåret utbetald utdelning uppgick totalt till 191 Mkr, vilket motsvarade 0,50 kr per aktie. På årsstämman den 23 augusti 2017 kommer en utdelning avseende år 2016/17 om 1,00 kr per aktie, totalt motsvarande cirka 382 Mkr, att föreslås. Genomsnittligt antal aktier före och efter utspädning i tusental har under året uppgått till 381 306 (381 288). Antalet återköpta aktier uppgick per den 30 april 2017 till 1 541 368 (1 541 368) B-aktier. Aktiesparprogram utgivna till anställda ger en potentiell utspädningseffekt. För att utspädning ska vara aktuell måste vissa prestationsvillkor vara uppfyllda, vilket ej var fallet per balansdagen.

För ytterligare information om Elekta-aktien se sidorna 44–45.

## Not 25 Räntebärande skulder

| Mkr                                  | Koncernen    |              | Moderbolaget |              |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                      | 2017-04-30   | 2016-04-30   | 2017-04-30   | 2016-04-30   |
| Obligationslån                       | 1 996        | 2 605        | 1 996        | 2 605        |
| Konvertibelt lån                     | –            | 1 872        | –            | 1 872        |
| Skulder till kreditinstitut          | 3 272        | 472          | 3 272        | 458          |
| Skulder till koncernföretag          | –            | –            | 3 381        | 2 791        |
| Skulder för finansiella leasingavtal | 4            | 1            | –            | –            |
| <b>Totalt</b>                        | <b>5 272</b> | <b>4 950</b> | <b>8 649</b> | <b>7 726</b> |
| <b>Förfallostruktur externa lån</b>  |              |              |              |              |
| < 1 år                               | –            | 1 885        | –            | 1 872        |
| > 1 år < 3 år                        | 2 505        | 858          | 2 505        | 857          |
| > 3 år < 5 år                        | 1 000        | 998          | 1 000        | 998          |
| > 5 år                               | 1 767        | 1 209        | 1 763        | 1 208        |
| <b>Totalt</b>                        | <b>5 272</b> | <b>4 950</b> | <b>5 268</b> | <b>4 935</b> |

### SPECIFIKATION PER VALUTA

| Valuta                  | Skuldbelopp |            | Mkr          |              |
|-------------------------|-------------|------------|--------------|--------------|
|                         | 2017-04-30  | 2016-04-30 | 2017-04-30   | 2016-04-30   |
| Svenska kronor, MKR     | 2 000       | 2 894      | 1 995        | 2 872        |
| US dollar, MUSD         | 200         | 200        | 1 764        | 1 607        |
| Euro, MEUR              | 50          | 50         | 482          | 459          |
| Brittiska pund, MGBP    | 90          | –          | 1 026        | –            |
| Polska zloty, MPLN      | 3           | –          | –            | –            |
| Brasilianska Real, MBRL | 0           | 0          | –            | 0            |
| Kinesiska yuan, MCNY    | –           | 10         | –            | 12           |
| <b>Totalt</b>           |             |            | <b>5 268</b> | <b>4 950</b> |

### RÄNTEBINDNINGSTID MED BEAKTANDE AV DERIVAT

|               | 2017-04-30   | 2016-04-30   |
|---------------|--------------|--------------|
| < 1 år        | 3 212        | 3 043        |
| > 1 år < 3 år | 737          | 398          |
| > 3 år < 5 år | 882          | 300          |
| > 5 år        | 442          | 1 209        |
| <b>Totalt</b> | <b>5 272</b> | <b>4 950</b> |

## Not 26 Avsättningar

| Mkr                              | Koncernen  |            | Moderbolaget |            |
|----------------------------------|------------|------------|--------------|------------|
|                                  | 2017-04-30 | 2016-04-30 | 2017-04-30   | 2016-04-30 |
| Omstruktureringsreserv           | 117        | 155        | 2            | 5          |
| Garantiriskreserver              | 95         | 101        | –            | –          |
| Övriga avsättningar              | 19         | 91         | 28           | 24         |
| <b>Kortfristiga avsättningar</b> | <b>231</b> | <b>347</b> | <b>30</b>    | <b>29</b>  |
| Avsättningar för pensioner       | 93         | 82         | –            | –          |
| Övriga avsättningar              | 49         | 58         | 36           | 53         |
| <b>Långfristiga avsättningar</b> | <b>142</b> | <b>140</b> | <b>36</b>    | <b>53</b>  |

### Pensionsplaner

Elekta har förmånsbestämda pensionsplaner för vissa anställda i ett fåtal länder. Vanligast är dock avgiftsbestämda planer. Av koncernens totala pensionskostnader om 225 (230) Mkr utgjorde 210 (225) Mkr kostnader för avgiftsbestämda pensionsplaner (se not 5).

#### PENSIONSKOSTNAD, FÖRMÅNSBESTÄMDA PENSIONSPLANER

| Mkr                                                   | Koncernen  |           |
|-------------------------------------------------------|------------|-----------|
|                                                       | 2016/17    | 2015/16   |
| Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år  | –13        | –12       |
| Räntekostnad                                          | –3         | –2        |
| Ränteintäkt                                           | 1          | 1         |
| Aktuariella vinster (+) och förluster (–)             | 1          | 8         |
| <b>Pensionskostnad förmånsbestämda pensionsplaner</b> | <b>–14</b> | <b>–5</b> |
| varav redovisat i: resultaträkningen                  | –15        | –13       |
| övrigt totalresultat                                  | 1          | 8         |

#### FÖRMÅNSBESTÄMDA PENSIONSPLANER

| Mkr                                                  | Koncernen  |            |
|------------------------------------------------------|------------|------------|
|                                                      | 2017-04-30 | 2016-04-30 |
| Förmånsbestämda åtaganden, fonderade planer          | 97         | 83         |
| Förvaltningstillgångarnas verkliga värde             | –88        | –78        |
| <b>Avsättningar för pensioner, fonderade planer</b>  | <b>9</b>   | <b>5</b>   |
| Förmånsbestämda åtaganden, ofonderade planer         | 83         | 77         |
| <b>Avsättningar för pensioner, ofonderade planer</b> | <b>83</b>  | <b>77</b>  |
| <b>Pensionsskuld förmånsbestämda planer netto</b>    | <b>93</b>  | <b>82</b>  |

#### PENSIONSAVSÄTTNINGENS UTVECKLING

| Mkr                                                   | Koncernen |           |
|-------------------------------------------------------|-----------|-----------|
|                                                       | 2016/17   | 2015/16   |
| <b>Ingående balans:</b>                               |           |           |
| Förmånsbestämda åtaganden                             | 160       | 154       |
| Förvaltningstillgångar                                | –78       | –72       |
| <b>Avsättningar för pensioner 1 maj</b>               | <b>82</b> | <b>82</b> |
| Pensionskostnad                                       | 14        | 5         |
| Tillskjutna/återbetalda medel från/till arbetsgivaren | –4        | –3        |
| Pensionsutbetalningar                                 | –5        | –3        |
| Förändring av pensionsplan                            | 1         | –         |
| Omräkningsdifferenser                                 | 5         | 1         |
| <b>Utgående balans:</b>                               |           |           |
| Förmånsbestämda åtaganden                             | 181       | 160       |
| Förvaltningstillgångar                                | –88       | –78       |
| <b>Avsättningar för pensioner 30 april</b>            | <b>93</b> | <b>82</b> |

#### VÄSENTLIGA AKTUARIELLA ANTAGANDEN (VIKTADE GENOMSNIITT)

|                              | Koncernen  |            |
|------------------------------|------------|------------|
|                              | 2017-04-30 | 2016-04-30 |
| Diskonteringsränta           | 1,6%       | 1,6%       |
| Framtida årliga löneökningar | 1,5%       | 1,5%       |

