
ERSÄTTNINGSRAPPORT 2020

Inledning

Denna rapport beskriver hur riktlinjerna för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare inom Sweco-koncernen, antagna av årsstämman 2020, tillämpades under år 2020. Rapporten innehåller även information om ersättning till verkställande direktör ("VD") samt en sammanfattning av bolagets utestående och under 2020 avslutade aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Rapporten har upprättats i enlighet med aktiebolagslagen och Kollegiet för svensk bolagsstyrnings regler om ersättningar till ledande befattningshavare och incitamentsprogram.

Den information som krävs enligt årsredovisningslagen (1995:1554), kapitel 5, §§ 40–44 återfinns i not 6 (Anställda och personalkostnader) på sidorna 61–63 i årsredovisningen för 2020. Information kring Ersättningskommitténs arbete under 2020 återfinns i bolagsstyrningsrapporten på sidan 42 i årsredovisningen för 2020.

Styrelsearvode täcks inte av denna rapport. Sådant arvode beslutas årligen av årsstämman och redovisas i not 6 på sidan 63 i årsredovisningen för 2020.

Nyckelhändelser 2020

VD sammanfattar bolagets övergripande resultat i hennes utlåtande på sidorna 2–3 i årsredovisningen för 2020.

Bolagets riktlinjer för lön och annan ersättning: tillämpningsområde, ändamål, efterlevnad och avvikelse

En förutsättning för framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagande av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, är att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerad personal. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Swecos ersättningsriktlinjer möjliggör för bolaget att erbjuda ledande befattningshavare en konkurrenskraftig totalersättning. Sweco-koncernens utgångspunkt är att ersättning ska utges på konkurrenskraftiga och marknadsmässiga villkor som möjliggör att kvalificerade ledande befattningshavare kan rekryteras och behållas.

Ersättningen enligt ersättningsriktlinjerna består av följande komponenter: grundlön (fast kontantlön), kortsiktig rörlig ersättning (short term incentive, "STI") samt pension och övriga förmåner. STI ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier, vilka kan vara finansiella eller icke-finansiella. De kan också utgöras av individanpassade kvantitativa eller kvalitativa mål. Kriterierna ska vara utformade med syfte att främja bolagets långsiktiga värdeskapande och därigenom främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive bolagets hållbarhet.

Riktlinjerna återfinns på sidan 62 i årsredovisningen för 2020. Bolaget har under 2020 efterlevt de tillämpliga ersättningsriktlinjerna som antogs av årsstämman 2020, dock med ett avsteg på grund av särskilda skäl (se mer därom nedan). Inga avvikelser från den beslutsprocess som enligt

riktlinjerna ska tillämpas har skett. Revisorns yttrande över bolagets efterlevnad av riktlinjerna finns tillgänglig på www.swecogroup.com. Ingen ersättning har återkrävts. I tillägg till den ersättning som omfattas av ersättningsriktlinjerna har bolagets årsstämmor beslutat att införa långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram.

Under 2020 gjordes ett avsteg från ersättningsriktlinjerna med avseende på den ersättning som medges enligt riktlinjerna. På grund av det exceptionella året och de utmaningar och åtgärder som krävts på grund av COVID-19-krisen beslutade styrelsen att betala VD en extra månadslön, vilket anges som en extraordinär punkt i Tabell 1 nedan. Enligt Ersättningskommitténs och styrelsens uppfattning medger ersättningsriktlinjerna detta avsteg. Beslutet att göra avsteg från riktlinjerna bereddes av Ersättningskommittén och beslutades av styrelsen i enlighet med den beslutsprocess som föreskrivs i ersättningsriktlinjerna.

