

# Rapport till styrelsen i Elon AB

---

## Utredning

---

Stockholm den 8 APRIL 2026

JURIE ADVOKATBYRÅ AB

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

### SAMMANFATTNING

1. Bakgrund och uppdragets omfattning - 3
2. Utredningens genomförande, metod och rättsliga ramar - 3
3. Övergripande slutsatser - 3
4. Intressekonflikter och jäv - 3
5. Organisation, intern kontroll och riskhantering - 4
6. Dokumentation och beslutsprocesser - 4
7. Granskade frågor, analyser och slutsatser - 4
8. Rekommenderade förbättringar - 8

### FÖRSTA DELEN – Uppdragets bakgrund, innehåll och utförande samt rapportens struktur och innehåll

- 1.1 Elon AB och detaljhandelskedjan Elon - 8
- 1.2 Bakgrund - 9
- 1.3 Uppdragets innehåll samt utredningens omfattning och avgränsning - 11
- 1.4 Utredningens rättsliga ramar - 11
- 1.5 Utredningens genomförande och metod - 12
- 1.6 Rapportens struktur och innehåll - 14

### ANDRA DELEN – Övergripande beskrivning av Elon och tillämpliga regler av intresse

- 2.1 Närmare beskrivning av Elon AB (publ) - 14
- 2.2 Bolagsstyrning - 16
  - 2.2.1 Inledning - 16
  - 2.2.2 Övergripande struktur enligt Elons interna styrdokument - 16
  - 2.2.3 Policys, guidelines och instruktioner - 16
  - 2.2.4 Styrelsens ansvar - 17
  - 2.2.5 Arbetsordning och arbetsformer - 18
  - 2.2.6 Utskott - 18
  - 2.2.7 Attestordningen - 19
  - 2.2.8 Uppförandekod - 20
  - 2.2.9 HR Policy - 20
  - 2.2.10 Guideline Riskhantering och intern kontroll - 21
  - 2.2.11 Intern kontroll och riskhantering - 21
  - 2.2.12 Etik, uppförande och regelefterlevnad - 21
  - 2.2.13 Informationsgivning, sekretess och insiderhantering - 21
  - 2.2.14 Leverantörsansvar och hållbar styrning - 22
  - 2.2.15 Dataskydd och behandling av information - 22
  - 2.2.16 Visselblåsning och rapporteringskanaler - 22
  - 2.2.17 Representation, mutor och korruption - 22
  - 2.2.18 Säkerställande av styrande dokument - 22
  - 2.2.19 Intern rapportering och beslutsprocesser - 22
  - 2.2.20 Finanspolicy - 22
- 2.3 Särskilt om intressekonflikter och jäv - 23
  - 2.3.1 Materiell intressekonflikt och formellt jäv - 23
  - 2.3.2 Formellt jäv enligt aktiebolagslagen - 23
  - 2.3.3 Materiell intressekonflikt - 24
  - 2.3.4 Generalklausulen i aktiebolagslagen - 25
  - 2.3.5 Intressekonflikter och kopplingen till trolöshet mot huvudman och mutbrott - 25

**TREDJE DELEN – Bakgrund och kritik, vad utredningen visar samt analyser och slutsatser**

- 3.1 Hantering av visseblåsarärende - 26
- 3.2 Bonussystem och marknadsföringsbidrag - 29
- 3.3 Sidohandel med produkter - 32
- 3.4 Hantering av produkter för marknadsföringsändamål - 34
- 3.5 Omständigheter kring leverans av vitvaror och andra produkter till styrelseordföranden Fredrik Johanssons villa - 36
- 3.6 Sponsring - 38
  - 3.6.1 Inledning - 38
  - 3.6.2 Sponsring av tjugo elitåkare i Norge - 39
  - 3.6.3 Elon Norge A/S sponsring av Johannes Hösflot Klæbo, Norge - 41
  - 3.6.4 Elon sponsring av tio svenska skidåkare under namnet Team Elon Sverige - 43
  - 3.6.5 Sponsring av Ski Team Sweden AB i Smart Energy Cup - 45
  - 3.6.6 Elon sponsring av padelhallevent - 45
  - 3.6.7 Elon sponsring av gymnastikförening - 47
- 3.7 Verksamheten i Norge - 48
- 3.8 Avslut av relation med företagare och kopplingen till visseblåsningsärende - 52
- 3.9 Fel i Elons redovisning av kemikalieskatt - 54
- 3.10 Externt ifrågasättande av valberedningens sammansättning - 56
- 3.11 Avtal med tidigare VDs närstående - 58
  - 3.11.1 Köp av konsulttjänster - 58
  - 3.11.2 Köp av musikrättighet - 58
- 3.12 Projektet Elon Business IT & Solutions - 60
- 3.13 Elons och annans förvärv av Elonhandlare - 61
  - 3.13.1 Förvärv av Din Elon Butik AB - 61
  - 3.13.2 Förvärv av ND Norr AB - 62
  - 3.13.3 Ägarbyte av handlare - 63
  - 3.13.4 Särskilt om kraven på offentliggörande av kursdrivande information - 63
  - 3.13.5 Sammantagen bedömning av förvärv och informationsbehandling - 65

**FJÄRDE DELEN – Vilka förändringar av Elons rutiner och regelverk utvisar utredningen ett behov av?**

- 4.1 Intressekonflikter och jäv - 66
  - 4.2 Dokumenthierarki och styrande dokument - 66
  - 4.3 Attest och ekonomiska åtaganden - 67
  - 4.4 Sponsring - 67
  - 4.5 Hanteringen av produkter som använts i marknadsföring m.m.- 67
  - 4.6 Utnyttjande av personalrabatter - 68
-

## **SAMMANFATTNING**

Denna rapport beskriver en utredning av frågor som rör Elon AB och Elonkoncernen, med fokus på bolagsstyrning, hantering av intressekonflikter, anonyma visseblåsarärenden, sponsring, ekonomiska transaktioner samt riskhantering, interna rutiner och kontrollsystem. Utredningen initierades av Elon ABs styrelse efter kritik och granskade artiklar publicerade i Svenska Dagbladet under perioden november 2025 till februari 2026. Den syftar till att analysera och bedöma de uppkomna frågeställningarna samt föreslå förbättringar i Elons rutiner och regelverk. För en fullständig genomgång och analys hänvisas till respektive avsnitt. Utredningens övergripande slutsatser och rekommendationer kan kort sammanfattas enligt följande.

**1. Bakgrund och uppdragets omfattning** - Elon AB (publ) är ett publikt svenskt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm som hanterar strategiska frågor, medan dotterbolaget Elon Group AB driver den operativa verksamheten inom detaljhandelskedjan Elon. Kedjan är decentraliserad med lokala entreprenörer som äger majoriteten av moderbolaget. Utredningen omfattar främst åren 2023–2025 och behandlar koncernens interna processer. Den omfattar inte de enskilda privatägda handlare som är detaljister i handelskedjan.

### **2. Utredningens genomförande, metod och rättsliga ramar**

Utredningen har bedrivits inom angivna rättsliga och metodmässiga ramar. Den har inte haft några offentligrättsliga tvångsmedel till sitt förfogande, utan all medverkan har skett frivilligt med respekt för rätten att inte behöva medverka till en egen fällande bedömning. All information som framkommit och bedömts vara relevant för de uppställda frågorna har beaktats och, i förekommande fall, tagits in i rapporten. Utredningen har tillämpat principerna om fri bevisprövning och fri bevisvärdering samt lagt särskild vikt vid objektivt kontrollerbara omständigheter, såsom dokumentation, transaktionsflöden, ekonomiskt underlag och samstämmiga uppgifter från oberoende källor. Anonyma indikationer och visseblåsaruppgifter samt andra obekräftade påståenden – särskilt sådana som rör påstådd brottslighet och annat kvalificerat klandervärdigt handlande – har utretts, men inte lagts till grund för konstateranden eller kritik när de inte kunnat verifieras på en tillräcklig bevisnivå, bl.a. med hänsyn till förtalsregler och kravet på att allvarliga anklagelser ska vara sanna eller åtminstone ha skäligen grund.

### **3. Övergripande slutsatser**

Utredningen visar att Elon byggt upp en i grunden ändamålsenlig bolagsstyrningsstruktur, med en tydlig arbetsordning för styrelsen, VD-instruktion, attestordning samt en omfattande policyportfölj och guidelines för riskhantering, intern kontroll och etik. Systemet är väl anpassat till de krav som följer av aktiebolagslagen, Svensk kod för bolagsstyrning och Nasdaq Stockholms regelverk. Samtidigt framträder i utredningen vissa återkommande brister i hur styrnings- och kontrollramverket har tillämpats i praktiken. Kritiken avser inte att enskilda beslut i sig skulle ha fattats av obehörigt organ eller varit uppenbart oförenliga med bolagets intresse, utan rör främst vissa brister i hanteringen av intressekonflikter och jäv, organisation, intern kontroll och riskhantering samt dokumentation och beslutsprocesser.

### **4. Intressekonflikter och jäv**

Regler om jäv och intressekonflikter finns i flera bolagsstyrningsdokument (arbetsordning, HR-policy, uppförandekod, guideline för riskhantering m.m.) och är i sak heltäckande, men framstår som inte i alla delar implementerade. I flera av de granskade fallen med potentiella intressekonflikter (sponsring, närståendetransaktioner och externa engagemang) har besluten fattats inom ramen för gällande mandat och utan att bolagets intresse kan anses ha åsidosatts. Däremot har identifiering, analys och dokumentation av intressekonflikter inte alltid skett på ett strukturerat och spårbart sätt. Detta har i

efterhand försvårat bolagets kommunikation och bidragit till osäkerhet kring hanteringen av jäv och lojalitetsfrågor. En brist i hanteringen av en materiell intressekonflikt ökar generellt risken för regelbrott om den inte hanteras korrekt.

### 5. Organisation, intern kontroll och riskhantering

I vissa frågor – särskilt vad avser redovisning av kemikalieskatt och en tidigare historisk uppföljning av verksamheten i Norge – har ansvarsfördelning, processägarskap och rapporteringsvägar inte varit tillräckligt tydliga. Detta har lett till att brister i kemikalieskattehanteringen respektive riskexponeringen i Norge inte historiskt identifierades och hanterades med den bredd och det djup som ABL<sup>1</sup> förutsätter vad gäller fortlöpande bedömning av den ekonomiska situationen och betryggande intern kontroll. När problemen väl uppmärksammats, har åtgärder vidtagits, men först efter en period då kontrollnivån varit lägre än önskvärt.

### 6. Dokumentation och beslutsprocesser

På flera punkter har bedömningar som rör väsentliga styrnings- och riskfrågor (intressekonflikter, informationsgivning enligt MAR, större koncept- och IT-projekt) gjorts muntligt eller i mer informella former, utan att underlag, överväganden och slutsatser dokumenterats på ett sätt som tydligt visar att besluten föregåtts av en ordnad och strukturerad process. Även om de materiella besluten i efterhand framstår som försvarliga, medför bristerna i dokumentation att styrelsens och ledningens uppfyllelse av sina kontroll- och rapporteringsplikter inte fullt ut kan avläsas i bolagets dokumentation.

### 7. Granskade frågor, analyser och slutsatser

Utredningen ger sammantaget inte stöd för att styrelse eller VD historiskt har åsidosatt sina skyldigheter enligt aktiebolagslagen på ett sådant sätt att ansvar aktualiseras. Förlusterna i Norge får till betydande del ses som följderna av affärsmässigt motiverade risktaganden inom ramen för en nordisk expansionsstrategi, om än med i efterhand tydliga förbättringsbehov i styrning och kontroll.

Det finns sammantaget anledning att uttala en kritik mot att

- hanteringen av vissa intressekonflikter inte dokumenterats tillräckligt strukturerat,
- ansvar, processer och rapportering kring vissa riskfrågor och kemikalieskatt inte varit fullt ut klargjorda, och
- bedömningar av informations- och beslutsfrågor inte alltid formaliserats i skrift.

Dessa brister bedöms kunna avhjälpas inom ramen för befintlig bolagsstyrningsmodell genom en viss förstärkning och konsolidering av regelverket (särskilt i intressekonflikts- och riskdelen), tydligare utpekande av process- och kontrollägare samt ökade krav på dokumentation av beslut och bedömningar i frågor som rör jäv, risk, informationsgivning och större affärsinitiativ.

Slutsatserna om de frågor som utredningen omfattar kan på övergripande nivå sammanfattas enligt följande.

#### 7.1 Hantering av visselblåsare

Ett anonymt visselblåsbrev från maj 2025 anklagade tidigare försäljningsdirektören i Elon, dåvarande VDn i Elon Norge AS, Hans-Erik Schultz för ekonomiska oegentligheter. Revisionsutskottet lät genomföra en intern utredning som inte fann stöd för anklagelserna. Trots försök att under bibehållen anonymitet för visselblåsaren få tillgång till dokumentation från visselblåsaren eller annan, kunde inget bekräftas.

Genom de åtgärder revisionsutskottet genomförde får Elon anses ha vidtagit de utredningsåtgärder som kan begäras i anledning av den anonyma visselblåsning som utskottet hanterade. Det saknas således underlag för att i detta avseende rikta kritik mot Elons styrelse eller revisionsutskott. Eftersom

---

<sup>1</sup> 8 kap. 4 § ABL

utredningen skedde med helt interna resurser kan oberoendet och objektiviteten i denna ifrågasättas. Utredningen har dock inte funnit stöd för att utskottets arbete inte skulle ha genomförts på ett oberoende och objektivt sätt. Däremot innebar det faktum att den tidigare styrelseordföranden under cirka sex månader kvarstod som ledamot i revisionsutskottet samtidigt som han var tf. VD en överträdelse av ABL<sup>2</sup>, som förbjuder anställda i bolaget att ingå i revisionsutskottet och syftar till att säkerställa ett från den operativa ledningen oberoende granskningsorgan. En motsvarande bedömning får göras om en person operativt agerar som VD även om något formellt anställningsavtal inte föreligger. Överträdelsen är inte straffsanktionerad och utredningen ger inte stöd för att den lett till konkret skada eller felaktig handläggning, men den felaktiga sammansättningen är ändå klart olämplig och utgör ett åsidosättande av styrelsens ansvar för organisation och betryggande intern kontroll enligt ABL, för vilket kritik bör riktas mot styrelsen.

### 7.2 Bonussystem och marknadsföringsbidrag

Elon har ett bonussystem för handlare som inkluderar marknadsföringsbonus och därutöver ett system för marknadsföringsbidrag. Utredningen har inte funnit stöd för att beslut om marknadsföringsbonusar och marknadsföringsbidrag skulle ha fattats i strid med attestordningen eller utan VDs deltagande eller insyn. Den praktiska hanteringen inom ledningens mandat har dock i betydande utsträckning präglats av individuell dialog och diskretionära beslut. Några otillbörliga upplägg har inte kunnat styrkas. Mot bakgrund av Elons uppförandekod, HR-policy samt riktlinjer för riskhantering och intern kontroll finns det dock skäl för bolagsstyrningsmässig kritik då beslutsstruktur, dokumentation av affärsmässiga skäl, riskbedömningar och intressekonfliktsöverväganden inte har varit så formaliserade och spårbara som den föreliggande riskbilden motiverar. Det kan skapa utrymme för misstankar och försvårar efterhandskontroll mot affärsplaner, attestordning, lojalitetsplikt och interna intressekonfliktregler. Utredningen har inte kunnat finna stöd för att marknadsföringsbonusar eller marknadsföringsbidrag har använts för hemlig kompensation till enskilda handlare för privata rabatter eller andra förmåner – såsom t.ex. till Hans-Erik Schultz eller vid ordförandens villabygge - eller att de hanterats i strid med attestordningen, orsakat ekonomisk skada för Elon eller legat utanför bolagets intresse. De uppgifter som förekommit i media att enskilda beslut om bonus eller marknadsföringsbidrag otillbörligt förekommit som en del i vad som i media kallats ett "kranen"-upplägg, har under utredningen inte kunnat styrkas och kan därför inte läggas till grund för någon kritik.

### 7.3 Sidohandel med produkter

Utredningen har inte funnit stöd för att det förekommit någon strukturerad sidohandel eller något upplägg motsvarande det som i media benämns "kranen", där marknadsföringsbidrag använts för att i hemlighet kompensera handlare för rabatterade leveranser till Hans-Erik Schultz och andra personer. Utredningen har inte heller visat stöd för att Elon drabbats av ekonomisk skada genom att produkter från Elon eller värdet av dessa tillgodogjorts av Hans-Erik Schultz utan att Elon fått betalt. Utredningen har inte funnit stöd för att Hans-Erik Schultz skulle otillbörligen ha tillgodogjort sig värden på Elons bekostnad. Däremot kan det konstateras att Hans-Erik Schultz, enligt vad han själv uppgett, vid några tillfällen har utnyttjat personliga kontakter med handlare för rabatterade köp från enskilda handlare utanför det anvisade centrala personalrabattsystemet, för att i två fall i nästa led få betalt av en bekant. Detta inte är förenligt med uppförandekodens och interna riktlinjers krav på hantering av intressekonflikter. För detta förtjänar kritik att riktas mot Hans-Erik Schultz.

### 7.4 Hantering av produkter för marknadsföringsändamål

Utredningen visar att vid uttag av produkter för marknadsföringsändamål – en hantering som i grunden är affärsmässigt motiverad och sker i Elons intresse – har den efterföljande hanteringen och uppföljningen över tid inte till alla delar varit robust och fullt ut spårbar. Det finns inte underlag för att rikta formell kritik mot enskilda beslut, men hanteringen uppvisar svagheter i fråga om struktur, spårbarhet och intern kontroll. Det finns därför skäl för bolaget att se över och förtydliga styrande

<sup>2</sup> 8 kap. 49 a § ABL

dokument och arbetssätt på området. Utredningen har inte funnit stöd för att någon enskild person otillbörligt tillgodogjort sig produkter eller deras värde.

### **7.5 Leveranser till styrelseordförandens villa**

Utredningen har inte funnit stöd för att Elons resurser eller affärspartners skulle ha utnyttjats i samband med styrelseordförandens privata villabygge, att några närståendetransaktioner förekommit eller att Elon åsamkats ekonomisk skada. De rabatter som erhållits har inte kunnat kopplas till marknadsföringsbidrag, bonusar eller annan kompensation från Elon. Däremot har styrelseordföranden, i strid med uppförandekodens utgångspunkter och personalrabattsystemet, köpt rabatterade produkter direkt från Elonhandlare där han saknar ägarintresse, vilket innebär en intressekonfliktrisk som är oförenlig med bolagets krav på hantering av intressekonflikter, särskilt beaktat styrelseordförandens ledande ställning. För detta förtjänar kritik att riktas mot Fredrik Johansson.

### **7.6 Sponsring**

Elon har bedrivit sponsring inom en rad olika områden. En förhållandevis begränsad del av Elons sponsringsaktiviteter har avsett längdskidåkning. Utredningen visar sammantaget att besluten om vissa särskilt granskade åtaganden – sponsring av tjugo elitåkare i Norge, Johannes Høsfloet Klæbo, Ski-VM/Elon House, Team Elon Sverige, Ski Team Sweden AB, padelturneringen "WOP Elvita Open" och en gymnastikförening – har fattats av behöriga beslutsfattare inom ramen för marknadsdirektörens mandat och budget utifrån affärsmässiga utgångspunkter utan att bolagets intressen åsidosatts eller formella jävsregler överträtts samt att förekommande avtal undertecknats enligt attestordning. Sponsringarna har inte visats vara oförmånliga för Elon eller ägnade att ge någon en otillbörlig fördel. Någon materiell intressekonflikt i meningen skada eller illojalitet har inte kunnat konstateras. Däremot har flera av sponsringsbesluten inneburit tydliga eller påtagliga intressekonfliktrisker (genom Hans-Erik Schultz sons medverkan i ett fall, styrelseordförandens ägarintresse i ett padelbolag och tidigare CFOs familjekoppling till en gymnastikförening), vilka inte hanterats och dokumenterats i enlighet med uppförandekoden, HR-policyn och riktlinjerna för riskhantering. Även om utredningen inte funnit stöd för att det finns grund för kritik mot sponsringsbeslutens materiella innehåll, utgör brister i uttrycklig dokumentation av urval, intressekonfliktbedömningar och beslutsprocesser därmed en svaghet i Elons interna styrning och kontroll som motiverar kritik mot i första hand den dåvarande marknadsdirektören och i andra hand dåvarande VD som enligt VD-instruktionen haft det övergripande ansvaret för en fungerande kontrollmiljö.

### **7.7 Verksamheten i Norge**

Utredningen konstaterar att Elons historiska satsning i Norge låg inom ramen för den långtgående business-judgment-tolerans som svensk rätt medger där styrelse och VD, inom vinstsyftet och den beslutade nordiska expansionsstrategin, har haft ett betydande utrymme att genomföra även riskfyllda satsningar och en uppbyggnadsfas med förluster som ansågs förenlig med den valda riskprofilen. När problemens omfattning blev tydligare för styrelsen i Elon vidtogs 2024, genom tillsättandet av Hans-Erik Schultz som VD för Elon Norge AS och de då genomförda insatserna, successivt åtgärder för att komma tillrätta med de historiska problemen. Utredningen har inte funnit stöd för att styrelse eller ledning vid fullgörandet av sitt uppdrag uppsåtligen eller av oaktsamhet åsidosatt vårdplikten enligt ABL eller att förlusterna berott på otillåtna värdeöverföringar, otillbörligt gynnande eller andra ABL-överträdelser. Däremot har det för perioden innan åtgärder vidtogs för att rätta till de historiska bristerna i styrning och kontroll av Elon Norge AS, identifierats brister – särskilt avseende struktur och transparens i kreditriskhantering, uppföljning, rapportering och dotterbolagsstyrelsens arbete – som inte fullt ut motsvarar de krav på fortlöpande ekonomisk bedömning och betryggande intern kontroll som följer av ABL och som därför förtjänar kritik ur ett bolagsstyrnings- och internkontrollperspektiv. Utredningen har dock inte funnit underlag för att dessa brister, var för sig eller sammantagna, skulle vara av sådan karaktär att de motiverar ett skadeståndsrättsligt ansvar enligt ABL eller annat ansvarsgrundande ställningstagande.

### **7.8 Avslut av relation med företagare och kopplingen till visseblåsningsärende**

Utredningen visar att ett avslutsavtal med en Företagare tillkommit som en uppgörelse i en tvist om utestående fakturor, efter förhandlingar där båda parter varit företrädare av advokater, och att avtalet inte inneburit någon inskränkning av rättigheter enligt visseblåsarlagen. Det saknas därmed grund att rikta kritik mot uppgörelsen som tillkommit i Elons intresse eller avslutsavtalets utformning och innehåll. Däremot konstateras att den långvariga konsultrelationen med Företagaren, som omfattade betydande uppdrag, ersättningar och utlägg, inte av Elon under den tid den varade har hanterats med tillräcklig skriftlighet, uppföljning och intern kontroll. Det har utgjort en historisk brist i Elons avtals- och kontrollrutiner. För detta förtjänar kritik att framföras mot den dåvarande marknadsdirektören och i andra hand dåvarande VD som enligt VD-instruktionen haft det övergripande ansvaret för en fungerande kontrollmiljö.

### **7.9 Fel i redovisning av kemikalieskatt**

Utredningen visar att Elon har upptäckt och numera självrättat fel i kemikalieskatteredovisningen utifrån historiska siffror. Det har inte kunnat visas att bolaget medvetet sökt undandra skatt eller lämnat oriktiga uppgifter i syfte att missleda myndighet eller marknad. Utredningen har inte funnit stöd för att frågan tidigare varit känd av Elons styrelse, däremot av dess VD och CFO. Samtidigt har betydande historiska brister konstaterats i systemstöd, ansvarsfördelning och intern kontroll av kemikalieskatteflödet där skatten har hanterats vid sidan av ordinarie redovisningsflöden, utan tydlig processägare, med oklara gränsdragningar mellan verksamhet och finansfunktion, otillräcklig fördjupad analys och utan att behandlas som ett definierat riskområde med dokumenterad process, tydligt ansvar och adekvat rapportering till styrelsen i enlighet med arbetsordning och riktlinjer för riskhantering och intern kontroll. När en första brist upptäcktes av finansavdelningen ansågs den vara fullt täckt av en då inte upplöst överavsättning i en garantireserv. Även om åtgärder vidtogs för att skatteberäkningen skulle bli korrekt framöver, hanterades och utreddes därutöver inte den beräknade historiskt tillkommande skatten vidare inom rimlig tid. Mot bakgrund av vad som då var känt om omfattning och bakomliggande förhållanden, bedömer utredningen dock att de identifierade bristerna, även om de förtjänar kritik mot tidigare VD och CFO ur ett bolagsstyrnings- och internkontrollperspektiv, inte når upp till en sådan nivå att de i sig bör läggas till grund för ansvarsgrundande ställningstaganden mot enskilda organ eller befattningshavare.

### **7.10 Valberedningens sammansättning**

Utredningen visar att Elons valberedning har varit sammansatt i enlighet med Bolagsstyrningskodens krav och att årsstämman har godkänt dess sammansättning. Även om en av ledamöterna som var Elons advokat till följd av uppdrag för Elon inte har ansetts vara oberoende i förhållande till bolaget, har detta inte påverkat valberedningens regelefterlevnad eftersom kraven på oberoende ändå varit uppfyllda. Det saknas då grund att rikta kritik mot valberedningens sammansättning eller dess bedömning av frågan om ledamöternas oberoende.

### **7.11 Avtal med tidigare VDs närstående**

Utredningen visar att ett beslut att anlita en marknadsföringsbyrå, med påstådd koppling till Elons dåvarande VD, fattades av marknadsdirektören inom ramen för dennes mandat, att kopplingen till dåvarande VDs hustru uppkom först senare och att det varken förelåg formellt eller materiellt jäv eller någon omständighet som tyder på att beslutet stred mot Elons intressen. Det finns därför ingen grund för kritik i denna del. Även ett senare förvärv av musikrättigheter från ett bolag där tidigare VDs hustru då var ställföreträdare fattades av marknadsdirektören på vad som framstår som affärsmässiga grunder som behörig beslutsfattare inom mandat och budget. Ersättningen bedöms som marknadsmässig och formella jävsregler enligt aktiebolagslagen har inte överträtts. Det saknas därför skäl att kritisera affären som sådan. Däremot innebar närståendekopplingen när musikrättigheterna köptes en tydlig intressekonfliktsrisk som inte har hanterats eller dokumenterats i enlighet med uppförandekoden och HR-policyn. Det utgör en brist i intern styrning och motiverar kritik mot den dåvarande

marknadsdirektören och i andra hand dåvarande VD som enligt VD-instruktionen haft det övergripande ansvaret för en fungerande kontrollmiljö.

### 7.12 Projektet Elon Business IT & Solutions

Utredningen har inte funnit stöd för att projektet "Elon Business IT & Solutions" och samarbetet med en huvudleverantör har inneburit att attestordningen formellt överträtts. Utredningen har inte heller funnit någon grund för att kritisera projektet som sådant eller samarbetet i sig, som, såvitt framgår, bygger på affärsmässiga överväganden om Elons engagemang i projektet. Elons överväganden om projektet har dock enbart skett på operativ nivå. Ett åtagande av denna storlek och strategiska betydelse bör föregås av en samlad styrelsebehandling, fastställd totalram, dokumenterad riskanalys och tydlig projektägare. Hanteringen av projektet har därmed inte varit förenlig med Elons arbetsordning och riktlinjer för riskhantering och intern kontroll. För detta förtjänar kritik att framföras mot den tidigvarande VDn.

### 7.13 Förvärv av handlare

Elon har förvärvat handlarna Din Elon Butik AB och ND Norr AB för att säkra fortsatt verksamhet utifrån en plan att avyttra dessa till externa handlare då en egen detaljhandelsverksamhet inte är en del av Elons övergripande strategi. Utredningen visar att beslutet att tillfälligt förvärva Din Elon Butik AB och ND Norr AB har fattats i vederbörlig ordning av ledning och styrelse samt grundats på affärsmässiga överväganden i den aktuella situationen. Utredningen har inte funnit stöd för att förvärven stridit mot Elons intressen. Det saknas därmed grund att kritisera styrelsens beslut i sak eller bedömningarna av att informationen om dessa förvärv, liksom om ägarbytet för en fristående Elon handlare, inte utgjorde insiderinformation enligt MAR. Däremot konstateras brister i dokumentationen av de överväganden och ställningstaganden som gjorts i informationsfrågan, vilket inte uppfyller god sed ur bolagsstyrnings- och tillsynsperspektiv. För detta förtjänar kritik att framföras mot i första hand kommunikationsavdelningen och i andra hand dåvarande VD som enligt Arbetsordningen ytterst ansvarar för informationsgivning.

## 8. Rekommenderade förbättringar

Sammanfattningsvis visar utredningen att Elonkoncernen har en omfattande bolagsstyrning och interna regelverk som i stort har följts, men att brister i dokumentation av hantering av intressekonflikter och intern kontroll har förekommit i flera fall. Inga systematiska överträdelser av lagar eller brott har kunnat styrkas, men flera områden för förbättring identifieras för att stärka transparens, ansvarstagande och förtroende.

Utredningen rekommenderar förstärkt hantering av intressekonflikter genom utbildning, årlig jävsdeklaration, dokumentation och uppföljning. Dokumenthierarkin bör renodlas och samordnas för bättre översikt. Attestordningen bör tydliggöras med särskild närståendekontroll vid upphandlingar. Sponsring behöver regleras mer detaljerat med krav på affärsmässig motivering, intressekonfliktshantering och dokumentation. Rutiner för hantering av produkter som används i marknadsföring m.m. bör skärpas för bättre kontroll och spårbarhet. Rutinen för personalrabatter bör tydliggöras och kontrolleras för att undvika intressekonflikter.

## FÖRSTA DELEN – Uppdragets bakgrund, innehåll och utförande samt rapportens struktur och innehåll

### 1.1 Elon AB och detaljhandelskedjan Elon

Elon AB publ är ett svenskt publikt aktiebolag vars aktier är noterade på Nasdaq OMX Stockholm. Elon AB (**Elon**) hanterar enbart strategiska frågor som affärsutveckling, förvärv och finansiering. Elonkoncernens verksamhet bedrivs i dotterbolaget Elon Group AB (**Elon Group**) med dotterbolagen Elon Försäljning AB, Elon Service AB, Din Elon Butik AB, Elon Sverige AB, Elon Finland Ab, E5 A/S, Elon Norge

A/S (med dotterbolagen Elon Distribusjon AS och Elon Drift AS), Elon Logistics AB, Elon Drift AB samt Telering KB, komplementärsandel.<sup>3</sup>

Detaljhandelskedjan Elon är en decentraliserad, men starkt samordnad handelskedja byggd på lokala fackhandlare. Varje butik drivs av lokala entreprenörer med betydande självbestämmande. Den centrala organisationen – Elon – som genom Elon Group ger support, inköpsfördelar, logistik och marknadsföring, ägs till ca 54% av de lokala handlarna. Kedjan verkar både på konsumentmarknaden och företagsmarknaden, B2B, med en närvaro i hela Norden.

## 1.2 Bakgrund

Då utredningen ursprungligen tillkommit som en följd av ett antal artiklar publicerade i Svenska Dagbladet (SvD) under november 2025 till februari 2026, finns anledning att här först repetera det huvudsakliga innehållet i dessa.<sup>4</sup>

Den 12 november 2025 publicerades i en granskande artikel i SvD kritiska uppgifter rörande tre fall av sponsring inom Elon Group. Ett gällde sponsringen av turneringen i styrelseordförandens delägda padelhall och två andra gällde idrottsverksamhet där nära anhöriga till högt uppsatta chefer inom Elon Group var aktiva.<sup>5</sup>

I en uppföljande artikel publicerad den 13 november 2025 med rubriken "Elon-chef sålde vitvaror svart: 'Nu räcker det'" skriver SvD därefter att källor "uppges att Hans-Eric Schultz, idag vd för Elon i Norge, har sålt varor svart. Ett av fallen vi granskat visar hur han sett till att vitvaror levererats från Elon till en person i hans nätverk, mot svart betalning. Schultz var vid den tidpunkten försäljningsdirektör inom Elon-koncernen. Upplägget är invecklat och det sker transaktioner i flera led. I slutändan har kunden betalat privat till Schultz, och butiken har fått igen pengarna för varan via så kallat marknadsföringsbidrag". Det anges att "SvD har spårat transaktionen hela vägen från beställning till leverans" och vidare "Man brukar kalla det här för "Kranen", säger en av SvD:s källor". I artikeln anges att ett visseblåsbrev inkommit under våren 2025 till Elon Groups styrelse. "I brevet påstås bland annat att Hans-Eric Schultz under flera år har 'sålt bolagets egendom och tillgodogjort sig medel direkt för egen vinning'." Vidare anges i artikeln att uppgifterna undersöktes av Elons revisionskommitté, där bolagets styrelseordförande Fredrik Johansson är en av ledamöterna och att han uppgett att ärendet avskrevs efter att Schultz förnekat påståendena i brevet.<sup>6</sup>

I en ytterligare artikel i SvD publicerad den 13 november 2025 anges, utöver att denna utredning har initierats, bland annat att Elon på sin internwebb publicerat helt nya riktlinjer för hur sponsring ska gå till, att Elon föregående vecka informerat om att historiskt felaktiga värden på kemikalieskatt redovisats till Skatteverket och att "delar av den norska verksamheten, som fram tills nu har letts av Norge-vd:n Hans-Eric Schultz, ska läggas ner."<sup>7</sup>

I en artikel in SvD publicerad den 17 november 2025 intervjuas Elon då nyttillträdde VD Henrik Aronsson.<sup>8</sup>

<sup>3</sup> I rapporten används beteckningen *Elon* när hänvisningen avser hela koncernen. När hela detaljhandelskedjan Elon avses så anges det. Om det är aktuellt att ange ett enskilt dotterbolag, anges detta med dess etablerade förkortning eller fulla firma.

