



Ersättningsrapport
2025

SKANSKA

Ersättningsrapport

Introduktion

Denna ersättningsrapport för 2025 beskriver hur Skanska AB:s ("Bolaget") riktlinjer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare ("Ersättningsriktlinjerna"), antagna av årsstämman 2023, har tillämpats under 2025. Rapporten innehåller även information om ersättning till Bolagets Verkställande direktör ("VD") och Koncernchef samt en sammanfattning av Bolagets utestående aktierelaterade incitamentsprogram. Rapporten har upprättats i enlighet med 8 kap. 53 a och 53 b §§ aktiebolagslagen (2005:551) samt Aktiemarknadens självregleringskommittés Regler om ersättningar till ledande befattningshavare och om incitamentsprogram.

Mer information om ersättningar till ledande befattningshavare och styrelseledamöter som krävs enligt 5 kap. 40–44 §§ årsredovisningslagen (1995:1554) finns i not 34 på sidorna 178–182 i Bolagets års- och hållbarhetsredovisning för 2025 ("Års- och hållbarhetsredovisningen 2025"). Med ledande befattningshavare avses VD och Koncernchefen samt övriga medlemmar i koncernledningen (Group Leadership Team).

Information om ersättningskommitténs arbete under 2025 finns i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 96–111 i Års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

Styrelsearvode omfattas inte av denna ersättningsrapport. Sådant arvode beslutas årligen av årsstämman och redovisas i not 34 på sidan 181 i Års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

Årsstämman 2025 beslutade att godkänna styrelsens ersättningsrapport för 2024. Bolaget har inte mottagit några sådana synpunkter avseende ersättning till ledande befattningshavare som avses i 8 kap. 53 a §, punkt 8, aktiebolagslagen.

Utveckling under 2025

VD och Koncernchef Anders Danielsson summerar Skanskas övergripande resultat för 2025 i sin redogörelse på sidorna 8–9 i Års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

Ersättningsriktlinjerna: tillämpningsområde, ändamål och avvikelser

En framgångsrik implementering av Bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av Bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhetsagenda, förutsätter att Bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att Bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Ersättningsriktlinjerna möjliggör att medlemmar i koncernledningen kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning. Enligt Ersättningsriktlinjerna ska den sammanlagda ersättningen för varje medlem i koncernledningen vara marknadsmässig och konkurrenskraftig på den arbetsmarknad där den ledande befattningshavaren är placerad, och framstående prestationer ska reflekteras i den totala ersättningen. Ersättningen får bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontantersättning, pension och andra förmåner. Den rörliga kontantersättningen ska syfta till att främja Bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhetsagenda. Detta genomförs genom de finansiella och icke finansiella mål som avgör utfallet av den rörliga kontantersättningen och har en tydlig koppling till Bolagets affärsstrategi och hållbarhetsagenda.

De tillämpliga Ersättningsriktlinjerna som antogs av årsstämman 2023 finns i not 34 på sidorna 178–179 i Års- och hållbarhetsredovisningen 2025. Dessa ersättningsriktlinjer gäller fram till årsstämman 2027, såvida inte några ändringar föreslås dessförinnan. Under 2025 har Bolaget följt Ersättningsriktlinjerna. Inga avsteg från Ersättningsriktlinjerna har gjorts under 2025 och inga avvikelser har gjorts från den beslutsprocess som enligt riktlinjerna ska tillämpas för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna. För VD och Koncernchefen och övriga medlemmar av koncernledningen har ingen ersättning krävts tillbaka under 2025.

Revisorns yttrande över Bolagets efterlevnad av Ersättningsriktlinjerna finns tillgängligt på Bolagets webbplats www.group.skanska.com/sv/.

Utöver den ersättning som omfattas av Ersättningsriktlinjerna har Bolagets årsstämmor beslutat att införa långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram.

Ersättningskommitténs utvärdering av ersättningar

Ersättningskommittén anser att de Ersättningsriktlinjer som antogs av årsstämman 2023 har fungerat väl under 2025, att ersättning till koncernledningen har betalats i enlighet med riktlinjerna samt att syftet med riktlinjerna uppnåtts. Ersättningskommittén har kommit till slutsatsen att Ersättningsriktlinjerna antagna av årsstämman 2023 inte behöver revideras. De Ersättningsriktlinjer som antogs av årsstämman 2023 är avsedda att gälla fram till årsstämman 2027. Inga förändringar av Ersättningsriktlinjerna föreslås, och därför behövs inget godkännande från aktieägarna gällande ersättningsriktlinjerna vid årsstämman 2026.

