

# Ersättningar

I det här kapitlet beskriver vi hur vår ersättningspolicy tillämpas i enlighet med bästa bolagsstyrningspraxis på Ericsson, särskilt avseende koncernledningen. För närmare information om ersättning till ledande befattningshavare och styrelsearvodet, se Noter till koncernredovisningen, Not K29: "Information angående anställda, styrelseledamöter och ledande befattningshavare". Koncernen är skyldig att förelägga årsstämman den formella ersättningspolicyn för ledande befattningshavare för aktieägarnas godkännande, och denna resolution för 2008, vilken i allt väsentligt motsvarar den för 2007, samt resolutioner om koncernens planer för långsiktig rörlig ersättning, beskrivs i kallelsen till årsstämman på Ericssons webbplats ([www.ericsson.com](http://www.ericsson.com)). På webbplatsen finns även revisorernas utlåtande om hur vi har följt vår policy 2007.

## Tydliga kontroller

Ersättningsprocesser är känsliga och det behövs därför tydliga kontroller. Inom Ericsson baseras dessa kontroller på tre hörnstenar: Styrelsens och kompensationskommitténs godkännande, revisionskontroller och vårt interna system som innebär att alla ersättningsbeslut måste godkännas av chefer på två nivåer. Årsstämman godkänner dessutom villkoren i våra planer för långsiktig rörlig ersättning och den ersättningspolicy för ledande befattningshavare som omfattar koncernens ledningsgrupp, inklusive koncernchefen, härnäst kallad "koncernledningen".

## Kompensationskommittén

Kompensationskommittén ger löpande styrelsen råd om ersättning till koncernledningen, däribland fasta löner, pensioner, andra förmåner samt kort- och långsiktig rörlig ersättning. Kompensationskommittén godkänner också utfall för rörlig ersättning, upprättat ersättningsrelaterade förslag för godkännande av styrelsen och aktieägarna, samt utformar och övervakar ersättningspolicyn samt strategier och riktlinjer för ersättning till anställda. Kommittén tar hänsyn till löner och anställningsvillkor inom hela koncernen när den hanterar frågor om ersättning till koncernledningen. Kommittén kommer att ha samma syfte och funktion framöver och dess direktiv återfinns på Ericssons webbplats.

Ordförande i kompensationskommittén är Michael Treschow

och övriga ledamöter är Nancy McKinstry, Börje Ekholm och Monica Bergström, som alla är styrelseledamöter och oberoende enligt svensk kod för bolagsstyrnings krav. Ordföranden tillser att koncernen vid behov håller kontakt med sina största aktieägare i frågor om ersättning.

Koncernens chefsjurist fungerar som kommitténs sekreterare och koncernchefen, Senior Vice President Human Resources & Organization och Vice President Compensation & Benefits, deltar i kompensationskommitténs möten på inbjudan och bistår kommittén i dess överläggningar, utom när frågor som rör deras egen ersättning diskuteras eller beslutas.

Kompensationskommittén har utnämnt en oberoende expert, Gerrit Aronson, som ska ge kommittén stöd och rådgivning. Gerrit Aronson tillhandahöll koncernen inga andra tjänster 2007. Kompensationskommittén får även nationell och internationell lönestatistik från externa marknadsanalyföretag och kan vid behov anlita annan extern expertis.

## Ersättningspolicy

Ersättning inom Ericsson baseras på principerna om prestation, konkurrenskraft och skälighet. Olika ersättningskomponenter är konstruerade att återspegla dessa principer. Av den anledningen användes en blandning av flera komponenter för att återspegla ersättningsprinciperna på ett balanserat sätt.

Ersättningspolicyn och kompensationskommitténs direktiv kommer att ses över varje år mot bakgrund av t ex ändringar i bästa bolagsstyrningspraxis eller ändringar vad gäller redovisning, lagstiftning, politisk opinion eller konkurrenters affärspraxis. Syftet är att säkerställa att policyn även i fortsättningen ger Ericsson en konkurrenskraftig ersättningsstrategi och den kommer i enlighet med svensk lag varje år att föreläggas aktieägarna för godkännande.

