

Årsredovisning 2021
med Hållbarhetsrapport

Innovation för en säkrare och grönare värld

Haldex

Innovativ bromsspecialist

Haldex är en ledande global tillverkare av hållbara bromssystem och luftfjädringslösningar för kommersiella fordon. Haldex kunder är i första ledet stora tillverkare av lastbilar, bussar och släpvagnar i Amerika, Europa och Asien. På eftermarknaden erbjuder Haldex reservdelar och tjänster till fordonsparker, distributörer, återförsäljare och oberoende servicecenter. Haldex grundades 1887 i Landskrona och har sedan dess utmärkt sig genom ett innovativt forsknings- och utvecklingsarbete som skapat banbrytande tekniska fordonslösningar. Idag fokuseras utvecklingen på säkerhet och på framtidens elektrifierade och uppkopplade kommersiella fordon. Haldex verksamhet är global med över 2 000 medarbetare fördelat på 19 länder.

2 003

Medarbetare

OMSÄTTNING
Per region



■ 52% Amerika
■ 39% Europa
■ 9% Asien

4 612

Omsättning (MSEK)

OMSÄTTNING
Per produktområde



■ 55% Foundation Brake
■ 45% Air Controls

2 578

Börsvärde (MSEK)
31 december 2021

OMSÄTTNING
Per kundsegment



■ 15% Truck – Tunga lastbilar och bussar
■ 34% Trailer – Släpvagnar
■ 51% Eftermarknad

HALDEX SOM INVESTERING

Strategiska höjdpunkter

Global broms-specialist

- » Etablerad och pålitlig leverantör till kommersiella fordonsindustrin
- » Övergår från leverantör av komponenter till leverantör av kompletta system
- » Oberoende partner i värdekedjan
- » Tar tillvara på potentialen i Asien genom samriskföretag

Uthållig affärsmodell

- » Diversifiering genom global försäljning och diversifierad kundbas
- » Stor eftermarknadsverksamhet med väletablerade varumärken
- » Har en optimerad global närvaro efter effektiviseringsåtgärder

Ledande i teknikskifte

- » Väl positionerat för att ta tillvara på övergången till skivbromsar i Amerika och Asien med ökad efterfrågan på bromshävarmar
- » Från mekaniskt till elektriskt – ökat fokus på utsläppsfria transporter, energieffektivitet och uppkopplade fordon

Stark innovatör

- » Mer än 130 år av innovationer och starka patentmeriter
- » Branschledande teknik och OEM-stödd väg till kommersialisering
- » Ledande innovation genom strategiska partnerskap

Värdeskapande möjligheter

- » Försäljningsökning inom konventionella produkter och eftermarknaden tack vare starka marknadspositioner och produktledarskap
- » Fortsatt fokus på att driva operativ excellens och nyttja globalt kostnadstänkande
- » Disruptiv inom EMB-teknik – nästa generations produkt kan ändra spelets regler efter 2025

Innehåll

Året i korthet	4–5
VD har ordet	6–7
Marknadstrender	8–9
Strategi	10–15
Vision och strategi	10
Värdeskapande	14
Mål och utfall	16–17
Affärsöversikt	18–25
Produktportföljen i korthet	18
Haldex verksamhet	20
Affärsmodell	20
Regional försäljning	20
Kundsegment	21
Produktledarskap	23
Tillverkning och inköpsstrategi	24
Marknadsposition och utveckling	25
Hållbarhetsrapport	26–37
Säkra Haldex	28
Etiska Haldex	30
Gröna Haldex	32
EU:s taxonomi för hållbara investeringar	34
Mänskliga Haldex	36
Haldex regioner	38–43
Region Amerika	38
Region Europa	40
Region Asien	42
Bolagsstyrningsrapport	45–53
Styrelse	50
Koncernledning	52
Förvaltningsberättelse	55–63
Risker och riskhantering	58
Finansiell information	64–94
Styrelsens försäkrar	95
Revisionsberättelse	96–98
Ordlista	99
Finansiella definitioner	100
Alternativa resultatindikatorer	101
Alternativa nyckeltal	102
Finansiell översikt, 5 år	103
Hållbarhetsöversikt, 4 år	104
Aktien	105–106
Information till aktieägarna	107
Företagets adresser	107

Året i korthet

De flesta av Haldex marknader och segment uppvisade en stark återhämtning 2021 efter påverkan av covid-19-pandemin under 2020 och Haldex tog marknadsandelar i Europa och Amerika med en stark organisk OEM-tillväxt. Haldex lyckades även öka eftermarknadsverksamheten framgångsrikt. Marknadens ökade aktivitetsnivå ledde dock till tillfälliga störningar i försörjningskedjan, vilket påverkade priser på och tillgång till vissa råvaror, halvledare och frakt.

En ny FoU-strategi infördes för att driva kapitaleffektiv lönsam tillväxt genom att fokusera produktutvecklingen i enlighet med kundernas prioriteringar genom modulära och skalbara produktplattformar. Ett nytt partnerskap med FAST Group upprättades för att nå kunder i Asien samt säkra kostnads-synergier i teknikutvecklingen. De steg som tagits mot en mer flexibel affärsmodell med en strukturell minskning av kostnadsbasen har haft önskad effekt och resulterat i en kraftfullt förbättrad justerad rörelsemarginal på 7,7 procent, vilket är den högsta marginalen sedan delningen av koncernen 2011.

- » I april bildades ett joint venture med FAST Group för att tillverka och sälja skivbromsar till både nyproduktion och eftermarknaden, inledningsvis med fokus på Kina.
- » Håkan Karlsson valdes till ny styrelseordförande på årsstämman den 26 maj 2021.
- » Haldex finansiering som tidigare hade förfalldatum april 2022 förlängdes till april 2023.
- » Jean-Luc Desire utsågs till VD och efterträdde Helene Svahn den 14 juni 2021.
- » I juli ingicks ett avtal med en av världens största tillverkare av tunga lastbilar för leverans av Haldex skivbromsar, vilket är en viktig milstolpe inom lastbilssegmentet. I avtalet ingår att utrusta ett distributionsfordon med det elektromekaniska bromssystemet (EMB), vilket är ett genombrott för den europeiska marknaden.
- » I september förnyades samarbetet med ANAND Group och joint venture-företaget i Indien.
- » Koncernledningen förstärktes med två nya tjänster för att stötta strategin. En EVP Purchasing utsågs för att förbättra inköps-

processerna och öka de direkta materialkostnadsbesparingarna. En position som EVP Sales and Product Management skapades med ett tydligt fokus på att ytterligare stärka Haldex tillväxt.

- » En ny vision, Driving Innovation for a Safer and Greener World, samt en reviderad strategi till 2025 lanserades.

- » Styrelsen uppdaterade de finansiella målen och utdelningspolicyn.

Viktiga händelser efter årets slut

- » I mars 2022 tecknade Haldex ett långsiktigt avtal med KRONE Commercial Vehicle Group, en ledande tillverkare av släpvagnar, för leverans av den fjärde generationens plattform för elektroniska bromssystem (EBS).

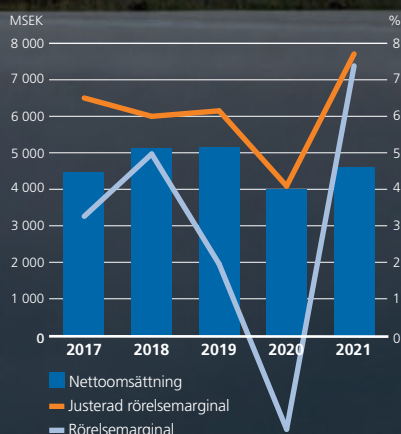
- » Ett fel i historiska perioder gällande lagerinventering i Region Amerika har upptäckts och rättats i samband med bolagets interna kontrollarbete. Justeringen medför att ingående balans 1 januari 2020 för eget kapital minskat med 45 MSEK, se förändringar av koncernens eget kapital på sidan 66.

Nyckeltal 2021	2021	2020	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	4 612	4 007	15
Rörelseresultat, MSEK	341	-100	441
Justerat rörelseresultat, MSEK	357	163	119
Rörelsemarginal, %	7,4	-2,5	397
Justerad rörelsemarginal, %	7,7	4,1	89
Resultat efter skatt, MSEK	228	-300	176
Resultat per aktie, SEK	4,65	-6,44	172
Utdelning, SEK	0 ¹⁾	0	-
Avkastning på sysselsatt kapital, % ²⁾	12,6	-3,9	423
Avkastning på sysselsatt kapital, exklusive engångsposter, % ²⁾	13,2	5,1	159
Soliditet, %	35	29	21
Kassaflöde, löpande verksamhet, MSEK	296	215	38
Medarbetare, antal	2 003	1 990	1

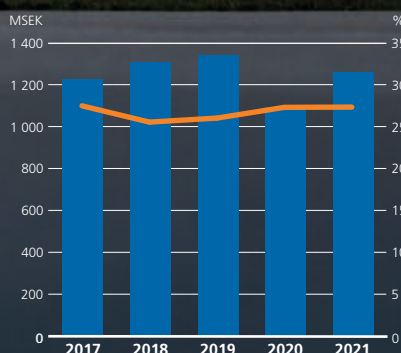
¹⁾ Föreslagen utdelning.

²⁾ Rullande tolv månader. Effekt av IFRS16 Leasing har exkluderats.

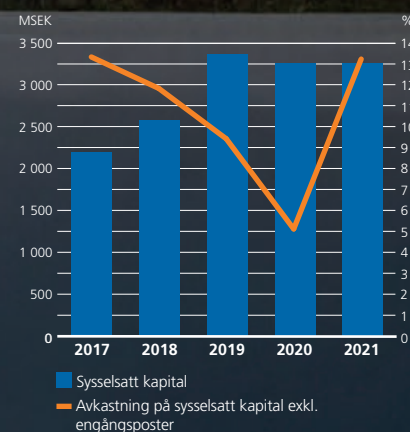
NETTOOMSÄTTNING OCH RÖRELSEMARGINAL



BRUTTORESULTAT OCH BRUTTOMARGINAL



SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



Utvecklar banbrytande bromslösningar

2021 var ett starkt år för Haldex och vi nådde flera milstolpar. Partnerskap och produktlanseringar har tillsammans med en strukturell minskning av kostnadsbasen och en fokuserad FoU-strategi stärkt Haldex finanser och lagt grunden för ytterligare tillväxt och ökad lönsamhet.



Kraftigt förbättrad lönsamhet

En stark återhämtning kunde ses på de flesta av våra marknader och segment under 2021 och enligt vår bedömning av externa marknadsdata fortsatte vi att ta marknadsandelar. Haldex tog marknadsandelar i Europa och Amerika genom en stark organisk OEM-tillväxt. Vi lyckades även öka eftermarknadsverksamheten framgångsrikt. Globalt sett växer vi i linje med lastbilsmarknaden.

Marknadens ökade aktivitetsnivå ledde dock till tillfälliga störningar i försörjningskedjan, vilket orsakade både prisökningar och brist på vissa råvaror, halvledare och frakt. Trots denna utmaning uppnådde Haldex en stark organisk tillväxt och ett starkt kassaflöde samt den högsta rörelsemarginalen sedan koncernens uppdelning 2011.

För att ytterligare påskynda tillväxten har vi skapat befattningen EVP Global Sales and Product Management som har globalt produktansvar och ingår i koncernledningen. Vi har vidtagit åtgärder för att stärka samarbete och ansvarstagande genom att förändra arbetssättet i vår matrisorganisation. Regionerna är helt ansvariga för affären medan funktionerna hanterar processer för respektive funktionsområde. Med detta tvärfunktionella samarbete är jag övertygad om att vi har ett mer effektivt och fokuserat arbetssätt för att utveckla verksamheten framöver.

Ny vision och reviderad strategi 2025

I december lanserade vi vår nya vision, Driving Innovation for a Safer and Greener World, samt en reviderad strategi till 2025. Med

den nya visionen visar vi att Haldex driver innovation inom bromssystem där utvecklingen av framtida produkter och lösningar ligger före branschen. Våra lösningar är säkrare när det gäller bromsstabilitet och grönare i fråga om energieffektivitet. Genom strategiska partnerskap utmanar vi befintlig teknik, samtidigt som vi förblir en oberoende partner. Den strategiska planen består av tre pelare – att optimera den nuvarande verksamheten, fånga de strategiska möjligheterna samt integrera hållbarhet i affärsmodellen. Genom att genomföra de strategiska aktiviteterna under respektive pelare kommer Haldex att uppnå en lönsam tillväxt med en uthållig marknadsposition och lönsamhetsnivå, och samtidigt bidra till en hållbar miljö.

I samband med den strategiska översynen uppdaterade styrelsen även de finansiella målen. De uppdaterade målen återspeglar tydligt vår ambition att fortsätta att stärka vår marknadsposition, samtidigt som vi uppnår finansiell stabilitet och förbättrad lönsamhet.

Haldex har genom Science Based Targets initiative (SBTi) åtagit sig att sätta upp utsläppsmål för hela företaget i linje med klimatforskningen. Beslutet att delta i initiativet visar att Haldex följer Parisavtalet och har ambitionen att minska utsläppen av växthusgaser i hela värdekedjan. Under de närmaste två åren ska vi utveckla mål och få dem validerade av SBTi.

Eftermarknaden – stödjer en cirkulär ekonomi

Eftermarknaden är fortsatt viktig för Haldex. Under 2021 har fokus legat på att utveckla produktsortiment för olika marknadssegment inklusive ytterligare varumärken samt produktlinjer. Haldex har haft en omfattande renoveringsverksamhet sedan 1980-talet och är allmänt erkänd i Nordamerika som en pionjär när det gäller renovering av bromsar av alla märken. Renovering minskar förbrukningen av naturresurser, energi och utsläpp av växthusgaser, och denna verksamhet är viktig i och med vårt ökade fokus på hållbarhetsinitiativ för att stödja en cirkulär ekonomi. Det finns stor potential med verksamheten och därför ser vi över driften. Det finns arbete att göra men genom ett flertal initiativ, till exempel förbättrade processer kring lagerhantering, kommer Haldex att vara väl positionerat för att utöka vår centrala eftermarknadsstrategi.

Elektrifiering i fokus

Vårt fokus på elektrifiering och vår elektromekaniska broms har varit lyckosamt. Lastbilstillverkare och nya aktörer fortsätter att investera i den tekniska utvecklingen av framtida fordon och fokus har tydligt skiftat mot elektrifiering av tunga och medeltunga fordon, vilket är gynnsamt för utvecklingen av vår elektromekaniska broms (EMB).



Haldex driver innovation inom bromssystem där utvecklingen av framtida produkter och lösningar ligger före branschen. Genom strategiska partnerskap utmanar Haldex befintlig teknik och förblir samtidigt en oberoende partner.

Vi nådde en viktig milstolpe när vi under året tecknade ett avtal med en av världens största tillverkare av tunga lastbilar om att utrusta ett distributionsfordon med EMB. Att introducera vår nästa generations produkt på den europeiska marknaden stärker vår tilltro till våra marknadsmöjligheter och vår förmåga att möta nya krav på bromssystem i uppkopplade, elektriska lastbilar och släpvagnar.

Nya standarder för släpvnagsbromsar

Haldex lanserade den fjärde generationens plattform för elektroniska bromssystem (EBS) för släpvagnar, EB+4.0, på Solutrans-mässan i Frankrike i november. EB+4.0-plattformen gör det möjligt att styra parkeringsbromsen elektroniskt och tillgodoser kundspecifika funktioner med en modulär och anpassningsbar metod. Den nya plattformen är anpassad efter marknadens behov, och kan användas som både ABS och EBS. Vikten är väsentligt lägre och koldioxidavtrycket beräknas bli 30 procent mindre jämfört med den tidigare generationen. Bromssystemet för släpvagnar gör det möjligt för flera system att kommunicera med varandra för att övervaka data, överföra data och agera på data. Med det här produktutbudet sätter Haldex nya standarder för broms- och luftfjädringssystem för släpvagnar.

Väl positionerat inför övergången till skivbromsar

Branschen förväntar sig en övergång till skivbromstekniken i Amerika och Kina, och vi har vidtagit åtgärder för att vara väl positionerade när så sker. Vi har säkrat en position hos en ledande axeltillverkare som leverantör av vår lättviktsskivbroms (ADB). Haldex samarbetade med ett globalt erkänt logistikföretag (så kallad fleet) för att rekommendera Haldex ADB-produkt i en process som kallas "fleet-pull-through", vilket resulterade i lansering och specifikation av Haldex ADB. Många ser den här kunden som en trendsättare i branschen, vilket kommer att gynna den framtida skivbromsförsäljningen i region Amerika. Dessutom lanserades det regionala utbudet av lättviktsskivbromsar för släpvnagskunder i Asien, med den första försäljningen i Kina under fjärde kvartalet.

Att nyttja befintliga och upprätta nya partnerskap är nyckeln till att genomföra vår strategi. Förutom att säkra synergier inom produktutveckling används partnerskap för att få tillgång till leverantörer med bäst prisnivå och för att nå kunder på nya marknader. I mitten av april meddelade vi att vi bildar ett joint venture med FAST Group för att producera och sälja skivbromsar, inklusive eftermarknadstjänster, för lastbilar och bussar med initialt fokus på Kina. Målet med partnerskapet är att lansera ett komplett sortiment av Haldex skivbroms ModulT för lastbilar och bussar baserat på Haldex styrka inom innovation, IP och teknik, i kombination med FAST Groups starka marknadsposition i Kina.

Kostnader i fokus

De steg som tagits mot en mer flexibel affärsmodell med en strukturell minskning av kostnadsbasen har haft önskad effekt. Vi har genomfört våra långsiktiga kostnadsbesparingsprogram mellan 2019 och 2021. En ny FoU-strategi har införts för att driva kapital-effektiv lönsam tillväxt genom att fokusera produktutvecklingen på kundernas prioriteringar. Dessutom har vi effektiviserat innovationer med modulära och skalbara plattformar i alla regioner.

Nästa steg på vår resa är att hantera våra direkta materialkostnader, där vi alltid ska utgå från bästa kostnad. För att uppnå operativ excellens i hanteringen av våra materialkostnader har en separat inköpsfunktion inrättats, och en EVP Purchasing är nu en del av koncernledningen. Vi har också stärkt vårt partnerskap med ANAND Group när det gäller vårt joint venture i Indien, vilket är ett viktigt steg mot att öka andelen lågkostnadsköp.

Sammanfattning

Sammanfattningsvis var 2021 ett starkt år för Haldex och flera milstolpar uppnåddes, trots osäkerheten kring tillgången på råvaror, komponenter och frakt. Vårt tvärfunktionella samarbete har gjort att vi har kunnat hantera situationer som uppstått på bästa möjliga sätt. Våra anställda har gjort detta möjligt och jag vill ta tillfället i akt att tacka alla för deras engagemang.

Vi är väl positionerade för att hålla oss kvar i ledningen, och fortsätta utveckla lösningar som möter kundernas utmaningar och överträffar deras förväntningar.

Efter den pågående militära attacken mot Ukraina har Haldex stoppat handeln med Ryssland och Belarus. Då Haldex försäljning i Ryssland är begränsad är den direkta påverkan minimal. Vi övervakar noggrant utvecklingen och dess indirekta påverkan både på vår verksamhet och våra anställda och kommer att fortsätta att vidta nödvändiga åtgärder.

Jean-Luc Desire

VD och koncernchef

Haldex anpassat till marknadstrenderna

Som specialist på broms- och fjädringssystem är Haldex en del av fordonsindustrins snabba utveckling. Elektrifiering, digitalisering och ökat fokus på säkerhet och klimatförändringen är starka globala trender som förändrar hela den kommersiella fordonsindustrin.

Haldex marknad påverkas av kundernas krav samt lagstiftning. Teknikutvecklingen mot elektrifierade fordon har accelererats. Det är ett ökat fokus på säkerhet och miljömedvetenhet, i kombination med den allt större betydelsen av fordonsdynamik och lättare fordon för att minska bränsleförbrukningen. På lång sikt står den kommersiella fordonsindustrin inför en teknisk revolution, men utvecklingen av den befintliga tekniken fortsätter parallellt med fokus på en kontinuerlig minskning av energiförluster och fordonsvikt samt optimering av prestanda. Haldex är väl positionerat för att ta ledningen och utveckla lösningar som möter kundernas utmaningar och överträffar deras förväntningar.

Ökad autonomi och säkerhet

Växande städer och ökande befolkning driver behovet av fler transporter och fordon. När fordonstätheten ökar blir säkerheten allt viktigare, vilket gynnar mer tekniskt avancerade bromssystem.

Förbättring av trafiksäkerheten är en pågående utveckling och många fordonstillverkare har en nollvision när det gäller dödsolyckor. Med ökande efterfrågan på vägtransporter och högre trafiktäthet i vägnätet kommer högre krav att ställas på fordons säkerhetssystem, däribland bromsar och fordonsdynamikkontroll.

Teknikskiftet från trumbroms till skivbroms i både Nordamerika och Kina samt lagstiftning i Kina för automatiska bromshävarmar på nyttillverkade fordon kommer att fortsätta påverka Haldex verksamhet positivt. På marknader utanför Europa och Nordamerika märks en tydlig trend mot att kunderna i större utsträckning efterfrågar lösningar på en mer avancerad teknisk nivå. Detta gäller särskilt på stora marknader som Indien och Kina. I länder med dålig kvalitet i vägnätet är lastbilar utan släpvagn säkrare och vanligast. Det ökade behovet av varutransporter driver även efterfrågan på bättre och effektivare användning, vilket ökar efterfrågan på kommersiella fordon. Ökad kvalitet i vägnätet leder också till olika transportlogistikmodeller och ett ökat behov av kombinationer av kommersiella fordon. Utvecklingen gynnar Haldex som har en stark marknadsposition inom släpvagnar. Efterfrågan på tekniskt mer avancerade fordon gynnar också Haldex. Med ökande efterfrågan på hållbara och effektiva fordonslösningar blir Haldex lösningar mer attraktiva.

Tekniska trender – elektrifiering, digitalisering och miljökrav

Haldex är väl positionerat för att möta de tekniska trenderna på marknaden. Den tekniska utvecklingen i branschen fokuseras och drivs för närvarande av digitalisering, elektrifiering och hållbarhet, vilket kommer att driva kundernas kommersiella agenda under de kommande åren. Elektrifiering har ökat i betydelse, eftersom alla intressenter för närvarande fokuserar på att möta behovet av nya utsläppsstandarder. Denna tekniskt drivna förändring öppnar vägen för nya systemarkitekturer, inte bara när det gäller drivlinor utan också för nya typer av energieffektiva bromssystem. Elektrifieringen innebär även högre teknikinnehåll i bromssystemet.

Ny teknik förändrar användningen av data och leder till ökad uppkoppling, vilket möjliggör utveckling av lastoptimering, ökad resurseffektivitet och ökad säkerhet. Digitaliseringen förväntas också förändra marknadsstrukturen och olika roller i branschen genom ett ökat utbud av funktioner och servicelösningar. Fordonstillverkarna anpassar sina affärsmodeller så att de använder strategiska partnerskap för att få tillgång till nödvändig teknik i stället för att investera stora summor i varje enskilt område som krävs för att säkra deras framgångsrika framtid. Innovativa leverantörer som Haldex är positionerade för att bli prioriterad partner tack vare ett produkt- och systemutbud som möjliggör elektrifiering och framsteg inom självkörande fordon för OEM-tillverkare.

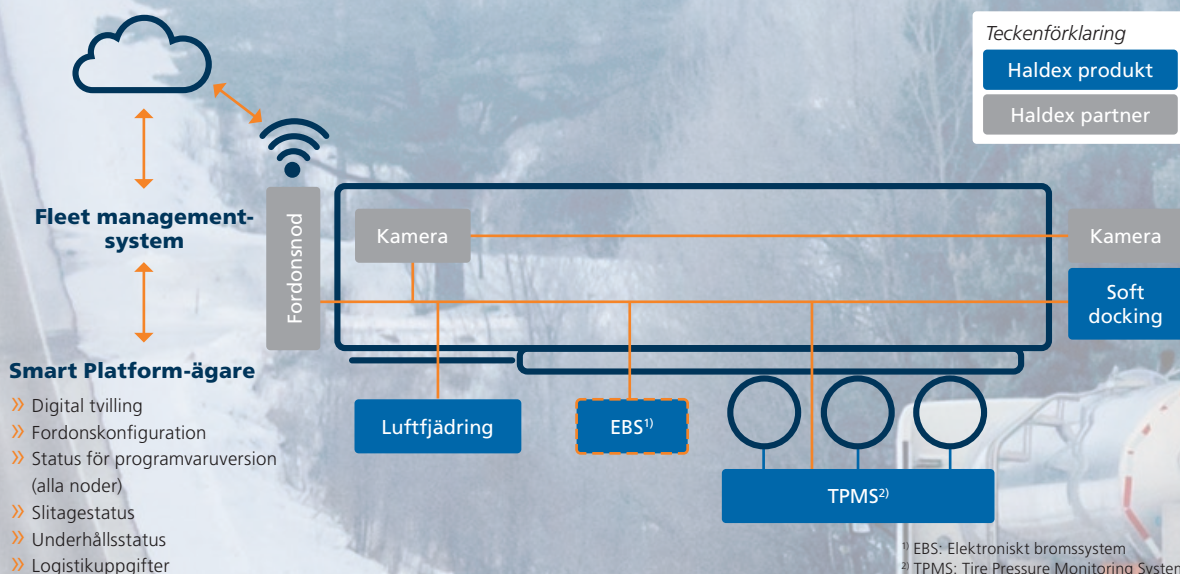
Haldex arbetar i frontlinjen med att utveckla ny bromsteknik för att möta dessa framtida krav på både lastbilar och släpvagnar, och för att stödja fordonstillverkarna med en öppen systemarkitektur för optimerad prestanda. Dessa trender leder till stora miljövinster och öppnar samtidigt nya potentiella marknader för Haldex.

Som leverantör till den kommersiella fordonsindustrin har Haldex som ambition att underlätta den gröna och digitala omvandlingen av transportsektorn. På nästa sida visas två exempel på Haldex banbrytande tekniska utveckling inom bromslösningar och hur de är anpassade för att inte bara möta marknadstrenderna utan även förändra branschen.

Elektroniskt bromssystem för släpvagnar – en ingång till en digital framtid

För att ytterligare optimera användningen av släpvagnar när det gäller drifttid och tillgänglighet är anslutning mellan olika släpvnssystem och fjärrkontrollsystem för hantering av fordonflottan under ständig utveckling. Historiskt sett skulle en fordonstillverkare utveckla en specifikation och skicka ut den till Tier 1-leverantörerna. Nu är det vanligare med samarbeten, att flera företag samarbetar för att gemensamt utveckla teknologibaserade system. Det är där Haldex kommer in och arbetar med tillverkarna i ett genuint utvecklingspartnerskap.

Det nya elektroniska bromssystemet (EBS), EB+4.0, gör det möjligt att elektroniskt styra parkeringsbromsen och tillgodose kundspecifika funktioner med en modulär och anpassningsbar metod. Systemet fungerar som en plattform för olika produktfamiljer, där flera system kan kommunicera med varandra och övervaka, överföra och agera på data. Det här produktutbudet är ett tydligt exempel på hur Haldex sätter nya standarder för broms- och fjädringssystem för släpvagnar.

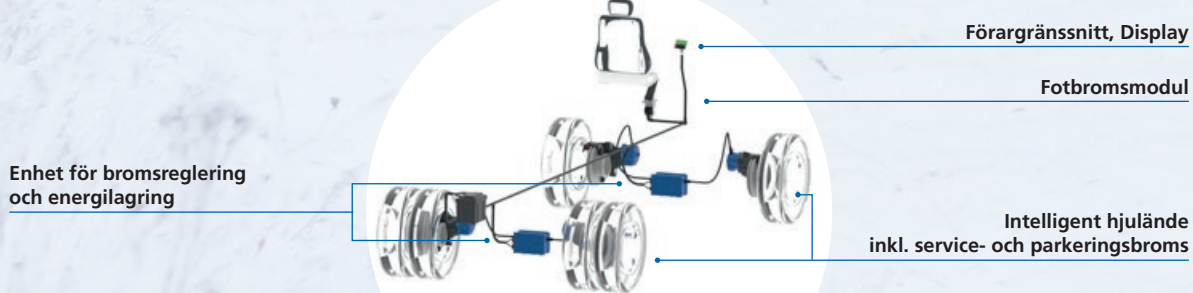


Elektrifiering i fokus för lastbilar och bussar

Haldex utveckling av en elektromekanisk broms (EMB) innebär en förändring av bromssystemen för kommersiella fordon. Bromssystemet har en förbättrad säkerhet med bättre bromskontroller och en betydande förbättring av prestandan. Lösningen leder till en signifikant energibesparing och en mycket positiv klimatpåverkan genom lägre CO₂-utsläpp samt minskat

buller i stads- och byggmiljö. Systemet innebär även en minskad total ägandekostnad med 50 procent färre komponenter jämfört med ett konventionellt pneumatiskt system och ger dessutom en större räckvidd tack vare vikt- och energibesparingar. Fördelarna med EMB har verifierats genom kundtester.

ELEKTROMEKANISKT BROMSSYSTEM



Vision

Driving Innovation for a Safer and Greener World

Haldex **DRIVER INNOVATION** inom bromssystem där utvecklingen ligger före branschen

SÄKRARE när det gäller bromsstabilitet

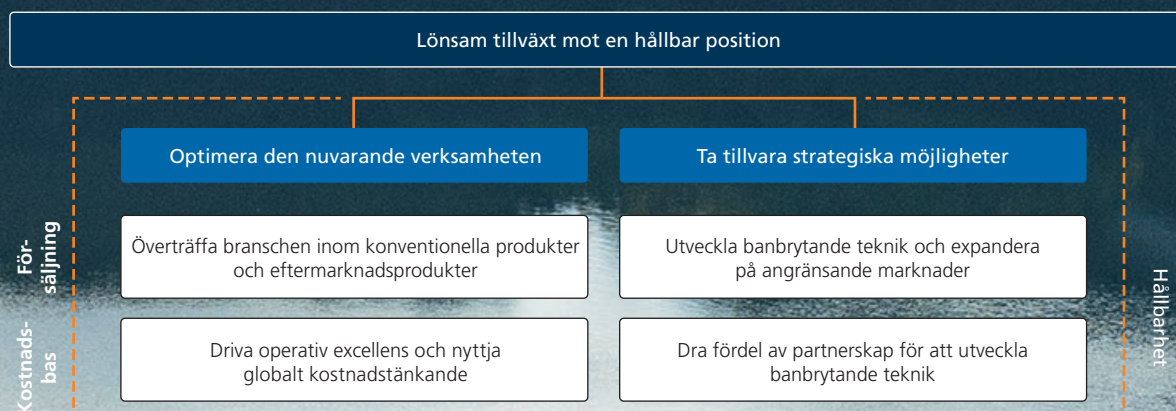
GRÖNARE i fråga om energieffektivitet

Genom strategiska partnerskap utmanar Haldex befintlig teknik och förblir samtidigt en oberoende partner

Strategi 2025

Den strategiska planen för 2025 består av tre pelare – optimera den nuvarande verksamheten, ta tillvara på strategiska möjligheter samt integrera hållbarhet i affärsmodellen. Varje strategisk pelare består av aktiviteter som kan kategoriseras i drivkrafter för försäljningstillväxt och drivkrafter för lönsamhet och kapitaleffektivitet genom en minskad kostnadsbas.

Genom att genomföra de strategiska aktiviteterna under respektive pelare kommer Haldex att uppnå en lönsam tillväxt med en uthållig marknadsposition och lönsamhetsnivå och samtidigt bidra till en hållbar miljö.



AKTIVITETER FÖR ATT DRIVA LÖNSAM FÖRSÄLJNINGSTILLVÄXT

Optimera den nuvarande verksamheten

Överträffa branschen inom konventionella produkter och eftermarknaden

- » Öka eftermarknaden och bibehålla andelen över 50 procent
- » Kostnadshantering
- » Skivbromsar för lastbilar och släpvagnar i Amerika och Asien
- » Lansering av nästa generations elektroniska bromssystem

Ta tillvara strategiska möjligheter

Utveckla banbrytande teknik och expandera på angränsande marknader

- » Egna varumärken för eftermarknaden
- » Övergång till skivbromsar i Asien
- » Fortsatt utveckling av elektroniska bromssystem och elektromekaniska bromsar

Hållbart produktutbud

Påverka utsläppsnivåerna genom att utveckla grönare bromslösningar för våra kunder

- » Fjärde generationen av det elektroniska bromssystemet: 2 kg lättare
- » Elektromekanisk broms: upp till 90 procent mindre energibehov jämfört med ett konventionellt bromssystem

I dag

2025
och därefter

AKTIVITETER FÖR ATT DRIVA LÖNSAMHET OCH KAPITALEFFEKTIVITET GENOM EN LÄGRE KOSTNADSBAS

Optimera den nuvarande verksamheten

Driva operativ excellens och använda det globala synsättet för bästa möjliga kostnadsbild

- » Fokus på leverantörer med bäst pris för minskning av de direkta materialkostnaderna
- » Främja global resurseffektivitet
- » Modulär metod för produktutveckling

Ta tillvara strategiska möjligheter

Utnyttja partnerskap för att utveckla banbrytande teknik

- » Utnyttja befintliga och skapa nya partnerskap för utveckling och finansiering av innovationer
 - Synergieffekter inom produktutveckling
 - Tillgång till leverantörer med de bästa priserna
 - Tillträde till marknaden

Hållbar produktion och distribution

Påverka direkta och indirekta utsläpp från köpt energi

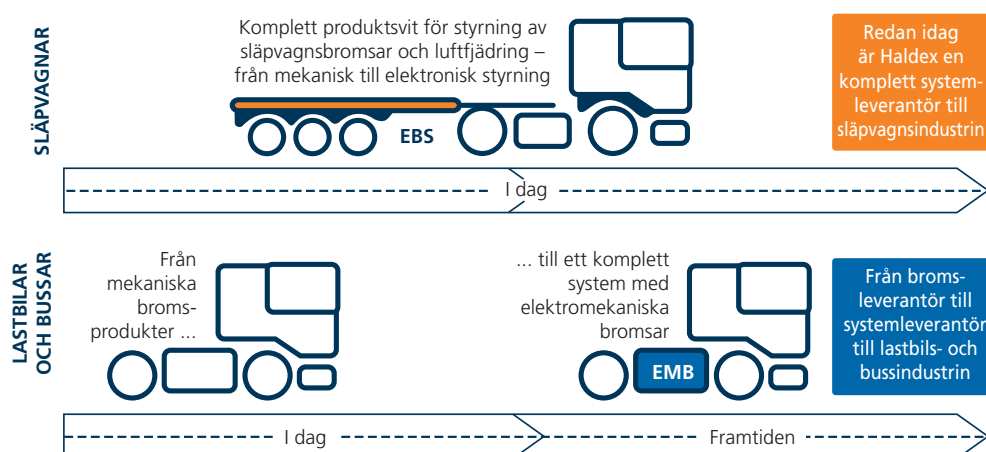
- » CO₂-neutralt inom scope 1 och 2 år 2025
- » Scope 3-planen meddelas 2022
- » Ökad materialeffektivitet från 93 till 97 procent

I dag

2025
och därefter

Från leverantör av komponenter till leverantör av kompletta system

Haldex har ambitionen att bli en komplett systemleverantör till den kommersiella fordonsindustrin.



Haldex har ett komplett utbud av produkter för styrning av släpvagnsbromsar och luftfjädring. Haldex tillhandahåller en öppen systemarkitektur för att erbjuda maximal flexibilitet och uppnå kundvärde.

Med det elektroniska bromssystemet är Haldex redan en komplett systemleverantör till släpvagnsindustrin. När det gäller lastbils- och bussindustrin vill Haldex gå från att leverera mekaniska broms-

produkter till att bli en komplett systemleverantör. Den elektromekaniska bromsen är nyckeln till ett komplett system för lastbils- och bussindustrin.

Läs mer om det elektroniska bromssystemet och den elektromekaniska bromsen i avsnittet om marknadstrender på sidan 9. En översikt över den nuvarande produktportföljen finns på sidorna 18–19.

Partnerskap – möjliggör Strategin 2025

Att nyttja befintliga och upprätta nya partnerskap är nyckeln till att genomföra den förnyade strategin. Förutom att säkra synergier inom produktutveckling används partnerskap för att få tillgång till de bästa leverantörerna och för att nå kunder på nya marknader. Haldex har tre joint ventures som har inrättats för att tillgodose dessa olika behov.

Synergier inom produktutveckling – Haldex VIE

Sedan 2016 har Haldex ett joint venture med Zhejiang VIE Science and Technology för utveckling av elektromekaniska bromsar.

Tillträde till marknaden – FAST Group

Under 2021 etablerade Haldex ett joint venture med FAST Group för att få tillgång till den asiatiska marknaden och ta del av den pågående övergången till skivbromsar för lastbilar. Läs mer om detta partnerskap på sidan 43.

Tillgång till leverantörer med bäst pris – ANAND Group

Haldex har haft ett joint venture med ANAND Group sedan 1996. Samarbetet förstärktes 2021 för att öka det operativa närvaron i Indien och säkra tillgången till leverantörer med bäst prisnivå.

I framtiden ser Haldex möjligheter att samarbeta med både etablerade och nya, flexibla aktörer som ligger i framkant när det gäller innovation för att utveckla och lansera banbrytande teknik och expandera på närliggande marknader.

HÖGPRESTERANDE TEAM I EN MATRISORGANISATION

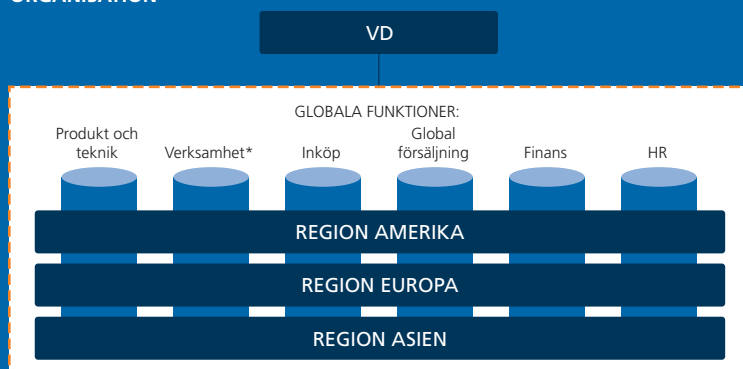
För att förverkliga strategin är Haldex organiserat i en matris bestående av funktioner och regioner. Regionerna är ansvariga för driften av sin verksamhet. Funktionerna är till för att stödja regionerna genom att hantera standardiserade processer. Detta tvärfunktionella organisatoriska upplägg maximerar effektivitet, fokus och ansvarstagande, samtidigt som det skapar samarbete och synergieffekter för att minimera silos.

Haldex strävar efter en kultur som inspirerar, utmanar och motiverar och har genom ett strukturerat arbete skapat en brobyggande kultur, det vill säga en sund kultur som bygger på tydliga värderingar och ett förbättrat ledarskap. Haldex strävar efter att vara en attraktiv arbetsplats som erbjuder professionell utveckling och hög trivsel där medarbetare känner engagemang för kunder och verksamhet.

Värderingar: *Kunden först, Respekt för individen samt Passion för excellens* ska genomsyra organisationen.

För att driva detta kulturarbete arbetar Haldex med en beteendemodell som innebär att Haldex strävar efter att organisationen ska stärka gemensamma önskade beteenden i sin dagliga verksamhet. Detta tankesätt, i kombination med matrisorganisationen, säkerställer att Haldex har en effektiv och fokuserad arbetsätt för att utveckla verksamheten i linje med strategin.

ORGANISATION



*IT och hållbarhetsfrågor ligger inom Verksamhet.

Värdeskapande på Haldex

Hållbarhet är en integrerad del av Haldex verksamhet och viktigt i alla delar av värdekedjan. Haldex hållbarhetsarbete delas in i begreppen Säkra, Etiska, Gröna och Mänskliga Haldex.

Haldex har analyserat värdekedjan och de effekter som företagets verksamhet har på samhället och olika intressenter. Haldex utövar direkt kontroll över den egna verksamheten. Andra områden i värdekedjan påverkas av avtal med intressenter, uppförandekoden, dialoger och utbildning.

Haldex har identifierat ett antal områden där företagets verksamhet har en stor inverkan på samhället och som även är viktiga för intressenterna.

Intressenter

Följande fem intressentgrupper har identifierats: kunder, leverantörer, medarbetare, aktieägare och det omgivande samhället.

Kunderna ställer krav på ansvarstagande och transparens samt på att Haldex kontinuerligt ska arbeta mot mer hållbara produktionsmetoder. Till kundförväntningarna hör specifika materialkrav, certifikat, externa bedömningar och screening av Haldex hållbarhetsarbete.

Leverantörernas verksamhet, inklusive transporter, är väsentliga för Haldex totala påverkan på miljö och samhälle. Relevanta insatser omfattar bland annat en uppförandekod för leverantörer, prioritering av lokala leverantörer, hållbarhetsscreening och krav på certifiering enligt ISO 14001. I Haldex urvalskriterier för leverantörer finns tydliga krav på hållbarhet i försörjningskedjan samt krav på efterlevnad av uppförandekoden.

Medarbetarna efterfrågar ett välutvecklat säkerhetstänkande på arbetsplatsen, tydliga värderingar, en uppförandekod, en visselblåsarlinje, kompetensutveckling osv.

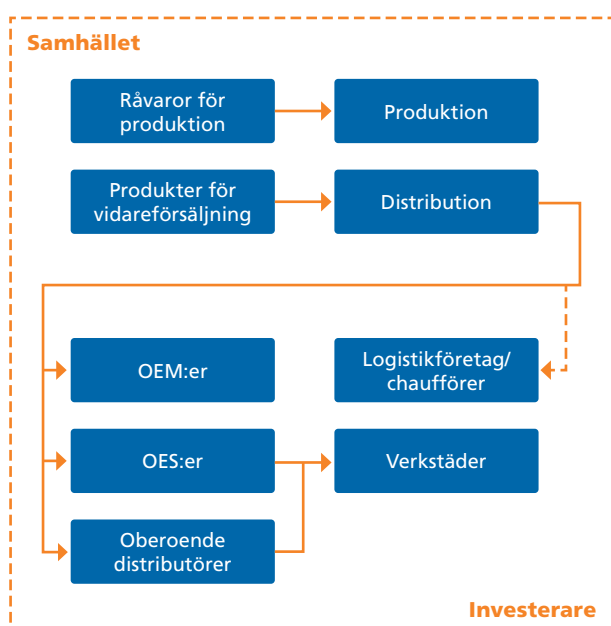
För investerare och aktieägare har Haldex integrerade syn på hållbarhet en övergripande betydelse för företagets långsiktiga utveckling. Ökande hållbarhetskrav driver teknikutveckling och resurseffektivitet samt ställer krav på riskhantering.

Relevanta fokusområden med koppling till det omgivande samhället är trafiksäkerhet, miljöfrågor, mänskliga rättigheter och lokalt engagemang.

VÄRDEKEDJA, INTRESSETER OCH VIKTIGA HÅLLBARHETSFRÅGOR

Områden där Haldex har en stor inverkan på samhället

Översikt över värdekedjan



Intressenter och nyckelfrågor

1 Leverantörer

- » Affärsetik
- » Råmaterialinköp
- » Mänskliga rättigheter

2 Medarbetare

- » Affärsetik
- » Hälsa och säkerhet
- » Arbetsförhållanden
- » Kompetensutveckling

3 Kunder

- » Arbetsförhållanden
- » Miljöpåverkan
- » Mänskliga rättigheter
- » Säkerhet
- » Innovation

4 Indirekta kunder och säkerhet för slutanvändare

- » Miljöpåverkan
- » Arbetsförhållanden
- » Mänskliga rättigheter
- » Innovation

5 Samhället

- » Säkerhetsfrågor
- » Miljöfrågor
- » Mänskliga rättigheter
- » Arbetstillfällen
- » Samhällsengagemang

6 Investerare

- » Integrering av hållbarhetsfrågor i affärsstrategin
- » Riskhantering
- » Resurseffektivitet

FYRA FOKUSOMRÅDEN

I en väsentlighetsanalys har Haldex i dialog med kunder och övriga intressenter identifierat möjligheter och utmaningar inom säkerhet, etik, miljö samt medarbetare, vilka ligger till grund för specifika mål och aktiviteter för samtliga grupper. Risker relaterade till hållbarhet analyseras kontinuerligt.

**Säkerhet – Säkra Haldex**

Haldex tillverkar produkter för att skapa en säkrare trafikmiljö. Haldex arbetar i flera dimensioner för att säkerställa både kunders och slutanvändares säkerhet, samt en säker arbetsmiljö för medarbetarna. Läs mer på sidan 28.

**Etik – Etiska Haldex**

Haldex har en hög ambition att bedriva en etiskt hållbar verksamhet och har nolltolerans mot mutor, korruption, barnarbete och diskriminering. Läs mer på sidan 30.

**Miljö – Gröna Haldex**

Miljöområdet är en stor och viktig del i Haldex hållbarhetsarbete. Haldex arbetar aktivt för att minska sin miljöpåverkan, vilket omfattar minskade miljöfarliga utsläpp och ett hållbart resursutnyttjande. Läs mer på sidan 32.

**Medarbetare – Mänskliga Haldex**

Haldex strävar efter att kontinuerligt utveckla organisationen – genom starkt, hållbart ledarskap, kompetenta och engagerade medarbetare och en stärkande kultur – och alltid med mångfald och inkludering i fokus. Läs mer på sidan 36.

RAMVERK VÄGLEDER

På övergripande nivå utgör internationella ramverk utgångspunkten för Haldex hållbarhetsarbete. Här finns FN:s globala mål, FN:s deklaration om mänskliga rättigheter, FN:s Global Compact, Internationella arbetsorganisationens grundläggande principer för arbetsrätt, EU:s hållbarhetsområden samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

UTVALDA GLOBALA MÅL FÖR HÅLLBAR UTVECKLING (SDG)

Säkra Haldex



Etiska Haldex



Gröna Haldex



Mänskliga Haldex

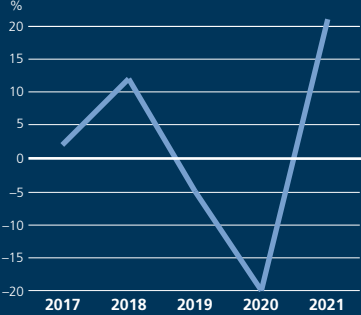


Mål och utfall

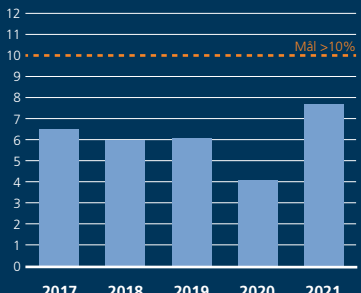
Haldex strävar efter en kapitaleffektiv och lönsam tillväxt med starkt kassaflöde och lönsamhet på både kort och lång sikt. Samtidigt anser Haldex att det är lika viktigt att skapa värde för samhället, de anställda och miljön.