<sup>4</sup> Samtliga artiklar i SvD har skrivits av journalisterna Jani Sallinen och Joel Dahlberg

<sup>5</sup> <https://www.svd.se/a/kw4vWL/elon-chefers-sponsrade-anhoriga-borjar-lukta-kultur>

<sup>6</sup> <https://www.svd.se/a/alXaea/elon-chefernas-affarer-vitvaror-forsvinner-i-bokforingen>

<sup>7</sup> <https://www.svd.se/a/lw8y4k/elon-granskning-far-handlare-att-reagera-det-maste-rensas-ut>

<sup>8</sup> <https://www.svd.se/a/1MQIBK/elon-ny-vd-tagen-efter-svd-s-granskning-ska-stada-i-bolaget>

I en artikel publicerad den 26 november 2025 anges att *"Hemelektronikkedjan Elons Norge-chef Hans-Eric Schultz lämnar bolaget med omedelbar verkan."* Det anges att det sker *"efter ett antal SvD-artiklar, där han har pekats ut som delaktig i ett upplägg där varor från bolagets interna system har kunnat försvinna, för att sedan säljas svart."*<sup>9</sup>

I en uppföljande artikel publicerad den 1 december 2025 anger SvD att *"En företagare hade information som pekade på "allvarliga händelser" inom Elon-koncernen. Men ingenting hände. Istället skickade bolagsjätten ett brev med en tystnadsklausul från sin advokatfirma."* Av artikeln framgår att *"i brevet fanns ett erbjudande om utbetalning av ett sexsiffrigt belopp ställd till företagaren."* Trots att *"företagarens" betalningskrav hade tillbakavisats bestämt erbjöd Elon senare pengar till företagaren.* Det anges vidare att Elons advokatfirma i en av klausulerna i avtalet skrev *"...förbinder er vid vite att inte yppa något rörande det samarbete och de uppdrag som [företaget] haft för Elon Group AB"*. Vidare anges: *"Det gäller inkluderat uppgifter som [företagaren] eller annan person i bolaget avsiktligt eller oavsiktligt fått vetskap om som kan skada bolagen eller någon av bolagens anställda om dessa röjs."* Artikeln fortsätter *"- Jag blev sen kontaktad av Elons revisionsutskott, och svarade på deras frågor, säger företagaren. Han vill inte berätta närmare om vad telefonmötet handlade om, men säger att han pratade om "allvarliga händelser" han sett inom Elon. Därefter hände inget mer. – Det blev aldrig något fysiskt möte och de verkade inte intresserade av att granska det mer. Flera månader senare fick företagaren plötsligt hem advokatbrevet med erbjudandet om pengar, och klausulen om att inte prata om något han sett eller hört under de år han samarbetat med Elon."*<sup>10</sup> I artikeln anges även att *"Advokatfirman Lindahl, som skickade brevet om erbjudandet till företagaren, har samtidigt en ledamot i Elons valberedning. Efter SvD:s frågor ska även det förhållandet utredas av den externa granskaren."*

I en artikel i SvD publicerad den 4 december 2025 anges att *"Elons marknadschef Christian Dahlborg lämnar bolaget med omedelbar verkan. Han är den andra höga chefen som lämnar bolaget efter SvD:s granskning"*. Det framgår av artikeln bland annat att *"Christian Dahlborg var i egenskap av marknadschef den högste ansvarige för de beslut om sponsring som bolaget fattade."*<sup>11</sup>

I en artikel i SvD publicerad den 5 december 2025 anges i rubriken att *"Sponsorsavtalet mellan vitvarujätten Elon och skidstjärnan Johannes Hösflot Kläbo är under lupp, kan SvD avslöja. Det är värt miljoner och skrevs under av Elon-direktören som lämnade bolaget efter SvD:s granskning. En klausul i avtalet sticker ut."*

I artikeln repeteras en del av det som behandlats i tidigare artiklar. Vidare anges att *"Enligt SvD:s uppgifter sticker avtalet med Johannes Hösflot Kläbo ut. Det är bland annat omfattningen, med en ersättning på uppemot 13 miljoner norska kronor under tre år, motsvarande över 4 miljoner kronor i snitt per år."* *"Det finns även ett annat ovanligt inslag i överenskommelsen. Det treåriga avtalet har både fast och rörlig ersättning och det är den rörliga delen som förvånar experter som SvD varit i kontakt med. Enligt SvD:s källor har Johannes Hösflot Kläbo rätt till en del av försäljningen i det norska dotterbolaget Elon Norge AS. Med andra ord, ju fler kök, kylskåp, tv-apparater, mobiltelefoner, espressomaskiner och annat som bolaget säljer i Norge, desto mer får den norska superstjärnan i fickan."*

Vidare anges i artikeln att *"Ett annat av Elons avtal i Norge, som omfattade över tjugo elitåkare inklusive Johannes Hösflot Kläbo, var på 2 miljoner kronor under ett år (säsongen 2024/25). Enbart värdet på de prylar Kläbo ska få enligt barteravtalet med Elon överstiger 2 miljoner kronor, enligt SvD:s uppgifter."*

<sup>9</sup> <https://www.svd.se/a/JOWMKm/utpekad-elon-direktor-lamnar-bolaet-med-omedelbar-verkan-uppbar-inte-langre-nagon-ersattning>

<sup>10</sup> <https://www.svd.se/a/K8Bqy5/elon-harvan-erbjod-pengar-mot-tystnad>

<sup>11</sup> <https://www.svd.se/a/QJlm74/efter-svd-granskning-annu-en-elon-chef-gar>

I en artikel i SvD publicerad den 7 februari 2026 anges i rubriken *”Elons interna utredning kommer att utökas. Nu ska vitvaruinköp gjorda i samband med ett tv-program om en lyxvilla granskas. Ägare till villan är vitvarukoncernens ordförande Fredrik Johansson.”* Vidare anges *”För ungefär fem år sedan sändes ett timmeslångt avsnitt av tv-programmet Grand designs, där ett filmteam följde bygget av en 40-miljonerkrönorsvilla vid havet på den svenska västkusten. Det arkitektritade huset tillhör styrelseordföranden för börsnoterade vitvarujätten Elon Group, Fredrik Johansson, som också medverkade i programmet. SvD kan nu avslöja att inköp av vissa produkter som kunde ses i tv-programmet ska granskas av den externa utredaren Biörn Riese, som sedan tidigare kartlägger Elons affärer. Orsaken – man vill veta hur betalning skedde för vitvaror och andra produkter som levererades från Elon till Fredrik Johanssons villa.”*

### 1.3 Uppdragets innehåll samt utredningens omfattning och avgränsning

Mot bakgrund av de uppgifter som då hade framkommit i samband med den första av de artiklar som publicerats i SvD och som har redovisats ovan, uppdrog styrelsen i Elon AB den 12 november 2025 åt advokaten Biörn Riese, Jurie Advokatbyrå AB, att utreda bolagets interna processer. I praktiken innebär uppdraget att (i) utreda och analysera vad som ligger bakom dessa uppgifter (ii) att, utifrån vad som framkommer av utredningen, närmare beskriva och bedöma de händelseförlopp som kan kopplas till uppgifterna, samt (iii) att föreslå sådana förändringar av Elons rutiner och regelverk som utredningen kan utvisa ett behov av.

Under utredningens gång har utöver de uppgifter som lämnades i den första artikeln som publicerades i SvD den 12 november 2025, ytterligare frågeställningar uppkommit utifrån de artiklar som SvD sedan publicerade, men även till följd av sådan ytterligare information som framkommit under utredningen och som närmare berörs nedan. Utredningen omfattar Elon-koncernen, i praktiken huvudsakligen frågor med koppling till moderbolaget Elon, Elon Group och Elon Norge AS. Utredningen omfattar de frågor som behandlas i rapporten. Utredningen omfattar inte enskilda Elonhandlare. Deras interna förhållanden har dock behandlats i den utsträckning dessa haft direkt relevans för de frågor som utredningen omfattar rörande Elon.

### 1.4 Utredningens rättsliga ramar

I svensk rätt gäller en långtgående rätt att inte behöva medverka till sin egen fällande bedömning. Rätten att inte självinkriminera sig är en del av rätten till en rättvis rättegång.<sup>12</sup> Den innebär att den som riskerar straffrättsligt ansvar inte är skyldig att lämna uppgifter som typiskt sett skulle kunna användas som bevis mot honom eller henne i ett straffrättsligt förfarande.

En utredning av detta slag är inte ett myndighetsförfarande och har inga utredningsbefogenheter eller offentligrättsliga tvångsmedel till sitt förfogande motsvarande de som en myndighet har. Befogenheter att besluta om t.ex. hämtning till förhör, husrannsakan, beslag eller frihetsberövande tillkommer endast polis, åklagare och domstol enligt rättegångsbalkens regler om häktning, beslag och husrannsakan, och får användas först när lagens särskilda förutsättningar är uppfyllda. Utredningen kan därför inte framtvunga uppgifter, beslagta handlingar eller genomföra några andra tvångsinsatser.

All medverkan från uppgiftslämnare i denna utredning bygger således med nödvändighet på frivillighet. De interna och externa personer som utredningen önskat erhålla information från har i allt väsentligt accepterat att bli intervjuade. Ett bolag kan inom ramen för anställnings- och lojalitetsförhållanden uppmana anställda att delta och lämna information, men detta kan inte åsidosätta de grundläggande rättssäkerhetsgarantierna om rätt att inte självinkriminera sig när en straffrättslig risk föreligger.

<sup>12</sup> Se Europakonventionens artikel 6, som gäller som lag i Sverige genom Lag (1994:1219) om den europeiska konventionen angående skydd för de mänskliga rättigheterna och de grundläggande friheterna samt genom 2 kap. 19 § regeringsformen.

Under utredningens gång har till bolaget - och i ett avseende som närmare kommenteras nedan till utredningen - inkommit anonyma indikationer, frågetecken och insinuationer samt i något fall mer konkreta påståenden om regelbrott. Anonymt framförda misstankar har inte avfärdats, utan fungerat som startpunkt för och beaktats inom ramen för de utredningsåtgärder som redogjorts för ovan. Där dessa åtgärder inte har lett fram till verifierbara fakta av tillräcklig styrka, har anonyma uppgifter dock inte kunnat tillmätas avgörande bevisvärde. Slutsatserna i rapporten bygger således endast på omständigheter som – enligt den samlade bevisprövningen – kan anses utredda på en nivå som motiverar att de läggs till grund för bedömning och, i förekommande fall, kritik.

Utredningen har vid sin prövning tillämpat grundläggande bevisrättsliga principer om fri bevisprövning och fri bevisvärdering. Slutsatserna bygger på en samlad bedömning av allt det underlag som kunnat inhämtas, med tyngdpunkt på objektivt kontrollerbara omständigheter såsom skriftlig dokumentation, transaktionsflöden, ekonomiska underlag och samstämmiga uppgifter från flera oberoende källor. Uppgifter som inte kunnat verifieras mot sådan bevisning, har inte lagts till grund för konstateranden om faktiska händelseförlopp. I likhet med vad som gäller i en rättegång, där allmänt veterliga omständigheter inte kräver bevis, men andra omständigheter måste styrkas, har utredningen gjort en åtskillnad mellan vad som är utrett och vad som endast utgör obekräftade påståenden.

Den samlade utredningen – inklusive riktade försök att få ta del av dokumentation som anonyma uppgiftslämnare och media hänvisat till – har, utom i de fall som behandlas i rapporten nedan, inte kunnat verifiera de anonymt framförda uppgifterna. Det har inte framkommit några objektivt kontrollerbara omständigheter som ger stöd för att de påstådda överträdelserna har ägt rum på det sätt som beskrivits. Mot denna bakgrund kan de aktuella anonyma uppgifterna inte läggas till grund för konstateranden om felaktigt eller otillbörligt agerande från identifierbara personer eller bolagsorgan, och de kan inte heller ensamma anses utgöra tillräckligt underlag för kritik. Med det underlag som föreligger måste utredningen i sådana fall stanna vid att konstatera att de aktuella uppgifterna inte har kunnat styrkas. I den mån uppgifterna rör påstådd brottslighet eller annat kvalificerat klandervärt handlande har utredningen, mot bakgrund av regleringen om förtal i brottsbalken<sup>13</sup>, inte funnit att det finns sådan bevisning eller ”skälig grund” som krävs för att ansvarigt och sakligt knyta dessa påståenden till namngivna individer i rapporten.

### 1.5 Utredningens genomförande och metod

Tidsmässigt omfattar utredningen framförallt händelser under åren 2023–2025. Utredningen har utan direktiv från Elon bestämt vilka informationskällor som ska användas. Elon har bidragit med det underlag och den information som utredningen har begärt att få ta del av.

Utredningen har genomfört strukturerade intervjuer med över ett femtiotal personer. Urvalet har bland annat omfattat:

- nuvarande och tidigare ledande befattningshavare inom Elon,
- nyckelpersoner på centrala funktioner inom Elon
- Elonhandlare och representanter för handlarorganisationen, samt
- externa motparter, konsulter och andra uppgiftslämnare med kännedom om de aktuella frågorna

Elons uppmaning att personer med information ska höra av sig till utredningen, har lett till kontakt med personer som också lämnat information.

Vid motstridiga uppgifter har utredningen baserat slutsatserna på det underlag som bedömts mest tillförlitligt. När ett förhållande av betydelse inte kunnat klarläggas med tillräcklig grad av säkerhet framgår detta av texten. Bedömningarna grundas på den information som frivilligt ställts till förfogande och som bedömts kunna läggas till grund för utredningens slutsatser. För att möjliggöra öppenhet och

<sup>13</sup> 5 kap.1§ BrB

skydda enskilda, har intervjupersoner som huvudregel inte namngivits i rapporten, med undantag för de fall där en individualisering varit nödvändig för förståelsen. Hans-Erik Schultz och styrelseordföranden Fredrik Johansson, som båda namngavs av SvD i de publicerade artiklarna, har under utredningen båda kraftfullt tillbakavisat de beskyllningar som framförts mot dem samt redogjort för sitt handlande och de överväganden de gjort avseende de frågor i utredningen som har koppling till dem.

Utredningen har fortlöpande begärt in och tagit del av omfattande internt material, bland annat

- styrande dokument, såsom bolagsordning, arbetsordning, VD-instruktion, attestordning, policyportfölj med HR-policy, uppförandekod, informations- och insiderpolicy, dataskyddspolicy, riktlinjer för riskhantering och intern kontroll m.m.;
- protokoll från styrelse, utskott och relevanta interna forum;
- avtalsdokumentation såsom sponsringsavtal, leverantörsavtal, konsultavtal, förvärvsavtal m.m.;
- ekonomiskt underlag såsom reskontra, fakturor, bokföringsunderlag, årsredovisningar och delårsrapporter m.m.; samt
- intern e-postkorrespondens och annan skriftlig kommunikation av betydelse för de utredda frågorna.

Urvalet av handlingar har gjorts utifrån de delfrågor som definierats i uppdraget. För specifika händelseförlopp med koppling till de frågor som har utreds, har riktade sökningar och stickprov gjorts i relevanta ekonomisystem, avtalssystem och e-post.

Utöver Eloninterna underlag har utredningen tagit del av:

- de artiklar i Svenska Dagbladet som har initierat och kompletterat frågeställningarna liksom andra medieuppgifter;
- offentligt tillgängliga bolagshandlingar och registeruppgifter, såsom årsredovisningar för berörda dotterbolag och uppgifter från det svenska Bolagsverket; samt
- viss extern dokumentation från samarbetspartners, leverantörer och andra motparter.

De mediala uppgifterna har inte lagts till grund som självständig bevisning utan hanterats som hypotesunderlag, som därefter prövats mot dokumentation, intervjuer och övrig utredning.

Utredningen har gjort en samlad bevisvärdering genom att:

- väga skriftlig dokumentation tyngre än muntliga uppgifter när motsättningar förekommit;
- tillmäta störst betydelse åt handlingar upprättade i nära anslutning till den aktuella händelsen;
- beakta intervjupersoners potentiella intressekonflikter, partsställning och minnesproblematik; samt
- söka bekräftelse i oberoende källor där så varit möjligt genom t.ex. flera intervjuer, olika interna system och externa uppgifter.

Visselblåsaruppgifter och anonym information har analyserats, men i den mån underlag (t.ex. dokumentation) inte kunnat tillhandahållas eller verifieras, har bevisvärdet bedömts därefter. Omständigheter som inte kunnat verifieras inom rimlig tid eller tillräcklig kvalitet har inte lagts till grund för kategoriska slutsatser.

De metoder utredningen använt återspeglats i rapportens disposition. För varje huvudfråga redovisas:

1. Bakgrund och kritik – en sammanfattning av den kritik som framförts inklusive mediala uppgifter.
2. Utredningen visar – en strukturerad redogörelse för de faktiska omständigheter som kunnat klarläggas under utredningen utifrån de källor som använts.
3. Analys och slutsats – utredningens bedömning av omständigheterna som utmynnar i om det enligt utredningen finns grund för att framföra kritik eller inte.

De förbättringsbehov som utredningen har identifierat anges i en fjärde avdelning i rapporten.

All information som framkommit under utredningen och som bedömts vara av intresse för de uppställda frågorna, behandlas i denna rapport. I ett utredningsuppdrag av detta slag kan ytterligare information nästan alltid vara intressant och ge upphov till ytterligare överväganden. Under utredningens gång har till följd av anonyma brev och uppgifter även ytterligare frågor tillkommit och behandlats utöver de som ursprungligen initierats av de artiklar som SvD publicerat. Ett antal intressenter har behov av att veta vad som förevarit framförallt i de olika frågor som uppmärksammats i media. En avvägning av intresset att kunna lämna denna rapport inom en rimligt kort tid mot en möjlighet att eventuellt kunna erhålla ytterligare information inom ramen för en vidare utredning, har utmynnat i att arbetet nu bör avslutas. Rapporten överlämnas därför nu baserad på den information som finns tillgänglig.

I samband med överlämnandet av denna rapport kommuniceras slutsatserna i rapporten till styrelsen i Elon. Genom avlämnandet av denna rapport är uppdraget slutfört.

### **1.6 Rapportens struktur och innehåll**

Rapporten är utöver denna första inledande del, indelad i tre huvuddelar. I den andra delen – *Övergripande beskrivning av Elon och tillämpliga regler av intresse* – (som omfattar avsnitt 2.1 - 2.3.5) beskrivs Elons egna riktlinjer av betydelse för de uppställda frågorna. I en tredje del – *Bakgrund och kritik, vad utredningen visar samt analyser och slutsatser* – (som omfattar avsnitt 3.1 – 3.13.5) beskrivs först bakgrunden till den uppkomna frågan och den kritik som framförts, därefter anges vad som framkommit under utredningen, varefter följer utredningens analys och slutsatser utifrån detta. Den fjärde delen – *Vilka förändringar av Elons rutiner och regelverk utvisar utredningen ett behov av?* (som omfattar avsnitt 4.1 – 4.6) – innehåller rekommendationer i anledning av de slutsatser som framkommit.

### **ANDRA DELEN – Övergripande beskrivning av Elon och tillämpliga regler av intresse**

I detta avsnitt ges först en övergripande beskrivning av Elon och Elon Group. Därefter följer en beskrivning av Elons egna etiska riktlinjer och andra regler av intresse för de frågor utredningen har att ta ställning till.

### **2.1 Närmare beskrivning av Elon AB (publ)**

Elon Group (då EEL AB) grundades 2003 som en sammanslagning mellan de två frivilliga fackhandelskedjorna Elon och Elkedjan. Målsättningen var att konsolidera marknaden och effektivisera verksamheterna genom synergieffekter och skalfördelar i ett gemensamt bolag.

I december 2021 offentliggjordes att Electra Gruppen AB (publ) ("**Electra**"), som då redan var noterat på Nasdaq Stockholm, och Elon Group går samman. Efter sammanslagningen var Elon Group Holding AB, som ägs av handlarna i kedjan, den största aktieägaren i den sammanslagna koncernen. Elon Group Holding (**Ägarbolaget**) äger idag ca 54 procent av aktierna och rösterna i Elon samt den fastighet i Örebro där Elons centrallager finns.

Det noterade moderbolaget Elon AB (publ) hanterar strategiska frågor som affärsutveckling, förvärv och finansiering. Affärsverksamheten bedrivs i dotterbolag, där Elon Group utvecklar och driver koncept för varuförsörjning och logistik inom vitvaru- och hemelektronikbranscherna. Kunderna är butiker i de anslutna fackhandels kedjorna Elon, Elon Ljud & Bild, Nordanro Studio och Elon Business IT & Solutions samt fristående kunder och e-handelskunder. I dotterbolaget Elon Logistics AB erbjuds distributionstjänster och skräddarsydda lösningar inom logistik, handel och IT.

Elon har sitt säte och huvudkontor i Stockholm. Antalet anställda i Elon-koncernen uppgår totalt till cirka 345<sup>14</sup> personer. Elonbutikerna ägs och drivs av fristående entreprenörer<sup>15</sup> som kan sin lokala marknad och är experter inom sitt område. Elon levererar produkter till butiker i Norden samt Österrike från centrallager i Örebro och Kalmar.

Elons verksamhet är uppdelad i tre segment

- Business to Consumer som har fokus på konsumenter;
- Elon Business som riktar sig mot professionella aktörer inom byggnation, fastighet, logistik och e-handel; samt
- Logistics & Solutions som levererar tjänster som tredjepartsleverantör med avancerade och kundanpassade lösningar för företag.

Nettoomsättningen för 2025 uppgick till 4 671 Mkr (4 728) och resultatet efter finansiella poster till – 95,3 Mkr (-23,1).

Styrelserna i Elon Group och Elon har sedan samgåendet samma sammansättning. Styrelserna består av Fredrik Johansson, ordförande och tidigare handlare (ledamot sedan 2013), Anette Fransson (ledamot sedan 2016), Lisa Karlsson Bruzelius (ledamot sedan 2024), Pierre Mayr (ledamot sedan 2016), Alexander Oker-Blom (ledamot sedan 2005), Ulrika Persson (ledamot sedan 2025) och Jacob Wall (ledamot sedan 2018). Från årsstämman 28 mars 2022 till årsstämman 5 maj 2025 ingick även handlaren Peter Engell i styrelsen.

Bolagets ledning består numera av Henrik Aronsson, VD (anställd 2025) samt Philip Klingspor, CFO (från 1 september 2025), Jakob Dahlner, CTO (anställd 2018), Onur Dogay, CPO (anställd 2022), Thomas Karlsson, CMO (anställd 2025), Christer Palmgren, CSO (anställd 2010) samt Åsa Skog, CAO (anställd 2018). Under tiden 1 april 2018 till 28 februari 2025 var Stefan Lebrot VD och koncernchef för Elon.<sup>16</sup> Peter Brodén var CFO under tiden 27 augusti 2018 till 31 augusti 2025. Hans-Erik Schultz började på Elon 2018 och var fram till 2020 ansvarig för butikskoncept och etablering av nordiska kedjor. Under tiden 29 januari 2025<sup>17</sup> till 31 augusti 2025 var Fredrik Johansson tf. VD och Alexander Oker-Blom tf. ordförande i styrelsen för Elon AB och Elon Group AB. Hans-Erik Schultz var försäljningschef under åren 2020-2022 och sedan fram till 2024 försäljningsdirektör. År 2024 utsågs Hans-Erik Schultz till VD för Elon Norge AS.

I Elons bolagsstyrningsmodell ingår en rådstruktur med ett antal råd under ett Handlarråd. Elon beskriver Handlarrådets funktion enligt följande. *”Elon kombinerar det lokala entreprenörskapet med en nordisk delaktighet och effektivitet i de centrala funktionerna. Hela rådsstrukturen innebär ett nära samarbete mellan alla medlemmar och ledningen inom Elon. För att öka butikernas konkurrenskraft, vill Elon involvera handlarna i dess strategiska frågor och kontinuerligt förankra Elons taktiska planer och därigenom säkerställa ett snabbt genomförande och samsyn.”*<sup>18</sup> Det framgår att Handlarrådet har en rådgivande funktion när det gäller policyfrågor, etableringar, koncept & kedjepolicy. Beslut fattas sedan av företagsledningen. Ordförande i Handlarrådet är Elons VD. Under för utredningen aktuell tid kan rådstrukturen sammanfattas enligt följande.

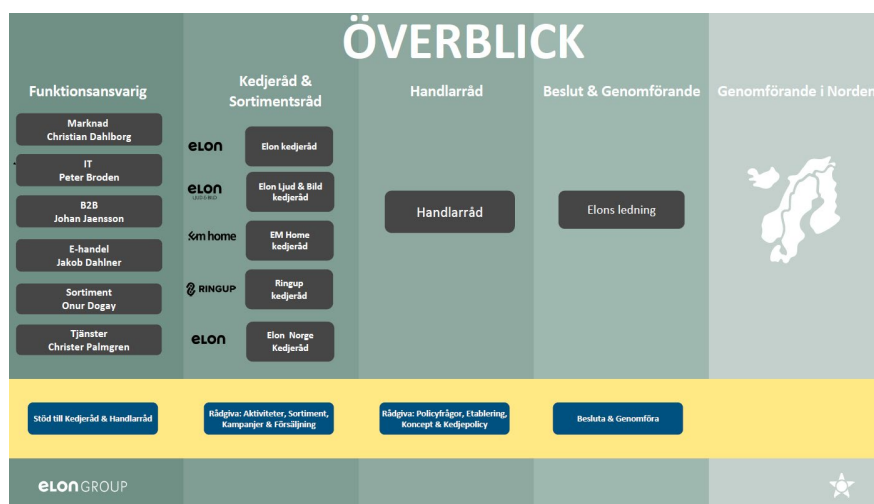
<sup>14</sup> 2024 var antalet anställda ca 250. En väsentlig del av ökningen är hänförlig till de förvärv av handlare som skett och som närmare redogörs för i avsnitt 3.13 nedan.

<sup>15</sup> Samtliga handlare utöver Din Elon Butik AB och ND Norr AB är fristående.

<sup>16</sup> Stefan Lebrot lämnade som VD de facto den 29 januari 2025 då Fredrik Johansson utsågs till tf. vd.

<sup>17</sup> VD-skapet registrerades den 5 februari 2025.

<sup>18</sup> Intern Elonpresentation ”Elon Rådstruktur 2022”



## 2.2 Bolagsstyrning

### 2.2.1 Inledning

I detta avsnitt redogörs för huvudprinciperna för Elons bolagsstyrning utifrån interna styrdokument. Bolagsstyrningen av Elon utgår från svensk lagstiftning, främst aktiebolagslagen, noteringsavtalet med börsen Nasdaq Nordics regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning (**Bolagsstyrningskoden**)<sup>19</sup>. Av senaste årsredovisning framgår att styrningen följer bolagsordningen, interna instruktioner och policys samt rekommendationer som utges av relevanta organisationer. Vidare framgår att Bolagsstyrningsrapporten i årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och aktiebolagslagen. Rapporten är en del av den formella årsredovisningen och granskas av bolagets revisorer.<sup>20</sup> Det framgår att Elons VD sitter i samtliga dotterbolagsstyrelser tillsammans med andra lämpliga ledande befattningshavare i koncernen.<sup>21</sup> Dotterbolagsstyrelsernas ansvar omfattar – utöver formella beslut – även uppföljning av intern kontroll, riskhantering, informationsgivning och regelefterlevnad enligt koncernens arbetsordning och styrdokument.<sup>22</sup>

### 2.2.2 Övergripande struktur enligt Elons interna styrdokument

Bolagsstyrningen i Elon är uppbyggd kring:

- Aktiebolagslagen
- Bolagsstyrningskoden
- Nasdaq-regelverket
- Styrelsens arbetsordning
- VD-instruktion
- Attestordning
- Policys, guidelines och instruktioner

Systemet bygger på tydlig ansvarsfördelning, krav på transparens, förebyggande intern kontroll, enhetlig informationshantering samt kontinuerlig uppföljning och rapportering. Allt styrningsmaterial är integrerat i bolagets ledningssystem och följs upp genom regelbundna revisioner.

### 2.2.3 Policys, guidelines och instruktioner

Elon tillämpar en strukturerad dokumenthierarki där styrande dokument delas in i policys, guidelines och instruktioner.

<sup>19</sup> I Årsredovisningen för 2024 anges att Elon har under räkenskapsåret 2024 följt Koden, ÅR 2024 s.33

<sup>20</sup> ÅR 2024 s.33

<sup>21</sup> ÅR 2024 s.36

<sup>22</sup> Attestordningen

*Policys* anger övergripande riktning och principer och är bindande för hela koncernen. En policy beskriver kortfattat vision och riktning på övergripande nivå. Den anger principer för agerande utifrån Elons värderingar och är vägledande för beslut och styrning. Elons policys gäller för samtliga anställda och enheter inom organisationen. De fastställer regler och begränsningar inom områden relevanta för verksamheten. En policy är tvingande och varje policy ska ha en utsedd policyägare. En policy syftar till att:

- Upprätthålla värderingar och etiska normer
- Hantera väsentliga verksamhetsrisker
- Definiera ramar för styrning och kontroll av verksamheten”

*Guidelines* beskriver, med utökad detaljeringsnivå, hur policys ska omsättas i praktiken och är obligatoriska att följa. Instruktioner innehåller detaljerade anvisningar för specifika arbetsuppgifter. Samtliga dokument ska vara konsekvent anpassade till dokumenthierarkin och kopplade till identifierade verksamhetsprocesser.<sup>23</sup> Samtliga guidelines är underställda minst en policy och det kan finnas flera guidelines underställda en och samma policy. Varje guideline har en ägare som är ansvarig för uppföljning och uppdatering av dokumentet

*Instruktioner* förklarar i detalj hur till exempel olika uppgifter ska utföras. De kan även stötts av exempelvis bilder, checklistor och mallar.

Elons *processer* är kategoriserade som ledningsprocesser, huvudprocesser och stödjande processer och samtliga styrande dokument är kopplade till en eller flera processer.

De styrande dokumenten har under åren uppdaterats löpande, i takt med att organisationen utvecklats och särskilt i samband med noteringsprocessen 2022, då förtydliganden och anpassningar skedde. Policys, guidelines och instruktioner ses över och uppdateras av Elon över tiden. De versioner som hänvisas till i denna rapport har enligt uppgift föregåtts av tidigare versioner med i allt väsentligt motsvarande innehåll. Förtydliganden har främst rört struktur, ansvarsfördelning och dokumentationskrav – snarare än en förändrad syn på jäv eller intressekonflikter i sak. Även om dokumenten före noteringen kunde vara mindre omfattande i sin formella struktur, var de centrala principerna om jäv, intressekonflikter, lojalitet och saklighet gällande även tidigare.<sup>24</sup>

#### 2.2.4 Styrelsens ansvar

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation, förvaltning, finansiell kontroll och strategiska inriktning. Styrelsens huvuduppgifter anges vara

- Fastställa mål, strategier, policys, instruktioner och planer.
- Kontinuerligt följa upp bolagets ekonomiska ställning, resultat och risker.
- Säkerställa intern kontroll och följsamhet mot lagar och regler.
- Tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga VD.
- Besluta i större investeringar och väsentliga avtal.
- Säkerställa korrekt och transparent informationsgivning.

Styrelsen ska enligt Informationspolicy, Insiderpolicy och IT-policy säkerställa att bolagets informationsgivning sker korrekt, enhetligt och utan risk för otillbörligt röjande av insiderinformation eller bristande informationssäkerhet.

<sup>23</sup> Guideline Styrande Dokument 2022-09-06

<sup>24</sup> Uppdateringar skedde 5 maj 2025 av den tf. ledning som då ledde Elon. Ytterligare uppdateringar har därefter skett under perioden oktober 2025 till mars 2026 efter det att Elons nuvarande ledning tillträtt.

### 2.2.5 Arbetsordning och arbetsformer

Den gällande arbetsordningen för Elon beskriver styrelsens övergripande uppgifter och arbetsformer med närmare regler om arbetsordning mellan styrelsens ledamöter, styrelsens ordförande och vice ordförande samt de två styrelseutskotten. Det framgår att styrelsens ledamöter delar ett kollektivt ansvar. Styrelsearbetet leds av ordföranden som ska säkerställa effektivitet, kontakt med ägare och beslutsunderlag. Arbetsordningen innehåller vidare sedvanliga regler om kallelser, mötesfrekvens, beslutsförhet, protokollföring samt rapportering från VD och utskott enligt detaljerade krav.

Arbetsordningen anger att styrelsen årligen ska utvärdera intern kontroll, risker och utskottens arbete. Dotterbolagsstyrelser ska ha egen arbetsordning och VD-instruktion. Strikta regler om konfidentialitet och lojalitet mot ägarintresset beskrivs. Arbetsordningen innehåller även en utförlig reglering om jäv (se vidare nedan).

Arbetsordningen anger vidare att styrelsen årligen ska fastställa policyportföljen, inklusive Finanspolicy, Attestordning, Informationspolicy, Insiderpolicy samt Dataskyddspolicy, och säkerställa att samtliga styrande dokument implementeras och följs i hela koncernen.