## Not 26 Avsättningar, forts.

## FÖRÄNDRINGAR I AVSÄTTNINGAR

| Mkr                               | Koncernen              |                     |                     | Moderbolaget        |
|-----------------------------------|------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                   | Omstruktureringsreserv | Garantiriskreserver | Övriga avsättningar | Övriga avsättningar |
| Ingående balans 2016-05-01        | 0                      | 99                  | 155                 | 75                  |
| Avsättningar                      | 156                    | 66                  | 127                 | –                   |
| Återföringar                      | 0                      | –36                 | –1                  | –13                 |
| lanspråktaga reserver             | –                      | –22                 | –24                 | –24                 |
| Omklassificeringar                | –                      | –                   | –108                | 45                  |
| Omräkningsdifferenser             | –1                     | –6                  | 0                   | –5                  |
| <b>Utgående balans 2016-04-30</b> | <b>155</b>             | <b>101</b>          | <b>149</b>          | <b>77</b>           |
| Avsättningar                      | 227                    | 73                  | 38                  | 1                   |
| Återföringar                      | –9                     | –58                 | –15                 | –6                  |
| lanspråktaga reserver             | –257                   | –23                 | –102                | –13                 |
| Omklassificeringar                | –                      | –                   | –4                  | –                   |
| Omräkningsdifferenser             | 1                      | 3                   | 2                   | 5                   |
| <b>Utgående balans 2017-04-30</b> | <b>117</b>             | <b>95</b>           | <b>68</b>           | <b>64</b>           |

I koncernen utgörs övriga avsättningar huvudsakligen av avsättningar för legala kostnader. I moderbolaget redovisas villkorade köpeskillningar uppgående till 55 (68) Mkr bland avsättningar.

## Not 27 Förutbetalda intäkter

| Mkr                          | Koncernen    |              |
|------------------------------|--------------|--------------|
|                              | 2017-04-30   | 2016-04-30   |
| Förutbetalda serviceintäkter | 1 529        | 1 234        |
| Övriga förutbetalda intäkter | 345          | 414          |
| <b>Totalt</b>                | <b>1 874</b> | <b>1 648</b> |

## Not 28 Upplupna kostnader

| Mkr                                           | Koncernen    |              |
|-----------------------------------------------|--------------|--------------|
|                                               | 2017-04-30   | 2016-04-30   |
| Reserv för tillkommande kostnader för projekt | 831          | 884          |
| Upplupna kostnader för kommissioner           | 95           | 113          |
| Upplupen semesterlöneskuld                    | 154          | 147          |
| Upplupna sociala kostnader                    | 45           | 46           |
| Upplupna räntekostnader                       | 49           | 76           |
| Övrigt                                        | 701          | 551          |
| <b>Totalt</b>                                 | <b>1 875</b> | <b>1 817</b> |

## Not 29 Övriga kortfristiga skulder

| Mkr                           | Moderbolaget |            |
|-------------------------------|--------------|------------|
|                               | 2017-04-30   | 2016-04-30 |
| Leverantörsskulder            | 27           | 105        |
| Upplupna kostnader (se nedan) | 74           | 96         |
| Aktuell skatteskuld           | –            | –          |
| Derivatinstrument             | 18           | 14         |
| Övriga skulder                | 4            | 1          |
| <b>Totalt</b>                 | <b>123</b>   | <b>216</b> |

| Upplupna kostnader         |           |           |
|----------------------------|-----------|-----------|
| Upplupen semesterlöneskuld | 6         | 7         |
| Upplupna sociala kostnader | 3         | 3         |
| Upplupna räntekostnader    | 46        | 76        |
| Övrigt                     | 19        | 10        |
| <b>Totalt</b>              | <b>74</b> | <b>96</b> |

## Not 30 Ställda säkerheter

## SÄKERHETER SOM STÄLLTS FÖR ANSVARSFÖRBINDELSER

| Mkr                  | Koncernen  |            |
|----------------------|------------|------------|
|                      | 2017-04-30 | 2016-04-30 |
| Banktillgodohavanden | 12         | 10         |
| <b>Totalt</b>        | <b>12</b>  | <b>10</b>  |

## Not 31 Eventualförpliktelser

| Mkr           | Koncernen  |            | Moderbolaget |              |
|---------------|------------|------------|--------------|--------------|
|               | 2017-04-30 | 2016-04-30 | 2017-04-30   | 2016-04-30   |
| Garantier     | 46         | 40         | 1 075        | 1 014        |
| <b>Totalt</b> | <b>46</b>  | <b>40</b>  | <b>1 075</b> | <b>1 014</b> |

Garantier består huvudsakligen av förskottsgarantier och fullgörandegarantier. Även moderbolagsgarantier och anbudsgarantier är vanliga.

## Not 32 Kassaflödesanalys

| Mkr                                                           | Koncernen  |            | Moderbolaget |            |
|---------------------------------------------------------------|------------|------------|--------------|------------|
|                                                               | 2016/17    | 2015/16    | 2016/17      | 2015/16    |
| <b>Räntenetto</b>                                             |            |            |              |            |
| Ränteintäkter                                                 | -31        | -37        | -153         | -194       |
| Räntekostnader                                                | 209        | 240        | 200          | 218        |
| <b>Totalt</b>                                                 | <b>178</b> | <b>203</b> | <b>47</b>    | <b>24</b>  |
| <b>Övriga ej kassaflödespåverkande poster</b>                 |            |            |              |            |
| Resultatandelar i intresseföretag efter skatt                 | 17         | -11        | 30           | -          |
| Nedskrivning av andelar i intresseföretag                     | -          | -          | 3            | 27         |
| Nedskrivning av andelar i koncernföretag                      | -          | -          | -            | -          |
| Resultat vid försäljning/utrangering av anläggningstillgångar | 3          | 2          | -            | -          |
| Kostnad för incitamentsprogram                                | -5         | -          | -            | -          |
| Bokslutsdispositioner                                         | -          | -          | 0            | -43        |
| Orealiserade valutakurseffekter etc.                          | 32         | 184        | 105          | 59         |
| Övrigt                                                        | 3          | -28        | 30           | 35         |
| <b>Totalt</b>                                                 | <b>50</b>  | <b>147</b> | <b>168</b>   | <b>78</b>  |
| <b>Rörelseförvärv</b>                                         |            |            |              |            |
| Köpeskilling                                                  | -31        | -          | -1           | -          |
| Tilläggsköpeskillingar                                        | -24        | -24        | -            | -24        |
| Ej utbetald del av köpeskilling                               | 31         | -          | -            | -          |
| Lämnade aktieägartillskott                                    | -          | -          | -83          | -          |
| <b>Totalt</b>                                                 | <b>-24</b> | <b>-24</b> | <b>-84</b>   | <b>-24</b> |

Mer information avseende rörelseförvärv återfinns i not 34.

## Not 33 Transaktioner med närstående

Transaktioner och mellanhavanden mellan Elekta AB och dess dotterbolag framgår i moderbolagets balansräkning och av noterna 10, 12, 19 och 25. Dessa poster är eliminerade i koncernen. Försäljning till intressebolag uppgick till 35 (25) Mkr och fordringar på intressebolag uppgick till 32 (53) Mkr.

Ingen styrelseledamot eller ledande befattningshavare har eller har haft någon direkt eller indirekt delaktighet i några affärstransaktioner med Elekta. Utöver detta har inga övriga transaktioner med närstående ägt rum. Ersättningar och förmåner till nyckelpersoner i ledande ställning framgår av not 5.