Finansiella mål

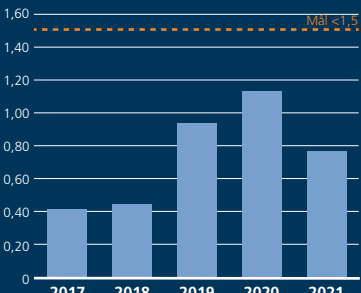
ORGANISK TILLVÄXT, %

Mål	Utfall 2021	Kommentar
Målet är att växa organiskt snabbare än företagets slutmarknader. 	+21%	De flesta av Haldex marknader och segment uppvisade en stark återhämtning 2021 efter påverkan av pandemin under 2020 och Haldex tog marknadsandelar i Europa och Amerika med en stark organisk OEM-tillväxt. Haldex lyckades även öka sin eftermarknadsverksamhet framgångsrikt.

JUSTERAD RÖRELSEMARGINAL, %

Mål	Utfall 2021	Kommentar
Målet är att uppnå en uthållig rörelsemarginal på över 10 procent. 	7,7%	Rörelsemarginalen förbättrades kraftigt under 2021, trots utmaningarna i försörjningskedjan. De steg som tagits mot en mer flexibel affärsmodell med en strukturell minskning av kostnadsbasen har fått önskad effekt. Haldex är på rätt väg mot högre marginaler och för att nå målet i takt med att volymerna ökar.

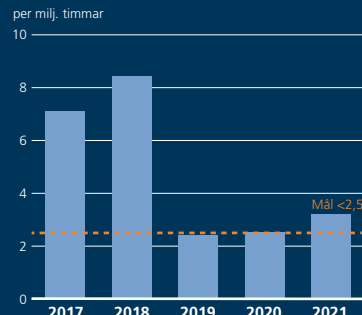
NETTOSKULDSÄTTNINGSGRAD

Mål	Utfall 2021	Kommentar
Målet är att nettoskuldsättningsgraden ska understiga 1,5 (inkl IFRS 16). 	0,77	Nettoskulden har ökat under åren, delvis drivet av skuldfinansierade FoU-kostnader. Kraftfulla åtgärder och en ny kapitalstrategi infördes under 2020 för att minska nettoskulden. Det var en positiv utveckling av nettoskuld/eget kapital under 2021. Haldex tar steg för att bli ekonomiskt självförsörjande.

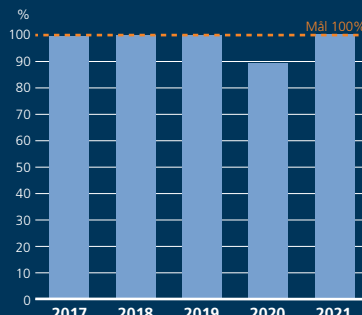
Utvalda hållbarhetsmål

Läs mer om Haldex hållbarhetsinitiativ och nyckeltal i hållbarhetsrapporten på sidorna 26–37.

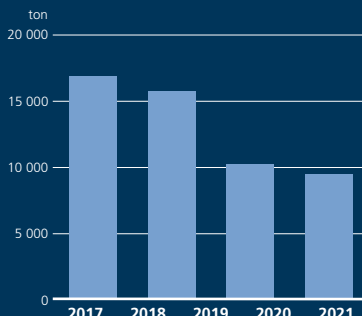
SÄKRA HALDEX

Mål	Utfall 2021	FN:s mål												
Antal olyckor, per miljon timmar Haldex arbetar systematiskt för att förebygga olyckor och tillbud genom utbildning, säkrare arbetsplatsmiljöer och attitydförändringar. Målet är att ha högst 2,5 arbetsrelaterade olyckor per miljon arbetstimmar.  <table><caption>Antal olyckor, per miljon timmar</caption><tr><th>År</th><th>Antal olyckor</th></tr><tr><td>2017</td><td>7.2</td></tr><tr><td>2018</td><td>8.5</td></tr><tr><td>2019</td><td>2.5</td></tr><tr><td>2020</td><td>2.2</td></tr><tr><td>2021</td><td>3.2</td></tr></table>	År	Antal olyckor	2017	7.2	2018	8.5	2019	2.5	2020	2.2	2021	3.2	3,2	3 GODHÄLSA OCH VÄLBEFINNANDE 11 HÅLLBARA STÄDER OCH SAMHÄLLEN
År	Antal olyckor													
2017	7.2													
2018	8.5													
2019	2.5													
2020	2.2													
2021	3.2													

ETISKA HALDEX

Mål	Utfall 2021	FN:s mål												
Medarbetare utbildade i uppförandekoden Haldex har en hög ambition att bedriva en etiskt hållbar verksamhet och har nolltolerans mot mutor, korruption, barnarbete och diskriminering. Målet är att alla Haldex anställda ska få utbildning i uppförandekoden.  <table><caption>Medarbetare utbildade i uppförandekoden</caption><tr><th>År</th><th>Procent</th></tr><tr><td>2017</td><td>98</td></tr><tr><td>2018</td><td>98</td></tr><tr><td>2019</td><td>98</td></tr><tr><td>2020</td><td>88</td></tr><tr><td>2021</td><td>100</td></tr></table>	År	Procent	2017	98	2018	98	2019	98	2020	88	2021	100	100%	5 JÄMSÄLLHET 16 FRIHETSDENKELSE OCH HÅLLBARA SAMHÄLLEN
År	Procent													
2017	98													
2018	98													
2019	98													
2020	88													
2021	100													

GRÖNA HALDEX

Mål	Utfall 2021	FN:s mål												
Koldioxidutsläpp, ton, scope 1 och 2 Haldex arbetar aktivt med att minska sina egna utsläpp i samband med produktion, transporter och leveranser. Haldex planerar att vara koldioxid-neutralt inom scope 1 och 2 till 2025.  <table><caption>Koldioxidutsläpp, ton, scope 1 och 2</caption><thead><tr><th>År</th><th>Utsläpp (ton)</th></tr></thead><tbody><tr><td>2017</td><td>17 000</td></tr><tr><td>2018</td><td>15 500</td></tr><tr><td>2019</td><td>10 000</td></tr><tr><td>2020</td><td>9 500</td></tr><tr><td>2021</td><td>9 416</td></tr></tbody></table>	År	Utsläpp (ton)	2017	17 000	2018	15 500	2019	10 000	2020	9 500	2021	9 416	9 416 ton	7 RENTARE ENERGI FÖR ALLA 9 HÅLLBARHETSLÖSNINGAR FÖR INDUSTRI OCH BYGGGÅR 12 HÅLLBAR KONSUMTION OCH PRODUKTION 13 BEKÄMPA KLIMATFÖRÄNDRINGARNA
År	Utsläpp (ton)													
2017	17 000													
2018	15 500													
2019	10 000													
2020	9 500													
2021	9 416													

MÄNSKLIGA HALDEX

Mål	Utfall 2021	FN:s mål
Personaltillfredsställelse Haldex ska ha en hög personaltillfredsställelse, vilket mäts genom nyckeltalet NPS (Net Promoter Score). Mätningen inleddes under 2021 med veckovisa pulsenkäter med roterande frågor. Resultatet för 2021 är inte tillgängligt, eftersom alla anställda inte har fått alla NPS-frågor. Läs mer om pulsenkäten på sidan 37.	N/A	3 GODHÄLSA OCH VÄLBEFINDBARHET 4 GOD UTBILDNING FÖR ALLA 5 JÄMSÄLLHET 8 ANSTÄNDIGA ARBETSVILLKOR OCH SÄKRAD FÖRÄNDRING

Produktportföljen i korthet

Haldex är verksamt på marknaden via tre kundsegment: Truck – tunga lastbilar och bussar, Trailer – släpvagnar samt eftermarknad. Försäljningen är indelad i två produktområden: Foundation Brake och Air Controls. Foundation Brake inkluderar bromsprodukter för hjuländen såsom skivbromsar, bromshävarmar till trumbromsar samt bromscylindrar. Air Controls består av produkter som förbättrar säkerhet och köregenskaper i bromssystemet såsom lufttorkar, ventiler, ABS och EBS. Produkterna finns i olika versioner för olika geografiska marknader.

Ventiler

Kopplingshuvuden och ett brett utbud av ventiler



Luftbehandling

Förbehandling av luft



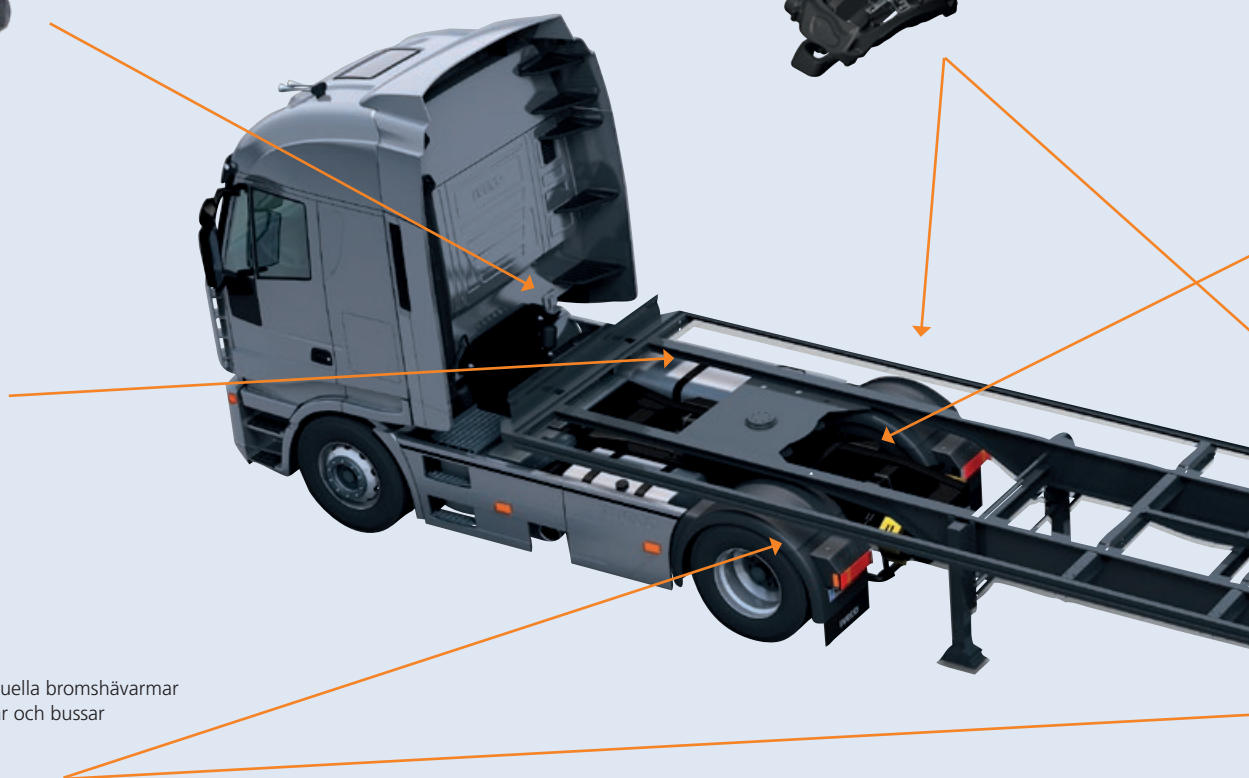
Bromshävarmar

Automatiska och manuella bromshävarmar för släpvagnar, lastbilar och bussar



Skivbromsar

Skivbromsar för släpvagnar, lastbilar och bussar



Bilderna visar ett urval av Haldex produkter. Det finns flera versioner för att tillgodose både segmenten Truck och Trailer, men även regionala marknader. Detaljerad information om produkterna finns på Haldex webbplats.

Eftermarknad



Eftermarknaden består av lastbils- och släpvnsttillverkarnas egna distributörer samt oberoende distributörer. Distributörer säljer vidare till logistikföretag och verkstäder.

Trailer



Marknaden för släpvnar består av flera regionala tillverkare i Amerika, Europa och Asien. Några få större aktörer agerar globalt. Kundgruppen fungerar som en sprängbräda mot de mer krävande lastbils-kunderna.

Truck



I regionerna Amerika och Europa finns cirka femton tillverkare av tunga lastbilar och bussar. I Asien är marknaden mer fragmenterad med flera lokala tillverkare. Ledtiderna för att introducera produkter i stora tillverkares utvecklingsprogram är cirka fem år.

51%

Andel av total omsättning

34%

Andel av total omsättning

15%

Andel av total omsättning

Bromscylindrar

Manöverdon och bromskammare för skiv- och trumbromsar



Luftfjädring

Utgjmningsventiler, höj- och sänkningsventiler och lyftaxelsystem



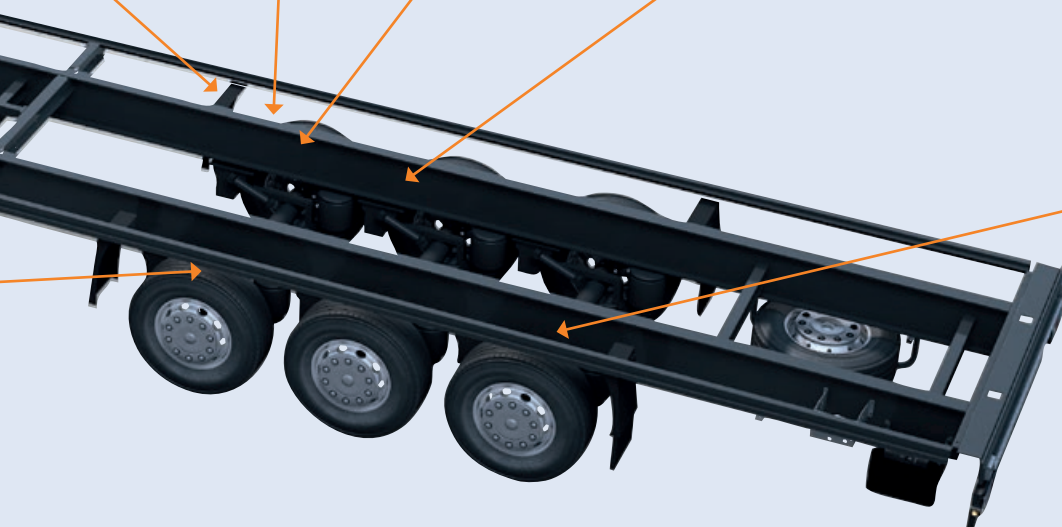
EBS och ABS

EBS och ABS, inklusive Soft Docking, TPMS, Fleet+, fjädringskontroll osv.



Parkeringssäkerhet

Parkerings- och shuntventiler



Foundation Brake Air Controls

Haldex verksamhet

Haldex innovativa produkter och lösningar erbjuds OEM-tillverkare av lastbilar och släpvagnar genom två produktområden som följs upp med ett attraktivt eftermarknadserbjudande. Haldex produkter marknadsförs globalt genom tre regionala försäljningsenheter. Haldex har en global och effektiv tillverkning och distribution nära kunderna.

AFFÄRSMODELL



Global försäljning via regionala säljenheter

Efterfrågan på bromsar och luftfjädringsprodukter för fordon är global, vilket beror på den ökade användningen av kommersiella fordon för transport av varor, vilken i sin tur drivs av den globala tillväxten. Även om lastbilar och släpvagnar finns över hela världen är det stora skillnader i fordonskonfigurationer och bestämmelser mellan de geografiska regionerna. Produktmixen skiljer sig avsevärt på grund av olika tekniska utvecklingar i regionernas respektive fordonspark. Haldex delar in sin verksamhet i tre regionala försäljningsenheter: Region Amerika, Region Europa och Region Asien.

Europa har den tekniskt mest avancerade fordonsparken med ett högteknologiskt innehåll per fordon. Skivbromsar dominerar och endast en liten andel använder trumbromsar. Elektroniska bromssystem (EBS) är vanliga. Den höga teknisknivån beror delvis på att säkerhetsföreskrifterna är stränga och miljökraven höga. Kunderna fokuserar på högkvalitativa lösningar, viktoptimering och krav på låg underhållsfrekvens.

Haldex största region är Amerika, där den enskilt största marknaden för Haldex är USA. I USA finns de största fordonsparkerna och många fordon körs från kust till kust under helt andra vägförhållanden än fordon som körs i tätorter. Trumbromsar och ABS fortsätter att dominera marknaden, men skivbromsar är en snabbt växande produkt för nya fordon. De stora fordonsparkerna har ett större inflytande över fordonsutformningen än i Europa. Det innebär att Haldex inte bara säljer till tillverkarna utan även indirekt till logistikföretagen. Fokus ligger på lösningar med hög kvalitet, optimerad vikt, lång livslängd och generösa garantier. De viktigaste

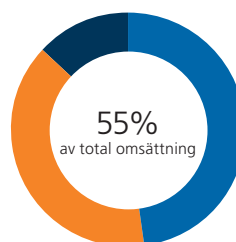
tekniskiften som branschen förväntar sig är övergången till skivbromsteknik, som har inletts och är den dominerande tekniken i lastbilar och snart i släpvagnar.

Asien är den största marknaden för kommersiella fordon men är Haldex minsta marknad. Haldex tar tillvara på potentialen i Asien genom samriskföretag. Generellt sett ligger Asien fortfarande på en lägre mognadsnivå, men lagstiftningsinitiativ som innehåller nya krav på broms- och luftfjädringssystem, till exempel i Kina, driver behovet av avancerad teknik.

Mer information om respektive region finns på sidorna 38–43.

FOUNDATION BRAKE

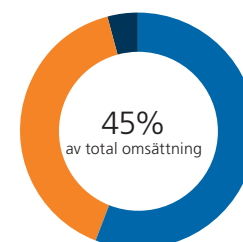
Omsättning per region



Amerika, 48% (48)
Europa, 39% (35)
Asien, 13% (17)

AIR CONTROLS

Omsättning per region

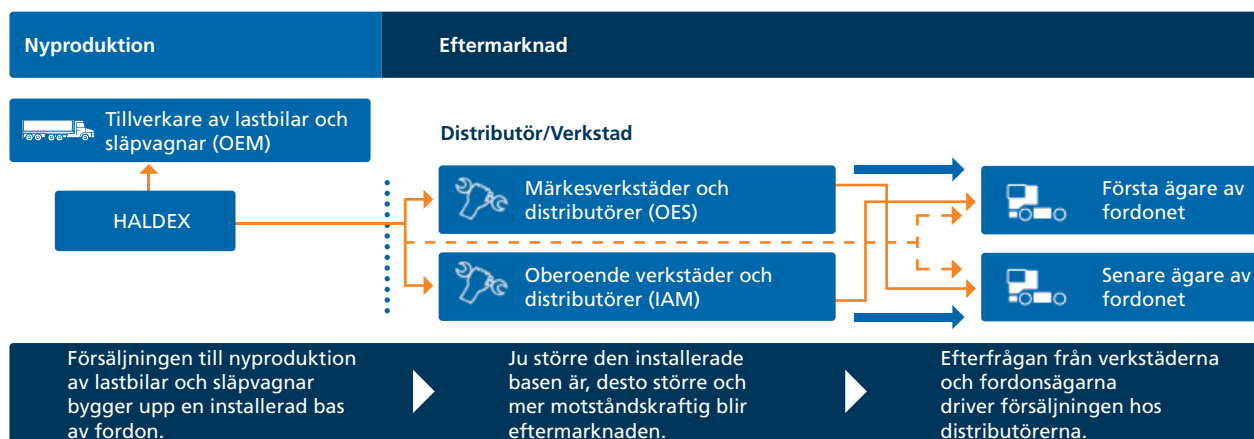


Amerika, 56% (60)
Europa, 40% (35)
Asien, 4% (5)

Kundsegment

Haldex skapar värde för kunderna under hela fordonets livstid. Innovativa produkter och lösningar erbjuds tillverkare av lastbilar och släpvagnar som följs upp med ett attraktivt eftermarknadserbjudande inklusive försäljning direkt till logistikföretag. Cirka 49 procent av Haldex intäkter härrör från försäljning till OEM-produktion och 51 procent från eftermarknaden.

MARKNADSÖVERSIKT



NYPRODUKTION

Haldex erbjuder innovativa lösningar som svarar mot kundernas tekniska utmaningar och prestandakrav. Det hjälper till att bygga sunda och långvariga relationer med ett stort antal OEM-kunder och stora logistikkunder runt om i världen. En viktig framgångsfaktor för underleverantörer till fordonsindustrin är att tillverkarna väljer ut deras produkter för kommande fordonsmodeller. Genom att produkterna monteras in vid nyproduktion skapas förutsättningar för att nå stora volymer under en lång tid på den mer lönsamma eftermarknaden.

Haldex regionala strategiska försäljning riktar sig till OEM-kunder för att Haldexprodukter ska specificeras in i tillverkarnas framtida fordonsmodeller. Produkterna monteras endera som standard eller tillval. Nyförsäljning till fordonstillverkare är en lång process med flera milstolpar att klara. För att kvalificera sig som leverantör till OEM-tillverkare krävs hög teknisk innovationskapacitet och högkvalitativa produkter. Priset är också en avgörande faktor vid OEM-försäljning och därför fokuserar Haldex på utvalda produkt- och marknadsnicher för att öka sin konkurrenskraft. Framgång kräver en långsiktig strategi, betydande investeringar och nära kundsamarbete. Vid framgång blir Haldex en leverantör under många år, både till fordonstillverkaren och på eftermarknaden. Haldex har ofta gemensamma utvecklingsprojekt med stora OEM-kunder, där nya koncept och lösningar testas med ambitionen att Haldex lösningar ska bli en del av den framtida serieproduktionen.

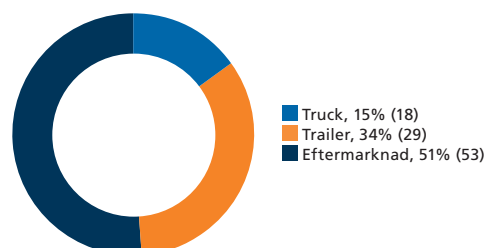
I de fall då Haldex inte har genomgått denna utvecklingsprocess och inte är standardleverantör har Haldex en annan möjlighet att tillhandahålla produkter tack vare *fleet-pull-through*-aktiviteter, som sedan skapar efterfrågan på tillvalsprodukter hos OEM-tillverkarna. *Fleet-pull-through* innebär att en stor logistikkund insisterar på att fordonstillverkaren ska erbjuda ett produktutbud som överensstämmer med deras krav, och inte använda standardprodukter i det aktuella fordonet.

Lastbilstillverkare inklusive buss, som motsvarar 15 procent av om-sättningen, ingår generellt sett mer omfattande avtal än släp-vagnskunderna. Släp-vagnskunderna, som står för 34 procent av försäljningen, har å andra sidan kortare ledtider från projektstart till produktion och kännetecknas av snabbare lanseringstider för Haldex och eftermarknadsförsäljningen.

En kritisk framgångsfaktor är en växande bas av fordon med Haldexprodukter monterade. Marknadsföring och försäljning riktar sig inte bara till OEM-företag utan även till fordonsflottor för att bygga upp varumärkeskännedom och skapa efterfrågan på Haldex premiumprodukter inom eftermarknadssegmentet. Slut-användare har olika behov och ställer olika krav på distributörernas sortiment. Haldex strävar efter att påverka efterfrågan i samtliga led för att därigenom få slutkunderna, det vill säga logistikföretag, distributörer, återförsäljare och fristående verkstäder, att efterfråga Haldex produkter hos distributörerna. I USA kan till exempel logistikföretagen specificera olika komponenter hos tillverkaren av en lastbil eller släpvagn, vilket gör dem till en viktig indirekt kund.

OMSÄTTNING

Per kundsegment



EFTERMARKNAD

Haldex strävar efter att erbjuda en högkvalitativ eftermarknads-service, som tillgodoser kundernas behov och minimerar total-kostnaden. Givet eftermarknadens betydelse för den totala lönsamheten är Haldex fokuserat på att öka djupet och bredden i eftermarknadserbudandet för att ge mervärden till nyckelkunder.

På eftermarknaden har fordonstillverkarna sina egna service-organisationer, så kallade Original Equipment Suppliers (OES). I många fall är avtalen kopplade till avtal med OEM-kunderna. Lika viktiga är oberoende marknadsdistributörer som antingen är verkstadskedjor eller oberoende verkstäder (IAM). Eftermarknaden står för cirka 51 procent av försäljningen.

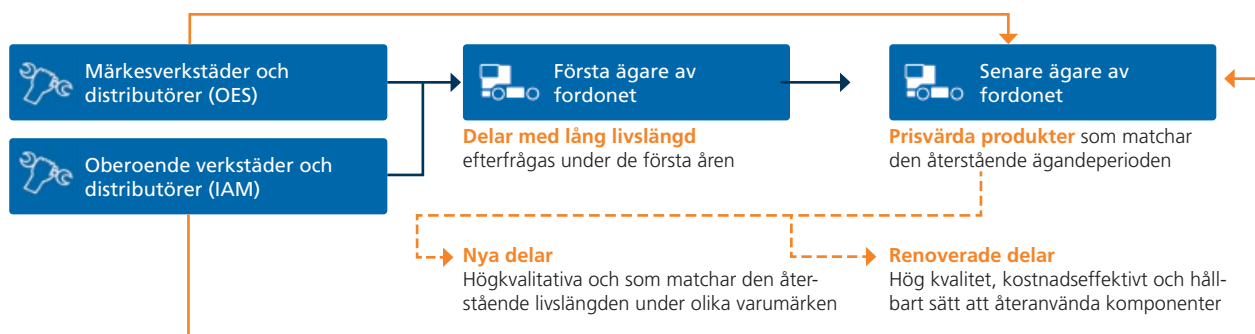
Kundernas behov förändras över fordonets livstid och Haldex erbjudande som rör service och reservdelar måste anpassas till fordonets återstående livstid. Under de första åren är det i allmänhet delar med lång livslängd som efterfrågas. Ju äldre fordonet blir,

desto kortare tid behåller ägaren det, och därför prioriteras prisvärda produkter som matchar fordonets återstående ägande-period. Haldex har därför utökat sitt produktsortiment under olika varumärken till att omfatta reservdelar av samma höga kvalitet, men med kortare livslängd. Dessutom erbjuder Haldex även renoverade begagnade delar, vilket är ett kostnadseffektivt och miljövänligt sätt att återanvända komponenter.

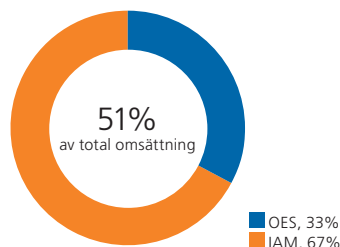
För eftermarknadskunderna är det viktigt att upprätthålla en hög servicenivå och tillgång till reservdelar. Den totala ägandekostnaden är en mycket viktig faktor för fordonsägare. Att kunna minimera förekomsten av oplanerade stillestånd på grund av trasiga delar och långa leveranstider är viktigt för kunderna. Därför har Haldex ett fältserviceteam och en produkthotline för att hjälpa, instruera och utbilda kunderna i användning, underhåll och felsökning av sina produkter.

EFTERMARKNAD

Erbjudande under hela livscykeln i takt med att kundernas behov förändras



UPPDELNING AV HALDEX EFTERMARKNADS- FÖRSÄLJNING 2021



Kunderna värdesätter en hög servicenivå

- » Hög kvalitet – minimala driftstopp
- » Hög tillgänglighet till reservdelar
- » Korta leveranstider

Produktledarskap

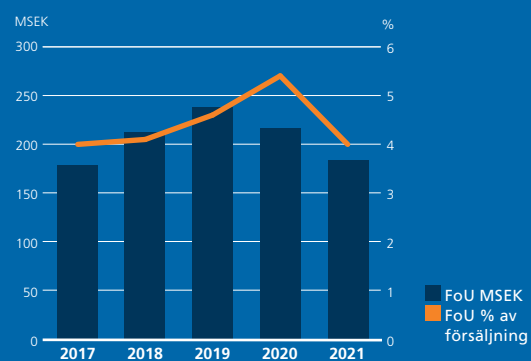
Haldex investerar fortlöpande i ny teknik och produktutveckling för att möta nuvarande och framtida marknadskrav. Haldex fokuserar på att vara marknadsledande som systemleverantör inom släpvagnar samt inom utvalda applikationer för lastbils- och busstillverkare. Vägledande för produktutvecklingen är att fokusera på mer avancerade och anpassade produkter och lösningar med hög lönsamhetspotential.

I produktutvecklingen vägs områden som säkerhet, miljöpåverkan, kundens totalkostnad (TCO), produktens livslängd och eftermarknadspotential in. Produktledarskap kräver en kontinuerlig översyn av produktportföljen för att anpassa produkter och ge utrymme för nya attraktiva produkter. Haldex balanserar utveckling av nuvarande produktportfölj med utveckling av banbrytande system för morgondagens fordon. Information om hur Haldex anpassar sig till marknadstrenderna finns på sidorna 8–9.

Kostnader för underhåll av befintliga produkter och forskning för utveckling av nya produkter redovisas fortlöpande i resultaträkningen. Haldex uppskattar att dessa, baserat på historiskt genomsnitt, normalt uppgår till 3–5 procent av omsättningen. Merparten av dessa forsknings- och utvecklingskostnader består av personalkostnader.

FORSKNING OCH UTVECKLING

Ny och befintlig teknik



Global och effektiv tillverkning och inköpsstrategi

Resurseffektiv produktion

Haldex har en global och effektiv tillverknings- och distributionsstruktur och strävar efter att koncentrera och optimera produktionen mellan olika produktionsanläggningar. För en aktör av Haldex storlek är det nödvändigt att effektivisera produktionen och maximera skaleffekter i produktionen. Samtidigt skiljer sig Haldex från andra företag genom att erbjuda hög service och flexibilitet.

Produktionen sker nära kunderna med produktionsenheter i Brasilien, Kina, Ungern, Indien, Mexiko, USA och Sverige. Genom att producera i den region där kunden använder produkten kan Haldex förbättra servicen, öka flexibiliteten och optimera ledtiderna och samtidigt minska transportkostnaderna och koldioxidutsläppen. Haldex produktionsenheter fokuserar på säkerhet, kvalitet, tidsleverans och kostnadsoptimering. KPI:er sätts runt dessa områden och spåras regelbundet för att säkerställa kontinuerlig förbättring.

Direkta materialkostnader

Direkta materialkostnader, som är en rörlig kostnad, står för mer än hälften av koncernens kostnader. Haldex köper med ett globalt fokus, men genomförandet är ofta lokalt inom regionerna och inköpen är en kombination av lokala och globala leverantörer. Att hantera direkta materialkostnader och utnyttja den globala leveranskedjan är ett viktigt fokusområde. En potentiell besparing av de direkta materialkostnaderna kan ha en stor inverkan på Haldex lönsamhet. Utöver pris och den totala ägandekostnaden för slutkund/fordonsägare tar Haldex hänsyn till flera kriterier inklusive kvalitet, hållbarhet och uppförandekoden när leverantörer väljs. Genom samarbete med leverantörer har Haldex ambitionen att sänka materialkostnaden år från år. Bland initiativen finns förhandlingar och designoptimering.

Övriga produktionskostnader

Övriga produktionskostnader är investeringar i maskiner, hyreskostnader, fastighetsunderhåll och avskrivningar. Inklusive produktionspersonal utgör övriga produktionskostnader cirka en femtedel av de totala kostnaderna.

Personal

Personalkostnaderna utgör cirka en femtedel av koncernens kostnader och består delvis av indirekta produktionskostnader och delvis av rörelsekostnader. Cirka 40 procent av medarbetarna är tjänstemän och 60 procent arbetar i produktionen. Haldex har de flesta av sina medarbetare i Mexiko, Ungern, USA, Sverige och Kina. Uppförandekoden och säkerhetsinitiativen säkerställer goda arbetsförhållanden i alla 19 länder där företaget är verksamt. Läs mer i hållbarhetsrapporten på sidorna 26–37.

Rörelsekostnader

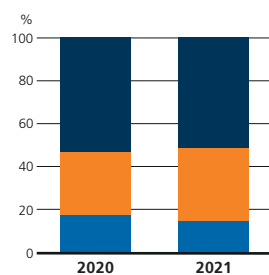
Driftskostnader är främst relaterade till kostnader för säljkår, produktutveckling och stödfunktioner, däribland personal, ekonomi och IT. Rörelsekostnaderna uppgick till 22 procent av totala kostnader under 2021.

Värdeskapande

Ett annat sätt att bryta ned kostnaderna är att se till värdet som skapas för mottagaren. För våra anställda skapar vi värde genom att erbjuda jobb. Våra inköp från leverantörer och underleverantörer skapar jobb, ofta i utvecklingsländer som mest behöver det. Sociala avgifter, pensioner och skatter betalas till samhället. Haldex skapar värde genom aktieutdelning och värdeutveckling i aktien. Dessutom återinvesteras den återstående delen av resultatet för att skapa långsiktigt värde för Haldex och dess aktieägare.

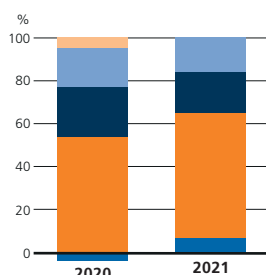
Läs mer om Haldex värdeskapande på sidan 14.

INTÄKTER



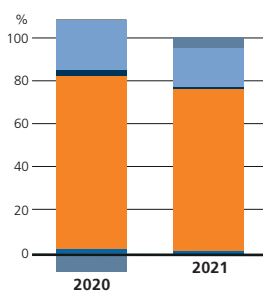
Truck, 15% (18)
Trailer, 34% (29)
Eftermarknad, 51% (53)

ANDEL AV INTÄKTER



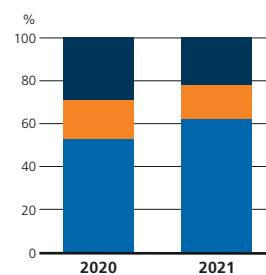
Rörelseresultat, 7% (–2)
Direkta material, 58% (54)
Personalkostnader, 19% (23)
Övriga kostnader, 16% (18)
Engångsposter, 0% (7)

VÄRDESKAPANDE



Till långivare (ränta), 1% (2)
Till leverantörer, 75% (80)
Till samhället (bolagsskatt), 1% (3)
Till medarbetare, 18% (23)
Till aktieägarna (utdelning), 0% (0)
Återinvesterad vinst, 5% (–7)

DIREKTA OCH INDIREKTA KOSTNADER



Direkta materialkostnader, 62% (53)
Övriga produktionskostnader, 16% (18)
Rörelsekostnader, 22% (29)

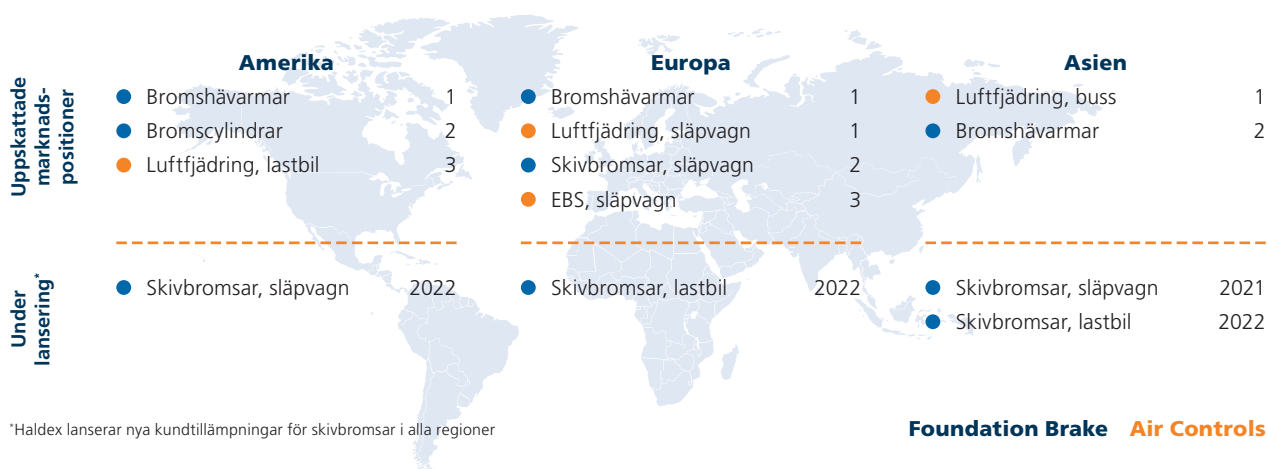
Marknadsposition och utveckling

MARKNADSPPOSITION

Över 130 år av innovation har gett Haldex konkurrenskraftig expertis när det gäller broms- och luftfjädringssystem för kommersiella fordon. Haldex är en långsiktig partner till tillverkare av tunga lastbilar, släpvagnar och bussar samt axeltillverkare. Tack vare en lång historia av innovativa och konkurrenskraftiga produkter har Haldex skapat sig en position som en pålitlig leverantör av hög kvalitet som tillgodoser en rad olika marknadsbehov över hela världen. Haldex kan genom sitt fokus och mindre storlek erbjuda en hög grad av specialisering, snabba beslutsprocesser, hög kundservice och flexibla lösningar. Haldex har adresserat det kommande tekniskiftet genom att satsa på öppna modulsystem som utmanar den befintliga tekniken och sätten att bygga bromslösningar.

Haldex verkar på en global marknad med två starka aktörer, Knorr-Bremse och Wabco, som båda erbjuder ett brett utbud av produkter och system som används i tunga fordon. Haldex marknadsandel varierar beroende på produkt och geografisk marknad. Globalt sett är Haldex den tredje största aktören och har ett selektivt utbud med fokus på utvalda produkter för bromslösningar och luftfjädringssystem anpassade till kommersiella fordon.

Information om marknadspositionen i de olika regionerna finns på de regionala sidorna 38–43.



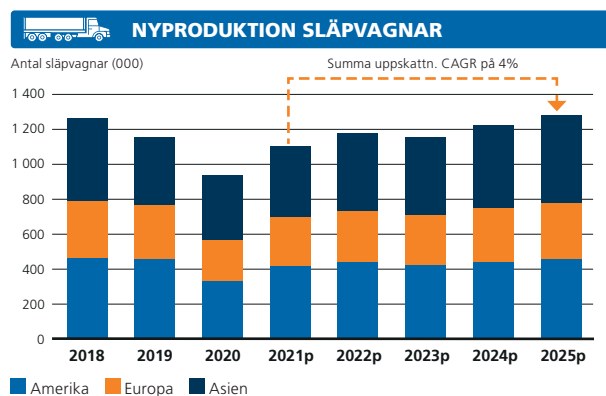
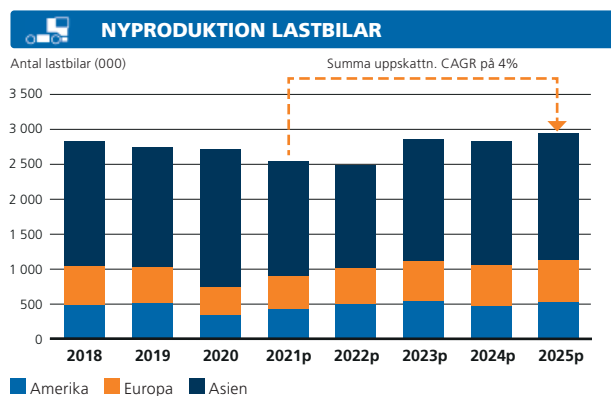
MARKNADSUTVECKLING OCH PROGNOSE FÖR NY PRODUKTION – EXTERNA MARKNADSDATA

Antalet nyproducerade lastbilar och släpvagnar är en indikator på Haldex marknad, dock kommer den största delen av omsättningen och vinsten från den betydligt mindre volatila eftermarknaden. Den grad i vilken Haldex påverkas beror på hur stor del av bolagets försäljning som finns inom respektive kundkategori och geografiska region. Produktionsstatistiken nedan är en prognos från externa källor.

Haldex har ambitionen att växa organiskt snabbare än respektive slutmarknad. Marknadsdata för eftermarknaden saknas, men

Haldex strävar efter att öka försäljningen på eftermarknaden och behålla en andel av försäljningen på eftermarknaden på över 50 procent. Det finns potential för Haldex att växa i Asien i takt med att logistiksystem utvecklas. Mer information om marknadsutvecklingen och prognoserna i de olika regionerna finns på de regionala sidorna 38–43.

Förutom antalet tillverkade fordon påverkas Haldex marknad också av krav från kunder och tillsynsmyndigheter. Läs mer om hur Haldex är positionerat för dessa trender på sidorna 8–9.



Källa: LMC Automotive (lastbilar), CLEAR International Consulting Ltd. (släpvagnar)

Säkra, etiska, gröna och mänskliga Haldex

Haldex hållbarhetsarbete delas in i begreppen Säkra, Etiska, Gröna och Mänskliga Haldex. Haldex har en kultur som främjar engagemang, ansvarstagande, god etik i affärsrelationer och positiv interaktion med det samhälle där koncernen bedriver sin verksamhet.

Hållbarhetsöversväganden

Råvaror

Koncernens viktigaste råvaror består av olika typer av metaller, främst stål, aluminium och gjutjärn.

Energi och klimat

Koncernens energiförbrukning och klimatpåverkan gäller främst den egna produktionen (direkt energi/direkta utsläpp) och köpt el eller fjärrvärme (indirekt energi/indirekta utsläpp).

Påverkan på människor och miljö

Haldex tillverkning och de material som används påverkar människor och miljö på flera sätt. Exempel på detta är arbetsolyckor, avfall och koldioxidutsläpp.

Tidigare led i värdekedjan

Produktionen av råmaterial och komponenter av leverantörer i tidigare led i värdekedjan har i sig en betydande miljöpåverkan. Dessutom påverkas miljön av transportverksamheten.

Cirkularitet i produktion och verksamhet

Ett mer omfattande cirkulärt tillvägagångssätt betonas i interna processer, produkter och affärsmodeller. Haldex eftermarknads-erbjudande, inklusive renoverings- och friktionsverksamheten, stödjer en minskning av koldioxidavtrycket och främjar en cirkulär ekonomi.

Science Based Targets-initiativet

2021 åtog sig Haldex genom initiativet Science Based Targets (SBTi) att sätta upp utsläppsmål för hela företaget i linje med klimatforskningen. Initiativet Science Based Targets är ett samarbete mellan CDP, FN:s Global Compact, World Resources Institute (WRI) och World Wide Fund for Nature (WWF). Beslutet att delta i SBTi visar att Haldex följer Parisavtalet och har ambitionen att minska utsläppen av växthusgaser i hela värdekedjan. Haldex har två år på sig att utveckla mål och få dem validerade av initiativet Science Based Targets. Ambitionen är att bli koldioxidneutralt för scope 1 och 2 till 2025. Planen för scope 3 håller för närvarande på att utarbetas.

Ramverk vägleder

På övergripande nivå utgör internationella ramverk utgångspunkt för Haldex hållbarhetsarbete. Här finns FN:s globala mål, FN:s deklaration om mänskliga rättigheter, FN:s Global Compact, Internationella arbetsorganisationens grundläggande principer för arbetsrätt, EU:s hållbarhetsområden samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

Hållbarhet är en integrerad del av Haldex verksamhet och viktigt i alla delar av värdekedjan. Läs mer om hur Haldex genererar värde och om anpassningen till FN:s hållbarhetsmål för hållbar utveckling på sidorna 14–15.

Som leverantör utvärderas Haldex av NQC, en oberoende tredje part inom hållbarhetskartläggningar. NQC är ett globalt undersökningsföretag som anlitas världen över av såväl offentlig sektor som näringsliv. I den senaste NQC-undersökningen från 2021 registrerades ett genomsnittsnindex på 77 för bedömda Haldex-anläggningar. 80 procent av anläggningarna hade resultat över 75, vilket är en hög internationell nivå; genomsnittet för bransch kategorin tillverkning av komponenter och förnödenheter är 68. De delar av analysen som utmärkte sig på ett positivt sätt var företagsledning, affäretik, miljö och ansvarsfulla inköp av råvaror.



Öppenhet är det första steget mot miljöåtgärder och därför har Haldex arbetat med CDP sedan 2020 för att få en bedömning av företagets miljörapportering. 2021 fick Haldex betyget C, vilket är en förbättring med två steg från betyget 2020. Enligt CDP betyder detta att organisationen har kunskap om påverkan på klimatet och klimatfrågor. Viktiga fokusområden för Haldex under 2021 som förbättrade resultatet jämfört med 2020 var styrning, information om risker och möjligheter, initiativ för att minska utsläppen, energi, affärsverksamhet och strategiplanering.



Fyra fokusområden

I en väsentlighetsanalys har Haldex i dialog med kunder och övriga intressenter identifierat möjligheter och utmaningar inom säkerhet, etik, miljö och medarbetare, vilka ligger till grund för specifika mål och aktiviteter för samtliga grupper. Risker relaterade till hållbarhet analyseras kontinuerligt.

► SÄKRA HALDEX	► ETISKA HALDEX	► GRÖNA HALDEX	► MÄNSKLIGA HALDEX
----------------	-----------------	----------------	--------------------

VÄSENTLIGA OMRÅDEN

» Säkerhet först	» Affärsetik	» Effektivitet	» Skickliga och engagerade medarbetare
» Produktionskvalitet	» Hantering av försörjningskedjan	» Produktion	» Mångfald och inkludering
» Arbetsmiljö		» Transporter	» Ledarskap
		» Produktlivscykel	

NYCKELTAL OCH UTFALL 2021

» Arbetsrelaterade olyckor per miljoner arbetade timmar (mål: max 2,5). Utfall: 3,2 (2,5).	» Antal medarbetare som utbildats i uppförandekoden (mål: 100%). Utfall: 100% (89).	» Materialeffektivitet (mål: 97%). Utfall: 95,0% (93,3).	» Andel kvinnliga chefer (mål: minst 30%). Utfall: 23% (24).
» Arbetsrelaterade säkerhetsincidenter per miljoner arbetade timmar (mål: >25). Utfall: 128 (136).	» Antal utredningar gällande brott mot uppförandekoden som avslutas (mål: 100%). Utfall: 100% (100).	» Koldioxidutsläpp, scope 1 och 2. Utfall: 9 416 ton CO ₂ (10 181).	» God närvaro (mål: minst 98%). Utfall: 98% (98).
» Arbetsrelaterade säkerhetsrisker observerade per miljon arbetstimmar (mål: >1 750). Utfall: 2 206 (1 297).	» Samtliga nya leverantörer ska granskas av NQC innan de godkänns som leverantörer.	» Koldioxidutsläpp, per enhet. Utfall: 1,61 kg/enhet (1,56).	» Andelen lediga tjänster som tillsätts med interna kandidater (mål: minst 30% av alla lediga tjänster ska tillsättas internt). Utfall: 30% (67).
		» Produktlivscykel och krav på materialval hanteras under produktdesign i IMDS-databasen (International Material Data System).	» Utvecklingsplaner för alla anställda (mål: 100%). Utfall: 100% (94%).

PRIORITERINGAR 2022

» Fortsätta att lyfta fram beteendebaserad säkerhet och fokusera på de vanligaste specifika säkerhetsriskerna på arbetsplatsen.	» Fortsatt fokus på uppförandekoden, för både medarbetare och leverantörer. Uppmuntra till rapportering om uppförandekoden inte följs.	» Minska skrot och öka återanvändning och återvinning.	» Förstärka kulturen och utvecklingen av ledarskapet.
		» Ytterligare minska förbrukningen och använda mer hållbar el.	» Utveckla medarbetarnas engagemang och kompetensbaserad rekrytering.