Arbetsordningen innehåller även sedvanliga regler om styrelsens sammanträden samt om information och rapportering till styrelsen. Vad gäller kontroll av avtal och förpliktelser framgår<sup>25</sup> att VD ansvarar för att förpliktelse, avtal eller annan rättshandling som bolaget (och koncernen) ingår eller företar blir dokumenterad på ett ändamålsenligt sätt och i enlighet med tillämplig reglering samt att VD ska omedelbart till styrelsen rapportera misstankar eller kännedom om överträdelser av konkurrensregler eller andra materiella överträdelser av tvingande lagar och författningar.

Härutöver innehåller arbetsordningen regler om sekretess, lojalitetsplikt, arbetsordning i dotterbolag samt instruktioner om information och insiderhandel m.m.

Arbetsordningens reglering av jävsfrågor följer reglerna i aktiebolagslagen. Det framgår av arbetsordningen att en styrelseledamot inte får handlägga fråga om avtal mellan styrelseledamoten och bolaget, avtal mellan bolaget och tredje man om styrelseledamoten har ett väsentligt intresse i frågan som kan strida mot bolagets, eller avtal mellan bolaget och en juridisk person som styrelseledamoten ensam eller tillsammans med någon annan får företräda, dock undantaget avtal där bolagets motpart är ett företag i samma koncern, varvid med "avtal" enligt ovan jämställs rättegång eller annan talan.

Motsvarande jävsregler finns i den Instruktion för VD som styrelsen i Elon fastställt<sup>26</sup> med tillägget att det åligger VD att snarast meddela styrelsen om jävsgrundande omständighet kan befaras föreligga. Instruktionen är tillämplig för bolagets VD utöver vad som stadgas i aktiebolagslagen, bolagets bolagsordning, svensk kod för bolagsstyrning samt arbetsordningen för styrelsen samt övriga riktlinjer och anvisningar som antagits av styrelsen.

### 2.2.6 Utskott

Styrelsen har etablerat två utskott

- *Revisionsutskottet* som övervakar redovisningsprinciper, finansiell rapportering, intern kontroll, riskhantering och revisorns arbete.
- *Ersättningsutskottet* som bereder frågor om ersättningar och villkor för VD och ledande befattningshavare.

<sup>25</sup> Punkt 6.4

<sup>26</sup> Punkten 8 i Instruktion för verkställande direktör fastställd av styrelsen i Elon AB 2025-05-05

Revisionsutskottet ska hålla sig informerat om revisionen och utveckling av regelverk samt, vid behov, anlita expertis. Utskottet ska bland annat övervaka tillämpningen av bolagets redovisningsprinciper och bolagets finansiella rapportering samt lämna rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet. Utskottet ska vidare övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll och riskhantering med avseende på den finansiella rapporteringen. Härutöver ska utskottet hålla sig informerat om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, om på vilket sätt revisionen bidrog till den finansiella rapporteringens tillförlitlighet, samt om slutsatserna av Revisorsinspektionens kvalitetskontroll, granska och övervaka revisorns arbete, opartiskhet och självständighet och då särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revision samt att biträda vid upprättandet av förslag till årsstämman beslut om revisorsval, inklusive att lämna rekommendation till valberedningen om revisor, såsom tillämpligt. Revisionsutskottet ska även hålla sig uppdaterad vad gäller utveckling och uppdatering av tillämpliga revisionsregler och andra relevanta bestämmelser. Om det bedöms vara nödvändigt ska expertis anlitas för att handleda och utbilda revisionsutskottet i ärenden relaterade till dess skyldigheter.

### 2.2.7 Attestordningen

Elon Groups attestordning beskriver de grundläggande riktlinjerna ”i syfte att minimera risk för bedrägeri, misstag, andra typer av åtaganden samt som helhet för att undvika att felaktiga kostnader belastar Elon”. Attestordningen klargör även befogenheter för koncernens anställda med attestbehörighet. VD är ytterst ansvarig medan CFO ansvarar för löpande hantering, årlig revidering och implementering i system. Grundprincipen är att alla omkostnader måste godkännas av minst två personer, varav en överordnad och att ingen får attestera sina egna kostnader. Digital attest (e-attest) används i koncernbolagen. Rutiner för varuinköp följer inköspolicy, med särskilda kontroller. Styrelsen två i förening tecknar firman och VD tecknar firman avseende löpande förvaltning.

Reglerna som finns beskrivna i instruktionen syftar till att uppfylla kravet på ”fyra-ögon-principen”.<sup>27</sup> Attestordningen omfattar Elon-koncernen, vilket inkluderar samtliga av koncernens dotterbolag, och gäller för samtliga anställda inom Elon-koncernen samt bolagets styrelse enligt följande:

Funktion	Behörighetsområden	Beloppsnivå (slutattest)
Koncern VD	Samtliga områden exklusive egna omkostnader	Investeringar <2 000 TSEK Omkostnader obegränsade
Ledningsgrupp koncernen	Respektive delegerade ansvarsområden	Omkostnader och investeringar <500 TSEK
Attestberättigad med särskilt ansvar, (tex Landsansvarig Norge, dotterbolags VD)	Respektive delegerade ansvarsområden	Omkostnader och investeringar <300 TSEK
Avdelningsansvarig / butikschef	Respektive delegerade ansvarsområden	Omkostnader <25 TSEK
Övriga attestberättigade	Respektive delegerade ansvarsområden	-

Samtliga attestflöden sker digitalt i e-attest, med krav på spårbarhet, periodisering, kontering och efterkontroll enligt ekonomihandboken. CFO ansvarar för årlig granskning av attestkedjor och beloppsbehörigheter.

<sup>27</sup> Dokumentägare CFO 25-05-05

Utöver den ovan angivna attestordningen infördes av tidigare VD genom ett operativt beslut en ytterligare rutin för att säkerställa kontroll i den löpande hanteringen av utgifter och åtaganden. Alla avtal hanteras digitalt inom Elon. Alla avtal som är hänförliga till, initierade och attesterade av en medlem i ledningsgruppen passerar även VD. Om avtalet innebär ett åtagande över 30tkr, ska VD attestera avtalet och om åtagandet understiger 30tkr ska avtalet passera VD för kännedom. En inkommande faktura ska oavsett om den är kopplad till ett avtal eller inte, alltid attesteras av två personer, varav en högre chef. För en medlem i ledningsgruppen innebär det alltså attest av VD.

### 2.2.8 Uppförandekod

Av Uppförandekod – Elon Group<sup>28</sup> framgår bland annat följande under rubriken "affärsprinciper".

*"Antikorruption: Elon Group ska inte delta i eller uppmuntra någon form av korrupta metoder. Representanter för Elon Group ska inte erbjuda kunder, potentiella kunder, leverantörer, konsulter eller andra representanter för samarbetspartners några belöningar eller fördelar som går emot gällande lagar eller etablerade affärsprinciper som är striktare än rådande lagar för att på så sätt uppnå affärer eller tjäna annan otillbörlig fördel. Anställda hos Elon Group ska inte acceptera betalningar, gåvor eller annan form av ersättning från en tredje part som kan påverka deras objektivitet i affärsbeslut.*

*Intressekonflikter: Elon Groups representanter ska hantera sina privata och övriga andra externa aktiviteter och finansiella intressen på ett sätt som inte strider mot Elon Groups intressen. Anställdas intressen ska inte influera deras omdöme eller agerande när det gäller att följa de arbetsuppgifter som åligger dem inom Elon Group."*

### 2.2.9 HR Policy

*I HR Policy<sup>29</sup> anges att "Det finns en medvetenhet och acceptans hos Elon Group om att det i vissa situationer kan föreligga en risk för intressekonflikt. Detta kan exemplifieras av att kollegor från samma familj eller släkt är anställda i samma bolag. Vi strävar mot att tillse att familjemedlemmar och släktingar har så få beröringspunkter som möjligt i det dagliga arbetet. Vårt system för internkontroll och medvetenheten gör att vi minimerar risken."*

HR Policyn innehåller även<sup>30</sup> regler om representation enligt följande.

*"Internt - I samband med möten, aktiviteter eller utbildning är det i sin ordning att bjuda på mat och rimlig mängd dryck (vatten, öl eller vin) i samband med/runt måltiden. Sprit undviks i största möjliga utsträckning. Representation på sen kvällstid/natt undviks i största möjliga utsträckning. Representationen med ett större antal kollegor stäms av med närmaste chef. Intern representation förmånsbeskattas enligt gällande regelverk från Skatteverket.*

*Extern - I normalfallet så gäller att Elon Group tar hand om representation för kunder, medan våra leverantörer ansvarar för representationen gentemot Elon Groups anställda. I förekommande fall kan det vara rimligt att representation kan delas mellan flera parter, beroende på antal deltagare från aktuella bolag och mötets syfte. Vi undviker sprit vid representationstillfällena och representation sen kväll/natt. När extern partner vill bjuda Elon Groups medarbetare på någon form av "organiserad"/mer omfattande representation så godkänner närmaste chef aktiviteten och vilka deltagare som ska vara med. Elon Groups personal ska överväga frekvens och omfattning av representation mot samma kund"*

<sup>28</sup> 2025-05-05 och tidigare 22-12-16

<sup>29</sup> 2025-05-05, avsnitt 2.13.1 Mutor och korruption

<sup>30</sup> avsnitt 13.6

### 2.2.10 Guideline Riskhantering och intern kontroll

I Guideline Riskhantering och intern kontroll<sup>31</sup> betonas vikten av att identifiera och hantera risker kopplade till intressekonflikter och jäv, särskilt i samband med beslutsfattande och rapportering. Den integrerade kontrollmatrisen och riskregistret innehåller specifika kontroller för att motverka och upptäcka oegentligheter, inklusive jäv och intressekonflikter. Det anges att kontrollerna kan vara förebyggande (preventiva) eller detektiva, dvs. en kontroll som syftar till att hitta fel eller oegentligheter efter att de har inträffat, samt att de utförs av särskilt utsedda kontrollägare och utförare. Det framgår att dokumentation och bevis på kontrollutförande krävs för att säkerställa efterlevnad. Det anges vidare att riskerna årligen ska presenteras för styrelsen för genomgång och beslut, där VD ansvarar för presentationen. Styrelsens ansvarar för att säkerställa system för kontroll av verksamhetens risker, årlig utvärdering av intern kontroll. Revisionsutskottet ska övervaka effektiviteten i intern kontroll och rapporteringsprocesser.

Av Arbetsordningen framgår att styrelsen har det övergripande ansvaret för både riskhantering och intern kontroll, inklusive den som är kopplad till den finansiella rapporteringen. Styrelsen ska säkerställa att det finns ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av verksamheten och dess risker samt övervaka effektiviteten i den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen via revisionsutskottet. Revisionsutskottet har sedan det operativa övervakningsansvaret avseende tillämpningen av bolagets redovisningsprinciper, den finansiella rapporteringen, effektiviteten i intern kontroll och riskhantering avseende rapporteringen.

Den löpande kontrollmiljön ansvarar VD för enligt "*Instruktion för Verkställande Direktören i Elon AB*". VD ska säkerställa en fungerande kontrollmiljö, dokumentation och rapportering av avtal och förpliktelser samt rapportera överträdelser av regler som påverkar bolaget. VD bär alltså ansvaret för det operativa genomförandet av riskhanteringen i rapporteringsprocessen. CFO har enligt Attestordningen sedan ett centralt ansvar kopplat till attestflöden och ekonomisk rapportering. CFO är ansvarig för upprätthållande av attestordningen samt för att säkerställa att attestflöden, kontrollkedjor och masterdata är korrekta. CFO har därför en nyckelroll i riskhantering kopplad till finansiell rapportering, särskilt genom "*fyra-ögon-principen*".

### 2.2.11 Intern kontroll och riskhantering

Styrelsen ansvarar för att säkerställa ändamålsenliga system för intern kontroll och riskhantering, särskilt i den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet övervakar effektiviteten, och VD ansvarar för den operativa kontrollmiljön. Enligt *Guideline Riskhantering och intern kontroll* ska alla risker kategoriseras, ha utsedda kontrollägare och kontroller klassificeras som preventiva eller detektiva, manuella eller automatiserade. Kontrollmatrisen och riskregistret ska uppdateras och rapporteras till styrelsen årligen.

### 2.2.12 Etik, uppförande och regelefterlevnad

Uppförandekoden betonar betydelsen av antikorrupcion, hantering av intressekonflikter och god affäretik. HR-policyn innehåller regler kring korrupcion, representation och jävrisiker. *Supplier Code of Conduct* reglerar på motsvarande sätt leverantörers skyldigheter. Visselblåsarpolicy kräver att alla medarbetare och externa parter ska kunna rapportera misstänkta oegentligheter anonymt och säkert.

### 2.2.13 Informationsgivning, sekretess och insiderhantering

Arbetsordningen anger att VD ansvarar för att bolaget fullgör sina skyldigheter avseende informationsgivning enligt lag, marknadsmissbruksförordningen och Nasdaq Stockholms regelverk. Enligt Informationspolicyn ska all extern och intern informationsgivning vara korrekt, snabb, enhetlig

---

<sup>31</sup> 2023-05-29

och ske på ett sätt som skyddar bolagets varumärke och uppfyller krav på öppenhet, proportionalitet och transparens.

Endast utsedda talespersoner får uttala sig på bolagets vägnar. Insiderpolicyn ställer krav på att insiderinformation hanteras under strikt sekretess, att insiderförteckningar förs när så krävs och att ingen anställd, styrelseledamot eller VD får handla i bolagets finansiella instrument när insiderinformation föreligger. Bolagsledningen ansvarar för att interna rutiner säkerställer att insiderregler följs i hela koncernen. IT-policyn föreskriver att all elektronisk information ska hanteras enligt koncernens säkerhetskrav, med krav på behörighet, loggning, kryptering samt rutiner för incidenthantering. Styrelsen ansvarar för att övergripande säkerhetsramverk finns på plats.

#### **2.2.14 Leverantörsansvar och hållbar styrning**

Uppförandekoden och *Supplier Code of Conduct* tydliggör bolagets ansvar i leverantörsledet. Leverantörerna ska följa ILO-konventioner, barnkonventionen, arbetsmiljölagstiftning i sitt land, samt tillämpliga krav på socialt ansvar, mänskliga rättigheter, miljöskydd och anti-korruption. Styrelsen ansvarar för att säkerställa att policyn implementeras i relevanta avtal och processer. Hållbarhetspolicyn ställer krav på styrelse och VD att integrera miljö-, sociala- och ansvarstagande aspekter i affärsbeslut. Detta omfattar bl.a. klimatarbete, avfallshantering, ansvarsfulla inköp och minskad miljöpåverkan.

#### **2.2.15 Dataskydd och behandling av information**

Enligt Dataskyddspolicyn ansvarar styrelsen ytterst för att bolaget följer GDPR i all behandling av personuppgifter. VD och Dataskyddsansvarig ska säkerställa att interna rutiner finns för lagring, åtkomstkontroll, informations säkerhet, loggning, gallring och rättigheter för registrerade. Incidenter ska rapporteras till Dataskyddsansvarig och i förekommande fall till Integritetsskyddsmyndigheten.

#### **2.2.16 Visselblåsning och rapporteringskanaler**

Visselblåsarpolicyen fastställer att anställda och externa parter anonymt och utan risk för repressalier kan rapportera allvarliga oegentligheter, såsom mutor, bedrägeri, jäv, korruption eller överträdelser av bolagets policier. Rapporteringen hanteras av extern part och ska utan dröjsmål utredas.

#### **2.2.17 Representation, mutor och korruption**

HR-policyn förbjuder alla former av mutor och otillbörlig påverkan. Representation ska vara måttfull, transparent och följa Skatteverkets riktlinjer. Alkohol ska begränsas och sprit undvikas. Extern representation måste godkännas av närmaste chef och dokumenteras vid behov.

#### **2.2.18 Säkerställande av styrande dokument**

Enligt *Guideline Styrande Dokument* ansvarar styrelsen för att godkänna koncernens policys, VD för att godkänna guidelines och för att utse dokumentägare. Policys ska årligen ses över och följas upp, och eventuella avvikelser ska begränsas och godkännas av VD. Samtliga dokument ska vara tillgängliga på intranätet i uppdaterad version.

#### **2.2.19 Intern rapportering och beslutsprocesser**

VD ska i sin rapportering till styrelsen följa instruktionen för ekonomisk rapportering, inklusive krav på uppföljning av budget, *cash-flow*, prognoser, riskbedömningar och policyefterlevnad. CFO ska säkerställa att attestflöden och finansiella kontroller fungerar enligt Finanspolicy och Attestordning.

#### **2.2.20 Finanspolicy**

Finanspolicyn anger att styrelsen ska fastställa bolagets finansiella mål, övervaka kreditrisk, likviditetsrisk, ränterisk och valutaexponering samt besluta om finansiering och kreditavtal. CFO ansvarar för att policyn efterlevs och uppdateras.

## 2.3. Särskilt om intressekonflikter och jäv

### 2.3.1 Materiell intressekonflikt och formellt jäv

Som framkommit ovan, adresseras frågor om intressekonflikt och jäv på flera ställen i Elons interna policys, guidelines och riktlinjer. I utredningen aktualiseras och beskrivs nedan också återkommande frågor om jäv och intressekonflikter, särskilt i situationer där personer i ledande ställning riskerar att ha dubbla roller eller privata intressen vid sidan av Elons intressen.

*Intressekonflikt* är ett brett, materiellt begrepp som beskriver en situation där en person har motstående eller dubbla intressen/lojaliteter – t.ex. eget ekonomiskt intresse eller lojalitet mot annan part – i förhållande till det uppdrag eller den funktion han eller hon ska utöva. Intressekonflikt kan föreligga både inom och utanför formella beslutsprocesser och hanteras genom lojalitetsplikt, interna policier, branschregler m.m. *Jäv* är ett snävare, rättsligt definierat begrepp som tar sikte på opartiskheten i konkreta besluts- och handläggningssituationer. När jävsförutsättningarna i lag är uppfyllda är följden normalt att personen inte får delta i handläggningen eller beslutet och att en överträdelse bland annat kan medföra beslutets ogiltighet.

För att analysera dessa frågor på ett konsekvent sätt behöver alltså en tydlig distinktion göras mellan

- Ett formellt jäv enligt, när det gäller Elon, aktiebolagslagen (**ABL**), och
- En materiell intressekonflikt, som i första hand regleras och hanteras genom interna styrdokument (uppförandekod, HR-policy, riskhanterings-guidelines m.m.).

Jävsreglerna i arbetsordningen för styrelsen och VD följer ABL och innebär att styrelseledamot eller VD inte får handlägga frågor där de har ett motstående intresse. Uppförandekoden, HR-policy och Guideline Riskhantering och intern kontroll förtydligar att alla former av intressekonflikter ska identifieras, dokumenteras och hanteras samt att relationer inom familj och släkt kräver särskild prövning. I de följande avsnitten nedan redogörs närmare för dessa begrepp och hur de relaterar till de frågeställningar som utredningen behandlar.

### 2.3.2 Formellt jäv enligt aktiebolagslagen

I ABL finns regler om intressekonflikter för VD och styrelseledamöter.<sup>32</sup> De är utformade för att säkerställa att bolagets intressen skyddas och att bolagets ställföreträdare agerar lojalt mot bolaget. Jävsreglerna syftar till att förhindra att en person med en ledande roll i ett bolag deltar i beslut där det kan finnas en intressekonflikt.

Enligt ABL<sup>33</sup> får en styrelseledamot inte handlägga en fråga om:

1. Avtal mellan styrelseledamoten och bolaget.
2. Avtal mellan bolaget och en tredje man, om styrelseledamoten i frågan har ett väsentligt intresse som kan strida mot bolagets.
3. Avtal mellan bolaget och en juridisk person som styrelseledamoten ensam eller tillsammans med någon annan får företräda.

Med "avtal" jämställs även rättegång eller annan talan. Styrelseledamoten får alltså inte heller delta i handläggningen av sådana frågor om det föreligger en intressekonflikt. Det finns vissa undantag från jävsregeln när en styrelseledamot äger alla aktier i ett bolag eller om frågan rör ett koncernbolag. De saknar här intresse.

<sup>32</sup> Reglerna återfinns huvudsakligen i 8 kap. 23 § och 8 kap. 34 § ABL.

<sup>33</sup> 8 kap. 23 § ABL

VDs intressekonflikter regleras också i ABL.<sup>34</sup> Reglerna för VDs intressekonflikter är i stort sett identiska med de som gäller för styrelseledamöter. En VD får alltså inte handlägga en fråga om:

1. Avtal mellan VD och bolaget.
2. Avtal mellan bolaget och tredje man, om VD i frågan har ett väsentligt intresse som kan strida mot bolagets.
3. Avtal mellan bolaget och en juridisk person som VD ensam eller tillsammans med någon annan får företräda.

Även här jämställs avtal med rättegång eller annan talan och undantagen för VD är desamma som för styrelseledamöter.

En intressekonflikt enligt ABL-bestämmelsens punkt 3 ovan brukar kallas ställföreträdarjäv. Ställföreträdarjäv gäller för styrelseledamöter och ordförande oavsett om de har firmateckningsrätt eller inte. En styrelseledamot eller ordförande anses vara ställföreträdare om denne har en formell position i bolaget som ger rätt att företräda bolaget, vilket följer av en roll i styrelsen. En jävig styrelseledamot eller VD får inte delta i handläggningen av den jävsgrundande frågan; detta innefattar alltså både överläggning och beslut. Vid bedömningen om en styrelse är beslutsför anses en jävig ledamot som icke närvarande. Överträdelse kan leda till:

- att styrelsebeslutet blir ogiltigt och inte får verkställas,
- att bolaget inte blir bundet av avtal med tredje man, om motparten var i ond tro om jävet,
- skadeståndsansvar för jäviga ledamöter och i vissa fall även övriga ledamöter.

Jävsbestämmelserna är till för att skydda bolagets och därmed aktieägarnas intressen; de kan därför i princip åsidosättas om samtliga aktieägare är ense.<sup>35</sup>

För aktieägare gäller en snävare jävsreglering.<sup>36</sup> Aktieägare får inte rösta i fråga om talan mot honom eller henne, befrielse från skadestånd eller annan förpliktelse mot bolaget, eller motsvarande fråga rörande annan där aktieägaren har ett väsentligt intresse som kan strida mot bolagets. Jävet på bolagsstämma avser dock endast rätten att rösta, inte att delta i överläggningen.

### 2.3.3 Materiell intressekonflikt

Begreppet materiell intressekonflikt är vidare än det formella jäv för VD, styrelseledamöter och aktieägare som regleras i ABL. Det tar sikte på situationer där en befattningshavares privata, ekonomiska eller andra intressen kan påverka – eller framstå som ägnade att påverka – hans eller hennes agerande i tjänsten, utan att alla rekvisit för formellt jäv nödvändigtvis är uppfyllda.

Inom Elon regleras materiella intressekonflikter främst genom:

- Uppförandekoden - som kräver att representanter hanterar sina privata intressen så att de inte står i konflikt med bolagets intressen, och att anställda inte accepterar eller söker förmåner som kan påverka deras objektivitet;
- HR-policyn - som uttryckligen anger att det finns en medveten risk för intressekonflikt t.ex. vid familjrelationer i samma bolag och att sådana ska hanteras genom begränsade beröringspunkter och kontroll; samt
- Guideline Riskhantering och intern kontroll - som pekar ut intressekonflikter och jäv som särskilda risker som ska identifieras, dokumenteras, kontrolleras och rapporteras.

<sup>34</sup> 8 kap. 34 § ABL

<sup>35</sup> Vid helägarbolag (där styrelseledamot eller VD direkt eller indirekt äger samtliga aktier) anses ingen relevant intressekonflikt finnas; jävsreglerna är då normalt inte tillämpliga

<sup>36</sup> 7 kap. 46 § ABL

Till skillnad från formellt jäv enligt ABL, där rättsföljden är ett absolut handläggningsförbud, bygger hanteringen av materiella intressekonflikter på riskbedömning, transparens, dokumentation och organisatoriska åtgärder t.ex. att någon annan beslutsnivå tar över beslutet eller att personens roll begränsas.

#### 2.3.4 Generalklausulen i aktiebolagslagen

Enligt ABL<sup>37</sup> får styrelsen eller annan ställföreträdare inte vidta en åtgärd som är ägnad att ge en aktieägare eller annan en otillbörlig fördel till nackdel för bolaget eller annan aktieägare. Bedömningen av otillbörlighet tar sikte på om åtgärden, vid en objektiv och affärsmässig värdering, innebär en fördel som inte kan motiveras av bolagets legitima intressen.

#### 2.3.5 Intressekonflikter och kopplingen till trolöshet mot huvudman och mutbrott

Intressekonflikter uppstår när en person i bolaget – exempelvis styrelseledamot, VD eller annan nyckelfunktion – har ett eget eller närståendes intresse som kan påverka beslut som ska fattas för bolagets räkning. Om sådana konflikter inte identifieras, hanteras och dokumenteras (t.ex. genom särskilda kontroller, anmälan om jäv och frånvaro från beslutsfattande) uppstår en brist i intern styrning och kontroll. Den interna kontrollmiljön kan inte längre garantera att beslut fattas i bolagets bästa intresse.

En effektiv bolagsstyrning förutsätter att bolaget har tydliga strukturer för att identifiera, hantera och följa upp intressekonflikter. Intressekonflikter är inte i sig straffbara, men utgör ofta en kritisk utgångspunkt för de mest allvarliga förtroendebrotten. När intressekonflikter inte hanteras korrekt, kan de utvecklas till straffbara beteenden som faller in under trolöshet mot huvudman eller mutbrott, vilket innebär betydande juridiska, ekonomiska och ryktesmässiga risker.

*Trolöshet mot huvudman*<sup>38</sup> innebär att en person i förtroendeställning – exempelvis i ett uppdrag eller en anställning – missbrukar detta förtroende på ett sätt som orsakar skada för huvudmannen. Det straffbara ligger i ett kvalificerat illojalt handlande som har ett tydligt samband med själva förtroendeställningen, såsom att överskrida befogenheter eller använda sin ställning otillbörligt till huvudmannens nackdel. Brottet tar sikte på mer än vanliga avtals- eller lojalitetsbrott och förutsätter att missbruket knyter an till det särskilda ansvar som följer av förtroendet. Det är därför centralt att styrningen innehåller tydliga instruktioner om jäv, beslutsloggning, intern kontroll samt att anställda och ledning förstår sin lojalitetsplikt gentemot bolaget. Där kontrollmiljön är svag förstärks risken för att intressekonflikter utvecklas till ett faktiskt brott.

*Givande och tagande av muta*<sup>39</sup> avser situationer där en arbetstagare eller uppdragstagare påverkas, eller riskerar att påverkas, i sin tjänsteutövning genom en otillbörlig förmån. Tagande av muta omfattar att ta emot, begära eller godta en sådan förmån, medan givande av muta avser att lämna, erbjuda eller utlova den. Avgörande för straffbarheten är om förmånen är att betrakta som otillbörlig, vilket bedöms genom en samlad helhetsbedömning av bland annat förmånens värde, syfte, öppenhet och mottagarens position. Om bolaget saknar strukturer för att registrera, granska eller förhindra förmåner och relationer, ökar risken för att det som börjar som en hanteringsbrist utvecklas till mutbrott. Detta gäller även i situationer där förmånen uppfattas som "liten" eller "sedvanlig", men där den i kombination med en beslutsroll ändå är att anse som otillbörlig.

Påföljdssystemet för både trolöshet mot huvudman och mutbrott är graderat. I normalfallet kan brotten leda till böter eller fängelse i upp till två år. Vid mer kvalificerade fall – exempelvis där gärningen varit systematisk, inneburit betydande skada, stora belopp eller inslag av vilseledande – kan brotten

---

<sup>37</sup> 8 kap. 41 § ABL

<sup>38</sup> 10 kap. 5 § BrB

<sup>39</sup> 10 kap. 5 a § och 5 b § BrB

bedömas som grova och då medföra avsevärt strängare fängelsestraff. Regleringen syftar ytterst till att skydda förtroendet för både privat och offentlig verksamhet, särskilt i situationer där höga krav ställs på integritet, lojalitet och opartiskhet. För samtliga brott krävs uppsåt i förhållande till den relevanta förtroende- eller tjänsteställningen, det illojala eller otillbörliga handlandet samt de omständigheter som gör gärningen straffbar respektive kvalificerad.

Styrelseledamöter och VD står i ett uppdrags- och förtroendeförhållande till bolaget. Av detta följer en allmän lojalitets- och vårdplikt. De ska lojalt främja bolagets intresse och iakttä den omsorg som krävs av en syssloman i allmänhet. Lojalitetsplikten innebär att styrelseledamöter och VD, när de fullgör sitt uppdrag, ska agera uteslutande i bolagets intresse och omsorgsfullt tillvarata bolagets och aktieägarkollektivets gemensamma intressen. Plikten konkretiseras dels i ABLs regler om organisation, intern kontroll och delegation<sup>40</sup>, dels i jävsreglerna och generalklausulen<sup>41</sup> och sanktioneras civilrättsligt genom skadeståndsansvaret i ABL.<sup>42</sup>

Ett lojalitetsbrott i aktiebolagsrättslig mening föreligger när styrelsen eller VD uppsåtligt eller av oaktsamhet åsidosätter dessa plikter – t.ex. genom att gynna sig själva eller närstående på bolagets bekostnad, genom att godta otillbörliga förmåner i strid med uppförandekoden, eller genom att allvarligt brista i sin skyldighet att organisera bolaget och säkerställa betryggande intern kontroll – och detta leder till skada för bolaget, aktieägare eller tredje man. Sådana beteenden kan medföra skadeståndsansvar enligt ABL.<sup>43</sup> Mer kvalificerade, illojala beteenden kan därutöver utgöra trolöshet mot huvudman.<sup>44</sup>

Elons egna styrdokument operationaliserar lojalitetsplikten i konkret bolagsstyrning

- Uppförandekoden förbjuder att anställda accepterar gåvor eller ersättningar från tredje man som kan påverka deras objektivitet i affärsbeslut och kräver hantering av intressekonflikter.
- HR-policyn lyfter risken för intressekonflikter (familj, släktingar i organisationen) och reglerar representation, mutor m.m.
- Guideline Riskhantering och intern kontroll kräver att risker kopplade till jäv och intressekonflikter identifieras, kontrolleras och dokumenteras, med utsedda kontrollägare och dokumentation av kontrollutförande.

### TREDJE DELEN – Bakgrund och kritik, vad utredningen visar samt analyser och slutsatser

I detta avsnitt ges för varje fråga som utredningen omfattar först en bakgrund med en beskrivning av den kritik som framförts, en redogörelse för fakta utifrån den information som framkommit under utredningen samt slutligen utredningens analys och slutsatser utifrån detta.

#### 3.1 Hantering av visseblåsarärende

##### Bakgrund och kritik

I en anonym visseblåsning ställd till Elons styrelseordförande och revisor daterad den 26 maj 2025 uppgavs att visseblåsarna *”tagit del av omfattande dokumentation och vittnesmål som indikerar systematiska ekonomiska oegentligheter och maktmissbruk på ledningsnivå.”* Det gjordes gällande att dåvarande VD i Elon Norge AS, tidigare delaktig i ledningsgruppen för Elon, Hans-Erik Schultz, *”missbrukat sina ledande positioner under en längre tid”*. I huvudsak avsåg de framförda beskyllningarna att han sålt bolagets (alltså Elons eller något i Elon-koncernen ingående bolags) egendom och tillgodogjort sig medel direkt för egen vinning. Vidare angavs att det *”föreligger fakturer och ekonomiska flöden mellan Elon-handlare, externa leverantörer samt Elon Group AB och Elon Norge*

<sup>40</sup> 8 kap. 4 § ABL

<sup>41</sup> 8 kap. 23, 34 och 41 §§ ABL

<sup>42</sup> 29 kap. 1 § ABL

<sup>43</sup> 29 kap. 1 § ABL

<sup>44</sup> 10 kap. 5 § BrB

AS, vilket sammantaget tyder på oegentlig samverkan mellan berörda parter.” Det hänvisades till ett högt personligt leveende och höga representationskostnader samt påståenden om missbruk. Särskilt framhölls ett nära samarbete med några namngivna handlare. Det uppgavs att dokumentation i form av epost, fakturor, vittnesmål, bildmaterial fanns tillgänglig.

I SvD-artikeln publicerad den 1 december 2025 anger en intervjuad företagare (**Företagaren**) att han blev kontaktad av Elons revisionsutskott, svarade på deras frågor och pratade om ”*allvarliga händelser*” han sett inom Elon. ”*Därefter hände inget mer. – Det blev aldrig något fysiskt möte och de verkade inte intresserade av att granska det mer.*” Den händelsen behandlas vidare i avsnitt 3.8 nedan.

### Utredningen visar

Utredningen har gått igenom revisionsutskottets utredning, underliggande dokumentation av intresse samt intervjuat berörda personer inom och utanför Elon och revisionsutskottet.

Revisionsutskottets handläggning är dokumenterad och har beskrivits enligt följande. I anledning av det anonyma visselblåsarbrevet den 26 maj 2025 sammankallades ett möte med revisionsutskottet den 28 maj 2025. I brevet framfördes potentiellt allvarliga oegentligheter inom Elon Group AB och dess helägda dotterbolag Elon Norge AS. Utskottet beslöt då att tillsätta en intern utredning för att undersöka påståendena i visselblåsarbrevet. Utredningen genomfördes av CFO, CAO och koncernredovisningschef. Analysen baserades på genomgång av internt underlag som reseräkningar, resebokningar, stickprov från samtliga leverantörsfakturor där Hans-Erik Schultz varit en attestant samt korrespondens avseende en särskild affär. Utredningens slutsatser redovisades till revisionsutskottet den 24 juni 2025. Trots noggranna granskningar inom flera områden och externa kontakter, kunde utskottet inte finna något som styrkte de anklagelser som framförts i visselblåsarbrevet. Revisionsutskottet beslutade då att försöka få den anonyme visselblåsaren att överlämna den dokumentation som visselblåsaren hänvisat till skulle finnas utan att dennes identitet skulle röjas.

