



Punkt 16

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen föreslår att årsstämman 2020 beslutar om följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. I jämförelse med de riktlinjer som beslutades av årsstämman 2019 har riktlinjerna uppdaterats för att uppfylla de krav som härrör från EU:s aktieägarrättsdirektiv II såsom det har implementerats i svensk rätt.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Inledning

Dessa riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare (**”riktlinjerna”**) omfattar koncernledningen i Telefonaktiebolaget LM Ericsson (**”bolaget”** eller **”Ericsson”**), inklusive verkställande direktör och koncernchef (**”vd och koncernchef”**) (**”koncernledningen”**). Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman. Avsikten är att riktlinjerna ska fortsätta gälla i fyra år fram till årsstämman 2024. Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande lokala regler eller etablerad lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman, exempelvis program för långsiktig rörlig ersättning (**”LTV”**).

Målsättning

Dessa riktlinjer syftar till att säkerställa att ersättningarna är förenliga med bolagets gällande ersättningsfilosofi och ersättningspraxis för bolagets medarbetare, vilka grundar sig på principer om konkurrenskraft, rättvisa, transparens och prestation. De främsta målen för riktlinjerna är att:

- attrahera och behålla kompetenta, prestationsinriktade och motiverade medarbetare som har de förmågor, erfarenheter och färdigheter som behövs för att genomföra Ericssons affärsstrategi,
- uppmuntra beteenden i enlighet med Ericssons företagskultur och värderingar,
- säkerställa rättvis ersättning genom att se till att den totala ersättningen är av lämplig storlek utan att vara för hög, och att grunden för ersättningarna förklaras tydligt,
- erbjuda en totalersättning, bestående av fast och rörlig ersättning samt förmåner, som är konkurrenskraftig på de marknader där Ericsson konkurrerar om medarbetare, och
- främja former av rörlig ersättning som förenar medarbetarna i arbetet mot tydliga och relevanta mål, samt stärker deras prestationer och möjliggör flexibla ersättningskostnader.



Riktlinjerna och bolagets affärsstrategi samt hållbara långsiktiga intressen

För att bolagets affärsstrategi ska kunna implementeras och för att bolagets hållbara långsiktiga intressen ska tillvaratas måste bolaget attrahera, behålla och motivera medarbetare med de rätta egenskaperna samt erbjuda dem konkurrenskraftig ersättning. Syftet med dessa riktlinjer är att möjliggöra för bolaget att erbjuda medlemmarna av koncernledningen attraktiv och konkurrenskraftig totalersättning. Rörlig ersättning som omfattas av riktlinjerna ska utgå från den av styrelsen godkända långsiktiga affärsplanen och vara utformad så att den utfaller enligt specifika, fördefinierade och mätbara affärs mål. Målen kan inkludera finansiella mål på koncern-, affärsområdes- eller marknadsområdesnivå, strategiska mål, operativa mål, mål för medarbetarengagemang eller kundnöjdhet, mål som rör hållbarhet och ansvarsfullt företagande eller andra ledande indikatorer.

Bolaget har särskilda program för långsiktig rörlig ersättning för koncernledningen. Dessa program har godkänts av årsstämman och omfattas därmed inte av dessa riktlinjer. Detaljerad information om Ericssons aktuella ersättningspolicy och hur vi lever upp till vår policy och våra riktlinjer, inklusive information om tidigare beslutade långsiktiga rörliga ersättningar vilka ännu inte har förfallit till betalning, inklusive tillämpliga prestationsvillkor, finns i Rapport om ersättningar samt i not G2, "Information angående styrelseledamöter och ledande befattningshavare" och not G3, "Aktierelaterade ersättningar", i årsredovisningen för 2019.

Hantering av ersättningar till koncernledningen

Styrelsen har inrättat en kompensationskommitté ("kommittén") som hanterar ersättningspolicier, ersättningsprinciper och ärenden som rör ersättning till koncernledningen. Styrelsen har gett kommittén mandat att besluta om och hantera vissa ärenden inom begränsade områden. Kommittén kan även bemyndigas av styrelsen att avgöra specifika ärenden i enskilda fall.