Tabell 1 – Totalersättning till VD under 2020 (kSEK)*

Position	1 Fast ersättning		2 Rörlig ersättning		3 Extraordinärt	4 Pension	5 Total	6
	Grundlön	Övriga förmåner	Ettårig	Flerårig**	Extraordinära poster	Pensionskostnader	Total Ersättning	Andelen fast respektive rörlig ersättning***
Åsa Bergman (VD)	7 604	130	2 647	864	625	2 475	14 345	76/24

* Med undantag för flerårig rörlig ersättning redovisar tabellen ersättning som belöper på år 2020. Flerårig rörlig ersättning redovisas i den mån den blivit föremål för s.k. vesting under 2020 och i den mening intjänats, i enlighet med vad som anges i Tabell 2 och Tabell 3 nedan (om tillämpligt). Detta gäller oavsett om utbetalning har, eller inte har, gjorts samma år.

** Intjänade aktier såsom framgår i Tabell 2 nedan

*** Pensionskostnader, som i sin helhet avser Grundlön och är premiebestämd, har till fullo redovisats som fast ersättning

Aktierelaterad ersättning

Utestående och under 2020 avslutade aktierelaterade och aktiekursrelaterade incitamentsprogram

Årsstämmorna 2016, 2017, 2018, 2019 och 2020 beslutade att införa långsiktiga aktiesparprogram (Aktiesparprogram 2016, Aktiesparprogram 2017, Aktiesparprogram 2018, Aktiesparprogram 2019 och Aktiesparprogram 2020) riktade till ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner i Sweco-koncernen. Under 2020 avslutades Aktiesparprogram 2016 med tilldelning genomförd under februari månad 2020.

Under respektive aktiesparprogram förvärvar deltagarna med egna medel B-aktier i Sweco ("Sparaktier") över NASDAQ Stockholm till ett belopp motsvarande högst 5–10 procent av deltagarens årliga grundlön för det aktuella året. Om Sparaktierna behålls under en period till och med fjärde bankdagen efter dagen för offentliggörande av bokslutskommunikén för räkenskapsåret 2019 för Aktiesparprogram 2016, för räkenskapsåret 2020 för Aktiesparprogram 2017, för räkenskapsåret 2021 för Aktiesparprogram 2018, räkenskapsåret 2022 för Aktiesparprogram 2019 och räkenskapsåret 2023 för Aktiesparprogram 2020 ("Sparperioden") och deltagaren kvarstår i sin anställning eller har motsvarande eller högre position i Sweco-koncernen under hela Sparperioden berättigar därefter varje Sparaktie till vederlagsfritt erhållande av en aktie av serie B i Sweco ("Matchningsaktie") om Sweco B-aktiens totalavkastning ("TSR") är positiv under Sparperioden (kravet på positiv TSR gällde inte för Aktiesparprogram 2016 och gäller inte för Aktiesparprogram 2017) samt – under förutsättning att

vissa prestationskrav uppfylls – ytterligare högst en till fyra aktier av serie B i Sweco ("Prestationsaktier"). Tilldelningen av Prestationsaktier förutsätter att Sweco B-aktiens TSR är positiv under Sparperioden och är vidare beroende av Sweco B-aktiens TSR i förhållande till en grupp jämförelsebolag. Kostnaden redovisas linjärt under Sparperioden som en personalkostnad med motsvarande ökning av eget kapital. Kostnaden för Matchningsaktien baseras på aktiernas verkliga värde vid förvärvstidpunkten och kostnaden för Prestationsaktien baseras på aktiernas verkliga värde som beräknas av extern part genom en så kallad "Monte Carlo-simulering". Vid tilldelning ska sociala avgifter betalas för värdet av den anställdes förmån. Avsättningar görs därför under Sparperioden för dessa beräknade sociala avgifter.

Sammanlagt 38 963 Matchning- och Prestationsaktier tilldelades under Aktiesparprogram 2016, vilket motsvarar en utspädning av avkastning per aktie om högst 0,03 procent (antal aktier före aktiespliten (3:1) angiven nedan). Information om utfall, prestationskrav etc. för Aktiesparprogram 2016 återfinns i tabell 3(b) nedan.

Med anledning av den aktiesplit 3:1 som genomfördes hösten 2020 kommer Aktiesparprogram 2017–2020 omräknas i enlighet med villkoren för respektive program.