Eftersom visselblåsaren var anonym och anonymiteten skulle bibehållas, beslöt revisionsutskottet att kontakta ett antal handlare i kedjan för att sprida önskemålet att utskottet under bibehållen anonymitet för visselblåsaren skulle vilja ta del av dokumentationen. Via handlare etablerades på så sätt kontakt med Företagaren som uppgavs eventuellt kunna hjälpa utskottet med att få ta del av den efterfrågade dokumentationen. Som Företagaren uppgett i intervjun med SvD, ägde samtal sedan rum mellan företrädare för revisionsutskottet och Företagaren. Därefter skedde även uppföljande samtal dem emellan. Information lämnades till utskottet, men kontakten ledde inte till att någon dokumentation kom fram.

I samtalen med revisionsutskottets representant hänvisade Företagaren även till att han hade en oreglerad fordran mot Elon för arbete som utförts åt marknadsdirektören och den som utpekades i den anonyma visselblåsningen, Hans-Erik Schultz. Under juli 2025 diskuterade utskottet hur visselblåsarutredningen kunde tas vidare med bibehållen anonymitet för visselblåsaren. Samtidigt eskalerade på annat håll inom Elon diskussionen med Företagaren om betalning för hans utestående fakturor. Det ledde till att det ärendet överlämnades av marknadsdirektören till Elons advokat för vidare hantering.

Under augusti fortsatte utskottet att söka efter konkreta bevis i visselblåsarärendet. Olika utredningsåtgärder inom Elon och ingående eftersökningar utanför Elon vidtogs, men ledde inte till några konkreta resultat. Revisionsutskottet valde då att den 27 augusti 2025 konfrontera Hans-Erik Schultz med anklagelserna vid ett möte med utskottet. Revisionsutskottet ansåg att tillfredsställande svar då gavs på utskottets frågor varför, i brist på underlag eller bevis, utskottet därefter beslutade att tills vidare lägga ned undersökningarna.

Utredningen har utan framgång undersökt möjligheten att få ta del av den dokumentation som den anonyma visseblåsaren liksom SvD<sup>45</sup> hänvisat till.

### Analys och slutsats

I formell mening är det Elons styrelse som ytterst ansvarar för bolagets organisation, intern kontroll och riskhantering, inklusive visseblåsarprocesser, samt förvaltningen av bolagets angelägenheter. Revisionsutskottet är ett beredande organ till styrelsen. Styrelsen ska fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation. Styrelsen ska även se till att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.<sup>46</sup> Visseblåsarlagen kräver effektiva, oberoende och konfidentiella kanaler och att verksamhetsutövaren inte hindrar rapportering eller utsätter en rapportör för repressalier.<sup>47</sup>

Utgångspunkten i visseblåsarärenden är att det är innehållet i rapporten som avgör om en utredning ska genomföras, inte den rapporterade personens identitet. Skyddet för visseblåsares identitet är starkt reglerat i svensk lagstiftning och EU-direktiv. Enligt visseblåsarlagen<sup>48</sup> får uppgifter som kan avslöja visseblåsarens identitet inte röjas obehörigen. En visseblåsare behöver därför inte vara anonym i sin anmälan. Företag är inte heller skyldiga att ta emot anonyma rapporter enligt visseblåsarlagen, men kan välja att göra det. I detta fall har visseblåsningen mottagits och föranlett utredning från Elons sida, men kombinationen av anonymitet och brist på dokumentation har uppenbarligen försvårat denna.

Ett företag har att bedöma innehållet i en visseblåsarrapport noggrant och vidta åtgärder om det finns tillräckligt med information. Utifrån styrelsens roll enligt ABL och visseblåsarlagen åligger det styrelsen att säkerställa att det sker en oberoende utredning med tillfredsställande dokumentation, skydd mot repressalier för visseblåsaren och en adekvat rapportering till styrelsen. I det föreliggande fallet utreddes förhållandena internt av bolagets tjänstemän med rapportering till revisionsutskottet, som i sin tur rapporterade till styrelsen. Det har inte framkommit att bolaget skulle ha försökt hindra den anonyma rapporteringen. Det har i utredningen framkommit att visseblåsarärenden som inkommer till Elon normalt utreds av extern advokat. Sammantaget bedöms det inte finnas någon grund att bedöma hanteringen av visseblåsarärendet som oaktsamt från styrelsens sida.<sup>49</sup> Eftersom utredningen skedde med helt interna resurser, kan däremot oberoendet och objektiviteten i denna ifrågasättas. Det har under utredningen dock inte framkommit något som ger stöd för att utredningen inte skulle ha genomförts på ett oberoende och objektivt sätt.

Vid den interna utredningen kom inte fram något som visade att uppgifterna i visseblåsningen var korrekta. I den anonyma visseblåsningen hänvisades till att det fanns dokumentation som stödde uppgifterna i visseblåsningen. Någon sådan dokumentation kom dock aldrig att överlämnas till Elon. Visseblåsaren har oaktat det skydd som finns för visseblåsare uppenbarligen inte velat bidra med ytterligare information eller dokumentation.

Fredrik Johansson ingick under tid han var styrelseordförande i revisionsutskottet. Han fortsatte sedan i utskottet när han till följd av att tidigare VD lämnade Elon, tillfälligt övergick till att vara tf. VD under tiden den 29 januari 2025<sup>50</sup> till den 31 augusti 2025. Enligt ABL<sup>51</sup> får ledamöter i ett revisionsutskott inte vara anställda i bolaget. Bestämmelsens syfte är att säkerställa att utskottet är ett från den

<sup>45</sup> I en artikel publicerad 2025-11-13 anges att SvD genom "omfattande dokumentation kartlagt svarta affärer".

<sup>46</sup> 8 kap. 4§ ABL

<sup>47</sup> 3 kap. 1 § Lag (2021:890) om skydd för personer som rapporterar om missförhållanden

<sup>48</sup> 9 kap. 1 § Lag (2021:890) om skydd för personer som rapporterar om missförhållanden

<sup>49</sup> Jfr. 29 kap. 1 § ABL

<sup>50</sup> VD-skapet registrerades den 5 februari 2025.

<sup>51</sup> 8 kap. 49 a § ABL

operativa ledningen oberoende granskningsorgan. I det nu aktuella fallet kvarstod Fredrik Johansson som ledamot i revisionsutskottet under den tid han tillfälligt tjänstgjorde som tf. VD.

Även om Fredrik Johanssons uppdrag som tf. VD inte var förenat med ett formellt anställningsavtal utan en konsultlösning, fungerade han i praktiken som operativ VD. Han borde då inte ha kvarstått som ledamot i revisionsutskottet under denna tid eftersom syftet med regleringen om ett från ledningen oberoende revisionsutskott därmed undergrävdes. Det finns inga direkta straff- eller sanktionsbestämmelser kopplade till den aktuella bestämmelsen i ABL. Det finns inte heller något i utredningsunderlaget som tyder på konkret skada eller fel vid handläggningen av visseblåsarendet till följd av revisionsutskottets felaktiga sammansättning. Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Genom de åtgärder revisionsutskottet genomförde får Elon anses ha vidtagit de utredningsåtgärder som kan begäras i anledning av den anonyma visseblåsning som utskottet hanterade. Det saknas således underlag för att i detta avseende rikta kritik mot Elons styrelse eller revisionsutskott. Eftersom utredningen skedde med helt interna resurser kan oberoendet och objektiviteten i denna ifrågasättas. Utredningen har dock inte funnit stöd för att utskottets arbete inte skulle ha genomförts på ett oberoende och objektivt sätt.

Däremot innebar det faktum att den tidigare styrelseordföranden under cirka sex månader kvarstod som ledamot i revisionsutskottet samtidigt som han var tf. VD en överträdelse av ABL, som förbjuder anställda i bolaget att ingå i revisionsutskottet och syftar till att säkerställa ett från den operativa ledningen oberoende granskningsorgan. En motsvarande bedömning får göras om en person operativt agerar som VD även om något formellt anställningsavtal inte föreligger. Överträdelsen är inte straffsanktionerad och utredningen ger inte stöd för att den lett till konkret skada eller felaktig handläggning, men den felaktiga sammansättningen är ändå klart olämplig och utgör ett åsidosättande av styrelsens ansvar för organisation och betryggande intern kontroll enligt ABL, för vilket kritik bör riktas mot styrelsen.

### 3.2 Bonussystem och marknadsföringsbidrag

#### Bakgrund och kritik

Enligt beskrivningen av *"kranen"* i SvD artikeln<sup>52</sup> kompenseras en involverad Elonhandlare för att priset på en vara reduceras kraftigt eller bortfaller i nästa led av ett marknadsföringsbidrag från Elon utfärdat av *"en central placerad chefsperson på Elon med möjlighet att attestera fakturor"*. Den frågan har även koppling till frågan om sidohandel med produkter som behandlas i nästa avsnitt 3.3. Under utredningen har vid intervjuer härutöver en mer generell kritik framförts mot Elons historiska tillämpning och hantering av bonussystem och bidrag till handlare. Den har fokuserat på dålig förutsebarhet, bristande transparens samt oklara grunder vid tillämpning.

#### Utredningen visar

Utredningen har gått igenom Elons regelsystem och underlag avseende historisk hantering av marknadsföringsbonus och marknadsföringsbidrag, särskilt med koppling till Hans-Erik Schultz (bland annat i anledning av de omständigheter som behandlas i avsnitt 3.3 nedan) och styrelseordföranden Fredrik Johansson (i anledning av de omständigheter som behandlas i avsnitt 3.5 nedan), samt genomfört omfattande intervjuer med handlare och externa personer samt med personer inom Elon med insyn i hanteringen av bonus, bidrag och produkthantering.

Elon administrerar ett bonussystem som omfattar alla de handlare som är anslutna till kedjan. Utfallande bonus krediteras normalt månadsvis i efterskott i samband med nya inköp. Bonussystemet innehåller förutom en direktbonus ett antal ytterligare bonusdelar. En marknadsföringsbonus utgör en viktig del i bonussystemet och baseras på att en handlare placeras på en viss bonusnivå utifrån vissa parametrar. Historiskt grundas marknadsföringsbonusen på att Elon centralt samlar in rabatter och stöd

<sup>52</sup> SvD artikel publicerad 13 november 2025

från externa leverantörer för att sedan fördela dessa till de handlare som ingår i detaljhandelsledet. Medan övriga bonusdelar till handlarna baseras på en mer matematisk utgångspunkt, finns även historiska exempel på avtal om extra och tillfälliga höjningar av nivån på marknadsföringsbonusen som en särskild stöttning.

En utökad marknadsföringsbonus har i Elons löpande verksamhet hanterats och initierats av olika personer i ledningsgruppen. Under sådan tid som Hans-Erik Schultz var försäljningsdirektör i Sverige hade han rätt att initiera, men inte besluta om, en justering av marknadsföringsbonus. Genomförandet var villkorat av attest från dåvarande VD. Dessa fall har gått igenom under utredningen. Samtliga sådana avtal om justering av nivå för marknadsföringsbonus som utredningen funnit kan härledas till Hans-Erik Schultz har attesterats av Elons tidigare VD.

Utöver bonussystemet finns även ett system med marknadsföringsbidrag. Sådana bidrag kopplas till att en handlare i butik ska göra en särskild aktivitet, t.ex. i samband med byte av lokal eller ett event av något slag. Historiskt har även stöd för annat förekommit till enskilda handlare. Medan bonussystemet och marknadsföringsbonusen normalt löper årsvis, är marknadsföringsbidraget typiskt sett av engångsnatur. Baserat på en överenskommelse mellan Elon och en handlare om marknadsföringsbidrag, fakturerar handlaren Elon för bidraget med hänvisning till en namngiven referensperson i Elon. Beloppet kan sedan antingen utbetalas till handlaren eller krediteras vid kommande inköp. Bonussystemet, med marknadsföringsbonus, och marknadsföringsbidrag är tillsammans med prissättningen av de produkter som Elon tillhandahåller handlarna avgörande för ekonomin i handlarnas verksamhet. Hanteringen av marknadsföringsbonus och marknadsföringsbidrag, som har skärpts vartefter sedan samgåendet med Electra, var före 2023 inte lika formligen. Tillämpningen av bonus och stöd liksom prissättningen av produkter har historiskt lett till diskussioner mellan Elon och olika grupperingar inom handlarkollektivet.

Elons attestordning har beskrivits ovan i avsnitt 2.2.7. Hanteringen av Elons avtal skärptes under Elons tidigare ledning, med en klar ambition att alla avtal skulle vara skriftliga och ingås digitalt. Alla avtal och fakturor som inte grundas på avtal ska enligt attestordningen attesteras av högre chef enligt en "fyra-ögons-princip". Ordningen innebär även att ett marknadsföringsbidrag ska dokumenteras i avtal. Under sådan tid som Hans-Erik Schultz var försäljningsdirektör i Sverige, hade han rätt att avtala om marknadsföringsbidrag under förutsättning att de attesterades av Elons VD. En utbetalning av ett marknadsföringsbidrag förutsatte sedan (1) en faktura från handlaren, (2) en attest från den hos Elon som överenskommit om bidraget, (3) för marknadsföringsbidrag som översteg 30tkr en attest enligt attestordningen från en högre chef - en s.k. "fyra-ögons-princip" – dvs. i Hans-Erik Schultz fall när han var försäljningsdirektör av Elons dåvarande VD, och (4) för bidrag under 30tkr som baserats på ett redan ingånget avtal, att det underställs VD för kännedom.

De avtal om marknadsföringsbidrag som initierats av Hans-Erik Schultz attesterades av dåvarande VD. Fakturor kopplade till dessa redan ingångna avtal om marknadsföringsbidrag som understeg 30tkr kr passerade sedan VD för kännedom, men utan krav på ytterligare formell attest, medan de som översteg detta belopp krävde attest även av VD. Det har under utredningen inte framkommit att attestordningen inte skulle ha följts, däremot att det kan förekomma hänvisningar till att det muntligen sagts att avtal kommer att ingås eller att marknadsföringsbidrag kommer att lämnas.

### **Analys och slutsats**

Den i detta avsnitt behandlade frågan har även koppling till frågan om sidohandel med produkter som behandlas i nästa avsnitt.

Det åligger<sup>53</sup> en styrelse i ett aktiebolag att säkerställa betryggande kontroll. Den formella attestordningen är ett medel för att uppnå intern kontroll, inte ett mål i sig. Det innebär att även om attestordningen har följts, så kan ett beslut eller åtgärd strida mot ABL genom att ge en otillbörlig fördel åt en aktieägare eller någon annan till nackdel för bolaget eller någon annan aktieägare.<sup>54</sup> Att attestordning följts är alltså inte i sig tillräckligt för att utesluta otillbörliga fördelar, trolöshet mot huvudman eller generalklausulbrott.

Bonussystemet och marknadsföringsbidragen är, tillsammans med prissättningen av de produkter som Elon tillhandahåller handlarna, centrala styrmedel för lönsamheten i handlarnas verksamheter. Justeringar av marknadsföringsbonusen liksom beslut om marknadsföringsbidrag innebär därför väsentliga affärsmässiga dispositioner och är, i ett bolagsstyrningsperspektiv, tydligt riskexponerade beslut som måste hanteras inte bara inom ramen för attestordning utan även utifrån intern kontroll samt lojalitets- och intressekonfliktsregler.

Utredningen visar att bonussystemet i huvudsak varit reglerat och mer formbundet, medan marknadsföringsbidrag historiskt i större utsträckning varit beroende av handlarnas initiativ och dialog med ledningen i Elon. Dokumentation av utgivna marknadsföringsbidrag och justerad marknadsföringsbonus har förbättrats över tid. Utredningen har inte funnit stöd för att justeringar av marknadsföringsbonus och beslut om marknadsföringsbidrag skulle ha fattats i strid med den gällande attestordningen, med krav på avtal, faktura och attest enligt "fyra-ögon-principen".

Under den tid Hans-Erik Schultz var försäljningsdirektör hade han mandat att initiera bonusjusteringar och bidrag, men dessa skulle och har enligt vad utredningen funnit attesterats av dåvarande VD. Mot den bakgrunden har utredningen, i likhet med den tidigare internutredning som revisionsutskottet genomförde i anledning av visseblåsarbrevet, inte funnit stöd för förekomsten av ett upplägg motsvarande det som i SvD:s artiklar benämns "*kranen*". Utredningen har inte kunnat etablera någon specifik koppling mellan ett enskilt utbetalat marknadsföringsbidrag eller en höjd bonusnivå till viss handlare och en leverans av produkter till rabatterat pris från den handlaren till Hans-Erik Schultz eller någon av honom anvisad person, eller till leveranser till styrelseordförandens villabygge (som behandlas i avsnitt 3.5 nedan). Det har under utredningen inte framkommit stöd för att det funnits en "*centralt placerad chefsperson*" som ensam kunnat besluta om och attestera marknadsföringsbidrag utan VDs insyn.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Elon har ett bonussystem för handlare som inkluderar marknadsföringsbonus och därutöver ett system för marknadsföringsbidrag. Utredningen har inte funnit stöd för att beslut om marknadsföringsbonusar och marknadsföringsbidrag skulle ha fattats i strid med attestordningen eller utan VDs deltagande eller insyn. Den praktiska hanteringen inom ledningens mandat har dock i betydande utsträckning präglats av individuell dialog och diskretionära beslut. Några otillbörliga upplägg har inte kunnat styrkas. Mot bakgrund av Elons uppförandekod, HR-policy samt riktlinjer för riskhantering och intern kontroll finns det dock skäl för bolagsstyrningsmässig kritik då beslutsstruktur, dokumentation av affärsmässiga skäl, riskbedömningar och intressekonfliktsöverväganden inte har varit så formaliserade och spårbara som den föreliggande riskbilden motiverar. Det kan skapa utrymme för misstankar och försvårar efterhandskontroll mot affärsplaner, attestordning, lojalitetsplikt och interna intressekonfliktsregler. Utredningen har inte kunnat finna stöd för att marknadsföringsbonusar eller marknadsföringsbidrag har använts för hemlig kompensation till enskilda handlare för privata rabatter eller andra förmåner – såsom t.ex. till Hans-Erik Schultz eller vid ordförandens villabygge - eller att de hanterats i strid med attestordningen, orsakat ekonomisk skada för Elon eller legat utanför bolagets intresse. De uppgifter

<sup>53</sup> 8 kap. 4 § ABL

<sup>54</sup> 8 kap. 41 § och 7 kap. 47 § ABL

som förekommit i media att enskilda beslut om bonus eller marknadsföringsbidrag otillbörligt förekommit som en del i vad som i media kallats ett "kranen"-upplägg, har under utredningen inte kunnat styrkas och kan därför inte läggas till grund för någon kritik.

### 3.3 Sidohandel med produkter

#### Bakgrund och kritik

Enligt SvD-artikeln publicerad den 13 november 2025 har det förekommit en sidohandel med produkter internt benämnd "kranen". SvD skriver att källor "uppgjer att Hans-Eric Schultz, idag vd för Elon i Norge, har sålt varor svart. Ett av fallen vi granskat visar hur han sett till att vitvaror levererats från Elon till en person i hans nätverk, mot svart betalning. Schultz var vid den tidpunkten försäljningsdirektör inom Elon-koncernen." "Enligt källor kan upplägget variera något, en variant ser kortfattat ut så här: En Elonbutik säljer varan till en kund, via instruktion från en centralt placerad chefsperson på Elon med möjlighet att attestera fakturor. Kunden betalar ett kraftigt reducerat pris till butiken, plus ytterligare en summa direkt till Elon-chefens privata konto. I en annan variant kan hela summan betalas till Elon-chefen. Totalkostnaden för kunden är i slutändan betydligt lägre än nypris i butik. Butiken får igen sin del av kostnaden genom att skicka en faktura på marknadsföringsbidrag, centralt till Elon, som attesteras där."

#### Utredningen visar

Utredningen har utöver att gå igenom underlaget från den utredning som revisionsutskottet tidigare gjort (se avsnitt 3.1 ovan), genomfört omfattande intervjuer inom och utanför Elon, granskat utdrag ur e-post och, som ovan har redovisats, gått igenom marknadsföringsbonusar och marknadsföringsbidrag samt underliggande fakturor där Hans-Erik Schultz varit involverad.

Hans-Erik Schultz har redogjort för sitt handlande och de överväganden han gjort. Han har kraftigt tillbakavisat de beskyllningar som finns i de aktuella artiklarna i SvD och att han skulle ha varit involverad i någon sidohandel med produkter där han sålt varor svart eller på annat sätt olagligt missbrukat några resurser från Elon. Han har uppgett att han dock i fyra fall, som han själv nu tycker, felaktigt har utnyttjat rabatter från enskilda handlare för egen och bekantas del. Han har närmare för utredningen beskrivit omständigheterna i dessa fall.

De uppgifter som framkommer i den aktuella SvD-artikeln överensstämmer i allt väsentligt med de uppgifter som tidigare lämnats i den anonyma visseblåsningen som utretts av revisionsutskottet. Det finns även i SvDs artikelserie en direkt hänvisning till det visseblåsningsärendet.<sup>55</sup> Ingen av de personer som utredningen har intervjuat inom Elon, i handlarledet eller externt utanför Elon har hört talas om begreppet "kranen" eller att ett upplägg motsvarande det som i SvD artiklar beskrivs utgöra "kranen" skulle vara etablerat eller förekomma inom Elon. Uppgifter av motsvarande slag har, som ovan beskrivits, även tidigare undersökts av revisionsutskottet utan att då finna stöd för att det skett. Utredningen har inte kunnat finna några verifierade belägg för ett etablerat systematiskt upplägg för sådan handel skulle ha förekommit.

Under utredningen har det i några fall även framförts uppgifter om andra händelser där Hans-Erik Schultz och andra personer varit involverade. Mot denna bakgrund har särskilt granskats en hantering av produkter som Elon i ett fall tillhandahöll som stöd under covid-pandemin samt hantering av rabatterade inköp och s.k. barterarrangemang i samband med marknadsföringsåtaganden och sponsring i ett par konkreta fall. Dessa fall har kunnat utredas och bekräftas till en sådan nivå att framförda misstankar kunnat läggas åt sidan.<sup>56</sup>

<sup>55</sup> SvD artikeln publicerad den 1 december 2025

<sup>56</sup> Dessa frågor behandlas även i nästkommande avsnitt.

Anställda på Elon har möjlighet att köpa artiklar ur Elons sortiment till rabatterade priser. Elons personalrabattsystem bygger på att produkterna köps från Elon.se. Särskilda regler gäller för kök. Skriftligt godkännande från närmaste chef krävs för inköp över 30tkr. Det är inte tillåtet att reservera, beställa med upphämtning i en butik eller av en butik beställa hemleverans. Av reglerna följer att personalrabatt vid inköp från Elon endast får användas för det egna hushållet. Enligt uppgift infördes rutinen för personalrabatt via Elon.se under 2022. Innan dess gjordes beställning till orderavdelningen med utleverans direkt från centrallagret i Örebro.

Utredningen har särskilt närmare undersökt fyra fall där Hans-Erik Schultz för utredningen har uppgett att och hur han hos enskilda handlare, alltså inte hos Elon eller genom Elon.se, utnyttjat kontakter med handlare för inköp där han själv eller bekanta till honom varit slutkund. Han har närmare redogjort för omständigheterna vid dessa inköp som anges ägt rum mellan 2021 och 2025. I samtliga dessa fall har den berörda handlaren lämnat en rabatt av varierande omfattning.

Det har inte i något av dessa fall för utredningen gått att koppla produktinköpet till att den involverade handlaren samtidigt eller i anslutning till detta erhållit marknadsföringsbonus eller ett marknadsföringsbidrag eller annan ersättning från Elon som kompensation för den rabatt som handlaren lämnat till kunden. Det har heller inte framkommit att Elon inte skulle ha fått betalt av handlarna för de Elonprodukter som dessa handlare sedan rabatterat i nästa led.

Av utredningen, däribland Hans-Erik Schultz och berörda handlares egna uppgifter, framkommer följande om denna hantering. I ett fall har, enligt Hans-Erik Schultz, en handlare givit en rabatt vid en bekants inköp av en köksinredning med tillhörande vitvaror. Hans-Erik Schultz har uppgett att bekanten sedan betalade en ersättning till Hans-Erik Schultz som då bad att få en faktura från handlaren för vitvarorna, men att handlaren inte ville ta betalt med hänvisning till att Hans-Erik Schultz tidigare hjälpt handlaren med ombyggnation av en butik. I ett annat fall, som också avsåg ett rabatterat köp av ett kök från en annan handlare av Hans-Erik Schultz för en bekants räkning, har en kredit som sedan lång tid alltjämt utestår lämnats av handlaren till Hans-Erik Schultz. I det fallet erhöll Hans-Erik Schultz enligt uppgift ingen betalning, utan kvittade det mot ett åtagande som Hans-Erik Schultz sedan tidigare hade gentemot bekanten. I ett ytterligare fall har Hans-Erik Schultz för rabatterat pris för egen räkning från en handlare köpt och betalt en värmepump som tidigare varit utställningsexemplar och som realiserades vid nedläggning av butiken. I ett sista fall, där Hans-Erik Schultz åt en bekant förmedlade en kontakt med en handlare, har betalning inte skett till Hans-Erik Schultz, men bekanten till utredningen uppgett att det heller aldrig kom någon faktura från den aktuella handlaren. I det fallet avsåg inköpet en vara som ursprungligen inte hade levererats av Elon till handlaren, utan av en annan extern leverantör. I några ytterligare fall har handlare uppgett att kunder som hänvisats till handlaren från Hans-Erik Schultz, debiterats och själva sedan betalat ett rabatterat pris till handlaren.

### **Analys och slutsats**

Utredningen har haft att pröva om det, vid sidan av Elons ordinarie produktflöden, förekommit en strukturerad sidohandel med produkter motsvarande det upplägg som i SvD:s artiklar benämns "*kranen*", dvs. där en centralt placerad chef i Elon genom kombination av rabatterade försäljningar, attesträtt och marknadsföringsbidrag i praktiken personligen kunnat tillgodogöra sig värden ur Elon.

Utredningen har, utöver den tidigare internutredning som revisionsutskottet lät genomföra, tagit del av räkenskapsmaterial, kontrollerat marknadsföringsbonusar och marknadsföringsbidrag där Hans-Erik Schultz varit involverad, gått igenom förekommande nollfakturor samt genomfört omfattande intervjuer med anställda, handlare och externa uppgiftslämnare. Ingen av de intervjuade – inom Elon, i handlarledet eller externt – har kunnat bekräfta förekomsten av ett etablerat upplägg, eller en benämning "*kranen*", med den innebörd som beskrivits i media.

Utredningen har särskilt granskat de fyra fall där Hans-Erik Schultz själv uppgett att han utnyttjat rabatter från enskilda handlare, dvs. inte genom Elons personalrabattssystem utan genom köp direkt från handlare där rabatt tillgodogjorts för egen del eller av bekanta. Utredningen har visat stöd för de uppgifter som Hans-Erik Schultz har lämnat. I ett fall ett fall kvarstår en bekräftad kredit till Hans-Erik Schultz hos handlaren. I inget av dessa fall har utredningen kunnat knyta de rabatter som lämnats till något specifikt marknadsföringsbidrag eller någon justering av marknadsföringsbonus från Elon till den aktuella handlaren. Utredningen har inte funnit stöd för att Elon inte skulle ha fått fullt betalt av handlarna för de produkter som levererats från Elon till berörda handlare.

En Elonhandlare är i och för sig oförhindrad att erbjuda rabatter till sina kunder, oavsett om varorna köpts in från Elon eller från annan leverantör och oavsett vem kunden är. Däremot följer det av Elons personalrabattsregler att anställda ska använda det centrala personalrabattssystemet, att rabatter ska avse det egna hushållet och att särskilda beloppsgränser gäller. Av uppförandekoden följer dessutom att anställda inte ska acceptera förmåner från tredje man som kan påverka deras objektivitet i affärsbeslut, och av Guideline Riskhantering och intern kontroll att intressekonflikter ska identifieras och hanteras. Utifrån den bakgrunden borde Hans-Erik Schultz, i sin roll som ledningsperson, inte ha utnyttjat personliga kontakter med handlare för att erhålla rabatterade köp utanför det ordinarie personalrabattssystemet; än mindre borde det – oavsett den beskrivna bakgrunden – ha skett för att i nästa led ta betalt av slutkunden på det sätt som beskrivits.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen har inte funnit stöd för att det förekommit någon strukturerad sidohandel eller något upplägg motsvarande det som i media benämns "*kranen*", där marknadsföringsbidrag använts för att i hemlighet kompensera handlare för rabatterade leveranser till Hans-Erik Schultz och andra personer. Utredningen har inte heller visat stöd för att Elon drabbats av ekonomisk skada genom att produkter från Elon eller värdet av dessa tillgodogjorts av Hans-Erik Schultz utan att Elon fått betalt. Utredningen har inte funnit stöd för att Hans-Erik Schultz skulle otillbörligen ha tillgodogjort sig värden på Elons bekostnad. Däremot kan det konstateras att Hans-Erik Schultz, enligt vad han själv uppgett, vid några tillfällen har utnyttjat personliga kontakter med handlare för rabatterade köp från enskilda handlare utanför det anvisade centrala personalrabattssystemet, för att i två fall i nästa led få betalt av en bekant. Detta inte är förenligt med uppförandekodens och interna riktlinjers krav på hantering av intressekonflikter. För detta förtjänar kritik att riktas mot Hans-Erik Schultz.

### **3.4 Hantering av produkter för marknadsföringsändamål**

#### **Bakgrund och kritik**

I Elons verksamhet förekommer att produkter tas ut för marknadsföringsändamål. Under utredningen har framkommit att den fortsatta hanteringen därefter av vissa sådana uttagna produkter historiskt inte alltid har varit fullständigt spårbar.

#### **Utredningen visar**

I samband med mässor, produktplaceringar, produktlanseringar, utbildningar kring nya produkter, fotograferingar, sponsring och marknadsföring av Elons produkter förekommer en i grunden naturlig hantering och användning av olika produkter i Elons sortiment. Sådana produkter har historiskt levererats från enskilda handlare, som då fakturerat Elons marknadsavdelning, eller levererats direkt från Elons centrallager. I det senare fallet utfärdas en intern s.k. "nollfaktura" som underlag för den interna lageravstämningen. Förekommande nollfakturer med koppling till Hans-Erik Schultz har gått genom av utredningen. Det förekommer därutöver att produktplaceringar som Elon inte kontrollerar sker direkt från olika leverantörer till enskilda handlare. Inom Elon finns en process som syftar till en spårbarhet och kontroll över hur produkter lämnar Elon. Det har under utredningen inte framkommit något som tyder på att processen för uttag av produkter inte skulle fungera i allt väsentligt.

Utredningen visar dock att kontrollen över den fortsatta hanteringen av uttagna produkter efter en i verksamheten helt ordinär användning, historiskt inte framstår som fullständig. Även om det funnits en ambition att sådana produkter skulle återgå till en enskild handlare som levererat dessa för de angivna ändamålen eller för ett nedsatt pris överlåtas till en lämplig handlare för att i handlarens verksamhet kunna användas som utställningsexemplar eller försäljas till slutkund för reducerat pris, är en fullständig historisk spårbarhet inte alltid möjlig. Det har inte gått att fullt utreda var alla dessa produkter historiskt slutligen hamnat, men inte heller att visa att någon enskild person tillgodogjort sig några sådana produkter eller värdet av dessa. Det övergripande ansvaret för hantering av produkter i samband med mässor, produktplaceringar, produktanseringar, utbildningar kring nya produkter, fotograferingar, sponsring och marknadsföring av Elons produkter åvilar den som initierat ett utlämnande av en produkt. I praktiken innebär det att det primära ansvaret ofta vilar på marknadsavdelningen.

Hanteringen av produkter som används i reklamproduktioner och liknande aktiviteter sker i regel av ansvarig projektledare eller av personal inom EMS-teamet, exempelvis grafisk formgivare eller ansvarig fotograf. Dessa ansvarar för den praktiska hanteringen av produkterna, inklusive att säkerställa att rätt produkter finns tillgängliga vid respektive tillfälle samt för omhändertagande och återhantering efter avslutat arbete. Vid interna mässor, såsom Elon Expo i Örebro, används i huvudsak köksprodukter, som hanteras av det säljteamet, samt produkter Elons eget sortiment. Ansvarig projektledare ansvarar då för hanteringen, inklusive att produkterna antingen returneras till lagret i Örebro eller avyttras genom försäljning. Motsvarande ordning gäller vid externa mässor där Elon deltar.

Vid reklamfilmsproduktioner eller annan innehållsproduktion som ofta sker i samarbete med externa produktionsbolag, ansvarar projektledaren för att relevanta produkter beställs, tillhandahålls under produktionen samt returneras efter avslutat uppdrag, alternativt säljs till produktionsbolaget om sådant önskemål finns. Vid fotografering i studion i Örebro hanteras produkterna normalt via lagret. Efter användning, särskilt när förpackningen brutits, ställs produkterna åt sidan. Efter viss tid säljs dessa produkter, varvid intäkterna normalt tillfallit välgörande ändamål. Denna hantering administreras av EMS-teamet i Örebro, ibland i samverkan med lagret. Det har dock saknats en formellt fastställd process som i detalj beskriver samtliga steg i hanteringen av produkter som används för foto- och filmproduktion.