Kommittén har mandat att granska och förbereda ärenden, för beslut av styrelsen, som rör löner och andra ersättningar till vd och koncernchef. Dessutom har kommittén i uppgift att minst en gång vart fjärde år förbereda, för beslut av styrelsen, förslag till årsstämman om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, liksom förslag om LTV och liknande ersättningslösningar.

Kommittén har mandat att besluta om löner och andra ersättningar till övriga medlemmar av koncernledningen, förutom vd och koncernchef, inklusive mål för kortsiktig rörlig ersättning ("STV") samt utbetalning av STV baserat på prestation och uppnådda resultat.

I sitt arbete tar kommittén hänsyn till ersättningstrender, regeländringar, informationsgivningskrav och globala trender för ersättningar till ledande befattningshavare. Kommittén granskar information från löneundersökningar, bolagets resultat och berörda personers individuella prestationer innan de förbereder rekommendationer till styrelsen beträffande lönejusteringar för vd och koncernchef och innan kommittén godkänner lönejusteringar för övriga medlemmar av koncernledningen. För att undvika intressekonflikter får en medarbetare inte närvara vid kommittémöten där dennes ersättning diskuteras. Vd och



koncernchef närvarar inte vid styrelsemöten där dennes ersättning diskuteras. Kommittén har möjlighet att anlita oberoende experter för att få rådgivning och stöd i sitt arbete.

Ordföranden i Kompensationskommittén och styrelseordföranden arbetar tillsammans med Ericssons funktion för Investor Relations för att säkerställa goda och kontinuerliga kontakter i lämplig omfattning med aktieägarna i frågor som rör ersättning till koncernledningen.

Översikt över det ersättningspaket som omfattas av dessa riktlinjer

För koncernledningen kan totalersättningen innefatta fast lön, kort- och långsiktig rörlig ersättning (STV och LTV), pension och andra förmåner.

Tabellen nedan innehåller de huvudsakliga komponenterna för ersättning till koncernledningen som regleras av riktlinjerna, med information om varför de används, hur de fungerar, tilldelningsnivåer samt relaterade nyckeltal. Dessutom har årsstämman beslutat att införa program för långsiktig rörlig ersättning (LTV) för koncernledningen, och kan även i framtiden besluta om sådana program. Befintliga aktiebaserade program för långsiktig rörlig ersättning (LTV) som fastställts av årsstämman har utformats för att skapa långsiktiga incitament för koncernledningen och för att stimulera bolagets utveckling och därigenom skapa långsiktigt värde. Målsättningen är att attrahera, behålla och motivera ledande befattningshavare på en konkurrensutsatt marknad genom prestationsbaserade och aktierelaterade incitament, samt att uppmuntra uppbyggnaden av ett betydande aktieinnehav, för att skapa ett gemensamt ägarintresse mellan koncernledningen och aktieägarna. Intjänandeperioden är tre år för de befintliga aktiebaserade programmen för långsiktig rörlig ersättning (LTV) som beslutats av årsstämman, och intjänande kräver uppfyllande av fastställda prestationsvillkor. Långsiktig rörlig ersättning (LTV) är en viktig del av ersättningen till koncernledningen, men programmen omfattas inte av riktlinjerna eftersom de beslutas av årsstämman.