Ytterligare information kring programmen finns tillgänglig på www.swecogroup.com.

Tabell 2 – Aktiesparprogram (VD)

Position	Huvudsakliga villkor för aktiesparprogrammen					Information för det rapporterade räkenskapsåret			
	1	2	3	4	5	Ingående balans	Under året		Utgående balans
	Aktiespar-program	Prestations-period	Datum för tilldelning	Datum för intjänande*	Utgång av inläsnings-period	Aktierätter vid årets början**	Tilldelade***	Intjänade****	Föremål för prestations-villkor
Åsa Bergman (VD)	2020	2020-2024	2020-12	2024-02	2024-02	0	24 930	0	24 930
	2019	2019-2023	2019-12	2023-02	2023-02	28 155	0	0	28 155
	2018	2018-2022	2018-12	2022-02	2022-02	50 400	0	0	50 400
	2017	2017-2021	2017-12	2021-02	2021-02	13 272	0	0	9 954
	2016	2016-2020	2016-12	2020-02-24	2020-02-24	12 636	0	9 594	
Total						104 463	24 930	9 594	113 439

* Inom 40 dagar efter dagen för offentliggörandet av kommunikén avseende bokslutsåret för respektive räkenskapsår

** Maximal tilldelning av matchnings- [M] och prestationsaktier [P] för respektive aktiesparprogram, 2017 [M3318-P9954], 2018 [M10080-P40320], 2019 [M5631-P22524].

*** Maximal tilldelning av matchnings- och prestationsaktier 2020 [M4986-P19944]

**** Intjänade aktier efter tilldelning var 9594 och har räknats om efter aktie split [M3159] och [P6435]

Sweco-koncernen erbjuder därutöver även ett aktiebonusprogram, Aktiebonusprogram 2020, som innebär att bonusar utbetalas i form av Sweco-aktier till anställda i Sverige som omfattas av programmet. Under 2020 avslutades förutvarande aktiebonusprogram, Aktiebonusprogram 2019, med tilldelning genomförd under maj månad 2020.

Aktiebonusprogram 2020 gäller för räkenskapsåret 2020 och tilldelning av Sweco-aktier kommer ske under första halvåret av 2021. Aktiebonusprogram 2019 gällde för räkenskapsåret 2019. Aktiebonusprogram 2019 gällde och Aktiebonusprogram 2020 gäller för samtliga anställda i Sverige med varaktiga anställningsformer enligt av styrelsen fastställt regelverk för medarbetarbonus, med undantag för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner som deltar i Swecos övriga incitamentsprogram (dvs. aktiesparprogrammen). Ett villkor för att erhålla aktier genom programmet är att deltagarens anställning vid tidpunkten för tilldelning av bonus varken har upphört eller sagts upp. Antal aktier som erhålls beräknas utifrån en fastställd så kallad basaktiekurs vilken motsvarar den genomsnittliga volymvägda betalkursen för Sweco B-aktien under en viss period. Basaktiekursen räknas om enligt standardmässiga villkor om bolagstämman

i Sweco beslutar om en split, företrädesemission eller liknande under programmets löptid. Beräknade bonusar redovisas linjärt under intjänandeperioden som en personalkostnad med en motsvarande ökning av eget kapital. Den kostnad som redovisas motsvarar verkliga värdet av en uppskattning av det antal aktier som förväntas bli intjänade. Denna kostnad justeras i efterföljande perioder för att återspegla det verkliga antalet intjänade aktier. Sociala avgifter hänförliga till aktierelaterade instrument till anställda som ersättning för köpta tjänster kostnadsförs fördelat på de perioder under vilka tjänsterna utförs. Avsättningen för sociala avgifter baseras på aktiernas verkliga värde vid rapporttillfället.

Sammanlagt 561 735 B-aktier tilldelades under Aktiebonusprogram 2019, vilket motsvarar en utspädning av avkastning per aktie om högst 0,46 procent.