Utöver hanteringen av produkter för de marknadsföringsändamål som beskrivits ovan har det även skett en hantering av produkter för s.k. barter. Att en vara används till barter, t.ex. i samband med sponsring och ambassadörskap, innebär att Elon tillhandahåller produkter som hel eller delvis ersättning för sponsorrelaterade motprestationer. Elon har historiskt använt barter vid sponsring eftersom det ansetts ge ett högt marknadsföringsvärde till en relativt låg ekonomisk uppoffring samtidigt som det stärker kopplingen mellan sponsringen och Elons produkter. Ofta har inslaget av barter även en koppling till åtaganden om marknadsföring av de produkter som omfattas. De sponsringsavtal som behandlas nedan innehåller olika barterdelar.

### **Analys och bedömning**

Utredningen har visat att hanteringen och uppföljningen av produkter som tagits ut för mässor, produktanseringar, utbildningar, fotograferingar, sponsring och annan marknadsföring inte i alla delar varit fullt ut spårbar över tid. Även om utredningen inte visar annat än att den absoluta merparten av dessa produkter hanteras på ett affärsmässigt korrekt sätt i Elons intresse, framstår det som att den interna kontrollen inte har fungerat fullt ut.

Avsaknad av bevis för att någon tillgodogjort sig produkter utesluter dock inte i sig ett ansvar; det är själva kontrollbristen som kan vara oaktasam utifrån de interna och externa regler som gäller. Denna brist på struktur och dokumentation riskerar att utgöra en grogrund för misstankar om en strukturellt osund tillämpning och försvårar möjligheten att i efterhand visa att hanteringen skett i enlighet med

affärsplaner, attestordning, lojalitetsplikt och bolagets egna intressekonfliktsregler. De brister som utredningen kunnat notera i denna hantering av Elons produkter bedöms dock inte nå upp till en ansvarsgrundande nivå.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen visar att vid uttag av produkter för marknadsföringsändamål – en hantering som i grunden är affärsmässigt motiverad och sker i Elons intresse – har den efterföljande hanteringen och uppföljningen över tid inte till alla delar varit robust och fullt ut spårbar. Det finns inte underlag för att rikta formell kritik mot enskilda beslut, men hanteringen uppvisar svagheter i fråga om struktur, spårbarhet och intern kontroll. Det finns därför skäl för bolaget att se över och förtydliga styrande dokument och arbetssätt på området. Utredningen har inte funnit stöd för att någon enskild person otillbörligt tillgodogjort sig produkter eller deras värde.

### **3.5 Omständigheter kring leverans av vitvaror och andra produkter till styrelseordföranden Fredrik Johanssons villa**

#### **Bakgrund och kritik**

I en SvD-artikel publicerad den 7 februari 2026 anges i rubriken *”Elons interna utredning kommer att utökas. Nu ska vitvaruinköp gjorda i samband med ett tv-program om en lyxvilla granskas. Ägare till villan är vitvarukoncernens ordförande Fredrik Johansson”* Inför artikeln har SvD ställt frågor till Elon kring en villa som ägs av Fredrik Johansson. Villan byggdes och dokumenterades i ett avsnitt i TV4 programmet *Grand Designs Sverige 2020*. Vid kontakter med Elon har SvD uppgett att de nåtts av uppgifter att viss inredning till villan kom från Elon. Det framgår av artikeln att Elon har överlämnat frågan till utredningen.

Utredningen har även via ordinarie post den 9 februari 2026 tillställts ett odaterat anonymt brev med rubriken *”Brev angående potentiell intressekonflikt inom Elon Group AB”* med en *”Begäran om granskning - potentiell jävssituation och bristande bolagsstyrning.”* I brevet redogörs för Fredrik Johanssons byggprojekt och att det uppmärksammats i media, bland annat i TV-serien *Grand Designs Sverige*. I brevet nämns att flera externa leverantörer och entreprenörer anlitas under bygget, varav vissa har affärsrelationer med Elon Group eller dess dotterbolag. Brevet namnger tre externa företag. Brevet ifrågasätter om Fredrik Johanssons dubbla roller - som privat byggherre och som styrelseordförande för Elon - kan ha lett till otillbörliga förmåner eller andra intressekonflikter. Brevskrivaren utvecklar detta genom att ange att eventuella rabatter, sponsring eller andra förmåner som Fredrik Johansson kan ha erhållit i sin privata byggnation från bolagets leverantörer kan utgöra otillbörliga fördelar och därmed en intressekonflikt enligt gällande regelverk. Även en misstanke om att affärspartners känt sig förpliktigade att ge särbehandling anses i sig vara skadlig. Enligt brevet är detta inte enbart en intern etikfråga utan en bolagsstyrningsfråga av central betydelse, särskilt mot bakgrund av att Elon är noterat och omfattas av Nasdaq Stockholms regelverk och Svensk kod för bolagsstyrning. Brevet avslutas med en begäran om att frågan ska utredas närmare.

#### **Utredningen visar**

Utredningen har, utöver den genomgång av marknadsföringsbonusar och marknadsföringsbidrag som redogjorts för i avsnitt 3.2 ovan, gått igenom marknadsföringsfakturer och justeringar av marknadsföringsbonus mellan Elon och de aktuella handlarna under aktuell tidsrymd, genomfört intervjuer med personer av intresse inom och utom Elon, tagit del av och gått igenom Fredrik Johanssons inköpsfakturer från berörda Elonhandlare för produkter till villan. Utredningen har från de aktuella handlarna erhållit bekräftelse på att Fredrik Johansson har erlagt betalning för de aktuella fakturorna.

Fredrik Johansson har redogjort för sitt handlande och de överväganden han gjort. Han har kraftigt tillbakavisat de beskyllningar som framförts. Han har uppgett att han inte använt några resurser från

Elon, utan köpt varor från honom närstående Elonhandlare och att han varit mån om att exponera Elon i det TV-program som följde byggnationen. Han har vidare uppgett bland annat att han blev kontaktad av, men avvisade, flera externa leverantörer utan koppling till Elon som ville vara med och på olika sätt sponsra bygget och därmed förekomma i TV-programmet med produkter.

Utredningen visar att uppgiften att Fredrik Johansson när villan byggdes köpt ett betydande antal Elon produkter är korrekt. Produkter har köpts från tre enskilda Elonhandlare. Fredrik Johansson var när inköpen gjordes delägare i en av handlarna vilket var känt för Elon. De enskilda handlarna har lämnat rabatt till Fredrik Johansson vid inköpen. En del leveranser avser produkter som inte ursprungligen tillhandahålls av Elon och som berörd handlare köpt från annan leverantör. Utredningen har inte funnit stöd för att något inköp gjorts direkt från Elon eller att Elon bidragit ekonomiskt eller med resurser till villabygget.

Två av de i det anonyma brevet angivna företagen hade inte och har alltså inte några affärsrelationer med Elon. När leverans skedde från den tredje i brevet namngivne leverantören till villabygget under sommaren 2020, fanns det heller inte någon affärsrelation mellan Elon och den leverantören. Flera enskilda handlare, bland annat de handlarbolag som Fredrik Johansson då var delägare i, hade däremot enligt uppgift sedan många år då haft en affärsrelation med den leverantören. I december 2021 ingick den leverantören ett samarbetsavtal med Elon. Avtalet omfattar dels alla produkter och tjänster som leverantören säljer till Elon för att lagerhållas av Elon och sedan säljas till Elonhandlare, dels produkter som inte finns i Elons lager, men som alla Elonhandlare ges rätt att köpa direkt från leverantören. Det avtalet har sedermera förlängts. Omständigheterna vid avtalets tillkomst har undersökts. Utredningen har funnit stöd för att avtalet med den aktuella leverantören kom till i Elons intresse utan någon involvering av Fredrik Johansson.

### **Analys och slutsats**

Utredningen har haft att pröva om Elons resurser eller affärspartners har utnyttjats i samband med styrelseordföranden Fredrik Johanssons privata villabygge, samt om bolagets hantering av eventuella intressekonflikter i detta sammanhang stått i överensstämmelse med aktiebolagsrättsliga och interna krav på lojalitet, jävshantering och intressekonflikter samt intern kontroll. Som framhålls i det anonyma brevet bör de framförda farhågorna även ställas mot tillämpliga interna regelsystem framförallt i form av Elon Groups uppförandekod. Härutöver ska även vad som anges i HR Policy och Guideline Riskhantering och intern kontroll uppmärksammas. De och andra regler av intresse har behandlats i den Andra Delen ovan.

Utredningen har gått igenom fakturor, intervjuer med berörda handlare och analys av marknadsföringsbonusar och marknadsföringsbidrag. Följande kan konstateras.

Produkter som levererats till villan har köpts från tre enskilda Elonhandlare. En av dessa var Fredrik Johansson delägare i. Handlarna har lämnat rabatt, vilket i sig är vanligt förekommande i relationen mellan handlare och kunder. Utredningen har inte funnit stöd för att några varor skulle ha levererats direkt från Elon till Fredrik Johansson eller att Elon, utöver den ordinarie grossistrollen gentemot handlarna, tillhandahållit produkter, tjänster eller andra resurser till bygget. De i det anonyma brevet nämnda externa leverantörerna hade vid tiden för leveranserna ingen kommersiell relation med Elon. Ett senare ingånget samarbetsavtal med en av leverantörerna har tillkommit på normalt sätt och utan Fredrik Johanssons medverkan.

Utredningen har, som framkommer i tidigare avsnitt, inte funnit stöd för någon koppling mellan de aktuella handlarna och marknadsföringsbidrag eller extra marknadsföringsbonus från Elon som skulle ha utgjort kompensation för rabatter till styrelseordföranden. Det har inte framkommit att Elon inte fått fullt betalt av de aktuella handlarna för de varor som Elon levererat till dem. Sammantaget visar

utredningen inte att Elons resurser eller affärspartners har utnyttjats i villaprojektet på ett sätt som avviker från normala kommersiella relationer eller i strid med Elons intressen.

Mot denna bakgrund föreligger inte något underlag för att rikta kritik mot Fredrik Johansson eller Elon för att han direkt skulle ha använt Elons tillgångar eller avtalsituationer till förmån för villabygget. Någon närståendetransaktion mellan Elon och styrelseordföranden, i redovisnings- eller aktiebolagsrättslig mening, har inte kunnat konstateras, och de i det anonyma brevet framförda farhågorna om att Elons resurser skulle ha utnyttjats i projektet får därmed anses vederlagda.

Utredningen ser inte heller någon grund för att kritisera Fredrik Johansson för att han erhållit rabatt vid inköp från Elonhandlare som själv är delägare i. När det gäller rabatt från Elonhandlare, där någon sådan koppling inte finns, ter sig situationen dock annorlunda. Utredningen har visat att Fredrik Johansson utanför Elons centrala personalrabattssystem utnyttjat rabatter från enskilda handlare i vilka han inte har något ägarintresse. Även om dessa rabatter inte kunnat kopplas till marknadsföringsbidrag eller marknadsföringsbonus från Elon och inte heller visats ha orsakat någon skada för Elon, står agerandet inte i överensstämmelse med uppförandekodens krav på hantering av intressekonflikter och personalrabattsreglernas syfte. Personalrabattssystemet inom Elon gör det möjligt för anställda att köpa produkter ur Elons sortiment direkt från Elon. Härigenom undviks en relation med en handlare som riskerar att leda till en intressekonflikt. Intressekonfliktfrågan är särskilt känslig för en person som har en ledande ställning inom Elon. Fredrik Johansson borde därför inte ha köpt rabatterade produkter direkt från Elonhandlare på det sätt som skett.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen har inte funnit stöd för att Elons resurser eller affärspartners skulle ha utnyttjats i samband med styrelseordförandens privata villabygge, att några närståendetransaktioner förekommit eller att Elon åsamkats ekonomisk skada. De rabatter som erhållits har inte kunnat kopplas till marknadsföringsbidrag, bonusar eller annan kompensation från Elon. Däremot har styrelseordföranden, i strid med uppförandekodens utgångspunkter och personalrabattssystemet, köpt rabatterade produkter direkt från Elonhandlare där han saknar ägarintresse, vilket innebär en intressekonfliktrisk som är oförenlig med bolagets krav på hantering av intressekonflikter, särskilt beaktat styrelseordförandens ledande ställning. För detta förtjänar kritik att riktas mot Fredrik Johansson.

### **3.6 Sponsring**

#### **3.6.1 Inledning**

Utredningen visar att Elon som en del i sin marknadsföring under lång tid har ägnat sig åt sponsringsaktiviteter av olika slag. Sponsringen har löpande ianspråktagit en mindre del av den totala marknadsföringsbudgeten som fastställts av styrelsen. Marknadsavdelningen har bestämt sponsringsaktiviteter inom ramen för marknadsföringsbudgeten efter egen bedömning av effekter och möjligheter. Genomförd sponsring och dess effekter har följts upp i efteranalyser baserat på information från externa marknadsföringsundersökningar och varumärkesuppföljning. En del av Elons sponsringsaktiviteter har historiskt skett inom sportområdet, varav en del inom längdskidåkning.

Den övergripande marknadsföringsstrategin togs fram av marknadsdirektören. Sponsring ansågs utgöra en viktig del i marknadsmixen och omfattade olika typer av sponsringmöjligheter som sport, event, underhållning och ambassadörer. Företagaren engagerades av marknadsavdelningen för att utveckla sponsring och affärsnyttan av denna samt de praktiska arrangemangen kring olika sponsringsaktiviteter. När det gäller aktiviteter i Norge var det marknadschef (Marketing Manager) i Norge och VD för Norge, som var de som ansågs kunna den norska marknaden och de lokala förutsättningarna bäst, som hanterade beslut som rörde den norska verksamheten. Den norska skidsponsringen inleddes säsongen 2019/2020. Organisatoriskt rapporterade marknadsteamet i Norge

till Norges VD fram till mars 2025 och därefter till marknadsdirektören. Eftersom Norges budget och organisation ingick i matrisorganisationen, var Elons marknadsdirektör involverad i marknadsplaneringen och var den som godkände marknadsplan, aktiviteter och avtal som initierades från Norge. Det var marknadsdirektören som hade budgetansvaret för marknadsföringsbudgeten. Såvitt framkommit, var Elons dåvarande VD alltid involverad i processen och informerad om vad avtal och aktiviteter innebar. Som beskrivits undertecknades avtalen även av VD.

Som närmare berörs nedan, inleddes efter analys från marknadsavdelningen 2024, då Hans-Erik Schultz tillträtt som VD i Norge, en ökad satsning på sponsring i Norge i syfte att där öka kännedomen om Elon. Satsningen på sponsring i Norge utgjorde en del i strategin att öka omsättning och resultat i den norska verksamheten som närmare berörs i avsnitt 3.7 nedan. Efterföljande mätningar har utvisat att kännedomen om varumärket i Norge har ökat väsentligt. Den tidigare försäljningschefen Hans-Erik Schults historiska kunskap, erfarenhet och kontakter inom denna idrottsgren ansågs vara till fördel för Elon vid etableringen av denna sponsring. Sponsring inom skidsport skedde även i Sverige.

För samtliga de sponsringsaktiviteter som behandlas i detta avsnitt uppkommer några principiella bedömningsfrågor. Enligt ABL har styrelsen i ett aktiebolag beslutsmonopol i alla frågor som inte är löpande förvaltning.<sup>57</sup> Sponsringsavtal av betydande värde, varumärkes- eller ryktesrisk kan ligga utanför det vardagliga. De kräver då om inte styrelsebeslut, så åtminstone styrelseinformation. Såvitt framkommit har samtliga sponsringsaktiviteter efter delegering beslutats av marknadsdirektören som operativa handläggningsfrågor inom en av styrelsen fastställd ram och marknadsföringsbudget. Delegeringen har följts upp av styrelsen genom rapporter från marknadsdirektören.

Under åren med Team Elon Norge, 2020 till och med 2024, motsvarade Team Elon satsningen enligt uppgift runt 10% av marknadsföringsbudgeten innan hänsyn till leverantörsintäkter som finansieringskälla. Om hänsyn tas till leverantörsbidragen i kampanjerna under dessa år så var enligt uppgift sponsorsatsningen i princip finansierad via dessa. Elitsatsningen under 2025, sista året med Team Elon och nettokostnaderna i avtalet med Johannes Høsflot Klæbo, anges ha motsvarat ca 20% av en för 2024 något högre budget. Efter hänsyn till leverantörsintäkterna så uppgick nettot för detta dock enligt uppgift till under 5% av budgeten.

För perioden 2020 till och med 2024 motsvarade Team Elon Sverige satsningen enligt uppgift under 1% av den totala marknadsföringsbudgeten för Sverige. Utöver sponsring av längdskidåkning, har Elon haft betydande annan leverantörsstödd sponsring inom andra idrotter, TV och festivaler. Dessa andra sponsringsaktiviteter berörs inte närmare i utredningen. Marknadsaktiviteter rapporterades löpande av marknadsdirektören till VD och ledningsgrupp och mer övergripande till styrelsen av dåvarande VD och mer sällan av marknadsdirektören.

Olika enskilda sponsringsaktiviteter behandlas nedan. Den sammantagna bedömningen är att dessa ligger inom marknadsdirektörens mandat. Det har inte framkommit att beslut kopplat till sponsring inte skulle vara i bolagets intresse, varit ägnat att ge en otillbörlig fördel åt någon eller att, med det undantag som anges nedan, någon formell eller materiell intressekonflikt skulle föreligga.

### 3.6.2 Sponsring av tjugo elitåkare i Norge

#### Bakgrund och kritik

Den kritik som framförs i SvDs artikel<sup>58</sup> kan sammanfattas enligt följande.

*”Ett annat av Elons avtal i Norge, som omfattade över tjugo elitåkare inklusive Johannes Høsflot Klæbo, var på 2 miljoner kronor under ett år (säsongen 2024/25).”*

<sup>57</sup> 8 kap. 4 §, 29 § ABL

<sup>58</sup> Publicerad den 5 december 2025

**Utredningen visar**

Utredningen har tagit del av det aktuella sponsoravtalet, underlag kopplat till detta samt intervjuat personer som varit involverade vid avtalets tillkomst och sponsringens genomförande.

Den norska satsningen inleddes med Team Elon och fem regionala team. Den omfattade totalt 50 åkare med tio åkare per region där Elon och Elon Norge gick in som huvud- och namnsponsor via Norska Skidförbundet från och med säsongen 2019/2020. Satsningen ansågs passa Elon perfekt då de 5-regionslagen inkluderade hela Norge och samtliga butiker därför kunde ta del av satsningen. Beslutet baserades bland annat på föregående sponsors dokumenterade exponeringsvärde. Sponsoravtalet framstod då för marknadsdirektören som ett mycket gott alternativ till alternativa marknadsföringsinvesteringar, framförallt Tv-reklam.

Den första januari 2019 bytte den norska verksamheten och butikerna namn från Euronics till Elon. Det fanns därför ett stort behov av att snabbt få upp kännedomen för Elon och givetvis också skapa en lokal koppling till den norska marknaden och nationalsporten längdskidåkning. Det var Norges dåvarande VD och dåvarande marknadschef i Norge som var involverade i beslut och avtal med Norska Skidförbundet i nära samarbete med säljavdelning, Elons dåvarande VD och ledningsgruppen som var uppdaterade på satsningen i Norge.

Team Elon satsningen hade ett slut i och med att det sista tvåårsavtalet skrevs för säsong 2024/2025 och 2025/2026 med totalt sex års samarbete. Under hela perioden så var det här också en del av införsäljningen av Elons nordiska kampanjer till leverantörer och de kampanjer Elon skapade för den norska marknaden. Enligt uppgift skulle ca 15-20% av leverantörsintäkterna avsättas för den norska marknaden och stötta kampanjerna som involverade Team Elon. Inför VM i Trondheim våren 2024 noterades att de s.k. FIS reglerna förändrades med en ny möjlighet för exponering på Elitlagen, dvs det norska längdlandslaget, för herr, dam och parasport, som då fanns och som erbjöds till Elon exklusivt. Det var en unik placering på mössor och pannband som tidigare hade reserverats enbart åt Norska Skidförbundets huvudsponsor. Då avtalet skulle inkludera VM året 2025 och kunde knytas på ett år med option på förlängning, sågs det som ett komplement och extra förstärkning inför VM på hemmaplan i Trondheim. Avsikten var att marknadsföra utmanaren Elon i Norge genom nationalsporten längdskidor med sponsring till utmanare till landslagsplatser. Sponsringen kopplades till ett antal planerade aktiviteter. Det var Elon Norges marknadschef och VD, som då var Hans-Erik Schultz, samt marknadsdirektören som var involverade i diskussionerna. Aktiviteten planerades in i marknadsplanen för nästkommande år 2025, och inkluderades då i det årets största kampanj ("VM festen").

Avtalet ingicks mellan Elon och Norges Skiforbund (NSF Langrenn) den 2 juni 2025. Avtalet omfattar enskilda idrottare, tränare och supportpersonal som är anställda av NSF Langrenns elitgrupper. Avtalet togs fram av Företagaren och innehåller åtaganden för såväl Elon som för skidåkarna. Avtalet trädde i kraft i maj 2025 och gäller fram till och med april 2026, alltså säsongen 25/26 med en option till förlängning en ytterligare säsong 2026/27. Enligt avtalet utgår ersättning med ett belopp för säsongen 2025/26 och för optionssäsongen). Under säsongen 2026/27 kan NSF Langrenn i en barterdel ta ut produkter från Elon Groups sortiment för ett i avtalet begränsat marknadsvärde. Avtalet undertecknades från Elon Group av marknadsdirektören och Fredrik Johansson (i egenskap av dåvarande tf. VD för Elon) samt även av Hans-Erik Schultz i egenskap av VD för Elon Norge AS. Avtalet hade föregåtts av tidigare Team Elon avtal som hade ingåtts redan 2020. Det avtalet fokuserade inte på elitåkare. Företagaren höll i de praktiska arrangemangen kring läger i Idre, fotograferingar med produkter för marknadsföringsändamål, kontraktsskrivningar med åkare, sociala kanaler, projektkommunikation samt bomässa med Elonprodukter på plats i Idre.

**Analys och slutsats**

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Beslutet om Elons sponsring av Norges Skiforbund, NSF Langrenn, har fattats i vederbörlig ordning av marknadsdirektören utifrån affärsmässiga överväganden och planer. Bedömningen är att sponsringen ligger inom marknadsdirektörens mandat. Det har inte framkommit att beslut kopplat till sponsringen inte skulle vara i bolagets intresse, varit ägnat att ge en otillbörlig fördel åt någon eller att någon materiell intressekonflikt skulle ha förelegat. Det saknas då underlag för att kritisera Elons ledning, inklusive Hans-Erik Schultz som då var VD för Elon Norge AS, för sponsringsavtalet.

### 3.6.3 Elon Norge A/S sponsring av Johannes Høsflot Klæbo, Norge

#### Bakgrund och kritik

Den kritik som framförs i SvDs artikel<sup>59</sup> kan sammanfattas enligt följande.

*”Enligt SvD:s uppgifter sticker avtalet med Johannes Høsflot Klæbo ut. Det är bland annat omfattningen, med en ersättning på uppemot 13 miljoner norska kronor under tre år, motsvarande över 4 miljoner kronor i snitt per år.”* *”Det finns även ett annat ovanligt inslag i överenskommelsen. Det treåriga avtalet har både fast och rörlig ersättning och det är den rörliga delen som förvånar experter som SvD varit i kontakt med.”* *”Enbart värdet på de prylar Klæbo ska få enligt barteravtalet med Elon överstiger 2 miljoner kronor, enligt SvD:s uppgifter.”* Vidare har det i en visseblåsning till Elon noterats ett rykte som gjort gällande att det vid genomförandet av Elons sponsring med Elon House under skid-VM i Norge skulle ha förekommit överkonsumtion av alkohol och olämpliga beteenden.

#### Utredningen visar

Utredningen har tagit del av det aktuella sponsoravtalet, underlag kopplat till detta samt intervjuat interna och externa personer som varit involverade vid avtalets tillkomst och sponsringens genomförande. Utredningen har tagit del av underlag kopplat till sponsringen av skid-VM i Trondheim vintern 2025 samt intervjuat interna och externa personer som varit engagerade och närvarat vid arrangemangets genomförande.

Johannes Høsflot Klæbo är en norsk längdskidåkare och anses vara en av sportens största genom tiderna. Han hade redan sedan sin världscupdebut 2016 etablerat sig som en dominant inom längdskidåkning. Tidigare har han bland annat tagit flera OS-guld i sprint, sprintstafett och stafett, samt skrivit historia genom att vinna alla sex guld vid skid-VM 2025 i Trondheim. Före OS 2026 hade Klæbo vunnit 15 VM-guld under sin karriär, fler än någon annan herråkare. Han hade före OS 2026 totalt 20 mästerskapsguld varav fem från OS. Han har 95 världscupsegrar och fyra totalsegrar i Tour de Ski. Klæbo har tagit fler guld än legendariske landslagskollegan Petter Northug (13 guld), och beskrivs redan som historisk för sina bragder. Under OS 2026 befäste Johannes Høsflot Klæbo sin position som den största längdskidåkaren genom tiderna genom att åter ta sex guld av sex möjliga.

Sponsoravtalet med Klæbo ingicks under januari 2025. Det skrevs från Elons sida under av Hans-Erik Schultz och Elons dåvarande VD. Av underskriften framgår att avtalet initierades av dåvarande marknadsdirektören. Avtalet förhandlades fram av Hans-Erik Schultz som tidigare 2009–2011 varit längdchef på Svenska skidförbundet. Avtalet inrymdes under den av styrelsen fastlagda marknadsföringsbudgeten och var inte föremål för särskild behandling i Elons eller Elon Norge AS styrelse. Ersättningen för 2025 består av tre delar, en kontant del, produkter till ett bestämt marknadsvärde för hela avtalstiden och ett rörligt belopp att bestämmas utifrån vissa parametrar till ett minimibelopp med ett takbelopp kopplat till en andel av Elon Norge AS' omsättning avseende vissa angivna produktkategorier. Ersättningarna för 2026 och 2027 följde enligt avtalet samma mönster med något ökande andelar av omsättningen inom samma intervall men exklusive kontant del. När det gällde barterdelen fick Elon stöd från de leverantörer som var aktuella. På samma sätt som skett i Elons tidigare marknadsföring genom sponsring var avsikten att produktleverantörer även skulle vara med att bära kostnader för de kampanjer som var planerade att baseras på sponsringen.

---

<sup>59</sup> Publicerad den 5 december 2025

I samband med skid-VM i Trondheim vintern 2025 förekom aktiviteter kopplade till Elon, däribland ett arrangemang benämnt *Elon House* med vissa B2B- och representationsinslag. Den aktiviteten hade nära koppling till sponsringen av Johannes Høsflot Klæbo och annan norsk skidsponsring. Arrangemanget genomfördes av personalen i Elon Norge AS av Hans-Erik Schultz i egenskap av VD för den norska verksamheten och Företagaren, som hade en operativ roll i arbetet bland annat kopplat till *Elon House* och i de aktiviteter som bedrevs i anslutning därtill. *Elon House* projektet genomfördes under tidspress och i ett sammanhang där flera parallella aktiviteter pågick. Detta innebar ett högt tempo i planering och genomförande. Kostnaderna belastade i allt väsentligt den norska verksamheten. Enligt föreliggande information finansierades sedan delar av *Elon House* genom att leverantörer tecknade sig för exponering i huset, exempelvis genom att utrusta rum med sina produkter, och att sådana åtaganden även kombinerades med finansiering av de kostnader som uppstod. I efterhand uppkom frågor om redovisning och fakturering av kostnader för bland annat B2B-aktiviteter, extra personal samt biljetter och profilkläder. Den frågan har även viss koppling till vad som berörs i avsnitt 3.8 nedan.

### **Analys och slutsats**

Den i detta avsnitt behandlade frågan har även koppling till frågan om verksamheten i Norge som behandlas i nästa avsnitt 3.7.

Johannes Høsflot Klæbo är den mest framgångsrike vinterolympiern någonsin och utan tvekan en av idrottsvärldens största idrottare. Sponsringsavtalets ersättningsnivåer framstår i ljuset av detta inte som orimliga i sig. Villkoren i sponsringsupplägg är i första hand en fråga av affärsmässig natur. De ersättningsbelopp som redogörs för i artikeln i SvD återspeglar inte helt sponsoravtalets ersättningsdelar, bland annat innehåller avtalet begränsningar på den rörliga delen. Kännedomen om Elon i Norge har helt klart ökat genom sponsringen.

Elon Norge var teknisk sponsor (*technical supplier*) till VM i Trondheim 2025. Aktiviteterna utgjorde en integrerad del av Elons marknads- och sponsorsatsning med nära koppling till samarbetet med Johannes Høsflot Klæbo. VM-kampanjen hade en delfinansiering från leverantörer. Genomförandet skedde inom ramen för den norska verksamheten och bedrevs operativt av Elon Norge AS av dess VD med operativ medverkan från Företagaren. Arrangemanget *Elon House* under VM var ett säljfrämjande eventinitiativ för att säkerställa bästa möjliga förutsättningar på plats för *Elon Norge partners* i form av B2B kunder, inbjudna gäster från butiker och dess ägare, Elons ledningsgrupp och styrelse mfl. Lokalen som användes låg mitt i centrala Trondheim och utnyttjades även som butik med försäljning av hemelektronik under VM-perioden. Arrangemanget sköttes av Elon Norge med det norska marknadsteamet med rapportering till marknadsdirektören. Företagaren ansvarade för allt praktiskt på plats kring själva *Elon House* som personal, hyra av lokal etc.

Utredningen har inte funnit stöd för en uppgift om att överkonsumtion av alkohol och olämpliga beteenden samt en okontrollerad hantering av produkter utan spårbarhet skulle ha förekommit i samband med skid-VM och aktiviteten *Elon House*. Däremot är intrycket att aktiviteterna i samband med skid-VM i Norge genomfördes under tidspress, med begränsade resurser utan tillräckligt formaliserade beslut och en i alla delar tydlig ansvarsfördelning. Kostnadsansvaret låg i allt väsentligt på den norska verksamheten, även om medfinansiering av uppkomna kostnader och bidrag med produkter skedde från leverantörer.

Avtalet med Johannes Høsflot Klæbo skrevs för åren 2025-2027. Det möjliggjordes av Elons tidigare satsning på Team Elon och samarbetet med Norska Skidförbundet. Diskussionen med Johannes Høsflot Klæbo och hans manager fördes av Elon Norges dåvarande VD Hans-Eric Schultz och marknadsdirektören. Den norska marknadschefen var också involverad. Liksom andra aktiviteter planerades den in i den norska marknadsplanen för 2025 och framåt samt ingick i budgeten för 2025. Elon Norges VD och Elons VD signerade avtalet vilket följde den normala processen.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Beslutet om Elons sponsring av Johannes Høsflot Klæbo har initierats av marknadsdirektören och Hans-Erik Schultz utifrån affärsmässiga överväganden och i Elons högsta ledning förankrade planer för verksamheten i Norge. Avtalet skrevs från Elons sida under av Hans-Erik Schultz och Elons dåvarande VD i vederbörlig ordning. Bedömningen är att sponsringen efter delegering ligger inom marknadsdirektörens mandat. Det har inte framkommit stöd för att beslut kopplat till sponsringen inte skulle vara i bolagets intresse, varit ägnat att ge en otillbörlig fördel åt någon eller att någon materiell intressekonflikt skulle ha förelegat. Det saknas då underlag för att kritisera Elons ledning, inklusive Hans-Erik Schultz som då var VD för Elon Norge AS, för sponsringsavtalet.

Även satsningen på aktiviteter kring skid-VM i Norge, däribland Elon House, var sanktionerad av Elons högsta ledning. Bedömningen är att dessa aktiviteter efter delegering ligger inom marknadsdirektörens mandat. Det har inte framkommit stöd för att beslut kopplat till dessa aktiviteter inte skulle vara i bolagets intresse, varit ägnat att ge en otillbörlig fördel åt någon eller att någon materiell intressekonflikt skulle ha förelegat. Sammantaget indikerar genomförandet av Elon House utifrån utredningen inte brister av det slag som givits uttryck för, men väl strukturella svagheter i styrning, dokumentation och uppföljning. Dessa omständigheter bidrog till att frågor om kostnader och redovisning sedan uppstod i efterhand.

### 3.6.4 Elon sponsring av tio svenska skidåkare under namnet Team Elon Sverige.

#### Bakgrund och kritik

I SvD:s granskning anges vidare följande. Hösten 2021, när Hans-Erik Schultz var försäljningsdirektör för Elon Sverige *”tecknade Elon ett sponsringskontrakt med tio svenska skidåkare som gick under namnet Team Elon Sverige. Schultz var själv drivande i processen, enligt SvD:s källor. I ett mejl till några kollegor listar Hans-Erik Schultz tio skidåkare som han föreslår ska utses till Elon-ambassadörer och som ska omfattas av sponsringen. Hans son finns med som en av skidåkarna. --Senare samma höst 2021 tecknade Elons marknadschef Christian Dahlborg ett sponsringskontrakt med sonen och de andra skidåkarna. Det är enligt SvD:s källor värt totalt cirka 50 000 kronor per person och år, inklusive kläder, tre träningsläger, samt en viss del kontanter.”*

#### Utredningen visar

Utredningen har tagit del av de likalydande sponsoravtalen avseende 2022 med option till förlängning, tillhörande underlag samt genomfört intervjuer med personer involverade i avtalens tillkomst och sponsringens genomförande. Avtalen är undertecknade av Elon genom marknadschefen, IFK Umeå och respektive skidåkare, varigenom skidåkarna utsågs till ambassadörer för Elon.