## Fast lön

Fasta löner fastställs med utgångspunkt från att de ska vara konkurrenskraftiga och hänsyn tas till såväl global ersättningspraxis som praxis i enskilda medarbetares hemländer. Den absoluta nivån är beroende av storleken på och komplexiteten i den aktuella befattningen samt den enskildes prestation från år till år. Koncernledningens löner och andra ersättningar är föremål för en årlig granskning av kompensationskommittén, som tar hänsyn till extern lönestatistik för att se till att lönenivåerna är fortsatt konkurrenskraftiga och lämpliga mot bakgrund av koncernens ersättningspolicy. Vid fastställandet av fasta löner tar kompensationskommittén hänsyn till inverkan på den totala ersättningen, inklusive pensionsavgifter och därmed förbundna kostnader.

## Rörlig ersättning och prestation

På Ericsson har vi en stark övertygelse om att man i möjligaste mån bör uppmuntra rörlig ersättning inom hela koncernen, eftersom vi ser att detta främjar prestation, gör det möjligt för verksamheterna att ha mer flexibla lönekostnader och hjälper medarbetarna att rikta in sig på tydliga mål.

Prestationen återspeglas speciellt i de rörliga komponenterna, både vad gäller den årliga och den långsiktiga rörliga komponenten. Även om den kan variera över tiden med hänsyn till lönesättningsstrender är målnivån för den kortsiktiga rörliga ersättningen till koncernledningen för närvarande 30–40 procent av den fasta lönen, men resultatet kan variera mellan noll och två gånger målnivån. Den långsiktiga rörliga ersättningen är konstruerad för att uppnå en målnivå omkring 30 procent av den fasta lönen. I båda fallen är utfallet relaterat till uppfyllnaden av specifika verksamhetsmål som återspeglar styrelsens uppfattning om vad som utgör en rimlig balans mellan fasta och rörliga ersättningsdelar och gällande marknadspraxis för ersättningar till högre chefer. Alla kompensationsplaner har definierade maximala tilldelnings- och utfallsgränser.

## Kortsiktig rörlig ersättning

Den årliga rörliga ersättningen utgår enligt kontantbaserade program med konkreta verksamhetsmål med utgångspunkt från den årliga affärsplanen som godkänts av styrelsen. Målen varierar med hänsyn till befattning men kan för koncernledningen inkludera finansiella mål på koncernnivå eller på enhetsnivå, operativa mål, mål för medarbetarmotivation och kundnöjdhet.

Vi har globala planer för kortsiktig rörlig ersättning till chefer och säljpersonal som anpassas till lokala behov. Styrelsen och kompensationskommittén beslutar om alla Ericssons koncernmål, som därefter bryts ner till mål på enhetsnivå som i samtliga fall måste godkännas av två chefsnivåer. Kompensationskommittén ser till att målnivåerna ligger på en lämplig nivå under hela året och har rätt att revidera dem om de inte längre är relevanta, krävande och/eller ej ger mervärde för aktieägarna. Medarbetare som inte omfattas av globala planer för kortsiktig rörlig ersättning kan omfattas av lokala planer vars utformning varierar beroende på den lokala konkurrenssituationen. Resultat har ett betydande inflytande på den enskildes totala ersättning. År 2006 var ett av flera år då Ericsson hade förmånen av ett mycket starkt resultat, vilket ledde till att den kortsiktiga rörliga ersättning som betalades ut till koncernledningen låg nära eller motsvarade maxbeloppen. Under 2007 utvecklades vår lönsamhet inte enligt förväntningarna, varför utbetalningarna kommer att bli betydligt lägre.

## Långsiktig rörlig ersättning

Planer för aktiebaserad långsiktig rörlig ersättning läggs varje år fram inför årsstämman för godkännande. För koncernledningen är utfallet beroende av tre olika variabler: Den enskildes investering i aktier, långsiktigt finansiellt mål och aktiekursutvecklingen.