Ersättningskommittén har vidare bedömt att Bolagets pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar till koncernledningen, liksom gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Bolaget, är ändamålsenliga, marknadsmässiga och väl avvägda. Efter utvärdering av de pågående programmen för rörliga ersättningar till koncernledningen har ersättningskommittén kommit till slutsatsen att dessa program effektivt uppnått dess syfte att stödja att Bolaget når sina strategiska mål och hållbara långsiktiga intressen, såväl som att öka koncernledningens långsiktiga fokus och sammanlänka deras intressen med aktieägarnas långsiktiga förväntningar och intressen.

Tabell 1 – Total ersättning till VD och Koncernchefen under 2024 och 2025¹⁾

Tkr	Räken- skapsår	Fast ersättning		Rörlig ersättning				Total ersättning	Andel fast respektive rörlig ersättning ⁷⁾
		Grundlön ²⁾	Övriga ersätt- ningar och förmåner ³⁾	Ettårig rörlig ersättning ⁴⁾	Flerårig rörlig ersättning ⁵⁾	Extra- ordinära ersättningar	Pensions- kostnad ⁶⁾		
Namn och position									
Anders Danielsson,	2025	15 800	162	9 707	1 122	-	5 530	32 321	66/34
VD och Koncernchef	2024	14 800	135	8 885	1 517	-	5 180	30 517	66/34

1) Med undantag för flerårig rörlig ersättning redovisar tabellen ersättning som intjänats under 2024 och 2025. Detta gäller oavsett om utbetalning har, eller inte har, gjorts samma år.

2) Semesterersättning är inkluderat i grundlönen.

3) Övriga ersättningar och förmåner för 2025 inkluderar tjänstebil, drivmedel, sjukvårdsförsäkring, kostförmån och deklareringshjälp.

4) Ettårig rörlig kontantersättning avseende räkenskapsåret 2025 fastställs slutgiltigt samt utbetalas efter uppföljning av verksamheten under första kvartalet 2026. Beräkningen är vidare preliminär såtillvida att eventuella avdrag som följer av de icke finansiella målen ännu inte beaktats. Beloppet som är inkluderat i tabellen avseende 2025 är det maximala utfallet för 2025. I avtalet för rörlig ersättning ingår en allmän klausul som stipulerar att styrelsen och ersättningskommittén har rätt att helt eller delvis reducera den rörliga ersättningen. Den ettåriga rörliga kontantersättningen för VD och Koncernchefen kan högst uppgå till 75 procent av den fasta årliga kontantlönen. Beloppet som är inkluderat i tabellen avseende 2024 utgör faktisk utbetalning för räkenskapsåret 2024.

5) Angivet värde för 2025 avser preliminär tilldelning av prestationsaktier för 2025 års investerade sparaktier, beräknat med aktiekurs den 30 december 2025 (252,30 kronor). VD och Koncernchefen beräknas preliminärt erhålla 4 447 prestationsaktier. Det uppskattade antalet prestationsaktier för 2025, beräknat baserat på utfallet av prestationsvillkoren, har reducerats som en konsekvens av aktiesparprogrammets kostnadstak. Angivet värde avser det preliminära antalet prestationsaktier efter denna reduktion. Styrelsen beslutar om det slutliga utfallet för 2025 efter uppföljning av verksamheten under första kvartalet 2026. För erhållande av prestationsaktierna förutsätts normalt ytterligare tre års tjänstgöring. För 2025 har VD och Koncernchefen investerat 16 600 sparaktier, motsvarande 1 665 Tkr, beräknat med aktiekurs per 30 december 2025 (252,30 kronor). VD och Koncernchefen har erhållit ersättning relaterad till räkenskapsåret 2022. VD och Koncernchefen har, efter en treårig inlösningsperiod, inom det tidigare aktiesparprogrammet Seop 5 erhållit 47 004 aktier motsvarande 11 859 Tkr, avseende tilldelade prestationsaktier för räkenskapsåret 2022. Värdet har beräknats med aktiekurs den 30 december 2025 (252,30 kronor).

6) VD och Koncernchefen omfattas av en individuell tjänstepensionsförsäkring, inklusive sjukförsäkring. Tjänstepensionsförsäkringen är avgiftsbestämd och totala premier till tjänstepensionsförsäkringen, inklusive sjukförsäkring, ska uppgå till 35 procent av den fasta årliga kontantlönen.