Avtalen togs fram av Företagaren och reglerade åtaganden för såväl Elon som åkarna. Ersättningen, som uppgick till drygt 20 000 kronor per år och åkare, utbetalades till IFK Umeå mot faktura. Enligt uppgift användes dessa medel sedan till att bestrida kostnader för träningsaktiviteter och liknande. Som en del av Team Elon-upplägget ingick deltagande i tre gemensamma träningsläger, vilka genomfördes i Idre. Lägren samordnades med norska Team Elon-åkare.

Marknadsavdelningen, med marknadsdirektören som ansvarig, ägde sponsringsinitiativet. Syftet var att på ett kostnadseffektivt sätt marknadsföra Elon genom längdskidåkning samt att i ett nordiskt perspektiv samla satsningen under konceptet *”Team Elon”*. Strategin omfattade aktivering av egna varumärken och lokala butiker genom förbundets kanaler, gemensam profilering och riktade marknadsinsatser. Genomförandet av träningslägren skedde under sommar, höst och vinter. Marknadsdirektören anlidade Företagaren som projektledare för aktiveringen. Uppdraget omfattade bland annat avtalshantering, de praktiska arrangemangen kring lägren innefattande planering, logistik och marknadsrelaterade aktiviteter samt samordning med externa och interna aktörer.

Marknadsavdelningen initierade Team Elon Sverige i syfte att, genom samarbetet med Norska Skidförbundet och Team Elon Norge, stödja lovande svenska längdskidåkare som befann sig strax under landslagsnivå och därför inte var uttagna av Svenska Skidförbundet. Avsikten var att stödja åkare på väg mot elitnivå. Uttagningen av åkare skedde med stöd av en före detta förbundskapten för Sverige som var knuten till satsningen under säsongerna 2020/2021–2023/2024 och som ansvarade för träningen under lägren. Flera av de åkare som ingick i Team Elon nådde senare betydande tävlingsframgångar. Konceptet utvecklades därefter till att även omfatta norska åkare med gemensamma träningsläger. Budgeten för aktiveringen uppgick enligt uppgift initialt till cirka 700 TSEK men reducerades successivt och uppgick det sista året till cirka hälften av det beloppet, varvid den svenska delen av Team Elon utgick. Budgetansvaret låg då på marknadsdirektörens budget för Elon Norge AS.

En lista över aktuella åkare togs fram av den före detta svenska förbundskaptenen som presenterade denna för Elon vid ett Teams-möte och redogjorde för åkarnas meriter. På listan ingick Hans-Erik Schultz son. Urvalet av den före detta svenska förbundskaptenen skedde enbart på sportsliga meriter. Det har inte framkommit att presentationen föregicks av kontakter mellan den före detta förbundskaptenen och Hans-Erik Schultz eller sonen.

Beslut rörande sponsringsfrågor inom Elon hanterades vid den tidpunkten dels inom ramen för en struktur som benämndes Elonfonden, dels utanför denna av marknadsavdelningen. I hanteringen av Elonfonden deltog marknadsdirektören, kommunikationsansvarig, Företagaren i egenskap av sponsringskonsult samt även försäljningsdirektören Hans-Erik Schultz. Företagaren var enligt egen uppgift inte närvarande när listan med Hans-Erik Schultz son presenterades. Det råder bland de som deltog samstämmighet om hur förslagslistan över åkare togs fram samt att när det noterades att sonen var med på listan, så gav det upphov till diskussioner om lämplighet och behovet av öppen kommunikation. Diskussionerna ledde dock inte till att sonen togs bort från listan. Hans-Erik Schultz har framhållit att beslutet om att sonen skulle vara med inte var hans.

### **Analys och slutsats**

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen har inte funnit stöd för att sponsringen av Team Elon Sverige varit oförmånlig för Elon eller stridit mot bolagets intressen. Den följde ett mönster från Elons tidigare satsningar inom längdskidåkning. Beslutet har fattats i vederbörlig ordning av behöriga beslutsfattare inom ramen för marknadsdirektörens mandat och utifrån affärsmässiga överväganden och planer. Sponsringen låg inom marknadsföringsbudgeten. Sonen till Hans-Erik Schultz var enligt den före detta förbundskapten för Sverige väl kvalificerad att ingå i den grupp av åkare som skulle sponsras och ansågs uppfylla de kriterier som tillämpades. Det saknas därmed underlag för att kritisera sponsringen eller sponsringsavtalet som sådant.

Beslutet att ingå sponsringsavtal med en grupp åkare som innefattar Hans-Erik Schultz son strider inte mot formella jävsregler. Däremot konstateras att sponsringen av Hans-Erik Schultz son inneburit en påtaglig intressekonflikt, eftersom Hans-Erik Schultz vid beslutstillfället var en ledande befattningshavare i Elon. Intressekonfliktfrågan är särskilt känslig i en sådan position och ställde krav enligt bolagets uppförandekod, HR-policy och riktlinjer för riskhantering på särskild försiktighet, transparens och dokumentation. Frågan borde därför ha hanterats mer formellt. Grunden för urvalet av åkare, intressekonfliktsbedömningen, slutsatsen att Hans-Erik Schultz inte skulle delta i beslutet samt hur beslutet fattades borde ha dokumenterats uttryckligen. Avsaknaden av sådan dokumentation har försvårat Elons möjligheter att i efterhand visa hur intressekonflikten hanterats i enlighet med god sed och utgör en brist i bolagets interna styrning och kontroll. För detta förtjänar kritik att riktas mot marknadsdirektören och i andra hand dåvarande VD som enligt VD-instruktionen haft det övergripande ansvaret för en fungerande kontrollmiljö.

### 3.6.5 Sponsring av Ski Team Sweden AB i Smart Energy Cup

#### Bakgrund och kritik

I november 2024 ingick Ski Team Sweden AB (Skidförbundet) och Elon Group ett sponsringsavtal kopplat till svenska seniorcupen i längdskidor arrangerat av Svenska Skidförbundet varigenom Elon blir samarbetspartner till Smart Energy Cup. Avtalet gäller säsongerna 2024–25 och 2025–26. Enligt avtalet ska Elon ersätta produktionskostnaderna av marknadsföringsmaterial upp till ett bestämt mindre belopp. Vidare ska enligt avtalet Elon under andra kvartalet 2025 fakturera Skidförbundet för produkter till längdlandslagets vallatrailer och Skidförbundet fakturera Elon ett motsvarande belopp för exponeringen av Elons varumärken på vallatrailern, i samband med Smart Energy Cup och för inlägg som ska publiceras på längdlandslagets Instagram. Avtalet undertecknades från Elons sida av dåvarande marknadsdirektören och Hans-Erik Schultz. Kontaktperson för Elon i avtalet är Företagaren.

#### Utredningen visar

Utredningen har tagit del av det aktuella sponsoravtalet, underlag kopplat till detta samt intervjuat personer som varit involverade vid avtalets tillkomst och sponsringens genomförande. Avtalet har undertecknats av bland andra marknadschefen och rymts inom marknadsföringsbudgeten. Avtalet togs fram av Företagaren och innehåller åtaganden för såväl Elon som för Skidförbundet.

Sponsringen av Ski Team Sweden Smart Energy Cup, var ett samarbete kring utrustning av en vallatrailer som utrustades med Elons köksinredning och exponering. Det var en aktivitet som initierades och hanterades direkt av säljavdelningen. Vad avser Elons investering så var det framför allt i form av köksinredning där Elons leverantör bidrog med en stor del av denna. Genom avtalet fick Elon möjligheten att vara huvudsponsor till Smart Energy Cup under två år vilket ansågs vara en mycket bra utväxling på sponsringen.

#### Analys och slutsats

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen visar att beslutet om Elons sponsring av Ski Team Sweden AB (Skidförbundet) fattats i vederbörlig ordning utifrån affärsmissiga överväganden och planer samt rymts under marknadsföringsbudgeten. Bedömningen är att sponsringen ligger inom marknadsdirektörens mandat. Det har inte framkommit att beslut kopplat till sponsringen inte skulle vara i bolagets intresse, varit ägnat att ge en otillbörlig fördel åt någon eller att någon materiell intressekonflikt skulle ha förelegat. Det saknas då underlag för att kritisera Elons ledning, inklusive Hans-Erik Schultz, för sponsringsavtalet.

### 3.6.6 Elon sponsring av padelhallevnt

#### Bakgrund och kritik

I SvD:s artikel publicerad den 13 november 2025 anges följande. *”I månadsskiftet november-december förra året var det full aktivitet i padelhallen. Då arrangerades WOP Elvita Open, en tredagarsturnering med priser från tävlingens sponsor, elektronikkedjan Elon där Elvita är ett av Elons egna varumärken. Att just Elon var turneringens enda sponsor var ingen slump – en av padelhallens huvudägare, Fredrik Johansson, är nämligen också ordförande i Elon Group.”*

#### Utredningen visar

Utredningen har intervjuat personer som varit involverade vid det muntliga avtalets tillkomst och sponsringens genomförande samt granskat bildbevis från genomförandet. Den 29 november till den 1 december 2024 ägde padelturneringen ”WOP Elvita Open - sanktionerad Herr/Dam ABC” rum på WOP Padel Club Kungsbacka en padelhall som drivs av WOP i Kungsbacka AB. Elons styrelseordförande Fredrik Johansson var engagerad i flera bolag som har koppling till padel. Han var delägare med 50 procent i WOP i Kungsbacka AB, där han var en av tre styrelseledamöter och ordförande. Enligt egen uppgift hade han ingen operativ roll eller uppgift i det bolaget.

Att turneringen är "sanktionerad" betyder att den är godkänd av Svenska Padelförbundet (SPF) och spelas enligt förbundets regler. Det innebär i sin tur att resultaten ger rankingpoäng till den officiella svenska padelrankingen samt att den omfattas av förbundets försäkringar och regelverk (t.ex. domare, bollar, matchformat). Turneringen sponsrades av Elon med produkter för ett uppgivet värde i konsumentledet av ca 7tkr. Förutom kopplingen till namnet på turneringen, fick Elon dokumenterad utvärdig och invändig exponering i samband med denna.

I formell mening var det turneringen, genom ett prisbord med produkter från Elon, och inte själva padelhallen som sådan som sponsrades. Förslag om sponsringen kom från Fredrik Johansson. Alternativet var enligt Fredrik Johansson att turneringen skulle söka sponsring från en konkurrent till Elon. Beslut om sponsringen fattades av marknadsdirektören som ansåg att sponsringen skulle genomföras. Beslutet villkorades av att sponsringen enbart omfattade Elons eget produktsortiment Elvita, att turneringen skulle döpas till Elvita samt att Elons kännetecken skulle vara med i och kring turneringen. Att dessa villkor var uppfyllda kontrollerades sedan av marknadsdirektören. Elvita blev namnsponsor på tävlingen med exponering på plats i och utanför hallen samt exponering i sociala medier från spelare och från prisceremonin. Det förhållandet att frågan initierades av Elons styrelseordförande Fredrik Johansson som samtidigt var delägare och styrelseordförande i padelhallen föranledde inte någon särskild dokumentation.

### Analys och slutsats

Sponsringen av padelturneringen "WOP Elvita Open" var inte föremål för behandling i styrelsen eller ledningsgruppen. Beslutet fattades av marknadsdirektören, omfattade rimliga villkor och föll inom marknadsdirektörens mandat och budget. Fredrik Johansson initierade beslutet. Utredningen visar inte att han deltog i handläggningen av frågan. Fredrik Johansson deltog inte i beslutet. Sponsringen riktades till turneringen, inte till padelhallen som sådan. Den skillnaden var för en utomstående troligen inte helt tydlig och har mindre betydelse. Den dåvarande marknadsdirektören har uppgett att det skedde en uppföljning av att villkoren för sponsringen uppfylldes. Utredningen har tagit del av bildbevis att så var fallet.

Det förhållandet att Fredrik Johansson har ägarintresse i och är ställföreträdare för det bolag som driver padelhallen där turneringen ägde rum, innebär inte sig att Elon skulle vara förhindrad att medverka till sponsringen eller att beslutet att sponsra den behöver vara kommersiellt fel. Det har under utredningen inte heller framkommit något som tyder på att så skulle vara fallet. Det gäller även om propån till sponsringen kom från Fredrik Johansson. Avgörande är vem som fattat beslut om sponsringen och hur detta gått till.

Sponsringen av padelturneringen i WOP Padel Club Kungsbacka aktualiserar ett typiskt s.k. ställföreträdarjäv då Elons styrelseordförande är delägare och styrelseordförande i det bolag som driver padelhallen. Om frågan hade behandlats i styrelsen skulle han enligt ABL<sup>60</sup> ha varit jävig och därmed förhindrad att handlägga ärendet. I det faktiska förloppet fattades beslutet i linjen av marknadsdirektören, inom ramen för dennes mandat. Styrelseordföranden initierade sponsringsfrågan, men deltog inte i beslutet.

Utredningen visar att beslutet om Elons sponsring av padelturneringen "WOP Elvita Open" fattats i vederbörlig ordning av marknadschefen som var behörig beslutsfattare, inom ramen för marknadsföringsbudgeten och utan att formella jävsregler i ABL överträtts. Om beslutet hade fattats i styrelsen hade Fredrik Johansson varit jävig enligt ABL. I det faktiska förloppet fattades beslutet av marknadsdirektören inom linjen, varför någon formell överträdelse av jävsbestämmelserna inte har skett. I det aktuella ärendet har beslutet fattats av marknadsdirektören inom ramen för dennes mandat. Något avtal har således inte handlagts eller beslutats av styrelsen eller VD i den mening som avses i

<sup>60</sup> 8 kap. 23 § ABL

ABL.<sup>61</sup> Formellt jäv för styrelseledamot eller VD enligt dessa bestämmelser har därför inte aktualiserats eller överträtts i beslutsförfarandet.

Frågan kvarstår dock som en materiell intressekonflikt. Utredningen har inte funnit stöd för att sponsringen varit oförmånlig för Elon eller stridit mot bolagets intressen. Det saknas därmed grund att kritisera beslutets materiella innehåll i sig. Utredningen har inte heller visat att transaktionen skett på annat än marknadsmässiga villkor eller att bolaget tillfogats ekonomisk nackdel. Åtgärden har legat inom ramen för bolagets normala verksamhet och syftat till legitima affärsmässiga mål. Även med beaktande av den uppkomna intressekonflikten kan transaktionen därför inte anses vara ägnad att ge en otillbörlig fördel på bolagets eller andra aktieägares bekostnad i den mening som avses i ABL.<sup>62</sup> Generalklausulen i ABL får därmed anses inte vara överträd i denna del.

Det föreligger däremot en tydlig materiell intressekonflikt genom styrelseordförandens ägarintresse och ställföreträdarroll i det bolag som driver padelhallen. För detta förtjänar hanteringen kritik. Bolaget har inte dokumenterat någon strukturerad intressekonfliktsbedömning eller vilka överväganden som gjorts beträffande ordförandens roll i initieringen av sponsringen, trots att uppförandekoden, HR-policyn och riktlinjerna för riskhantering ställer krav på att intressekonflikter identifieras, hanteras och dokumenteras. En sådan dokumentation hade varit särskilt angelägen med hänsyn till risken för ifrågasättanden externt och hade underlättat Elons senare informationsgivning när sponsringen uppmärksammades i media.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen visar att beslutet att sponsra padelturneringen "WOP Elvita Open" har fattats av behörig beslutsfattare inom ramen för marknadsdirektörens mandat och budget, utan att formella jävsregler eller generalklausulen i aktiebolagslagen överträtts och utan att sponsringen varit oförmånlig för Elon eller inte vara i bolagets intresse. Det saknas då grund att kritisera beslutets materiella innehåll. Däremot konstateras att sponsringen inneburit en tydlig intressekonflikt genom styrelseordförandens ägarintresse och ställföreträdarroll i det bolag som driver padelhallen, vilket inte har hanterats eller dokumenterats i enlighet med bolagets uppförandekod och riktlinjer för riskhantering. Avsaknaden av uttrycklig dokumentation av urval, intressekonfliktbedömning och beslutsprocess utgör en brist i Elons interna styrning och kontroll. För detta förtjänar kritik att riktas mot marknadsdirektören och i andra hand dåvarande VD som enligt VD-instruktionen haft det övergripande ansvaret för en fungerande kontrollmiljö.

### 3.6.7 Elon sponsring av gymnastikförening

#### Bakgrund och kritik

I SvD:s artikel publicerad den 13 november 2025 anges följande. *"Det andra fallet av sponsring gäller Nacka gymnastikförening, där Elons tidigare finanschef Peter Brodén hade en nära anhörig som var aktiv. --- Elons marknadschef Christian Dahlborg tog det hela vidare i ett internt mejl. Han beskriver i mejlet att Elon behöver hitta "en lämplig lösning" till en av grupperna i gymnastikföreningen. Den här gången leder ansökan emellertid till en intern diskussion på Elon. Några ifrågasätter om sponsringen av gymnastikföreningen är i linje med vad bolaget ska stötta. - Elon godkände ändå ansökan och beslutade att gymnastikföreningen skulle få 15 000 kronor för inköp av kläder."*

#### Utredningen visar

Utredningen har intervjuat personer som varit involverade vid överenskommelsens tillkomst och gått igenom e-post om innehållet i och villkoren för sponsringen.

<sup>61</sup> 8 kap. 23 eller 34 §§.

<sup>62</sup> 8 kap. 41 § ABL

Beskrivningen av bakgrunden till sponsringen ovan bekräftas av vad som framkommit under utredningen. Efter diskussion godkändes en sponsring på 15tkr till Nacka Gymnastikförening där ett av dåvarande CFO Peter Brodén's barn ingick som medlem. Beslut om sponsringen fattades av marknadsdirektören efter övervägande utan inblandning av Peter Brodén. Beslutet föll inom hans mandat och beloppet inrymdes i marknadsföringsbudgeten. Utredningen har inte funnit stöd för att Peter Brodén otillbörligt skulle ha påverkat beslutet. Den praktiska hanteringen av sponsringen sköttes av Företagaren. Det förhållandet att frågan initierades av Elons CFO som samtidigt hade en närstående i gymnastikföreningen, föranledde inte någon särskild dokumentation. Sponsringsförfrågan från föreningen med exponering av Elons logo på tävlingsdräkter mm, gick via Elons sponsringskommitté Elon Fonden som då skötte hantering av lokal sponsring vars medlemmar bestod av kommunikationsansvarig, Företagaren och marknadsdirektören. Det ansågs finnas en naturlig koppling till Elon butiken i Sickla som har Nacka som sitt upptagningsområde och att sponsringen förstärkte närvaron lokalt. Beslutet fattades av marknadsdirektören och belastades marknadsföringsbudgeten.

### **Analys och slutsats**

Beslutet att lämna sponsringsbidraget fattades av marknadsdirektören som uppdrog åt Företagaren att hantera de praktiska detaljerna. Beslutet föll inom marknadsdirektörens mandat och budget. Peter Brodén deltog inte i beslutet. Det förhållandet att CFO Peter Brodén's barn ingick i gymnastikföreningen och att propån kom via honom medför inte i sig att den som fattat beslut om det begränsade sponsringsbidraget kan anses ha brutit mot några interna regler. En CFO omfattas inte av de formella jävsreglerna i ABL som gäller för VD och styrelseledamöter.

Utredningen visar att beslutet att lämna ett begränsat sponsringsbidrag till gymnastikföreningen har fattats av marknadsdirektören inom ramen för dennes mandat och utan att den berörda CFO:n deltagit i beslutet. Utredningen har inte funnit stöd för att sponsringen varit oförenlig med Elons affärsmässiga intressen eller att någon otillbörlig förmån tillförts CFO eller dennes närstående. Det saknas därmed grund att rikta kritik mot sponsringsbeslutet som sådant. Samtidigt innebar CFO:s familjekoppling till föreningen en tydlig intressekonfliktsrisk, som enligt uppförandekoden och HR-policyn borde ha hanterats särskilt. För detta förtjänar hanteringen kritik. Elon har inte dokumenterat någon formell intressekonfliktsbedömning eller skälen till att beslutet ändå bedömts kunna fattas inom ramen för gällande riktlinjer. Denna brist på dokumentation försvårar efterhandskontroll och riskerar att undergräva förtroendet för bolagets hantering av intressekonflikter.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen visar att beslutet att lämna ett begränsat sponsringsbidrag till gymnastikföreningen har fattats av behörig beslutsfattare inom ramen för marknadsdirektörens mandat och utan att CFO:n deltagit i beslutet. Sponsringen har inte visats vara oförenlig med Elons affärsmässiga intressen eller ha inneburit någon otillbörlig förmån till CFO eller dennes närstående, varför grund för kritik mot beslutets materiella innehåll saknas. Däremot konstateras att CFO:s familjekoppling till föreningen innebar en tydlig intressekonfliktsrisk som borde ha hanterats och dokumenterats särskilt enligt uppförandekoden och HR-policyn, vilket inte skett. För detta förtjänar kritik att riktas mot marknadsdirektören och i andra hand dåvarande VD som enligt VD-instruktionen haft det övergripande ansvaret för en fungerande kontrollmiljö.

## **3.7 Verksamheten i Norge**

### **Bakgrund och kritik**

Under utredningen har kritik framförts mot den norska verksamheten, vars lönsamhet tidigare varit oklar och ifrågasatt av flera handlare, och som – efter att information nu lämnats om betydande historiska underskott – bekräftats vara kraftigt förlustbringande.

### Utredningen visar

Utredningen har tagit del av årsredovisningar för det norska dotterbolaget, internt underlag och intervjuat interna och externa personer som varit involverade i bolagets verksamhet lokalt i Norge och i Sverige.

Verksamheten i Norge etablerades 2015 genom att dåvarande EEL AB, senare Elon Group, förvärvade Euronics Norge AS, som då bestod av cirka 70 butiker inom hemelektronik samt stora och små hushållsapparater. 2016 bildades sedan Euronics Nordic, ett gemensamt bolag ägt av Euronics Norge AS och Euronics Sverige AB, med syfte att samordna inköp och nyttja dåvarande EELs logistikcenter i Örebro. Härigenom konsoliderades Elons position i Norge och integrerades den norska marknaden i en nordisk Elonstruktur. Verksamheten har sedan dess utgjort en central del i Elons nordiska marknadsmodell. Under 2019 inleddes en etablering av en franchisestruktur i Norge. Syftet var att därigenom öka antalet handlare och butiker för att etablera en stark lokal närvaro. Etableringen förankrades löpande genom beslut i moderbolaget Elons styrelse. Styrelsearbetet i Elon AS var endast av formell natur. Antalet franchisebutiker ökade hastigt. 2023 fanns det 70 butiker i Norge, varav 33 franchiseägare. Den kraftiga expansionen ledde till en ökad omsättning. Till följd av en betydande konkurrens, högt kostnadsläge, logistikrelaterade utmaningar mm. var lönsamheten dock svag.

Problemen eskalerade när franchiseägare fick problem att bära sina skulder, vilket för Elon ledde till ökande fordringar på handlarna och ett ökat kapitalbehov för verksamheten. Reskontran, Elons krav på betalning av produkter levererade till franchiseägare, var inte under kontroll. Elon fortsatte dock att leverera produkter till handlare trots att de hade överskridit sina limiter. Förlusten ökade även till följd av att verksamheten belastades med kostnader för butiksdatasystem, ekonomihantering samt frakt- och logistikkostnader. Under 2024 var det betydande inkörningsproblem med ett nytt koncerngemensamt ekonomisystem vilket ledde till betydande brister i den löpande finansiella rapporteringen av verksamheten i Norge. Det senare ledde till att en återgång till en separat norsk hantering av den löpande redovisningen genomfördes. Efter en lönsamhetsförbättring under covid-åren ledde konjunkturedgången sedan till ytterligare lönsamhetsproblem. Enligt Virke Handelsrapport 2024/2025 pressades kapitalvaror i Norge (bl.a. vitvaror) 2022/23, med fallande marginaler och cirka var fjärde fackhandelskedja gick då med underskott.

Ur offentliga årsredovisningar för Elon Norge A/S<sup>63</sup> framgår i sammandrag att intäkterna sjönk med nästan 10% (från 445,3 till 401,6 MNOK) mellan 2021 och 2022. Nedgången fortsatte sedan under 2023 till 390,4 MNOK. Rörelseresultat (MNOK) gick samtidigt kraftigt nedåt 6,9 för 2021, 3,4 för 2022 och – 29,5 för 2023. Under 2024 vände sedan resultatet uppåt. Elon Norges intäkter ökade med ca +5,9% från 2023 till 2024 och rörelseresultatet med ca med ca 119% relativt 2023 års förlustnivå. I samband med årsbokslutet 2023 skedde ett aktieägartillskott för att återställa de norska bolagens egna kapital

I årsredovisningen 2022 för Elon anges att *”Elon Norge är en butikskedja som består av fria fackhandlare var varje lokal Elon-butik möter kunden med kompetent personal. Fokus ligger på produkter för hemmet – vitvaror, andra hushållsprodukter men samt även ljud & bildprodukter – vilka gör vardagen lite enklare. Elon Norge har fler än 70 butiker över hela landet och har som motto att vara människan bland alla maskiner. Under 2022 växte kedjan i antal butiker och har påbörjat försäljningen av det Elon centralt ägda kökskonceptet Nordanro i flertalet butiker.”* *”Satsningen på Elon Business i Norge fick genomslag med många nya butikslanseringar där vårt kökskoncept Nordanro tar för sig. Omsättningen fördelar sig geografisk på Sverige 80,0% (76,2), Norge 9,2% (11,7%)”.*

I Elons årsredovisning för 2023 anges att *”Elon Norge har ett 70-tal butiker över hela landet, samtliga fria fackhandlare med lokalt engagemang. Butikerna erbjuder vitvaror, småel, belysning, luftvård, CE och telekom samt Elons eget köksvarumärke Nordanro. Under 2023 har antalet butiker som säljer*

<sup>63</sup> Org.nr. 957 566 596

*Nordanro dubblerats i Norge". Vidare framgår att investeringar under året bland annat avsett lansering av nya butiker i Norge. Omsättningen fördelar sig geografisk på Sverige 81,5% (80,0), Norge 8,2% (9,2%). Vidare anges att "Hans-Eric Schultz, CSO B2C Home Appliances, kommer att lämna ledningsgruppen för en ny roll som VD i Elon ABs dotterbolag Elon Norge AS." Hans-Eric Schultz kvarstod i den rollen till dess att hans anställning vid Elon upphörde.*

I årsredovisningen för 2024 för Elon anges att *"Elon Norge Verksamheten i Norge omfattar 67 butiker med fokus på vitvaror, hemelektronik och kök. Varumärket har funnits på den norska marknaden sedan 2019 och har under det senaste året genomfört stora marknadsföringsinsatser för att öka synligheten på marknaden – en strategi som har gett goda resultat."* Det framgår vidare att omsättningen fördelar sig geografiskt på Sverige 79,3 procent (81,5), Norge 8,7 procent (8,2) .

Utlåningen till franchisetagarna i Norge, som enligt internt underlag 2023 uppgick till ca 2,1–2,5 Mkr per butik vilket motsvarade totalt ca 70Mkr och lån till inredning på 22Mkr samt utestående fodringar för produktleveranser från Elon till handlarna i Norge, hade då byggt upp stora mellanhavanden och poster i Elon Groups reskontra. Den totala exponeringen mot Norge uppgick då enligt dessa uppgifter till ca 210Mkr mot en tillgångsmassa i Norge på ca 4Mkr.

Verksamheten i Norge bedrivs i olika legala enheter, Elon Norge AS, Elon Drift AS samt Elon Distribusjon AS. Styrelsen i Elon Norge A/S var under den tid Hans-Erik Schultz var VD där en tjänstemannastyrelse som, fram till dess att dåvarande VD lämnade Elon, bestod av Fredrik Johansson som ordförande och Elons VD som ledamot. Elon har historiskt styrningsmässigt på koncernnivå inte följt upp verksamheten och de olika affärerna per legal enhet, utan per affärsområde, s.k. *profitcenters*. Detta system skiljer sig från de legala årsredovisningarna.

Under sommaren 2023 uppdrog Elons dåvarande VD åt Hans-Eric Schultz att analysera den norska verksamheten och de problem som fanns där. Hans-Eric Schultz rapporterade sina iakttagelser och sin uppfattning till styrelsen under hösten 2023. Som ett resultat av detta ombads Hans-Eric Schultz sedan att från 2024 bli VD i Norge med, som det framstälts, uppdrag från Elons dåvarande VD att (1) göra Elon känt på marknaden, (2) att öka marknadsandelarna, (3) att minska risken för konkurser för de franchisetagare åt vilka Elon finansierat butiksinredningar och produkter samt (4) minska kostnaderna.

Under 2024 fanns 68 Elon butiker och 29 franchisetagare i Norge, efter det att några då hade gått i konkurs; något som Elons ledning i det längsta ville undvika. Då etablerades i Norge en lokal och alternativ verksamhetsmodell, Elon Drift, med lager på kommissionsbasis samt ett ökat fokus på ägda butiker utifrån en ambition. att minska antalet franchisehandlare. Efter det att Elon tagit över äganderätten till lager hos detaljhandlarna i Norge minskade exponeringen sedan. Vid utgången av 2024 hade en förbättring skett. Efter det att Elon då tagit över butikernas lager, uppgick Elons exponering enligt uppgift till ca 168Mkr samtidigt omsättningen hade ökat och resultatet förbättrats med drygt 30Mkr. En övergång till ett nytt butiksdatasystem i Norge ledde under 2024 till behov av extra avstämningar och återkrav av utbetalda marknadsföringsbonus till handlare i Norge. När Elons dåvarande VD lämnade Elon i början av 2025 etablerades en styrgrupp bestående av tf. VD, försäljningsdirektören, marknadsdirektören och CFO till vilken Hans-Erik Schultz rapporterade veckovis. Under 2025 förbättrades läget ytterligare något. Antalet butiker och franchisetagare och Elons totala riskexponering minskade då ytterligare enligt underlag till ca 161Mkr och visade ett plusresultat för 2025. Hans-Eric Schultz lämnade Elon kring årsskiftet 2025/2026. Av Elons årsredovisningar för 2023 och 2024 framgår att styrelsen i Elon på varje möte "har fått en rapport från dotterbolagen med resultat och finansiell ställning i de fall det anses relevant."

I profitcenter Norge följdes samtliga transaktioner, overhead-kostnader, intäkter och kostnader upp som är relaterat till den norska verksamheten oavsett i vilken juridisk enhet i koncernen som kostnaden eller intäkten uppstått. I Elons årsredovisning har verksamheten i Norge inte särredovisats. Det innebär

bland annat att kostnaden för marknadsföring, däribland kostnader för sponsringsaktiviteter i Norge, hanterats som en kostnad i en årlig central marknadsföringsbudget på ca 200Mkr som belastar Elon, inte Elon AS. På samma sätt har Elon Groups intäkter och vinst för de varor som säljs till handlarna i Norge redovisats.

### Analys och slutsats

Elons satsning i Norge utgjorde en central del av koncernens nordiska strategi och byggde från 2019 på en snabb franchiseexpansion. Flera franchisetagare visade sig dock sakna tillräcklig ekonomisk bärkraft, vilket ledde till betydande mellanhavanden mellan Elon och Elon Norge AS, med växande kundfordringar och hög kreditrisk. Leveranser fortsatte trots överskridna kreditlimiter. Verksamheten belastades dessutom av höga centrala kostnader för butiksdatasystem, ekonomihantering och logistik. Införandet av ett nytt koncerngemensamt ekonomisystem medförde allvarliga brister i den löpande rapporteringen, vilket försvårade en klar och sammanhållen bild av Norderesultatet och ledde till att verksamheten återgick till separat redovisning.

Utöver de operativa problemen förelåg brister i styrning och kontroll. Uppföljningen skedde huvudsakligen på profitcenternivå snarare än per juridisk enhet, vilket bidrog till att ansvarsfördelning, resultatavvikelse och riskexponering som det framgår inte fångades upp i tid. Styrelsearbetet i det norska dotterbolaget var under perioden i praktiken begränsat till formella sammanträden utan aktiv uppföljning, och den information som förelades Elons styrelse gav uppenbarligen inte en tillräckligt tydlig bild av verksamhetens utveckling. Sammantaget kunde problemen därmed växa innan nödvändiga åtgärder vidtogs.

Förlusterna i Norge kan i huvudsak förklaras av den snabba och otillräckligt kontrollerade expansionen i en svag marknad, bristande kredit- och riskhantering samt höga centrala kostnader. Sådana förhållanden är inte ovanliga vid internationell expansion i en konkurrensutsatt bransch och utgör i sig inte grund för skadeståndsansvar enligt aktiebolagslagen. Till följd av förlusterna uppstod ett betydande negativt eget kapital i Elon Norge AS. Enligt norsk rätt är detta tillåtet så länge bolaget bedöms vara finansierat och livsdugligt, med hänsyn till likviditet, kassaflöde och eventuellt stöd från moderbolaget, utan att det, som det gör i Sverige, automatiskt utlöser formella bolagsrättsliga åtgärder.

Utredningen har inte funnit stöd för att Elons styrelse eller ledning uppsåtligt eller av oaktsamhet åsidosatt sina plikter på ett sätt som medför skadeståndsansvar. Däremot framstår styrning, riskkontroll och intern kontroll i Norge under vissa år som bristfälliga och inte fullt förenliga med kraven på fortlöpande ekonomisk bedömning och betryggande kontroll enligt ABL,<sup>64</sup> vilket motiverar kritik i ett bolagsstyrningsperspektiv. Det framstår som att dessa brister sammantaget bidrog till att åtgärder från moderbolagets sida dröjde.