Säkra Haldex

Haldex tillverkar produkter för att skapa en säkrare trafikmiljö. Haldex arbetar i flera dimensioner för att säkerställa både kunders och slutanvändares säkerhet, samt en säker arbetsmiljö för Haldex medarbetare.

Säkerhet i samhället

Kunders, slutanvändares och övriga trafikanters säkerhet är vägledande för Haldex, eftersom bolaget är en betydande leverantör av bromssystem för bred användning i världens flotta av kommersiella fordon.

I bolagets interna processer ligger fokus på att produkterna ska hålla hög kvalitet och uppfylla Haldex högt ställda funktionskrav. Produktionen är styrd av omfattande processer kring hur produkter tillverkas och testas. Ramverket Haldex Way har utvecklats från Lean Production-system till ett ramverk för strategiutveckling och resultatdrivna förbättringar. En del av Haldex Way är standardiserade arbetssätt, vilket utöver produktiviteten är grundläggande för kvalitet och en säker arbetsplats.

Kvaliteten på produkterna säkerställs med hjälp av etablerade prestandakrav på berörda marknader samt uppföljning av bland annat andelen reklamerade produkter och antalet utlösta garantiåtaganden.

Den tekniska utvecklingen, effektivisering, digitalisering samt utveckling av autonoma fordon och logistik samverkar och gör Haldex verksamhet och produkter allt säkrare. Innovationer bidrar till exempelvis ökad stabilitet och trafiksäkerhet.

Medarbetarnas säkerhet – Safety First

Den koncerngemensamma säkerhetsinsatsen kallas Safety First. Haldex har en nollvision för olyckor på arbetsplatsen. Sedan lång tid finns ett starkt fokus på medarbetarnas säkerhet och etablerade rutiner för att säkerställa denna. Arbetet har dock intensifierats kraftigt det senaste året, med fokus på ledarskap och på att förändra beteenden från att vara reaktiva till att vara aktiva. Medarbetarna utbildas för att inte enbart ta ansvar för sig själva, utan också för varandra, samt att observera och agera vid potentiella säkerhetsrisker.

Processer och rutiner för hur varje uppgift kan utföras på ett säkert sätt och enligt föreskrifter vidareutvecklas löpande inom varje arbetsmoment. Detsamma gäller riktlinjer angående bland annat alkohol och droger, våld och sociala problem.

Haldex har långtgående kriterier för rapportering av och agerande vid säkerhetsbrister. Haldex använder begreppet *säkerhets-*

pyramid, som är en teori om att det finns ett direkt samband mellan olyckor, incidenter och observationer av säkerhetsrisker. Alla olyckor rapporteras till hela företaget. Korrigerande och förebyggande åtgärder genomförs lokalt i kombination med proaktivt förebyggande av incidenter och observationer av säkerhetsrisker.

En olycka är en skada som leder till mer än två timmars frånvaro från det ordinarie arbetet, vilket är en striktare definition än vad som vanligen används. En incident är en händelse som kunde ha resulterat i en olycka, men inte gjorde det. Observationer av säkerhetsrisker är osäkra förhållanden eller beteenden.

Attityder, beteenden och ledarskap

Utöver åtgärder som gäller den fysiska miljön omfattar säkerhetsinsatserna även utbildning och påverkan på attityder, beteenden och ledarskap. Säkerheten på arbetsplatsen ökar väsentligt när arbete och ansvar för säkerhet integreras i linjeorganisationen och medarbetarna tar större enskilt ansvar både för sig själva och för sina kollegor.

Åtgärder som ökar säkerheten:

- » Olyckor redovisas på intranätet tillsammans med förebyggande åtgärder, vilket innebär att andra delar av organisationen med liknande risker kan lära sig av informationen och förhindra att samma typ av olyckor inträffar där. En global säkerhetskommitté med representanter från samtliga anläggningar bidrar till och säkerställer kunskapsöverföring inom koncernen.
- » Under året genomfördes ett beteendebaserat säkerhetsinitiativ för att uppmärksamma de beteenden som de anställda kan ändra för att minska riskerna. Initiativet uppmuntrar till en öppen dialog mellan de anställda om både säkra och osäkra beteenden med ambitionen att öka medvetenheten om säkerhet och att främja en säkrare kultur.
- » En KPI för säkerhetsöverensstämmelse infördes för att mäta genomförandet av säkerhetsaktiviteter, t.ex. revisioner, riskbedömningar och återkoppling. Säkerhetsaktiviteter uppmuntrar organisationen att identifiera säkerhetsrisker och genomföra åtgärder för att eliminera dem.

NYCKELTAL SÄKERHET

Per miljon arbetade timmar	2021	2020	2019	2018
Antal olyckor	3,2	2,5	2,4	8,4
Antal incidenter	128	136	259	306
Riskobservationer ¹⁾	2 206	1 297	–	–

¹⁾ Första mätning 2020.

IDENTIFIERADE RISKER/MÅLSÄTTNING

Osäkra beteenden eller förhållanden utgör säkerhetsrisker. Observerade risker hanteras tillsammans med säkerhetsincidenter och olyckor genom de policyer och arbetsmetoder som utarbetats i Safety #1-ramverket. Målet är att eliminera arbetsrelaterade olyckor. För incidenter är målet att dessa ska uppgå till minst tio gånger antalet olyckor. 2021 sattes ett nytt mål om att minst 1 750 riskobservationer ska identifieras per miljon arbetstimmar.



Beteenden avgör vilka risker vi utsätts för

ANNA-MARIA TIVEGÅRD / QUALITY ENGINEER,
HALDEX WAY MANAGER / LANDSKRONA

Vi har under en längre tid fokuserat på arbetsmiljöfrågor och på att få de anställda att uppmärksamma och ta itu med risker i arbetsmiljön. Vi har kommit långt, men eftersom beteenden i stor utsträckning påverkar vilka risker vi utsätter oss själva och andra för vill vi öka medvetenheten om hur våra medarbetare påverkar sin egen arbetsmiljö.

Under 2021 har vi genomfört tre beteendebaserade säkerhetsinitiativ i produktionen. Det första är att använda en beteendebaserad säkerhetsstrategi i den befintliga dialogen om säkerhet och miljö inom produktion. Vi vill skapa en kultur där normalläget är att våra medarbetare identifierar och agerar på risker. Det förväntas och anses vara föredömligt att observera risker och öka medvetenheten genom att kommunicera om dem. Alla i organisationen är en förebild och alla bidrar till denna kultur. Det andra

initiativet är ett ökat fokus på säkerhetsledarskap. Vid dagliga möten följer cheferna upp säkerhetsfrågor och ser till att säkerheten prioriteras tillsammans med den löpande verksamheten. Vi har även utvecklat återkopplingssessioner om säkerhet, så kallade safety feedback sessions, där en grupp övar på att observera osäkra beteenden och föra ett samtal om dem. Under sessionerna observerar en grupp anställda en annan person i arbetet och för sedan en dialog om säkra och osäkra handlingar. I framtiden är målet ett engagemang för säkra handlingar och de anställda uppmuntras att sprida kunskap om säkra och osäkra beteenden i sina team.

Dessa initiativ har tagits emot väl av våra anställda. Vi upplever en tydlig kulturförändring där medarbetare spontant ger feedback om säkerhetsrisker.

Etiska Haldex

Haldex etik genomsyras av grundläggande värderingar: Kunden först, Respekt för individen och Passion för excellens. Värderingarna konkretiseras och förstärks inom ramen för koncernens arbete med beteenden som ska verka för utökat samarbete inom koncernen och byggandet av relationer med medarbetare inom olika delar i företaget.

Uppförandekod

Haldex uppförandekod – Code of Conduct – är grundläggande för all verksamhet. Alla medarbetare utbildas i detta och skriver under på att de har förstått samt avser att följa koden.

Inom området "Kunden först" behandlar uppförandekoden områden som mutor, korruption, gåvor, intressekonflikter, konkurrens-situationer, affärskritisk information och representation. Nolltolerans gäller mot mutor, korruption, barnarbete och diskriminering.

Inom området "Respekt för individen" handlar koden om att skapa en bra arbetsplats genom

1. respekt för arbetstagarnas privatliv
2. rimliga arbetsvillkor
3. nolltolerans mot diskriminering och trakasserier
4. lika möjligheter oavsett kön, religion, sexuell läggning, etnisk tillhörighet, ålder eller funktionshinder

Haldex strävar naturligtvis efter mångfald bland sina medarbetare. Uppförandekoden innehåller information om vart anställda ska vända sig om de upptäcker oegentligheter, känner sig trakasserade eller diskriminerade.

Som ett komplement till uppförandekoden finns det mer detaljerade riktlinjer. Det finns till exempel en upphandlings- och finanspolicy för att säkerställa en korrekt förvaltning vid godkännande av investeringar, inköp av material och godkännande av fakturor.

Under 2019 infördes en digital plattform för utbildning kring uppförandekoden. Syftet med utbildningen är att stärka koden och säkerställa en högre nivå av förståelse och efterlevnad inom företaget.

Säkerställa att inga trakasserier förekommer

Trakasserier är oacceptabla enligt Haldex värderingar, uppförandekod och 5C-ramverket. Haldex har inrättat en visseblåsarlinje som implementerades fullt ut under 2020. Visseblåsarlinjen mottog två (elva) klagomål som alla undersöktes och avslutades under 2021. 2021 infördes ett nytt verktyg för en mer regelbunden medarbetarundersökning, där diskriminering och trakasserier är ett givet område att ställa frågor om och följa upp kontinuerligt.

NYCKELTAL ETIK

	2021	2020	2019	2018
Medarbetare utbildade i uppförandekoden, %	100	89	99,8	99,6
Avslutade leverantörs-samarbeten pga brott mot uppförandekoden	0	0	0	2
Andel utredda brott mot uppförandekoden, %	100	100	97,5	–

Utvärdering av leverantörer

Haldex stora antal leverantörer utgör en etisk risk och utmaning då de i många fall verkar i länder där det förekommer problem med arbetsmiljö, affärsetik, säkerhet och miljö. Haldex har initierat arbete för att minska antalet leverantörer, vilket förväntas leda till effektivitetsförbättringar samt bättre förutsättningar att kartlägga försörjningskedjan från hållbarhetssynpunkt.

Haldex har infört en version av uppförandekoden för leverantörer som tydliggör vilka krav Haldex ställer på sina samarbetspartners. Befintliga leverantörer utvärderas genom planerade revisioner och under denna ställs även frågor avseende uppförandekoden. Haldex tillämpar också screening och rating enligt NQC av sina största leverantörer, av befintliga leverantörer inför nya samarbeten, samt för alla potentiella leverantörer för att täcka in hela försörjningskedjan på ett konsekvent sätt.

På grund av covid-19-restriktionerna har revisioner på plats hos leverantörerna minskat betydligt, vilket har begränsat Haldex till att utföra revisioner på distans. De nya leverantörer som lagts till i försörjningskedjan har dock granskats på plats i enlighet med den fastställda granskningsprocessen. Resten av försörjningskedjan är kända partners som har en tydlig förståelse för Haldex verksamhetskrav. Avsaknaden av revision på plats utgör dock en risk för verksamhetsstyrningen.

Samhällsengagemang

Haldex agerar för att bidra till lokalsamhället på sina marknader. Att ge tillbaka till de områden där företaget har verksamhet är viktigt. I Indien erbjuder vi stipendier för att få flickor att välja ingenjörsyrket och arrangerar studiebesök.

Sedan 2020 har Haldex ett globalt nätverk för kvinnliga chefer i företaget. Haldex har också engagerat sig i trafiksäkerhet för skolbarn och i projektet Smart Matte för att öka högstadielävers intresse för teknik.

IDENTIFIERADE RISKER/MÅLSÄTTNING

Identifierade risker inom etik är brister i arbets- eller leverantörsförhållanden, oetiskt beteende i den egna eller kundernas verksamhet samt brott mot handelsregler. Haldex uppförandekod täcker dessa områden och både policyer och uppföljningsmekanismer finns implementerade.

Målsättningen är att 100 procent av personalen ska vara utbildad i uppförandekoden, men av praktiska skäl anses ett nyckeltal på över 99,5 procent vara bra. Utbildning i koden är en indikator på att förebyggande arbete inom dessa områden sker. På grund av omstruktureringar och pandemin kunde inte utbildningen genomföras som planerat under 2020, men utbildningen har återupptagits under 2021 och utbildning av alla nyanställda har prioriterats.

För leverantörssamarbeten är målsättningen att upptäcka alla brott mot uppförandekoden. Ett nyckeltal är antalet avslutade leverantörs-samarbeten på grund av att uppförandekoden inte efterlevs inom mänskliga rättigheter och sociala förhållanden.



Haldex har de högsta standarderna

JESSE HAO / PRODUCTION MANAGER / SUZHOU, KINA

Jag började på Haldex i september och redan en av mina första dagar fick jag en utbildning i uppförandekoden med HR. Uppförandekoden täcker Haldex värderingar Kunden först, Respekt för individen samt Passion för excellens. Jag tyckte att utbildningen var mycket användbar och det var tydligt att Haldex strävar efter att ha högsta möjliga standard. Genom att ha en tidig utbildning vet man redan från början vilka förväntningar som finns och vad som är tillåtet.



Som anställd känns det bra att ha en uppförandekod och att om du upptäcker något osäkert, olagligt eller oetiskt vet du att din chef och personalavdelningen kommer att stödja dig. Om jag skulle hamna i en dålig situation vet jag hur jag ska hantera den och att Haldex tar min oro på allvar.

Gröna Haldex

Haldex arbetar aktivt med att minska sina egna utsläpp i samband med produktion, transporter och leveranser. Haldex fokuserar på att utveckla nya bromslösningar som förbrukar mindre energi, väger mindre, tar mindre utrymme och sänker ljudutsläppen. Haldex planerar att vara koldioxidneutralt inom scope 1 och 2 till 2025.

Direkt miljöpåverkan

Hantering av miljöriser i Haldex produktionsanläggningar, distributionscentraler, renoveringsanläggningar och friktionscenter har stor påverkan på Haldex miljöavtryck. Transporter är tillsammans med elförbrukning de delar i Haldex process som har störst koldioxidpåverkan. Haldex analyser visar att koldioxidutsläpp och materialeffektivitet är de faktorer i företagets verksamhet som har störst inverkan på miljön. Dessa nyckeltal mäts och följs upp i hela organisationen.

Haldex miljöramverk inkluderar metoder och initiativ för att förbättra Haldex miljöpåverkan. Detta arbete stärktes ytterligare under 2021 då ett nytt mål sattes upp om att vara koldioxidneutralt inom scope 1 och 2 till 2025. Planen för scope 3 håller för närvarande på att utarbetas.

Haldex har en miljökommitté med representanter för samtliga produktionsanläggningar och distributionscentraler som gemensamt följer upp mål och diskuterar förbättringar. Samordningen mellan olika enheter och projekt har resulterat i minskade koldioxidutsläpp under de senaste åren, främst genom mer hållbar energiförbrukning. Haldex fokus på att söka miljövänligare energikällor kommer att leda till fortsatt minskade nivåer.

Samtliga produktionsanläggningar styrs enligt miljölednings-system som är certifierade enligt den internationella standarden ISO 14001. Systematiska program och miljöpolicyer bidrar också till ett effektivt resursutnyttjande.

Samtliga enheters miljöpåverkan analyseras kvartalsvis, vilket resulterar i en "Green Performance Map" per anläggning. Det är en kartläggning av hur mycket material, energi och övriga resurser som produktionsanläggningen tillförs, samt hur mycket utsläpp och avfall som anläggningen genererar. Kartläggningen omfattar resultat inom två nyckeltal: total materialeffektivitet samt koldioxidutsläpp.

Materialeffektivitet, som definieras som förhållandet mellan allt direkt och indirekt material som kommer in i Haldex, jämfört med vad som levereras till våra kunder är ett viktigt mått för Haldex. Fokus ligger på att fortsätta utvärdera de komponenter som används, förpackningsmaterial, interna processer, minska skrot och återvinna eller återanvända avfallsmaterial för att säkerställa en hög effektivitet.

Miljöpåverkan genom produkters kvalitet och användning

Hållbarhet och miljöpåverkan från Haldex produkter är en viktig parameter i produktutvecklingen. En miljöanalys – Green Product Assessment – läggs in tidigt i projektet som ett obligatoriskt steg när produkter förändras eller nyutvecklas. Viktminskningar och en större andel hållbara material är viktiga aspekter som beaktas.

Morgondagens bromssystem bidrar till ett mer hållbart samhälle. Historiskt har tryckluft använts i bromssystem för tunga fordon, men Haldex var tidiga med att utforska elektromekaniska bromsar, som är lättare än dagens bromsar och använder mindre energi än ett tryckluftsbaserat system. Det bidrar positivt till att minska de totala koldioxidutsläppen. Detta nya och revolutionerande system sänker också fordonens bullernivå, vilket bidrar till högre krav gällande ljudutsläpp i stadsområden. En annan fördel med elektromekaniska bromsar är att de ger ökad kontroll över fordonet.

Haldex har haft en renoverings- och friktionsverksamhet sedan 1980-talet. Renovering är ett kostnadseffektivt och miljövänligt sätt att återanvända komponenter vilket minskar förbrukningen av naturresurser, energi och utsläpp av växthusgaser. På så sätt främjar denna verksamhet en cirkulär ekonomi.

NYCKELTAL MILJÖ

	2021	2020	2019	2018
Materialeffektivitet, %	95,0	93,3	94,1	93,1
Koldioxidutsläpp, ton	35 843	30 324	37 502	40 364
Koldioxidutsläpp, scope 1 och 2, ton	9 416	10 181	15 666	16 867
Koldioxidutsläpp, scope 3, ton	26 627	20 981	22 336	24 029
Koldioxidutsläpp, kg/enhet ¹⁾	1,61	1,56	–	–
Andel leverantörer som lever upp till ISO 14001, %	43	40	39	39

¹⁾ Första mätning 2020.

IDENTIFIERADE RISKER/MÅLSÄTTNING

Inom miljö har felaktig eller ineffektiv hantering av material och processer som leder till miljöpåverkan identifierats som risker. Haldex miljöpolicy samt den omfattande uppföljningen ger de verktyg som behövs för att hantera miljöområdet.

Målsättningen är att årligen minska koldioxidutsläppen och öka materialeffektiviteten. Förutom en allmän förbättring och minskning av elförbrukningen ökar mängden hållbara elalternativ som erbjuds där Haldex har verksamhet. Under 2021 ökade omsättningen organiskt med 21 procent medan de totala koldioxidutsläppen ökade med 18 procent.

För leverantörer är målsättningen att öka andelen med certifiering mot miljöledningsstandard ISO 14001. För 2021 var andelen 43 procent.



Kvalitet innebär säkerhet för alla överallt

CARLOS E SASSAKI / QUALITY MANAGER / BRASILIEN

På Haldex är arbetet med miljöfrågor inte bara en fråga som man pratar om, utan det är verkligen en del av verksamheten. På vår produktionsanläggning i Brasilien har vi åtagit oss att vidta åtgärder för att minimera vårt miljöavtryck. Vårt motto lyder: "Kvalitet innebär säkerhet för alla överallt", vilket innebär att vi utvidgar kvalitetsbegreppet från att bara titta på själva produkten till hur den produceras och vilken inverkan det har.

Vi använder begreppet miljöobservationer i hela produktionsanläggningen och utformar även processer med miljörisker i åtanke. Vi vill inte utsätta vare sig våra anställda eller miljön för onödiga risker. Även om detta inte är huvudsyftet har det också en positiv inverkan ur ekonomisk synvinkel. Ett oljeläckage är till exempel inte bara dåligt för miljön och de anställda, utan det kostar också pengar att byta ut oljan.



Skrotkontroll i produktionen står högt på dagordningen och när vi utformar våra processer fokuserar vi på att se till att vår produktion är effektiv. Transporter är ett annat område som vi fokuserar på, där vi har bett alla våra transportleverantörer att delta i en miljöbedömning. Denna bedömning omfattar såväl att arbetstagarna ska ha goda arbetsförhållanden och att motorerna fungerar korrekt som att rätt bränsle används.

Våra leverantörer ska vara ISO 14001-certifierade. Om våra leverantörer är för små för att certifieras tillämpar vi vår egen revision för att se till att leverantörerna uppfyller våra standarder. Vi sprider vår kunskap till våra samarbetspartners, leverantörer och kunder och tillämpar bästa praxis i vår egen produktion. Även om vår produktionsanläggning i Brasilien är liten tror vi verkligen att det vi gör lokalt har en global inverkan.

Haldex och EU:s taxonomi för hållbara investeringar

Taxonomin för miljömässigt hållbara investeringar är en av de åtgärder som ingår i EU:s handlingsplan för finansiering av hållbar tillväxt. Taxonomin gör det möjligt att identifiera och jämföra investeringar som är nödvändiga för att uppnå en hållbar ekonomi.

Hållbarhet och produkternas miljöpåverkan är en viktig parameter i Haldex produktutveckling. En stor del av Haldex produktutveckling är inriktad på morgondagens bromssystem som bidrar till ett mer hållbart samhälle. Haldex bedömning av den första delegerade akten är att Haldex har ekonomisk verksamhet som omfattas av miljömålet att begränsa klimatförändringarna.

Fullständig information om de återstående miljömålen kommer att lämnas i årsrapporten 2022 efter antagandet av den andra delegerade akten.

Bedömning av överensstämmelse med taxonomin

Haldex har fastställt att företaget har ekonomisk verksamhet som uppfyller kraven för miljömålet att begränsa klimatförändringen, i enlighet med artikel 2.5 och 2.6 i Europaparlamentets och rådets förordning (EU) 2020/852.

Haldex produktkategorier användes för att märka ekonomisk verksamhet utifrån NACE-koder. Totalt identifierades 22 produktkategorier som omfattar alla olika Haldex-produkter. Haldex ekonomiska verksamhet bedömdes i enlighet med artikel 10 i Europaparlamentets och rådets förordning (EU) 2020/852 för att se om den bidrar till att minska utsläppen av växthusgaser och därmed till att reducera klimatförändringen, bland annat genom process- eller produktinnovationer för att

- » förbättra energieffektiviteten
- » öka den rena eller klimatneutrala rörligheten eller
- » övergå till att använda förnybara material med hållbara källor.

Slutsatsen av den kvalitativa bedömningen av alla produktkategorier är att fyra produktkategorier från Haldex uppfyller kraven för miljömål 1 om begränsning av klimatförändringen.

Produktkategori	Bidrag till begränsning av klimatförändringen	
	Förbättra energi-effektiviteten	Öka ren eller klimatneutral rörlighet
Skivbroms	✓	
Elektroniskt bromssystem		✓
Friktion/renovering	✓	
Elektromekaniska bromsar	✓	✓

Beskrivning av produkter

Skivbroms: Haldex ModulT-program är en innovativ plattform för luftskivbromsar som utvecklats specifikt för att uppfylla kundernas ökade krav på prestanda, robusthet, drifttid, vikt och totalkostnad.

Elektroniskt bromssystem (EBS): EBS styr bromssystemet elektroniskt och fördelar bromstrycket så att fordonet får optimal bromskraft. Läs mer på sidan 9.

Friktion/renovering: Haldex har en verksamhet för renovering av bromsbackar inom eftermarknadssegmentet. Renovering minskar förbrukningen av naturresurser, energi och utsläpp av växthusgaser.

Elektromekanisk broms (EMB): Haldex är en pionjär inom elektromekanisk bromsteknik som avsevärt minskar energiförbrukningen jämfört med de nuvarande pneumatiska bromssystemen. EMB innebär en besparing på upp till 90 procent av bromsenergiförbrukningen, 50 procent färre komponenter och anslutningar, 15 procent kortare stoppsträckor, 50 procent viktbesparing och 65 procent mindre buller. Läs mer på sidan 9.



Efter en genomgång av bilaga I till Europaparlamentets och rådets tilläggsförordning (EU) 2020/852 är slutsatsen att Haldex produkter uppfyller kraven enligt definitionerna för ekonomisk verksamhet för **3.3 Tillverkning av koldioxidsnål transportteknik** och särskilt inom följande kategorier:

- » N3. Fordon som inte är avsedda för transport av fossila bränslen med en tekniskt tillåten högsta lastvikt som överstiger 7,5 ton.
- » M2. Fordon som används för persontransport, med fler än åtta sittplatser utöver förarsätet och med en totalvikt på högst 5 ton.
- » M3. Fordon som används för persontransport, med fler än åtta sittplatser utöver förarsätet och med en totalvikt på över 5 ton.

Som en del av den tekniska granskningsfasen visar den inledande bedömningen av de övriga fem miljömålen att produktkategorierna uppfyller kriterierna i tillägg A till bilaga I till Europaparlamentets och rådets kompletterande förordning (EU) 2020/852. Följaktligen skadar de utvalda produktkategorierna inte följande miljömål på ett betydande sätt:

- (2) Anpassning till klimatförändringen
- (3) Hållbar användning och skydd av vatten- och havsresurser
- (4) Övergång till en cirkulär ekonomi
- (5) Förebyggande och kontroll av föroreningar
- (6) Skydd och återställande av biologisk mångfald och ekosystem

Som en del av kriterierna för miljömässigt hållbar ekonomisk verksamhet anger artikel 3.c i förordning (EU) 2020/852 att den ska utföras i enlighet med de minimikrav som fastställs i artikel 18.

Haldex verksamhet följer de nämnda riktlinjerna och deklarationer. Dessutom bygger Haldex uppförandekod på globalt erkända principer för mänskliga rättigheter, rättvis arbetsrätt och miljöansvar enligt FN:s konvention om barnets rättigheter och FN:s Global Compact.

Riktlinjer och förklaringar	Tillämpas i Haldex	Hänvisning i Haldex uppförandekod
OECD:s riktlinjer för multinationella företag	✓	✓
FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter	✓	
ILO:s deklaration om grundläggande principer och rättigheter i arbetet	✓	✓
Den internationella konventionen om mänskliga rättigheter	✓	
FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna	✓	✓
FN:s konvention om barnets rättigheter	✓	✓
FN:s Global Compact	✓	✓

UTFALL 2021

Utfall avseende de ekonomiska aktiviteterna presenteras nedan i form av omsättning, investeringsutgifter och rörelsekostnader. Omsättning och investeringsutgifter bygger på faktiska transaktioner från redovisningen relaterade till aktiviteterna nedan. Avseende rörelsekostnader bygger utfallet på en kombination av faktiska transaktioner och mer

generella allokeringar till aktiviteterna, baserad på lokal kunskap om verksamheten samt historik. Haldex externa finansiella information är inte redovisad på denna nivå och därmed är det svårt att länka utfallet nedan till den finansiella informationen i övrigt.

Miljömål	Ekonomisk aktivitet	Omsättning, %	Investeringsutgifter, %	Rörelsekostnader, %	Inte orsaka betydande skada för övriga miljömål
Begränsning av klimatförändringarna	Summa aktiviteter som omfattas av taxonomiförordningen*	33,6	71,8	26,3	✓
	Summa aktiviteter som ej omfattas av taxonomiförordningen	66,4	28,2	73,7	

* Skivbroms, elektroniskt bromssystem (EBS), friktion / renovering och elektromekanisk broms (EMB).

Mänskliga Haldex

Haldex strävar efter att kontinuerligt utveckla organisationen – genom ett starkt och hållbart ledarskap, kompetenta och engagerade medarbetare och en stärkande företagskultur – och alltid med mångfald och inkludering i fokus.

Haldex har egen personal i 19 länder och totalt 2 003 anställda, varav cirka 32 procent är kvinnor. Ungefär 60 procent av medarbetarna arbetar i produktionen medan resterande 40 procent är tjänstemän. I en liten global koncern som Haldex är arbetet med gemensamma värderingar, en tydlig uppförandekod och ett gemensamt koncept för hur vi ska agera inom företaget en absolut framgångsfaktor.

Beteendekoncept – så agerar Haldex

Haldex beteendekoncept 5C har tagits fram som en vägledning för önskat beteende och hur vi ska arbeta för att göra Haldex till en bättre, effektivare och trevligare plats att arbeta på.

Utbildningar och workshops arrangeras regelbundet för att utveckla medarbetares beteende inom 5C. Nya chefer utbildas en dag per C för att förbättra sina kunskaper, utveckla bättre metoder och lära av varandra kring hur de själva, deras team och företaget kan bli bättre. I det årliga medarbetarsamtalet är 5C grunden för dialogen. Under hösten 2021 har ett arbete i koncernledningen genomförts för att säkerställa att Haldex kultur utvecklas i rätt riktning för att stötta den reviderade strategin. En uppdatering av 5C-konceptet kommer lanseras under 2022.

Ledarskapsutveckling

Ledarskap är viktigt för att medarbetarna ska trivas och verksamheten nå sina mål, i synnerhet i dessa volatila tider. Haldex ska ha ledare som inspirerar, utmanar och motiverar. Samtidigt ska ledare ges förutsättningar att nå sin potential.

Haldex har olika typer av ledarskapsutvecklingsverksamhet på olika nivåer, baserat på behoven hos den specifika målgruppen, och dessa utvecklas och uppdateras kontinuerligt. Under 2021 hölls den mesta utbildningen digitalt.

Ramverket Haldex Way är också ett av verktygen för att skapa ett gemensamt arbetssätt och är därmed en del av ledarskaps-

utvecklingen. Arbetssätt och resultat följs upp vid varje anläggning av "assessors" från andra produktionsanläggningar. De föreslår förbättringsåtgärder, samtidigt som de genom att utvärdera andras verksamhet fördjupar och breddar sin egen kompetens.

Mot bakgrund av de förändringar som pågår inom fordonsindustrin måste också kunskaperna förändras. För Haldex är det, och kommer att fortsätta att vara, en prioritering att förstå vilka kompetenser som behövs för framtiden, vilka luckor som behöver fyllas och hur de fylls för att nå och fortsätta behålla den kompetensnivå som krävs.

Medarbetarundersökningar

Haldex har tidigare arbetat med en traditionell årlig medarbetarundersökning. 2020 genomfördes ingen traditionell mätning efter covid-19. Under 2021 infördes ett nytt verktyg för regelbunden "puls-mätning" där de anställda svarar på ett fåtal frågor varje vecka. Resultaten sammanställs och rapporteras varje månad. Detta nya sätt att mäta syftar till att få en uppfattning om "temperaturen" inom Haldex i realtid, för att på så sätt kunna agera snabbt på utvecklingsområden inom bolaget.

Hälsoindikator

Från och med 2019 använder Haldex nyckeltalet frisknärvaro som indikator på medarbetarnas välmående.

Varumärke kan gynna rekrytering

Ett starkt varumärke är viktigt på arbetsmarknaden för att kunna rekrytera kvalificerade medarbetare som för Haldex framåt. Planen för de kommande åren är att uppdatera strategin för arbetsgivarvarumärket och kommunikationsplattformen, så att den är väl anpassad efter framtida kompetensbehov, det Haldex står för och den arbetsgivare vi har visionen att vara.

NYCKELTAL MEDARBETARE

	2021	2020	2019	2018
Andel kvinnliga chefer, %	23	24	26	28
Frisknärvaro, %	98	98	98	–
Andel rekryteringar som tillsätts med interna kandidater, %	30	67	–	–
Utvecklingsplaner alla anställda, %	100	94	88	–

IDENTIFIERADE RISKER/MÅLSÄTTNING

En risk som identifierats är att Haldex värderingar inte är förankrade eller följs inom organisationen. En annan risk är att bristen på ledarskap underminerar den gemensamma värdegrunden och anställdas starka engagemang, vilket är viktigt för trivsel, motivation och företagets framgång. Målsättningen är att alla ska dela och leva enligt Haldex gemensamma kultur och värderingar samt ha ett starkt ledarskap med en tydlig strategi. Är detta tydligt kommer engagemanget från medarbetarna att öka och det säkerställer att vi alla arbetar mot gemensamma mål.

HALDEX VÄRDERINGAR

Haldex värderingar utgör grunden för beteenden mot kollegor, kunder och leverantörer.

Kunden först

Vi förstår våra kunders krav och lever efter våra principer. Vi baserar våra beslut på våra kunders mål: Vi lyckas när våra kunder är bäst.

Respekt för individen

Vi är medvetna om hur viktiga våra medarbetare är. Vår framgång är beroende av ansvarsfulla individer som arbetar tillsammans på ett effektivt sätt. Vi främjar detta värde genom att visa varandra respekt genom öppen kommunikation och genom att uppmuntra initiativ, samarbete, stöd, professionell utveckling och avsevärt genom prestationsbaserad ersättning och aktivt ansvarstagande.

Passion för excellens

Vi har åtagit oss att ständigt förbättras. Vi strävar efter excellens när det gäller att betjäna våra kunder, ge våra anställda mer inflytande och belöna våra investerare. Vi strävar ständigt efter att förbättra våra prestationer och uppnå överlägsna resultat genom konsekventa affärsprocesser.

REVISORNS YTTRANDE AVSEENDE DEN LAGSTADGADE HÅLLBARHETSRAPPORTEN

*Till årsstämman i Haldex AB (publ),
organisationsnummer 556010-1155*

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2021 på sidorna 26–37 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FAR:s uttalande RevR 12. Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Malmö, 24 mars 2022
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Carl Fogelberg
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Patrik Larsson
Auktoriserad revisor

Medarbetarnas engagemang ökar med regelbundna temperaturkontroller

ANDREAS TRUTZEL / VICE PRESIDENT HUMAN RESOURCES EMEA

Haldex har tidigare tillämpat ett koncept med undersökningar av medarbetarnas engagemang genom en global undersökning per år. Vi insåg att det med denna metod tog tid att konsolidera resultaten och när det väl var gjort kunde organisationen bara koncentrera sig på några få ämnen åt gången. HR-ledningsgruppen upplevde att medarbetarna inte blev nöjda om deras rekommendationer och kommentarer inte följdes upp. Därför beslutade vi att ompröva vårt sätt att mäta medarbetarnas engagemang.

I oktober införde vi en löpande pulsenkät för att ge oss möjlighet att i realtid följa upp hur "temperaturen" är inom elva utvalda ämnen. Systemet garanterar att alla svar är anonyma. Den AI-teknik som ligger bakom ser till att frågorna som skickas ut skiljer sig åt

från vecka till vecka. Resultaten kan analyseras över tid för att se trender och var det finns avvikelser, så att cheferna kan fokusera på specifika problemområden. Chefer kan också svara direkt på anonyma kommentarer i systemet. Pulsenkäten är mycket snabb och de anställda får fyra olika frågor per vecka. Haldex har nolltolerans mot diskriminering. Om en anställd uppger att han eller hon har blivit mobbad eller diskriminerad kommer denna fråga att återkomma oftare för att den ska kunna följas upp.

Även om genomförandet fortfarande är i ett tidigt skede är vi övertygade om att pulsenkäten kommer att förbättra kommunikationen och medarbetarnas engagemang inom organisationen.



Amerika

Viktiga händelser 2021

- » Lansering av flera produktlinjer, bland annat den lätta skivbromsen avsedd för den amerikanska släpvagnsmarknaden och bromshävarmar under varumärket Midland.
- » OEM-avtal tecknade för att säkra den fortsatta leveransen av produkter.
- » Vald av en av de största fordonsflottorna för leverans av tryckluftsbromsar för släpvagnar.
- » Anpassning av affärsmodellen efter problem med leveranser och försörjningskedjan efter pandemin.

Utveckling av nettoomsättningen

Region Amerika uppvisade stark tillväxt och marknadsåterhämtning under 2021 med en försäljning som var tillbaka på samma nivå som före pandemin. Nettoomsättningen uppgick till 2 376 MSEK (2 101) under 2021, vilket motsvarar en organisk tillväxt på 21 procent. Eftermarknadssegmentet ökade organiskt med 12 procent. Kundsegmenten Trailer och Truck, som båda påverkades av covid-19-pandemin under föregående år, återhämtade sig och den höga organiska tillväxten hamnade på 58 procent respektive 24 procent.

2021 krävdes en ny strategi för produktionsplanering. I Amerika var det nödvändigt att omvärdera begränsningarna i försörjningskedjan och anpassa affärsmodellen för att kompensera den betydande inverkan som logistik- och fraktfrågorna hade på verksamheten. Företaget införde en nödvändig tilläggsavgift för att kompensera den tillfälliga ökningen av logistikkostnaderna under det fjärde kvartalet 2021. Som ett resultat av anpassningarna av flera aspekter av verksamheten kunde regionen frigöra operativa begränsningar, bland annat genom att minska ledtiderna för material, minska rörelsekapitalet och förbättra leveranserna till kunderna.

Produkter och marknadsposition

Region Amerika är Haldex största marknad och svarar för cirka 52 procent av företagets försäljning. Regionens position på eftermarknaden är säkrad genom starka relationer och ett kontinuerligt fokus på rätt produktutbud. Under året har regionen lagt till flera produktlinjer till sin mix. Under 2021 inledde Haldex produktion av lätta luftskivbromsar (ADB) för den amerikanska släpvagnsmarknaden, utökade utbudet av bromscylindrar till luftskivbromsar

och förbättrade produktlinjerna LifeSeal+ och GoldSeal+. Renoveringsanläggningen utökade också produktdjupet under 2021.

Den viktigaste produkten är bromshävarmar (ABA). 2021 introducerade Haldex en ny bromshävarm under varumärket Midland för att konkurrera direkt med marknaden för imitationer av ABA med lägre kvalitet. Utvidgningen av egna varumärken inom eftermarknaden har fått en ökad marknadspenetration och det fortsatta fokuset på detta område visar att Haldex är en viktig aktör på eftermarknaden för kunder som letar efter alternativa lösningar.

Den förväntade övergången från trumbromsar till skivbromsar i regionen fortsätter. Haldex lyckades med modellen *fleet-pull-through* som används i Nordamerika, där ett erkänt logistikföretag valde luftskivbromsar till sina släpvagnar. Det är ett genombrott för produktutbudet i regionen och fördelarna med avseende på vikt och prestanda förväntas slå igenom på marknaden.

MARKNADSANDELAR OCH POSITION 2021

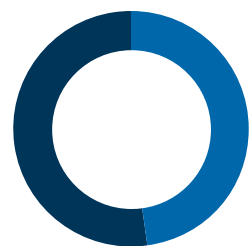
	Rank
Bromshävarmar	1
Bromscylindrar	2
Luftfjädring, lastbil	3

Marknadsutveckling och utsikter

Bristen på råmaterial, halvledare och tillgång till frakt förväntas fortsätta under 2022, vilket kommer att utmana hela försörjningskedjan till kommersiella fordon, inklusive Haldex, att möta en ökad efterfrågan. Utsikterna för eftermarknaden är positiva, eftersom kunderna tvingas behålla sin utrustning längre och det ökar efterfrågan på förebyggande underhåll och reparationsdelar. Eftermarknaden är ett viktigt segment för Haldex och utsikterna för tillväxt förväntas vara högre än för branschen i övrigt tack vare lansering av nya produkter under 2022. Haldex planerar att öka bredden och djupet på sitt produkt- och tjänsteutbud.

ANDEL OMSÄTTNING

Per produktområde



■ Air Controls, 48% (51%)
■ Foundation Brake, 52% (49%)

ANDEL OMSÄTTNING

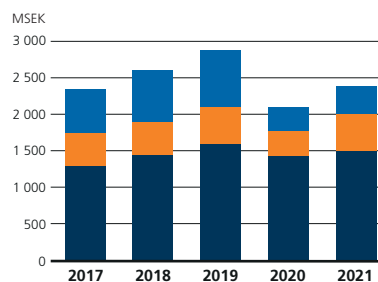
Per kundsegment



■ Truck, 16% (16%)
■ Trailer, 21% (16%)
■ Eftermarknad, 63% (68%)

OMSÄTTNING

Per kundsegment



■ Truck
■ Trailer
■ Eftermarknad

Stora framgångar för skivbromsen – Kundnärhetsmodell

2021 sågs resultatet av flera långvariga kundfokuserade aktiviteter för Haldex i Nordamerika. Teamet lyckades säkra en position hos en ledande axeltillverkare som leverantör av lättviktiga skivbromsar (ADB). Framgången var till viss del ett resultat av den betydande tekniska insats som lagts ner på versionsprocessen med denna viktiga axeltillverkare och en flera år lång förhandling, men det som verkligen ledde till ett avtal med en stor global detaljhandlare, med en fordonspark på 6 500 dragbilar och 55 000 släpvagnar, är Haldex kundnärhetsmodell.

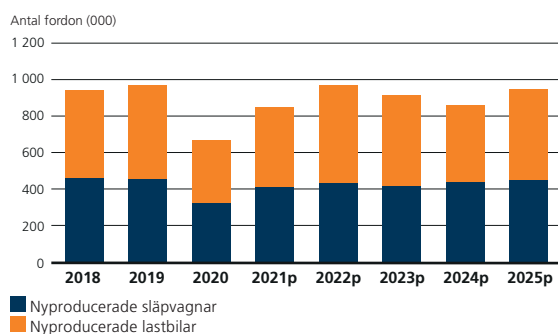
I flera år har kunden varit en entusiastisk Haldexkund och köpt ställdon och bromshävarmar till sin fordonspark – främst tack vare relationen med företagets inköps- och specifikationsteam och robustheten i Haldex produktutbud. Tidigare hade man försökt använda skivbromsar och använde en konkurrerande produkt i sina dragbilar, då Haldex-produkten inte erbjöds under beslutsprocessen. Haldex upptäckte att kunden var i behov av ett alternativ och det var här som Haldex kunde dra nytta av de långvariga relationerna med kunden. De kundkontakter som ansvarar för specifikationen av utrustning på företaget känner Haldex medarbetare väl efter år med goda resultat och relationer.

Haldex samarbetade med den kunden och rekommenderade Haldex ADB-produkt i en process som kallas *fleet-pull-through* och som är en vanlig metod i Amerika. *Fleet-pull-through* innebär att ett stort logistikföretag insisterar på att fordonstillverkaren ska använda en produkt som överensstämmer med deras krav, trots att det inte är den med s.k. standardposition i det aktuella fordonet. Haldex och den ledande axeltillverkaren som skulle installera Haldex ADB, lyfte tillsammans fram produkten med dess låga vikt, som passade perfekt in i deras lättviktslösning för släpvnagsaxlar. Detta resulterade i en lansering och specifikation av Haldex ADB hos detta viktiga och globalt erkända detaljhandlaren.

Den här kunden betraktas av många som en trendsättare och därför räknar vi med att ADB kommer att få ett större genomslag i framtiden.



EXTERNA MARKNADSDATA – NYPRODUKTION



Källa: LMC Automotive (lastbilar), CLEAR International Consulting Ltd. (släpvagnar)

Externa marknadsdata visar att nyproduktionen av lastbilar ökade med 27 procent, medan produktionen av släpvagnar ökade med 26 procent under 2021 jämfört med föregående år. Produktionsvolymen för 2022 förväntas öka med 16 procent för lastbilar och öka med 5 procent för släpvagnar jämfört med 2021. Haldex har ambitionen att växa snabbare än detta och ta marknadsandelar och samtidigt fortsätta att öka försäljningen på eftermarknaden.

Europa

Viktiga händelser 2021

- » Ett avtal tecknades med en av världens största tillverkare av tunga lastbilar om leverans av Haldex skivbromsar, vilket är en viktig milstolpe inom lastbilssegmentet. I avtalet ingår att utrusta ett distributionsfordon med det elektromekaniska bromssystemet (EMB), vilket är ett genombrott för den europeiska marknaden.
- » Lansering av den fjärde generationen av det elektroniska bromssystemet (EBS), EB+4.0.

Utveckling av nettoomsättningen

Nettoomsättningen för Region Europa uppgick till 1 811 (1 438) MSEK under 2021, vilket motsvarar en positiv organisk tillväxt på 29 procent. Tillväxten beror på ett väsentligt svagare jämförelseår, men även på en ökad efterfrågan bland kunderna trots störningar i försörjningskedjan. Eftermarknadssegmentet visade en organisk ökning på 28 procent till följd av en högre underliggande efterfrågan och ett ökat fokus på segmentet. Kundsegmentet Trailer visade en organisk ökning på 34 procent till följd av en ökning i nyproduktion av släpvagnar samt ökade marknadsandelar. Kundsegmentet Truck noterade en ökning med 10 procent, främst relaterat till den förbättrade underliggande marknaden och en ökad andel bygglastbilar utrustade med trumbromsar.

Produkter och marknadsposition

Den europeiska marknaden är Haldex näst största och står för 34 procent av företagets försäljning. Haldex har en stark position inom släpvnadssegmentet som står för 48 procent av försäljningen i Europa. Försäljningsvolymerna till lastbilstillverkare är mindre betydande. Haldex strävar efter att bli en komplett systemleverantör för släpvnadssegmentet, medan fokus för lastbilssegmentet för närvarande ligger på skivbromsar och på att utveckla den elektromekaniska bromsen. Eftermarknaden står för 44 procent av den regionala försäljningen och fokus ligger på att öka eftermarknadsverksamheten ytterligare.

De europeiska kundkraven är mycket höga på grund av regleringar och hård konkurrens mellan innovativa och globala varumärken. Denna miljö har i ett globalt perspektiv drivit fram de säkraste och tekniskt mest avancerade fordonen. Skivbromsar

dominerar och bara ett mindre antal aktörer använder trumbromsar. Elektroniskt styrda bromsar (EBS) är vanliga. Under året har Haldex lanserat den fjärde generationen EBS, EB+4.0, med produktionsstart och försäljning under första kvartalet 2022. En ny generation av Actuator Life Seal, en högkvalitativ och robust produkt för släpvagnar, är under utveckling och planeras att lanseras under 2022.

MARKNADSANDELAR OCH POSITION 2021	Rank
Bromshävarmar	1
Luftfjädring, släpvagn	1
Skivbroms, släpvagn	2
Elektroniskt bromssystem, släpvagn	3

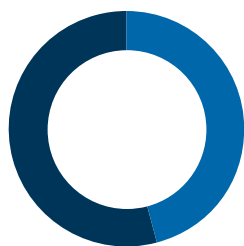
Marknadsutveckling och utsikter

De europeiska lastbilstillverkarna fortsätter att investera i den tekniska utvecklingen av framtida fordon och fokus har tydligt skiftat mot elektrifiering av tunga fordon, vilket är gynnsamt för vår elektromekaniska broms (EMB). Ett avtal har ingåtts med en av världens största tillverkare av tunga lastbilar om leverans av Haldex luftbromsar, vilket är en viktig milstolpe inom lastbilssegmentet. I avtalet ingår att utrusta ett distributionsfordon med det elektromekaniska bromssystemet (EMB), vilket är ett genombrott för den europeiska marknaden.

Lanseringen av fjärde generationens EBS förväntas stärka Haldex marknadsposition inom släpvnadssegmentet i Europa. Utöver detta fortsätter Haldex att driva eftermarknadstillväxt och fokusera på effektivitets- och marginalförbättringar.