Med anledning av den aktiesplit 3:1 som genomfördes under hösten 2020, kommer Aktiebonusprogram 2020 att omräknas i enlighet med villkoren för programmet.

Till undvikande av missförstånd, VD omfattas inte av något aktiebonusprogram.

Ytterligare information om finns tillgänglig på www.swecogroup.com.

Tillämpning av prestationskriterier

Prestationskriterierna för VD:s rörliga ersättning har valts för att förverkliga bolagets strategi och för att uppmuntra agerande som ligger i bolagets långsiktiga intresse. Vid valet av prestationskriterier har de strategiska målen samt kort- och långsiktiga affärsprioriteringarna för år 2020 beaktats. De icke-finansiella prestationskriterierna bidrar vidare till anpassning till hållbarhet och bolagets värderingar.

Tabell 3a – VD:s prestation under det rapporterade räkenskapsåret: rörlig kontantersättning

Position	1 Beskrivning av kriterier hänförliga till ersättningskomponenten	2 Relativ viktning av prestationskriterier	3 a) Uppmätt prestation och b) faktiskt tilldelning/ersättningsutfall
	Rörelsemarginal egen enhet (EBITA %)	35%	a) 9,1% b) 600 kSEK
	Rörelsemarginal överordnad enhet (EBITA%)	35%	a) 9,1% b) 600 kSEK
Asa Bergman (VD)	Försäljningstillväxt egen enhet (%)	30%	a) 10,1% b) 515 kSEK
	EBIT*	Varje tiondels procent i E motsvarar 0.1 månadslön upp till maximalt tre månadslöner	a) 3,0 b) 1 680 kSEK

* Bonus till VD innehåller ytterligare en ersättningskomponent, som baseras på följande:

E = EBIT marginal (%) för egen enhet jämfört med genomsnittlig EBIT marginal (%) för en grupp av jämförande företag bestående av AFRY, Multiconsult, Rejlers, Arcadis, WSP and RPS.

Varje tiondels procent i E motsvarar 0.1 månadslön upp till maximalt tre månadslöner

Tabell 3b – VD:s prestation under det rapporterade räkenskapsåret: aktiebaserad ersättning

Position	Aktiesparprogram	1 Beskrivning av kriterier hänförliga till ersättningskomponenten	2 Relativ viktning av prestationskriterier	3 a) Uppmätt prestation och b) faktisk tilldelning/ersättningsutfall
Åsa Bergman (VD)	Aktiesparprogram 2016	a) Absolut TSR - Positiv b) Relativ TSR - Konkurrentjämförelse med en grupp av jämförande företag	100%	A) Positiv TSR b) 68% av maximalt antal prestationsaktier

Jämförande information om förändringen i totalersättning och bolagets resultat

Tabell 4 Förändringar i ersättning och bolagets resultat under de fem senaste rapporterade räkenskapsåren ("RR") (kSEK)

	RR 2016 vs RR 2015	RR 2017 vs RR 2016	RR 2018 vs RR 2017*	RR 2019 vs RR 2018	RR 2020 vs RR 2019	RR 2020
Ersättning till VD	+3 661 (+35%)	-419 (-3%)	-775 (-6%)	-455 (-4%)	+ 1 911 (+15%)	14 345
Koncernens rorelseresultat	+568 000 (+83%)	+176 000 (+14%)	+193 000 (+14%)	+274 000 (+17%)	-126 000 (-7%)	1 766 000
Genomsnittlig ersättning baserat på antalet heltidsekvivalenter anställda i moderbolaget**	+174 (+11%)	-237 (-14%)	-208 (-14%)	+163 (+13%)	-70 (-5%)	1 385
Genomsnittlig ersättning baserat på antalet heltidsekvivalenter anställda i koncernen**	-10 (-2%)	+23 (+4%)	+36 (+6%)	+21 (+3%)	+2 (0%)	656

* Under april 2018 bytte Sweco VD

** Exklusive medlemmar i koncernledningen

Stockholm i februari 2021

SWECO AB (publ)

Styrelsen