Komponent och syfte	Funktion	Tilldelning	Prestationsmått
<p>Fast lön Fast ersättning, utbetalad vid fastställda tidpunkter.</p> <p>Syfte:</p> <ul style="list-style-type: none"> att attrahera och behålla det ledarskap som behövs för att implementera Ericssons affärsstrategi, att betala ut en del av den årliga ersättningen på ett förutsebart sätt. 	<p>Lönerna ska normalt granskas en gång per år (i januari).</p> <p>Vid lönesättningen ska följande faktorer beaktas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ericssons allmänna affärsresultat, affärsresultatet för den enhet som den aktuella medarbetaren leder, medarbetarens prestation över tid, externa ekonomiska förhållanden, befattningens omfattning och komplexitet, 	<p>Det finns ingen maxlönenivå, men löneökningarna (som procent av den aktuella lönen) för de flesta medlemmarna av koncernledningen är vanligtvis i linje med praxis på marknaden, lönenivån för medarbetare i relevanta länder samt den enskilda medarbetarens prestation.</p> <p>Under vissa omständigheter kan större löneökningar bli</p>	<p>För erhållande av fast lön krävs inte uppfyllande av några specifika resultatmål.</p> <p>Medarbetarens individuella resultat och kompetens ska dock beaktas tillsammans med affärsresultatet när fasta löner och eventuella löneökningar ska fastställas.</p>



Komponent och syfte	Funktion	Tilldelning	Prestationsmått
	<ul style="list-style-type: none"> • externa marknadsdata, • lön och villkor för andra medarbetare i länder som anses vara relevanta för rollen. <p>Vid fastställandet av fasta löner ska inverkan på den totala ersättningen, inklusive pensioner och tillhörande kostnader, beaktas.</p>	<p>aktuella, exempelvis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • när en ny medlem av koncernledningen har utsetts och fått en lön som är lägre än marknadsnivån, vilket innebär att större ökning kan övervägas under de kommande åren vid goda individuella prestationer, • om en medlem av koncernledningen har befordrats eller fått utökade ansvarsområden, • om lönen för en enskild medarbetare har hamnat långt under marknadspraxis. 	
<p>Kortsiktig rörlig ersättning (STV) STV är en plan för rörlig ersättning som ska beräknas och betalas ut under ett år.</p> <p>Syfte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • att ge medlemmarna av koncernledningen gemensamma, tydliga och relevanta mål, som sammanfaller med Ericssons affärsstrategi och hållbara långsiktiga intressen, • att erbjuda en individuell intjäningsmöjlighet kopplad till prestation till en flexibel kostnad för bolaget. 	<p>Utbetalningar av STV ska ske i form av årlig kontant ersättning efter att kommittén, och i tillämpliga fall styrelsen, har granskat och godkänt utfallet av de resultatmål som normalt fastställs i början av året för varje medlem av koncernledningen.</p> <p>Styrelsen och kommittén förbehåller sig rätten att:</p> <ul style="list-style-type: none"> • när som helst revidera något, några eller samtliga STV-mål, • justera STV-målen retroaktivt vid extraordinära omständigheter, • minska eller helt ställa in STV i det fall Ericsson drabbas av allvarliga ekonomiska svårigheter, till exempel i ett läge där 	<p>Målnivån för utbetalning under ett räkenskapsår får vara upp till 150 % av medarbetarens årliga fasta lön. Utbetalningen ska normalt fastställs i linje med marknadspraxis i anställningslandet.</p> <p>Maximal utbetalning ska vara upp till två gånger målnivån (dvs. 300 % av den årliga fasta lönen)^{1), 2)}.</p>	<p>STV ska baseras på mått som är kopplade till den årliga affärsplanen, som i sin tur är kopplad till Ericssons långsiktiga affärsstrategi och hållbarhetsmål.</p> <p>Måtten ska inkludera finansiella mål på koncern-, affärsområdes- eller marknadsområdesnivå (för relevanta medlemmar av koncernledningen). Andra mått kan vara strategiska mål, operativa mål, mål för medarbetarengagemang eller kundnöjdhet, mål som rör hållbarhet och ansvarsfullt företagande eller andra ledande indikatorer.</p> <p>Totalt kan maximalt fyra STV-mål tilldelas för en enskild medarbetare för</p>