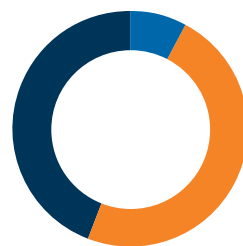
Osäkerheten och störningarna i försörjningskedjan är fortfarande stor, särskilt när det gäller halvledare och detta kommer att fortsätta in i 2022.

ANDEL OMSÄTTNING
Per produktområde



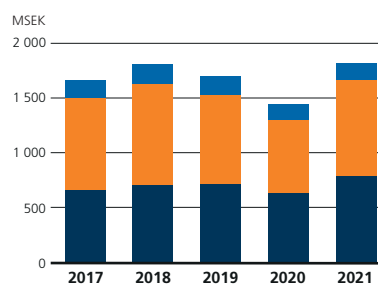
■ Air Controls, 46% (45%)
■ Foundation Brake, 54% (55%)

ANDEL OMSÄTTNING
Per kundsegment



■ Truck, 8% (10%)
■ Trailer, 48% (46%)
■ Eftermarknad, 44% (45%)

OMSÄTTNING
Per kundsegment



■ Truck
■ Trailer
■ Eftermarknad

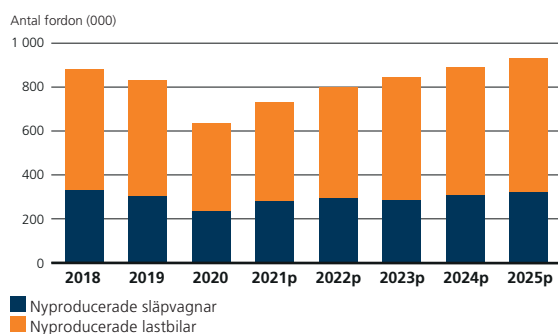
Haldex tecknade avtal med en av världens största lastbilstillverkare

I juli slöt Haldex ett avtal med en av världens största tillverkare av tunga lastbilar avseende leverans av Haldex skivbromsar. Affären är en viktig milstolpe för att växa inom lastbilssegmentet som kompletterar Haldex redan starka position inom släpvagnssegmentet. Avtalet innehöll också ett inbäddat tilläggsavtal om att utrusta en distributionslastbil med Haldex nya elektromekaniska bromssystem.

”Genombrottet med att introducera vår nästa generations produkt på den europeiska marknaden stärker vår tilltro till fortsatta affärsmöjligheter och vår förmåga att möta nya krav på bromssystem i uppkopplade, elektriska lastbilar och släpvagnar”, säger Stephan Kulle, Executive Vice President EMEA.



EXTERNA MARKNADSDATA – NYPRODUKTION



Källa: LMC Automotive (lastbilar), CLEAR International Consulting Ltd. (släpvagnar)

Externa marknadsdata visar att nyproduktionen av lastbilar ökade med 15 procent, medan produktionen av släpvagnar ökade med 19 procent under 2021 jämfört med föregående år. Produktionsvolymen för 2022 förväntas öka med 8 procent för lastbilar och öka med 4 procent för släpvagnar jämfört med 2021. Haldex har ambitionen att växa snabbare än detta och ta marknadsandelar och samtidigt fortsätta att öka försäljningen på eftermarknaden.

Asien

Viktiga händelser 2021

- » Joint venture med FAST Group etablerat.
- » Förnyat avtal med ANAND Group i Indien för att öka andelen inköp med bästa pris.
- » Den elektromekaniska bromsen (EMB) homologiserades av en OEM i Kina.
- » Det regionala erbjudandet för skivbromsar för släpvagnar lanserades under fjärde kvartalet.
- » Haldex i Kina fick pris för Excellent Quality Management av Hino Motors för sin ABA-prestanda 2021.

Utveckling av nettoomsättningen

Nettoomsättningen i Region Asien uppgick till 425 MSEK (468) under 2021, vilket motsvarar en organisk nedgång på 8 procent. Eftermarknadssegmentet ökade med 8 procent organiskt och både OES- och IAM-kanalerna ökade sina intäkter. Kundsegmenten Trailer och Truck hade en organisk nedgång på 2 respektive 16 procent, vilket främst förklaras av en nedgång i Kina.

Haldex nådde flera milstolpar i regionen under året. EMB har framgångsrikt passerat validering genom homologering hos en kund i Kina, vilket är ett viktigt steg för att bygga upp förtroendet för systemet hos fler kunder. Dessutom klarade det elektroniska bromssystemet (EBS) valideringen genom homologering hos flera nya kunder i Kina. Utvecklingen av EMB för elbussar på den kinesiska marknaden i det gemensamma företaget Haldex VIE fortsatte. Företaget arbetar med utvecklingsprojekt med kunderna och samordnar utvecklingen med de andra regionerna.

Under året etablerade Haldex ett joint venture med FAST Group för att producera och sälja luftbromsar på den kinesiska lastbils- och bussmarknaden. Det juridiska bolaget har bildats och byggnationen av produktionsenheten pågår. Dessutom inleddes lokaliseringssprocessen för den nya generationen skivbromsar för släpvagnar under det fjärde kvartalet, som erbjuder en viktoptimerad lösning till kunderna i regionen.

Trots bristen på halvledare och utmaningar i försörjningskedjan gjorde Haldex produktionsanläggningar i regionen exceptionella ansträngningar för att upprätthålla produktionen och säkerställa leveranser med hög leverans- och kvalitetsprestanda till alla kunder.

Produkter och marknadsposition

I Region Asien är den viktigaste produkten fortfarande bromshävarmar (ABA). Haldex är en premiumleverantör av ABA och strävar efter att erbjuda bättre kvalitet och service än konkurrenterna. Uppgraderingar av lagstiftningen och ett ökat fokus på att minska utsläppen gynnar Haldex produktutbud inom lätta skivbromsar och EMB. Efterfrågan på skivbromsar förväntas öka under de kommande åren i takt med att kunderna övergår från trumbromstekniken. Intresset för Haldex EBS ökar också i takt med att mer kraftfulla bestämmelser för transport av farligt gods införs. Säkrare och miljövänligare lösningar välkomnas både av fordonstillverkare och slutkunder. Som en teknikledande leverantör är Haldex väl positionerat för denna övergång.

MARKNADSANDELAR OCH POSITION 2021

Rank

Bromshävarmar	2
Luftfjädring ¹⁾	1

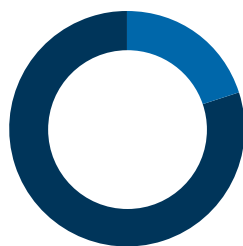
¹⁾ Buss, Kina

Marknadsutveckling och utsikter

Kina är Haldex största marknad i regionen och där har kundaktiviteten varit lägre efter den höga fordonsproduktionen under föregående år. De lagstadgade kraven på förbättrad fordonssäkerhet och för att minska överlastningen av fordon stödjer dock en ökning av kundernas efterfrågan framöver. Produktionsvolymerna i andra länder har börjat återhämta sig efter effekterna från covid-19-pandemin. Haldex ökar fokus på att utveckla och växa i andra länder i regionen. Den tekniska utvecklingen av fordon och behovet av avancerade bromssystem kommer att fortsätta att vara positiv för Haldex.

ANDEL OMSÄTTNING

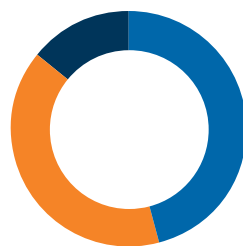
Per produktområde



■ Air Controls, 20% (20%)
■ Foundation Brake, 80% (80%)

ANDEL OMSÄTTNING

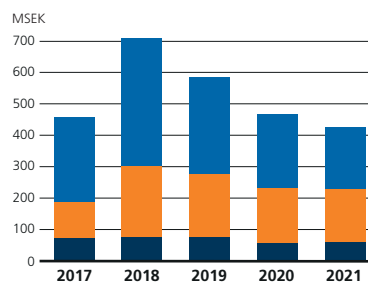
Per kundsegment



■ Truck, 46% (50%)
■ Trailer, 40% (37%)
■ Eftermarknad, 14% (13%)

OMSÄTTNING

Per kundsegment



■ Truck
■ Trailer
■ Eftermarknad

Haldex stärker sin närvaro i Kina avsevärt och etablerar ett strategiskt partnerskap med marknadsledande FAST Group

Haldex nådde en strategisk milstolpe genom att utöka den geografiska räckvidden för produktlinjen skivbromsar (ADB) i Kina.

I april 2021 meddelade Haldex och FAST Group att de hade ingått ett avtal om att bilda ett joint venture för att producera och sälja skivbromsar inklusive eftermarknadstjänster för lastbilar och bussar med primärt fokus på den kinesiska marknaden. FAST Group, som äger och samäger fler än tio dotterbolag globalt, är den marknadsledande kinesiska tillverkaren av komponenter för kommersiella fordon.

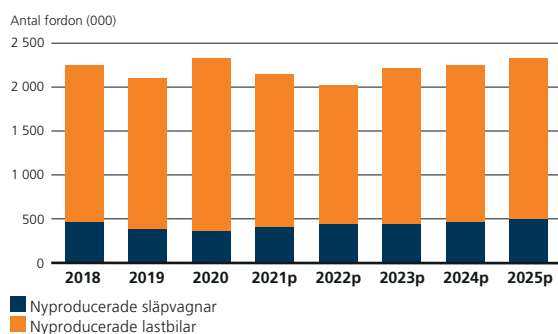
Målet med partnerskapet är att lansera ett komplett sortiment av Haldex skivbroms ModulT för lastbilar och bussar baserat på Haldex styrka inom innovation, IP och teknik, i kombination med FAST Groups starka marknadsposition i Kina.

Partnerskapet bildades efter en period av nära dialog och samarbete, inklusive produkttester och analyser av marknaden. Bolagen kompletterar varandra, såväl strategiskt som industriellt och har starka gemensamma ambitioner. Skivbromsmarknaden i Kina förväntas växa kraftigt under de kommande åren tack vare lagkrav för förbättrad trafiksäkerhet.

Joint venture-företaget förberedde produktionen i Xianyang i Kina under hösten 2021 och kommer att vara redo för marknadsintroduktion 2022 med lokalproduktion under andra halvåret 2022.



EXTERNA MARKNADSDATA – NYPRODUKTION



Källa: LMC Automotive (lastbilar), CLEAR International Consulting Ltd. (släpvagnar)

Externa marknadsdata visar att nyproduktionen av lastbilar minskade med 17 procent och nyproduktionen av släpvagnar minskade med 11 procent jämfört med föregående år. Produktionsvolymen för 2022 förväntas minska med 10 procent för lastbilar och öka med 10 procent för släpvagnar jämfört med föregående år. Fordonsproduktionen förväntas dock variera från land till land. I Kina förväntar vi oss en relativt svag tillväxt inom produktion av nya fordon under 2022 och 2023 på grund av att marknaden för tunga fordon fallit tillbaka till mer normala nivåer. Marknaden i Korea och Japan väntas förbli stabil medan fordonsproduktionen i Indien förväntas öka under 2022.



Bolagsstyrningsrapport

Haldex AB (publ) ("Haldex" alternativt "bolaget") är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Landskrona, noterat på Nasdaq Stockholm, Mid Cap. Till grund för bolagsstyrningen inom Haldex ligger den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter samt Svensk kod för bolagsstyrning. Haldex lämnar härmed 2021 års bolagsstyrningsrapport i enlighet med årsredovisningslagen och koden. Bolagets revisorer har utfört lagstadgad granskning av rapporten.

Svensk kod för bolagsstyrning

I enlighet med god sed på aktiemarknaden tillämpar Haldex Svensk kod för bolagsstyrning. Gällande kod finns tillgänglig på Kollegiet för svensk bolagsstyrnings webbplats, www.bolagsstyrning.se. Haldex har dock under delar av räkenskapsåret 2021 avvikit från reglerna om valberedning under Avd. III, punkt 2 i koden då bolagsstämman inte hade utsett någon formell valberedning. I samband med årsstämman 2021 fastställdes en instruktion för valberedningens sammansättning och dess arbete.

Aktieägare och bolagsstämma

Aktieägarna i Haldex utövar sin rätt att besluta i bolagets angelägenheter på bolagsstämman. Bolagsstämman är Haldex högsta beslutande organ. Stämman fattar beslut om bolagsordningen, väljer styrelse och revisorer samt fattar beslut om deras arvoden.

Vidare beslutar stämman om fastställande av räkenskaperna, om disposition av bolagets resultat och om ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktören. Stämman beslutar även om valberedningens tillsättning och arbete, samt beslutar om principer för ersättnings- och anställningsvillkor för VD och övriga ledande befattningshavare. Haldex årsstämma hålls vanligen i april eller maj.

Ägande

Antalet aktieägare uppgick vid årets slut till 13 224 (11 957). En stor del av Haldex ägare är registrerade utomlands och syns därmed inte med eget namn i aktieförteckningen. Det svenska ägandet uppgick till 61,2 (56,9) procent vid årets slut. Varje aktie berättigar till en röst på årsstämman. För mer information om aktien och ägandet se sidorna 105–106 samt på <https://www.haldex.com/sv/corporate/>.

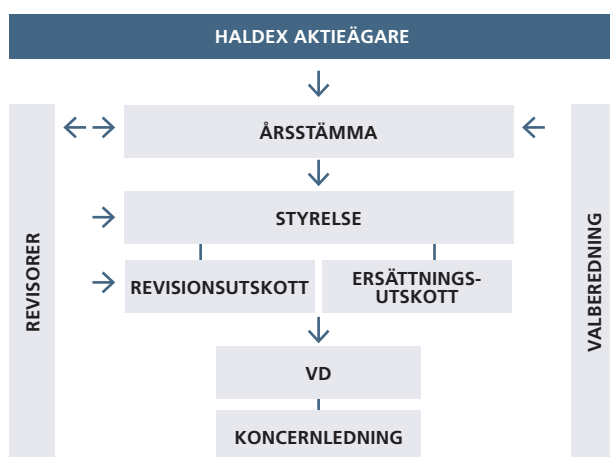
Årsstämma

Årsstämman 2021 hölls den 26 maj 2021. På grund av den osäkra situationen med covid-19-pandemin beslutade styrelsen att årsstämman skulle genomföras utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud eller tredje part i enlighet med 20 § lag (2020:198) om tillfälliga undantag för att underlätta genomförandet av bolags- och föreningsstämmor. Aktieägarna hade möjlighet att utöva sin rösträtt endast genom digital förhandsröstning ("poströstning"). Aktieägare som utövade denna rätt representerade 38 procent av det totala antalet röster.

Stämman fattade bland annat beslut om:

- » Ingen utdelning för räkenskapsåret 2020 och att årets resultat överförs till ny räkning
- » Att bevilja styrelsens ledamöter och bolagets verkställande direktör ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2020
- » Omval av Stefan Charette, Viveka Ekberg, Håkan Karlsson, Catharina Modahl Nilsson, Detlef Borghardt och Dzeki Mackinovski. Håkan Karlsson valdes till styrelseordförande
- » Omval av revisorerna Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB med Carl Fogelberg som huvudansvarig revisor
- » Fastställande av ersättning till styrelse och revisorer
- » Fastställande av de av styrelsen föreslagna riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare
- » Fastställande av ett långsiktigt incitamentsprogram för VD enligt styrelsens förslag
- » Ändrad bolagsordning, varigenom bolagsordningen anpassades för att genomföra lagändringar och att styrelsen ska kunna besluta om fullmaktsinsamling och poströstning vid kommande bolagsstämmor
- » Bemyndigande för styrelsen att besluta om nyemission av aktier under tiden fram till årsstämman 2022
- » Fastställande av instruktion och riktlinjer för valberedning

Fullständigt protokoll och information om årsstämman finns på <https://www.haldex.com/sv/corporate/>.



Ansvar för ledning och kontroll av Haldexkoncernen fördelas mellan aktieägare, styrelsen, dess valda utskott och VD enligt illustrationen ovan.

Valberedning

Valberedningen representerar bolagets aktieägare och nominerar styrelseledamöter och revisorer samt föreslår arvode till dessa.

Det är bolagsstämman som ska utse valberedningens ledamöter eller ange hur ledamöterna ska utses samt fastställa en instruktion för valberedningen.

Valberedningen ska, enligt Svensk kod för bolagsstyrning, lämna förslag till ordförande och övriga ledamöter i styrelsen samt arvode och annan ersättning för styrelseuppdrag till var och en av styrelseledamöterna. Valberedningen ska också lämna förslag till val och arvodering av revisor. Valberedningens förslag ska presenteras i kallelsen till årsstämman. Ingen ersättning utgår till valberedningens ledamöter. Styrelsens ordförande är ansvarig för att informera valberedningen om styrelsens kompetensprofil och arbetsformer samt om resultatet av utvärderingen av styrelsens arbete. Bolagets aktieägare har möjlighet att framföra synpunkter och förslag till valberedningen via e-post eller telefon.

Inför årsstämman 2021 hade ingen formell valberedning utsetts utan representanter från AFA Sjukförsäkrings AB, AMF Pensionsförsäkring AB, Athanase Industrial Partner och Fjärde AP-fonden utgjorde en informell valberedning.

På årsstämman 2021 fastställdes riktlinjer för hur valberedningen ska utses. Enligt denna instruktion ska bolaget ha en valberedning bestående av en representant för var och en av de fyra till röstetalet största aktieägarna som önskar utse en representant samt styrelsens ordförande. "Största Aktieägarna" baseras på aktieinnehavet per den 31 augusti varje år. Så snart som möjligt efter utgången av augusti ska styrelseordförande ge de Största Aktieägarna i bolaget möjlighet att utse en representant till valberedningen. Om någon av de Största Aktieägarna avstår från sin rätt att utse en representant kommer de aktieägare som därefter är de största aktieägarna i röstetalet och som inte redan utsetts till valberedningen att tillfrågas i fallande ordning. Valberedningen ska bestå av minst tre ledamöter men högst de tio röstmässigt största aktieägarna behöver höras. Namnen på ledamöterna i valberedningen och de aktieägare som de är utsedda av finns tillgängliga på <https://www.haldex.com/sv/corporate/>.

Styrelsen

Styrelsen svarar för Haldex organisation och förvaltningen av Haldex angelägenheter. Styrelsen ska enligt bolagsordningen utgöras av minst tre och högst åtta ledamöter med högst tre suppleanter. Styrelseledamöterna väljs årligen på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

Styrelsens sammansättning

Fram till årsstämman 2021 bestod styrelsen av sju ledamöter valda av årsstämman. Vid årsstämman 2021 valdes sex styrelseledamöter av årsstämman. De anställda utsåg två representanter och två suppleanter till styrelsen.

Haldex VD och koncernchef samt CFO deltog vid styrelsemötena, där Helene Svahn deltog på möten januari-maj och Jean-Luc Desire deltog på möten juli-december. Andra tjänstemän deltog vid behov under mötena såsom föredragande av särskilda frågor. För ytterligare information om styrelseledamöterna, se sidorna 50–51 samt not 9.

Styrelsens oberoende

Svensk kod för bolagsstyrning anger att en majoritet av de stämموvalda ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt att minst två av dessa även ska vara oberoende i förhållande till större aktieägare. Samtliga stämموvalda ledamöter i Haldex styrelse bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget/bolagsledningen. Fem stämموvalda ledamöter bedöms vara oberoende i förhållande till större ägare.

Styrelsens arbete

Styrelsen höll möten 16 (18) gånger under 2021. Huvudfrågor som behandlades under styrelsemötena var affärsläget, strategi, investeringar, kvalitetsarbetet, produktutveckling, personal- och organisationsfrågor samt budget och långsiktig affärsplan. Närvaro på styrelse- och utskottsmöten redovisas på sidorna 50–51.

Utvärdering av styrelsens arbete

Årligen görs en utvärdering av styrelsens samlade arbete. För ordföranden tillkommer frågor om förmågan att förbereda och leda styrelsearbetet samt förmågan att motivera och samverka med verkställande direktören. Utvärderingen av styrelsens samlade arbete sker genom en gemensam intern granskning av styrelsearbetet. Resultatet av utvärderingsprocessen finns tillgängligt för en framtida valberedning.

Styrelsens utskott

Styrelsen har inom sig inrättat två utskott – revisionsutskottet samt ersättningsutskottet. Styrelsen kan ej delegera ansvaret till utskotten, utan utskotten förbereder frågor som styrelsen som helhet sedan fattar beslut om.

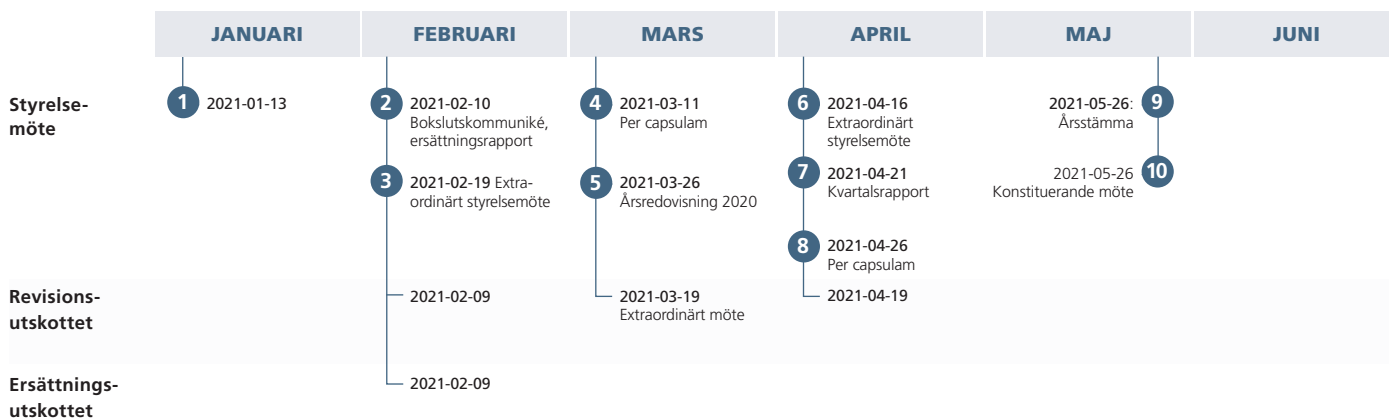
Revisionsutskottet

Revisionsutskottet förbereder frågor som rör redovisning, finansiell rapportering, revision och intern kontroll. Utskottet granskar principerna för redovisning och finansiell kontroll samt fastställer riktlinjer för köp av andra tjänster än revision av bolagets revisorer. Under 2021 bestod revisionsutskottet av Viveka Ekberg (ordförande), Stefan Charette och Håkan Karlsson. Adjungerade medlemmar från koncernledningen var Helene Svahn, VD, fram till juni och därefter Jean-Luc Desire, VD, samt Lottie Saks, CFO. Revisionsutskottet hade 7 (7) möten under året.

Ersättningsutskottet

Baserat på de riktlinjer som antagits av årsstämman ger ersättningsutskottet förslag till styrelsen rörande lön och andra anställningsvillkor

Styrelsens arbete



för VD samt för övriga ledande befattningshavare, grundat på förslag från VD samt EVP Human Resources. Under 2021 bestod ersättningsutskottet av Håkan Karlsson (ordförande), Catharina Modahl Nilsson och Dzeki Mackinovski. Adjungerade medlemmar från koncernledningen var Helene Svahn, VD, fram till juni och därefter Jean-Luc Desire, VD, samt Jeanna Tällberg, EVP Human Resources och Lottie Saks, CFO. Ersättningsutskottet hade 3 (2) möten under 2021.

Ersättning till styrelseledamöter

Ersättning till styrelsens ledamöter som valts av årsstämman beslutades av årsstämman efter förslag från AFA Sjukförsäkrings AB, AMF Pensionsförsäkring AB, Athanase Industrial Partner och Fjärde AP-fonden. Under 2021 har ersättning utgått enligt stämmobeslut enligt not 9 på sidan 76. Ersättningen till styrelsen består enbart av en fast del (ingen rörlig ersättning förekommer). Ingen ersättning utgår till ledamöter som också är anställda inom koncernen.

Detlef Borghardt har under del av 2021 anlitats som konsult utöver ordinarie styrelsearbete. Ersättningen uppgick till 200 000 SEK. Se not 35 på sidan 87 för mer information.

Revisorer

Årsstämman utser revisorer som granskar årsredovisning, bokföring och koncernredovisning, styrelsen och VD:s förvaltning.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB valdes till revisionsbyrå av årsstämman 2021 för tiden intill årsstämman 2022. Huvudansvarig revisor är Carl Fogelberg som är auktoriserad revisor.

Styrelsen i sin helhet träffar revisorerna en gång per år, vid styrelsemöte under våren då revisorerna redogör för sina iakttagelser direkt till styrelsen utan att VD eller CFO är närvarande. Minst en revisor deltar på årsstämman och beskriver kortfattat revisionsarbetet och sammanfattar sina rekommendationer i revisionsberättelsen för aktieägarna.

ERSÄTTNING TILL REVISORER

MSEK	2021	2020
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB och nätverk		
Revisionsuppdrag	7	7
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	–	–
Skatterådgivning	–	1
Övriga tjänster	1	2
Summa	8	10

Koncernledning

VD, tillika koncernchef, sköter den löpande förvaltningen av Haldex verksamhet inom de ramar som fastställs av styrelsen. VD bistås av en koncernledning bestående av chefer för regioner samt vissa globala funktioner inom bolaget, det vill säga HR, ekonomi, inköp, global försäljning, verksamhet samt produktutveckling.

Under 2021 har koncernledningens sammansättning och storlek genomgått organisatoriska förändringar. Vid utgången av 2021 bestod koncernledningen av VD och ytterligare 8 personer. Koncernledningen har regelbundna möten under VD:s ledning. Mötena är fokuserade på koncernens strategiska och operativa utveckling samt resultatuppföljning. För ytterligare information om koncernledningen, se sidorna 52–53.

Ersättning till ledande befattningshavare

Årsstämman fastställer principer för ersättning till ledande befattningshavare och godkänner den rapport över utbetald och inestående ersättning som styrelsen ska upprätta för varje räkenskapsår.

I juni 2019 trädde nya regler i aktiebolagslagen i kraft, som bland annat innehåller krav på noterade bolag att ta fram och besluta om ersättningsriktlinjer respektive ersättningsrapporter för vissa ledande befattningshavare. De nya, mer detaljerade bestämmelserna om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare tillämpades första gången i samband med årsstämman 2020 och de nya bestämmelserna om ersättningsrapporter tillämpades för första gången i samband med årsstämman 2021.

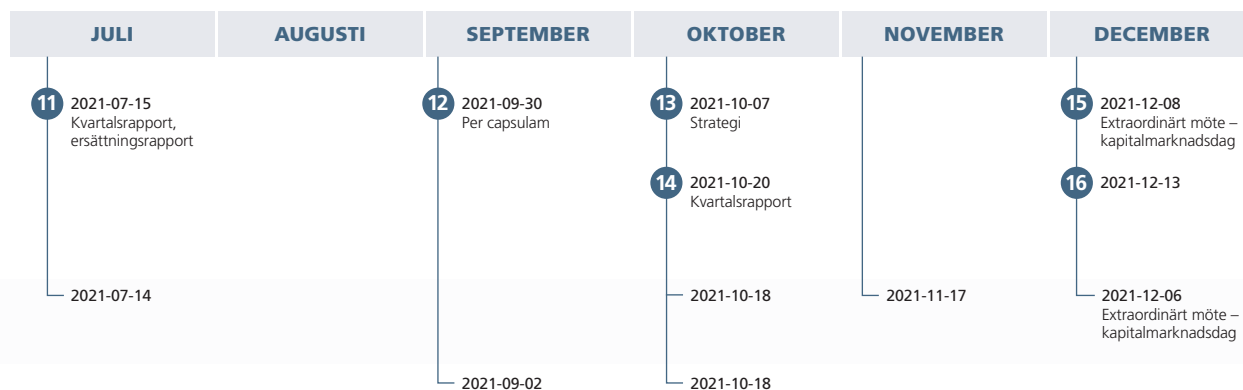
Principer för ersättning till ledande befattningshavare beslutade av årsstämman 2021 finns att ta del av på bolagets webbplats <https://www.haldex.com/sv/corporate/>.

Mer information om koncernens ersättningar till ledande befattningshavare finns i noterna 9 och 10 på sidorna 76–77.

Ersättning under 2021

Verkställande direktör

År 2021 erhöll föregående VD och koncernchefen Helene Svahn samt nuvarande VD och koncernchef Jean-Luc Desire fast och rörlig lön enligt tabellen nedan. Utöver en ömsesidig uppsägningstid på 6 månader har verkställande direktören, vid uppsägning från företagets sida, rätt till avgångsvederlag motsvarande 12 månadslöner. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida betalas inget avgångsvederlag ut. Verkställande direktörens pensionsförmån är premiebaserad och består av en ITP-plan samt en årlig avsättning på 30 procent av den del av den fasta lönen som överstiger 20 basbelopp. Pensionsåldern är 65 år. Mer information om ersättning till verkställande direktör kommer även att framgå av den ersättningsrapport som bolaget kommer att presentera i samband med årsstämman och göra tillgänglig på bolagets webbplats <https://www.haldex.com/sv/corporate/>.



ERSÄTTNING TILL KONCERNLEDNING 2021

TSEK	Grundlön inkl. förmåner	Rörlig ersättning ¹⁾	Pension
Verkställande direktör Helene Svahn (till juni 2021)	7 139	–	1 133
Jean-Luc Desire (från juni 2021)	2 723	2 000 ²⁾	790
Övriga ledande befattningshavare (koncernledning) 8 (8) personer, varav 3 (4) kvinnor per den 31 december	15 411	1 835	1 456
Summa	25 273	3 835	3 379

¹⁾ Belopp för rörlig ersättning 2021 avser den del av 2020 års bonus som har kostnadsförts under 2021.

²⁾ Belopp för rörlig ersättning 2021 avser kostnadsförd ersättning under 2021, varav en del har utbetalats under året.

Övriga ledande befattningshavare

Enligt de riktlinjer som har fastställts av årsstämman ska principerna för ersättningsfrågor gällande koncernledningen utarbetas av verkställande direktören i samråd med styrelsen för beslut av årsstämman. Ersättningen består av en fast och en rörlig lönedel. Den rörliga delen baseras på årligen fastställda mål och kan uppgå till max 60 procent av den fasta årslönen. Samtliga medlemmar i koncernledningen har en ömsidig uppsägningstid på upp till 6 månader samt, vid uppsägning från bolagets sida, ett avgångsvederlag. Den fasta lönen under uppsägningstiden och avgångsvederlaget ska sammanlagt inte överstiga ett belopp som motsvarar den fasta lönen under två år. Pensionsförmånerna är reglerade i pensionsplaner som är anpassade till praxis i det aktuella landet, med en pensionsålder från 65 år och uppåt.

Incitamentsprogram

Årsstämman beslutade, i enlighet med styrelsens förslag, att anta ett långsiktigt incitamentsprogram (LTI) riktat till VD. Huvudsyftet med LTI är att stärka Haldex finansiella utveckling genom att främja ett gemensamt intresse mellan VD och Bolaget. Deltagande i LTI kräver egen investering i Haldex aktier.

Styrelsen har för avsikt att föreslå till årsstämman 2022 ett inrättande av ett nytt LTI-program som ska gälla från 2022 och framåt för övriga ledande befattningshavare.

Intern kontroll

Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning. Den interna kontrollen inom Haldex är en process som kontrolleras av styrelsen samt revisionsutskottet och utförs av verkställande direktören och koncernledningen.

Den interna kontrollen har utformats för att i största möjliga utsträckning säkerställa att Haldex har en ändamålsenlig och tillförlitlig rapportering och efterlevnad av tillämpliga lagar samt andra författningar. Processen bygger på en kontrollmiljö som skapar en struktur för övriga delar av processen, till exempel riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Denna rapport om intern kontroll och riskhantering har upprättats enligt årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning och är därmed avgränsad till en beskrivning av de viktigaste inslagen i Haldex system för intern kontroll och riskhantering med avseende på den finansiella rapporteringen. Styrelsen övervakar och säkerställer den externa ekonomiska rapporteringens kvalitet på det sätt som finns dokumenterat i styrelsens arbetsordning, i instruktionerna till verkställande direktören samt

i koncernens finanspolicy. VD ansvarar tillsammans med CFO för att granska och kvalitetssäkra all extern ekonomisk rapportering såsom delårsrapporter, bokslutskommunikéer, årsredovisningar, pressmeddelanden med ekonomiskt innehåll samt presentationsmaterial i samband med möten med massmedier, ägare och finansinstitut. VD samt CFO tillhandahåller alla delårsrapporter, bokslutskommunikéer och årsredovisningar för granskning av revisionsutskottet. Styrelsen ansvarar för att bolagets finansiella rapporter upprättas i överensstämmelse med gällande lagar, redovisningsstandarder och andra krav på börsnoterade bolag. I styrelsens instruktioner till verkställande direktören finns även krav på att fortlöpande till styrelsen tillhandahålla interna sammanfattande rapporter om ekonomiska förhållanden. Dessa rapporter ska bland annat innehålla resultat- och balansräkningar, värderingsfrågor, bedömningar, prognoser och eventuella förändringar respektive konsekvenserna av dessa, eventuella förändringar avseende redovisningsregler, juridiska ärenden och tvister och ska presenteras för styrelsen.

Kontrollmiljö

Styrelsen har fastställt ett antal styrdokument för bolagets interna kontroll och styrning. Inom styrelsen finns ett revisionsutskott. Revisionsutskottet, som bereder frågor åt styrelsen, behandlar bland annat frågor om den interna kontrollprocessen, följer upp rapporteringsfrågor samt diskuterar redovisningsprinciper och konsekvenserna av förändringar av dessa principer. Dessutom håller revisionsutskottet löpande kontakt med de externa revisorerna. Utskottet ansvarar för utvärderingen av revisionsarbetet samt revisorernas effektivitet, kvalifikationer, arvoden och oberoende. Revisionsutskottet biträder också i normalfallet valberedningen vid förslag på val till revisorer samt upphandling av revisionstjänster.

Riskbedömning

Under 2021 implementerade Haldex en förnyad global riskhanteringsprocess som är standardiserad över Haldex med tydligare ansvar på regionerna och koncerngemensamma funktioner. Riskhanteringsprocessen inkluderar ansvar för att skapa ett riskregister (identifiera osäkerheter som kan påverka uppnåendet av Haldex strategi och affärsplan), prioritera riskerna, definiera en riskhanteringsplan och genomföra regelbunden rapportering och uppföljning av status för dess åtgärdsplan. Vidare sker en regelbunden uppföljning av riskhanteringsplanen av koncernledningen (koncernens 10–15 mest betydande risker) och styrelsen (koncernens 5 mest betydande risker). Hanteringen kan ske genom att riskerna accepteras eller minskas alternativt elimineras, med krav på kontroller och kontrollnivåer inom de ramar som har fastställts av styrelsen, verkställande direktören och koncernledningen. För ytterligare information om riskerna och riskhanteringen, se sidorna 58–63.

Styrinstrument

De styrinstrument som utgör grunden för bolagsstyrning i Haldex består framför allt av aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, tillämpliga föreskrifter för noterade företag på Nasdaq Stockholm, Svensk kod för bolagsstyrning samt annan relevant lagstiftning och relevanta bestämmelser. Till de interna bindande styrinstrumenten hör den av bolagsstämman fastställda bolagsordningen och de av styrelsen fastställda dokumenten om arbetsordning för styrelsen i Haldex, instruktioner för ersättnings- och revisionsutskott, instruktioner för verkställande direktören i Haldex, informations- och insiderpolicy samt finanspolicy. Utöver ovanstående har koncernen ett antal policyer och handböcker som innehåller föreskrifter samt rekommendationer med principer och vägledning för koncernens verksamhet och anställda. I styrelsens arbetsordning regleras styrelsens inbördes arbetsfördelning, beslutsordningen inom styrelsen, styrelsens mötesordning samt ordförandens arbetsuppgifter. Styrelsens arbete följer en fast rutin som syftar till att säkerställa att styrelsens informationskrav uppfylls. I instruktionerna till verkställande direktören fastställs verkställande direktörens ansvar för den löpande förvaltningen, former för rapportering till styrelsen och innehåll i denna, krav på interna styrinstrument och frågor som kräver styrelsens beslut eller som ska delges styrelsen.

Kontrollaktiviteter

Arbetet med att vidareutveckla den interna kontrollen och styrningen pågår ständigt, med löpande dokumentation, utvärdering och införande av nya kontroller samt förbättring av befintliga kontroller.

Information och kommunikation

Haldex har ett system för att informera och kommunicera i syfte att ge en fullständig och korrekt finansiell rapportering. Haldex har ett rapporteringssystem där samtliga koncernens bolag månadsvis rapporterar enligt ett fastställt format och efter givna redovisningsprinciper. I samband med rapporteringen gör de rapporterade enheterna riskbedömningar och tar ställning till aktuella värderingsfrågor samt avsättningar. Den centrala ekonomiavdelningen tar fram rapporter ur det gemensamma systemet som är strukturerat enligt koncernens fastställda rapportformat. Ansvariga chefer och controllers på olika nivåer i koncernen har tillgång till information som rör deras respektive ansvarsområden i detta system. Koncernens samtliga styrdokument för intern kontroll och styrning finns på koncernens intranät.

Uppföljning

Haldex finansiella rapportering följs upp löpande, dels av ledningar på olika nivåer i bolaget, dels av ekonomiorganisationen och controllers i de olika affärsenheterna. Uppföljningen sker månadsvis i samband med rapportering, bland annat genom analyser och genomgångar av ansvariga controllers samt genom att affärsansvariga har möten med rapporterade enheter. Revisionsutskottet kommunicerar regelbundet med bolagets externa revisorer och bolagets CFO, både under och mellan möten. Styrelsen får varje månad en rapport över verksamhetens utveckling. En mer utförlig rapportering ges i första hand av verkställande direktören på samtliga styrelsemöten. Styrelsen bedömer regelbundet de risker som är förknippade med den finansiella rapporteringen baserat på betydande och kvalitativa faktorer.

Internrevision

Styrelsen utvärderar varje år behovet av att inrätta en särskild funktion för internrevision. 2021 bedömde styrelsen att något sådant behov inte förelåg. Styrelsen gjorde bedömningen att den interna kontrollen huvudsakligen utövas:

- » Av de operativa cheferna på olika nivåer
- » Av de lokala ekonomifunktionerna och den centrala ekonomifunktionen
- » Genom koncernledningens övervakande kontroll
- » Genom en process för självutvärdering (self assessment) där dotterbolagen utvärderar sina kontrollaktiviteter. Självutvärderingen granskas och utvärderas av interna resurser.

Styrelsen bedömer att omfattningen av den egna organisationen för intern kontroll och den externa revisionen sammantaget medför att det för närvarande inte finns behov av en funktion för internrevision. Beslutet omprövas årligen.

Styrelsen

Landskrona den 17 mars 2022

REVISORNS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

*Till årsstämman i Haldex AB (publ),
organisationsnummer 556010-1155*

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2021 på sidorna 45–49 och för att den är upprättad enligt årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om företaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats, och att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Malmö, 17 mars 2022

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Carl Fogelberg
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Patrik Larsson
Auktoriserad revisor

Styrelse

**Håkan Karlsson**

**Styrelseordförande sedan 2021.
Ordförande i ersättningsutskottet samt
ledamot i revisionsutskottet.**

**Stefan Charette**

**Styrelseledamot, ledamot i
revisionsutskottet**

**Catharina Modahl Nilsson**

**Styrelseledamot, ledamot i
ersättningsutskottet**

Invald år:	2020	2020	2020
Nuvarande sysselsättning:	Affärsrådgivare	Styrelseordförande i Athanase Industrial Partner Ltd.	CTO på Traton Group
Andra uppdrag:	Styrelseordförande Gunnebo AB, styrelseledamot i TitanX och Safetyrespect AB	Styrelseordförande i Distit AB, BuildData Group, Athanase Innovation AB och Celina Fond-förvaltning AB	Styrelseledamot i Mohdalen Group AB, Knightec, ordförande i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien avdelning Maskinteknik
Född:	1961	1972	1963
Nationalitet/Bosatt i:	Svensk/Sverige	Svensk/Caymanöarna	Svensk/Sverige
Utbildning:	MSc Engineering	MSc Finance, BSc Electrical Engineering	MSc Vehicle Engineering från KTH
Tidigare erfarenhet:	Medlem i Volvo Groups koncernledning under 17 år med ledande befattningar inom flertalet affärsområden; CEO Volvo Buses, EVP Non truck Business (Volvo CE, Volvo Bus, Volvo Penta and Group military business), President Group Trucks Asia & JVs, Chairman Volvo-Eicher Trucks & Buses, Vice Chairman Dongfeng Trucks	Styrelseledamot i 16 noterade bolag varav styrelseordförande i sex utav dem. VD för Creades AB, Investment AB Öresund, AB Custos och Brokk AB	Tidigare EVP FOU på Permobil. Närmare 30 års erfarenhet av den internationella fordonsindustrin, varav en stor del av denna tid i flera olika chefspositioner på Scania och Traton. Head of Chassis, Cabs, Complete vehicle & Buses på Traton och bland annat Engineering Director Project Mgmt, Engineering Director Cab Development, Head of Product Planning och Head of Strategy & Brand Development på Scania
Beroende:	Nej	Nej till bolagsledningen / Ja till större ägare	Nej
Egna och närståendes aktieinnehav 2021:	–	2 690 292 aktier genom Athanase Industrial Partner	–
Närvaro styrelsemöten:	15 av 16	16 av 16	16 av 16
Närvaro revisionsutskott:	6 av 7	7 av 7	–
Närvaro ersättningsutskott:	3 av 3	–	3 av 3
Ersättning 2021, TSEK:	800	350	325
varav styrelsen:	700	300	300
varav utskotten:	100	50	25

Styrelseledamöter och suppleanter utsedda av arbetstagarorganisationer

**Per Holmqvist**
Arbetstagarrepresentant för PTK-klubbarna

Invald år: 2014
Nuvarande sysselsättning: Globalt ansvar för produktionstekniska frågor
Född: 1961
Bosatt i: Sverige
Aktieinnehav 2021: 1 500 aktier
Utbildning: Tekniskt gymnasium
Närvaro styrelsemöten: 16 av 17

**Jahad Shako**
Arbetstagarrepresentant för IF Metall

Invald år: 2019
Nuvarande sysselsättning: Vice ordförande för den lokala IF Metall-klubben samt arbetar med reservdelsproduktion
Född: 1960
Bosatt i: Sverige
Aktieinnehav 2021: –
Utbildning: Tekniskt gymnasium
Närvaro styrelsemöten: 16 av 17

**Viveka Ekberg****Styrelseledamot, ordförande i revisionsutskottet****Dzeki Mackinovski****Styrelseledamot, ledamot i ersättningsutskottet****Detlef Borghardt****Styrelseledamot**

Invald år:	2020	2020	2020
Nuvarande sysselsättning:	Styrelseledamot och styrelseordförande i noterade och privata bolag	Executive Vice President Global Purchasing Kongsberg Automotive Zürich, Schweiz	Oberoende konsult
Andra uppdrag:	Styrelseledamot i bl.a Lindab, Dellner, AutoStore, Apotea och SPP Pension & Försäkring. Styrelseordförande CAAM Fund Services	Styrelseordförande i Kongsberg Automotive, Mullsjö site, Sverige	Styrelseledamot i TIP Europe BV
Född:	1962	1965	1963
Nationalitet/Bosatt i:	Svensk/Sverige	Svensk/Schweiz	Tysk/Tyskland
Utbildning:	MSc Business and Economics, Handelshögskolan i Stockholm	Gymnasial utbildning, Företagsekonomi	Ingenjör, University of Hamburg of Automotive Engineering
Tidigare erfarenhet:	Har tidigare varit CEO på PP Pension, Head of Nordics på Morgan Stanley Investment Management, Associate Partner på Brummer & Partners, chef för SEB Institutionell Förvaltning och aktieanalytiker på Alfred Berg Fondkommission och Affärsvärlden	Mer än 25 års erfarenhet av inköp inom den kommersiella fordonsindustrin varav en stor del av denna tid i olika chefspositioner, senast som Senior Vice President Global Purchasing hos Knorr-Bremse AG i Tyskland och före det Vice President Purchasing Projects & Operations Asia Pacific hos Volvo GTT, Shanghai. Före det flera olika chefspositioner inom Volvo Trucks i både Sverige och USA	30 års erfarenhet inom den globala kommersiella fordonsindustrin. Senast som VD och styrelseledamot i SAF-HOLLAND mellan 2011–2019 och före det på flera olika chefspositioner inom SAF-HOLLAND sedan 2000. Innan dess, 10 års erfarenhet inom aluminiumindustrin i Alusuisse-koncernen
Beroende:	Nej	Nej	Nej
Egna och närstående aktieinnehav 2021:	25 000 aktier	–	–
Närvaro styrelsemöten:	16 av 16	16 av 16	15 av 16
Närvaro revisionsutskott:	7 av 7	–	–
Närvaro ersättningsutskott:	–	3 av 3	–
Ersättning 2021, TSEK:	400	325	500
varav styrelsen:	300	300	300
varav utskotten:	100	25	–

**Per-Olof Bjällstål**
Arbetsagarrepresentant för PTK-klubbarna, suppleant

Invald år: 2019
 Nuvarande sysselsättning: Projektledare
 Född: 1971
 Bosatt i: Sverige
 Aktieinnehav 2021: –
 Utbildning: Automationsteknik
 Närvaro styrelsemöten: 16 av 17

**Jimmy Emilsson**
Arbetsagarrepresentant för IF Metall, suppleant

Invald år: 2019
 Nuvarande sysselsättning: Ordförande för den lokala IF Metall-klubben
 Född: 1973
 Bosatt i: Sverige
 Aktieinnehav 2021: –
 Utbildning: Samhällsvetenskaplig linje, gymnasiet
 Närvaro styrelsemöten: 15 av 17

Koncernledning



	Jean-Luc Desire	Lottie Saks	Fredrik Seglő	Mathias Carlsson	Nicola Gregory
Titel	VD och Koncernchef tf EVP Global Sales & Product Management	CFO	Executive Vice President Product & Technology	Executive Vice President Purchasing	Executive Vice President Supply Chain & Operations
Utbildning:	Master of Science in physics of transfer of energy (Ecole Centrale Paris) samt Executive Master of Business Adminis- tration (HEC Paris).	Civilekonom, Uppsala University	B.Sc. Mechanical Engineering	M.Sc. Mechanical Engineering	Master of Business Administration
Född:	1970	1967	1969	1975	1976
Bosatt i:	Sverige	Sverige	Sverige	Sverige	Ungern
Andra uppdrag:	–	Styrelseledamot samt ord- förande i revisionsutskottet i Sivers Semiconductors AB	–	–	–
Aktieinnehav:	16 000	–	2 000	–	–
Innestående aktier LTI-program:	–	–	–	–	–
Anställd:	2021	2020	1993	2013	1998
I nuvarande position sedan:	2021	2020	2020	2021	2020
Tidigare erfarenhet:	Uppdrag i urval: Vice Presi- dent General Manager ride control EMEA på TENNECO, Vice President CAR business på WABCO, vehicle project director på Peugeot Citroën	CFO Cint, CFO OneMed, CFO Telenor Connexion, Head of Business Control OMX Technology Financial Markets, Finance Director Johnson & Johnson Nordics	Tillförordnad EVP APAC och olika roller inom Forskning och utveckling samt produkt- ledning inom Haldex	Sourcing Director Haldex, VP Global Sourcing Manager Haldex, Nordic Purchasing Manager på Zumtobel, Global Commodity Manager på Scania	Plant Manager Haldex Ungern, Change Agent Haldex Global, Sourcing Director, Global Purchasing Manager, Supply Chain Manager, Buyer Haldex



	Walter Frankiewicz	Stephan Kulle	Feng Yin	Bea Legradi
Titel	Executive Vice President Americas	Executive Vice President EMEA	Executive Vice President APAC	Executive Vice President Human Resources
Utbildning:	B.Sc. Electrical Engineering	Master of Business Administration, University of Dortmund	Master of Business Administration, SDA Bocconi	Master of Business Administration, Human Resources Management samt MA i English and American Studies
Född:	1959	1967	1972	1975
Bosatt i:	USA	Tyskland	Kina	Ungern
Andra uppdrag:	–	–	–	–
Aktieinnehav:	–	–	–	–
Innestående aktier LTI-program:	–	–	–	–
Anställd:	2016	2020	2020	2022
I nuvarande position sedan:	2019	2020	2020	2022
Tidigare erfarenhet:	Omfattande erfarenhet av ledande, internationella roller från fordons- och tillverkningsindustrin. Han har varit VD för Bendix Spicer Foundation Brake LLC och Vice President and GM, Strategy and Business Planning and Global Chassis Systems för Meritor, för att nämna några av de roller som är direkt relaterade till branschen som Haldex verkar i	Omfattande ledarerfarenheter i ledande internationella innovationsdrivna företag i fordonsindustrin. Head of Division Automotive på Con-Pearl GmbH, light commercial vehicles (LCV) 2017–2019, Head of Sales för olika globala OEM- & Tier 1/Truck-kunder Benteler Automobiltechnik GmbH 2011–2016, Knorr-Bremse für Nutzfahrzeuge GmbH: Lead Account Executive Manager 2006–2011, Account & Project Manager Commercial Vehicles på Hella KGaA Hueck & Co 2000–2006, Mannesmann VDO, Account Manager Commercial Vehicles 1996–2000	Olika ledarpositioner inom fordons- och energiindustrin. 2013–2019 General Manager for automotive lubricant business sector på Shell i Kina. 2012–2013 Vice President Sales and Project Management Chassis division på Bosch i Kina	Sr HR Director CEE Region, HR Director Corporate Functions EMEA, HR Manager för Global Operations på Honeywell, HR Manager på Group Delhaize, HR Manager på Danone

Innehåll

Förvaltningsberättelse	55–63	Not 24: Skulder i balansräkningen	83
Risker och riskhantering.....	58–63	Not 25: Likviditet.....	84
Strategiska risker	59	Not 26: Varulager.....	84
Externa risker.....	59	Not 27: Övriga kortfristiga fordringar	84
Operativa risker.....	60	Not 28: Likvida medel	84
Affärsrelaterade risker.....	61	Not 29: Långfristiga räntebärande skulder	84
Finansiella risker	63	Not 30: Pensioner och liknande förpliktelser	85
Koncernens resultaträkning	64	Not 31: Övriga avsättningar.....	87
Koncernens rapport över totalresultat	64	Not 32: Övriga kortfristiga skulder	87
Koncernens balansräkning	65	Not 33: Ställda säkerheter, eventualtillgångar och eventualförpliktelser	87
Koncernens eget kapital	66	Not 34: Rörelseförvärv	87
Koncernens kassaflödesanalys	67	Not 35: Transaktioner med närstående.....	87
Koncernens noter	68–87	Moderbolagets resultaträkning	88
Not 1: Allmän information.....	68	Moderbolagets rapport över totalresultat	88
Not 2: Sammanfattning av viktiga redovisningsprinciper	68	Moderbolagets balansräkning	89
Not 3: Viktiga uppskattningar och bedömningar	72	Moderbolagets eget kapital	90
Not 4: Finansiella risker	73	Moderbolagets kassaflödesanalys	91
Not 5: Segmentsredovisning.....	75	Moderbolagets noter	92–94
Not 6: Engångsposter	75	Not 1: Allmän information.....	92
Not 7: Kostnader fördelade per kostnadsslag	75	Not 2: Sammanfattning av viktiga redovisningsprinciper	92
Not 8: Statliga stöd	76	Not 3: Genomsnittligt antal anställda	92
Not 9: Information om ersättning till ledande befattningshavare.....	76	Not 4: Löner och andra ersättningar	92
Not 10: Aktierelaterade ersättningar.....	77	Not 5: Ersättning till revisorer	92
Not 11: Anställda och ersättningar	77	Not 6: Ränteintäkter och räntekostnader.....	92
Not 12: Ersättningar till revisorer.....	78	Not 7: Aktier och andelar.....	93
Not 13: Avskrivningar	78	Not 8: Långsiktiga fordringar.....	93
Not 14: Finansiella intäkter och kostnader.....	78	Not 9: Övriga kortfristiga fordringar.....	93
Not 15: Skatt	78	Not 10: Derivatinstrument	93
Not 16: Immateriella tillgångar	79	Not 11: Likvida medel	94
Not 17: Materiella anläggningstillgångar	80	Not 12: Skatter	94
Not 18: Leasing.....	81	Not 13: Pensioner och liknande förpliktelser	94
Not 19: Finansiella anläggningstillgångar.....	81	Not 14: Långsiktiga räntebärande skulder	94
Not 20: Uppskjuten inkomstkatt.....	81	Not 15: Övriga kortfristiga skulder	94
Not 21: Derivatinstrument	82	Not 16: Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser	94
Not 22: Finansiella instrument till verkligt värde.....	82	Styrelsens försäkran	95
Not 23: Tillgångar i balansräkningen	83		

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Haldex AB (publ), organisationsnummer 556010-1155, avger härmed årsredovisning jämte koncernredovisning för 2021. Förvaltningsberättelsen omfattar information på sidorna 55–63, varav risker och riskhantering beskrivs på sidorna 58–63 och den finansiella informationen presenteras på sidorna 48–95. Bolagsstyrningsrapporten med ytterligare upplysningar återfinns på sidorna 45–53. Hållbarhetsrapporten omfattar sidorna 26–37.