## Not 34 Rörelseförvärv

### 2016/17

Den 31 januari 2017 förvärvade Elekta serviceverksamheten och personal från den portugisiska distributören Sociedade Avanco, S. A. (Avanco). Förvärvet innebär att Elekta kommer närmare kunderna i Portugal. Till följd av förvärvet övergick samtliga intäkter från Avancos serviceavtal till Elekta från och med den 15 februari 2017. Förvärvspriset bestod av en fast del om cirka 25 Mkr och en maximal rörlig del om cirka 6 Mkr, vilken är beroende av upp-

fyllelse av uppsatta mål för den överförda verksamheten. Enligt den preliminära förvärvsanalysen uppgår goodwill och immateriella tillgångar till cirka 31 Mkr baserat på maximalt utfall på den rörliga köpeskillingen. Identifiering och värdering av immateriella tillgångar relaterade till kundrelationer pågår. Elekta konsoliderar Avancos verksamhet från den 31 januari 2017. Förvärvet beräknas att årligen bidra med 0 procent till Elektas nettoomsättning och förväntas bidra positivt till Elektas resultat per aktie. Förvärvskostnaderna uppgick till cirka 1 Mkr och rapporteras som övriga rörelsekostnader i koncernens resultaträkning.

Under året har tilläggsköpeskillingar uppgående till 24 (24) Mkr utbetalats avseende tidigare års förvärv.

### 2015/16

Under 2015/16 gjordes inga förvärv. Samtliga förvärvsanalys för de förvärv som genomfördes 2014/15 fastställdes. De justeringar som gjordes jämfört med de preliminära analyserna var huvudsakligen hänförliga till värdering av förvärvade servicekontrakt. Redovisade skulder hänförliga till tilläggsköpeskillingar uppgick till 138 Mkr i de fastställda förvärvsanalyserna. Under året betalades tilläggsköpeskillingar uppgående till 24 Mkr avseende tidigare års förvärv.



## Not 35 Medelantal anställda

|                                   | Män          |              | Kvinnor    |              | Totalt       |              |
|-----------------------------------|--------------|--------------|------------|--------------|--------------|--------------|
|                                   | 2016/17      | 2015/16      | 2016/17    | 2015/16      | 2016/17      | 2015/16      |
| Moderbolaget                      | 16           | 18           | 14         | 14           | 30           | 32           |
| <b>Dotterbolagen:</b>             |              |              |            |              |              |              |
| Sverige                           | 143          | 149          | 77         | 84           | 220          | 233          |
| USA                               | 654          | 605          | 246        | 344          | 900          | 949          |
| Storbritannien                    | 512          | 549          | 142        | 160          | 654          | 709          |
| Kina                              | 362          | 365          | 168        | 159          | 530          | 524          |
| Nederländerna                     | 174          | 182          | 41         | 48           | 215          | 230          |
| Tyskland                          | 120          | 140          | 32         | 30           | 152          | 170          |
| Japan                             | 73           | 72           | 21         | 27           | 94           | 99           |
| Indien                            | 88           | 88           | 6          | 4            | 94           | 92           |
| Polen                             | 30           | 13           | 45         | 9            | 75           | 22           |
| Italien                           | 56           | 58           | 18         | 20           | 74           | 78           |
| Kanada                            | 55           | 54           | 14         | 19           | 69           | 73           |
| Frankrike                         | 50           | 53           | 13         | 14           | 63           | 67           |
| Brasilien                         | 41           | 38           | 14         | 16           | 55           | 54           |
| Hongkong                          | 32           | 26           | 17         | 18           | 49           | 44           |
| Spanien                           | 38           | 38           | 9          | 10           | 47           | 48           |
| Australien                        | 37           | 33           | 9          | 10           | 46           | 43           |
| Turkiet                           | 24           | 24           | 10         | 11           | 34           | 35           |
| Mexiko                            | 26           | 27           | 5          | 5            | 31           | 32           |
| Finland                           | 24           | 22           | 6          | 6            | 30           | 28           |
| Österrike                         | 15           | 17           | 6          | 6            | 21           | 23           |
| Sydkorea                          | 18           | 18           | 3          | 3            | 21           | 21           |
| Singapore                         | 12           | 12           | 3          | 4            | 15           | 16           |
| Grekland                          | 10           | 9            | 3          | 3            | 13           | 12           |
| Tjeckien                          | 9            | 12           | 3          | 2            | 12           | 14           |
| Belgien                           | 9            | 6            | 2          | 1            | 11           | 7            |
| Sydafrika                         | 5            | 7            | 2          | 2            | 7            | 9            |
| Nya Zeeland (filial)              | 5            | 4            | 1          | 1            | 6            | 5            |
| Vietnam                           | 5            | 3            | –          | –            | 5            | 3            |
| Schweiz (filial)                  | 3            | 3            | 1          | 2            | 4            | 5            |
| Portugal                          | 2            | –            | 1          | –            | 3            | –            |
| Ryssland                          | 1            | –            | –          | –            | 1            | –            |
| <b>Summa medelantal anställda</b> | <b>2 649</b> | <b>2 645</b> | <b>932</b> | <b>1 032</b> | <b>3 581</b> | <b>3 677</b> |

### Könsfördelning i styrelse och företagsledning

Styrelsen för Elekta AB bestod under räkenskapsåret till 67 (67) procent av män. Koncernledningen bestod till 95 (93) procent av män.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed, att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder och ger en rättvisande bild av moderbolagets respektive koncernens

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

Stockholm den 10 juli 2017

Laurent Leksell  
Styrelseordförande

Annika Espander Jansson  
Styrelseledamot

Luciano Cattani  
Styrelseledamot

Siaou-Sze Lien  
Styrelseledamot

Wolfgang Reim  
Styrelseledamot

Johan Malmquist  
Styrelseledamot

Birgitta Stymne Göransson  
Styrelseledamot

Jan Secher  
Styrelseledamot

Tomas Puusepp  
Styrelseledamot

Richard Hausmann  
Vd och koncernchef

Vår revisionsberättelse har avgivits den 10 juli 2017  
PricewaterhouseCoopers AB

Johan Engstam  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

Camilla Samuelsson  
Auktoriserad revisor

# Revisionsberättelse

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

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Elekta AB (publ) för år 2016-05-01–2017-04-30. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 62–105 i detta dokument.

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 30 april 2017 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 30 april 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

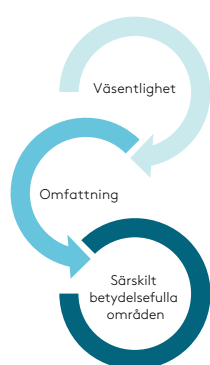
Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

### 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 revisorssed 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.

### Vår revisionsansats



#### Översikt

##### Väsentlighet

- I revisionen har vi tillämpat en övergripande materialitet om 55 miljoner kronor

##### Omfattning

- Revisionen har omfattat Elekta AB samt större dotterbolag

##### Särskilt betydelsefulla områden

- Intäkter från försäljning av maskiner, och kontrakt som innehåller både maskiner, mjukvara och tjänster ska redovisas till rätt belopp och i rätt period
- Värdering av kundfordringar och upplupna intäkter

### Revisionens inriktning och omfattning

Elekta är ett globalt företag som säljer sina maskiner, mjukvaror och tjänster runt om i världen. Redovisningen av dessa är beroende av kontraktsvillkor om när risker och förmåner övergår till kunderna och deras betalningsförmåga, och villkoren innebär ofta att fakturering och betalning sker vid annan tidpunkt än intäktsredovisningen. Försäljning på nya marknader kan innebära nya kunder eller avtalsvillkor som påverkar när försäljningen kan redovisas. Kundavtalen kan också innehålla en kombination av maskiner, tjänster och mjukvaror vilket kan vara komplext att redovisa. Leveranserna styrs också av när kunderna vill ha produkterna levererade och en stor del av försäljningen sker i slutet av Elektas fjärde kvartal och en förskjutning in i nästa räkenskapsår kan ha stor påverkan på redovisningen. Sammantaget

innebär detta att redovisning av försäljningen och fordringar till följd av denna är beroende av ledningens bedömningar av kunders betalningsförmåga och innebörden av kontraktsvillkor.