När problemens omfattning blev tydligare vidtogs sedan successivt åtgärder. Under 2023 analyserades verksamheten och ny ledning tillsattes därefter. Under åren 2024–2025 genomfördes en förändrad driftsmodell med färre franchisetagare, övertagande av lager, kostnadsreduktioner och justerad rapporteringsstruktur. Åtgärderna bidrog till minskad exponering, förbättrat resultat och ökad omsättning i Norge 2025.

I svensk rätt råder en långtgående tolerans för affärsmässiga riskbeslut (ibland benämnd *business-judgment-tolerans*). Styrelse och verkställande direktör har ett betydande utrymme att, inom ramen för vinstsyftet, välja strategi och genomföra även riskfyllda satsningar utan att domstolar i efterhand överprövar affärsmässigheten, under förutsättning att besluten har beretts på ett aktsamt sätt, är lojala mot bolaget och håller sig inom lagens och bolagsordningens ramar. Elons satsning i Norge grundades på en nordisk expansionsstrategi som styrelse och ledning beslutat om, och en

---

<sup>64</sup> 8 kap. 4 § ABL

uppbyggnadsfas med förluster låg i linje med den riskprofil som strategin innebar. När problemens omfattning blev tydligare för styrelsen vidtogs sedan successivt åtgärder.

Vid en samlad oaksamhetsbedömning<sup>65</sup> ABL kan konstateras att det finns brister som motiverar kritik, men att utredningen inte med tillräcklig säkerhet visar att dessa brister, isolerat från affärsmässigt motiverade risktaganden och externa marknadsförutsättningar, orsakat förlusterna på ett sätt som aktualiserar skadeståndsansvar. Slutsatsen är att verksamheten i Norge fram till 2024 kan kritiseras för otillräcklig styrning och intern kontroll, men att satsningen som sådan – och de förluster som uppkommit inom ramen för vad som ledning och styrelse ansåg vara en strategiskt motiverad nordisk expansion – inte utgör ett skadeståndgrundande lojalitetsbrott.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen konstaterar att Elons historiska satsning i Norge låg inom ramen för den långtgående business-judgment-tolerans som svensk rätt medger där styrelse och VD, inom vinstsyftet och den beslutade nordiska expansionsstrategin, har haft ett betydande utrymme att genomföra även riskfyllda satsningar och en uppbyggnadsfas med förluster som ansågs förenlig med den valda riskprofilen. När problemens omfattning blev tydligare för styrelsen i Elon vidtogs 2024, genom tillsättandet av Hans-Erik Schultz som VD för Elon Norge AS och de då genomförda insatserna, successivt åtgärder för att komma tillrätta med de historiska problemen.

Utredningen har inte funnit stöd för att styrelse eller ledning vid fullgörandet av sitt uppdrag uppsåtligt eller av oaksamhet åsidosatt vårdplikten enligt ABL eller att förlusterna berott på otillåtna värdeöverföringar, otillbörligt gynnande eller andra ABL-överträdelser. Däremot har det för perioden innan åtgärder vidtogs för att rätta till de historiska bristerna i styrning och kontroll av Elon Norge AS, identifierats brister – särskilt avseende struktur och transparens i kreditriskhantering, uppföljning, rapportering och dotterbolagsstyrelsens arbete – som inte fullt ut motsvarar de krav på fortlöpande ekonomisk bedömning och betryggande intern kontroll som följer av ABL och som därför förtjänar kritik ur ett bolagsstyrnings- och internkontrollperspektiv. Utredningen har dock inte funnit underlag för att dessa brister, var för sig eller sammantagna, skulle vara av sådan karaktär att de motiverar ett skadeståndsrättsligt ansvar enligt ABL eller annat ansvarsgrundande ställningstagande.

### 3.8 Avslut av relation med företagare och kopplingen till visseblåsningsärende

#### Bakgrund och kritik

I SvD:s granskning *publicerad 2025-12-01* anges följande. *”En företagare hade information som pekade på ”allvarliga händelser” inom Elon-koncernen. Men ingenting hände. I stället skickade bolagsjätten ett brev med en tystnads klausul från sin advokatfirma.”* *”I brevet fanns ett erbjudande om utbetalning av ett sexsiffrigt belopp ställd till företagaren. Enligt advokatbrevet, som SvD kunde ta del av i oktober, hade företagaren krävt betalt för flera jobb han utfört för Elon. Betalningskraven tillbakavisades bestämt av vitvarujätten. Trots det erbjöd Elon senare pengar till företagaren. Och en klausul om att aldrig prata med någon om något han sett eller hört hos Elon, eller om personer som jobbat på företaget:”...förbinder er vid vite att inte yppa något rörande det samarbete och de uppdrag som [företaget]” haft för Elon Group AB”, skrev Elons advokatfirma i en av klausulerna.* Av artikeln i SvD framgår att Elons advokat uppgett *”Att inkludera sekretessavtal inom ramen för förlikningar är inget ovanligt, utan snarare regel. Förlikningen har till syfte att stänga alla frågor mellan parterna”* och vidare att *”Det finns en uttrycklig reglering i parternas överenskommelse som inte hindrar att man anmäler brott eller oegentligheter.”* I artikeln anges rörande detta *”Men den formuleringen kom inte med förrän i ett andra brev, efter att företagaren ställt frågor om bland annat tystnadsklausulen.”*

---

<sup>65</sup> 8 kap. 4 och 29 kap. 1 § ABL

### Utredningen visar

Utredningen har tagit del av det aktuella "Avslutsavtalet" som undertecknades den 12–13 november 2025 och intervjuat personer som varit involverade vid avtalets tillkomst och de kontakter som föregick avtalet.

Företagaren hade sedan 2021 engagerats av marknadsdirektören och i Sverige i betydande omfattning tillhandahållit konsulttjänster till Elon centralt, men även till enskilda handlare. Sedan 2024, då Hans-Erik Schultz tillträdde som VD i Elon Norge AS, verkade Företagaren även på marknadsdirektörens uppdrag i betydande omfattning i Norge. Konsultarbetet avsåg såväl i Sverige som i Norge huvudsakligen strategi- och praktiskt arbete för Elon-bolagen, både löpande och kopplat till specifika uppdrag, främst inom olika sponsringsaktiviteter såsom Team Elon satsningen med skidläger i Idre. Ett mycket stort projekt var Elons aktiviteter vid skid-VM i Norge 2025 och genomförandet av ett "Elon House" i samband därmed som Företagaren arbetade med. Ersättning till Företagaren utgick med ett fast grundarvode per månad och en ersättning för havda utlägg. Några formella skriftliga avtal mellan Elon och Företagaren avseende konsulttjänsterna eller avropen i Sverige eller sedermera Norge upprättades inte.

Under 2025 uppstod en diskussion om Företagarens fakturering. Företagaren hade fakturerat Elon Norge respektive Elon för utfört löpande strategi- och sponsorarbete under andra och tredje kvartalen 2025. Vidare hade Företagaren meddelat att det fanns ytterligare en ännu ej utfärdad faktura avseende juli 2025. Elonbolagen hade genom marknadsavdelningen bestridit fakturorna med hänvisning till att samtliga uppdrag varit avslutade, att det saknats avtals- eller uppdragsförhållanden mellan parterna för de månader som fakturorna avsåg samt att det saknats arbetsredogörelser till stöd för fakturorna. Vidare hade Elon efterlyst olika kostnadsredovisningar. Kontakterna mellan parterna rörande faktureringen ägde rum samtidigt som de kontakter som redogjorts för i avsnitt 3.1 ovan mellan Företagaren och Elons revisionsutskott skedde.

Då diskussionerna om de utestående fakturorna inte utmynnade i en lösning, överlämnade Elons marknadsdirektör ärendet till Elons vanliga advokatkontakt. Även Företagaren företrädde av advokat i de förhandlingar som därefter följde. Efter det att parterna utifrån fakturorna och bestridanden genom sina juridiska ombud haft fortsatta diskussioner, träffades sedermera ett avtal den 12–13 november 2025, varvid samtliga mellanhavanden reglerades. Genom avtalet och Elons reglering av i avtalet specificerade belopp, avslutades samtliga avtals- och uppdragsförhållanden mellan Elonbolagen och Företagaren. Mot bakgrund av att Företagarens konsulttjänster omfattade strategiska frågor, ville Elon att avtalet skulle innehålla en sedvanlig sekretessklausul, vilket det slutliga avtalet gör.

### Analys och slutsats

Frågan om information från Företagaren i ett visselblåsarärende har behandlats i avsnitt 3.1 ovan. Bakgrunden till det aktuella Avslutsavtalet var att tvist rådde om företagarens konsultfakturer som baserades på muntliga avtal, att parterna efter diskussioner där båda parter var representerade av advokater ingick en uppgörelse samt att alla parternas mellanhavanden som en följd av detta slutligt reglerades genom avtalet. Företagaren hade tillhandahållit bland annat strategisk rådgivning och under lång tid varit integrerad i Elons svenska och norska verksamhet. Avtal av denna typ innehåller normalt sekretessklausuler.

Vad avser det i SvD artikeln kommenterade undantaget för anmälan om brott och oegentligheter gäller följande. En sekretessklausul i ett avtal kan inte rättsligt hindra en person från att anmäla brott eller andra missförhållanden när anmälan omfattas av visselblåsarlagens skydd. Bestämmelser i visselblåsarlagen<sup>66</sup> gör ett sådant avtal ogiltigt i den utsträckning det upphäver eller inskränker rättigheterna enligt lagen. Förarbetena anger uttryckligen att tystnadspliktsklausuler som hindrar

---

<sup>66</sup> Se 1 kap. 6 § visselblåsarlagen

rapportering, liksom klausuler som kräver att rapportering endast sker internt, är typexempel på ogiltiga avtalsvillkor. Allmänna sekretessklausuler kan gälla i övrigt, men de är utan verkan i den del de kolliderar med rätten att rapportera enligt visselblåsarlagen. Den enligt SvD-artikeln under förhandlingarna diskuterade sekretessklausulen hade inte hindrat en part från att anmäla brott till en myndighet. Det är en lagstadgad rättighet och ibland för grövre brott även en skyldighet. Företagaren biträdades av advokat.

Utredningen har inte funnit stöd för att Elon genom avtalet sökt hindra rapportering som skyddas av visselblåsarlagen eller på annat sätt agerat i strid med tvingande regler. Det saknas därmed grund att rikta kritik mot att tvisten om de utestående fakturorna löstes genom en uppgörelse. Det finns inte grund för kritik mot Elon utifrån vad som förevar vid avslutsavtalets tillkomst, där båda parter var företrädare av juridiska ombud, dess utformning eller materiella innehåll. Det av marknadsavdelningen initierade konsultavtalet med Företagaren innefattade emellertid en rad olika uppdrag i Sverige och i Norge, löpte under flera år, var delvis av självständig natur och innefattade betydande arvodes- och utläggsbelopp. Avtal och avrop borde därför inte varit muntliga utan skriftliga även om de rymdes inom marknadsföringsbudgeten. Hanteringen av avtalsrelationen har från Elons sida inte skett med den robusthet som kan krävas enligt attestordning och riktlinjer för intern kontroll. Avstämningen och uppföljningen av de ekonomiska mellanhavandena mellan parterna borde även den över tid ha varit mer robust från Elons sida än vad som blev fallet. I praktiken var det bristen på avtal och uppföljning som sedan ledde till oenighet när konsultrelationen skulle avvecklas.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen visar att ett avslutsavtal med en Företagare tillkommit som en uppgörelse i en tvist om utestående fakturor, efter förhandlingar där båda parter varit företrädare av advokater, och att avtalet inte inneburit någon inskränkning av rättigheter enligt visselblåsarlagen. Det saknas därmed grund att rikta kritik mot uppgörelsen som tillkommit i Elons intresse eller avslutsavtalets utformning och innehåll. Däremot konstateras att den långvariga konsultrelationen med Företagaren, som omfattade betydande uppdrag, ersättningar och utlägg, inte av Elon under den tid den varade har hanterats med tillräcklig skriftlighet, uppföljning och intern kontroll. Det har utgjort en historisk brist i Elons avtals- och kontrollrutiner. För detta förtjänar kritik att framföras mot den dåvarande marknadsdirektören och i andra hand dåvarande VD som enligt VD-instruktionen haft det övergripande ansvaret för en fungerande kontrollmiljö.

### 3.9 Fel i Elons redovisning av kemikalieskatt

#### Bakgrund och kritik

I pressmeddelande den 7 november 2025 angavs att Elon AB (publ) ”upptäckt ett systemtekniskt fel vilket inneburit att bolaget historiskt redovisat felaktiga värden i sin kemikalieskattredovisning till Skatteverket. Justeringen kommer att påverka koncernens egna kapital samt historiska jämförelsesiffror. Den totala effekten av rättelsen för koncernens egna kapital uppskattas till 70 MSEK varav 26 MSEK kommer att belasta jämförelsesiffrorna för helåret 2024. - Elon AB (publ) avser göra en självrättelse till Skatteverket”

#### Utredningen visar

Utredningen har tagit del av underlag avseende historisk hantering av kemikalieskatten samt intervjuat personer som varit involverade i frågan.

I samband med en intern analys, gjordes i början av 2024 en rättning av felaktig kemikalieskatt som avsåg räkenskapsåren 2022–2023. Skatteberäkningen hade då blivit för hög som en effekt av sammanslagningen av Elon och Elektra då Elon efter fusionen med Electra i praktiken hade betalat kemska i två bolag parallellt. Detta föranledde en genomkörning i IT-systemen och därefter en rättelse till Skatteverket avseende åren 2021–2023. Ytterligare analyser om redovisningen av kemikalieskatten

gjordes sedan under hösten 2024. Orsaken var att differenser mellan kemikalieskatt i uppföljningssystem och redovisning uppmärksammats där kemikalieskatten framstod som för hög. En fördjupad analys visade då att en leverantör hade lagts in fel i systemet. Felet bestod i att det bland annat ska anges om leverantören är godkänd lagerhållare. Det ledde till en intern diskussion om det var inköp eller ekonomiorganisationen som hade ansvaret för detta.

Efter ytterligare utredning konstaterades under oktober/november 2024 att utöver de fel som rättats tidigare, så förelåg även ett historiskt systemfel i kemikalieskatteredovisningen som ledde till en negativ differens och därmed tillkommande skuld på i storleksordningen 16 Mkr. Detta diskuterades med dåvarande CFO och frågan togs även upp i ledningsgruppen i slutet av 2024, varvid beslöts att rutinen skulle åtgärdas så att hanteringen av de brister som upptäckts blev riktig framöver. Det säkerställdes därigenom att den löpande framåtriktade redovisningen av kemikalieskatten blev korrekt i dessa avseenden. Frågan diskuterades, såvitt framkommit inte därefter i ledningsgruppen. Det råder delade meningar om den historiska bristen nämndes i styrelsen under 2024. Efter byte av CFO sommaren 2025 uppmärksammades frågan igen. Då gjordes en ytterligare och djupare historisk genomgång. Det ledde till att den totala historiska skulden ökade och då beräknades till ca 70Mkr. Frågan behandlades då i styrelsen. Den uppräknade kemikalieskatteskulden offentliggjordes och redovisades varvid ett belopp motsvarande den beräknade skatten betalades. I samband med dessa åtgärder upplöstes garantireserven. Elon förväntar sig att efter den betalning som gjorts kan viss återbetalning komma att ske av en överskjutande kemikalieskatt.

Den beräknade tillkommande kemikalieskatten på 16 Mkr varken deklarerades eller reglerades när den först noterades. I redovisningen hanterades den historiska skulden inte i kvartalsrapporten för fjärde kvartalet 2024. Orsaken var att det då bedömdes att det fanns motsvarande övervärden i en garantireserv för Elvita-produkter som väl täckte den beräknade historiska differensen för kemikalieskatteskulden varför någon resultateffekt inte uppstod. Det hade redan tidigare noterats att den reserveringen var för hög utan att den hade upplösts. Frågan behandlades sedan på motsvarande sätt i årsredovisningen för 2024, liksom i kvartalsrapporten för första och andra kvartalet 2025. Att den beräknade kemikalieskatten inte betalades, berodde enligt uppgift framförallt på att det exakta beloppet och den slutliga genomräkningen inte var klar. För dåvarande CFO, som slutade vid halvårsskiftet 2025, var det fortfarande inte då tydligt exakt hur stort beloppet var, att samtliga skattepåverkande flöden verkligen var genomgångna och att samtliga tidsperioder var korrekta.

### **Analys och slutsats**

Under 2024 upptäcktes att bolaget efter fusionen med Electra i praktiken hade betalat kemska i två bolag parallellt. Detta föranledde en genomkörning i IT-systemen och därefter en rättelse till Skatteverket avseende åren 2021–2023. Ytterligare brister identifierades sedan under hösten 2024 och den fördjupade genomgång som skedde under 2025 utvisade en än större skatteskuld.

Utredningen visar att Elonkoncernen historiskt har hanterat kemikalieskatten bristfälligt i system- och redovisningsflödena. Kemikalieskatten har legat utanför de ordinarie redovisningssystemen, vilket medfört att det har varit svårt att genomföra löpande och korrekta avstämningar. Den historiska ansvarsfördelningen för hanteringen av korrekt indata för kemikalieskatten mellan finansavdelningen och verksamheten har inte varit tydlig. Utifrån att ytterligare brister upptäcktes vartefter, ledde uppenbarligen inte de tidigare brister som identifierats under 2024 till en tillräcklig utredning i detta avseende. Någon tydlig delegering till en formellt utsedd processägare eller dokumenterad rutin har inte funnits. Ansvaret har till följd av detta varit otydligt och förutsatt, snarare än organiserat.

När skatteskulden på ca 16Mkr upptäcktes ställdes den mot tidigare bedömda övervärden i en garantireserv. I praktiken hanteras och inryms båda dessa i balansräkningsposten "avsättningar". Den posten avser principiellt skulder som är säkra till sin karaktär, men osäkra till belopp eller tidpunkt. De redovisas när en förpliktelse har uppkommit till följd av inträffade händelser och sannolikt leder till ett

framtida utflöde av resurser, även om den exakta kostnaden ännu inte kan fastställas. Posten speglar därmed bedömda framtida skyldigheter som ska belasta resultatet enligt försiktighetsprincipen. Utredningen har visat att det vid tillfället fanns motsvarande övervärde i en garantiavsättning som inte då, men senare upplöstes. Även om förhållandet då kan sägas inte få någon resultatpåverkan i redovisningen, borde den hanteringen tydliggjorts i en not. Det finns bland intervjuade olika minnesbilder beträffande om, när och i så fall hur frågan lyftes till styrelseordföranden. Alla ledamöter i styrelsen är av den bestämda uppfattningen att kemikalieskatten överhuvudtaget inte varit föremål för en styrelsebehandling före det att frågan aktualiserades under hösten 2025.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen visar att Elon har upptäckt och numera själv rättat fel i kemikalieskatteredovisningen utifrån historiska siffror. Det har inte kunnat visas att bolaget medvetet sökt undandra skatt eller lämnat oriktiga uppgifter i syfte att missleda myndighet eller marknad. Utredningen har inte funnit stöd för att frågan tidigare varit känd av Elons styrelse, däremot av dess VD och CFO. Samtidigt har betydande historiska brister konstaterats i systemstöd, ansvarsfördelning och intern kontroll av kemikalieskatteflödet där skatten har hanterats vid sidan av ordinarie redovisningsflöden, utan tydlig processägare, med oklara gränsdragningar mellan verksamhet och finansfunktion, otillräcklig fördjupad analys och utan att behandlas som ett definierat riskområde med dokumenterad process, tydligt ansvar och adekvat rapportering till styrelsen i enlighet med arbetsordning och riktlinjer för riskhantering och intern kontroll. När en första brist upptäcktes av finansavdelningen ansågs den vara fullt täckt av en då inte upplöst överavsättning i en garantireserv. Även om åtgärder vidtogs för att skatteberäkningen skulle bli korrekt framöver, hanterades och utreddes därutöver inte den beräknade historiskt tillkommande skatten vidare inom rimlig tid. Mot bakgrund av vad som då var känt om omfattning och bakomliggande förhållanden, bedömer utredningen dock att de identifierade bristerna, även om de förtjänar kritik mot tidigare VD och CFO ur ett bolagsstyrnings- och internkontrollperspektiv, inte når upp till en sådan nivå att de i sig bör läggas till grund för ansvarsgrundande ställningstaganden mot enskilda organ eller befattningshavare.

### **3.10 Externt ifrågasättande av valberedningens sammansättning**

#### **Bakgrund och kritik**

I SvDs artikel publicerad den 1 december 2025 som inleds *”En företagare hade information som pekade på ”allvarliga händelser” inom Elon-koncernen. Men ingenting hände. Istället skickade bolagsjätten ett brev med en tystnads klausul från sin advokatfirma.”* (se utredning om detta i avsnitt 3.8 ovan) anges även att *”Advokatfirman Lindahl, som skickade brevet om erbjudandet till företagaren, har samtidigt en ledamot i Elons valberedning.”*

#### **Utredningen visar**

Utredningen har tagit del av den beskrivning av valberedningen som har lämnat till årsstämman 2025 och intervjuat personer som ingått i valberedningen. Av underlaget till årsstämman 2025 framgår att inför årsstämman 2026 har valberedningen bestått av Mikael Hanell (representerande sig själv) ordförande, Robert Asplund (advokat vid Advokatfirman Lindahl representerande Elon Aktieägare AB), Pierre Mayr (representerande Elon Aktieägare AB) och Alexander Oker-Blom (representerande sig själv samt bolag och närstående), vilka utsågs genom beslut på årsstämman 2025. Robert Asplund har inte ansett sig vara oberoende. Det liggande förslaget är att samma sammansättning av valberedningen ska gälla inför årsstämman 2026. Frågorna om oberoende var föremål för överväganden i samband med bildandet av Elon vid samgåendet med Electra 2022. Elons ägare var då angelägna att Elonhandlarna skulle vara starkt representerade i Elons styrelse. Efter överväganden och diskussioner med rådgivare konstaterades vid samgåendet att en representant för en Elonhandlare kan anses vara oberoende till

Elon enligt koden. Det noterades att ICA, som då var noterat, på motsvarande vis hade bedömt att ICA-handlare var att anse som oberoende i relation till ICA Gruppen AB och det bolagets ledning.<sup>67</sup>

### Analys och slutsats

Aktiebolagslagen innehåller inga krav på valberedning eller dess sammansättning. Sådana krav finns däremot i Bolagsstyrningskoden.<sup>68</sup> Syftet med koden är att stärka förtroendet för de svenska börsbolagen genom att främja en positiv utveckling av bolagsstyrningen i dessa bolag. Bolagsstyrningskoden kompletterar lagstiftning och andra regler genom att ange en norm för god bolagsstyrning på en högre ambitionsnivå. Denna norm är emellertid inte tvingande utan kan frångås på enskilda punkter förutsatt att bolaget för varje avvikelse redovisar hur man gjort i stället och motiverar varför. Av Koden<sup>69</sup> följer att följande gäller.

Valberedningen ska ha minst tre ledamöter, varav en ska utses till ordförande. Majoriteten av valberedningens ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Verkställande direktören eller annan person från bolagsledningen ska inte vara ledamot av valberedningen. Minst en av valberedningens ledamöter ska vara oberoende i förhållande till den i bolaget röstmässigt största aktieägaren eller grupp av aktieägare som samverkar om bolagets förvaltning. Styrelseledamöter kan ingå i valberedningen, men ska inte utgöra en majoritet av valberedningens ledamöter. Styrelsens ordförande eller annan styrelseledamot ska inte vara valberedningens ordförande. Om mer än en styrelseledamot ingår i valberedningen får högst en av dem vara beroende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Det är valberedningen som i första hand ska bedöma och till stämman redovisa de föreslagna styrelseledamöternas liksom valberedningens ledamöters förhållanden och eventuella beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, liksom till bolagets större aktieägare. Valberedningen tillsätts utifrån de principer som fastslagits av aktieägarna genom beslut på stämman. Av protokoll från den senaste årsstämman framgår att stämman godkänt sammansättningen av valberedningen utifrån det underlag som presenterats. Elons valberedning har fyra ledamöter, varav en har utsetts till ordförande. Tre av valberedningens ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Av valberedningens förslag framgår att Mikael Hanell är att anse som oberoende i förhållande till såväl Elon som bolagsledningen. Två av ledamöterna i valberedningen ingår även i Elons styrelse, det är Pierre Mayr (som är handlare och som representerar Elon Aktieägare AB) och Alexander Oker-Blom (som representerar sig själv samt bolag och närstående).

Av valberedningens förslag och information till årsstämman 2025, framgår också att valberedningen efter analys har bedömt att, utöver Mikael Hanell, så anses även Pierre Mayr och Alexander Oker-Blom vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Valberedningen har vid sådant förhållande en föreskriven majoritet av tre ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och uppfyller då kodens alla krav.

Den framförda kritiken avser, som den får förstås, den fjärde ledamotens, advokaten Robert Asplund, oberoende. Det kan konstateras att även när han till följd av sina egna och sin advokatbyrås uppdrag för Elon inte anses vara oberoende i förhållande till Elon, saknar det därmed betydelse. Robert Asplund behöver inte räknas in i oberoendekretsen för att valberedningen ska uppfylla Bolagsstyrningskodens bestämmelser. Robert Asplund har inte heller ansett sig vara oberoende. Det framgår heller inte av valberedningens förslag till stämman att valberedningen vid sin prövning skulle ha funnit att Robert Asplund var att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

---

<sup>67</sup> Förhållandet redovisas i Årsredovisningen för ICA Gruppen 2021 s. 69

<sup>68</sup> SvenskKodBolagsstyrn\_gallande\_fran\_den\_1\_januari\_2024.pdf

<sup>69</sup> Punkten 2.3 och 2.4

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen visar att Elons valberedning har varit sammansatt i enlighet med Bolagsstyrningskodens krav och att årsstämman har godkänt dess sammansättning. Även om en av ledamöterna som var Elons advokat till följd av uppdrag för Elon inte har ansetts vara oberoende i förhållande till bolaget, har detta inte påverkat valberedningens regelefterlevnad eftersom kraven på oberoende ändå varit uppfyllda. Det saknas då grund att rikta kritik mot valberedningens sammansättning eller dess bedömning av frågan om ledamöternas oberoende.

### **3.11 Avtal med tidigare VDs närstående**

#### **3.11.1 Köp av konsulttjänster**

##### **Bakgrund och kritik**

Inom Elon och Elonhandlarna har uppmärksammats att Elon under 2018 och 2019 har köpt konsulttjänster från en marknadsföringsbyrå där en närstående till dåvarande VD angetts vara verksam.

##### **Utredningen visar**

Under 2018 och 2019 använde Elon en marknadsföringsbyrå som konsult. Elons dåvarande marknadsdirektör hade när han kom till Elon tidigare använt det bolagets tjänster. Under perioden 2018/19 gjordes en strategisk transformering av verksamheten och marknadsföringsbyrån hade gjort motsvarande arbete med marknadsdirektören i hans tidigare position. Beslut att anlita bolaget togs av marknadsdirektören. Det har framkommit att dåvarande VDs hustrus närstående var verksam vid marknadsföringsbyrån under den tid som Elon utnyttjade bolagets tjänster. Dåvarande VD har uppgett att han och hans nuvarande hustru inte ens kände varandra vid tidpunkten för marknadsdirektörens beslut 2018. Att hennes närstående arbetade på bolaget var därför inte heller något som han kände till vid tidpunkten för valet av byrå.

##### **Analys och slutsats**

Marknadsföringsbyrån anlätades av Elon efter beslut av marknadsdirektören sommaren 2018 inom dennes mandat och ramen för marknadsavdelningens ansvar. Vid beslutstillfället förelåg varken något formellt eller materiellt jäv för dåvarande VD. Utredningen visar att det inte fanns någon koppling mellan dåvarande VD och att marknadsföringsbyrån anlätades.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen visar att ett beslut att anlita en marknadsföringsbyrå, som senare hade en indirekt koppling till dåvarande VDs hustru, fattades av marknadsdirektören inom ramen för dennes mandat och att det vid beslutstillfället inte förelåg något formellt eller materiellt jäv för dåvarande VD. Det har inte framkommit någon koppling mellan dåvarande VD och valet av byrå eller något som tyder på att beslutet tillkommit i strid med Elons intressen. Det saknas därmed grund att rikta kritik mot dåvarande VD i denna del.

#### **3.11.2 Köp av musikrättighet**

##### **Bakgrund och kritik**

Under 2019 uppmärksammades inom Elon och Elonhandlarna att Elon under 2019 köpt rätten till att använda en melodi i marknadsföringssammanhang från ett bolag som dåvarande VDs hustru var ställföreträdare för.

##### **Utredningen visar**

Under 2019 betalade Elon 100tkr jämte moms till ett bolag som dåvarande VDs hustru var ställföreträdare för att använda en melodi i Elons reklamfilmer. Förslaget att använda melodin kom från Elons dåvarande VD till marknadsdirektören. Beslutet att förvärva rättigheten till melodin togs sedan

av marknadsdirektören inom hans mandat och inom marknadsföringsbudgetens ramar. Melodin användes sedan i Elons marknadsföring under flera år.

### **Analys och slutsats**

Musikrättigheterna förvärvades av Elon år 2019 från ett bolag som ägdes av VDs hustru. Beslutet fattades av marknadschefen inom ramen för marknadsavdelningens ansvar och tilldelade marknadsbudget. Vid denna tidpunkt tillämpade Elon K3-regelverket i samband med årsbokslutsarbetet. Enligt K3 utgör en verkställande direktörs hustru en närstående part. Upplysningskrav avseende närståendetransaktioner förelåg dock endast om transaktionen inte genomförts på marknadsmässiga villkor. Utredningen har inte visat något som tyder på att förvärvet av musikrättigheterna skett på annat än marknadsmässiga villkor.

Förvärvet aktualiserar frågan om formellt jäv enligt aktiebolagslagen, eftersom det rör ett avtal mellan bolaget och tredje man i en situation där VD har ett väsentligt eget intresse som potentiellt kan stå i strid med bolagets intresse. I en sådan situation är VD jävig och därmed förhindrad att handlägga ärendet. Av förarbeten och doktrin följer att begreppet handläggning inte är begränsat till formella beslut eller omröstningar, utan även omfattar beredning, diskussion och faktisk påverkan på beslutsprocessen.

I det faktiska händelseförloppet fattades beslutet inom linjeorganisationen av marknadsdirektören, inom ramen för dennes mandat och marknadsföringsbudget. Elons dåvarande VD initierade förvärvet, men beslutet i det enskilda ärendet fattades av marknadsdirektören inom ramen för dennes befogenheter. Det har inte framkommit att VD deltagit i beredning eller beslut vare sig i styrelse eller i rollen som verkställande direktör. Något avtal har då inte handlagts eller beslutats av VD i den mening som avses i aktiebolagslagen. Formellt jäv för VD enligt dessa bestämmelser har därför inte aktualiserats eller överträtts i beslutsförfarandet.

Parallellt med bedömningen av formellt jäv föreligger emellertid en materiell intressekonflikt. Det är uppenbart att Elons dåvarande VD haft ett ekonomiskt intresse i saken. I en sådan situation ställer bolagets uppförandekod, HR-policy och riktlinjer för riskhantering krav på att intressekonflikten identifieras, att beslutsfattandet förläggs till en person utan sådant intresse samt att analys och beslut dokumenteras.

Utredningen har inte funnit stöd för att beslutet i sak inte skulle ha varit affärsmässigt försvarligt eller att ersättningen för musikrättigheterna avvikit från marknadsmässiga nivåer eller medfört någon ekonomisk skada för Elon. Det saknas därmed grund för kritik mot själva inköpet, och beslutet strider inte mot formella jävsregler. Däremot borde den materiella intressekonflikten ha dokumenterats tydligare, såväl i beslutsunderlaget som i den efterföljande uppföljningen, i enlighet med bolagets interna regelverk. Avsaknaden av dokumenterad intressekonfliktsbedömning försvårar efterhandskontroll och riskerar att undergräva förtroendet för bolagets hantering av intressekonflikter.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Ett förvärv av musikrättigheter från ett bolag där tidigare VDs hustru då var ställföreträdare fattades av marknadsdirektören på vad som framstår som affärsmässiga grunder som behörig beslutsfattare inom mandat och budget. Ersättningen bedöms som marknadsmässig och formella jävsregler enligt aktiebolagslagen har inte överträtts. Det saknas därför skäl att kritisera affären som sådan. Däremot innebar närståendekopplingen när musikrättigheterna köptes en tydlig intressekonfliktsrisk som inte har hanterats eller dokumenterats i enlighet med uppförandekoden och HR-policyn. Det utgör en brist i intern styrning och motiverar kritik mot den dåvarande marknadsdirektören och i andra hand dåvarande VD som enligt VD-instruktionen haft det övergripande ansvaret för en fungerande kontrollmiljö.

### 3.12 Projektet Elon Business IT & Solutions

#### Bakgrund och kritik

Under utredningen har framförts kritik mot att kostnaderna för Elon Business IT & Solutions projektet utan, som det framstår, styrelsebeslut, kontroll och avtal redan under 2024 vida har överskridit det då avtalade och budgeterade åtagandet om 2Mkr som följer av ett ingånget licensavtal.