Året i sammandrag

2021 präglades av en stark återhämtning från covid-19-pandemin. Den ökade aktivitetsnivån i marknaden ledde till svårigheter i försörjningskedjan med både material- och komponentbrist, inte minst på halvledare och därigenom kraftiga prisökningar. Det har även varit en stor efterfrågan på frakter och kostnaderna för dessa har ökat kraftigt under året. Samtidigt har efterfrågan ökat under året och framför allt syntes en stark återhämtning i Amerika och Europa medan efterfrågan i Asien minskade något.

Försäljningen under året började i linje med föregående år och ökade organiskt med 1 procent under första kvartalet i jämförelse med samma period föregående år. Under andra kvartalet ökade den organiskt 42 procent, till stor del drivet av den stora påverkan covid-19-pandemin hade under andra kvartalet 2020. Under tredje och fjärde kvartalet ökade omsättningen organiskt med 26 respektive 19 procent och den organiska ökningen för helåret landade på 21 procent jämfört med föregående år.

Försäljningen till samtliga tre kundsegment ökade under 2021 där Haldex tydliga fokus på Eftermarknad och Trailer har gett resultat och försäljningen ökade organiskt med 16 respektive 36 procent.

Arbetet som påbörjades under 2019 och fortsatte under 2020 med att effektivisera organisationsstrukturen har fortsatt att vara ett viktigt fokusområde även under 2021. De samlade besparingsinitiativen är till största delen nu implementerade med en förväntad tillkommande positiv effekt på netto 12 MSEK 2022. De totala kostnadsbesparingarna via de olika programmen uppgår sedan 2019 därmed till drygt 300 MSEK. Framöver kommer Haldex fokusera på initiativ för en förbättrad produktlönsamhet.

De steg som tagits mot en mer flexibel affärsmodell med en strukturell minskning av kostnadsbasen har haft önskad effekt och resulterat i en stark justerad rörelsemarginal på 7,7 procent.

Balanserade finanser och en strävan efter att bli mer självförsörjande har varit ett annat viktigt fokusområde under året och det ökade fokuset har lett till att Haldex minskat nettoskulden jämfört med föregående år.

Verksamhet

Haldex erbjuder egenutvecklade och innovativa lösningar till den globala fordonsindustrin, med fokus på bromsprodukter samt bromskomponenter till tunga lastbilar, släpvagnar och bussar. Haldex AB (publ) är moderbolag i Haldexkoncernen. Med "Haldex" avses fortsättningsvis Haldexkoncernen, som består av Haldex AB (publ) och dess dotterbolag.

Omsättning

Omsättningen för helåret uppgick till 4 612 (4 007) MSEK, motsvarande en organisk tillväxt på 21 procent jämfört med föregående år.

Den valutajusterade försäljningen i Amerika och Europa ökade med 21 respektive 29 procent jämfört med föregående år, medan omsättningen i Asien minskade med 8 procent.

Haldex verkar på marknaden via tre kundsegment: Truck, Trailer och Eftermarknad.

Omsättningen inom kundsegment Eftermarknaden uppgick till 2 354 (2 132) MSEK för året, vilket valutajusterat motsvarar en ökning med 16 procent. Eftermarknaden var överlägset det segment som

klarade sig bäst under pandemin 2020 och det är därför positivt att Haldex trots den starkare jämförelseperioden ökade omsättningen.

Omsättningen inom kundsegment Trailer uppgick till 1 545 (1 174) MSEK för året, vilket valutajusterat motsvarar en ökning med 36 procent jämfört med föregående år. Den ökade försäljningen förklaras främst av en stark återhämtning i Europa från en låg nivå efter covid-19-pandemin, men också av ett ökat fokus på detta kundsegment.

Omsättningen inom kundsegment Truck uppgick till 713 (701) MSEK för året, vilket valutajusterat är en ökning med 8 procent jämfört med föregående år. Ökningen var till stor del driven av den negativa påverkan covid-19-pandemin hade på försäljningen 2020. Kundsegmentet påverkades även negativt av den försämrade marknaden i Asien, framför allt Kina, under 2021.

Haldex verkar inom två huvudsakliga produktområden: Foundation Brake och Air Controls. Foundation Brake är inriktad på bromsprodukter för hjuländen medan Air Controls består av produkter som förbättrar säkerhet och köregenskaper. Omsättningen inom produktområdet Foundation Brake uppgick till 2 548 (2 200) MSEK för 2021, vilket valutajusterat är en ökning med 21 procent jämfört med motsvarande period föregående år. Omsättningen inom produktområdet Air Controls uppgick till 2 064 (1 807) MSEK under 2021, vilket valutajusterat är en ökning med 20 procent jämfört med föregående år. Foundation Brake representerade 55 procent av den totala omsättningen och Air Controls 45 procent, vilket är i linje med föregående år.

Resultat

Rörelseresultat exklusive engångsposter uppgick till 357 (163) MSEK för helåret, vilket motsvarar en justerad rörelsemarginal på 7,7 (4,1) procent.

Rörelseresultat 2021 påverkades i stor grad av den ökade omsättningen. Omsättningen ökade valutajusterat med 21 procent vilket motsvarar en effekt på rörelseresultatet motsvarande cirka 215 MSEK. På grund av den starka omsättningstillväxten inom Trailersegmentet minskade den relativa andelen eftermarknad vilket hade en negativ påverkan på marginalen. Försörjningskedjan har under hela året varit ansträngd vilket resulterat i ökade material- och fraktkostnader. Haldex har till viss del lyckats mitigera effekten av dessa genom att höja priserna till kunderna. Bruttomarginalen 2021 uppgick till 27,3 procent vilket är i linje med föregående år. Bruttomarginalen påverkades också positivt av helårseffekten av de produktionsflyttar som genomfördes inom ramen för de strukturella besparingsprogrammen.

Ett stort fokusområde de senaste åren har varit den strategiska översynen som resulterat i ett antal omstrukturerings- och besparingsprogram, delvis för att motverka den negativa påverkan från covid-19-pandemin men framför allt för att Haldex historiskt haft en för stor kostnads massa för den verksamhet bolaget bedriver. Under 2021 har de strukturella besparingarna uppgått till 154 MSEK och har varit en stark bidragande orsak till den starka justerade rörelsemarginalen på 7,7 (4,1).

Den rapporterade rörelsemarginalen för helåret på 7,4 procent (-2,5) är den högsta sedan delningen av koncernen 2011. Totalt påverkades rörelseresultatet negativt av engångsposter om MSEK 16 (263) netto, där försäljningen av en fastighet i början på 2021 påverkade resultatet positivt med 13 MSEK i enlighet med IFRS16 medan resultatet belastades med omstruktureringskostnader samt externa juristkostnader om

28 MSEK respektive 1 MSEK. Inga statliga stöd relaterade till covid-19 har erhållits under 2021. Under 2020 uppgick statliga stöd till 12 MSEK.

Resultat före skatt uppgick till 286 (–189) MSEK för året. Resultat efter skatt uppgick till 228 (–300) MSEK för året, motsvarande ett resultat per aktie på 4,65 (–6,44) SEK.

Affärer och partnerskap

Under 2021 har Haldex lyckats säkerställa ett antal affärer både avseende strategiska samarbeten och större volymaffärer.

Ett joint-venture bildades under andra kvartalet med FAST Group för att producera och sälja skivbromsar och för eftermarknadsservice med initialt fokus på Kina. Joint venture-företaget förberedde för produktion under hösten 2021 och kommer att vara redo för marknadsintroduktion 2022.

Under tredje kvartalet tecknades ett avtal med en av världens största tillverkare av tunga lastbilar för leverans av Haldex skivbroms. Affären är en viktig milstolpe för Haldex fortsatta tillväxt inom lastbilssegmentet utöver den redan starka positionen på släpvagnsmarknaden. Avtalet inkluderar ett tillägg att utrusta en utställningslastbil med Haldex elektromekaniska broms som är under utveckling. Genombrottet med att introducera nästa generations bromslösning på den europeiska marknaden stärker tilltron till Haldex förmåga att fortsätta skapa affärsmöjligheter samt att möta marknadens nya krav på bromssystem i uppkopplade, elektriska lastbilar och släpvagnar.

Under fjärde kvartalet säkrade teamet i Amerika en position hos en ledande axeltillverkare som leverantör av Haldex skivbroms. Haldex samarbetade med ett globalt erkänt logistikföretag för att rekommendera Haldex produkt i en process som kallas "fleet-pull-through" och som resulterade i en lansering och specifikation av Haldex skivbroms. Många ser den här kunden som en trendsättare inom branschen, vilket kommer att vara fördelaktigt för framtida skivbromsförsäljning i regionen.

Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 296 (215) MSEK under 2021. Förbättringen beror i huvudsak på årets ökade rörelse-resultat och kassaflödet från den löpande verksamheten innan rörelsekapitalförändring ökade med 150 MSEK gentemot föregående år. Kassaflödet från den löpande verksamheten var klart bättre under andra halvåret i jämförelse med det första halvåret vilket framför allt beror på mindre kapitalbinding.

Investeringarna, inklusive aktiverade utvecklingskostnader, uppgick till 173 (245) MSEK och kassaflödet efter investeringar uppgick till 123 (–30) MSEK. Det totala kassaflödet uppgick till 111 (158) MSEK för helåret.

Finansiell ställning

Den 31 december 2021 uppgick koncernens nettoskuld till 1 257 (1 360) MSEK, varav 1 032 (888) MSEK är hänförligt till räntebärande skulder, 359 (334) MSEK är hänförligt till leasingåtaganden enligt IFRS16 och 463 (578) MSEK till pensionsskulder.

Nettoskulden exklusive IFRS 16 påverkades positivt med 67 MSEK från försäljningen av en fastighet i inledningen av 2021. Utöver denna post är 226 MSEK hänförligt till investeringsverksamheten, vilken består av såväl kapitaliserad produktutveckling som investeringar i maskiner och annan utrustning. Nettoskulden påverkas även av bolagets intjänning. En omvärdering av pensionsskulden, främst beroende på högre ränta, minskade nettoskulden med 115 MSEK medan leasingåtaganden genom IFRS16 ökade nettoskulden med 25 MSEK.

Soliditeten uppgick till 35 (29) procent vid utgången av året.

Lånefinansiering för Haldex utgörs primärt av ett bilateralt lån som förfaller i april 2023 på 270 MSEK och en syndikerad kreditfacilitet på 90 MEUR som också förfaller i april 2023.

Säsongseffekter

Haldex saknar signifikanta säsongvariationer. Försäljningen påverkas däremot av kundernas produktionsplaner, vilket innebär lägre försäljning under semesterperioder och när kunderna håller stängt på grund av helgdagar som till exempel under årsskiftet.

Medarbetare

Antalet medarbetare vid årets slut uppgick till 2 003 (1 990) personer, vilket är 13 personer fler än vid utgången av 2020. Ökningen i antal anställda beror främst på fler anställda inom produktionen till följd av högre volymer och ökad omsättning.

Haldexaktien

Haldex aktie är noterad på Nasdaq Stockholm, Mid Cap. Aktiekapitalet uppgår till 243 MSEK fördelat på 48 637 567 aktier, där varje enskild aktie har ett kvotvärde om 5 SEK. Det förekommer endast ett aktieslag i Haldex och samtliga aktier representerar en röst. Per den 31 december 2021 ägde Haldex 11 705 egna aktier. Inga köp eller försäljningar av egna aktier har skett under räkenskapsåret. För mer information hänvisas till Aktieavsnittet på sid 105–106.

Hållbarhetsrapport

Haldex hållbarhetsvision är att bidra till samhället genom att, med sina produkters prestanda och optimering av resurser, förbättra fordonens säkerhet och effektivitet. Fyra områden har identifierats som centrala för att göra verklig skillnad: Säkra, Etiska, Gröna och Mänskliga Haldex.

Hållbarhet genomsyrar verksamheten och koncernens hållbarhetsarbete kommenteras och beskrivs på flera ställen i årsredovisningen. Haldex hållbarhetsrapport utgörs formellt av beskrivning av det säkra, etiska, gröna och mänskliga Haldex sid 26–37, men innehåll relaterat till hållbarhet återfinns även i VD-ordet sid 6–7, marknadstrender sid 8–9, strategi sid 10–15 samt risker och riskhantering sid 58–63.

Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare beslutas av styrelsen. Under 2021 bestod ersättningen av både fast lön och rörlig resultatbaserad ersättning. Mer information om ersättning till ledande befattningshavare finns i not 9 och 10 på sid 76–77 samt not 35 på sid 87.

Moderbolaget

Haldex AB (publ), organisationsnummer 556010-1155, är ett registrerat aktiebolag med säte i Landskrona, Sverige. Haldex AB:s aktier är noterade på Nasdaq Stockholm, Mid Cap. Moderbolaget utför huvudkontorsfunktioner, inklusive den centrala ekonomifunktionen. Nettoomsättningen för moderbolaget uppgick till 110 (104) MSEK under 2021. Resultatet efter skatt uppgick till –187 (–248) MSEK.

Förändringar i ledningsgruppen

Under 2021 har ett antal förändringar i Haldex ledningsgrupp skett:

- I juni 2021 tillträdde Jean-Luc Desire som ny VD & Koncernchef och ersatte därmed Helene Svahn som lämnade bolaget.
- EVP Legal lämnade bolaget under april 2021. Den nya chefsjuristen rapporterar till CFO.
- EVP Purchasing tillträdde under november 2021.
- EVP Human Resources lämnade bolaget under december 2021 och ersattes efter årets utgång.

Läs mer om koncernledningen på sid 52–53.

Framtida trender

Utöver antalet nyttillverkade fordon påverkas Haldex marknad även av krav från kunder och lagstiftare. Teknikutvecklingen mot elektrifierade fordon har accelererats. Andra exempel på tekniktrender är ökat fokus på säkerhet och miljömedvetenhet, i kombination med den allt större betydelsen av fordonsdynamik och lättare fordon för att minska bränsleförbrukningen. Teknikskiftet från trumbroms till skivbroms i både Nordamerika och Kina samt lagstiftning i Kina för automatiska bromshjävarmar på nyttillverkade fordon kommer att fortsätta påverka Haldex verksamhet positivt. På marknader utanför Europa och Amerika märks

en tydlig trend mot att kunderna i större utsträckning efterfrågar lösningar på en mer avancerad teknisk nivå. Detta gäller särskilt på stora marknader som Indien och Kina.

Haldex vision och strategi

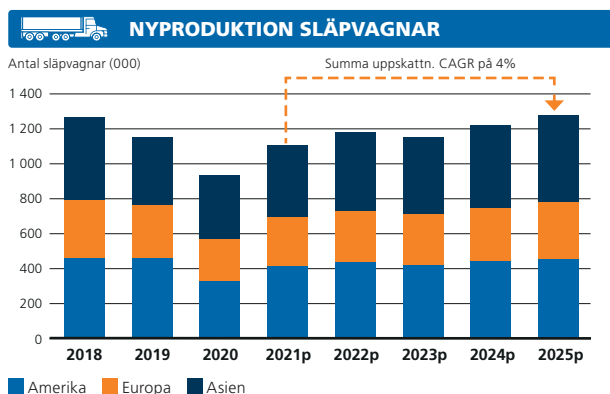
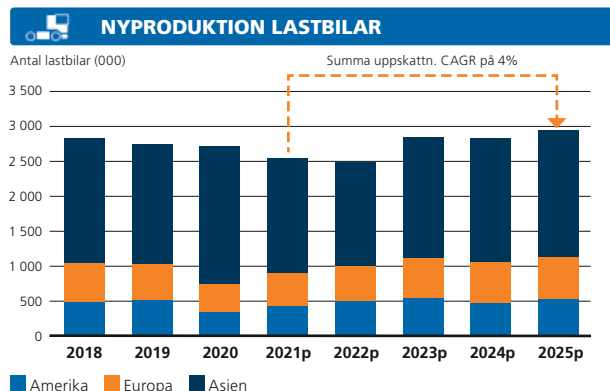
I slutet av året lanserades en ny vision – Driving Innovation for a Safer and Greener World – med en förnyad strategi till 2025. Haldex driver innovation inom bromssystem där Haldex utveckling av framtida produkter och lösningar ligger före branschen. Haldex lösningar är säkrare när det gäller bromsstabilitet och grönare i termer av energieffektivitet. Genom strategiska partnerskap utmanar Haldex befintlig teknologi och förblir samtidigt en oberoende partner i värdekedjan.

Strategin till 2025 består av tre pelare – att optimera den nuvarande verksamheten, fånga de strategiska möjligheterna samt integrera hållbarhet i affärsmodellen. Genom att genomföra strategiska aktiviteter under respektive pelare kommer Haldex att uppnå lönsam tillväxt med en uthållig marknadsposition och lönsamhetsnivå och samtidigt bidra till en hållbar miljö.

Utsikter för 2022

Externa nyproduktionsprognoser ger inblick i hur marknaden förväntas utvecklas. Haldex har dock inte jämn fördelning av intäkterna mellan de två kundsegmenten Truck och Trailer samt delar inte nödvändigtvis prognosmakarnas bild av framtiden. Haldex ger därför sin egen sammanvägda bild av hur bolaget ser på utvecklingen på respektive marknad.

Haldex räknar med att omsättningsmässigt växa snabbare än tillväxttakten i efterfrågan avseende nyproducerade tunga fordon och släpvagnar i respektive marknad. Marknadsdata visar att OEM-marknaden förväntas att under 2022 närma sig de nivåer som rådde innan covid-19-pandemin bröt ut. Avseende eftermarknaden saknas marknadsdata men Haldex bedömer att den följer den allmänna ekonomiska utvecklingen på respektive marknad. För 2022 förväntas en ekonomisk återhämtning och ökat kapacitetsutnyttjande av tunga vägtransporter.



Källa: LMC Automotive (lastbilar), CLEAR International Consulting Ltd. (släpvagnar)

Försörjningskedjan är och förväntas vara ansträngd på grund av förhöjda råvaru- och fraktkostnader samt komponentbrist. Det råder stor osäkerhet kring dessa externa faktorer där marknadsutvecklingen följs noga och det vidtas åtgärder där det behövs.

Efter den pågående militära attacken mot Ukraina har Haldex stoppat handeln med Ryssland och Belarus. Situationen kan påverka framtidsutsikterna för både bolaget och dess kunder samt leda till ytterligare råvaruprishöjningar och utmaningar i försörjningskedjan. Då Haldex försäljning i Ryssland är begränsad är den direkta påverkan minimal. Vi övervakar noggrant utvecklingen och dess indirekta påverkan både på vår verksamhet och våra anställda och kommer att fortsätta att vidta nödvändiga åtgärder.

Viktiga händelser 2021

Februari	• Bokslutskommunikén för helår 2020 publiceras.
April	• Haldex ingår ett avtal om ett joint venture i Kina med FAST Group. • EVP Legal lämnar bolaget. Positionen i ledningsgruppen ersätts inte utan det blir en del av ansvarsområdet för CFO. • Kvartalsrapport för första kvartalet publiceras.
Maj	• Haldex årsstämma hålls den 26 maj.
Juni	• Jean-Luc Desire tillträder rollen som VD & Koncernchef, och efterträder Helene Svahn.
Juli	• Avtal kring leverans av skivbromsar till en av världens största tillverkare av tunga lastbilar. • Ny finansiering på plats, bestående av ett lån på 270 MSEK och en kreditfacilitet på 90 MEUR. • Kvartalsrapport för andra kvartalet publiceras.
Oktober	• Kvartalsrapport för tredje kvartalet publiceras.
November	• Ledningsgruppen förstärks med två positioner, EVP Purchasing och EVP Global Sales and Product Management, för att stötta strategin. • Nya generationen EBS-system lanseras på Solutrans, en mässa i Lyon, Frankrike.
December	• Haldex lanserar ny vision och strategi på kapitalmarknadsdagen. • Skivbromsaffär i USA säkras genom "fleet-pull-through". • EVP Human Resources lämnar bolaget och ersätts efter årets utgång.

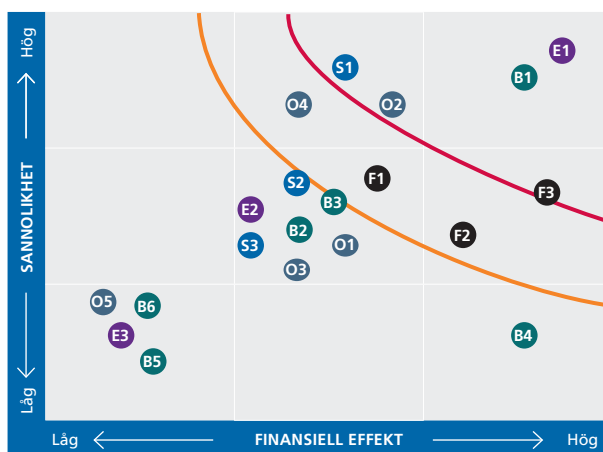
Viktiga händelser efter balansdagens utgång

- I mars 2022 tecknade Haldex ett långsiktigt avtal med KRONE Commercial Vehicle Group, en ledande tillverkare av släpvagnar, för leverans av den fjärde generationens plattform för elektroniska bromssystem (EBS).
- Ett fel i historiska perioder om totalt 60 MSEK gällande lagerinventering i Region Amerika har upptäckts och rättats i samband med bolagets interna kontrollarbete. I allt väsentligt är det hänförligt till historiska perioder före 2018. En justering har gjorts i ingående balans 2020 mellan eget kapital, varulager och uppskjutna skattefordringar samt med motsvarande belopp vid utgången av 2020 och 2021. Ingående balans 1 januari 2020 för varulager har minskat med ca 60 MSEK medan uppskjutna skattefordringar ökat med ca 15 MSEK. Det medför att ingående balans 1 januari 2020 för eget kapital minskat med 45 MSEK, se förändringar av koncernens eget kapital på sidan 66.

Risker och riskhantering

Osäkerhet om framtida händelser är ett naturligt inslag i all affärsverksamhet. Förmågan att identifiera, utvärdera, hantera och följa upp risker spelar en central roll i styrningen av Haldex. Målsättningen är att implementera koncernens strategi med en genomtänkt och välbalanserad risknivå.

Strategiska risker	Affärsrelaterade risker
S1 Konjunktur	B1 Konkurrens
S2 Produktutveckling	B2 Kunder
S3 Immateriella rättigheter och patent	B3 Leverantörer
	B4 Kvalitet och garanti
	B5 Efterlevnad av handelsregler och sanktioner
	B6 Affärsetik och regelefterlevnad
Externa risker	Finansiella risker
E1 Globala kriser	F1 Valuta och ränta
E2 Juridisk och regulatorisk risk	F2 Kreditrisk
E3 Miljö	F3 Finansiering
Operativa risker	
O1 Produktion	
O2 Råvaror	
O3 IT och infrastruktur	
O4 Medarbetare	
O5 Hälsa och säkerhet	



Känslighetsanalys

Haldex resultat påverkas av flera faktorer. I nedanstående tabell redovisas de uppskattade effekterna på rörelseresultatet (MSEK) vid förändring i utvalda variabler samt känsligheten för förändringar i dessa variabler.

Riskslag	Förändring (+/-)	Påverkan +/- i MSEK 2021	Påverkan +/- i MSEK 2020	Känslighet
Prisjustering	5 %	231	200	Hög
Försäljningsvolym	5 %	63	55	Medel
Råvarupriser	5 %	133	109	Hög
EUR-kurs	10 %	24	9	Låg

Risk	Policy/Åtgärd
STRATEGISKA RISKER	
Konjunktur	
Efterfrågan på Haldex produkter beror på efterfrågan på transporter, som i sin tur styrs av globala handelstrender, behov av infrastruktur, miljö- och säkerhetslagstiftning samt ekonomisk tillväxt. Även om Haldex gör affärer inom flera segment, produkter och marknader, är intäkter och lönsamhet mycket beroende av eftermarknaden.	Konjunktursens påverkan reduceras genom att Haldex verkar på ett antal geografiska marknader. Dessutom balanseras efterfrågan till viss del genom att Haldex verkar både på OEM-marknaden (kundsegmenten Truck och Trailer) och på eftermarknaden. Under högkonjunktur ökar vanligtvis försäljningen inom Truck och Trailer. Under lågkonjunktur behåller ägaren fordonet längre och efterfrågan på reservdelar på eftermarknaden ökar. Haldex följer den officiella produktionsstatistiken noga för att tidigt upptäcka svängningar i efterfrågan och därmed kunna anpassa produktionsvolymerna. Strategiska initiativ är definierade och potentiella förvärv övervägs för att säkerställa tillväxt inom eftermarknadssegmentet.
Produktutveckling	
Krav från användare och lagstiftare på ökad säkerhet och förbättrad miljö- och fordonsdynamik leder till nya krav och önskemål gällande de produkter som Haldex erbjuder. Därför är det viktigt att löpande utveckla nya produkter eller förbättra befintliga produkter som tillgodoser denna efterfrågan, så att bolaget inte förlorar marknadsandelar till konkurrenter.	En viktig del av Haldex strategi inbegriper utvecklingen av nya produkter inom de områden som koncernen ser som viktiga för fortsatt tillväxt och/eller för att behålla marknadsandelar. Haldex investerar årligen en ansevärd summa på forskning och utveckling, vilket bedöms ge en bra möjlighet att följa med i utvecklingen, och inom vissa områden även leda den. Vid utveckling av nya produkter finns det alltid en risk att en produktanslagning av någon anledning misslyckas. Eftersom koncernen aktiverar utgifter för större utvecklingsprogram skulle en misslyckad lansering kunna ge upphov till behov av nedskrivning. Koncernens totala utgifter för produktutveckling (exkl. avskrivningar) uppgick 2021 till 184 (216) MSEK varav aktiverade utvecklingskostnader uppgick till 87 (109) MSEK per 31 december 2021. Se sidan 22 för mer information.
Immateriella rättigheter och patent	
Haldex äger rätt att använda patent och varumärken för de produkter företaget tillverkar och säljer. Dessa har upparbetats under lång tid och är värdefulla för koncernen.	Haldex följer omsorgsfullt och löpande upp statusen för patent och skyddar sina egna patenterade innovationer i största möjliga utsträckning. Haldex följer även konkurrenternas verksamhet noga för att undvika att göra intrång i gällande patent som innehas av annan part. Risken för olicensierade kopior av Haldex produkter har ökat på senare år, särskilt på de asiatiska marknaderna.
EXTERNA RISKER	
Globala kriser	
Haldex globala verksamhet medför en risk att Haldex påverkas av händelser i omvärlden utanför företagets direkta kontroll, till exempel vid en global pandemi eller vid förändrade geopolitiska situationer.	Det kan vara svårt att utöva avtalsenliga rättigheter och genomdriva fullgörandet av avtalsenliga skyldigheter vid globala kriser. Det är därför högt upp på både ledningens och styrelsens agenda att bevaka händelser i omvärlden för att snabbt kunna agera vid situationer som kan ha en betydande påverkan på bolaget. Covid-19-utbrottet ledde till globala utmaningar under både 2020 och 2021 med lägre efterfrågan från kunder och svårigheter för leverantörer att leverera delar och komponenter. Både försäljningen och rörelsemarginalen har påverkats negativt av den globala pandemin. Haldex har implementerat betydande besparingsprogram, både långsiktiga och kortsiktiga (inklusive personalminskningar, flytt av produktion, minskade resor och materialbesparingar) för att mildra effekten av den lägre efterfrågan. Haldex har kunnat hantera den turbulenta situation som pandemin orsakat väl med endast begränsade störningar för verksamheten totalt.
Lagstiftning	
Haldex globala verksamhet medför att Haldex omfattas av många lagar, förordningar, regler, avtal och riktlinjer, inklusive de som rör miljö, hälsa och säkerhet, handelsrestriktioner, konkurrensbegränsningar samt valutaregleringar.	Med tyngdpunkt på aktiviteter som bedrivs på lokal eller regional nivå följer Haldex löpande de regler och bestämmelser som finns på respektive marknad. Koncernen arbetar för att anpassa sina produkter och sin verksamhet till identifierade framtida förändringar. Förändringar i regelverk kan påverka koncernens verksamhet, både positivt och negativt. Ett exempel på regulatorisk förändring med en positiv effekt på Haldex verksamhet är övergången till elektromekaniska bromsar. En skärpt miljölagstiftning kan exempelvis leda till ökad efterfrågan på en viss produkt, men kan också ställa krav på nyutveckling av funktioner som produkten inte har.
Miljö	
Haldex produktionsenheter konsumerar stora mängder energi, hanterar råvaror och i vissa fall farligt avfall. Felaktig hantering eller ineffektiv hantering utgör en risk för miljö.	Haldex har sedan många år ett omfattande miljöarbete med strikta policyer och föreskrifter. Sedan ett par år tillbaka följs arbetet upp för samtliga produktionsenheter i en så kallad Green Performance Map, som kartlägger hela processen – från de råvaror som kommer in, till hur mycket energi som används och vilket avfall som blir resultatet. Mål för att minska de olika delprocesserna sätts på varje anläggning och mäts både centralt och lokalt. Haldex har investerat i ett flertal nya system för att minska miljöpåverkan och har inte haft några incidenter med utsläpp eller felaktig hantering av farliga ämnen.

Risk	Policy/Åtgärd
OPERATIVA RISKER	
Produktion	
I Haldex produktions- och renoveringsanläggningar kan bränder, maskinhaverier och andra typer av händelser skada anläggningen och personerna som arbetar där och därmed orsaka leveransproblem.	Eftersom Haldex har produktion vid flera anläggningar för flertalet produkter av samma produktlinje, kan konsekvenserna av ett avbrott minskas genom att styra produktion till andra anläggningar. Lager är tillgängligt via Haldex distributionscentral för att minimera effekterna av kortsiktiga förseningar i produktionen. En extern riskkonsult bedömer varje anläggning minst vartannat år vad gäller brandförebyggande åtgärder. Varje anläggning har en beredskapsplan som uppdateras regelbundet.
Råvaror	
Komponentbrist och höjda råvaruspotpriser riskerar att påverka Haldex lönsamhet negativt.	Råvarumarknadspriserna följs upp, analyseras och rapporteras månadsvis. Där så är möjligt innehåller kundkontrakt prisklausuler avseende råvaror för att vidarebefordra prishöjningar från leverantör till kund. I de fall prisklausuler inte ingår, omförhandlar Haldex avtalen om prisutvecklingen på råvaror har förändrats väsentligt.
IT och infrastruktur	
Effektiv informationshantering som innebär att verksamheten kan dela och bearbeta information, såväl inom företaget som med kunder och leverantörer, är viktigt. De huvudsakliga riskerna är: – Avbrott i kritiska informationssystem. – Känslig information avslöjas för obehörig. – Strategisk eller känslig information förändras eller försvannas.	Haldex har en central enhet för global styrning av IT/IS som ansvarar för informationssäkerhet och stabilitet i systemen. Haldex fortsätter att arbeta för en global ERP-molnlösning med målet att öka databassäkerhet och styrningskontroll samt öka servicenivåerna och förbättra möjligheterna att ta fram rapporter från dessa system. Genom att öka effektiviteten och integrera med kunder och leverantörer med modern teknik minskar risken för cyberattacker. Den geografiska utbredningen av koncernen möjliggör en riskspridning där ett eventuellt avbrott får begränsad effekt. För att ytterligare säkerställa tillgång till och stabilitet i infrastrukturen på kort sikt har Haldex flyttat alla kritiska servrar till en professionell tjänsteleverantör.
Medarbetare	
Att attrahera kompetent personal samt behålla nyckelpersoner har stor betydelse för Haldex fortsatta framgång.	För att skapa gynnsamma förutsättningar för att attrahera och behålla personal fokuseras Haldex HR-arbete på tre områden: kunskapsutveckling, ledarskap och företagskultur. Under de senaste åren har Haldex stärkt upp arbetet med ledarskapsutveckling som ett led i arbetet att vara en attraktiv arbetsgivare. Möjlighet att arbeta inom olika geografiska regioner, ett strukturerat program för vidareutveckling samt flexibla och konkurrenskraftiga ersättningsmodeller bidrar till att medarbetare kan rekryteras och behållas. Utvecklare av programvara är den medarbetarkategori som är svårast att rekrytera. Med de genomförda organisationsförändringarna (stängning av fabriker, omstruktureringar och kostnadsbesparingsinitiativ) har risken när det gäller att behålla och rekrytera medarbetare ökat i takt med att osäkerheten när det gäller bolagets framtida organisation har ökat. De förstärkningar som kontinuerligt görs vad gäller kommunikation, ledarskapsutveckling och andra kulturstärkande aktiviteter bör dock minska denna risk på lång sikt. Covid-pandemin under 2020 och 2021 har i viss mån pausat normal rörlighet på arbetsmarknaden men det finns en risk för att rörligheten kommer att öka till en högre nivå än normalt när situationen i samhället återgår till ett mer normalt läge. För att minska denna risk så långt som möjligt kommer Haldex att fortsätta att fokusera på att behålla nyckelpersoner genom de aktiviteter som nämns ovan, och även lyfta fram dessa aktiviteter när man lockar till sig nya medarbetare.
Hälsa och säkerhet	
I Haldex anläggningar kan olyckor och låg säkerhet leda till skador eller dödsfall.	Den fysiska säkerheten för personalen är ett högprioriterat område och ett systematiskt arbete för att förebygga olyckor genomförs dagligen, framför allt i Haldex produktionsenheter där riskerna är som högst. Säkerhetsobservationer utförs där medarbetarna i grupp lär varandra att identifiera riskfylldt arbete. Haldex ger varje anställd ett mandat att stoppa en aktivitet eller process som de bedömer vara osäker. Haldex uppmuntrar kontinuerlig feedback genom säkerhetsobservationer som involverar majoriteten av de anställda. Observerade risker hanteras tillsammans med säkerhetsincidenter och olyckor genom de policyer och arbetsmetoder som utarbetats i Safety First-ramverket. All relevant personal utbildas i Safety First-ramverket.
Hälsorisker inkluderar även psykisk ohälsa på grund av trakasserier, höga stressnivåer och dåliga arbetsförhållanden.	Sedan ett antal år tillbaka har Haldex intensifierat arbetet kring god arbetsmiljö genom att arbeta med utbildning avseende värderingar, beteenden och ledarskap. Samtliga anställda går regelbundet igenom Haldex värderingar, 5C-principer och uppförandekod för att säkerställa fortsatt medvetenhet och för att upprätthålla vägledande principer. Haldex har dessutom en hotline för visselblåsare där medarbetare kan uppmärksamma Haldex om potentiella missförhållanden. Covid-19-pandemin har under 2020 och 2021 satt extra press på organisationen när det gäller att säkra goda arbetsvillkor. Haldex har noga följt situationen i alla länder och vidtagit nödvändiga säkerhetsåtgärder, alltid i enlighet med lokala nationella lagar och förordningar. Från och med oktober 2021 genomför Haldex veckovisa medarbetarundersökningar, vilket ersätter de årliga medarbetarundersökningar som gjordes tidigare.

Risk	Policy/Åtgärd
AFFÄRSRELATERADE RISKER	
Konkurrens	
Fordonsmarknaden är hårt konkurrensutsatt med pressade marginaler. Med anledning av Haldex storlek och den intensiva konkurrens som Haldex möter finns det risk att ingå, för Haldex, ogynnsamma avtal med kunder och leverantörer.	Innan väsentliga och/eller strategiskt viktiga kundkontrakt ingås eller offerter lämnas granskas de noggrant genom en s.k. Bid Board process, vilket inkluderar översyn av prissättning, materialförteckning, volym, FoU och global produktlönsamhet samt en jämförelse mellan erbjudandet kontra konkurrens, marknadspriser och marknadsandelar. En bedömning av de kontraktuella exponeringarna ingår i gransknings- och godkännandeprocessen. Det finns vissa stordriftsfördelar inom den bransch som Haldex verkar. Å andra sidan har ett mindre företag, såsom Haldex, större möjligheter till snabbt beslutsfattande och flexibilitet gentemot kunderna.
Kunder	
Det finns få stora tillverkare av lastbilar och släpvagnar och samtliga är kunder till Haldex.	Trots stora företag i kundportföljen är det ingen kund som står för mer än 10 procent av omsättningen. Haldex 10 största kunder står för cirka 40 procent av omsättningen. De 20 största kunderna står för cirka 55 procent av omsättningen. En förlust av en kund eller en förlust eller försening av ett stort kontrakt har begränsad inverkan på Haldex som helhet, men kan dock ha en stor inverkan på en enskild enhet och/eller produktlinje. Haldex har samlat påverkats av den globala pandemin då många kunder i samma marknad har reagerat på pandemin på ungefär samma sätt. Detta har orsakat större volatilitet i volymefterfrågan och minskat fördelarna med en balanserad kundportfölj.
Leverantörer	
Haldex är beroende av ett stort antal leverantörer. Ett bortfall av en viktig leverantör kan orsaka merkostnader och problem i tillverkningen.	För att reducera risken utvärderas varje leverantör noga och de största leverantörerna besöks normalt sett innan avtal tecknas. För utvalda komponenter används fler än en leverantör. Geografisk balans beaktas i kombination med flera leverantörer. Haldex utvärderar kontinuerligt alla viktiga leverantörer för att säkerställa att de lever upp till de krav som ställs. Under covid-19-pandemin har Haldex skapat system för bedömning och utvärdering av leverantörer på distans. Uteblivna eller försenade leveranser orsakar problem i produktionen. Denna risk reduceras genom att balansera leveranstid mot kostnad för att lagrhålla komponenter och där det är ekonomiskt försvarbart köps komponenter samt råvaror in från samma geografiska region som produktionsanläggningen finns i. Haldex har cirka 900 leverantörer i hela världen.
Kvalitet och garanti	
Haldex utsätts för reklamationer i de fall koncernens produkter inte fungerar som avsett. I sådana fall är koncernen skyldig att åtgärda eller ersätta de defekta produkterna.	Produktåterkallelser avser de fall då en hel produktionsserie eller en stor del av den måste återkallas från kunderna för åtgärdande av brister. Detta händer från och till i fordonsindustrin. Koncernen har ingen försäkring som täcker fullständiga återkallelser, endast åtkomst- och återställningsförsäkring. Bedömningen är att kostnaden för en sådan försäkring inte står i proportion till den risk som försäkringen täcker. Om en produkt orsakar skada på en person eller egendom kan koncernen bli ersättningskyldig. Haldex är försäkrat mot sådant produktansvar. Under det senaste decenniet har det inte förekommit några produktansvarsskador av väsentlig art. Koncernen bedömer löpande sin riskexponering avseende produkt-, kund- och garantiåtaganden och bedömer löpande ärenden och behov av avsättningar för utflöde av resurser baserat på bästa uppskattningar och bedömningar. Varje inkommet ärende klassas i någon av de tre kategorierna: mindre fall, medelstora fall och produktåterkallelse. Haldex strävar efter att minimera riskerna i fråga om klagomål, produktåterkallanden och produktansvar genom omfattande långvariga tester under utvecklingsprocessen samt genom kvalitetskontroller och kontroller i produktionsprocessen. Total garantikostnad för 2021 uppgick till 39 (32) MSEK, vilket motsvarar 0,8 (0,8) procent av omsättningen. Av total garantikostnad redovisades 0 (0) MSEK som engångskostnad.
Efterlevnad av handelsregler och sanktioner	
Med global verksamhet och hantering av råvaror i produktionen finns det en risk att Haldex bryter mot internationella handelsregler inklusive sanktioner.	Regelverket för internationell handel är komplext och Haldex har därför dedikerad personal som på heltid arbetar med att kontrollera och följa upp så Haldex följer gällande regelverk inklusive sanktioner.