Alla planer för långsiktig rörlig ersättning har utformats med avsikten att de ska ingå i en väl avvägd och sammanhängande total ersättning. Ericsson har inga formella riktlinjer för aktieäggande, men den långsiktiga rörliga ersättningen hjälper koncernledningen och en stor andel av Ericssons anställda att långsiktigt bygga upp ett betydande eget innehav av bolagets aktier. Detta sker genom en kombination av personliga investeringar och aktiebaserad ersättning i form av tre olika, men sammankopplade, planer: Aktiesparplanen, programmet för nyckelpersoner och resultataktieplanen för högre chefer.

### Aktiesparplan

Aktiesparplanen ("the Stock Purchase Plan") är utformad för att så långt det är praktiskt möjligt ge alla anställda incitament till ägarskap i bolaget, vilket är i överensstämmelse med branschpraxis och med vårt sätt att arbeta. Anställda som deltar i planen kan avsätta högst 7,5 procent (9 procent för koncernchefen) av den fasta bruttolönen för köp av B-aktier till marknadspris på OMX Nordisk Börs Stockholm eller ADS på NASDAQ (sparaktier) under en 12-månadersperiod. Om den anställde behåller de inköpta aktierna i tre år efter investeringen och under den tiden fortfarande är anställd inom Ericssonkoncernen kommer den anställde att tilldelas motsvarande antal B-aktier eller ADS utan kostnad. Anställda i 88 länder deltar i planen och i november 2007 var antalet deltagare 19 000, vilket motsvarar omkring 26 procent av alla anställda.

Deltagarna sparar varje månad från och med augustilönen till kvartalsvisa investeringar. Dessa investeringar (i november, februari, maj och augusti) matchas på treårsdagen för varje investering, vilket innebär att matchningen spänner över två räkenskapsår och två beskattningsår.

### Plan för nyckelpersoner

Syftet med planen för nyckelpersoner ("the Key Contributor Retention Plan") är att lyfta fram prestationer och potential och uppmuntra att nyckelpersoner stannar inom bolaget. I programmet väljs upp till 10 procent av de anställda ut genom en nomineringsprocess som lägger vikt vid prestationer, kritisk kompetens och potential. Deltagarna får en extra aktie utöver den ordinarie matchningsaktien för varje sparaktie som köpts inom ramen för aktiesparplanen under en tolv månadersperiod. Programmet infördes 2004 och upprepades 2005, 2006 och 2007.

### Resultataktieplan för högre chefer

Resultataktieplanen för högre chefer (the Executive Performance Stock Plan) infördes 2004 och upprepades 2005, 2006 och 2007. Syftet med planen är att fokusera chefer på att driva lönsamhet och att erbjuda en konkurrenskraftig ersättning. Högre chefer, inklusive koncernledningen, väljs ut och tilldelas upp till fyra eller sex extra aktier (resultatmatchningsaktier) utöver den ordinarie matchningsaktien för varje sparaktie som köpts inom aktiesparprogrammet. I 2006 och 2007 års program får koncernchefen investera upp till 9 procent av sin fasta lön i sparaktier och kan

tilldelas upp till åtta resultatmatchningsaktier utöver den ordinarie matchningsaktien för varje sparaktie som köpts inom aktiesparprogrammet. För resultatmatchningen krävs att ett mål avseende vinsten per aktie har uppfyllts.

Användningen nu och tidigare av den genomsnittliga årliga ökningen av vinsten per aktie i förhållande till högt ställda och utmanande mål som ett resultatmått återspeglar koncernens fortsatta strategi att öka aktieägarvärdet genom en långsiktig förbättring av lönsamheten. Genom att ett konstant och grundläggande mått på finansiellt resultat används vid sidan om det inbyggda fokus på aktiekursen som ligger i principen av medägande genom aktiesparande, säkerställs ett nära överrensstämmande mellan deltagarnas och aktieägarnas långsiktiga intressen, samtidigt som deltagarna får en klar, tydlig och oförändrad siktlinje. Kompensationskommittén har förvissat sig om att den nuvarande metoden fortfarande är att föredra mot andra mått, inklusive mått baserade på relativt resultat, men kommittén tar kontinuerligt ställning till andra alternativ.