7) Pensionskostnad, som i sin helhet är relaterad till grundlönen och är premiebästa, har till fullo redovisats som fast ersättning.

Aktiebaserad ersättning

Utestående aktierelaterade incitamentsprogram

I Bolaget har inrättats långsiktiga aktiesparprogram, Skanska employee ownership programs (Seop 5 och Seop 6). Seop 5 och Seop 6 ger nuvarande och framtida anställda möjlighet att bli aktieägare i Skanska och omfattar fast anställda inom koncernen. VD och Koncernchefen deltar i Seop 5 och Seop 6.

Förutsatt en egen investering i aktier i Bolaget (sparaktier), kan deltagaren erhålla tilldelning av matchnings- och/eller prestationsaktier. Matchnings- och prestationsaktier tilldelas vederlagsfritt och är villkorat av en treårig inläsningsperiod, under vilken sparaktierna måste behållas och anställningen normalt fortlöpa. Tilldelning av prestationsaktier förutsätter vidare att ett antal prestationsvillkor uppfylls. De prestationsvillkor som tillämpas för att bedöma utfallet av Seop 5 och Seop 6 består av finansiella mål på koncern, affärsenhets- och/eller affärsenhetsgrupp-nivå. Det finansiella målet som är tillämpligt på koncernnivå, vilket tillämpas för VD och Koncernchefen samt övriga medlemmar i koncernledningen, är tillväxt i vinst per aktie ("EPS-målet"). I Seop 6 innehåller de på koncernnivå tillämpliga prestationsvillkoren även ett klimatmål kopplat till koncernens minskning av koldioxidutsläpp inom scope 1 och scope 2 ("Klimatmålet"), vilket tillämpas för VD och Koncernchefen och övriga medlemmar i koncernledningen i tillägg till EPS-målet. Viktningen av prestationsvillkoren och de preliminära utfallen av EPS-målet och Klimatmålet för 2025 finns i Tabell 3 (b). Information om startpunkt och outperform-mål för EPS-målet

2025, tröskelnivå för Klimatmålet 2025 samt om de finansiella mål som är tillämpliga för deltagare i Seop 6 i de olika verksamhetsgrenarna finns i not 34 på sidan 182 i Års- och hållbarhetsredovisningen 2025. Inga matchningsaktier tilldelas VD och Koncernchefen i Seop 5 eller Seop 6.

Mer information om Seop 5 och Seop 6, inklusive de villkor som utfallet är beroende av, finns på Bolagets webbplats www.group.skanska.com/sv/. Information om kostnader för programmen, utspädningseffekter och andra relaterade upplysningar finns tillgänglig i not 34 på sidan 182 i Års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

Årsstämman 2025 beslutade, i enlighet med styrelsens förslag, om ett långsiktigt aktiesparprogram för räkenskapsåren 2026, 2027 och 2028 (Seop 7). För att ytterligare betona Bolagets hållbarhetsfokus ändras klimatmålet på koncernnivå i Seop 7 från nuvarande mål för minskning av absoluta koldioxidutsläpp till ett koldioxidsintensitetsbaserat mål som avser egna utsläpp (scope 1 och scope 2). En ny del av klimatmålet på koncernnivå läggs också till som avser byggnaders energianvändning inom koncernens verksamhetsgrenar för projektutveckling (relaterat till scope 3, kategori 11). De två delarna av klimatmålet på koncernnivå i Seop 7 utgör tillsammans 15 procent av den totala viktningen av prestationsvillkoren, varav 10 procentenheter hänförs till målet för egna utsläpp (scope 1 och scope 2). Information om Seop 7, inklusive de villkor som utfallet är beroende av, finns på Bolagets webbplats www.group.skanska.com/sv/.

Tabell 2 – Ersättning till VD och Koncernchefen i aktier

Namn och position	Program-mets namn	De huvudsakliga villkoren för aktieprogrammen				Information om det rapporterade räkenskapsåret ⁽¹⁾					
		Prestations-period ⁽¹⁾	Tilldelnings-period ⁽²⁾	Utskiftande-period ⁽³⁾	Utgång av inläsnings-period	Innehavda aktierätter vid årets början	Under året		Utgående balans		
							Tilldelade	Utskiftade	Föremål för prestationsvillkor	Tilldelade som ej utskiftats vid årets utgång	Aktier föremål för inläsnings-period ⁽³⁾
Anders Danielsson, VD och Koncernchef	Seop 5	2020-2022	2020-2022	2023-2025	2023-2025	47 004	0	47 004 ⁽⁷⁾	–	0	–
	Seop 6	2023-2025	2023-2025	2026-2028	2026-2028	12 484	4 447 ⁽⁶⁾	0	–	16 931	–
Totalt						59 488	4 447	47 004	–	16 931	–