#### Utredningen visar

Elon Business IT & Solution är en vidareutveckling av ett tidigare koncept inom RingUp-kedjan, som följde med till Elon vid samgåendet med Electra. Den verksamheten består av tre delar – vitvaror, hemelektronik och IT-tjänster till företag, varav de senare tillhandahålls av IT-företaget Evolvit. Avsikten är att Elon ska vara en helhetsleverantör av moderna kommunikationslösningar för företag, Elon Business IT & Solutions. Sortimentet består bl.a. av mobiltelefoni, växlar, operatörstjänster, funktions- och IT-tjänster, hårdvara samt service, installation och support. Försäljningen av produkter och tjänster sker via handlare som bedriver butiksverksamhet inom ramen för Elons detaljhandelskedja som i sin tur säljer varor och tjänster till slutkunder. Evolvit innehar kritiska licenser och system som Elon behöver för konceptet Elon Business IT & Solutions.

Elon ingick i september 2024 ett första licensavtal med Evolvit för ett mjukvarupaket utformat för att effektivisera och automatisera kritiska affärsprocesser, som ska göra det möjligt för företag att förbättra sin operativa effektivitet och minska risken för fel. Den totala kostnadsramen i licensavtalet angavs till 2Mkr. Det ingångna avtalet var villkorat av vissa säkerheter från Evolvit och av att avtalet skulle kompletteras med dels ett avtal där Evolvit tillhandahåller utvecklings- och supporttjänster, dels ett avtal som reglerar Evolvits delaktighet som partner och distributör inom Elons detaljhandelskedja. Dessa villkor uppfylldes inte, men under 2024 och framåt bedrevs ändå ett vidare arbete med att utveckla konceptet samtidigt som villkoren i dessa tillkommande avtal diskuterades mellan parterna utan att detta ledde till slutliga avtal. Avsikten är att nu ingå dessa avtal och de närmare villkoren förhandlas för närvarande. Projektet har inte särskilt varit föremål för behandling i Elons styrelse. Under 2024 fakturerade Evolvit totalt 5 Mkr fördelat över tre fakturor.

#### Analys och bedömning

Utredningen har haft att pröva dels om Elons åtaganden och kostnader i projektet "Elon Business IT & Solutions" och samarbetet med leverantören hållit sig inom ramen för gällande attestordning, dels om styrning, uppföljning och dokumentation av projektet varit förenlig med de krav som följer av Elons interna regelverk om riskhantering, intern kontroll och avtalshantering.

Utredningen visar att Evolvit under lång tid varit en central leverantör i den del av verksamheten som avser företags-IT (tidigare RingUp). Evolvit har innehaft kritiska licenser och system som är nödvändiga för konceptet Business IT & Solutions. I september 2024 ingick Elon ett licensavtal med Evolvit avseende ett mjukvarupaket med en total kostnadsram om 2 Mkr. Avtalet var uttryckligen villkorat av att Evolvit ställde vissa säkerheter, och att avtalet skulle kompletteras med ett separat utvecklings-/supportavtal samt ett partner-/distributionsavtal för Evolvits roll i konceptet. Även om dessa villkor inte uppfylldes under 2024, fortsatte Elon att driva projektet tillsammans med Evolvit, utan att de kompletterande avtalen slutfördes.

Ersättningen till Evolvit uppgick för 2024 till sammanlagt 5 Mkr. Till detta kommer kostnaden för de interna resurser som involverats i projektet. Såvitt framkommit var denna kostnadsram för 2024 förutsedd och känd av de som internt operativt arbetade med projektet. Kostnaderna attesterades vartefter inom ramen för den löpande attestordningen med medverkan av dåvarande VD som var initiativtagare till utvecklingen av konceptet. Det finns då inte underlag för att påstå att enskilda beslutsfattare brutit mot attestinstruktionen i den mening att otillåtna utbetalningar skett utan behörig attest.

Konceptet och projektet har drivits operativt och varit väl känt inom organisationen. Det har dock aldrig varit föremål för en samlad styrelsebehandling utifrån risk- och investeringsnivå. Något styrelsebeslut om ett projektåtagande om 5 Mkr eller mer har inte fattats och det har inte kunnat påvisas att styrelsen, i samband med att licensavtalet ingicks eller därefter, informerats om eller godkänt projektets totala ekonomiska ram.

Det ingår inte i utredningen uppdrag att analysera om den affärsidé som bär konceptet är strategiskt riktig och kommersiellt motiverad. Utifrån det underlag som föreligger finns inte grund för att samarbetet med Evolvit i sig skulle strida mot Elons intresse eller att projektet i sig är att betrakta som oförsvarlig disposition. Det saknas därför grund att rikta kritik mot projektet som sådant. Ett åtagande av denna storlek, kopplat till ett strategiskt kedjekoncept med kritiska beroenden mot en enskild leverantör, borde dock – i enlighet med Elons arbetsordning, attestordning och guideline för riskhantering och intern kontroll – ha behandlats i styrelsen som ett kapital- eller strategiprojekt med fastställd totalram, riskanalys, ansvarig projektägare och krav på styrelseinformation.

Sammantaget leder utredningen till följande bedömning.

Utredningen har inte funnit stöd för att projektet "Elon Business IT & Solutions" och samarbetet med en huvudleverantör har inneburit att attestordningen formellt överträtts. Utredningen har inte heller funnit någon grund för att kritisera projektet som sådant eller samarbetet i sig, som, såvitt framgår, bygger på affärsmissiga överväganden om Elons engagemang i projektet. Elons överväganden om projektet har dock enbart skett på operativ nivå. Ett åtagande av denna storlek och strategiska betydelse bör föregås av en samlad styrelsebehandling, fastställd totalram, dokumenterad riskanalys och tydlig projektägare. Hanteringen av projektet har därmed inte varit förenlig med Elons arbetsordning och riktlinjer för riskhantering och intern kontroll. För detta förtjänar kritik att framföras mot den tidigvarande VDn.

### 3.13 Elons och annans förvärv av handlare

#### Bakgrund och kritik

Under utredningen har anonym kritik framförts mot att Elon vid två tillfällen förvärvat butiksverksamhet från handlare trots att Elon enligt sin uttalade strategi inte ska bedriva egen detaljhandlarverksamhet, att dessa förvärv hanterats bristfälligt med otillräcklig kontroll och att informationsgivningen kring dessa förvärv internt och externt varit begränsad och otillräcklig. Dessa förvärv, som avser Din Elon-verksamheten i Dalarna och ND Norr-verksamheten i Skellefteå, har redovisats i delårsrapporter, men inte offentliggjorts genom särskilda pressreleaser. Anonym kritik har under utredningen även riktats mot att Elon inte har offentliggjort att Stenlunds Maskincenter AB, som är en Elonhandlare med omfattande verksamhet, den 16 december 2025 bytte ägare. Enligt kritiken påverkar händelsen "Elon AB verksamhet i flera avseenden, bland annat vad gäller inköpsvolym, intäkter, marknadsnärvaro och lönsamhet." En samlad slutsats avseende de angivna förvärven anges i avsnitt nedan.

#### 3.13.1 Förvärv av Din Elon Butik AB

##### Utredningen visar

I slutet av 2024 förvärvade Elon alla aktier i Din Elon Butik AB som då bedrev 12 butiker. I Elons årsredovisning för 2024<sup>70</sup> anges: " Den 30 december 2024 förvärvades Din Elon Butik AB. Syftet med förvärvet är att säkerställa fortsatt verksamhet och drift inom bolagets geografiska marknad. Bolaget har en stark marknadsställning inom sin region vilken främst består av Dalarna med närområde. Förvärvet innebär också ett säkerställande av redan genomförda investeringar som koncernen gjort i verksamheten. Samgåendet förväntas innebära synergier, dels genom att man kan integrera delar av Din Elon Butik ABs funktioner in i Elons befintliga struktur, dels genom att förvärvet förstärker Elon

<sup>70</sup> s.58

*koncernens samlade erbjudande. Redovisad goodwill i förvärvet uppgår till 42 619 tkr och består av förväntade synergieffekter, framtida avkastning, skalfördelar samt starkare marknadsnärvaro inom Dalarna med närområde. Uppkomna kostnader för förvärvet tas löpande i rörelseresultatet och bedöms inte påverka koncernens resultat nämnvärt.”*

Förvärvet behandlades i Elons styrelse under november och december 2024. Ledningen presenterade då olika alternativ för att hantera en situation där Elons fordran på bolaget och dess dåvarande ägare för reskontra och lån i samband med ägarnas förvärv av bolaget samt räntor totalt uppgick till betydande belopp. Analysen utmynnade i att ett övertagande var den för Elon bästa lösningen. Vid värderingen av olika alternativ togs bland annat hänsyn till omfattningen av Elons löpande försäljning till bolaget. Styrelsen beslöt i enlighet med detta.

I november 2024 ingick Elon Group ett första avtal med Din Elon Butik AB och dess ägare. Parterna hade då inlett diskussioner som syftade till att hitta en överenskommelse varigenom Elon Group skulle förvärva aktierna i Din Elon Butik AB. Avtalet innebar sammanfattningsvis att Elon Group under förhandlingstiden skulle vara delaktig i ledningen och driften av Din Elon Butik AB, att Elon fick tillgång till samtlig information av betydelse för överlåtelsen och att Din Elon AB på vissa villkor beviljades en utökad reskontrakredit av Elon. I slutet av december ingick parterna sedan ett aktieöverlåtelseavtal varigenom Elon Group förvärvade alla aktier i Din Elon AB för en köpeskilling om 6,475Mkr som bestämdes utifrån en analys av värdet av bolaget med en fortsatt verksamhet inom detaljhandelskedjan. Elon AB konsoliderade förvärvet av Din Elon Butik AB från förvärvsdagen vilket framgår i årsbokslutet för 2024 och framåt.

Förvärvet grundades på en analys av ledningen, som sedan sanktionerades av Elons styrelse, att ett övertagande av Din Elon Butik AB istället för att verksamheten skulle avvecklas var det minst kostsamma alternativet för Elon i den situation som uppstått. Avsikten var och är att sedan överlåta verksamheten till utomstående handlare. Detta har ännu inte skett. Avtalet, som villkorades av godkännande från Elon styrelse, innehåller en ömsesidig sekretessklausul. Styrelsen godkände avtalet.

### **3.13.2 Förvärv av ND Norr AB**

#### **Utredningen visar**

I början av 2025 förvärvade Elon Group alla aktier i ND Norr AB. I delårsrapporten för första kvartalet 2025 anges: *”Elon förvärvar en butik i Skellefteå - Under kvartalet förvärvades ND Norr AB som driver butik i Skellefteå under varumärket Elon för 3,9. ND Norr omsatte cirka 48 MSEK under helåret 2024.”*

ND Norr AB hade en butik i Skellefteå som dels marknadsförde och sålde kök under det egna varumärket Bogården, dels Elonprodukter. Då Elon fokuserar på Nordanro kök ledde detta till störningar i förhållande till andra handlare. Omfattningen av verksamheten i den rörelsegren som avsåg Bogården kök utvecklades och växte efterhand. ND Norr ABs verksamhet med Bogården kök fick även en koppling till andra städer, bland annat öppnades ett *showroom* i Göteborg där avsikten var att även marknadsföra Bogården kök. Ledningen i Elon ansåg inte att den satsningen gick att förena med en roll som Elonhandlare enligt de regler som gäller för Elonhandlare. Utifrån detta diskuterades möjligheten för ND Norr AB att fortsätta som handlare inom Elon och villkoren för detta.

Detta utmynnade i att ägarna till ND Norr AB och Elon enades om att ägarna själva skulle fortsätta driva den del som avsåg Bogården kök, medan Elon genom att förvärva alla aktier i ND Norr skulle ta över den verksamhet som omfattade Elonprodukter. Före tillträde till aktierna avyttrade ND Norr AB i enlighet med detta samtliga tillgångar hänförliga till rörelsegrenen Bogården kök till de tidigare ägarna. Köpeskillingen för alla aktier i ND Norr AB uppgick till 3 880 000kr som bestämdes efter en värdering framtagen av Elon. Hela köpeskillingen användes av säljarna till att reglera sin skuld till bolaget på samma belopp. och Elon AB konsoliderade förvärvet av ND Norr AB från förvärvsdagen vilket framgår i Q1-rapporten 2025 och framåt.

Förvärvet grundades på en analys av ledningen som sedan sanktionerades av Elons styrelse att denna lösning skulle säkerställa att, istället för att avvecklas, verksamheten bedrevs vidare i enlighet med Elons koncept. Avsikten var och är att sedan överlåta verksamheten till utomstående handlare. Detta har ännu inte skett. Avtalet, som villkorades av godkännande från Elons styrelse, innehåller en ömsesidig sekretessklausul. Styrelsen godkände avtalet.

### **3.13.3 Ägarbyte av handlare**

#### **Bakgrund och kritik**

Den 16 december 2025 offentliggjordes att Elonhandlaren Stenlunds Maskincenter AB bytt ägare till KEYTO Group. Kritik har anonymt framförts mot att Elon inte behandlat information om händelsen som insiderinformation och i vederbörlig ordning kommunicerat detta till aktiemarknaden.

#### **Utredningen visar**

När Elon fick kännedom om överlåtelsen gjordes en analys om händelsen föranledde en informationsgivning även från Elon. Avstämning skede även med extern rådgivare. Slutsatsen var att det inte ålåg Elon att särskilt offentliggöra överlåtelsen.

### **3.13.4 Särskilt om kraven på offentliggörande av kursdrivande information**

#### **Bakgrund och kritik**

Det har under utredningen rests en fråga om förvärven av Din Elon Butik AB respektive ND Norr AB bort offentliggöras av Elon enligt artikel 17 MAR. Motsvarande fråga har anonymt ställts om KEYTO Groups förvärv av Elonhandlaren Stenlunds Maskincenter.

#### **Utredningen visar**

I korthet kan regelsystemet beskrivas enligt följande. Insiderinformation definieras i MAR som information av specifik natur, inte offentliggjord, som direkt eller indirekt rör en eller flera emittenter eller finansiella instrument, och som, om den offentliggjordes, sannolikt skulle ha en väsentlig inverkan på priset på aktien eller annat noterat instrument.

I praktiken behöver fyra kumulativa rekvisit, som ska prövas en för en, vara uppfyllda för att information behöver offentliggöras. Väsentlig prispåverkan har informationen om en förnuftig investerare sannolikt skulle använda den som del av grunden för sitt investeringsbeslut. Att informationen har en "sannolik väsentlig prispåverkan" innebär att informationen, om den offentliggjordes, med övervägande sannolikhet skulle påverka priset mer än obetydligt. Sannolikheten ska vara klart över 50 %, förstådd som en välgrundad, övervägande sannolik risk eller möjlighet till mer än en obetydlig kursrörelse; inte enbart en teoretisk chans, men inte heller krav på "nära visshet". Bedömningen ska göras utifrån den fakta som finns när bedömningen görs, men efterföljande kursrörelser när informationen blir känd, kan sedan bidra till tolkningen av om den bedömning som gjordes om informationshanteringen var rätt eller fel.

Av Elons Insiderpolicy<sup>71</sup> följer att det är Elons kommunikationsansvarig, vid tveksamma fall efter konsultation med CFO, som är huvudansvarig för att samtliga beslut och åtgärder när det gäller fastställande av när insiderinformation föreligger, offentliggörande och uppskjutet offentliggörande av insiderinformation samt för att föra Elons insiderförteckning med mera. Det följer av VD-instruktionen att det är Elons VD som ytterst har ansvaret för Elons informationshantering.

Enligt föreliggande uppgifter gjordes i samråd med CFO en sådan prövning avseende förvärven av Din Elon Butik AB och ND Norr AB samt ägarbytet av Elonhandlaren Stenlunds Maskincenter. I det senare fallet diskuterades frågan även med extern rådgivare. Bedömningen utmynnade i alla fall i att det inte

---

<sup>71</sup> Version 4.0 2025-05-05

förelåg någon sådan information som krävde ett särskilt offentliggörande enligt MAR-reglerna. Någon särskild samlad dokumentation över bedömningarna upprättades inte.

### **Analys och slutsats**

Ett "bra beslut" kan betyda två olika saker. Det kan betyda att beslutet vid efterkontroll blev rätt till sitt innehåll, men ett beslut behöver även vara rätt till sin form. Det senare kännetecknas av att beslutet fattas av en behörig person eller grupp, bygger på en genomtänkt och strukturerad process där fakta, risker och alternativ har analyserats innan beslutet fattas. Det ska finnas ett tydligt och väl underbyggt beslutsunderlag, kompletterat med relevanta ekonomiska kalkyler, juridiska bedömningar och konsekvensanalyser. Vidare ska beslutsfattarna ha haft möjlighet att diskutera ärendet öppet, ställa frågor och utvärdera flera handlingsalternativ, inklusive vad som händer om man låter bli att agera. Beslutet och beslutsprocessen ska dokumenteras. Beslutsprocessen ska också vara transparent och följa etablerade regler för bolagsstyrning, inklusive jävskontroll samt när det är aktuellt en korrekt kallelse och protokollföring. Ett bra beslut ska motiveras, dokumenteras och följas upp så att organisationen kan lära av resultatet. Sammantaget innebär det att beslutet ska vara resultatet av en ordnad, saklig och spårbar process oavsett om det av utfallet senare visar sig att beslutet till sitt innehåll var fel. Det behöver inte påpekas att beslutets betydelse spelar roll för hur fullständig processen bör vara.

Det finns som tidigare kommenterats ett betydande utrymme för företrädare för juridiska personer att utan straff- eller skadeståndsansvar fatta affärsmässiga beslut som sedermera visar sig vara mindre bra eller till och med dåliga. Givetvis får en för huvudmannen förlustbringande affär inte motiverats av eget vinstintresse hos en företrädare.

Ledningen och Elons styrelse beslöt efter att ha analyserat situationen och övervägt olika alternativ att det bästa för Elon var att tillfälligt ta över verksamheten i Din Elon Butik AB och ND Norr AB. På så sätt kunde en betydande förlust för Elon på reskontran undvikas, verksamheten i respektive bolag fortsätta och Elon erhålla fortsatta intäkter från produktförsäljning till dessa. Att äga detaljhandlare ligger inte i Elons strategi, men den uttalade avsikten har i båda fall varit att avyttra verksamheten. Utifrån detta finns inte grund att kritisera ledningen eller styrelsen för förvärvet av Din Elon Butik AB eller ND Norr AB. I efterhand kan anmärkas att ledningen i Elon kunde ha ingripit tidigare innan Elons exponering blev för hög. Möjligen, men inte säkert, kunde andra ytterligare alternativ då ha funnits. Det gäller särskilt vad avser Elons relation till Din Elon Butik AB.

Vad gäller frågan om informationshanteringen kring förvärven av Din Elon Butik AB och ND Norr AB följer av beskrivningen ovan att de tre första rekvisiten – att informationen om händelsen ska vara av specifik natur, att den ska vara icke-offentliggjord och att den ska avse emittenten, dvs i detta fall Elon, är uppfyllda för dessa förvärv. För att informationen ska nå upp till att utgöra insiderinformation behöver den dock även ha en sannolik väsentlig prispåverkan. Utredningen visar att den frågan analyserades och prövades för respektive förvärv vilket utmynnade i att informationen inte ansågs nå upp till det fjärde kravet för någon av dem. Det totala börsvärdet på Elon var per den 30 december 2025 ca 250 Mkr. Envar av förvärven understeg tre procent av Elons marknadsvärde. Även om det inte är avgörande, kunde i efterhand också konstateras att aktiekursen inte påverkades när information om dessa förvärv blev känd. Förvärven innebär inte någon förändring av Elons strategi, utan en tillfällig lösning. Utredningen visar utifrån detta inte att den bedömning som gjordes kring offentliggörandet av dessa förvärv varit felaktig.

En insiderinformation kan röra Elon antingen direkt och indirekt. Ett ägarbyte hos en kund är i sig en händelse som i första hand rör kunden. För att bli relevant enligt MAR för Elon krävs att händelsen på ett konkret sätt också påverkar Elon, t.ex. att den medför eller mycket sannolikt leder till förändrade avtalsvillkor, volymer, uppsägning av kontrakt etc. som i sin tur väsentligen påverkar Elons finansiella ställning över tid.

Ett konstaterat ägarbyte i en namngiven handlare (t.ex. undertecknat avtal) är typiskt sett att anse som en specifik information och den rör indirekt Elon. Dessa två krav får då anses vara uppfyllda. Ett tredje krav är att informationen inte ska vara offentliggjord. I detta fall offentliggjorde KEYTO Group information om sitt förvärv den 16 december. Det anonyma brevet med kritiken är daterat den 18 december. I vart fall då kände alltså även brevskrivaren till informationen. Utredningen har inte visat när Elon fick kännedom om informationen, men köparen offentliggjorde informationen den 16 december. Den fjärde och sista testen är då frågan om informationen sannolikt skulle ha en väsentlig inverkan på priset på aktien i Elon om den offentliggjordes. Frågan blir hypotetisk när det gäller själva förvärvet, den informationen är ju redan känd, men det kan ju teoretiskt finnas följd effekter som marknaden inte känner till. Bedömningen från den interna grupp, förstärkt med en extern rådgivare, som uppger att man prövade frågan utmynnade i att informationen inte nådde upp till den nivå som krävs enligt MAR.

Vid uppskjuten information finns enligt MAR ett krav på dokumentation kring när beslutet togs, vilka som deltog och hur villkoren för uppskjutande uppfylldes. På begäran ska den dokumentationen kunna överlämnas till myndighet. Även om MAR inte innehåller något uttryckligt krav på att dokumentera ställningstaganden när bedömningen utmynnade i att en viss information inte når upp till att vara insiderinformation, behövs det i praktiken för att kunna visa i efterhand hur man har resonerat. Underlaget för och slutsatsen av de bedömningar som gjordes i de tre behandlade fallen borde därför särskilt ha dokumenterats.

Utredningen visar att beslutet om Elons förvärv av Din Elon Butik AB och ND Norr AB har fattats i vederbörlig ordning av Elons högsta ledning och styrelse baserat på analys och affärsmässiga överväganden. Utredningen har inte funnit stöd för att förvärven i den rådande situationen skulle varit oförmånliga för Elon, stridit mot Elons intressen eller innebar otillbörliga förmåner för någon enskild. Det saknas därför grund att kritisera besluten i sak. Frågan om informationsgivning enligt MAR har prövats internt och beträffande KEYTO Groups förvärv av Stenlunds Maskincenter även med extern rådgivare. De har då bedömts inte nå upp till kravet på sannolik väsentlig prispåverkan. Utredningen har inte visat att denna materiella bedömning varit felaktig.

Däremot har utredningen visat att de överväganden som gjorts kring informationshanteringen inte dokumenterats. Även om MAR inte uttryckligen kräver dokumentation när bedömningen utfaller så att insiderinformation inte föreligger, är det ur bolagsstyrnings- och tillsynsperspektiv angeläget att sådana ställningstaganden kan i efterhand redovisas på ett spårbart sätt där det framgår vilka som deltagit, vilket underlag som beaktats och hur slutsatsen motiverats.

### **3.13.5 Sammantagen bedömning av förvärv och informationsbehandling**

Sammantaget leder utredningen vad avser de frågor som har behandlats i avsnitt 3.13.1 – 3.13.4 till följande bedömning.

Utredningen visar att beslutet att tillfälligt förvärva Din Elon Butik AB och ND Norr AB har fattats i vederbörlig ordning av ledning och styrelse samt grundats på affärsmässiga överväganden i den aktuella situationen. Utredningen har inte funnit stöd för att förvärven stridit mot Elons intressen. Det saknas därmed grund att kritisera styrelsens beslut i sak eller bedömningarna av att informationen om dessa förvärv, liksom om ägarbytet för en fristående Elon handlare, inte utgjorde insiderinformation enligt MAR. Däremot konstateras brister i dokumentationen av de överväganden och ställningstaganden som gjorts i informationsfrågan, vilket inte uppfyller god sed ur bolagsstyrnings- och tillsynsperspektiv. För detta förtjänar kritik att framföras mot i första hand kommunikationsavdelningen och i andra hand dåvarande VD som enligt Arbetsordningen ytterst ansvarar för informationsgivningen

#### **FJÄRDE DELEN – Vilka förändringar av Elons rutiner och regelverk utvisar utredningen ett behov av?**

Under utredningen har till följd av den kritik som framförts publikt genom artiklarna i SvD och under hand till utredningen ett antal frågor av vitt skiljande karaktär utretts och analyserats. I uppdraget ingår att utifrån utredningens slutsatser föreslå sådana förändringar av Elons rutiner och regelverk som utredningen kan utvisa ett behov av. Det finns därför anledning att avslutningsvis framföra några reflektioner. Som redan framgått är behovet av en i vissa avseenden förbättrad intern dokumentation ett övergripande tema.

##### **4.1 Intressekonflikter och jäv**

Inom ramen för utredningen har det funnits anledning att överväga flera frågor som rör intressekonflikter. Elons bas och styrka i verksamheten är den starka kopplingen till handlarna. Handlarna är tillsammans även majoritetsägare till Elon och representerade inte bara i Handlarsrådsstrukturen, utan även direkt i Elons styrelse. En korrekt och dokumenterad hantering av sådana intressekonflikter som på olika nivåer helt naturligt kan uppkomma till följd av dessa olika roller är betydelsefull såväl av formella skäl som för Elons rykte. Det visar redan de förhållanden som har ifrågasatts i media; något som inte varit positivt för Elon.

Utredningen har inte funnit stöd för att några systematiska överträdelser skett av aktiebolagslagens jävsregler. Utredningen har inte heller funnit någon grund för att brott skulle ha begåtts. Flera ärenden har dock illustrerat brister i hur materiella intressekonflikter identifieras och dokumenteras. I dessa fall har besluten fattats av behöriga personer inom givna mandat, och utredningen har inte kunnat visa att besluten i sak medfört ekonomisk skada för bolaget eller stridit mot bolagets intressen. Även om det därmed saknas grund för att rikta kritik mot besluten som sådana, förtjänar hanteringen av uppkommande intressekonflikter kritik. Bolaget har i flera fall underlåtit att dokumentera att en intressekonflikt identifierats, vilken bedömning som gjorts av konflikten, och vilka åtgärder som vidtagits (t.ex. att och hur berörd person avstått från handläggning) för att hantera denna. Detta står inte i överensstämmelse med de krav på riskidentifiering, intern kontroll och lojalitet mot bolagets intresse som följer av uppförandekoden, HR-policyn samt riktlinjerna för riskhantering och intern kontroll. Sammantaget försvårar det både intern uppföljning och extern transparens.

Intressekonflikter är en normal del av en affärsverksamhet, men blir en styrningsrisk när de inte upptäcks och hanteras. De utgör den vanligaste startpunkten för de allvarligaste förtroendebrotten i organisationer och bolag. Därför är ett bolags förmåga att förebygga, identifiera och kontrollera intressekonflikter direkt kopplad till risken för trolöshet, mutbrott och skada för bolaget. Intressekonflikter som inte hanteras korrekt är centrala i flera trolöshets- och mutdomar. Kopplingen mellan intressekonflikter och straffrättsliga regelbrott i form av trolöshets- och korrupsionsbrott innebär att hantering av intressekonflikter inte endast är en formaliafråga, utan en central del av bolagets riskhantering.

Utredningen utmynnar därför i en rekommendation att förstärka strukturen för hantering av intressekonflikter genom att återkommande utbilda i frågor om lojalitetsplikt, jäv och anti-korruption, att införa en årlig jävsdeklaration för alla ledande befattningshavare, att införa en ordning där styrelsemöten inleds med en notering av om någon ledamot är jävig, att införa en rutin att hanteringen av intressekonfliktfrågor ska dokumenteras och att löpande följa upp hanteringen av intressekonflikter genom oberoende kontrollfunktioner.

##### **4.2 Dokumenthierarki och styrande dokument**

Elon har etablerat en omfattande policyportfölj med ett formaliserat dokumentbaserat styrningssystem. Elons *Guideline Styrande dokument* beskriver en tydlig hierarki med *policys* (som beskriver vad som ska göras utifrån en övergripande riktning), *guidelines* (som beskriver hur det ska göras med metod och ramar) och *instruktioner* (som ger en detaljerad arbetsbeskrivning). Vidare fastställer den ansvar för dokumentägare och processer för godkännande, implementering och

uppföljning. Riskhanteringen styrs av *Guideline Riskhantering och intern kontroll*, som reglerar riskklassificering, kontrollägare och krav på kontrollmatrix och uppdatering. Arbetsordningen och policyramverket förutsätter en fullständig sammanhållen *Risk Management-policy* som definierar riskuniversum, roller, rapportering och metod och *Internkontrollpolicy* som knyter samman attestregler, kontrollmatrix, riskregister, uppföljning och rapportering till styrelsen. Riskregler återfinns nu utspridda i HR-policy, IT-policy, integritetspolicy m.fl. Hierarkin bör ses över så att dokumenten bildar ett sammanhängande ramverk. HR-policyn innehåller nu en del detaljerade instruktioner (t.ex. processer och checklistor) och attestordningen en del detaljerade inköpsrutiner. Frågor om jäv och intressekonflikter behandlas i flera olika styrdokument, som arbetsordning, HR-policyn och *Guideline för riskhantering och intern kontroll*. Intressekonflikts- och riskregler finns nu utspridda över policys, *guidelines* och instruktioner. Tillsammans framstår de som heltäckande, men splittrade.

Utredningen utmynnar därför i en rekommendation att vid en framtida översyn, för att minska överlapp och versionsrisk, renodla dokumenthierarkin enligt principerna i *Guideline Styrande dokument* så att policydokumenten bara är strategiska, medan detaljerade instruktioner flyttas till *guidelines* eller instruktioner, att sammanföra och sammanfatta intressekonfliktreglerna till ett övergripande dokument samt att vid nya avtalsrelationer och upphandlingar införa en rutinfråga om någon i ledning eller styrelse har koppling till leverantören. För att bolagsstyrningen ska fungera, krävs även återkommande utbildningsinsatser; inte minst vid personalökningar eller omorganisationer.

#### 4.3 Attest och ekonomiska åtaganden

Elons övergripande attestmodell är tydligt reglerad och innehåller beloppsgränser, spårbarhet, kontrollkrav och en årlig CFO-granskning. Utredningen har inte funnit stöd för att denna attestordning inte skulle ha följts. Elons tidigare ledning skärpte avtals- och attestrutinerna samt införde ökade krav på dokumentation av ingångna avtal utifrån en digital rutin och en lägre attestnivå på 30tkr kopplad till attest och insyn från VD. Den rutinen infördes av dåvarande VD vid sidan av den av styrelsens beslutade attestordningen. Utifrån de frågor som utredningen granskat bör även en "närståendekontroll" införas i upphandlingsprocessen. Utredningen utmynnar därför i en rekommendation att den lägre beloppsgränsen ytterligare bör dokumenteras och infogas i den övergripande attestrutinen

#### 4.4 Sponsring

Utredningen visar att det finns ett behov av att närmare reglera Elons engagemang i sponsringsaktiviteter. En sådan policy bör bland annat reglera

- vilka typer av sponsring som är tillåtna,
- krav på affärsmässig motivering och uppföljning (exponeringsvärde, målgrupp, mätetal),
- hur intressekonflikter identifieras (t.ex. koppling till anhöriga eller egna intressen),
- beloppsgränser och var beslut måste lyftas (marknadschef/VD/styrelse),
- krav på skriftligt avtal, dokumenterat beslutsunderlag och efteranalys (ROI, varumärkeseffekt).

En sponsringspolicy bör även innefatta en obligatorisk checklista för intressekonflikt vid sponsring av projekt där:

- styrelseledamot eller ledande befattningshavare är engagerad i mottagaren,
- anhörig är aktiv,
- sponsringen sker i idrott/arena som ledamoten eller befattningshavaren har eller uppfattas ha koppling till

Utredningen utmynnar därför i en rekommendation att en Sponsringspolicy och guideline för sponsring bör införas.

#### 4.5 Hanteringen av produkter som använts i marknadsföring m.m.

Utredningen visar att rutinerna och ansvaret för hanteringen av sådana Elonprodukter som nyttjats i samband med mässor, produktplaceringar, fotograferingar, marknadsföring, utbildningar, sponsring

och barterarrangemang och liknande bör tydliggöras. Mot bakgrund av att hanteringen av produkter sker i flera olika sammanhang och involverar flera olika funktioner inom Elon, finns det ett värde i att tydliggöra ansvar, roller och övergripande principer i en mer formaliserad ordning. En sådan struktur kan bidra till ökad förutsebarhet, spårbarhet och likformighet i hanteringen, särskilt vid överlämningar mellan funktioner och vid externa samarbeten. En övergripande processbeskrivning kan även minska personberoende och underlätta uppföljning, utan att begränsa den operativa flexibilitet som verksamheten kräver. Utredningen utmynnar därför i en rekommendation att ytterligare tydliggöra ansvar, roller och övergripande principer för hantering av produkter som används i marknadsföring m.m.

#### **4.6 Utnyttjande av personalrabatter**

Utredningen visar att individuella rabattsituationer inte fullt ut harmoniserat med bolagets egna regler om intressekonflikter, uppförande och intern kontroll. Enligt uppförandekoden ska representanter hantera privata och externa intressen på ett sätt som inte strider mot Elonkoncernens intresse, och Guideline Riskhantering och intern kontroll betonar särskilt att intressekonflikter och jäv ska identifieras, hanteras och dokumenteras. Detta motiverar skärpningar av policytillämpning, rutiner för personalrabatter och en formell intressekonfliktsbedömning när större privata projekt berör aktörer inom samma ekosystem. Utredningen utmynnar därför i en rekommendation att ytterligare tydliggöra vad som gäller beträffande personalinköp och den koppling som finns till risken för intressekonflikter.

---

JURIE ADVOKAT AB  
Biörn Riese