Risk	Policy/Åtgärd
Affärsetik och regelefterlevnad*	
Korruptions- och konkurrenslagstiftningsöverträdelser kan innebära allvarliga negativa konsekvenser för affärsverksamheten, inklusive skador på koncernens anseende, rättsliga förfaranden, böter eller fängelse för anställda. Koncernen kan också påverkas av anspråk som tas upp av personer eller företag som påverkats av påstådd icke-efterlevnad.	Haldex Uppförandekod är grundläggande för all verksamhet och det är tydligt att oetiskt beteende inte är acceptabelt. Sedan 2015 utbildas samtliga medarbetare löpande i Haldex globala uppförandekod och skriver under att de har förstått och kommer att följa koden. Under 2019 infördes en digital utbildning. Målet är att 100 procent av de anställda ska utbildas i Uppförandekoden. Under 2021 var 100 procent (89) utbildade i Uppförandekoden. Allt oetiskt beteende i form av mutor, korruption eller bedrägeri polisanmäls, utan undantag, enligt Haldex policy. Visselblåsarrutiner och en hotline för visseblåsare finns införda så att en medarbetare kan slå larm om oegentligheter upptäcks. Haldex har valt att lägga sin uppförandekod på mycket högre nivå än vad lagstiftningen i vissa länder kräver.
Haldex rykte kan påverkas negativt om kunder involverar sig i tveksam verksamhet eller gör affärer i länder som har problem med mänskliga rättigheter.	Haldex kunder är vanligtvis företag med gott rykte som har etablerade policyer och hantering av etiska frågor. Risken för att kundernas verksamhet ska ha negativ påverkan på Haldex rykte anses vara låg.
Leverantörer riskerar orsaka problem för Haldex om de inte lever upp till gällande lagar eller på annat sätt uppvisar ett oetiskt beteende.	Haldex har tagit fram en särskild uppförandekod för leverantörer som tydliggör vilka krav Haldex ställer på sina samarbetspartners. Målsättningen är att alla leverantörer ska ha skrivit under uppförandekoden. I dagsläget har inte alla leverantörer skrivit under koden men arbetet fortlöper successivt och leverantörerna är informerade om att det är enbart om de följer koden som de kan leverera till Haldex. Besök görs löpande hos samtliga större leverantörer och till viss del även hos mindre leverantörer. Om missförhållanden misstänks görs alltid ett besök omgående och samarbeten har avslutats även om det bara funnits misstanke om missförhållanden. Haldex uppförandekod håller en högre nivå än lokal lagstiftning i många av de länder där leverantörerna är baserade. Covid-19-pandemin har förhindrat sedvanliga leverantörsbesök. Revideringarna har istället gjorts på distans via videokonferenser. Inköpsorganisationen har vidtagit extra åtgärder för att säkerställa kapaciteten hos leverantörerna och för att klara av fluktuationerna i efterfrågan från kunderna.

* Se Hållbarhetsrapporten och Etiska Haldex på sidorna 26–37 för mer information.

Risk	Policy/Åtgärd
------	---------------

FINANSIELLA RISKER

Valuta

Haldex exponeras för valutarisker på grund av sin internationella verksamhet. Valutakursförändringar påverkar Haldex resultat- och balansräkning, dels i form av transaktionsrisker och dels i form av omräkningsrisker.

2021 uppgick nettoinflödet av utländsk valuta till cirka 216 (24) MSEK. De valutarpar som har störst potentiell resultatpåverkan i flöden är EUR/SEK, USD/CAD samt EUR/GBP. En förändring i valutakursen med 10 procent påverkar uppskattningsvis nettoresultatet framåtriktat enligt nedan för dessa största flöden:

Resultatpåverkan vid valutaförändring på (+/-10%) MSEK	31 dec. 2021	31 dec. 2020
EUR/SEK	-/+ 24	-/+ 9
USD/CAD	+/- 11	+/- 9
EUR/GBP	-/+ 13	-/+ 12

Uppgifterna ovan är före beaktande av Haldex valutasäkringar i enlighet med koncernens finanspolicy.

Nettotillgångar (det vill säga eget kapital) i utländska dotterbolag motsvarar investeringar i utländska valutor som ger upphov till en omräkningsdifferens när de räknas om till SEK. Finanspolycyn har en ram för hur den omräknings-exponering som uppkommer ska hanteras för att styra effekten av omräkningsdifferenserna på koncernens kapitalstruktur. Vid utgången av 2021 motsvarade värdet på Haldex nettotillgångar, det vill säga skillnaden mellan sysselsatt kapital och nettoskuldssättning, 1 630 (1 158) MSEK och utgjordes av följande valutor:

MSEK	31 dec. 2021	31 dec. 2020
SEK	509	335
USD	396	334
EUR	134	26
GBP	-39	-87
INR	63	53
CNY	343	305
Övriga	224	192

Kreditrisk

Kreditriskerna uppstår när en part inte kan uppfylla sina förpliktelser och därmed orsakar den andra parten en förlust.

Risken för att kunder inte betalar för levererade produkter minimeras genom en noggrann kontroll av nya kunder och en uppföljning av betalningsbeteendet hos befintliga kunder samt kreditförsäkringar enligt finanspolycyn. Haldex kundfordringar uppgick till netto 735 (619) MSEK per 31 december 2021 och redovisas till de belopp som väntas bli betalda. Haldex kundförluster uppgår vanligen till mindre än 0,1 procent av omsättningen.

Ränterisk

Ränterisk är risken att förändringar av räntesatser har en negativ inverkan på koncernens resultat.

Eftersom koncernen inte hade några betydande innehav i räntebärande tillgångar per den 31 december 2021 är kassaflödet från den löpande verksamheten i alla väsentliga avseenden oberoende av förändringar i marknadsräntor. Per den 31 december 2021 hade 1 020 (920) MSEK av låneskulden en genomsnittlig rörlig ränta på 1,80 (2,40) procent. En ändring av räntesatsen med en procentenhet skulle påverka kostnaden för koncernens upplåning med cirka 10 (9) MSEK efter skatt.

Detta är en summering av de finansiella riskerna. Samtliga finansiella risker och en utförligare beskrivning av dessa samt redogörelse för koncernens användning av finansiella instrument återfinns i not 4 på sidorna 73–74.

Koncernens resultaträkning

Belopp i MSEK	Not	2021	2020
Nettoomsättning	5	4 612	4 007
Kostnad för sålda varor	13	–3 352	–2 914
Bruttoresultat		1 260	1 093
Försäljningskostnader	13	–491	–455
Administrativa kostnader	12,13	–310	–350
Produktutvecklingskostnader	13	–120	–131
Andel av resultat från joint venture		–20	–24
Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader	6, 9	22	–233
Rörelseresultat	6, 7, 9, 10, 11, 18	341	–100
Ränteintäkter	14	4	0
Räntekostnader	14	–31	–42
Övriga finansiella poster	14	–28	–47
Resultat före skatt		286	–189
Skatt	15	–58	–111
Årets nettoresultat		228	–300
<i>Nettoresultat hänförligt till:</i>			
Moderbolagets aktieägare		226	–304
Innehav utan bestämmande inflytande		2	4
Resultat per aktie, SEK (före och efter utspädning)		4,65	–6,44
Genomsnittligt antal aktier, tusental		48 626	47 152

Koncernens rapport över totalresultat

Belopp i MSEK	Not	2021	2020
Årets nettoresultat		228	–300
Övrigt totalresultat			
Poster som inte ska omklassificeras till resultaträkningen			
Omvärdering av pensionsförpliktelse, efter skatt	15, 30	118	–38
Summa		118	–38
Poster som kan komma att omklassificeras till resultaträkningen			
Förändring av säkringsreserv, efter skatt	15	2	0
Omräkning av utländsk valuta		124	–151
Summa		126	–151
Summa övrigt totalresultat		244	–189
Summa totalresultat		472	–489
<i>Summa totalresultat hänförligt till:</i>			
Moderbolagets aktieägare		470	–493
Innehav utan bestämmande inflytande		2	4

Koncernens balansräkning

Belopp i MSEK	Not	2021	2020
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Goodwill	16	422	385
Övriga immateriella anläggningstillgångar	16	372	296
Nyttjanderättstillgångar	17	316	327
Övriga materiella anläggningstillgångar	17	791	763
Finansiella anläggningstillgångar	19, 22	86	41
Uppskjutna skattefordringar	20	80	89
Summa anläggningstillgångar	23	2 067	1 901
Omsättningstillgångar			
Varulager	26	794	657
Kundfordringar	4, 25	735	619
Övriga kortfristiga fordringar	27	407	320
Derivatinstrument	21, 22, 25	32	81
Likvida medel	28	597	440
Summa omsättningstillgångar	23	2 565	2 117
SUMMA TILLGÅNGAR	5	4 632	4 018
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital		243	243
Övrigt tillskjutet kapital		626	626
Reserver		42	-81
Balanserade vinstmedel		687	343
Hänförligt till moderbolagets aktieägare		1 598	1 131
Hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande		32	27
Summa eget kapital		1 630	1 158
Långfristiga skulder			
Långfristiga räntebärande skulder	18, 25, 29	1 314	1 197
Pensioner och liknande förpliktelser	30	463	578
Uppskjutna skatteskulder	20	21	16
Övriga långfristiga skulder		31	18
Summa långfristiga skulder	24	1 829	1 809
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga räntebärande skulder	18, 25	67	62
Leverantörsskulder	25	662	572
Derivatinstrument	21, 22, 25	42	46
Avsättningar	31	42	71
Övriga kortfristiga skulder	32	360	300
Summa kortfristiga skulder	24	1 173	1 051
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		4 632	4 018

Förändringar av koncernens eget kapital

Koncernens rapport över förändringar av eget kapital								
Belopp i MSEK	Aktie- kapital	Kapital- tillskott	Omräk- nings- reserv	Säkrings- och verkligt värdereserv	Övriga balanserade vinstmedel	Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
Ingående balans 1 januari 2020	221	491	64	0	730	1 506	31	1 537
Effekt av rättelse av fel ¹⁾	–	–	–	–	–45	–45	–	–45
Justerad ingående balans 1 januari 2020	221	491	64	0	685	1 461	31	1 492
Årets nettoresultat	–	–	–	–	–304	–304	4	–300
<i>Övrigt totalresultat</i>								
Omräkning av utländsk valuta	–	–	–145	–	–145	–145	–6	–151
Omvärdering av pensionsförpliktelse, efter skatt	–	–	–	–	–38	–38	–	–38
Förändring av säkringsreserv, efter skatt	–	–	–	–	0	0	–	0
Summa övrigt totalresultat	0	0	–145	0	–38	–183	–6	–189
Summa totalresultat	0	0	–145	0	–342	–487	–2	–489
<i>Transaktioner med aktieägare</i>								
Nyemission	22	135	–	–	–	157	–	157
Kontantutdelning	–	–	–	–	–	0	–2	–2
Summa transaktioner med aktieägare	22	135	–	–	–	157	–2	155
Utgående balans 31 december 2020	243	626	–81	0	343	1 131	27	1 158
Ingående balans 1 januari 2021	243	626	–81	0	343	1 131	27	1 158
Årets nettoresultat	–	–	–	–	226	226	2	228
<i>Övrigt totalresultat</i>								
Omräkning av utländsk valuta	–	–	121	–	121	121	3	124
Omvärdering av pensionsförpliktelse, efter skatt	–	–	–	–	118	118	–	118
Förändring av säkringsreserv, efter skatt	–	–	–	2	–	2	–	2
Summa övrigt totalresultat	0	0	121	2	118	241	3	244
Summa totalresultat	0	0	121	2	344	467	5	472
<i>Transaktioner med aktieägare</i>								
Nyemission	–	–	–	–	–	–	–	–
Kontantutdelning	–	–	–	–	–	–	–	–
Summa transaktioner med aktieägare	0	0	0	0	0	0	0	0
Utgående balans 31 december 2021	243	626	40	2	687	1 598	32	1 630

¹⁾ Ett fel i historiska perioder om totalt 60 MSEK gällande lagerinventering i Region Amerika har upptäckts och rättats i samband med bolagets interna kontrollarbete. I allt väsentligt är det hänförligt till historiska perioder före 2018. En justering har gjorts i ingående balans 2020 mellan eget kapital, varulager och uppskjutna skattefordringar samt med motsvarande belopp vid utgången av 2020 och 2021. Ingående balans 1 januari 2020 för varulager har minskat med ca 60 MSEK medan uppskjutna skattefordringar ökat med ca 15 MSEK. Det medför att ingående balans 1 januari 2020 för eget kapital minskat med 45 MSEK.

Koncernens kassaflödesanalys

Belopp i MSEK	2021	2020
Kassaflöde från den löpande verksamheten		
Rörelseresultat	341	-100
Återföring av icke likviditetspåverkande poster*	199	490
Erlagda räntor	-35	-46
Erlagd skatt	-45	-34
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	460	310
<i>Förändring av rörelsekapital</i>		
Kortfristiga fordringar	-162	0
Varulager	-75	5
Kortfristiga skulder	73	-100
<i>Förändring av rörelsekapital</i>	-164	-95
Kassaflöde från den löpande verksamheten	296	215
Kassaflöde från investeringsverksamheten		
Investeringar i immateriella tillgångar	-90	-109
Investeringar i materiella tillgångar	-136	-197
Avyttringar av materiella tillgångar	53	61
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-173	-245
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		
Utdelning till innehav utan bestämmande inflytande	-	-2
Nyemission Haldex AB	-	157
Förändring av räntebärande skulder	-12	33
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-12	188
Förändring i likvida medel och banktillgodohavanden, exkl. omräkning av utländsk valuta	111	158
Likvida medel, ingående balans	440	315
Omräkning av utländsk valuta på likvida medel	46	-33
Likvida medel, utgående balans	597	440
* Återföring av icke likviditetspåverkande poster		
Avskrivningar (inklusive effekt från IFRS16)	212	224
Andel av resultat från joint venture	-	24
Engångsposter	-13	242
Totalt	199	490

I de likvida medlen ingår ett belopp om 362 (272) MSEK som inte är tillgängligt att nyttjas för koncernens räkning utan att erlagga en uttagsskatt.

Noter

Not 1. Allmän information

Haldex AB (moderbolag) och dess dotterbolag utgör Haldexkoncernen. Haldex tillhandahåller egenutvecklade och innovativa broms- och luftfjädringssystem till fordonsindustrin i hela världen. Huvudsakligt fokus ligger på produkter med koppling till fordonsdynamik, säkerhet och

miljö. Haldex AB (publ), org.nr. 556010-1155, är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Landskrona i Sverige. Adressen till huvudkontoret är Haldex AB, Box 507, 261 24 Landskrona. Haldex aktier är noterade på Nasdaq Stockholm, MidCap.

Not 2. Sammanfattning av viktiga redovisningsprinciper

Haldex koncernredovisning har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) och IFRIC:s tolkningar såsom de är antagna av EU. Dessutom tillämpas Årsredovisningslagen samt RFR 1 "Kompletterande redovisningsregler för koncerner" från Rådet för finansiell rapportering. I denna not delges de viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats när koncernredovisningen har upprättats och principerna har tillämpats konsekvent för presenterade år om inte annat anges.

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor (SEK), vilket även är moderbolagets och koncernens rapporteringsvaluta. Detta innebär att alla belopp i rapporten redovisas i MSEK såvida inte annat är angivet. Tillgångar och skulder redovisas till anskaffningsvärde med undantag för finansiella tillgångar som kan säljas samt vissa finansiella tillgångar och skulder (inklusive derivat), vilka redovisas till verkligt värde. Resultaträkningen följer en funktionsindelning enligt IAS 1, vilket avspeglar den interna rapporteringen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat.

Koncernredovisning

Dotterbolag

Koncernredovisningen innefattar moderbolaget och de företag moderbolaget direkt eller indirekt har ett bestämmande inflytande över. Definitionen bestämmande inflytande innefattar en förmåga att direkt eller indirekt styra avkastningspåverkande aktiviteter i ett ägt/delägt företag och vara exponerad för/ha rätt till rörlig avkastning från företaget utifrån sitt engagemang. Den nuvarande definitionen av kontroll och bestämmande inflytande är baserad på IFRS 10, vilken trädde i kraft den 1 januari 2014. Dotterbolag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. Avyttrade företag tas bort från koncernredovisningen från den dag när det bestämmande inflytandet upphör.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens rörelseförvärv. Köpeskillingen för förvärv av dotterbolag består av verkligt värde på överlåtna tillgångar, skulder och de aktier koncernen emitterar. Köpeskillingen innefattar även verkligt värde på alla tillgångar/skulder som är en följd av eventuellt avtalad villkorad köpeskillning. De identifierbara tillgångar och skulder som tas över i ett rörelseförvärv värderas vid första redovisningstillfället till verkligt värde per förvärvstidpunkten. För varje förvärv avgör koncernen om eventuella innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget ska redovisas till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel av det förvärvade företagens identifierbara nettotillgångar. Innehav utan bestämmande inflytande redovisas som en separat post i eget kapital.

Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppkommer.

Om rörelseförvärv sker i flera steg omvärderas de tidigare ägda eget kapitalandelarna i det förvärvade företaget till dess verkliga värde vid förvärvstidpunkten. Eventuellt uppkommen vinst eller förlust till följd av omvärderingen redovisas i resultaträkningen.

Goodwill värderas initialt som det belopp varmed den totala köpeskillingen och verkligt värde för innehav utan bestämmande inflytande

överstiger verkligt värde på identifierbara tillgångar och övertagna skulder. I händelse av att köpeskillingen är lägre än verkligt värde på det förvärvade företagens nettotillgångar, redovisas skillnaden direkt i resultaträkningen.

Koncerninterna transaktioner, balansposter, intäkter och kostnader på transaktioner mellan koncernföretag elimineras i koncernredovisningen. Vinster och förluster som resulterar från koncerninterna transaktioner och som är redovisade i tillgångar elimineras också. Redovisningsprinciperna för dotterföretag har i förekommande fall ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

Joint venture

Haldex har under året ingått i ytterligare ett kinesiskt joint venture tillsammans med FAST Group där Haldex äger 49 procent. Detta joint venture tillsammans med de två tidigare kinesiska joint ventures redovisas enligt kapitalandelsmetoden, vilket innebär att de initialt redovisas i koncernens balansräkning till anskaffningskostnad. Det redovisade värdet ökas eller minskas därefter för att beakta koncernens andel av resultat efter förvärvstidpunkten. Under 2020 påbörjades aktivering av utvecklingskostnader i ett av de tidigare ingångna joint ventures och denna kapitalisering har fortsatt under året och uppgick till 25 (4) MSEK. Värdet på kapitalandelen uppgick vid utgången av 2021 till 55 (22) MSEK.

Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande

Koncernen behandlar transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande som transaktioner med koncernens aktieägare. I händelse av förvärv från innehav utan bestämmande inflytande redovisas skillnaden mellan erlagd köpeskillning och faktiskt förvärvad andel av redovisat belopp för dotterbolagets nettotillgångar i eget kapital. Vinster eller förluster vid avyttringar till innehav utan bestämmande inflytande redovisas också i eget kapital.

Omräkning av utländsk valuta

Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna inom Haldex är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive företag huvudsakligen är verksamt (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor (SEK), som är koncernens rapporteringsvaluta.

Transaktioner och balansposter

Transaktioner i utländsk valuta räknas om till funktionell valuta enligt valutakurs per transaktionsdagen. Valutakursvinster och -förluster till följd av dessa transaktioner samt omräkningen av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagskurs redovisas i koncernens resultaträkning. Undantag är då transaktionerna utgör säkringar och uppfyller kraven för säkringsredovisning, varvid vinster och förluster redovisas under övrigt totalresultat efter justering för uppskjuten skatt.

Not 2 forts. Sammanfattning av viktiga redovisningsprinciper

Dotterbolag

Finansiell ställning och resultat för dotterbolag, som har en annan funktionell valuta än koncernens rapporteringsvaluta, räknas om till svenska kronor (SEK) i koncernredovisningen. Detta sker genom att tillgångar och skulder räknas om till balansdagskurs, medan intäkter och kostnader räknas om till genomsnittlig valutakurs under året. Omräkningsdifferenser som uppstår redovisas i separat post under övrigt totalresultat. Valutakursdifferenser på lån och andra valutainstrument som redovisas som säkringar av nettoinvesteringar i utländsk valuta redovisas direkt i omräkningsreserven i övrigt totalresultat.

Segmentredovisning

Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren inom koncernen. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. Inom Haldex har denna funktion identifierats som verkställande direktören. För segmentredovisning hänvisas vidare till not 5, sidan 75.

Intäktsredovisning

Enligt IFRS 15 redovisas intäkten när kunden får kontroll över varorna eller tjänsterna. Att bestämma tidpunkten för överföring av kontroll, dvs. vid en viss tidpunkt eller över tid, kräver bedömningar. Intäkter från försäljningen av varor och tjänster redovisas när varorna/tjänsterna levereras enligt leveransvillkoren och kunden därmed har fått kontroll över varorna. Intäkter redovisas till verkligt värde exklusive moms och minskas i tillämpliga fall med beloppet för lämnade rabatter och returnerade varor. Samtliga av koncernens intäkter redovisas vid ett tillfälle och ingen del redovisas över tid.

Skatter

Inkomstskatt utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Skatter redovisas i resultaträkningen, förutom när underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat eller direkt i eget kapital. I dessa fall redovisas den hänförliga skatteeffekten också i övrigt totalresultat respektive i eget kapital.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas för det aktuella året, baserat på aktuella skattesatser. Justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder ingår också i denna kategori. Uppskjuten skatt redovisas och beräknas utifrån temporära skillnader mellan koncernmässigt redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Värderingen av uppskjuten skatt bygger på hur tillgångarnas eller skuldernas redovisade värden väntas bli realiserade eller reglerade. En värdering utförs baserat på skattesatser och skattebestämmelser som har beslutats eller aviserats vid årets slut. Uppskjutna skattefordringar avseende underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna användas mot framtida skatt.

Immateriella anläggningstillgångar

Goodwill

Goodwill avser det belopp med vilket anskaffningsvärdet för en tillgång överstiger identifierbara förvärvade nettotillgångars verkliga värde. Goodwill som uppstår i samband med förvärv av ett dotterbolag redovisas som en immateriell tillgång. Goodwillvärdet provas årligen, eller när det finns en indikation på nedskrivningsbehov, för att avgöra om eventuell nedskrivning behövs och tillgången redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerad nedskrivning. Eventuell nedskrivning av goodwill återförs inte. Vinst eller förlust vid avyttring av en enhet inkluderar kvarvarande redovisat värde på den goodwill som avser den avyttrade enheten.

Goodwillvärdet provas på lägsta kassagenererande enhet. För Haldex innebär detta att nedskrivningsprövning utförs för hela koncernen, det vill säga på segmentnivå.

Varumärken, licenser och patent

Varumärken, licenser och patent redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerad avskrivning och eventuell nedskrivning. Varumärken, licenser och patent som förvärfvas i rörelseförvärv redovisas till verkligt värde per förvärvstidpunkten. Dessa immateriella tillgångar har en bestämbar nyttjandeperiod över vilken linjär avskrivning görs för att fördela kostnaden i resultaträkningen. Bedömd nyttjandeperiod för licenser och patent uppskattas till 3–15 år och förväntad nyttjandeperiod för varumärken uppskattas till 20 år.

Produktutveckling

Utgifter för forskning och utveckling kostnadsförs löpande när de uppstår. Utgifterna består både av internt upparbetade timmar samt externa kostnader i form av material, utrustning och konsulter. Till den del och från den tidpunkt ett utvecklingsprojekt av ny produkt uppfyller samtliga av följande kriterier, balanseras det framåtriktade anskaffningsvärdet som en tillgång i balansräkningen:

- Det är tekniskt möjligt att färdigställa tillgången så att den kan användas/säljas.
- Koncernen har för avsikt att färdigställa den och använda/sälja den.
- Det finns förutsättningar att använda/sälja den immateriella tillgången.
- Koncernen kan påvisa hur tillgången kommer att generera sannolika framtida ekonomiska fördelar.
- Det finns adekvata tekniska, ekonomiska och andra resurser för att fullfölja utvecklingen och för att använda/sälja tillgången.
- Koncernen kan beräkna de utgifter som är hänförliga till den immateriella tillgången under dess utveckling på ett tillförlitligt sätt.

Underlag för att aktivera produktutvecklingskostnader kan bestå av affärsplaner, budgetar eller koncernens prognoser över framtida intäkter.

Balanserade produktutvecklingstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerad avskrivning med beaktande av eventuell nedskrivning. Avskrivningen påbörjas när tillgången går att använda och sker utifrån uppskattad nyttjandeperiod samt i förhållande till de förväntade ekonomiska fördelar som produktutvecklingen väntas generera. Nyttjandeperioden bedöms normalt inte överstiga 10 år.

Programvara och IT-system

Förvärvade programvarulicenser och kostnaderna för utvecklingen av programvara som väntas generera framtida ekonomiska fördelar för koncernen i över tre år aktiveras och skrivs av linjärt över den förväntade nyttjandeperioden (3–5 år).

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar består av byggnader (kontor, fabriker, lager), mark och markanläggningar, maskiner, verktyg, installationer och inventarier. Dessa tillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerad avskrivning och eventuell nedskrivning.

I anskaffningsvärdet ingår initialt utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av en tillgång. Därefter tillkommande utgifter avseende en materiell anläggningstillgång ökar dess redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång, beroende på vilket som är lämpligt och endast om det är sannolikt att ekonomiska förmåner förknippade med tillgången kommer att komma koncernen till godo. Redovisat värde för eventuellt ersatta delar tas bort från balansräkningen. Alla andra former av reparationer och underhåll av materiella anläggningstillgångar redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer.

Avskrivningar enligt plan baseras på tillgångarnas anskaffningsvärde och uppskattade ekonomiska nyttjandeperiod. Linjär avskrivning tillämpas och avskrivningstiderna är enligt följande: Byggnader skrivs av över 25–50 år, maskiner och inventarier skrivs vanligen av över 3–10 år, medan tyngre maskiner har en ekonomisk livslängd på upp till 20 år. Mark skrivs inte av.

Tillgångars restvärden och nyttjandeperioder bedöms varje balansdag och justeras vid behov. Redovisat värde skrivs genast ned till återvinningsvärde om tillgångens redovisade värde överstiger det bedömda återvinningsvärdet. Se vidare avsnitt för nedskrivningar.

Leasingavtal

Den 1 januari 2019 trädde IFRS 16 Leasingavtal i kraft. IFRS 16 Leasingavtal ersätter från och med 2019 existerande IFRS relaterade till redovisning av leasingavtal, såsom IAS 17 Leasingavtal och IFRIC 4 Fastställande av huruvida ett avtal innehåller ett leasingavtal. IFRS 16 påverkar främst leasetagare och den centrala effekten är att alla leasingavtal som idag redovisas som operationella leasingavtal ska redovisas på ett sätt som liknar aktuell redovisning av finansiella leasingavtal. Det innebär att även för operationella leasingavtal redovisas en tillgång och en skuld, med tillhörande redovisning av kostnader för avskrivningar och ränta, till skillnad mot tidigare år, då ingen redovisning skett av hyrd tillgång och relaterad skuld, och då leasingavgifterna periodiserats linjärt som leasingkostnad. Standarden påverkar främst redovisningen av koncernens operationella leasingavtal. Haldex har implementerat standarden enligt förenklad metod. Standarden innebär att samtliga leasingavtal redovisas i balansräkningen, med summan av nyttjanderätterna minskat med avskrivningar och eventuella andra justeringar som tillgång, samt diskonterat anskaffningsvärde minskat med leasingbetalningar som skuld.

Nyttjanderätterna värderas till anskaffningsvärde som inkluderar eventuella initiala utgifter samt utgifter för att återställa tillgången till det skick som föreskrivs i leasingavtalets villkor. Leasingbetalningarna inkluderar fasta och eventuella variabla indexberoende avgifter. Koncernen har även räknat med eventuella restvärdesgarantier, straffavgifter som utgår vid uppsägning samt lösenpris för eventuell köpoption, vid de fall det är rimligt säkert att koncernen kommer att utnyttja en sådan möjlighet. I Haldex beräkningar har avtal med kortare leasingtid än 12 månader samt avtal där den underliggande tillgången har ett värde som understiger 5 KUSD undantagits. Merparten av värdet på leasingavtalen i koncernen avser hyreskontrakt avseende fastigheter. Villkor förhandlas separat för varje avtal och leasade tillgångar används ej som säkerhet för lån. Vid diskontering har Haldex använt implicit ränta i de fall den kan fastställas. I övriga fall används marginell låneränta med hänsyn tagen till respektive valuta, land samt villkor och längd på respektive leasingavtal. Räntesatsen är fast över leasingavtalets livslängd.

Finansiella instrument

Koncernen tillämpar IFRS 9 avseende finansiella instrument.

Klassificering

Koncernens principer för klassificering och värdering av finansiella tillgångar baseras på en bedömning av både (i) företagets affärsmodell för förvaltningen av finansiella tillgångar, och (ii) egenskaperna hos de avtalsenliga kassaflödena från den finansiella tillgången.

Finansiella tillgångar värderas initialt till verkligt värde plus, i de fall tillgången inte redovisas till verkligt värde via resultaträkningen, transaktionskostnader direkt hänförliga till köpet. Transaktionskostnader hänförliga till finansiella tillgångar som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen kostnadsförs direkt i resultaträkningen.

Tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde

Koncernen klassificerar endast sina finansiella tillgångar som tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde då följande krav är uppfylla:

- Tillgången ingår i en affärsmodell där målet är att inkassera avtalsenliga kassaflöden, och
- Avtalsvillkoren ger vid specifika tidpunkter upphov till kassaflöden som enbart består av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet.

Följande finansiella tillgångar redovisas till upplupet anskaffningsvärde: Finansiella anläggningstillgångar, Övriga fordringar, Upplupna intäkter, Kundfordringar samt Likvida medel.

Dessa tillgångar redovisas till upplupet anskaffningsvärde även enligt tidigare principer.

Tillgångar värderade till verkligt värde över resultaträkningen

Koncernen har inte, utöver derivatinstrument, några finansiella tillgångar till verkligt värde via resultaträkningen.

Tillgångar värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat

Koncernen har inte, utöver säkringsredovisade derivatinstrument, några finansiella tillgångar till verkligt värde över övrigt totalresultat.

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Koncernen har inte, utöver derivatinstrument, några finansiella skulder till verkligt värde via resultaträkningen.

Andra finansiella skulder

Lång- och kortfristiga räntebärande skulder samt övriga finansiella skulder, t.ex. leverantörsskulder och upplupna kostnader, ingår i denna kategori. Skulderna värderas till upplupet anskaffningsvärde. Leverantörsskulder är förpliktelser att betala för varor eller tjänster som har förvärvats i den löpande verksamheten från leverantörer. Leverantörsskulder klassificeras som kortfristiga skulder om de förfaller inom ett år. Lång- och kortfristiga räntebärande skulder redovisas till upplupet anskaffningsvärde, och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden i de fall den är väsentlig.

Derivatinstrument

Derivatinstrument redovisas i balansräkningen från och med affärsdagen och värderas till verkligt värde, både vid första redovisningstillfället och vid efterföljande värderingar. Vilken metod som används för att redovisa vinst eller förlust som uppstår vid varje omvärdering beror på om derivatet har identifierats som ett säkringsinstrument och, om så är fallet, den säkrade postens karaktär. Koncernen identifierar vissa derivat som antingen säkring av verkligt värde på tillgångar eller skulder; säkring av prognostiserade kassaflöden eller säkring av en nettoinvestering i en utlandsverksamhet. För att uppfylla kraven för säkringsredovisning krävs viss dokumentation rörande säkringsinstrumentet och förhållandet till den säkrade posten. Koncernen dokumenterar också mål och strategier för riskhantering och säkringsåtgärder, samt en bedömning av säkringsförhållandets effektivitet när det gäller att utjämna förändringar i verkligt värde eller kassaflöde för säkrade poster, både vid säkringsens början och löpande.

Säkring av kassaflöde

Kassaflödessäkring används för kommande flöden i den operativa verksamheten. Andelen av förändringarna i verkligt värde på derivat som uppfyller villkoren för säkringsredovisning redovisas i övrigt totalresultat. Eventuell ineffektiv del av vinst eller förlust redovisas direkt i resultaträkningen, under finansiella poster. Det orealiserade resultatet som ackumuleras i eget kapital återförs och redovisas i resultatet när den säkrade posten påverkar resultaträkningen (till exempel när den prognostiserade försäljningen som säkrats faktiskt inträffar). Om ett derivatinstrument inte längre uppfyller kraven för säkringsredovisning, säljs eller avvecklas, blir det som eventuellt återstår ackumulerat resultat i eget kapital, som redovisas i resultatet samtidigt som den prognostiserade transaktionen slutligen redovisas i resultatet. När en prognostiserad transaktion inte längre förväntas inträffa förs den vinst eller förlust som redovisats i eget kapital direkt över till resultaträkningen.

Säkring av nettoinvestering

Ackumulerad vinst och förlust från omvärdering av säkringar av nettoinvesteringar, vilka uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i övrigt totalresultat. När verksamheter avyttras överförs de ackumulerade effekterna till resultatet och påverkar bolagets nettoresultat från avyttringen.

Not 2 forts. Sammanfattning av viktiga redovisningsprinciper

Nedskrivningar av fordringar

Koncernen värderar från och med 1 januari 2018 de framtida förväntade kreditförlusterna relaterade till investeringar i skuldinstrument redovisade till upplupet anskaffningsvärde respektive verkligt värde med förändringar via övrigt totalresultat baserat på framtäcktad information. Koncernen bevakar och reserverar utifrån den bedömda kreditrisken. Koncernen tillämpar i enlighet med reglerna i IFRS 9 en förenklad metod för nedskrivningsprövning av kundfordringar. Förenklingen innebär att reserven för förväntade kreditförluster beräknas baserat på förlustrisken för hela fordrans löptid och redovisas när fordran redovisas första gången.

Beräkning av verkligt värde

Verkligt värde på finansiella instrument som handlas på en aktiv marknad (till exempel derivatinstrument som är noterade på publik plats, finansiella tillgångar som innehas för handel och finansiella tillgångar som kan säljas) baseras på noterad marknadskurs per balansdagen. De noterade marknadskurser som används för koncernens finansiella tillgångar är de faktiska köpkurserna och de noterade marknadskurser som används för finansiella skulder är de faktiska säljkurserna. De instrument som innehas av koncernen handlas på en aktiv eller observerbar marknad.

Borttagande av finansiella tillgångar och skulder

Finansiella instrument tas bort från balansräkningen när samtliga förmåner och risker överförts till annan part alternativt när förpliktelser fullgjorts.

Varulager

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärde enligt "först in, först ut"-principen och nettoförsäljningsvärde. Anskaffningsvärde för färdiga varor och pågående arbete består av råvaror, direkt lön, övriga direkta kostnader och tillhörande indirekta tillverkningskostnader (baserat på normal driftskapacitet). Nettoförsäljningsvärdet utgörs av det uppskattade försäljningspriset med avdrag för tillämpliga rörliga försäljningskostnader.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell reservering för värdeminskning.

Likvida medel

Likvida medel innefattar kontanter och banktillgodohavanden. Checkräkningskrediter redovisas i balansräkningen som kortfristiga räntebärande skulder.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulder redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Fordringar och skulder

Fordringar och skulder i utländsk valuta värderas till balansdagens kurs. Valutakursvinster och -förluster som avser operativa flöden redovisas i rörelseresultatet medan valutaeffekter på finansiella fordringar och skulder redovisas bland finansiella poster i resultaträkningen. Kort- och långfristiga räntebärande skulder redovisas till nominella belopp i balansräkningen.

Avsättningar

Avsättningar redovisas i balansräkningen när koncernen har en legal eller informell framtida förpliktelse till följd av en händelse, som sannolikt leder till ett utflöde av resurser och beloppet rimligen kan uppskattas på ett tillförlitligt sätt. Avsättningar för omstruktureringskostnader redovisas när koncernen har presenterat en plan för åtgärderna och planen har gjorts allmänt känd för alla påverkade parter. För mer information om avsättningar avseende garantireserver hänvisas till not 3.

Ersättningar till anställda

Pensionsåtaganden

Inom koncernen finns både avgiftsbestämda och förmånsbestämda pensionsplaner.

Avgiftsbestämda planer innefattar i huvudsak ålderspension, sjukpension och familjepension och innebär att en bestämd avgift, vanligen uttryckt som procent av aktuell lön, betalas till extern juridisk enhet. Den anställda är ansvarig för den inneboende risken i dessa planer och koncernen har inte några ytterligare förpliktelser om den externa juridiska enhetens tillgångar minskar i värde. Ingen skuld redovisas i balansräkningen. Förmånsbestämda pensionsplaner anger vilket belopp en anställd kan förvänta sig att få efter pensionen, beräknat med grund i faktorer som ålder, tjänstgöringstid och framtida lön.

Koncernens pensionsförpliktelser avseende förmånsbestämda pensioner täcks av pensionsstiftelser, genom försäkringslösning eller genom avsättning i balansräkningen. Värdet av den förmånsbestämda förpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuariar enligt den så kallade Projected Unit Credit Method. De antaganden som gjorts i beräkningarna framgår av noten Pensioner och liknande förpliktelser. Alla ändringar i nettopensionsavsättningen redovisas när de uppstår, antingen som kostnad för tjänstgöring samt finansieringskostnad i resultaträkningen eller i övrigt totalresultat avseende effekter av aktuariella omvärderingar av både pensionsförpliktelser och förvaltningstillgångar.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas med hjälp av den indirekta metoden. Det innebär att rörelseresultatet justeras för transaktioner som inte har medfört in- eller utbetalningar under perioden, och för eventuella intäkter och kostnader hänförliga till kassaflöden för investerings- eller finansieringsverksamheten.

Statligt stöd

Statliga stöd redovisas till verkligt värde när det är sannolikt att villkoren som är förknippade med bidragen är uppfyllda och bidragen kommer att erhållas. Stöd i samband med förvärv av anläggningstillgångar har minskat anskaffningsvärdet på de tillgångarna. Stöd där kostnader kompenseras redovisas i möjligaste mån över samma perioder som de kostnader bidragen kompenserar.

Ändringar i redovisningsprinciper och upplysningar

Nya och ändrade standarder som har tillämpats av koncernen

Inga nya eller ändrade standarder har påverkat koncernens redovisning. ESMA:s uttalande om effekter av covid-19 har påverkat redovisningen av statligt stöd, som har blivit mer utförlig.

Nya standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder som inte har tillämpats i förtid av koncernen

Inga av de IFRS- eller IFRIC-tolkningar som ännu inte har trätt i kraft väntas ha någon väsentlig inverkan på koncernen.

Not 3. Viktiga uppskattningar och bedömningar

Koncernredovisningen innehåller uppskattningar och bedömningar om framtiden, vilka bygger på både historisk erfarenhet och förväntningar om framtiden. Dessa uppskattningar och bedömningar påverkar de redovisade värdena på tillgångar och skulder samt intäkter och kostnader. Verkligt utfall kan komma att avvika från dessa bedömningar om andra uppskattningar görs eller om ändrade förutsättningar uppstår. De områden där risken för framtida justeringar av redovisade värden är störst tas upp i denna not.

Goodwill

Under 2021 prövades nedskrivningsbehovet för koncernens totala goodwill, vilken uppgick till 422 (385) MSEK per den 31 december. Prövning av nedskrivningsbehov utförs genom diskontering av förväntade framtida kassaflöden enligt vad som är fastställt i affärsplaner och strategier, vilket ger ett värde. Detta värde jämförs med det redovisade värdet för koncernens goodwill. Haldex försäljning och avkastning har historiskt haft en väldigt nära koppling till antalet tillverkade fordon. Därmed utgör de officiella prognoserna över fordonstillverkning själva grunden för affärsplanerna, i vilka bland annat Haldex historiska ekonomiska utveckling, förväntade framtida fördelar av aktuella förbättringsprogram och valda strategiska inriktningar också beaktas.

Prognosperioden för prövning av goodwill består av fem år och tilldelas, efter den explicita prognosperioden, ett restvärde som är avsett att motsvara värdet på verksamheten efter prognosperiodens sista år. Prövningen av goodwill är baserad på den av Haldex styrelse fastslagna strategi för de tre första åren och som därefter räknats upp. De viktigaste resultatmått är omsättning, bruttomarginal, rörelseresultat och förändring av rörelsekapital. Restvärdet har beräknats med grund i ett antagande om en hållbar nivå för fritt kassaflöde (efter prognosperioden) samt dess tillväxt, vilket i Haldex fall är 2 (2) procent. I det här sammanhanget motsvarar restvärde alla kassaflöden efter prognosperioden.

Vid diskontering av förväntade framtida kassaflöden har en genomsnittlig kapitalkostnad (WACC) efter skatt använts, för närvarande 10,7 (9,7) procent. WACC före skatt uppgår till 13,4 (12,2) procent. Den genomsnittliga kapitalkostnaden har baserats på följande antaganden:

- Riskfri ränta: Motsvarande tioårig avkastning på statsobligationer
- Marknadens riskpremie: 8,7 (7,6) procent
- Beta: Fastställt beta för Haldex aktie
- Räntekostnad: Beräknad som en viktad ränta med grund i koncernens finansieringsstruktur i olika valutor, med beaktande av en lånepremie
- Skattesats: Enligt rådande skattesats i Sverige

Den prövning av nedskrivningsbehov för goodwill som utfördes 2020 och 2021 visade inte på något behov av nedskrivningar. En ändring i diskonteringsfaktorn på 1 procent eller en minskning av kassaflödet med 10 procent skulle inte förändra utfallet av prövningen. Koncernens redovisade goodwillvärde motsvarar cirka 25 (32) procent av eget kapital per den 31 december 2021.

Produktutvecklingsprojekt

Haldex aktiverar kostnaderna för produktutvecklingsprojekt, vilket bedöms vara en naturlig del av bolagets verksamhet. Haldex har under en längre tid bedrivit utveckling och har en utarbetad process kring detta samt när kostnaderna i ett projekt ska börja aktiveras. För att kostnaderna ska aktiveras krävs att de är identifierbara, att Haldex har kontroll över tillgången, att det troligen kommer ge ekonomiska fördelar samt att kostnaderna kan förutses på ett tillförlitligt sätt. Dessa aktiverade produktutvecklingsprojekts nedskrivningsbehov prövas varje år eller när det finns en indikation på en värdeminskning.

Prövningen bygger på en prognos över framtida kassaflöden och motsvarande tillverkningskostnader. Utfall framtida strategi ändras eller framtida volymer, priser och/eller kostnader avviker negativt från prognoserna kan ett nedskrivningsbehov uppstå. För produktutvecklings-

projekt som anses vara en normal del av Haldex dagliga verksamhet, genomförs vanligen prövning av eventuellt nedskrivningsbehov utifrån samma antaganden (WACC) som när nedskrivningsbehovet för goodwill prövas. Med hänsyn till att enskilda riskbedömningar visar på olika risker i olika projekt justeras dock diskonteringsfaktorn baserat på den uppskattade risken i de olika projekten.

Produktutvecklingsprojekten som anses ha en högre risk prövas med en högre diskonteringsfaktor än de som anses ha en lägre risk. År 2021 användes en WACC på 12,3 (11,6) procent efter skatt för samtliga produktutvecklingsprojekt.

Motsvarande WACC före skatt uppgår till 15,5 (14,6) procent. Koncernens redovisade värde för balanserade produktutvecklingsprojekt uppgår till 313 (223) MSEK, vilket motsvarar cirka 19 (19) procent av eget kapital per den 31 december 2021. En ändring i diskonteringsräntan med 1 procent eller minskning av kassaflödet med 10 procent skulle inte innebära något nedskrivningsbehov i koncernen av balansen per årsskiftet.

Inkomstskatter

Koncernen betalar skatt i många olika länder. Utförliga beräkningar av framtida skatteförpliktelser utförs för varje skattesubjekt inom koncernen. Haldex redovisar skulder för förväntade skatterevisionsfrågor baserat på uppskattningar om huruvida ytterligare skatter ska betalas. När utfallet av dessa skattefrågor skiljer sig från de belopp som ursprungligen redovisades kommer sådana skillnader att påverka aktuella och uppskjutna skattefordringar/skatteskulder för den period där bestämningen har gjorts.

Vad gäller skattefordringar görs särskilda bedömningar för att uppskatta koncernens förmåga att realisera dessa, särskilt vad gäller uppskjutna skattefordringar och dess möjligheter att nyttjas för avräkning mot framtida beskattningsbara vinster. Verkligt värde på dessa tillgångar kan avvika framåtriktat om antagen intjäningsförmågan avviker eller ändrade skatteregler uppstår. Per den 31 december 2021 har koncernen balanserade uppskjutna skattefordringar som motsvarar 80 (89) MSEK, det vill säga cirka 5 (8) procent av koncernens eget kapital.

Garantireserver

Reklamationer och garantiärenden uppstår som en naturlig del av verksamheten. Koncernen bedömer löpande sin riskexponering avseende produkt-, kund- och garantiätaganden och bedömer löpande ärenden och behov av avsättningar för utflöde av resurser baserat på bästa uppskattningar och bedömningar.

Varje inkommet ärende klassas i någon av de tre kategorierna mindre fall, medelstora fall och produktåterkallelse.

Produktåterkallelse avser de fall då en hel produktserie eller stor del därav måste återkallas från kunderna för åtgärdande av bristerna.

Avsättningen för garantiätaganden baseras dels på historiska utfall men innefattar också antaganden och uppskattningar om framtida utveckling, där de mest betydelsefulla antagandena utgörs av framtida utveckling av returtakt och kostnader för utbyte av produkten.

Avsättningen baseras i dessa fall på en sammanvägning av olika riskscenarion, vilket inrymmer en hög grad av osäkerhet och där verkligt utfall kan komma att avvika från dessa bedömningar.

Total garantiavsättning per den 31 december 2021 uppgick till 34 (28) MSEK. Total garantikostnad för 2021 uppgick till 39 (32) MSEK vilket motsvarar 0,8 (0,8) procent av nettoomsättningen. Av total garantikostnad redovisas 0 (0) MSEK som engångskostnad.

Pensioner

Pensionsskulden som redovisas i balansräkningen har beräknats av aktuariarier och bygger på årliga antaganden. Dessa antaganden beskrivs närmare i not 30 på sidorna 85–86. En ändring på 0,25 procent i diskonteringsränta för varje enskilt land påverkar nuvärdet på koncernens pensionsförpliktelser med cirka 40 (38) MSEK.

Not 4. Finansiella risker

Koncernen exponeras för finansiella risker, till exempel marknads-, kredit-, likviditets- och finansieringsrisker. För att minska effekten av dessa risker följer Haldex en policy som styr hanteringen av dem.

Denna policy har antagits av Haldex styrelse. Uppföljning och kontroll genomförs löpande inom varje företag och på koncernnivå.

Valutakursrisk

Haldex exponeras för valutakursrisker på grund av sin internationella verksamhet. Valutakursförändringar påverkar koncernens resultaträkning och balansräkning dels i form av transaktionsrisker och dels i form av omräkningsrisker.

Transaktionsrisk

Koncernens nettobetalningsflöden av utländska valutor ger upphov till transaktionsrisker. 2021 uppgick nettoinflödet av utländska valutor till cirka 216 (24) MSEK. De valutapar som har störst potentiell resultatpåverkan är flöden i EUR/SEK, USD/CAD samt EUR/GBP. En förändring i valutakursen på 10 procent påverkar uppskattningsvis nettoresultatet framåtriktat enligt nedan för dessa största flöden. Alla uppgifterna är före beaktande av de valutasäkringar som tecknats i enlighet med Haldex finanspolicy.

MSEK	31 dec. 2021	31 dec. 2020
EUR/SEK	-/+ 24	-/+ 9
USD/CAD	+/- 11	+/- 9
EUR/GBP	-/+ 13	-/+ 12

Omräkningseffekten på rörelsefordringar och rörelseskulder samt på finansiella tillgångar och skulder, till annan valuta än respektive bolags lokala funktionella valuta, uppgår till 6 (6) MSEK vid en försvagning/förstärkning motsvarande 10 procent av den underliggande valutan. Det egna kapitalet skulle vara 11 (0) MSEK högre/lägre vid en förstärkning/försvagning motsvarande 10 procent av de underliggande kurserna på kassaflödessäkringar.