- Vart och ett av Seop-programmen är uppdelade i tre årsprogram med en årlig prestationsperiod. Seop 5 är uppdelat i årsprogram 2020 med prestationsperiod 2020, årsprogram 2021 med prestationsperiod 2021 och årsprogram 2022 med prestationsperiod 2022. Seop 6 är uppdelat i årsprogram 2023 med prestationsperiod 2023, årsprogram 2024 med prestationsperiod 2024 och årsprogram 2025 med prestationsperiod 2025. Utskiftande av prestationsaktier förutsätter att ett antal prestationsvillkor uppfylls under prestationsperioden för respektive årsprogram.
- Investering i sparaktier genom Seop-programmen sker normalt genom månatliga löneavdrag följt av månatliga investeringar i sparaktier, normalt månaden efter månaden då löneavdraget gjordes. Förvävsperioden för Seop 5 innefattar räkenskapsåret 2020 för årsprogram 2020, räkenskapsåret 2021 för årsprogram 2021 och räkenskapsåret 2022 för årsprogram 2022. Förvävsperioden för Seop 6 innefattar räkenskapsåret 2023 för årsprogram 2023, räkenskapsåret 2024 för årsprogram 2024 och räkenskapsåret 2025 för årsprogram 2025. I samband med varje månatligt förvärv av sparaktier, tilldelas framtida matchnings- och/eller prestationsaktier.
- Matchnings- och/eller prestationsaktier utskiftas normalt först efter inläsningsperioden för respektive årsprogram, vilken uppgår till tre år. Deltagarnas utskiftande av matchnings- och/eller prestationsaktier inom ramen för respektive årsprogram beräknas ske månadsvis tre år efter investeringen i respektive sparaktie, vilket innebär att utskiftande av matchnings- och prestationsaktier i Seop 5 beräknas ske månadsvis under räkenskapsåret 2023 för årsprogram 2020, under räkenskapsåret 2024 för årsprogram 2021 och under räkenskapsåret 2025 för årsprogram 2022. Utskiftande av prestationsaktier i Seop 6 beräknas ske månadsvis under räkenskapsåret 2026 för årsprogram 2023, under räkenskapsåret 2027 för årsprogram 2024 och under räkenskapsåret 2028 för årsprogram 2025.
- Prestationsaktier avseende sparaktier investerade i Seop 5 för 2022 har utskiftats varpå 47 004 prestationsaktier har erhållits av VD och Koncernchefen. I Seop 6 beräknas VD och Koncernchefen preliminärt tilldelas 4 447 framtida prestationsaktier. Sparaktier som VD och Koncernchefen har investerat i för att få delta i programmen är inte inkluderade i tabellen.
- Det finns inget krav att behålla spar-, matchnings- eller prestationsaktier efter förvärvet/utskiftandet.
- Värde: 1122 Tkr, beräknat baserat på aktiekursen den 30 december 2025 (252,30 kronor) multiplicerat med antalet preliminärt tilldelade framtida prestationsaktier (4 447).
- Värde: 11859 Tkr, beräknat baserat på aktiekursen den 30 december 2025 (252,30 kronor) multiplicerat med antalet utskiftade prestationsaktier (47 004).

Tillämpning av prestationskriterier

Prestationskriterierna för VD och Koncernchefens rörliga ersättning har valts för att främja Skanskas strategi och uppmuntra agerande som ligger i Bolagets och koncernens långsiktiga intresse. Vid valet av prestationskriterier har de strategiska målen samt kort- och långsiktiga affärsprioriteringar för år 2025 beaktats. De icke finansiella prestationskriterierna bidrar vidare till anpassning till hållbarhetsagendan samt Skanskas löfte och värderingar.