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där den 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 den 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 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.

Koncernrevisionen har i år omfattat förutom moderbolaget enheter i Sverige, England, USA, Holland, Tyskland, Österrike, Brasilien, Kina inklusive Hongkong, Tjeckien, Spanien, Italien, Japan, Sydkorea, Polen, Turkiet och Sydafrika. Dessa enheter genomför granskning under löpande år, varav flera enheter med rapportering i samband med det andra kvartalet, och revision av årsbokslutet per 30 april 2017. Dessa enheter står för över 80 procent av Elektas totala omsättning. I tillägg till detta har merparten av bolagen inom Elekta lagstadgad revision.

### 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 fel. 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 rapportering 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.

|                                         |                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Koncernens väsentlighetstal             | 55 miljoner kronor                                                                                                                                                                                                                |
| Hur vi fastställde det                  | 5 procent av genomsnittligt justerat resultat före skatt under de tre senaste åren                                                                                                                                                |
| Motivering av valet av väsentlighetstal | Vi valde resultat före skatt som utgångspunkt för vår bedömning eftersom vi anser att detta är det värde som användarna ofta jämför koncernens utveckling med. Nivån 5 procent anses i revisionsstandarder vara en godtagbar nivå |

Vi kom överens med revisionsutskottet om att vi till dem skulle rapportera upptäckta felaktigheter överstigande 10 miljoner kronor samt felaktigheter som understeg detta belopp men som enligt vår mening borde rapporteras av kvalitativa skäl.

### 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 ställnings-

**Särskilt betydelsefullt område****Intäkter från försäljning av maskiner och kontrakt som innehåller maskiner, mjukvara och tjänster redovisas till rätt belopp och i rätt period.**

Elektas redovisade intäkter och resultat härrör från försäljning av maskiner, mjukvara och tjänster. En betydande del av intäkterna avser försäljning av maskiner. Redovisningen av dessa är beroende av ledningens bedömningar av kontraktsvillkor av när risker och förmåner övergår till köparen.

Försäljning i form av så kallade sammansatta kontrakt, där hårdvara, mjukvara och service kan ingå i en och samma affär, är en vanligt förekommande del av Elektas affär.

Risker och förmåner relaterade till maskiner överförs normalt till kunden vid leverans eller beroende på avtalade kontraktsvillkor. Maskiner levereras i överensstämmelse med det leveransdatum som avtalats med kunden. Det är normalt vid denna tidpunkt som intäkten för maskinen redovisas. Efter att tekniskt godkännande har mottagits från kunden redovisas den återstående delen av intäkten relaterat till mjukvara och installation. Tidpunkten för intäktsredovisning sammanfaller därmed vanligtvis inte med fakturering och betalning från kund vilket kan ske både före och efter att leverans skett.

För redovisningsprinciper och upplysningar hänvisar vi er till sidorna 81–82 samt not 4 i Årsredovisningen för 2016/17.

**Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området**

I vår revision har vi kartlagt Elektas processer och kontroller över intäktsredovisningen för att skaffa oss en förståelse för hur de fungerar och var eventuella fel skulle kunna uppstå. Vår kartläggning har fokuserat på godkännande av nya kundavtal, modellen för fördelning av intäkter på olika delar samt kontroller för att säkerställa att försäljning redovisas i rätt period. Denna kartläggning har gjorts för att vi ska fokusera vår substansgranskning på rätt saker. Efter vår kartläggning har vi utfört substansgranskning bl.a. genom:

- Analys av intäkterna under året jämfört med förväntan och föregående år
- Granskat ett urval av nya stora kontrakt och försäljningar mot kontraktsvillkoren och Elektas riktlinjer för att bedöma intäktsredovisningen
- På stickprovsbasis testat att intäkter redovisats i rätt period och till rätt belopp
- Utvärderat Elektas redovisningsprinciper och de notupplysningar som lämnats avseende intäktsredovisningen

Resultatet av dessa granskningsmoment har inte föranlett några väsentliga iakttagelser i revisionen.

**Värdering av kundfordringar och upplupna intäkter**

Kundfordringar och upplupna intäkter är väsentliga poster i balansräkningen och värderingen av dessa är påverkade av ledningens bedömningar av kundernas betalningsförmåga.

Betalningsvillkor skiljer sig mellan länder och kunder. Kredittdier varierar mellan marknader och kunder. På vissa marknader görs delbetalningar baserat på händelser såsom ordermottagande, leverans och kundens godkännande av installation. På andra marknader görs hela betalningen efter slutförandet av installation eller vid godkännande. Fakturerade belopp redovisas som kundfordringar medan redovisade intäkter som ännu inte fakturerats redovisas som upplupna intäkter.

Försäljning på nya marknader innebär nya kunder och förutsättningar som kan innebära högre risk för kunder med sämre betalningsförmåga eller betalningsvilja.

För redovisningsprinciper och upplysningar hänvisar vi er till sidorna 83–84 och 86 samt not 21 i Årsredovisningen för 2016/17.

I vår revision har vi kartlagt Elektas processer och kontroller över kundfordringar och upplupna intäkter för att skaffa oss en förståelse för hur de fungerar och var eventuella fel kan uppstå. Vår kartläggning har fokuserat på uppföljningen av gamla fordringar och ledningens bedömning av kundernas betalningsförmåga och värderingen av redovisade kundfordringar och upplupna intäkter. Denna kartläggning har gjorts för att vi ska fokusera vår substansgranskning på rätt saker. Efter vår kartläggning har vi utfört substansgranskning bl.a. genom:

- Analys av äldre kundfordringar och upplupna intäkter, och den reserv för osäkra fordringar som redovisats, för att självständigt utvärdera värdet av fordringarna
- På stickprovsbasis bekräftat utestående kundfordringar direkt med kunderna. Vi har även granskat ett urval av fordringarna mot betalningar erhållna efter årets slut
- Utvärderat Elektas redovisningsprinciper och de notupplysningar som lämnats avseende kundfordringar och upplupna intäkter

Resultatet av dessa granskningsmoment har inte föranlett några väsentliga iakttagelser i revisionen.

tagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

**Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen, koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–61 respektive 109–114. Det är styrelsen och den 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 den verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen och den verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och den verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och den 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 den verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ än 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 på fel, 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 revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats:

[www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev\\_dok/revisors\\_ansvar.pdf](http://www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

## 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 den verkställande direktörens förvaltning för Elekta AB (publ) för räkenskapsåret 2016-05-01-2017-04-30 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 revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed 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 den 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 fortlöpande 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 den verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- Företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet 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 revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet 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 Revisorsnämndens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev\\_dok/revisors\\_ansvar.pdf](http://www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Stockholm den 10 juli 2017

PricewaterhouseCoopers AB

Johan Engstam  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

Camilla Samuelsson  
Auktoriserad revisor

# Ordlista

## Adaptiv strålbehandling

En behandlingsteknik som syftar till att anpassa varje patients behandlingsplan till den patientspecifika variationen genom att utvärdera och karakterisera de systematiska och slumpmässiga variationerna genom bildåterkoppling och inkludera dem i den adaptiva planeringen.

## Benign

Medicinsk term som främst används för att beskriva en tumör som godartad. Motsatsen till benign är malign, elakartad.

## Brachyterapi

Kallas även intern strålbehandling och innebär att en strålkälla placeras i eller intill behandlingsområdet. Det gör att mycket höga tumördoser kan uppnås samtidigt som omkringliggande organ påverkas i begränsad omfattning. Metoden är vanlig vid behandling av gynekologisk cancer och prostatacancer, men används även vid bland annat bröstcancer och vissa former av hudcancer.