Komponent och syfte	Funktion	Tilldelning	Prestationsmätt
	<p>ingen utdelning betalas ut,</p> <ul style="list-style-type: none"> justera STV om resultaten för STV-målen inte är en korrekt återspeglning av affärsresultatet, minska eller helt ställa in STV för enskilda medarbetare vars prestationsutvärdering är under acceptabel nivå eller om det sker en pågående prestationsgranskning. <p>Malus och Clawback Styrelsen och kommittén ska ha rätt att:</p> <ul style="list-style-type: none"> helt eller delvis ställa in en persons rätt till utbetalning av STV om personen har agerat på ett sätt som bryter mot Ericssons affärsetiska kod, helt eller delvis återkräva utbetald STV om betalningsmottagaren har agerat på ett sätt som bryter mot Ericssons affärsetiska kod, återkräva STV som utbetalats till en medarbetare på felaktiga grunder, såsom exempelvis rättelse av finansiella resultat på grund av inkorrekt finansiell rapportering eller oförenlighet med finansiella rapporteringskrav, osv. 		<p>ett räkenskapsår. Finansiella mål ska stå för minst 75 % av möjlig målbonus, och minst 40 % ska vara på koncernnivå. Minimivikten för ett STV-mål ska vara 20 %.</p> <p>Resultatet för alla STV-mål ska beräknas baserat på en resultatperiod om ett år (räkenskapsår).</p> <p>STV-måtten och STV-målen ska fastställas av kommittén för alla medlemmar av koncernledningen förutom vd och koncernchef.</p> <p>Styrelsen har mandat att fastställa STV-mått och STV-mål för vd och koncernchef, om det blir aktuellt att upprätta STV-program för vd och koncernchef.</p>
<p>Pension Premier som betalas till en pensionsfond.</p>	<p>Pensionsplanen ska vara utformad i enlighet med marknadspraxis i den aktuella medarbetarens</p>	<p>Sedan 2011 omfattas medlemmar av koncernledningen i Sverige av den</p>	<p>Inget</p>



Komponent och syfte	Funktion	Tilldelning	Prestationsmått
<p>Syfte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • att attrahera och behålla det ledarskap som behövs för att implementera Ericssons affärsstrategi, • att underlätta planering för pension genom att erbjuda konkurrenskraftiga pensionslösningar som är i linje med lokal marknadspraxis. 	<p>hemland och kan innehålla olika program som kompletterar de nationella socialförsäkringssystemen.</p> <p>Pensionsplanerna ska vara avgiftsbestämda, såvida inte den aktuella personen omfattas av en förmånsbestämd pensionsplan enligt bindande bestämmelser i kollektivavtal, lagar eller regler.</p> <p>Under vissa särskilda omständigheter, där medarbetare inte kan ta del av pensionsplanerna i det ursprungliga anställningslandet, gäller följande:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kontant betalning som motsvarar pensionen kan tillhandahållas som beskattningsbar förmån, eller • premier kan betalas till en internationell pensionsfond för medarbetarens räkning på kostnadsneutral basis. 	<p>avgiftsbaserade planen under ITP1, som gäller för större delen av Sveriges arbetskraft.</p> <p>Pensionspremien för ITP1 kan uppgå till högst 30 % av den pensionsgrundande lönen, där fast lön och kontanta utbetalningar av STV ingår.</p> <p>I enlighet med svenskt kollektivavtal har medlemmarna av koncernledningen även rätt till en pensionspremie för deltidspension. Maxgränsen för denna premie bestäms i kollektivavtalsförhandling för samtliga medarbetare i Sverige.</p> <p>Medlemmar av koncernledningen som är anställda i andra länder än Sverige kan omfattas av lokala, konkurrenskraftiga pensionsplaner i sina respektive hemländer. Dessa planer är i linje med vad som erbjuds andra anställda i samma länder.</p> <p>I samtliga fall ska de årliga pensionspremierna uppgå till högst 70 % av den årliga fasta lönen³⁾.</p>	
<p>Övriga förmåner</p> <p>Ytterligare former av direkt eller indirekt ersättning, som betalas ut årligen och som inte räknas som fast lön, kort- och långsiktig rörlig ersättning eller pension.</p>	<p>Förmåner ska följa konkurrenskraftig praxis i respektive medarbetares anställningsland och ska vara i linje med vad som erbjuds andra ledande befattningshavare i samma land. Erbjudna förmåner kan utvecklas från år till år.</p>	<p>Förmånsnivåerna ska fastställas i linje med konkurrenskraftig marknadspraxis och ska återspegla vad som erbjuds andra ledande befattningshavare i medarbetarens anställningsland.</p>	<p>Inget</p>