Utöver de finansiella målen i Tabell 3 (a) har VD och Koncernchefen icke finansiella mål som kan reducera utfallet av den rörliga kontantersättningen. Utfallet i relation till de finansiella målen bestämmer den totala (finansiella)

bonuspotentialen, det vill säga de finansiella målen utgör basen för den totala bonuspotentialen. Detta utfall kan reduceras beroende på utfallet av de icke finansiella målen. De icke finansiella målen ska främja Bolagets affärsstrategi och långsiktiga värdeskapande, inklusive dess hållbarhetsagenda, och är för 2025 aktivitetsbaserade målrelaterade till bland annat Skanskas klimatmål. Utfallet reduceras i fall då de icke finansiella målen inte helt har uppnåtts. De icke finansiella målen motsvarar sammanlagt 50 procent av den totala bonusen vilket innebär att det totala bonusutfallet kan reduceras med maximalt 50 procent om de icke finansiella målen inte är uppfyllda. Information om Skanskas klimatmål finns på sidorna 19, 39–42 och 64–71 i Års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

Tabell 3 (a) – VD och Koncernchefens prestation under 2025: rörlig kontantersättning

Namn och position	Beskrivning av kriterier hänförliga till ersättningskomponenten	Relativ viktning av prestationskriteriet	a) Uppmätt prestation ¹⁾ , b) faktisk tilldelning/ersättningsutfall och c) uppfyllelse av prestationskriteriet (%)
Anders Danielsson, VD och Koncernchef	Resultat efter finansiella poster 2025 ²⁾	100%	a) 7,6 Mdr kronor b) 9 707 Tkr ³⁾ c) 82%

1) Startpunkt och outperform-målet finns i not 34 på sidan 180 i Års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

2) Resultatet exkluderar den operativa enheten Asset Management (portfölj av OPS-tillgångar).

3) Utfallet avseende räkenskapsåret 2025 fastställs slutligt samt utbetalas efter uppföljning av verksamheten under första kvartalet 2026. Beräkningen är vidare preliminär såtillvida att eventuella avdrag som följd av de icke finansiella målen ännu inte beaktats. Beloppet som är inkluderat i tabellen är det maximala utfallet för 2025. I avtalet för rörlig ersättning ingår en allmän klausul som stipulerar att styrelsen och ersättningskommittén har rätt att helt eller delvis reducera den rörliga ersättningen. Den ettåriga rörliga kontantersättningen för VD och Koncernchefen kan högst uppgå till 75 procent av den fasta årliga kontantlönen.

Tabell 3 (b) – VD och Koncernchefens prestation under 2025: aktiebaserad ersättning

Namn och position	Beskrivning av kriterier hänförliga till ersättningskomponenten	Relativ viktning av prestationskriteriet	a) Uppmätt prestation ¹⁾ , b) faktisk tilldelning/ersättningsutfall och c) uppfyllelse av prestationskriteriet (%)
Anders Danielsson, VD och Koncernchef	Resultat per aktie 2025 ²⁾	85%	a) 15,0 kronor b) 0 Tkr ⁴⁾ c) 0%
	Koldioxidutsläpp (CO ₂ e) 2025 ³⁾	15%	a) 143 000 ton b) 1 122 Tkr ⁴⁾ c) 100%

1) Startpunkt och outperform-målet för EPS-målet och tröskelnivå för Klimatmålet finns i not 34 på sidan 182 i Års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

2) Periodens resultat hänförligt till aktieägarna, dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning under året.

3) Utsläpp inom scope 1 och scope 2 (marknadsbaserat). Mer information finns på sidan 69 i Års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

4) Angivet värde avser preliminär tilldelning av prestationsaktier för 2025 års investerade aktier, beräknat med aktiekurs den 30 december 2025 (252,30 kronor). VD och Koncernchefen beräknas preliminärt erhålla 4 447 prestationsaktier totalt för båda prestationskriterierna. Det uppskattade antalet prestationsaktier för 2025, beräknat baserat på utfallet av prestationsvillkoren, har reducerats som en konsekvens av aktiesparprogrammets kostnadstak. Angivet värde avser preliminärt antal prestationsaktier efter denna reduktion. Styrelsen beslutar om det slutliga utfallet efter uppföljning av verksamheten under första kvartalet 2026. För erhållande av prestationsaktierna förutsätts normalt ytterligare tre års tjänstgöring.