## Cancer

Okontrollerad, onormal tillväxt av celler.

## Cellgiftsbehandling

Behandling av tumörsjukdomar med hjälp av kemikalier som slår ut sjuka celler. Även kallad cytostatika.

## CBCT-styrd behandling (cone beam computed tomography)

Ett CBCT-system monterat på en linjäraccelerator eller gammakniv skapar bilder som används för att verifiera eller fastställa patientens placering i förhållande till behandlingsstrålen/-strålarna.

## CT/Datortomografi

En röntgenmetod som med hjälp av databehandling får fram skiktbilder av anatomiska strukturer.

## Hjärnstimulering (DBS)

En "pacemaker för hjärnan" implanteras för att stimulera hjärnaktivitet och på så vis blockera signaler som orsakar symptom typiska för funktionella rörelserubbningar, exempelvis tremor.

## Elektronisk brachyterapi

Typ av brachyterapi som använder ett röntgenrör för att inducera strålning. Den kan leverera strålning till tumören med en hög grad av precision och samtidigt minimera skador på frisk omgivande vävnad. På grund av strålningskällan som används kan elektronisk brachyterapi utföras i ett rum med minimal avskärmning.

## Epilepsi

Tillstånd med upprepade, plötsliga störningar i hjärnans funktion.

## Extern strålbehandling

Den vanligaste formen av strålbehandling, innebär att strålningen produceras av en linjäraccelerator och levereras i form av en stråle från en behandlingsarm på linjäracceleratorn som roterar runt patienten. Genom att strålningen ges från olika vinklar fördelas stråldosen jämnare i tumören samtidigt som omkringliggande frisk vävnad kan skonas i större utsträckning.

## Fraktion

Del av den totala stråldos som levereras vid en daglig behandling.

## Food and Drug Administration (FDA)

Är ett organ inom USA:s Department of Health and Human Services. FDA är ansvarig för att skydda och främja folkhälsan genom reglering och övervakning av till exempel medicintekniska produkter.

## Funktionella sjukdomar

Sjukdomar i det centrala nervsystemet.

## Gammaknivskirurgi

Stereotaktisk strålkirurgi med Leksell Gamma Knife®.

## Glioblastom (Gliom)

Den vanligaste och mest aggressiva elakartade hjärntumören. Gliom är ofta väldigt aggressiva eftersom ett stort antal celler delar sig konstant och de stöds av ett stort nätverk av blodkärl. Gliom infiltrerar ofta normal frisk hjärnvävnad.

## High dose radiation (HDR)

En stråldos som är högre än vad som normalt ges i konventionell strålbehandling. En hög stråldos riktas direkt mot tumören för att undvika att skada frisk vävnad och kan döda fler cancerceller på färre behandlingar.

## Hypofraktionering

Ett behandlingsschema i vilket den sammanlagda stråldosen delas upp i större doser och behandlingarna ges en gång per dag eller mer sällan.

## Image guided radiation therapy (IGRT)

IGRT eller bildstyrd strålbehandling ger hög precision och noggrannhet med hjälp av högupplösta flerdimensionella röntgenbilder av patientens mjukvävnad.

## Image guided radiation therapy (IGRT) med magnetresonansavbildning (MRI)

Det ger högkvalitativa bilder av mjukvävnader och tumörer, samtidigt som behandlingen pågår, och möjliggör också en anpassning av stråldosen i realtid. Metoden håller på att utvecklas inom konsortiet för MR-linac.

## Intensity-modulated radiation therapy (IMRT)

IMRT eller intensitetsmodulerad strålbehandling är en avancerad behandlingsform där man i stället för en enda stor och likformig stråle kan använda flera mycket små strålar som varierar i intensitet. Strålningen kan därmed formas efter tumören med bättre precision vilket möjliggör högre tumördoser samtidigt som påverkan på frisk vävnad minimeras.

## Incidens

Incidens är antalet nya cancerfall som uppkommer under en viss period i en viss population.

## Invasiv

En behandlingsteknik som penetrerar hud, skallben etcetera. Motsats till icke-invasiv (oblodig).

## LINC

Elektas två learning and innovation center (LINC) i Atlanta, USA och i Peking, Kina. Utbildningscentren samlar det senaste och förser Elektas användare och medarbetare med en idealisk miljö för lärande.

## Linjäraccelerator (linac)

Utrustning för att generera och rikta joniserande strålning för strålbehandling av cancer.

## Magnetencefalograf (MEG)

Kartlägger i realtid funktionen hos olika delar i hjärnan genom att mäta och registrera hjärncellers magnetfält.

## Magnetresonansavbildning (MRI)

Teknik för att visualisera och särskilja organ och anatomiska strukturer inuti kroppen. Metoden avger ingen joniserande strålning och är därför oskadlig för patienten.

## Malign

Medicinsk term för elakartad tumör som kan sprida sig genom metastas. Motsats är benign.



### Meningiom

En tumörtyp som utvecklas från hjärnhinnorna, membranet som omsluter hjärnan och rygg-raden. Meningiom är den vanligaste typen av primär hjärntumör och är ofta godartade.

### Metastas

Dottertumör i annan del av kroppen, orsakad av spridning av cancerceller från den primära cancertumören.

### Multiblads kollimator

Ett tillbehör till linjäracceleratorn som fungerar som en bländare till behandlingsstrålen. Med ett stort antal individuellt justerbara metallblad, kan strålens form anpassas efter det område läkaren önskar bestråla.

### MR-linac

Image guided radiation therapy (IGRT) med magnetresonansavbildning (MRI).

### Neurologi

Läran om nervsystemet och dess sjukdomar.

### Neurokirurgi

Kirurgi i hjärnan eller övriga delar av centrala nervsystemet.

### Onkologi

Läran om tumörsjukdomar.

### Onkologiinformationssystem (OIS)

All patientinformation samlas in och finns tillgänglig i ett onkologiinformationssystem, från diagnos till behandling och uppföljning, så att kliniker kan ge varje patient bästa möjliga vård. Elekta MOSAIQ® är världens ledande onkologiinformationssystem.

### Parkinsons sjukdom

Darrning och skakning samt muskelstelhet med förändrade rörelser och hållning hos patienten.

### Prevalens

Prevalensen av en viss cancer kan definieras som antalet personer i en definierad population som har diagnostiserats med denna typ av cancer och som fortfarande lever i slutet av ett visst år. Prevalensen eller förekomst av cancer baserade på fall som diagnostiseras inom ett, tre och fem år presenteras, eftersom de sannolikt kommer att vara av betydelse för de olika stadierna av cancerterapi, nämligen initial behandling (ett år), klinisk uppföljning (tre år) och botning (fem år). Patienter som fortfarande lever fem år efter diagnos anses vanligtvis botade eftersom dödstalen för dessa patienter är samma som i den allmänna befolkningen.

### Protonterapi

En typ av extern strålbehandling under vilken det används en partikelaccelerator som riktar protonstrålar mot tumören. Protonterapi används i forskningssyfte samt i en mer begränsad omfattning till patientvård, bland annat på grund av höga investerings- och driftskostnader.

### Strålterapi/Radioterapi

Upprepad (fraktionerad) strålbehandling av cancer med joniserande strålning.

### Strålkirurgi

En icke-invasiv (oblodig) kirurgi, där höga engångsdoser av joniserande, precis strålning ersätter kirurgiska instrument.

### Stereotactic body radiation therapy (SBRT)

SBRT eller stereotaktisk strålbehandling möjliggör att strålning riktas mot en tumör med en mycket hög precision och minimerar strålningen till intilliggande vävnad. Detta innebär att små och medelstora tumörer kan behandlas med högre dos och färre antal behandlingar, så kallad hypofraktionering.