Enligt nuvarande finanspolicy säkras 70 procent av förväntade nettoflöden för uppskattade volymer under den kommande sexmånadersperioden och 30 procent de kommande 7–12 månaderna med en tillåten avvikelse på +/-10 procent. Per den 31 december 2021 var i snitt 50 (48) procent av nettoflöden säkrade med derivatinstrument. Koncernens finanspolicy styr vilka typer av derivatinstrument som kan användas i säkringssyfte samt vilka motparter som kontrakt kan ingås med. Valutaterminer användes under 2021 för att säkra fakturerade och prognostiserade valutaflöden. Per den 31 december 2021 hade dessa kontrakt ett nominellt värde på -112 (11) MSEK netto och ett marknadsvärde på 0 (0) MSEK.

Omräkningsrisk

Nettotillgångar (det vill säga eget kapital) i utländska dotterbolag motsvarar investeringar i utländska valutor som ger upphov till en omräkningsdifferens när de räknas om till SEK. I finanspolicyen har koncernen inrättat en ram för hur denna omräkningsexponering som uppkommer ska hanteras för att Haldex ska kunna styra effekten av omräkningsdifferenserna på koncernens kapitalstruktur. Enligt finanspolicyen ska koncernens nettoskuld fördelas proportionellt mot sysselsatt kapital per valuta. Där så krävs uppnås detta mål genom att man tar lån i de olika valutor som är funktionella valutor i dotterbolagen.

Vinster eller förluster på lån som anses vara effektiva säkringar av omräkningsdifferenser redovisas direkt i övrigt totalresultat, medan vinster eller förluster på lån som inte anses vara effektiva säkringar redovisas i resultatet som en finansiell post.

Vid utgången av 2021 motsvarade värdet på koncernens nettotillgångar, det vill säga skillnaden mellan sysselsatt kapital och nettoskuld-sättning, 1 630 (1 158) MSEK och utgjordes av följande valutor:

MSEK	31 dec. 2021	31 dec. 2020
SEK	509	335
USD	396	334
EUR	134	26
GBP	-39	-87
INR	63	53
CNY	343	305
Övriga	224	192

Ränterisk

Ränterisk är risken att förändringar av räntesatser har en negativ inverkan på koncernens resultat. Eftersom koncernen inte hade några betydande innehav i räntebärande tillgångar per den 31 december 2019 är kassaflödet från den löpande verksamheten i alla väsentliga avseenden oberoende av förändringar i marknadsräntor. Koncernens ränterisk uppstår på grund av dess lån. Enligt finanspolicyen ska den genomsnittliga räntebindningstiden vara mellan 1 och 12 månader. Risken måste också spridas över tiden så att räntan på endast en mindre del av den totala skulden omförhandlas samtidigt. Den genomsnittliga räntebindningstiden var två månader vid årets slut, vilket innebär att större delen av koncernens finansiella skulder hade rörlig ränta, det vill säga att en ny räntesats bestäms inom ett år. Per den 31 december 2021 hade 1 020 (920) MSEK av låneskulden en genomsnittlig rörlig ränta på 1,80 (2,40) procent. En ändring av räntesatsen med en procentenhet skulle påverka kostnaden för koncernens upplåning med cirka 10 (9) MSEK efter skatt.

Valutasäkringar av fakturerade och prognostiserade valutaflöden

MSEK	31 dec. 2021						31 dec. 2020				
	USD	HUF	CAD	GBP	EUR		USD	HUF	CAD	GBP	EUR
Nominellt belopp	Netto köpt	Netto köpt	Netto sålt	Netto sålt	Netto sålt	Nominellt belopp	Netto köpt	Netto köpt	Netto sålt	Netto sålt	Netto sålt
Förfaller år 2022	96	42	76	71	103	Förfaller år 2021	72	36	60	40	19
Genomsnittlig valutakurs	8,87	0,028	7,06	12,0	10,26	Genomsnittlig valutakurs	8,63	0,0289	6,40	11,08	10,34
Säkring av flöden	-	-	-	-	-	Säkring av flöden	-	-	-	-	-
Förfaller efter 2022	-	-	-	-	-	Förfaller efter 2021	-	-	-	-	-
Genomsnittlig valutakurs	-	-	-	-	-	Genomsnittlig valutakurs	-	-	-	-	-

Kreditrisk

Kreditrisk uppstår när en part i transaktionen inte kan uppfylla sina förpliktelser och därmed orsakar den andra parten en förlust. Risken för att kunder inte betalar för levererade produkter minimeras genom en noggrann kontroll av nya kunder och en uppföljning av betalningsbeteendet hos befintliga kunder samt med eventuella kreditförsäkringar.

Koncernens kundfordringar uppgick till 735 (619) MSEK den 31 december 2021 och redovisas till de belopp som väntas bli betalda. Haldex kunder består framför allt av fordonstillverkare, andra system- och komponenttillverkare samt eftermarknadsdistributörer inom fordonsindustrin. Den geografiska spridningen av kundfordringarna motsvarar till stor del försäljningen per region. Under 2021 stod ingen enskild kund för mer än 10 procent av försäljningen. Koncernens kundförluster uppgår vanligen till mindre än 0,1 procent av omsättningen.

Kundfordringar	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Inte förfallna eller nedskrivna kundfordringar	617	603
Förfallna 1–30 dagar och ej nedskrivna	77	66
Förfallna 31–60 dagar och ej nedskrivna	16	19
Förfallna > 60 dagar och ej nedskrivna	45	20
Kundfordringar som är föremål för nedskrivning	20	–23
Kundfordringar	735	619

Avsättning för osäkra fordringar har ändrats enligt nedan:

Avsättning för osäkra fordringar	2021	2020
Avsättning 1 januari	–23	–18
Nedskrivningar för förväntade förluster	–	–
Realisering av nedskrivning mot konstaterad förlust	3	–
Reverserade nedskrivningar	–	–
Omräkning av utländsk valuta	–	–5
Avsättning 31 december	–20	–23

Den kreditrisk som hänger samman med finansiella tillgångar hanteras enligt finanspolicyn. Risken minimeras genom åtgärder som att begränsa placeringar till räntebärande instrument med låg risk och hög likviditet, samt genom att ha en högsta gräns för placerat belopp hos vissa motparter och kontrollera kreditbetyg. För att ytterligare minska risken

ingås ramavtal om kvittningsrätter med de flesta motparter. Kreditrisken för derivat i utländsk valuta och räntederivat motsvarar deras positiva marknadsvärden, det vill säga potentiella vinster på dessa kontrakt. Kreditrisken för valutakontrakt, före beaktande av nettningssavtal, motsvarade 32 (78) MSEK per den 31 december 2021. Efter beaktande av nettningssavtal uppgår kreditrisken till 21 (37) MSEK. Motsvarande risk för investeringar i kreditinstitut var 597 (440) MSEK, utan att eventuella kvittningsmöjligheter beaktats.

Finansieringsrisk

Koncernens finansieringsrisk är risken att Haldex inte kommer att kunna ta nya lån eller finansiera befintliga lån. Denna risk minskas genom att finanspolicyn föreskriver att upptagna lån måste ha långa löptider. Den totala skulden måste ha en genomsnittlig återstående löptid på minst ett år. Den 31 december 2021 hade 100 (100) procent av lånen en löptid på mer än ett år. Förfallostrukturen såg ut enligt följande: år 2023 100 procent. Se not 29, sidan 84.

Likviditetsrisk

Likviditetsrisken, det vill säga risken att koncernens omedelbara kapitalbehov inte ska gå att tillgodose, begränsas genom tillräckliga likvida medel samt beviljade men outnyttjade kreditfaciliteter som kan utnyttjas utan villkor. Målet enligt finanspolicyn är att likvida medel och tillgängliga långfristiga kreditfaciliteter måste uppgå till minst 5 procent av nettoomsättningen. Dessa medel uppgick till 767 (693) MSEK vid årets slut, vilket motsvarar 17 (17) procent av nettoomsättningen.

Haldex huvudsakliga finansieringskällor

Nominellt värde	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Syndikerat lån	90 MEUR	90 MEUR
Bilateralt lån	270 MSEK	270 MSEK

Kapitalrisk

Koncernens mål när det gäller kapitalstruktur är att säkra Haldex förmåga att fortsätta bedriva verksamheten så att företaget kan generera avkastning till aktieägarna och värde åt andra intressenter, samt att upprätthålla en optimal kapitalstruktur så att kapitalkostnaden kan minskas. För att hantera kapitalstrukturen kan koncernen ändra utdelningen till aktieägarna, betala tillbaka kapital till aktieägarna, emittera nya aktier eller sälja tillgångar för att minska skulderna.

Not 5. Segmentrapportering

Haldex är en funktionsorganiserad koncern. Funktionsstrukturen ger ett mer fokuserat stöd för verksamheten och tjänsterna delas mellan de olika produktlinjerna samt försäljnings- och distributionskanaler.

Haldex verksamhet är ett rapportsegment och den finansiella informationen analyseras samt granskas av högsta verkställande beslutsfattare som ett segment för att bedöma koncernens resultat.

Air Controls och Foundation Brake är koncernens två stora produktlinjer. Inom Air Controls utvecklas och tillverkas produkter för förbättrad säkerhet och köregenskaper i bromssystem såsom rening och torkning av tryckluft, ventiler samt ABS och EBS. Inom Foundation Brake utvecklas och

tillverkas produkter för hjuländen så som skivbromsar, bromshävarmar till trumbromsar samt bromscylinrar. Eftersom de två produktlinjerna har likartade verksamheter, kunder och långsiktiga rörelsemarginaler redovisas och utvärderas dock de två produktlinjerna som ett och samma segment.

De tio och tjugo största kunderna står för cirka 40 respektive 55 procent av försäljningen, men ingen enskild kund står för mer än 10 procent. Kundernas placering utgör grunden för försäljning uppdelad på geografiska områden. Informationen rörande tillgångarna i segmentet och periodens investeringar är baserad på geografiska områden som grupperas efter var tillgångarna finns.

Uppdelning i geografiska områden

2021	Amerika ¹⁾	Europa ^{2, 3)}	Asien	Summa
Nettoomsättning	2 376	1 811	425	4 612
Tillgångar	1 740	2 240	652	4 632
Investeringar	21	104	11	136
2020	Amerika ¹⁾	Europa ^{2, 3)}	Asien	Summa
Nettoomsättning	2 101	1 438	468	4 007
Tillgångar	1 413	2 007	598	4 018
Investeringar	44	135	17	196

¹⁾ Utgörs till största del av USA.

²⁾ Varav nettoomsättning i Sverige uppgår till 24 (23) MSEK.

³⁾ Varav totala tillgångar i Sverige uppgår till 1 431 (1 376) MSEK.

Nettoomsättning per kundkategori

	2021	2020	Förändring nominell	Förändring valutajusterad
Eftermarknad	2 354	2 132	10%	16%
Trailer – släpvagnar	1 545	1 174	32%	36%
Truck – tunga lastbilar och bussar	713	701	2%	8%
Summa	4 612	4 007	15%	21%

Nettoomsättning per produktlinje

	2021	2020	Förändring nominell	Förändring valutajusterad
Foundation Brake	2 548	2 200	16%	21%
Air Controls	2 064	1 807	14%	20%
Summa	4 612	4 007	15%	21%

Not 6. Engångsposter

I rörelseresultatet ingår nedan presenterade engångsposter. Samtliga är redovisade under rubriceringen Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader i den funktionsindelade resultaträkningen.

	2021	2020
Rörelseresultat, inklusive engångsposter	341	-100
Omstruktureringskostnader	-28	-109
Nedskrivningar	-	-176
Reavinst för såld fastighet	13	35
Twist, Indien	-1	-1
Kostnader relaterade till uppköpsprocessen	-	-12
Rörelseresultat, exkl. engångsposter	357	163

Not 7. Kostnader fördelade per kostnadsslag

	2021	2020
Direkta materialkostnader inkl. förändring av lager	2 662	2 178
Personalkostnader	863	937
Av- och nedskrivningar (se not 16 och 17)	213	400
Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader	533	592
Summa	4 271	4 107

Not 8. Statliga stöd

	2021	2020	Fördelning per rad i balansräkningen	2021	2020
Ersättning för utvecklingsarbete	4	6	Övriga kortfristiga fordringar	4	6
Kompensation för covid-19	–	12	Pågående arbeten	–11	–
Ersättning för export från Indien	–	0	Likvida medel	11	–
Summa	4	18	Summa	4	6
	2021	2020	Eventualtillgångar	2021	2020
Fördelning per rad i resultaträkningen			Inga		
Kostnad för sålda varor	–	9	Ännu ej uppfyllda villkor kopplade till eventualtillgångar:		
Produktutvecklingskostnader	–	1	Inga		
Försäljningskostnader	–	1			
Administrativa kostnader	–	2			
Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader	4	6			
Summa	4	18	Eventualförpliktelser	2021	2020
			Inga		

Not 9. Information om ersättning till ledande befattningshavare

	2021			2020		
Belopp i tusental kronor	Grundlön inkl. förmåner/styrelsearvoden	Rörlig ersättning	Pensions-ersättning	Grundlön inkl. förmåner/styrelsearvoden	Rörlig ersättning	Pensions-ersättning
Styrelsen						
(6 ledamöter, varav 2 kvinnor)						
Stefan Charette (ordförande till juni 2021)	350	–	–	438	–	–
Håkan Karlsson (ordförande från juni 2021)	800	–	–	350	–	–
Catharina Modahl-Nilsson (från juni 2020)	325	–	–	190	–	–
Viveka Ekberg (från juni 2020)	400	–	–	233	–	–
Dzeki Mackinovski (från december 2020)	325	–	–	–	–	–
Detlef Borghardt (från december 2020)	500 ¹⁾	–	–	–	–	–
Summa	2 500	–	–	1 954	–	–
Verkställande direktör						
Helene Svahn (till juni 2021)	7 139	–	1 133	4 393	36 ²⁾	824
Jean-Luc Desire (från juni 2021)	2 723	2 000 ³⁾	790	–	–	–
Summa	9 862	2 000	1 923	4 393	36	824
Övriga ledande befattningshavare (koncernledning)						
8 (8) personer, varav 3 (4) kvinnor per den 31 december	15 411	1 835 ⁴⁾	1 456	19 753	649 ²⁾	2 545
Summa	25 273	3 835	3 379	24 146	685	3 369

¹⁾ Varav 200 000 SEK avser ersättning för konsultuppdrag utöver ordinarie styrelseuppdrag, se not 35.

²⁾ Belopp för rörlig ersättning 2020 avser den del av 2019 års bonus som har kostnadsförts under 2020.

³⁾ Belopp för rörlig ersättning 2021 avser kostnadsförd ersättning under 2021, varav en del har utbetalts under året.

⁴⁾ Belopp för rörlig ersättning 2021 avser den del av 2021 års bonus som har kostnadsförts under 2021.

Ersättning till styrelsen

Årsstämmen 2021 beslutade att arvode till styrelsen ska utgå med 700 TSEK till ordföranden Håkan Karlsson och 300 TSEK till var och en av övriga ledamöter som inte är anställda i bolaget. Som ersättning för utskottsarbete ska ordförande för revisionsutskottet Viveka Ekberg

erhålla 100 TSEK och ledamöter Stefan Charette och Håkan Karlsson 50 TSEK vardera. Ordförande i ersättningsutskottet Håkan Karlsson ska erhålla 50 TSEK och ledamöter Catharina Modahl-Nilsson och Dzeki Mackinovski 25 TSEK vardera.

Not 9 forts. Information om ersättning till ledande befattningshavare

Riktlinjer

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott som bland annat ansvarar för att förbereda styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som styrelsen ska lägga fram för beslut av årsstämman minst vart fjärde år. Riktlinjerna ska gälla tills nya riktlinjer antagits av årsstämman.

Ersättningar till ledande befattningar på Haldex baseras på två huvuddelar. Den ena delen är en fast månadslön och den andra delen är rörlig lön. Den fasta lönen baseras på vilket ansvar och vilken påverkan befattningen har gällande ekonomi, beslut, strategi, global eller lokal organisation. Lönenivån jämförs med extern marknadsmedian för likvärdiga befattningar för att säkerställa att lönen är marknadsmässig. Rörlig ersättning kan vara uppdelad i ett kortsiktigt incitamentsprogram (STI) på ett år och ett långsiktigt incitamentsprogram (LTI) över tre år. Syftet med den rörliga ersättningen är att motivera de ledande befattningshavarna att nå de uppsatta målen och därmed bidra till att uppfylla bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhetsmål.

I den senaste LTI-planen, LTI 2018, som var en treårsplan 2018–2020, uppfylldes inte målet i LTI-planen och därför gav den inget utfall eller utbetalning under 2021.

Anställningsavtal ingångna mellan bolaget och ledande befattningshavare ska som huvudregel gälla tills vidare. Ledande befattningshavare uppbär ersättning under den tid som anställningen varar samt under uppsägningstiden. Uppsägningstiden kan variera mellan 6–12 månader. Därtill ska ledande befattningshavare ha rätt till avgångsvederlag vid uppsägning från företagets sida. Fast lön under uppsägningstiden och avgångsvederlag ska sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för två år.

Incitamentsprogram

Årsstämman beslutar om incitamentsprogram för ledande befattningshavare och nyckelpersoner. Uppskjuten rörlig ersättning enligt LTI är inte pensionsgrundande. Styrelsen har för avsikt att föreslå till årsstämman 2022 ett inrättande av ett nytt LTI-program som ska gälla från 2022 och framåt. För information om aktierelaterad ersättning i form av prestationsrätter, se not 10.

Not 10. Aktierelaterade ersättningar

Årsstämman beslutar om incitamentsprogram för ledande befattningshavare och nyckelpersoner. Årsstämman 2021 beslutade, i enlighet med styrelsens förslag, att anta ett långsiktigt incitamentsprogram (LTI) riktat till VD. Deltagande i LTI-programmet kräver egen investering i Haldex

aktier. Ett LTI anses ha positiv inverkan på koncernens tillväxt och deltagarens långsiktiga engagemang i bolagets utveckling genom ett långsiktigt aktieägarande i bolaget och är därmed till fördel för både aktieägarna och bolaget.

Not 11. Anställda och ersättningar

Antal	Totalt 2021	varav män	Totalt 2020	varav män
Sverige	235	183	217	179
Mexiko	572	338	504	313
Ungern	323	170	329	171
USA	255	186	263	192
Kina	203	157	223	182
Indien	150	132	150	135
Brasilien	79	60	72	54
Frankrike	62	37	65	38
Storbritannien	59	51	89	76
Tyskland	20	19	24	23
Kanada	15	9	18	7
Polen	9	7	9	7
Sydkorea	7	5	6	4
Italien	4	2	8	4
Spanien	4	3	6	4
Belgien	2	2	2	2
Ryssland	2	1	2	2
Österrike	1	1	2	2
Australien	1	1	1	1
Summa	2 003	1 364	1 990	1 396

	2021			2020		
	Löner och ersättningar	Sociala avgifter	Varav pensionskostnader	Löner och ersättningar	Sociala avgifter	Varav pensionskostnader
Haldex	690	144	39	729	173	45

För ersättning till ledande befattningshavare se not 9 på sidan 76. Av koncernens pensionskostnader i rörelseresultatet är 34 (32) MSEK relaterade till avgiftsbaserade planer och 5 (13) MSEK relaterade till för-

månsbestämda planer. För mer information om Haldex förmånsbestämda pensionsplaner, se not 30, sidan 85.

Not 12. Ersättningar till revisorer

	2021	2020
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB och nätverk		
Revisionsuppdrag	7	7
– varav Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB	3	4
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	0
Skatterådgivning	0	1
– varav Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB	0	0
Övriga tjänster	1	2
– varav Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB	0	2
Summa	8	10

Not 13. Avskrivningar

	2021	2020
Kostnad för sålda varor	119	128
Försäljningskostnader	23	26
Administrativa kostnader	48	45
Produktutvecklingskostnader	23	25
Summa	213	224

Not 14. Finansiella intäkter och kostnader

	2021	2020
Ränteintäkter	4	0
Räntekostnader	–17	–24
Räntor på pensionsskuld (se not 30)	–5	–7
Räntor på leasingsskuld (se not 18)	–9	–10
Valutaomräkning	–20	–42
Övriga finansiella intäkter och kostnader	–8	–6
Summa	–55	–89

Not 15. Skatt

	2021	2020
Aktuell skatt	–45	–34
Uppskjuten skatt	–13	–77
Summa	–58	–111

Skatt på koncernens resultat före skatt skiljer sig från det teoretiska belopp som skulle bli följden med en vägd genomsnittlig skattesats på resultatet för koncernbolagen, enligt följande:

Avstämning av effektiv skattesats	2021	2020
Resultat före skatt	286	–189
Skatt enligt gällande skattesats i Sverige	21%	21%
Skillnader i skattesatser i olika verksamhetsländer	10%	–27%
Ej avdragsgilla kostnader	–11%	2%
Ej skattepliktiga intäkter	0%	–2%
Skatt hänförlig till tidigare år	1%	–27%
Utnyttjande av tidigare ej redovisade underskottsavdrag	4%	0%
Övriga skatter	–4%	–26%
Effektiv skattesats	20%	–59%

Koncernens skattekostnad uppgick till 58 (111) MSEK. Den underliggande skattesatsen för året uppgår till 20 procent, vilket ska jämföras med en skattesats på –59 procent föregående år.

Den inkomstskatt som redovisas direkt mot övrigt totalresultat/eget kapital under året ser ut enligt följande:

Uppskjuten skatt	2021	2020
Omvärdering av pensionsförpliktelse	–3	9
Förändring av säkringsreserv	0	3
Kursdifferenser	2	4
Summa	–1	16

Not 16. Immateriella tillgångar

	Goodwill	Patent och övriga immateriella tillgångar	Aktiverade utvecklings- kostnader	Summa
1 januari 2020				
Anskaffningsvärde	436	72	526	1 034
Ackumulerade avskrivningar	–	–70	–164	–234
Redovisat värde	436	2	362	800
1 januari–31 december 2020				
Ingående redovisat värde	436	2	362	800
Omräkning av utländsk valuta	–51	–	8	–43
Investeringar	–	0	7	7
Kapitaliserade kostnader	–	–	109	109
Avskrivningar	–	0	–16	–16
Nedskrivningar	–	–	–176	–176
Utgående redovisat värde	385	2	294	681
31 december 2020				
Anskaffningsvärde	385	72	591	1 048
Ackumulerade avskrivningar	–	–70	–297	–367
Redovisat värde	385	2	294	681
1 januari–31 december 2021				
Ingående redovisat värde	385	2	294	681
Omräkning av utländsk valuta	37	–	3	40
Investeringar	–	0	1	1
Kapitaliserade kostnader	–	–	87	87
Omklassificeringar	–	–	1	–
Avskrivningar	–	0	–16	–16
Nedskrivningar	–	–	0	0
Utgående redovisat värde	422	2	370¹⁾	794
31 december 2021				
Anskaffningsvärde	422	72	684	1 178
Ackumulerade avskrivningar	–	–70	–314	–384
Redovisat värde	422	2	370¹⁾	794

¹⁾ Kapitaliserade utvecklingskostnader består av produktutveckling med 310 (223) MSEK och utveckling av IT-system med 60 (71) MSEK.

Goodwill och de immateriella anläggningstillgångar som är föremål för avskrivning värderas i enlighet med principerna som beskrivs i not 2

och 3. För redovisning av avskrivningars fördelning per funktion i resultaträkningen hänvisas till not 13.

Not 17. Materiella anläggningstillgångar

	Byggnader	Mark och markan- läggningar	Maskiner och andra tekniska investeringar	Inventarier, verktyg och installa- tioner	Pågående nyanläggningar och förskott till leverantörer	Nyttjande- rättstill- gångar	Total
1 januari 2020							
Anskaffningsvärde	223	18	1 621	801	225	483	3 371
Ackumulerade avskrivningar	-164	-6	-1 165	-688	-4	-71	-2 098
Redovisat värde	59	12	456	113	221	412	1 273
1 januari–31 december 2020							
Ingående redovisat värde	59	12	456	113	221	412	1 273
Omräkning av utländsk valuta	-7	-1	-34	-10	-17	-25	-94
Investeringar	66	0	69	33	21	110	299
Försäljningar/utrangeringar	-61	-2	-6	0	-7	-105	-181
Omklassificering	0	-	3	49	-52	0	0
Avskrivningar	-7	-	-86	-49	-	-65	-207
Nedskrivningar	-	-	0	-	-	0	0
Utgående redovisat värde	50	9	402	136	166	327	1 090
31 december 2020							
Anskaffningsvärde	200	15	1 505	838	166	433	3 157
Ackumulerade av- och nedskrivningar	-150	-6	-1 103	-702	0	-106	-2 067
Redovisat värde	50	9	402	136	166	327	1 090
1 januari–31 december 2021							
Ingående redovisat värde	50	9	402	136	166	327	1 090
Omräkning av utländsk valuta	1	0	20	6	11	16	54
Investeringar	2	0	44	13	76	67	202
Försäljningar/utrangeringar	-7	-4	-2	0	0	-31	-44
Omklassificering	0	-	35	3	-39	0	0
Avskrivningar	-4	-	-80	-47	-	-63	-194
Nedskrivningar	-	-	0	-	-	0	0
Utgående redovisat värde	42	5	419	111	214	316	1 107
31 december 2021							
Anskaffningsvärde	115	7	1 440	854	214	483	3 113
Ackumulerade av- och nedskrivningar	-73	-2	-1 021	-743	0	-167	-2 006
Redovisat värde	42	5	419	111	214	316	1 107

Koncernens materiella anläggningstillgångar skrivs av och värderas i enlighet med principerna som beskrivs i not 2. För redovisning av avskrivningarnas fördelning per funktion hänvisas till not 13.

Not 18. Leasing

Redovisade belopp i balansräkningen

	2021	2020
Tillgångar med nyttjanderätt		
Byggnader	301	312
Fordon	13	14
Övrigt	2	1
Totala tillgångar med nyttjanderätt	316	327
Leasingskulder		
Kortfristiga leasingskulder (ingår i Kortfristiga räntebärande skulder)	67	58
Långfristiga leasingskulder (ingår i Långfristiga räntebärande skulder)	292	276
Totala leasingskulder	359	334
Tillkommande nyttjanderätter under året uppgick till	67	110

Redovisade belopp i resultaträkningen

	2021	2020
Avskrivningar på nyttjanderätter		
Byggnader	-53	-55
Fordon	-9	-8
Övrigt	-1	-2
Totala avskrivningar på nyttjanderätter	-63	-65
Övriga kostnader i resultaträkningen		
Räntekostnader (ingår i Räntekostnader)	-9	-10
Utgifter hänförliga till korttidsleasingavtal samt leasingavtal för vilka den underliggande tillgången är av lågt värde (ingår i Försäljningskostnader och Administrativa kostnader)	-2	-2
Totala övriga kostnader i resultaträkningen	-11	-12
Totalt kassaflöde gällande leasingavtal	-70	-63

För information om koncernens redovisningsprinciper gällande leasing, se not 2. För redovisning av ingående och utgående tillgångsvärde samt förändringar under året, se not 17. Leasingskulder påverkan på likviditeten visas i not 25.

	Tillgångar		Skulder		Netto	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Underskottsavdrag	85	90	0	0	85	90
Avsättningar	6	19	0	0	6	19
Pensioner och liknande förpliktelser	18	18	0	0	18	18
Förvävsrelaterade övervärden	0	0	7	7	-7	-7
Leasing	2	2	0	0	2	2
Övriga	5	0	50	49	-45	-49
Uppskjutna skattefordringar/skatteskulder, netto	116	129	57	56	59	73
Kvittning av skattefordringar/skatteskulder	-36	-40	-36	-40	-	-
Summa	80	89	21	16	59	73

Uppskjutna skattefordringar redovisas endast för skattemässiga underskottsavdrag i den utsträckning som det är sannolikt att de kan tillgodogöras genom framtida beskattningsbara vinster i respektive land. På balansdagen finns också skattemässiga underskottsavdrag, för vilka en

Not 19. Finansiella anläggningstillgångar

	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Andelar i intresseföretag ¹⁾	54	22
Övriga andelar	-	-
Övriga långfristiga fordringar	32	19
Summa	86	41

¹⁾ Andelar i intresseföretag består av Haldex tre kinesiska joint-ventures som samtliga redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Intresseföretagen ägs till 49 respektive 50 procent och är samtliga strategiskt viktiga för Haldex.

Not 20. Uppskjuten inkomstskatt

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skatter och när dessa hänför sig till skatter debiterade av en och samma skattemyndighet och avser antingen samma eller olika skattesubjekt, där det finns en avsikt att reglera saldona genom nettobetalingar.

Bruttoförändringarna avseende uppskjutna skatter är enligt följande:

	2021	2020
1 januari	73	134
Redovisning i resultaträkning (not 15)	-13	-77
Skatt som redovisas i eget kapital (not 15)	-	-
Skatt som redovisas i övrigt totalresultat (not 15)	-3	12
Omräkning av utländsk valuta	2	4
31 december	59	73

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder, utan hänsyn tagen till kvittningar som gjorts inom samma skatterättsliga jurisdiktion, framgår nedan:

Uppskjuten skattefordran ej redovisas. Potentialen i dessa underskottsavdrag motsvarar en uppskjuten skattefordran på cirka 126 (78) MSEK. Inga av de redovisade underskottsavdragen har någon förfallotidpunkt.

Not 21. Derivatinstrument

	31 dec. 2021		31 dec. 2020	
	Tillgångar	Skulder	Tillgångar	Skulder
Valutaterminer – kassaflödessäkringar	2	1	3	4
Valutaterminer – till verkligt värde via resultatet	1	1	0	1
Valutaswappar – till verkligt värde via resultatet	29	40	78	41
Summa derivatinstrument enligt balansräkningen	32	42	81	46
Finansiella instrument som omfattas av ramavtal om kvittning men som inte redovisas netto	–42	–42	–41	–41
Summa, netto	–10	0	40	5

Vinster och förluster i eget kapital på kortfristiga valutaterminer kommer att överföras till resultaträkningen vid olika tidpunkter under 2022. Vinster och förluster i eget kapital på kortfristiga valutaterminer som under 2020 redovisats i övrigt totalresultat har återförts till resultaträkningen under 2021. Finansiella instrument som redovisas till verkligt

värde i balansräkningen hör till nivå 2 i hierarkin för verkligt värde, vilket innebär att deras verkliga värde är bestämbar, direkt eller indirekt, från observerbara marknadspriser. Ingen ineffektivitet finns att redovisa avseende kassaflödessäkringar.

Not 22. Finansiella instrument till verkligt värde

Koncernen innehar finansiella instrument vilka är värderade till verkligt värde. Derivatinstrument är redovisade till verkligt värde i balansräkningen utifrån nivå 2 i verkligt värdehierarkin, vilket innebär att deras verkliga värde fastställs, direkt eller indirekt, via observerbara marknadsdata. Ingen överföring har skett mellan nivåer i värderingshierarkin under året.

Tabellen nedanför visar koncernens tillgångar och skulder som är värderade till verkligt värde per balansdagen utifrån de principer som beskrivits ovan:

	31 dec. 2021			31 dec. 2020		
	Värdering utifrån noterade priser på aktiv marknad (Värdenivå 1)	Värdering utifrån observerbara marknadspriser (Värdenivå 2)	Värdering utifrån icke observerbara marknadspriser (Värdenivå 3)	Värdering utifrån noterade priser på aktiv marknad (Värdenivå 1)	Värdering utifrån observerbara marknadspriser (Värdenivå 2)	Värdering utifrån icke observerbara marknadspriser (Värdenivå 3)
Derivatinstrument	–	21	–	–	37	–
Summa	–	21	–	–	37	–

Vad gäller koncernens övriga finansiella instrument redovisas dessa enligt följande: Haldex valutakreditavtal och bilaterala lån omfattas av en rörlig ränta på 1–6 månader, och därför motsvarar det verkliga värdet det bokförda värdet. När det gäller övriga finansiella tillgångar och skul-

der, t.ex. kundfordringar, övriga kortfristiga fordringar, likvida medel och leverantörsskulder, anses det verkliga värdet motsvara det bokförda värdet.

Not 23. Tillgångar i balansräkningen

	31 dec. 2021						31 dec. 2020					
	Icke finansiella tillgångar	Tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Tillgångar värderade till verkligt värde via resultat-räkningen	Derivat som används för säkrings-ändamål	Tillgångar värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat	Summa	Icke finansiella tillgångar	Tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Tillgångar värderade till verkligt värde via resultat-räkningen	Derivat som används för säkrings-ändamål	Tillgångar värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat	Summa
Anläggningstillgångar												
Immateriella och materiella	1 901	–	–	–	–	1 901	1 771	–	–	–	–	1 771
Finansiella anläggningstillgångar	–	–	–	–	–	0	–	–	–	–	–	–
Uppskjutna skattefordringar	80	–	–	–	–	80	89	–	–	–	–	89
Övriga finansiella tillgångar	–	86	–	–	–	86	–	41	–	–	0	41
Omsättningstillgångar												
Varulager	794	–	–	–	–	794	657	–	–	–	–	657
Kortfristiga fordringar												
Kundfordringar	–	735	–	–	–	735	–	619	–	–	–	619
Övriga kortfristiga fordringar	145	262	–	–	–	407	91	229	–	–	–	320
Derivatinstrument	–	–	30	–	–	30	–	–	78	–	–	78
Derivatinstrument – säkringsredovisade	–	–	–	2	–	2	–	–	–	3	–	3
Likvida medel	–	597	–	–	–	597	–	440	–	–	–	440
Summa	2 920	1 680	30	2	0	4 632	2 608	1 329	78	3	0	4 018

Haldex kundfordringar och övriga kortfristiga fordringar löper med rörlig ränta med 1–6 månaders löptid, vilket gör att bokförda värden i allt

väsentligt motsvarar de verkliga värdena. Bokfört värde på långfristiga fordringar är i överensstämmelse med verkligt värde.

Not 24. Skulder i balansräkningen

	31 dec. 2021					31 dec. 2020				
	Icke finansiella skulder	Skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Skulder värderade till verkligt värde via resultat-räkningen	Derivat som används för säkrings-ändamål	Summa	Icke finansiella skulder	Skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Skulder värderade till verkligt värde via resultat-räkningen	Derivat som används för säkrings-ändamål	Summa
Långfristiga skulder										
Uppskjutna skatteskulder	21	–	–	–	21	16	–	–	–	16
Pensioner och liknande förpliktelser	463	–	–	–	463	578	–	–	–	578
Räntebärande skulder	–	1 314	–	–	1 314	–	1 197	–	–	1 197
Övriga långfristiga skulder	–	0	–	–	0	–	18	–	–	18
Kortfristiga skulder										
Räntebärande skulder	–	67	–	–	67	–	62	–	–	62
Leverantörsskulder	–	662	–	–	662	–	572	–	–	572
Derivatinstrument	–	–	40	–	40	–	–	42	–	42
Derivatinstrument – säkringsredovisade	–	–	–	2	2	–	–	–	4	4
Övriga avsättningar	42	–	–	–	42	71	–	–	–	71
Övriga kortfristiga skulder	175	185	–	–	360	139	161	–	–	300
Summa	701	2 228	40	2	2 971	804	2 010	42	4	2 860

Haldex kort- och långfristiga skulder, kreditfacilitet och bilaterala lån löper med rörlig ränta med 1–6 månaders löptid, vilket gör att bokförda värden i allt väsentligt motsvarar de verkliga värdena.

Not 25. Likviditet

	31 dec. 2021			31 dec. 2020		
	<1 år	>1 <2 år	>2år	<1 år	>1 <2 år	>2år
Långfristiga räntebärande skulder inkl. ränta	-18	-1 026		-22	-927	
Kortfristiga räntebärande skulder inkl. ränta						
Leasingskulder, ej diskonterade	-70	-66	-249	-63	-57	-249
Leverantörsskulder	-662			-572		
Derivatinstrument	32			-46		
Summa	-718	-984	-249	-703	-984	-249
Kundfordringar	735	-	-	619	-	-
Derivatinstrument	42	-	-	81	-	-
Nettoflöde	59	-984	-249	-3	-984	-249
Derivatinstrument						
– utflöde	3 759	-	-	2 498	-	-
– inflöde	3 708	-	-	2 506	-	-

Haldex kreditfacilitet och bilaterala lån löper med rörlig ränta med 1–6 månaders löptid, vilket gör att bokförda värden i allt väsentligt motsvarar de verkliga värdena. Tillgängliga outnyttjade kreditfaciliteter vid

årets slut uppgick till 324 MSEK (435). Beräknad ränta består av motvärdet i SEK baserat på valutakurserna per den 31 december och de framtänkade aktuella räntesatserna för skulden.

Not 26. Varulager

	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Råvaror	542	419
Halvfabrikat	18	9
Färdiga produkter	234	229
Summa	794	657

Not 27. Övriga kortfristiga fordringar

	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Skattefordringar (inkl moms)	117	106
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		
Hyrer och försäkringar	11	15
Övriga förutbetalda kostnader	79	28
Pantfordran	13	34
Övriga kortfristiga fordringar	187	137
Summa	407	320

Not 28. Likvida medel

	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Banktillgodohavanden och kassa	597	440
Summa	597	440

Kassa och kortsiktig inlåning på 362 (256) MSEK innehas i Kanada, Kina samt Korea och är föremål för lokala bestämmelser om valutakontroll. Dessa lokala bestämmelser om valutakontroll medför begränsningar mot att flytta kapital från landet, annat än genom normal utdelning.

Not 29. Långfristiga räntebärande skulder

	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Syndikerat lån	750	650
Bilateralt lån	270	270
Summa	1 020	920

Skulder avseende IFRS16 Leasing har exkluderats med 292 (276) MSEK.

	2021		2020	
	Nominellt	Förfallo-datum	Nominellt	Förfallo-datum
Syndikerat lån	90 MEUR	2023-04-21	90 MEUR	2022-04-21
Bilateralt lån	270 MSEK	2023-04-21	270 MSEK	2022-04-21

Not 30. Pensioner och liknande förpliktelser

Haldex har förmånsbestämda planer för pensioner för vissa enheter och detta är primärt relaterat till Sverige, Tyskland, Frankrike samt Storbritannien. Pensionerna enligt de förmånsbestämda planerna baseras i huvudsak på slutlig lön. Det finns även avgiftsbestämda planer i dessa länder. Dotterbolag i andra länder inom koncernen använder i huvudsak avgiftsbestämda planer. Pensionssystemet i Storbritannien har ett lägsta fonderingskrav. Baserat på en finansieringsvärdering som utförs vart tredje år enas företaget och förvalterna om en plan för finansiering upp till minimikravet.

Avstämning av räntebärande pensionsskulder

	2021	2020
Förmånsbestämda förpliktelser 1 januari	926	889
Omklassificering av ingående balans	-4	32
Intjänade pensioner under perioden	5	13
Ränta på förpliktelser	11	15
Utbetalda ersättningar	-32	-29
Minskad förpliktelse genom överföring till avgiftsbestämd plan	0	0
Tillskjutna medel	0	0
Effekter av reduceringar och regleringar	-1	-1
Omvärderingar på grund av förändringar i demografiska antaganden	-1	14
Omvärderingar på grund av förändringar i finansiella antaganden	-65	58
Erfarenhetsbaserade omvärderingar	-11	-14
Omräkning av utländsk valuta	48	-51
Förmånsbestämda förpliktelser 31 december	876	926
Verkligt värde av förvaltningstillgångarna 1 januari	348	357
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	5	7
Utbetalning från tillgångar	-21	-16
Effekter av reduceringar och regleringar	0	0
Tillskjutna medel	9	10
Värderingsvinster/värderingsförluster på förvaltningstillgångar	41	20
Omräkning av utländsk valuta	31	-30
Verkligt värde av förvaltningstillgångarna 31 december	413	348

Avstämning av räntebärande pensionsskulder

	2021	2020
Pensionsskuld (netto) 1 januari	578	562
Pensionskostnad	7	21
Utbetalda ersättningar	-32	-29
Minskad skuld genom överföring till avgiftsbestämd plan	0	0
Tillskjutna medel	-9	-10
Utbetalning från tillgångar	21	16
Effekter av reduceringar och regleringar	-1	-1
Aktuariella vinster/förluster redovisade i övrigt totalresultat	-118	38
Omräkning av utländsk valuta	17	-19
Nettobelopp som redovisas i balansräkningen 31 december	463	578

Belopp som redovisas i resultaträkningen

	2021	2020
Intjänade pensioner under perioden	-5	-13
Ränta på förpliktelser	-11	-15
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	5	7
Summa	-11	-21

Belopp som redovisas i övrigt totalresultat

	2021	2020
Omvärderingar av pensionsförpliktelse		
varav förändringar i demografiska antaganden	1	-14
varav förändringar i finansiella antaganden	65	-58
varav erfarenhetsbaserade justeringar	11	14
Värderingsvinster (förluster) på förvaltnings-tillgångar	41	20
Summa	118	-38

Förmånsbestämda pensionsåtaganden och förvaltningstillgångar per land

2021	Sverige	Tyskland	Storbritannien	Övriga	Summa
Förmånsbestämd förpliktelse	283	126	454	14	877
Förvaltningstillgångar	39	–	368	7	413
varav aktier	8	–	–	–	8
varav räntebärande värdepapper	28	–	122	–	150
varav diversifierade tillväxtfonder	–	–	241	–	241
varav fastigheter	–	–	–	–	–
varav likvida medel	3	–	5	7	14
Nettobelopp som redovisas i balansräkningen	245	126	86	7	463

2020	Sverige	Tyskland	Storbritannien	Övriga	Summa
Förmånsbestämd förpliktelse	331	129	452	14	926
Förvaltningstillgångar	40	–	302	6	348
varav aktier	4	–	–	–	4
varav räntebärande värdepapper	25	–	73	–	98
varav diversifierade tillväxtfonder	–	–	228	–	228
varav fastigheter	–	–	–	–	–
varav likvida medel	9	–	1	2	12
Nettobelopp som redovisas i balansräkningen	291	129	150	8	578

Förväntad livslängd efter pension vid 65 års ålder

	Sverige	Tyskland	Storbritannien
Man	22	20	22
Kvinna	24	24	23

Aktuariella antaganden

2021, %	Sverige	Tyskland	Storbritannien
Diskonteringsränta och förväntad avkastning på förvaltningstillgångar, 1 januari 2020	1,0	1,0	1,4
Diskonteringsränta och förväntad avkastning på förvaltningstillgångar, 31 december 2020	1,8	0,9	1,7
Löneökning	2,5	0,0	3,3
Inflation	2,0	1,8	3,0

2020, %	Sverige	Tyskland	Storbritannien
Diskonteringsränta och förväntad avkastning på förvaltningstillgångar, 1 januari 2019	1,5	1,1	2,0
Diskonteringsränta och förväntad avkastning på förvaltningstillgångar, 31 december 2019	1,0	1,0	1,4
Löneökning	2,0	0,0	3,1
Inflation	2,0	1,8	2,8

Genomsnittligt kvarstående förfall på pensionsplanen

	Sverige	Tyskland	Storbritannien
År	20	15	20

Diskonteringsräntan baseras på förstklassiga företagsobligationer med en löptid som motsvarar den uppskattade löptiden för pensionsförpliktelserna. Samtliga pensionsplaner utgörs av noterade investeringar. En

förändring av diskonteringsräntan med +/- 0,25 procent för varje enskilt land påverkar nuvärdet av koncernens pensionsförpliktelse med cirka 40 (38) MSEK.

Not 31. Övriga avsättningar

	2021			2020		
	Garantireserver	Omstruktureringsreserver	Total	Garantireserver	Omstruktureringsreserver	Total
1 januari	28	43	71	36	168	204
Avsättningar	37	13	50	34	89	123
lanspråktagande	-32	-49	-81	-39	-213	-252
Omräkning av utländsk valuta	2	0	2	-3	-1	-4
31 december	35	7	42	28	43	71

Avsättningar till garanti- och omstruktureringsreserv sker i enlighet med principerna som beskrivs i not 3.

Not 32. Övriga kortfristiga skulder

	2021	2020
Skatteskulder	22	8
<i>Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter</i>		
Personalkostnader	94	77
Upplupna räntor	6	12
Upplupna rabatter	12	8
Pantskuld	62	57
Övriga upplupna kostnader	113	82
Övriga kortfristiga skulder	51	56
Summa	360	300

Not 33. Ställda säkerheter, eventualtillgångar och eventualförpliktelser

	2021	2020
Ställda säkerheter	0	0
Eventualtillgång i Ungern, statligt stöd	0	10
	2021	2020
Bankväxlar Kina	9	24
Pensionsgaranti Storbritannien	182	97
Övriga eventualförpliktelser	3	3
Summa eventualförpliktelser	194	124

Not 34. Rörelseförvärv

Inga förvärv gjordes under 2021.

Not 35. Transaktioner med närstående

Moderbolaget är närstående till sina dotterbolag. Transaktioner med dotterbolag sker på marknadsmässiga villkor. Ersättning till ledande befattningshavare redovisas i not 9 på sidan 76.

Haldex är generellt sett mycket restriktiv i att engagera styrelseledamöter i operativa uppgifter, men vid extraordinära uppgifter som inte betraktas som del av ordinarie styrelsearbete kan det övervägas att anlitna en styrelseledamot som konsult under en begränsad period, förutsatt att ersättningen är marknadsbaserad och i linje med ersättningen till Haldex ledande befattningshavare.

Detlef Borghardt har under del av 2021 stöttat Haldex koncernledning i vissa kunddialoger och förhandlingar. Supporten har varit relaterad till kunder och ämnesområden där Detlef Borghardts erfarenhet, strategiska expertis och nätverk har varit av avgörande betydelse. Ersättningen uppgick till 200 000 SEK.