Komponent och syfte	Funktion	Tilldelning	Prestationsmått
<p>Syfte:</p> <ul style="list-style-type: none"> att attrahera och behålla det ledarskap som behövs för att implementera Ericssons affärsstrategi, att betala ut en del av den årliga ersättningen på ett förutsebart sätt. 	<p>Förmåner kan innefatta företagstelefon, förmånsbil, sjukvårdsförsäkring och andra försäkringsförmåner, skatterådgivning, resor, gåvor från bolaget och olika former av stöd vid internationell flytt och/eller pendlingsförmåner om medarbetaren måste flytta och/eller pendla internationellt för att kunna utföra det arbete som befattningen kräver.</p>	<p>Förmånsnivån kan variera från år till år beroende på vilka kostnader förmånerna medför för bolaget.</p> <p>Övriga förmåner ska uppgå till högst 10 % av den årliga fasta lönen för medlemmar av koncernledningen i Sverige.</p> <p>Ytterligare förmåner och ersättningar till medlemmar av koncernledningen som pendlar till Sverige eller är på långtidsuppdrag (long-term assignment, "LTA") i ett annat land än det ursprungliga anställningslandet ska fastställas i linje med bolagets policy för internationell rörlighet. Sådana förmåner kan inkludera, men är inte begränsade till, pendlings- eller flyttkostnader, ökade levnadskostnader, boendekostnader, hemresor, utbildningsbidrag och skatte- samt socialförsäkringsstöd.</p>	

Kommentarer till tabellen

- För de flesta av de nuvarande medlemmarna av koncernledningen är målnivån för STV lägre än 50 % av den årliga fasta lönen.
- I dagsläget deltar inte vd och koncernchef i STV. Styrelsen har mandat att i framtiden besluta att vd och koncernchef ska omfattas av STV. Om detta sker ska styrelsen:
 - fastställa STV-tilldelningen för vd och koncernchef inom de intervall som nämns ovan samt i linje med praxis på marknaden i anställningslandet, med beaktande av STV-tilldelningen för övriga medlemmar av koncernledningen.
 - sänka LTV-tilldelningen i relation till STV-tilldelningen så att den totala kontanta ersättningen på målnivå (som innefattar fast lön, STV och LTV) förblir oförändrad.

Om styrelsen beslutar att vd och koncernchef ska omfattas av STV kommer information om detta att publiceras i Rapport om ersättningar för det aktuella året.
- Eftersom de flesta av de nuvarande medlemmarna av koncernledningen omfattas av ITP1 uppgår deras pensionspremier till högst 30 % av den pensionsgrundande lönen samt den ytterligare pensionspremie för deltids pension som regleras av svenskt kollektivavtal.



Förhållandet mellan kortsiktig rörlig ersättning och bolagets affärsstrategi samt utbetalningsvillkor

Riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare har utvecklats för att stödja Ericssons affärsstrategi och skapa långsiktiga gemensamma intressen för koncernledningen och aktieägarna, särskilt:

- STV-målnivåerna för medlemmarna av koncernledningen fastställs varje år, såsom tillämpligt, av styrelsen eller kommittén. När målnivåerna fastställs ska styrelsen och kommittén beakta Ericssons fokuserade affärsstrategi, som bygger på teknikledarskap, produktleda lösningar och globala skalfördelar, samt interna årliga och långsiktiga affärsplaner. Därmed ska alla medlemmar av koncernledningen ha minst ett finansiellt mål på koncernnivå som beräknats utifrån de långsiktiga finansiella målen och som utgör minst 40 % av STV-målen. Minst 75 % av STV-målen ska vara kopplade till finansiella mått. Styrelsen och Kompensationskommittén kan, såsom tillämpligt, även välja att inkludera andra mått för att främja genomförandet av affärsplanen (operativa mått, strategiska mått, mått som rör medarbetarengagemang eller kundnöjdhet eller mått som rör hållbarhet och ansvarsfullt företagande eller andra ledande indikatorer). För vissa roller kan sådana mål kompletteras med mål för det aktuella affärsområdet, marknadsområdet eller koncernfunktionen.
- Maximal utbetalning kan uppnås genom enastående prestationer och exceptionellt värdeskapande.
- I slutet av resultatperioden för varje STV-cykel ska styrelsen och kommittén utvärdera resultaten i relation till måtten och fastställa utfallet, på grundval av den finansiella informationen som offentliggjorts av bolaget. Styrelsen har rätt att justera mål och relaterade utfall om de inte längre är relevanta eller tillräckligt utmanande, eller inte genererar mervärde för aktieägarna. Justeringar sker normalt endast i samband med stora förändringar (till exempel ett förvärv eller en avyttring) och ska utföras på så sätt att det nya målet är på samma nivå som det gamla målet.

Beaktande av ersättning till bolagets medarbetare

För att säkerställa konsekvent tillämpning har styrelsen och kommittén, vid beredning av dessa riktlinjer, beaktat total ersättning samt anställningsvillkor för bolagets medarbetare, genom att granska hur Ericssons ersättningspolicy tillämpas för bolagets medarbetare.

Det finns en tydlig koppling mellan ersättningskomponenterna för medlemmarna av koncernledningen och bolagets medarbetare vad gäller tillämpningen av ersättningspolicyn samt de metoder som används för att fastställa fasta löner, kort- och långsiktig rörlig ersättning, pensioner och förmåner. Dessa metoder ska tillämpas på ett brett och konsekvent sätt inom bolaget. Målen för kortsiktig rörlig ersättning är likvärdiga och resultatmåtten för långsiktig rörlig ersättning är desamma för medlemmarna av koncernledningen och andra kvalificerade medarbetare i bolaget. Den del av ersättningen som är kopplad till resultat är dock vanligtvis högre för koncernledningen, vilket är i linje med marknadspraxis.



Anställningsavtal och uppsägning

Medlemmarna av koncernledningen har fasta anställningar. Den ömsesidiga uppsägningstiden får vara högst 12 månader. Vid uppsägning från medarbetarens sida finns ingen rätt till avgångsvederlag.

Oavsett omständigheterna får den fasta lönen under uppsägningstiden plus eventuellt avgångsvederlag sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande 24 månaders fast lön för medarbetaren.

Medarbetaren har rätt till avgångsvederlag upp till den överenskomna pensionsåldern, eller fram till den månad då medarbetaren fyller 65 år om ingen överenskommelse om pensionsålder finns. I fall där medarbetaren har rätt till avgångsvederlag från och med ett datum som infaller mindre än 12 månader före pensioneringen räknas avgångsvederlaget ned proportionellt mot den återstående tiden, och beräknas endast för perioden mellan datumet då anställningen upphör (dvs. slutet av uppsägningstiden) och pensioneringsdagen.

Avgångsvederlaget sänks med motsvarande 50 % av den ersättning eller kompensation som medarbetaren får, eller har fått rätt till, från en annan arbetsgivare eller för eget eller annat arbete under den period som medarbetaren får avgångsvederlag utbetalt från bolaget.

Bolaget har rätt att säga upp ett anställningsavtal med omedelbar verkan utan föregående meddelande och utan rätt till avgångsvederlag, om medarbetaren begår allvarliga överträdelser av sina skyldigheter gentemot bolaget.