### Stereotaktisk strålkirurgi (SRS)

Stereotaktisk strålkirurgi används vanligtvis för att behandla tumörer och andra sjukdomar i hjärna och huvud. Metoden innebär att en enda precis och hög dos ges till små och kritiskt placerade mål i hjärnan. Metoden har en mycket hög precision samtidigt som omgivande hjärnvävnad påverkas minimalt.

### Stereotactic radiation therapy (SRT)

Stereotaktisk strålbehandling, strålbehandling av cancer där hög precision och tillförlitlighet uppnås genom att strålningen levereras baserat på ett fast koordinatsystem utanför patientens kropp.

### Stereotaxi

En teknik där man utifrån ett fast koordinatsystem kan bestämma en punkts läge genom att ange koordinaterna i höjd, djup och sidled.

### Tesla (T)

MRI kräver ett magnetfält som är både kraftfullt och enhetligt. Magnetfältstyrkan mäts i tesla (T). De flesta system arbetar på 1,5T, även om det finns system på marknaden som arbetar mellan 0,2–7T.

### Behandlingsplaneringssystem

Behandlingsplaneringssystem tillhandahåller verktyg för multimodal bildregistrering, organ- och tumörformering, behandlingssimulering och planoptimering. Monaco är ett heltäckande behandlingsplaneringssystem som stödjer alla större behandlingstekniker.

### Tumör

En onormal vävnadsmassa som växer fram när celler delar sig mer än de ska eller inte dör när de ska. Tumörer kan vara benigna (inte cancer) eller maligna (cancer). Kallas även neoplasma.

### Volumetric modulated arc therapy (VMAT)

VMAT är en mer avancerad variant av intensitetsmodulerad strålbehandling. VMAT gör det möjligt för läkaren att i realtid kontrollera strålformeringen, dosmängd och rotationshastighet runt patienten vilket gör behandlingen snabbare och mer exakt.

# Definitioner

## Bruttoordergång

Nya orderbokningar under en period.

## CAGR, genomsnittlig årlig tillväxttakt

Genomsnittlig årsavkastning under en given tidsperiod överstigande ett år.

## Days sales outstanding, DSO

Summan av kundfordringar och upplupna intäkter minus förskott från kunder och förutbetalda intäkter i förhållande till tolv månaders rullande nettoomsättning dividerat med 365.

## EBITA

Rörelseresultat plus avskrivningar på immateriella tillgångar.

## EBITDA

Rörelseresultat plus avskrivningar på materiella och immateriella tillgångar.

## Eget kapital per aktie

Eget kapital exklusive innehav utan bestämmande inflytande i förhållande till antalet aktier vid årets slut (exklusive aktier i eget förvar).

## Förädlingsvärde per anställd

Rörelseresultat med tillägg för löner, ersättningar och sociala kostnader samt kostnad för incitamentsprogram i förhållande till genomsnittligt antal anställda.

## Justerad EBITA och EBITDA

EBITA och EBITDA justerat för jämförelsestörande poster och kundförluster.

## Jämförelsestörande poster

Händelser och transaktioner som har en väsentlig finansiell påverkan och vilkas resultateffekter är viktiga att uppmärksamma vid en jämförelse av periodens finansiella resultat med resultat för tidigare perioder. Poster som inkluderas är kostnader för omstruktureringsprogram, kostnader hänförliga till större legala tvister, nedskrivningar samt vinster och förluster hänförliga till förvärv eller avyttringar av dotterbolag.

## Kapitalomsättningshastighet

Nettoomsättning dividerat med genomsnittlig balansomslutning.<sup>1)</sup>

## Kassaflöde per aktie

Kassaflöde efter investeringar i förhållande till vägt genomsnittligt antal aktier.

## Medelantal anställda

Totalt antal under året betalda arbetstimmar dividerat med normal årsarbetstid.

## Nettoordergång

Nya orderbokningar under en period, justerat för avbokningar, borttagna order samt valutaeffekter.

## Nettoskuld

Räntebärande skulder minus likvida medel.

## Operativ kassagenerering

Kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med EBITDA.

## Räntabilitet på eget kapital

Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till genomsnittligt eget kapital exklusive innehav utan bestämmande inflytande.<sup>1)</sup>

## Räntabilitet på sysselsatt kapital

Resultat före skatt plus finansiella kostnader i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.<sup>1)</sup>

## Räntetäckningsgrad<sup>2)</sup>

EBITDA i förhållande till räntekostnader.

## Rörelsekapital

Kortfristiga räntefria tillgångar minus kortfristiga räntefria skulder, exklusive aktuell skatt och derivatinstrument.

## Rörelsemarginal

Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättning.

## Skuldsättningsgrad

Nettoskuld i förhållande till totalt eget kapital.

## Soliditet

Totalt eget kapital i förhållande till balansomslutningen.

## Sysselsatt kapital

Balansomslutning minskad med räntefria skulder.

## Täckningsbidrag per region

Nettoomsättning minus kostnader för sålda produkter samt kostnader direkt hänförliga till respektive region.

## Vinstmarginal

Resultat före skatt i förhållande till nettoomsättning.

## Vinst per aktie

Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till vägt genomsnittligt antal aktier (exklusive aktier i eget förvar).

1) Genomsnitt beräknas på de senaste fem kvartalen

2) Ny definition. Tidigare definition var resultat före skatt plus finansiella kostnader i förhållande till finansiella kostnader

# Alternativa nyckeltal

## Avstämning av icke-IFRS mått

Från och med den 3 juli 2016 tillämpar Elekta de nya europeiska riktlinjerna för alternativa nyckeltal. Alternativa nyckeltal är mått och nyckeltal som Elektas ledning och andra intressenter använder för att leda och analysera bolagets affärsverksamhet. Dessa mått är tänkta att komplettera, inte ersätta, finansiella mått som presenteras i enlighet med IFRS. Alternativa nyckeltal och andra mått som Elekta använder är definierade på sidan 111. Nedan kommenteras hur alternativa nyckeltal används av Elekta, och när så är möjligt, avstämning mot finansiella rapporter upprättade i enlighet med IFRS.

### Bruttoordergång

Från 2016/17 rapporterar Elekta bruttoordergång. Bruttoordergång representerar nya order som har bokats under perioden vilket är i linje med övriga i branschen.

### Nettoordergång

Fram till 2015/16 rapporterade Elekta nettoordergång. Skillnaden mellan brutto- och nettoordergång består av justeringar av orderstocken och valutaeffekter.

### Orderstock

Orderstocken utgörs av alla ordrar som har blivit bokade men ännu ej intäktsförda. Elekta följer orderstockens förfalloprofil vid prognostisering av intäkter.

### Order- och försäljningstillväxt baserat på oförändrade valutakurser

Elektas ordergång och försäljning är till stor del rapporterad i dotterbolag med andra funktionella valutor än svenska kronor, vilket är koncernens rapporteringsvaluta. För att presentera order- och försäljningstillväxt på ett mer jämförbart sätt och för att visa på effekterna av valutarörelser visas order- och försäljningstillväxten baserat på oförändrade valutakurser. Nedanstående tabeller visar tillväxten baserat på oförändrade valutakurser avstämd mot total tillväxt rapporterad i enlighet med IFRS.