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2021	2020
Nettoomsättning		110	104
Administrativa kostnader	4, 5, 13	-78	-102
Rörelseresultat		32	2
Utdelning från koncernföretag		0	19
Nedskrivning aktier i dotterbolag		-200	-250
Ränteintäkter	6	98	92
Räntekostnader	6	-26	-30
Övriga finansiella poster		-5	-29
Resultat efter finansiella poster		-101	-195
Koncernbidrag		-76	-43
Resultat före skatt		-177	-238
Skatt	12	-10	-10
Årets nettoresultat		-187	-248

Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK	Not	2021	2020
Årets nettoresultat		-187	-248
Övrigt totalresultat		-	-
Summa totalresultat		-187	-248

Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2021	2020
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Finansiella anläggningstillgångar			
Aktier i dotterbolag	7	1 721	1 721
Långfristiga fordringar dotterbolag	8	1 123	1 029
Övriga långfristiga fordringar	8	27	14
Summa anläggningstillgångar		2 871	2 764
Omsättningstillgångar			
Fordringar på dotterbolag		1 464	1 206
Övriga kortfristiga fordringar	9	24	27
Derivatinstrument	10	35	88
Likvida medel	11	121	137
Summa omsättningstillgångar		1 644	1 459
SUMMA TILLGÅNGAR		4 515	4 222
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital (48 637 567 aktier med ett kvotvärde på 5 SEK)		243	243
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		590	589
Balanserade vinstmedel		220	468
Årets resultat		-187	-248
Summa eget kapital		866	1 052
Avsättningar			
Pensioner och liknande förpliktelser	13	35	36
Övriga avsättningar		29	14
Summa avsättningar		64	50
Långfristiga skulder			
Långfristiga räntebärande skulder	14	1 020	920
Skulder till dotterbolag		353	345
Summa långfristiga skulder		1 373	1 265
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		5	22
Skulder till dotterbolag		2 094	1 719
Derivatinstrument	10	46	50
Övriga kortfristiga skulder	15	68	64
Summa kortfristiga skulder		2 213	1 855
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		4 515	4 222
Ställda säkerheter		Inga	Inga
Ansvarsförbindelser	16	383	361

Förändringar i moderbolagets eget kapital

MSEK	Bundet eget kapital	Fritt eget kapital		Summa
	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserade vinstmedel	
Ingående balans 1 januari 2020	221	455	468	1 144
Årets resultat	–	–	–248	–248
Kontantutdelning	–	–	–	–
Nyemission	22	135	–	157
Utgående balans 31 december 2020	243	590	220	1 053
Ingående balans 1 januari 2021	243	590	220	1 053
Årets resultat	–	–	–187	–187
Kontantutdelning	–	–	–	–
Utgående balans 31 december 2021	243	590	33	866

Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	2021	2020
Kassaflöde från den löpande verksamheten		
Resultat före skatt	-177	-238
Återföring av icke likviditetspåverkande poster ¹⁾	277	256
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital	50	18
Förändring av rörelsekapital		
Kortfristiga fordringar	-241	-72
Kortfristiga skulder	376	-409
Förändring av rörelsekapital	135	-481
Kassaflöde från den löpande verksamheten	185	-463
Kassaflöde från investeringsverksamheten		
Förändring av långfristig fordran	-109	166
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-109	166
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		
Förändring av räntebärande skulder	100	470
Förändring av övriga skulder	8	7
Utbetalda aktieägartillskott	-200	-200
Nyemission	-	157
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-92	434
Förändring av likvida medel och banktillgodohavanden	-16	137
Likvida medel, ingående balans	137	0
Likvida medel, utgående balans	121	137
¹⁾ Återföring av icke likviditetspåverkande poster:		
Ej utbetalt koncernbidrag	76	43
Nedskrivning av aktier i dotterbolag	200	250
Övrigt	-49	-37
Summa	227	256

Noter

Not 1. Allmän information

Haldex AB är moderbolag i Haldexkoncernen. Huvudkontorsfunktionerna inklusive de centrala ekonomifunktionerna genomförs av moderbolaget. Haldex AB (publ), org.nr 556010-1155, är ett svenskt publikt aktiebolag

med säte i Landskrona i Sverige. Adressen till huvudkontoret är Haldex AB, Box 507, 261 24 Landskrona. Haldex aktier är noterade på Nasdaq OMX Exchange Stockholmsbörsen, på MidCap-listan.

Not 2. Sammanfattning av viktiga redovisningsprinciper

Moderbolagets årsredovisning har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och RFR 2.1 – Redovisning för juridiska personer från Rådet för finansiell rapportering. Enligt bestämmelserna i RFR 2.1 måste moderbolaget i den juridiska personens årsredovisning tillämpa samtliga EU-godkända IFRS-principer så långt som möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och ta hänsyn till kopplingen mellan redovisning och beskattning. I denna rekommendation anges vilka undantag från IFRS

som är tillåtna. Den innehåller också nödvändig kompletterande information. Moderbolaget använder samma redovisningsprinciper som koncernen, med de undantag som anges nedan. Moderbolaget redovisar pensionsåtaganden enligt Tryggandelagen. Justeringar i enlighet med IFRS görs på koncernnivå. Koncernbidrag redovisas som boksluts-dispositioner.

Not 3. Genomsnittligt antal anställda

	2021			2020		
	Kvinnor	Män	Summa	Kvinnor	Män	Summa
Sverige	6	7	13	8	9	17

Not 4. Löner och andra ersättningar

	2021				2020			
	Löner och ersättningar	Varav styrelse, verkställande direktören och ledande befattningshavare	Sociala avgifter	Varav pensionskostnader	Löner och ersättningar	Varav styrelse, verkställande direktören och ledande befattningshavare	Sociala avgifter	Varav pensionskostnader
Sverige	47	18	8	3	40	14	7	3

Styrelsen består av 8 ledamöter (9) varav två är arbetstagarrepresentanter. För information om enskild ersättning som betalats ut till dem och verkställande direktören, se not 9 i koncernredovisningen. Ersättningen till övriga ledande befattningshavare, 4 personer (8), uppgick till 5 (10)

MSEK, varav rörlig ersättning uppgick till 1 (1) MSEK. Mer information om ersättning till ledande befattningshavare finns i not 9 på sidan 76. Pensionsbetalningar för övriga ledande befattningshavare uppgick till 2 (3) MSEK av de totala pensionskostnaderna.

Not 5. Ersättningar till revisorer

	2021	2020
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB och nätverk		
Revisionsuppdrag	2	4
Skatterådgivning	0	0
Övrig rådgivning	0	2
Summa	2	6

Not 6. Ränteintäkter och räntekostnader

	2021	2020
Ränteintäkter		
Externa ränteintäkter	2	0
Ränteintäkter koncernföretag	96	92
Summa	98	92
Räntekostnader		
Externa räntekostnader	-18	-22
Räntekostnader koncernföretag	-8	-8
Summa	-26	-30

Not 7. Aktier och andelar

Per den 31 december 2021 hade Haldex AB direkta ägarintressen i de dotterbolag som räknas upp i not 7. JSB Hesselman AB är moderbolag till det helägda brittiska dotterbolaget Haldex Ltd. och det amerikanska dotterbolaget Haldex Inc. Haldex Ltd. är moderbolag till det helägda brittiska dotterbolaget Haldex Brake Products Ltd., som i sin tur är moderbolag till Haldex España SA. Haldex Inc. är holdingbolag för de helägda

amerikanska dotterbolagen Haldex Brake Products Corp och Haldex Acquisition Corp som i sin tur är moderbolag till det mexikanska dotterbolaget Haldex Products de Mexico S.A. de C.V. Haldex Hong Kong Co Ltd. är holdingbolag för det helägda kinesiska bolaget Haldex Vehicle Products Co Ltd.

Aktier i dotterbolag	Org.nr	Säte	Andelar	%	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Haldex Brake Prod AB	556068-2758	Landskrona	127 500	100	93	93
Haldex Halmstad AB	556053-6780	Landskrona	30 000	100	4	4
Haldex GmbH		Tyskland		100	51	51
Haldex Europe S.A		Frankrike	625 000	100	75	75
Haldex Ltd.		Kanada		100	0	0
Haldex do Brasil Indústria e Comércio Ltda		Brazilien		100	0	0
Haldex Sp.z.o.o.		Polen	30 000	100	3	3
Haldex N.V.		Belgien	4 399	100	1	1
Haldex Int Trading Co Ltd		Kina		100	0	0
Haldex Italia Srl		Italien	10 400	100	8	8
Haldex Korea Ltd.		Syd Korea	79 046	100	0	0
Haldex Financial Services Holding AB	556633-6136	Landskrona	1 000	100	0	0
Haldex Hungary Kft		Ungern		100	74	74
Haldex Wien Ges.m.b.H.		Österrike		100	7	7
Haldex India Ltd.		Indien		60	7	7
JSB Hesselman AB	556546-1844	Landskrona	1 000	100	855	855
Haldex Russia		Ryssland		100	0	0
Haldex Holding AB	556560-8220	Landskrona	23 079 394	100	458	458
Haldex Hong Kong Co Ltd.		Hong Kong		100	85	85
Haldex Brake Products Pty		Österrike		100	0	0
Haldex Traction Holding II AB	556819-2271	Landskrona		100	0	0
Summa					1 721	1 721

Förändring av aktier och andelar	Ingående balans	Nedskrivning	Utgående balans
2021	1 721	0	1 721
2020	1 721	0	1 721

Not 8. Långfristiga fordringar

	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Uppskjutna skattefordringar	0	0
Långfristiga fordringar dotterbolag	1 123	1 029
Övriga långfristiga fordringar	27	14
Summa	1 150	1 043

Not 9. Övriga kortfristiga fordringar

	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Skattefordringar	0	1
Förutbetalda kostnader	7	6
Övriga kortfristiga fordringar	17	20
Summa	24	27

Not 10. Derivatinstrument

	31 dec. 2021		31 dec. 2020	
	Tillgångar	Skulder	Tillgångar	Skulder
Valutaterminer – till verkligt värde via resultaträkningen	6	6	10	10
Valutaswappar – till verkligt värde via resultaträkningen	29	40	78	41
Summa	35	46	88	51

Vinster och förluster från valutaterminer och valutaswappar redovisas löpande i resultaträkningen.

Not 11. Likvida medel

	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Kassa och bank	121	137
Summa	121	137

Not 12. Skatter

	2021	2020
Aktuell skatt för året	23	-9
Skatt på koncernbidrag	16	9
Skatt för icke avdragsgilla kostnader	-39	-10
Skatt hänförlig till tidigare år	-10	0
Summa	-10	-10

Not 13. Pensioner och liknande förpliktelser**Pensionsförpliktelser hänförliga till förmånsbestämda planer**

	2021	2020
Intjänade pensioner under perioden	0	0
Ränta på förpliktelser	-1	-1
Summa pensionskostnad	-1	-1

Utöver pensionskostnaderna ovan har moderbolaget även en intäkt på 1,1 (0,3) MSEK. Denna hänförs sig till fondering i pensionsstiftelse relaterat till pensionsåtagande till tidigare ledande befattningshavare.

Avstämning av räntebärande pensionsskulder

	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Ingående balans, pensionsskulder	36	35
Utbetalda ersättningar	-6	-5
Pensionskostnader	5	6
Utgående balans, pensionsskulder	35	36

Av pensionsskulden är 25 (24) MSEK hänförlig till PRI/FPG och omfattas av Tryggandelagen. Styrelsen för PRI ideell förening har beslutat om förändringar i beräkningsgrunderna gällande ålderspension för ITP-plans avdelning 2, som är tryggad i egen regi. Förändringarna gäller från och med den 1 januari 2022 och det är framförallt förändring av diskonteringsränta som påverkar Haldex AB. Denna så kallade tarifförändring ökar pensionsskulden med 4 534 TSEK i januari 2022.

Not 14. Långfristiga räntebärande skulder

	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Syndikerat lån	750	650
Bilateralt lån	270	270
Summa	1 020	920

Haldex kreditfacilitet och bilaterala lån löper med rörlig ränta med 1–6 månaders löptid, vilket gör att bokförda värden i allt väsentligt motsvarar de verkliga värdena. Tillgängliga outnyttjade långfristiga kreditfaciliteter vid årets slut uppgick till 170 (253) MSEK. Beräknad ränta består av motvärdet i SEK baserat på valutakurserna per den 31 december 2021 och de framåtriktade aktuella räntesatserna för skulden.

Förfallostruktur, år

	Summa	0–1	1–3	3–5	>5 år	Genomsnittsränta, %
MSEK	1 020	–	1 020	–	–	1,8
Summa	1 020	–	1 020	–	–	1,8
Beräknad ränta	24	18	6	–	–	
Summa	1 044	18	1 026	0	0	–

Not 15. Övriga kortfristiga skulder

	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Upplupna personalkostnader	25	12
Nedskrivning av kortfristiga fordringar	39	36
Övriga upplupna kostnader	0	12
Övriga kortfristiga skulder	4	4
Summa	68	64

Not 16. Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser

	31 dec. 2021	31 dec. 2020
Borgens- och garantiförbindelser för dotterbolag	383	361

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar härmed att årsredovisningen har upprättats enligt god redovisningssed, att koncernredovisningen har upprättats enligt de internationella finansiella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och -rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder och att den ger en rättvisande bild av företagets

respektive koncernens ställning och resultat samt att förvaltningsberättelsen respektive koncernförvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av företagets respektive koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som företaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Landskrona, 24 mars 2022

Håkan Karlsson
Styrelsens ordförande

Stefan Charette
Styrelseledamot

Detlef Borghardt
Styrelseledamot

Viveka Ekberg
Styrelseledamot

Dzeki Mackinowski
Styrelseledamot

Catharina Modahl Nilsson
Styrelseledamot

Per Holmqvist
Arbetstagarrepresentant

Jahad Shako
Arbetstagarrepresentant

Jean-Luc Desire
Verkställande direktör och Koncernchef

Vår revisionsberättelse har lämnats den 24 mars 2022
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Carl Fogelberg
*Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor*

Patrik Larsson
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Haldex AB (publ), org.nr 556010-1155

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Haldex AB för år 2021 med undantag för hållbarhetsrapporten på sidorna 26–37. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 55–95 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets och koncernens revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Vår revisionsansats

Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

Utifrån detta, har vi fastställt vilka enheter som anses väsentliga samt fastställt vilka revisionsinsatser som skulle utföras på dessa enheter. Haldexkoncernen består av ett trettiotal rapporterade enheter varav 9 enheter har, i olika grad, bedömts vara väsentliga. De enheter i koncernen som ej ansetts vara väsentliga har granskats av koncernteamet via översiktlig analys. Merparten av de enheter som inte omfattas av koncernrevisionen är föremål för lagstadgad revision i respektive land. Haldexkoncernen har merparten av sin verksamhet utanför Sverige och vi inhämtar rapportering från respektive lokalt revisionsteam i det globala PwC-nätverket löpande under året och i samband med revisionen av årsbokslutet. Koncernteamet bedömer årligen vilken omfattning och inriktning som krävs för att vi skall kunna säkerställa att tillräcklig och ändamålsenlig revision har utförts ur ett koncernperspektiv, koncernteamet har också utfört revisionen av Haldex verksamhet i USA. De lokala revisionsteamens arbete styrs och följs upp av det centrala teamet. Koncernteamet har därutöver, bland annat, utfört granskning av moderbolaget, konsolideringen, årsredovisningen samt väsentliga antaganden och bedömningar.

Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller misstag. De betraktas som väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapporteringen som helhet (se tabellen nedan). Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Särskilt betydelsefullt område

Uppskjuten skatt

För information om uppskjuten skatt hänvisas till not 2 (sammanfattning av viktiga redovisningsprinciper), not 3 (Viktiga uppskattningar och bedömningar) samt not 20 (Uppskjuten inkomstskatt).

Haldex har per 31 december 2021 uppskjutna skattefordringar uppgående till 80 MSEK varav 35 MSEK är hänförligt till ej utnyttjade underskottsavdrag.

Haldex är verksamt i flera länder med olika skattelagstiftning vilket ökar komplexiteten i bedömningen av de uppskjutna skattefordringarna. Lokala skatteregler och omfattande koncerninterna leveranser av varor och tjänster ställer krav på en korrekt prissättning mellan enheter.

Redovisning av uppskjutna skattefordringar innefattar antaganden och uppskattningar om framtida resultatutveckling och beskattningsbar inkomst i olika länder, vilket är förknippat med osäkerhet. Bokförda värden på uppskjutna skattefordringar uppgår också till väsentliga belopp vilket gör att denna post är ett naturligt fokusområde i vår granskning.

Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

Vi har tagit del av bolagets dokumentation av underliggande temporära skillnader som utgör bas för uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder och som ett led i koncernrevisionen inhämtat erforderliga revisionsbevis.

Vi har stickprovsvis kontrollerat den matematiska korrektheten i de beräkningar som företagsledningen gjort för att fastställa värdet på uppskjutna skatter.

Vad gäller uppskjutna skattefordringar vars värde är beroende av framtida skattemässiga resultat har vi tagit del av företagsledningens prognoser för framtida skattepliktiga intäkter och utmanat företagsledningen i de antaganden som företagsledningen gjort.

Vi har i detta sammanhang jämfört historiska prognoser med utfall för att bedöma tillförlitligheten.

Vi har utvärderat att Haldex på ett tillfredsställande sätt beskrivit sina principer för redovisning av uppskjutna skattefordringar och skatteskulder i årsredovisningen, inklusive de uppskattningar och bedömningar som gjorts för att värdera posterna per 31 december 2021.

Särskilt betydelsefullt område**Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området****Balanserade utvecklingsutgifter**

För information om aktiverade utvecklingskostnader hänvisas till not 2 (sammanfattning av viktiga redovisningsprinciper), not 3 (Viktiga uppskattningar och bedömningar) samt not 16 (Immateriella tillgångar).

Haldex investerar årligen betydande resurser inom forskning och utveckling. Till den del och från den tidpunkt ett utvecklingsprojekt uppfyller kriterierna i IAS 38 balanseras utvecklingskostnaderna som tillgång. Bokförda värden på aktiverade utvecklingskostnader uppgår till 372 Mkr och provas varje år eller när det finns en indikation på nedskrivningsbehov.

Såväl beslut om tidpunkt för aktivering som underlag för nedskrivningstest bygger på företagsledningens bedömningar om sannolika framtida ekonomiska fördelar vilket är förknippat med osäkerhet, vilket gör posten till ett fokusområde i vår revision.

Vi har tagit del av Haldex interna policyer och riktlinjer för aktivering av utvecklingskostnader och prövat dessa mot tillämpliga redovisningsstandarder.

Vi har stickprovsvis utvärderat Haldex internredovisning avseende riktighet och allokering av interna och externa kostnader till respektive utvecklingsprojekt.

Vi har prövat och utmanat företagsledningens bedömning av tidpunkt för aktivering och företagsledningens beräkning av framtida ekonomiska fördelar förknippade med den aktiverade tillgången.

Vi har granskat de nedskrivningstest som i förekommande fall upprättats för anläggningstillgångar i form av aktiverade utvecklingskostnader.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–53 samt 99–107. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS, så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR**Uttalanden**

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Haldex AB (publ) för år 2021 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB utsågs till Haldex AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 24 maj 2021 och har varit bolagets revisor sedan 9 april 2003.

REVISORNS GRANSKNING AV ESEF-RAPPORTEN

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (ESEF-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för Haldex AB (publ) för år 2021.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har ESEF-rapporten #[efad10314351d0d40e9baef1db613c92406f7364c28256ac4aaa7abfd7af369] upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

Grund för uttalanden

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 *Revisorns granskning av ESEF-rapporten*. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Haldex AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att ESEF-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta ESEF-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om ESEF-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att ESEF-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan

finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i ESEF-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 *Kvalitetskontroll för revisionsföretag som utför revision och översiktlig granskning av finansiella rapporter samt andra bestyrkandeuppdrag och näraliggande tjänster* och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om att ESEF-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisningen och koncernredovisning. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen en teknisk validering av ESEF-rapporten, dvs. om filen som innehåller ESEF-rapporten uppfyller den tekniska specifikation som anges i kommissionens delegerade förordning (EU) 2019/815 och en avstämning av att ESEF-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida ESEF-rapporten har märkts med iXBRL som möjliggör en rättvisande och fullständig maskinläsbar version av koncernens resultat-, balans- och egetkapitalräkningar samt kassaflödesanalysen.

Malmö den 24 mars 2022

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Carl Fogelberg
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Patrik Larsson
Auktoriserad revisor

Ordlista

ABA

Haldex automatiska bromshävarm som används i trumbromsar hos tunga fordon.

ABS

Ett system som förhindrar att hjulen låser sig vid inbromsning. ABS är en förkortning av Anti-lock Braking System.

ADB

Tryckluftsbasead skivbroms.

Air Controls

Haldex produktlinje för produkter som förbättrar säkerhet och köregenskaper i bromssystemet såsom rening och torkning av tryckluft, ventiler samt ABS och EBS.

EBS

Elektroniskt styrt bromssystem. EBS fungerar som en central del av pneumatiska bromssystem och kan övervaka och styra bromssystemet. I bromssystem utan EBS är bromskraften till hjulen densamma vid alla tillfällen, hos fordon med EBS fördelas kraften olika beroende på behov.

Eftermarknad

Försäljningen av reservdelar, utbildning och tjänster till de verkstäder som reparerar och ger service till fordon som tagits i drift.

EMB

Elektromekaniska bromsar. Dessa är del av ett elektroniskt bromssystem dvs. det pneumatiska bromssystemet är utbytt till ett elektroniskt bromssystem. Elektromekaniska bromsar är för närvarande inte godkända i Nordamerika och Europa, men däremot i Kina.

Foundation Brake

Haldex produktlinje för bromsprodukter för hjuländen såsom skivbromsar, bromshävarmar till trumbromsar samt bromscylindrar.

OEM

Original Equipment Manufacturer dvs. tillverkare av fordon.

TOC

Total ägandekostnad är en uppskattning av alla direkta och indirekta kostnader för att förvärva och driva ett fordon eller ett system under dess livstid.

Truck

Tunga lastbilar samt bussar.

Trailer

Släpvagnar som kopplas på en dragbil (lastbil).

Finansiella definitioner

Alternativa nyckeltal

Alternativa nyckeltal som inte definieras enligt IFRS presenteras i rapporten eftersom de anses utgöra viktiga kompletterande nyckeltal för bolagets resultat. De definitioner som används i denna rapport finns definierade på den här sidan.

På sidorna 101–102 visas sifferunderlag till de alternativa nyckeltalen. Syftet är att skapa en utökad förståelse och främja användbarheten av den finansiella informationen samt ge läsaren en mer nyanserad och djupare bild av verksamheten.

Avkastning på eget kapital

Årets nettoresultat hänförligt till moderbolagets ägare i % av genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare.

Avkastning på sysselsatt kapital

Rörelseresultat med tillägg för ränteintäkter i % av genomsnittligt sysselsatt kapital.

Bruttomarginal

Bruttoresultat, dvs. nettoomsättning minus kostnad för sålda varor, i relation till nettoomsättning.

Eget kapital per aktie

Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Engångsposter

Resultatposter vilka är av ej återkommande karaktär i den normala verksamheten. Engångsposter kan exempelvis inkludera omstruktureringsskostnader, nedskrivningar och produktrelaterade garantier hänförliga till specifika kundåtaganden. Syftet med att specificera dessa är att kunna påvisa den underliggande verksamhetens utveckling.

FoU, %

Totala forsknings- och utvecklingsutgifter exkl. avskrivningar i relation till nettoomsättning.

Kassaflöde per aktie

Kassaflödet från den löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Nettoskuld

Räntebärande skulder och avsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar.

Nettoskuldsättningsgrad

Räntebärande skulder och avsättningar minus likvida medel och räntebärande fordringar dividerat med eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

Resultat per aktie

Årets nettoresultat hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med vägt genomsnittligt antal aktier.

Räntenetto

Skillnaden i absoluta tal mellan redovisade ränteintäkter för finansiella tillgångar och räntekostnader för räntebärande skulder och avsättningar.

Räntetäckningsgrad

Rörelseresultat exklusive engångsposter med tillägg för ränteintäkter dividerat med räntekostnader.

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i % av periodens nettoomsättning.

Justerad rörelsemarginal

Rörelseresultat exklusive engångsposter i % av periodens nettoomsättning.

Justerad rörelsemarginal exklusive satsning på ny teknik

Rörelseresultat exklusive produktutvecklingskostnader för ny teknik och engångsposter, % av periodens nettoomsättning.

Rörelseresultat

Resultat från verksamheten före finansiella poster och skatt.

Justerat rörelseresultat

Resultat från verksamheten före finansiella poster och skatt, justerat med förekommande engångsposter.

Justerat rörelseresultat exklusive ny teknik

Resultat från verksamheten före finansiella poster och skatt, justerat med förekommande engångsposter och utvecklingskostnader för ny teknik.

Soliditet

Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande i % av totalt kapital.

Sysselsatt kapital

Balansomslutningen minskad med icke räntebärande skulder och icke räntebärande avsättningar.

Valutajusterad information

Finansiellt tal omräknat till samma valutakurs som i jämförelseperioden. Syftet är att visa hur verksamheten utvecklats utan påverkan av valutaförändringar vid konsolideringen av utländska enheter.

Sifferunderlag till alternativa nyckeltal

– kvartalsdata

MSEK om ej annat anges	2021				2020			
	Kv 4	Kv 3	Kv 2	Kv 1	Kv 4	Kv 3	Kv 2	Kv 1
Engångsposter								
– Omstruktureringskostnader	–5	–4	–3	–16	–48	–8	–46	–7
– Nedskrivning av tillgång	–	–	–	–	–5	–70	–101	–
– Reavinst försäljning av byggnad	–	–	–	13	35	–	–	–
– Tvist Indien	–1	–	–	–	–	–1	–	–
– Kostnader relaterade till ägarbilden	–	–	–	–	–4	–2	–1	–6
Summa engångsposter	–6	–4	–3	–3	–22	–81	–148	–13
Totala forsknings- och utvecklingsutgifter exkl. avskrivningar	–42	–44	–50	–48	–48	–50	–55	–63
varav Aktiverade utvecklingskostnader	21	20	22	24	22	28	27	33
Forsknings- och utvecklingskostnader exkl. avskrivningar	–21	–24	–28	–24	–26	–22	–28	–30
Räntenetto och finansiella poster								
Ränteintäkter	–8	11	–2	3	–1	1	0	1
Räntekostnader	–1	–16	–5	–9	–13	–17	–6	–6
Summa räntenetto	–9	–5	–7	–6	–14	–16	–6	–5
Finansiell valutakurseffekt	–8	–13	6	–6	–33	13	–4	–19
Övriga finansiella poster	0	–3	–2	–3	–2	–3	–2	–1
Summa finansiella poster	–17	–21	–3	–16	–46	–6	–12	–25
Nettoskuld								
– Räntebärande tillgångar	597	370	338	396	440	466	260	294
– Räntebärande skulder inklusive derivatinstrument	–1 032	–1 021	–928	–925	–888	–904	–920	–949
– Pensionsskulder	–463	–504	–515	–524	–578	–658	–651	–571
Summa nettoskuld ¹⁾	–898	–1 155	–1 105	–1 053	–1 026	–1 096	–1 311	–1 226
Sysselsatt kapital								
Balansomslutning	4 632	4 483	4 329	4 277	4 018	4 245	4 255	4 675
Icke räntebärande skulder och avsättningar	–1 159	–1 087	–1 108	–1 107	–1 024	–1 070	–965	–1 250
Summa sysselsatt kapital	3 518	3 441	3 266	3 215	3 039	3 220	3 335	3 425
Genomsnittligt sysselsatt kapital	3 314	3 225	3 188	3 232	3 311	3 381	3 417	3 343
Nettoresultat hänförligt till moderbolagets ägare								
Periodens resultat	47	55	54	71	–61	–104	–139	3
Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	0	1	0	1	1	1	0	1
Summa nettoresultat hänförligt till moderbolagets ägare	47	54	54	70	–62	–105	–139	2
Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare								
Eget kapital	1 630	1 514	1 405	1 343	1 158	1 255	1 392	1 557
Eget kapital hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	33	31	29	30	27	31	30	34
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare	1 597	1 483	1 376	1 313	1 131	1 224	1 362	1 523
Genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare	1 385	1 310	1 323	1 311	1 340	1 447	1 522	1 576
Genomsnittligt antal aktier	48 638	48 638	48 638	48 638	48 638	48 638	47 164	44 216

¹⁾ Effekt av IFRS16 Finansiell leasing har exkluderats.

Sifferunderlag till alternativa nyckeltal

MSEK	Redovisad omsättning helår 2021	Valuta- justering till före- gående års kurser	Valuta- justerad omsättning helår 2021	För- ändring	Redovisad omsätt- ning helår 2020	Valuta- justering till före- gående års kurser	Valuta- justerad omsätt- ning helår 2020	För- ändring
OMSÄTTNING								
Koncern	4 612	220	4 832	5%	4 007	133	4 140	3 %
Totalt	4 612	220	4 832	5%	4 007	133	4 140	3 %
OMSÄTTNING PER REGION								
Amerika	2 376	167	2 543	7%	2 101	101	2 202	5 %
Europa	1 811	45	1 856	2%	1 438	19	1 457	1 %
Asien	425	8	433	2%	468	13	481	3 %
Totalt	4 612	220	4 832	5%	4 007	133	4 140	3 %
OMSÄTTNING PER PRODUKTLINJE								
Foundation Brake	2 548	112	2 660	4%	2 200	79	2 279	4 %
Air Controls	2 064	108	2 172	5%	1 807	54	1 861	3 %
Totalt	4 612	220	4 832	5%	4 007	133	4 140	3 %
OMSÄTTNING PER KUNDKATEGORI								
Truck – tunga lastbilar och bussar	2 354	126	2 480	5%	701	40	741	6 %
Trailer – släpvagnar	1 545	51	1 596	3%	1 174	23	1 197	2 %
Eftermarknad	713	43	756	6%	2 132	70	2 202	3 %
Totalt	4 612	220	4 832	5%	4 007	133	4 140	3 %

Flerårsöversikt, 5 år

MSEK om ej annat anges	2021	2020	2019	2018	2017
Resultaträkning					
Nettoomsättning	4 612	4 007	5 151	5 119	4 462
Kostnad för sålda varor	-3 352	-2 914	-3 812	-3 813	-3 237
Bruttoresultat	1 260	1 093	1 339	1 306	1 225
Produktutvecklingskostnader	-120	-131	-158	-162	-158
Försäljnings- och administrationskostnader	-801	-805	-894	-863	-797
Andel av resultat från joint venture	-20	-24	-21	-5	-
Övriga rörelseintäkter och -kostnader	22	-233	-161	-21	-121
Rörelseresultat	341	-100	105	255	149
<i>Rörelseresultat exkl. engångsposter</i>	357	163	317	305	292
Finansiella poster	-55	-89	-44	-36	-8
Andel av resultat från joint venture	-	-	-	-	-12
Resultat före skatt	286	-189	61	219	129
Skatt	-58	-111	-56	-66	-50
Årets resultat	228	-300	5	153	79
Balansräkning					
Anläggningstillgångar	2 067	1 901	2 227	1 585	1 349
Omsättningstillgångar	2 565	2 117	2 186	2 104	1 729
Summa tillgångar	4 632	4 018	4 413	3 689	3 078
Eget kapital	1 630	1 158	1 537	1 611	1 395
Långfristiga skulder	1 829	1 809	1 346	1 072	775
Kortfristiga skulder	1 173	1 051	1 530	1 006	908
Summa eget kapital och skulder	4 632	4 018	4 413	3 689	3 078
Kassaflöde					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	296	215	328	274	173
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-173	-245	-381	-381	-231
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-12	188	59	211	-35
Årets kassaflöde	111	158	6	104	-93
Nyckeltal					
Bruttomarginal, %	27,3	27,3	26,0	25,5	27,5
Rörelsemarginal, %	7,4	-2,5	2,0	5,0	3,3
Rörelsemarginal exkl. engångsposter, %	7,7	4,1	6,1	6,0	6,5
Resultat per aktie, före och efter utspädning, SEK	4,65	-6,44	0,12	3,46	1,67
Eget kapital per aktie, SEK	32,84	23,17	34,78	35,80	30,98
Kassaflöde, löpande verksamhet, per aktie SEK	6,09	4,56	7,42	6,20	3,91
Utdelning, SEK	0,00 ¹⁾	0,00	0,00	1,15	0,55
Börskurs, SEK	53,00	43,75	51,00	69,00	87,25
Avkastning på sysselsatt kapital, % ^{1), 2)}	12,6	-3,9	3,1	9,8	6,8
Avkastning på sysselsatt kapital exkl. engångsposter, % ^{2), 3)}	13,2	5,1	9,4	11,8	13,3
Avkastning på eget kapital, %	16,3	-22,7	0,1	9,8	5,4
Soliditet, %	35	29	35	44	45
Nettoskuldsättningsgrad, % ³⁾	55	89	66	45	42
Investeringar	136	197	273	313	218
FoU, %	4,0	5,4	4,6	4,1	4,0
Antal anställda	2 003	1 990	2 172	2 309	2 176

¹⁾ Föreslagen utdelning.

²⁾ Rullande tolv månader.

³⁾ Effekt av IFRS16 finansiell leasing har exkluderats.

Flerårsöversikt hållbarhet, 4 år

	2021	2020	2019	2018
NYCKELTAL SÄKERHET				
<i>Per miljon arbetade timmar</i>				
Antal olyckor	3,2	2,5	2,4	8,4
Antal incidenter	128	136	259	306
Riskobservationer	2 206	1 297	–	–
NYCKELTAL ETIK				
Medarbetare utbildade i uppförandekoden, %	100	89	99,8	99,6
Avslutade leverantörssamarbeten pga brott mot uppförandekoden	0	0	0	2
Utredning av medarbetares brott mot koden som avslutas efter komplett utredning, %	100	100	97,5	–
NYCKELTAL MILJÖ				
Materialeffektivitet, %	95	93,3	94,1	93,1
Koldioxidutsläpp, ton	35 843	30 324	37 502	40 364
Koldioxidutsläpp, scope 1 och 2, ton	9 416	10 181	15 666	16 867
Koldioxidutsläpp, scope 3, ton	26 627	20 981	22 336	24 029
Koldioxidutsläpp, kg/enhet	1,61	1,56	–	–
Andel leverantörer som lever upp till ISO 14001, %	43	40	39	39
NYCKELTAL MEDARBETARE				
Andel kvinnliga chefer, %	23	24	26	28
Frisknärvaro, %	98	98	98	–
Andel rekryteringar som tillsätts med interna kandidater, %	30	67	–	–
Utvecklingsplaner alla anställda, %	100	94	88	–

Haldex aktie

Haldex aktie är noterad sedan 1960. Idag återfinns aktien på Nasdaq Stockholm Mid Cap under tickersymbolen HLDX. Aktiekapitalet i Haldex uppgår till 243 MSEK fördelat på 48 637 567 aktier. Det totala börsvärdet vid årets slut uppgick till 2 578 (2 128) MSEK.

Kursutveckling och omsättning

Den högsta betalkursen under året noterades den 18 maj med 64,30 SEK och den lägsta den 5 januari med 42,95 SEK. Stängningskursen för Haldex aktie var vid räkenskapsårets slut 53,00 (43,75) SEK. Totalt ökade Haldex aktie med 21 (-14) procent under 2021. Detta kan jämföras med OMX Stockholm Gross Index som ökade med 35 (15) procent och Nasdaq Stockholm Automobiles & Parts Index (där Haldex ingår) som ökade med cirka 51 (3) procent under samma period. Det totala börsvärdet vid årets slut uppgick till 2 576 (2 128) MSEK.

Under 2021 omsattes totalt 57,5 (54,3) miljoner Haldexaktier, vilket motsvarar en genomsnittlig omsättning på 227 128 (215 312) aktier per dag. Omsättningshastigheten ökade till 118 (111) procent under året.

Totalavkastning

Då ingen utdelning utgick för verksamhetsåret 2020 var totalavkastningen för Haldex-aktien 2021 den samma som aktiekursens utveckling, 21 procent.

Incitamentsprogram

Årsstämman 2021 beslutade, i enlighet med styrelsens förslag, att anta ett långsiktigt incitamentsprogram (LTI) riktat till VD. Huvudsyftet med LTI är att stärka Haldex finansiella utveckling genom att främja ett gemensamt intresse mellan VD och Bolaget. Deltagande i LTI-programmet kräver egen investering i Haldex aktier.

Styrelsen har för avsikt att föreslå till årsstämman 2022 ett inrättande av ett nytt LTI-program som ska gälla från 2022 och framåt för ledande befattningshavare.

Utdelning och utdelningspolicy

Styrelsens policy är att utdelningen ska motsvara en tredjedel av den årliga nettovinsten efter skatt med hänsyn tagen till bolagets långsiktiga investeringsbehov och finansiella ställning. Givet bolagets långsiktiga investeringsplaner och finansiella ställning föreslår styrelsen att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2021.

Aktieägare

Antalet aktieägare i Haldex ökade under 2021 med 11 procent till totalt 13 224 (11 957) vid årets slut. De tio största ägarnas andel uppgick till 50,0 (52,7) procent av kapitalet och lika mycket av rösterna. En stor del av Haldex ägare är registrerade via konföörande institut och syns därmed inte med eget namn i aktieförteckningen. Vid årets slut uppgick det utländska ägandet till 38,8 (43,1) procent.

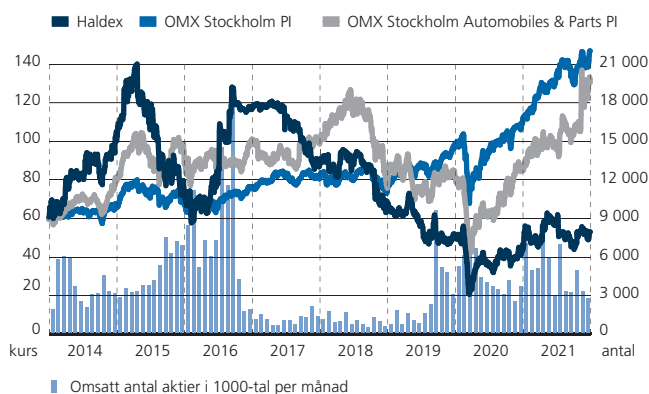
Kommunikation med marknaden

Haldex kommunikation med finansmarknaden kännetecknas av öppen, relevant och korrekt information till aktieägare, investerare och analytiker för att därmed öka kunskapen om koncernens verksamhet och aktie. Information delges i form av delårsrapporter, årsredovisning, pressmeddelanden samt via fördjupad information på IR-sidan på webben.

De publicerade delårsrapporterna och årsredovisningen distribueras till aktieägarna på begäran. Dokumenten kan även hämtas i PDF-format från Haldex webbplats och via externa aktörer, till exempel från Cisions webbplats. Pressmeddelanden, delårsrapporter och bokslutskommunikéer publiceras på webbplatsen på svenska och engelska. På webbplatsen erbjuds även prenumeration på dessa dokument.

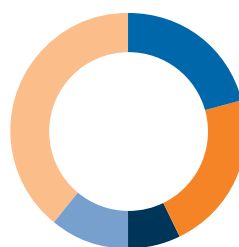
Representanter från Haldex träffar regelbundet analytiker, långivare och aktieägare i syfte att löpande ge en översikt av utvecklingen under räkenskapsåret. Under 30 dagar före en finansiell rapport sker ingen kommunikation med finansmarknaden.

HALDEX-AKTIENS KURSUTVECKLING 1 JANUARI 2014-31 DECEMBER 2021



ÄGARTYPER

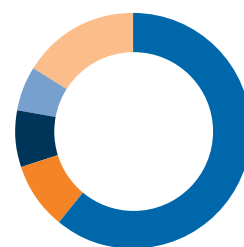
Procent av kapitalet



Svenska finansiella företag, 21%
Svenska privatpersoner, 22%
Svenska socialförsäkringsfonder och intresseorganisationer, 7%
Övriga svenska juridiska personer, 11%
Utländska ägare (juridiska och privatpersoner), 39%

ÄGARE PER LAND

Procent av kapitalet



Sverige, 61%
Frankrike, 9%
USA, 8%
Storbritannien, 6%
Övriga, 16%

Nyckeltal per aktie

	2021	2020	2019	2018	2017
Resultat, SEK	4,65	-6,44	0,12	3,46	1,67
Utdelning, SEK	0 ¹⁾	0	0	1,15	0,55
Aktiekurs vid årets slut, SEK	53,00	43,75	51,00	69,00	87,25
Eget kapital, SEK	32,84	23,17	34,78	35,80	30,98
Utdelningsandel, %	–	–	–	45	33
Direktavkastning, %	–	–	–	2,2	0,6
Totalavkastning, %	21	-14	-26	-20	-25
Börskurs/eget kapital, %	161	189	147	193	282

¹⁾ Styrelsens förslag

Aktieägare och antal aktier

	2021	2020	2019	2018	2017
Antal aktieägare	13 224	11 957	10 847	8 416	8 688
Genomsnittligt antal aktier, tusental	48 638	47 152	44 216	44 216	44 216
Totalt antal aktier vid årets slut, tusental	48 638	48 638	44 216	44 216	44 216

De tio största ägarna per den 31 december 2021

Ägare	Antal aktier	% av röster och kapital
BNP PARIBAS SEC SERVICES PARIS, W8IMY (GCS)	4 519 330	9,3 %
AFA Försäkring	3 281 834	6,8 %
Fjärde AP-FONDEN	3 105 224	6,4 %
UBS AG LONDON BRANCH, W8IMY	2 776 071	5,7 %
ATHANASE INDUSTRIAL PARTNER	2 690 292	5,5 %
NORDEA FONDER	2 130 986	4,4 %
BANK OF AMERICA N.A.	2 036 184	4,2 %
CLEARSTREAM BANKING S.A., W8IMY	1 671 368	3,4 %
FÖRSÄKRINGSAKTIEBOLAGET AVANZA PENSION	1 100 322	2,3 %
AMF – Försäkring och Fonder	988 962	2,0 %
Summa tio största	24 300 573	50,0 %
Haldex AB	11 705	0,0 %
Övriga	23 325 289	50,0 %
Summa	48 637 567	100,0 %

Källa: Euroclear

Ägarstruktur per den 31 december 2021

Innehav	Antal aktieägare	Antal aktier	Innehav, %
1 – 500	9 723	1 504 565	3,1 %
501 – 1 000	1 589	1 336 399	2,7 %
1 001 – 5 000	1 444	3 413 347	7,0 %
5 001 – 10 000	209	1 600 175	3,3 %
10 001 – 15 000	66	836 863	1,7 %
15 001 – 20 000	50	900 020	1,9 %
20 001 –	143	39 046 198	80,3 %
Summa	13 224	48 637 567	100,0 %

Rapporttillfällen 2022

Delårsrapport januari–mars	28 april
Årsstämma	24 maj
Halvårsrapport januari–juni	19 juli
Delårsrapport januari–september	27 oktober
Bokslutskommuniké	17 februari, 2023

Finansiella rapporter, presentationsmaterial och inspelningar av webbsändningar finns tillgängliga på Haldex webbplats:
<https://www.haldex.com/sv/corporate/investerare/finansiella-rapporter/>

Haldex Årsstämma 2022

Haldex Årsstämma äger rum den 24 maj 2022 i Stockholm.
För mer information se <https://www.haldex.com>.

Följ Haldex i sociala medier

Våra sociala mediekkanaler ser vi som ett komplement till pressmeddelanden och finansiella rapporter.
Där kan vi på ett enkelt sätt ge en inblick i vad som händer i bolaget.



<https://se.linkedin.com/company/haldex>

På LinkedIn får du lite längre summeringar av produktnyheter, kundcase och finansiella nyheter.



www.youtube.com/user/HaldexTV

På YouTube kan du förkovra dig i filmer som beskriver och demonstrerar vårt produktutbud. Korta och långa filmer blandas från produktvisningar och utbildningar.

Haldex AB är ett publikt bolag med organisationsnummer 556010-1155 och säte i Landskrona, Sverige. Årsredovisningen publiceras på svenska och engelska. Den svenska versionen är den legala versionen och gäller framför den engelska om tolkningen av översättningen skulle skilja sig från originalet. Alla värden uttrycks i svenska kronor. Kronor förkortas SEK och miljoner kronor MSEK. Sifferuppgifter inom parentes avser föregående år 2020 om inget annat uppges.

Årsredovisningen innehåller framtidsinriktad information som baseras på Haldex nuvarande förväntningar. Även om ledningen bedömer att förväntningarna som framgår av sådan framtidsinriktad information är rimliga, kan ingen garanti lämnas för att dessa förväntningar kommer att visa sig vara korrekta. Följaktligen kan framtida utfall variera väsentligt, jämfört med vad som framgår i den framtidsinriktade informationen beroende på bland annat förändrade förutsättningar avseende ekonomi, marknad och konkurrens, förändringar i lagkrav och andra politiska åtgärder, variationer i valutakurser och andra faktorer.

Årsredovisningen är producerad i samarbete med RHR Corporate Communication AB i Malmö.

Bolagsadresser

HUVUDKONTOR

Haldex AB
Box 507, 261 24 Landskrona
Tel: 0418-47 60 00
Fax: 0418-47 60 01
info@haldex.com

AUSTRALIEN

Haldex Brake Products PTY.
LTD.
Victoria
Tel: +61 3 9579 7070
Fax: +61 3 9570 2290

BELGIEN (BENELUX)

Haldex N.V.
Balegem
Tel: +32 9 363 90 00

BRASILLEN

Haldex do Brasil Ind.
e Comércio Ltda.
São José dos Campos
Tel: +55 12 3935 4000

FRANKRIKE

Haldex Europe SAS
Weyersheim
Tel: +33 3 88 68 22 00
Fax: +33 3 88 68 22 09

INDIEN

Haldex Anand India Limited
Nashik
Tel: +91 253 6699501
Fax: +91 253 2380729

ITALIEN

Haldex Italia Srl.
Lissone
Tel: +39 039 47 17 02
Fax: +39 039 27 54 309

KANADA

Haldex Ltd.
Cambridge, Ontario
Tel: +1 519 621 6722
Fax: +1 519 621 3924

KINA

Haldex Vehicle Products Co.
Ltd.
Suzhou
Tel: +86 512 8885 5301
Fax: +86 512 8765 6066

KOREA

Haldex Korea Ltd.
Seoul
Tel: +82 2 2636 7545
Fax: +82 2 2636 7548

MEXIKO

Haldex de Mexico S.A. De C.V.
Monterrey
Tel: +52 81 8156 9500
Fax: +52 81 8313 7078

POLEN

Haldex Sp. z o.o.
Praszka
Tel: +48 34 350 11 00
Fax: +48 34 350 11 11

RYSSLAND

OOO Haldex RUS
Moscow
Tel: +7 495 747 59 56
Fax: +7 495 252 77 56

SPANIEN

Haldex España S.A.
Granollers
Tel: +34 93 84 07 239
Fax: +34 93 84 91 218

SVERIGE

Haldex Brake Products AB
Landskrona
Tel: 0418 47 60 00
Fax: 0418 47 60 01

Haldex AB
Stockholm
Tel: 0418 47 60 00

STORBRITANNIEN

Haldex Ltd.
Newton Aycliffe
Tel: +44 1325 310 110
Fax: +44 1325 311 834

TYSKLAND

Haldex Brake Products GmbH
Heidelberg
Tel: +49 6221 7030
Fax: +49 6221 703400

UNGERN

Haldex Hungary Kft.
Szentlőrincváros
Tel: +36 29 631 400
Fax: +36 29 631 401

USA

Haldex Brake Products Corp.
Kansas City
Tel: +1 816 891 2470
Fax: +1 816 891 9447

ÖSTERRIKE

Haldex Wien Ges.m.b.H.
Vienna
Tel: +33 3 88 68 22 00

Mer än 100 år av kraftfullt fokuserad innovation ger Haldex oöverträffad expertis när det gäller bromssystem och luftfjädringssystem för tunga lastbilar, släpvagnar och bussar. Vi lever och andas vår verksamhet med målet att leverera robusta och tekniskt överlägsna lösningar, som grundas i en djup insikt i våra kunders verklighet. Genom att fokusera på våra kärnkompetenser och den passion vi alla delar uppnår vi den snabbhet och flexibilitet som marknaden kräver.

Innovationssamarbete utgör kärnan inte bara i våra produkter, utan även i vår filosofi. Våra 2 000 medarbetare, spridda över fyra kontinenter, utmanar dagligen det konventionella för att säkerställa att de produkter vi levererar skapar ett unikt värde för våra kunder och alla slutanvändare.

Vi är listade på Nasdaq Stockholm och omsatte 2021 cirka 4,6 miljarder SEK.



www.haldex.com