Jämförande information avseende förändringar i ersättning och bolagets resultat

Tabell 4 – Ersättning och bolagets resultat under de senaste rapporterade räkenskapsåren

Årlig förändring ¹⁾	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ersättning till ledande befattningshavare (Tkr)						
Ersättning till VD och Koncernchef (Anders Danielsson)	34 399	35 772 (+4,0%)	36 757 (+2,8%)	20 458 (-44,3%)	30 517 (+49,2%)	32 321 (+5,9%) ²⁾
Koncernens prestation						
Resultat efter finansiella poster (Mdr kronor)	11,6	9,7 (-16,9%)	9,6 (-0,8%)	3,8 (-60,0%)	7,7 (+102,2%)	7,9 (+2,3%) ³⁾
Resultat per aktie (kronor) ⁴⁾	21,7	19,8 (-8,8%)	18,6 (-6,1%)	7,9 (-57,5%)	14,1 (+78,5%)	15,1 (+7,1%) ⁵⁾
Koldioxidutsläpp (ton) ⁶⁾ ⁷⁾	265 000	216 000	182 000	161 000	155 000	143 000
Genomsnittlig ersättning baserat på antalet heltidsekvivalenter anställda⁸⁾ i Skanska AB (Tkr)						
Skanska AB:s anställda ⁹⁾	1 455	1 603 (+10,2%)	1 589 (-0,9%)	1 231 (-22,5%)	1 299 (+5,6%)	1 436 (+10,5%) ⁹⁾

1) Tabellen redovisar faktiskt utfall samt årlig förändring i procent.

2) Totalersättning under 2025 i enlighet med vad som anges i Tabell 1.

3) Tabellen redovisar resultatet inklusive den operativa enheten Asset Management (portfölj av OPS-tillgångar). I Tabell 3 (a) anges resultat efter finansiella poster exklusive den operativa enheten Asset Management. Rörlig kontantersättning till VD och Koncernchefen för 2025 har varit relaterad till resultat efter finansiella poster exklusive den operativa enheten Asset Management, såsom anges i Tabell 3 (a).

4) Periodens resultat hänförligt till aktieägare, dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier under året.

5) Tabellen redovisar resultat per aktie före utspädning. I Tabell 3 (b) anges resultat per aktie efter utspädning. Aktiebaserad ersättning till VD och Koncernchefen för 2025 har varit relaterad till resultat per aktie efter utspädning, såsom anges i Tabell 3 (b).

6) Scope 1 (direkta) och scope 2 (indirekta – marknadsbaserat). Mer information finns på sidan 69 i Års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

7) Koldioxidutsläpp redovisas i tabellen utan årlig förändring i procent i enlighet med den modell som används för rapportering av hållbarhetsinformation i Års- och hållbarhetsredovisningen som finns under rubriken Fem år i sammandrag, hållbarhet på sidan 216 i Års- och hållbarhetsredovisningen 2025.

8) Exklusive medlemmar i koncernledningen (Group Leadership Team).

9) Genomsnittlig ersättning för Bolagets övriga anställda inkluderar utbetalningar av ersättningar och förmåner som har gjorts under 2025. Vad gäller ettårig rörlig kontantersättning avser dock det belopp som har inkluderats i tabellen preliminär rörlig kontantersättning avseende räkenskapsåret 2025 som slutligt fastställs samt utbetalas efter uppföljning av verksamheten under första kvartalet 2026. Beräkningen av den ettåriga rörliga kontantersättningen är vidare preliminär så tillvida att utfallet av de icke finansiella målen ännu inte beaktats. Vid beräkningen av den preliminära ettåriga rörliga kontantersättningen har därför fullt utfall av de icke finansiella målen beaktats. Inkluderat värde avseende flerårig rörlig ersättning (aktiesparprogrammet Seop 6) avser preliminär tilldelning av matchnings- och prestationsaktier för 2025 års investerade aktier, beräknat med aktiekurs den 30 december 2025 (252,30 kronor). Det uppskattade antalet prestationsaktier för 2025, beräknat baserat på utfallet av prestationsvillkoren, har reducerats som en konsekvens av aktiesparprogrammets kostnadstak. Det värde som inkluderats i den genomsnittliga ersättningen avser preliminärt antal prestationsaktier efter denna reduktion. Styrelsen beslutar om det slutliga utfallet av aktiesparprogrammet efter uppföljning av verksamheten under första kvartalet 2026. För erhållande av matchnings- och prestationsaktierna förutsätts normalt ytterligare tre års tjänstgöring. Den genomsnittliga ersättningen innefattar vidare pensioner intjänade under perioden i förmånsbestämda planer samt pensionskostnader för avgiftsbestämda planer. Det genomsnittliga antalet heltidsekvivalenter anställda under 2025 var 144 (141). Det högre antalet genomsnittliga heltidsekvivalenter anställda samt förändringar i antalet heltidsekvivalenter under 2025 har påverkat den genomsnittliga ersättningen.