#### BRUTTOORDERGÅNG

|                                                | Nord- och Sydamerika |             | Europa, Mellan-östern och Afrika |            | Asien och Stilla-havsregionen |            | Totalt   |            |
|------------------------------------------------|----------------------|-------------|----------------------------------|------------|-------------------------------|------------|----------|------------|
|                                                | %                    | Mkr         | %                                | Mkr        | %                             | Mkr        | %        | Mkr        |
| <b>2016/17 vs 2015/16</b>                      |                      |             |                                  |            |                               |            |          |            |
| Förändring baserat på oförändrade valutakurser | -11                  | -545        | 4                                | 193        | 5                             | 202        | -1       | -150       |
| Valutaeffekter                                 | 2                    | 107         | 1                                | 61         | 6                             | 225        | 3        | 393        |
| <b>Rapporterad förändring</b>                  | <b>-9</b>            | <b>-438</b> | <b>5</b>                         | <b>254</b> | <b>11</b>                     | <b>427</b> | <b>2</b> | <b>243</b> |
| <b>2015/16 vs 2014/15</b>                      |                      |             |                                  |            |                               |            |          |            |
| Förändring baserat på oförändrade valutakurser | 2                    | 67          | 0                                | 5          | 1                             | 33         | 1        | 105        |
| Valutaeffekter                                 | 10                   | 451         | 3                                | 119        | 9                             | 321        | 7        | 891        |
| <b>Rapporterad förändring</b>                  | <b>12</b>            | <b>518</b>  | <b>3</b>                         | <b>124</b> | <b>10</b>                     | <b>354</b> | <b>8</b> | <b>996</b> |

#### NETTOOMSÄTTNING

|                                                | Nord- och Sydamerika |            | Europa, Mellan-östern och Afrika |             | Asien och Stilla-havsregionen |             | Totalt    |             |
|------------------------------------------------|----------------------|------------|----------------------------------|-------------|-------------------------------|-------------|-----------|-------------|
|                                                | %                    | Mkr        | %                                | Mkr         | %                             | Mkr         | %         | Mkr         |
| <b>2016/17 vs 2015/16</b>                      |                      |            |                                  |             |                               |             |           |             |
| Förändring baserat på oförändrade valutakurser | 1                    | 40         | -5                               | -183        | -17                           | -606        | -7        | -749        |
| Valutaeffekter                                 | 3                    | 102        | -1                               | -24         | 4                             | 155         | 2         | 233         |
| <b>Rapporterad förändring</b>                  | <b>4</b>             | <b>142</b> | <b>-6</b>                        | <b>-207</b> | <b>-13</b>                    | <b>-451</b> | <b>-5</b> | <b>-516</b> |
| <b>2015/16 vs 2014/15</b>                      |                      |            |                                  |             |                               |             |           |             |
| Förändring baserat på oförändrade valutakurser | -1                   | -29        | -6                               | -230        | -2                            | -77         | -3        | -336        |
| Valutaeffekter                                 | 11                   | 382        | 1                                | 54          | 8                             | 283         | 7         | 719         |
| <b>Rapporterad förändring</b>                  | <b>10</b>            | <b>353</b> | <b>-5</b>                        | <b>-176</b> | <b>6</b>                      | <b>206</b>  | <b>4</b>  | <b>383</b>  |

### Bruttoresultat och bruttomarginal

Bruttoresultat är skillnaden mellan nettoomsättning och kostnad för sålda produkter och redovisas på egen rad i resultaträkningen. Bruttomarginalen är en procentsats som visar bruttoresultatet i förhållande till nettoomsättningen. Bruttomarginal används av ledningen för att analysera effekter på resultaträkningen från faktorer såsom produktmix och prisutveckling.

### EBITDA

EBITDA används för att beräkna räntetäckningsgraden och operativ kassagenerering.

#### EBITDA

| Mkr                                               | 2012/13      | 2013/14      | 2014/15      | 2015/16      | 2016/17      |
|---------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Rörelseresultat/EBIT                              | 2 012        | 1 727        | 937          | 423          | 598          |
| Avskrivningar immateriella anläggningstillgångar: |              |              |              |              |              |
| Aktiverade utvecklingskostnader                   | 109          | 172          | 236          | 326          | 380          |
| Förvärvsrelaterade tillgångar                     | 130          | 123          | 130          | 143          | 119          |
| Avskrivningar materiella anläggningstillgångar    | 110          | 118          | 146          | 165          | 156          |
| <b>EBITDA</b>                                     | <b>2 361</b> | <b>2 140</b> | <b>1 449</b> | <b>1 057</b> | <b>1 253</b> |

### Jämförelsestörande poster

Till följd av införandet av de nya riktlinjerna för alternativa nyckeltal har det tidigare använda begreppet "poster av engångskaraktär" varit föremål för översyn och har från och med det första kvartalet 2016/17 ersatts med begreppet "jämförelsestörande poster". Klassificering av intäkter och kostnader som jämförelsestörande poster baseras på ledningens bedömning av postens karaktär och materialitet. Kostnader som klassificeras som jämförelsestörande poster i den här årsredovisningen är redovisade i tabell på sidan 71.

### EBITA före jämförelsestörande poster och kundförluster (justerad EBITA)

EBITA före jämförelsestörande poster och kundförluster används av ledningen för att utvärdera företaget och bistå ledningen och investerare med att jämföra utvecklingen över tid på ett enhetligt sätt. Kundförluster har exkluderats då dessa relaterar till marknadsoro som inte förväntas kvarstå fortsättningsvis. För en avstämning av EBITA före jämförelsestörande poster och kundförluster mot operativt resultat (EBIT), så som det presenteras i resultaträkningen enligt IFRS, se sidan 71.

### Rörelseresultat (EBIT) och rörelsemarginal

Operativt resultat eller EBIT (resultat före räntor och skatt) är en del av Elektas långsiktiga finansiella mål. Måttet presenteras i resultaträkningen då Elekta anser att detta ger användare av de finansiella räkningarna bättre förståelse för koncernens operativa utveckling från ett finansiellt perspektiv. Rörelsemarginalen är en procentsats som visar det operativa resultatet i förhållande till nettoomsättningen.

### Sysselsatt kapital

Sysselsatt kapital representerar det värde i balansräkningen som driver kassaflöde och är kapital som är nödvändigt för att driva företaget. Det används även för att beräkna avkastning på sysselsatt kapital.

#### SYSSELSATT KAPITAL

| Mkr                         | 130430        | 140430        | 150430        | 160430        | 170430        |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Summa tillgångar            | 16 307        | 17 892        | 21 184        | 19 441        | 20 950        |
| Uppskjutna skatteskulder    | -582          | -687          | -732          | -690          | -778          |
| Långfristiga avsättningar   | -121          | -131          | -259          | -140          | -142          |
| Övriga långfristiga skulder | -27           | -8            | -20           | -73           | -33           |
| Leverantörsskulder          | -1 217        | -1 295        | -1 262        | -1 122        | -1 000        |
| Förskott från kunder        | -1 292        | -1 686        | -2 165        | -1 943        | -2 531        |
| Förutbetalda intäkter       | -1 034        | -1 200        | -1 673        | -1 648        | -1 874        |
| Upplupna kostnader          | -1 404        | -1 526        | -1 789        | -1 817        | -1 875        |
| Aktuella skatteskulder      | -240          | -219          | -119          | -93           | -111          |
| Kortfristiga avsättningar   | -68           | -169          | -99           | -347          | -231          |
| Derivatinstrument           | -28           | -13           | -162          | -50           | -48           |
| Övriga kortfristiga skulder | -182          | -215          | -225          | -157          | -281          |
| <b>Sysselsatt kapital</b>   | <b>10 112</b> | <b>10 743</b> | <b>12 678</b> | <b>11 360</b> | <b>12 046</b> |

### Räntabilitet på sysselsatt kapital

Räntabilitet på sysselsatt kapital mäter avkastningen efter att hänsyn tagits till det totala kapitalet som används oavsett typ av finansiering. En hög avkastning på sysselsatt kapital indikerar ett effektivt användande av kapitalet.