Resultatmålen kan inte omprövas efter den treåriga resultatperiodens slut. Om minimieresultatet inte har uppnåtts sker ingen tilldelning av resultatmatchningsaktier. Styrelsen kan också minska antalet resultatmatchningsaktier om den anser det vara lämpligt av hänsyn till koncernens ekonomiska resultat och ställning, villkoren på aktiemarknaden och andra omständigheter vid matchningstidpunkten.

### Utvärdering av den långsiktiga rörliga ersättningen 2007

Under 2007 genomförde kompensationskommittén en utvärdering av bolagets planer för långsiktig rörlig ersättning under ledning av dess oberoende rådgivare Gerrit Aronson. Flera utomstående parter anlätades för att undersöka och analysera deltagarna i aktiesparplanen, programmet för nyckelpersoner och resultataktieplanen för högre chefer. Inom ramen för utvärderingen undersöktes hur väl planerna överensstämmer med de ursprungliga principerna, viktiga beståndsdelar testades och administration, utfall och kostnader granskades.

Aktiesparplanens mål att ge alla Ericssons anställda möjlighet att investera i bolaget och därmed befästa en enhetskänsla av "One Ericsson" som överensstämmer med aktieägarnas intressen visade sig ha varit en framgång. Mer än en fjärdedel av alla anställda över hela världen investerar i sparaktier. I Sverige är deltagandet för närvarande så högt som 45 procent och Nordamerika ligger inte långt efter. Enligt en enkät bland de

anställda var de två viktigaste skälen för deltagande att aktien är attraktiv och att "det är viktigt att betrakta Ericsson ur ett aktieägarperspektiv". I enkäten uppgav en majoritet av dem som deltar i planen att de instämde eller instämde starkt i att planen gör att deltagarnas intressen sammanfaller med aktieägarnas, vilket även en betydande andel av dem som inte deltar i planen ansåg.

Nomineringsprocessen för programmet för nyckelpersoner granskades och fastställdes vara bra. Under perioden 2004–2007 hade strax över hälften av dem som nominerades bara nominerats en gång. Målet med programmet att behålla nyckelpersoner genom att lyfta fram prestationer, kritisk kompetens och potential, visade sig också ha uppnåtts. I en enkät bland personer som nominerats till programmet och deras chefer uppgav såväl cheferna som de nominerade att prestationer och framtida potential var de två huvudskälen till nomineringar. Bland de nominerade uppgav majoriteten att de instämde eller instämde starkt i att programmet har ökat lojaliteten gentemot Ericsson.

Resultatavdelningens planer för högre chefer har starkt stöd bland deltagarna och utfallet följer resultat och aktiekurs. Jämfört med andra svenska storföretag är planen konkurrenskraftig, men jämfört med Ericssons globala konkurrenter ligger planens inkomstmöjligheter på den lägre delen av skalan.

Kostnaderna och aktieanvändningen för programmen har varit blygsamma jämfört med praxis globalt. Utspädningen för alla tre planerna 2004, 2005 och 2006 beräknas uppgå till mindre än 0,2 procent per år och kostnaderna till mindre än 3 procent av de totala ersättningskostnaderna.

Slutsatserna av den omfattande undersökningen var att de nuvarande planerna är mycket effektiva och fyller sina syften, samt att de har en positiv inverkan på verksamheten som mer än väl uppväger kostnaderna. Styrelsen har därför för avsikt att upprepa aktiesparplanen, programmet för nyckelpersoner och resultatavdelningens planer 2008, under förutsättning att de godkänns av aktieägarna.

### **2001 och 2002 års aktieoptionsplaner**

Tre tilldelningar av aktieoptioner gjordes 2001 och 2002 som hade vestat men inte förfallit per den 31 december 2007. För mer information, se Not K29: "Information angående anställda, styrelseledamöter och ledande befattningshavare".

## **Pensioner och förmåner**

Pensionsförmånerna motsvarar den konkurrenskraftiga nivån i medarbetarnas hemländer och vid sidan om nationella socialförsäkringssystem kan pensionsförmånerna omfatta olika kompletterande koncernprogram. Utgångspunkten är att andra förmåner, t ex förmånsbil och läkarvårdsplaner ska också vara konkurrenskraftiga på den lokala marknaden.