Vanligtvis avgörs tvister med anledning av ledande befattningshavares anställningsavtal eller andra avtal som rör anställningen eller förfarandet genom vilka avtalen ingåtts, tolkats eller tillämpats, liksom andra tvister om förhållanden som har sin grund i avtalen, genom skiljeförfarande med tre skiljemän enligt Stockholms Handelskammars Skiljedomsinstituts regler. Oavsett utfallet av sådant skiljeförfarande kan bolaget, inom ramen för rättsförhållandet mellan parterna, stå för skiljemännens avgifter och kostnader samt för bolagets processkostnader (inklusive advokatarvoden), förutom i de fall då skiljeförfarandet inletts av medarbetaren utan skälig grund.

Rekryteringspolicy för nya medlemmar av koncernledningen

När ersättningen till en ny medlem av koncernledningen ska fastställas ska styrelsen och kommittén beakta alla relevanta faktorer för att säkerställa att ersättningen utformas i linje med bolagets och aktieägarnas intressen. Sådana faktorer inkluderar:

- Vilken befattning som avses.
- Nivå och typ av ersättning hos tidigare arbetsgivaren.
- Vilket geografiskt område som kandidaten rekryteras från och huruvida ersättning för flytt behövs.



- Kandidatens kompetens, erfarenhet och förmågor.
- Kandidatens personliga omständigheter.
- Aktuell lönepraxis på marknaden.
- Interna relativa faktorer.

Ytterligare överenskommelser

I undantagsfall kan ytterligare överenskommelser träffas när det bedöms vara lämpligt och nödvändigt för att rekrytera eller behålla en viss medarbetare. Sådana överenskommelser kan gälla kortsiktig eller långsiktig rörlig ersättning eller fast lön, och överenskommelserna kan förnyas. Varje överenskommelse ska dock vara tidsbegränsad samt inte överstiga en tidsperiod om 36 månader och ett belopp som är dubbelt så högt som den fasta årslönen medarbetaren hade fått om ingen överenskommelse hade träffats. Dessutom kan andra mått och mål tillämpas för rörlig ersättning till den nya medarbetaren under det första året, om det bedöms vara lämpligt.

I enskilda fall kan styrelsen eller kommittén även besluta om utbetalning av ersättning som kompenserar för eventuell förverkad ersättning från en tidigare arbetsgivare i och med rekryteringen av den nya medarbetaren. Styrelsen och kommittén avgör i enskilda fall om hela eller en del av den förverkade ersättningen, inklusive förverkad rörlig ersättning, ska ersättas. Om förverkad rörlig ersättning ska ersättas beaktas relevanta faktorer, inklusive den rörliga ersättningens utformning (kontanta medel eller aktier), aktuella prestationsvillkor samt när den rörliga ersättningen skulle ha intjänats eller betalats ut. Vanligtvis ersätts förverkad ersättning med jämförbar ersättning.

Om en intern kandidat befordras till koncernledningen kan det innebära att vissa tidigare gällande villkor fortsätter gälla, inklusive pensions- och förmånsrättigheter och eventuella utestående tilldelningar av rörlig ersättning. Om en medlem av koncernledningen utses som följd av samgående med eller förvärv av ett annat bolag kan tidigare gällande villkor också tillämpas i upp till högst 36 månader.

Styrelsens diskretion

På rekommendation från kommittén kan styrelsen, vid extraordinära omständigheter, besluta om att tillfälligt helt eller delvis avvika från dessa riktlinjer, exempelvis:

- när ny vd och koncernchef tillsätts i enlighet med rekryteringspolicyn för nya medlemmar av koncernledningen,
- vid betydande förändringar i bolagets struktur, organisation, ägarstruktur eller verksamhet (till exempel bud, förvärv, fusion, fission osv) som kan kräva justeringar av STV och LTV eller andra komponenter för att säkerställa kontinuitet i koncernledningen, och
- under andra omständigheter, förutsatt att avvikelser krävs för att främja bolagets långsiktiga intressen och hållbarhet eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft.



Kommittén ansvarar för att förbereda ärenden för beslut i styrelsen, vilket innefattar ärenden som rör avvikelser från dessa riktlinjer. Sådana avvikelser presenteras i Rapport om ersättningar för det aktuella året.

Stockholm i februari 2020
Styrelsen