#### RÄNTABILITET PÅ SYSSELSATT KAPITAL

| Mkr                                                       | 2012/13    | 2013/14    | 2014/15   | 2015/16   | 2016/17   |
|-----------------------------------------------------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|
| Resultat före skatt                                       | 1 800      | 1 502      | 716       | 189       | 340       |
| Finansiella kostnader                                     | 223        | 231        | 259       | 285       | 271       |
| Resultat före skatt plus finansiella kostnader            | 2 023      | 1 733      | 975       | 474       | 611       |
| Genomsnittligt sysselsatt kapital (senaste fem kvartalen) | 9 467      | 10 025     | 11 230    | 12 039    | 11 668    |
| <b>Räntabilitet på sysselsatt kapital, %</b>              | <b>21%</b> | <b>17%</b> | <b>9%</b> | <b>4%</b> | <b>5%</b> |

### Räntabilitet på eget kapital

Räntabilitet på eget kapital mäter avkastningen på det kapital som aktieägarna investerat i företaget.

#### RÄNTABILITET PÅ EGET KAPITAL

| Mkr                                                                                               | 2012/13    | 2013/14    | 2014/15   | 2015/16   | 2016/17   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|
| Årets resultat                                                                                    | 1 340      | 1 148      | 552       | 137       | 125       |
| Genomsnittligt eget kapital exklusive innehav utan bestämmande inflytande (senaste fem kvartalen) | 4 960      | 5 553      | 6 260     | 6 587     | 6 541     |
| <b>Räntabilitet på eget kapital %</b>                                                             | <b>27%</b> | <b>21%</b> | <b>9%</b> | <b>2%</b> | <b>2%</b> |

### Räntetäckningsgrad

Räntetäckningsgraden visar hur mycket resultat som är tillgängligt för att betala ränta på utestående skuld.

#### RÄNTETÄCKNINGSGRAD

| Mkr                       | 2012/13     | 2013/14     | 2014/15    | 2015/16    | 2016/17    |
|---------------------------|-------------|-------------|------------|------------|------------|
| EBITDA                    | 2 361       | 2 140       | 1 449      | 1 057      | 1 253      |
| Räntekostnader            | 188         | 202         | 217        | 240        | 209        |
| <b>Räntetäckningsgrad</b> | <b>12,6</b> | <b>10,6</b> | <b>6,7</b> | <b>4,4</b> | <b>6,0</b> |

### Operativ kassagenerering

Kassaflödet är ett fokusområde för ledningen. Den operativa kassagenereringen visar relationen mellan kassaflöde från den löpande verksamheten och EBITDA.

#### OPERATIV KASSAGENERERING

| Mkr                                      | 2012/13    | 2013/14    | 2014/15     | 2015/16     | 2016/17     |
|------------------------------------------|------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| Kassaflöde från den löpande verksamheten | 1 870      | 1 275      | 1 823       | 1 170       | 1 819       |
| EBITDA                                   | 2 361      | 2 140      | 1 449       | 1 057       | 1 253       |
| <b>Operativ kassagenerering, %</b>       | <b>79%</b> | <b>60%</b> | <b>126%</b> | <b>111%</b> | <b>145%</b> |

### Rörelsekapital

För att optimera kassagenerering fokuserar ledningen på rörelsekapital och minskning av ledtider mellan lagd order och erhållen betalning. En avstämning av rörelsekapital mot poster i balansräkningen presenteras på sidan 73.

### Days sales outstanding (DSO)

DSO används av ledningen för att följa utvecklingen av kundernas betalningstider på en övergripande nivå. Detta har väsentlig påverkan på rörelsekapital och kassaflöde.

#### DAYS SALES OUTSTANDING (DSO)

| Mkr                                 | 2012/13      | 2013/14      | 2014/15      | 2015/16      | 2016/17    |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| Kundfordringar                      | 3 192        | 4 197        | 4 207        | 3 301        | 3 726      |
| Upplupna intäkter                   | 1 861        | 1 699        | 1 895        | 2 126        | 1 640      |
| Förskott från kunder                | -1 292       | -1 686       | -2 165       | -1 943       | -2 531     |
| Förutbetalda intäkter               | -1 034       | -1 200       | -1 673       | -1 648       | -1 874     |
| <b>Nettofordran på kunder</b>       | <b>2 727</b> | <b>3 010</b> | <b>2 264</b> | <b>1 836</b> | <b>961</b> |
| Nettoomsättning                     | 10 339       | 10 694       | 10 839       | 11 221       | 10 704     |
| Antal dagar                         | 365          | 365          | 365          | 365          | 365        |
| Nettoomsättning per dag             | 28           | 29           | 30           | 31           | 29         |
| <b>Days sales outstanding (DSO)</b> | <b>96</b>    | <b>103</b>   | <b>76</b>    | <b>60</b>    | <b>33</b>  |

### Nettoskuld

Nettoskulden är viktig för att förstå företagets finansiella stabilitet. Nettoskulden används av ledningen för att följa skuldtutvecklingen och för att analysera koncernens skuldsättning och refinansieringsbehov.

#### NETTOSKULD

| Mkr                               | 2012/13      | 2013/14      | 2014/15      | 2015/16      | 2016/17      |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Långfristiga räntebärande skulder | 4 340        | 4 361        | 4 958        | 3 065        | 5 272        |
| Kortfristiga räntebärande skulder | 212          | 125          | 1 075        | 1 885        | 0            |
| Likvida medel                     | -2 567       | -2 247       | -3 265       | -2 273       | -3 383       |
| <b>Nettoskuld</b>                 | <b>1 985</b> | <b>2 239</b> | <b>2 768</b> | <b>2 677</b> | <b>1 889</b> |

### Skuldsättningsgrad

Skuldsättningsgrad är ett av Elektas finansiella mål. Skuldnivån är viktig att följa för att förstå företagets finansiella stabilitet.

#### SKULDSÄTTNINGSGRAD

| Mkr                       | 2012/13     | 2013/14     | 2014/15     | 2015/16     | 2016/17     |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Nettoskuld                | 1 985       | 2 239       | 2 768       | 2 677       | 1 889       |
| Eget kapital              | 5 560       | 6 257       | 6 646       | 6 412       | 6 774       |
| <b>Skuldsättningsgrad</b> | <b>0,36</b> | <b>0,36</b> | <b>0,42</b> | <b>0,42</b> | <b>0,28</b> |

### Soliditet

Soliditeten ger en indikation på finansiell flexibilitet och oberoende för att kunna manövrera variationer i rörelsekapitalet och även för att kunna utnyttja affärsmöjligheter.

#### SOLIDITET

| Mkr                 | 2012/13    | 2013/14    | 2014/15    | 2015/16    | 2016/17    |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Eget kapital        | 5 560      | 6 257      | 6 646      | 6 412      | 6 774      |
| Summa tillgångar    | 16 307     | 17 892     | 21 184     | 19 441     | 20 950     |
| <b>Soliditet, %</b> | <b>34%</b> | <b>35%</b> | <b>31%</b> | <b>33%</b> | <b>32%</b> |



## Elekta-kontor

---

### Elekta AB

Box 7593  
SE-103 93  
Stockholm, Sverige  
T +46 8 587 254 00  
F +46 8 587 255 00

### Europa, Mellanöstern och Afrika

T +46 8 587 254 00  
F +46 8 587 255 00

### Nordamerika

T +1 770 300 9725  
F +1 770 448 6338

### Latin- och Sydamerika

T +55 11 5054 4550  
F +55 11 5054 4568

### Asien och Stillahavsregionen

T +852 2891 2208  
F +852 2575 7133

### Japan

T +81 3 6722 3800  
F +81 3 6436 4231

### Kina

T +86 10 8012 5012  
F +46 8 587 255 00

---



[elekta.com](http://elekta.com)



[/elekta](https://www.facebook.com/elekta)



[@elekta](https://twitter.com/elekta)



[/company/elekta](https://www.linkedin.com/company/elekta)

