



# Ersättningsrapport

## Introduktion

Denna rapport beskriver hur riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare, antagna av årsstämman 2020, tillämpades under 2020. Rapporten innehåller även information om ersättning till verkställande direktören. Rapporten har upprättats i enlighet med aktiebolagslagen och Kollegiet för svensk bolagsstyrning Regler om ersättningar till ledande befattningshavare och om incitamentsprogram. Ytterligare information om ersättning till ledande befattningshavare finns i *Not 5 Personal* på sidorna 90–93 i årsredovisningen för 2020. Information om ersättningskommitténs arbete under 2020 finns i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 131–143 i årsredovisningen för 2020. Styrelsearvode omfattas inte av denna rapport. Styrelsearvode beslutas årligen av årsstämman och redovisas i *Not 5* på sidan 90 i årsredovisningen för 2020.

## Utveckling under 2020

2020 var ytterligare ett år med stark försäljningstillväxt och totalt sett imponerande finansiell utveckling för Swedish Match. Covid-19-relaterade effekter på konsumentefterfrågan och skiften inom försäljningskanaler beräknas ha haft en positiv nettoeffekt på den finansiella utvecklingen, men den tvåsiffriga tillväxten i såväl omsättning som resultat i lokala valutor drevs huvudsakligen av den framgångsrika expansionen av nikotinportioner i USA. Ytterligare information om koncernens operativa och finansiella resultat finns i den reviderade årsredovisningen för 2020. Det har inte förekommit några avvikelser från riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare eller andra justeringar såsom inställda eller ändrade incitamentsplaner.

## Företagets riktlinjer för ersättning: omfattning, syfte och avvikelser

En förutsättning för en framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, är att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Ersättningsformerna ska motivera medarbetare att göra sitt yttersta för att säkerställa aktieägarnas intressen och därmed bolagets hållbarhet och långsiktiga värdeskapande.

Enligt riktlinjerna för ersättning ska ledningens ersättning vara marknadsmässig och kan inkludera följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontantersättning, pensionsförmåner och andra förmåner. Kriterierna för rörlig ersättning ska utformas för att bidra till företagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhetsmål. En majoritet av kriterierna ska kopplas till tydliga och mätbara finansiella resultatmätt (t.ex. rörelseresultat och nettoomsättning). Det kan också finnas icke-finansiella kriterier (t.ex. operativa kriterier eller kriterier kopplade till hållbarhet).

Riktlinjerna finns på sidorna 90–93 i årsredovisningen för 2020. Ersättningsriktlinjerna, vilka antogs av årsstämman 2020, har implementerats fullt ut. Inga avvikelser från riktlinjerna har beslutats och inga undantag vid implementeringen av riktlinjerna har gjorts. Revisorns rapport om företagets efterlevnad av riktlinjerna finns på <https://www.swedishmatch.com/sv/Bolagsstyrning/>. Ingen ersättning har återbetalats. Förutom ersättning som omfattas av riktlinjerna kan bolagsstämman besluta att genomföra långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram. Swedish Match har inga utestående aktierelaterade incitamentsprogram.

Tabell 1 – Total VD-ersättning under 2020 (TSEK)

Befattningshavares namn (position)	Fast ersättning <sup>1)</sup>		Rörlig ersättning		Extraordinära poster <sup>1)</sup>	Pensionskostnad <sup>1)</sup>	Total ersättning	Andel av fast och rörlig ersättning <sup>4)</sup>
	Grundlön	Övriga förmåner	Ettårig <sup>1)2)</sup>	Flerårig <sup>3)</sup>				
Lars Dahlgren (VD)	7 446	140	5 255	3 166	Ej applicerbar	2 667	18 674	54,9% (fast) 45,1% (rörlig)

<sup>1)</sup> Ersättning intjänad under 2020. Utbetalning av ersättning behöver inte ha skett under samma år.

<sup>2)</sup> Innefattar vinstandelsystem (45 TSEK) och kortsiktigt incitamentsprogram (STI) 2020 som presenteras i tabell 2a.

<sup>3)</sup> Avser LTI 2018–2020 (dvs. LTI som intjänats fram till slutet av 2020), som presenteras i tabell 2b.

<sup>4)</sup> Pensionskostnader räknas enbart som fast ersättning.

## Aktiebaserad ersättning

Swedish Match har inga utestående aktiebaserade incitamentsprogram. Däremot har verkställande direktören åtagit sig att förvärva aktier för den erhållna nettoutbetalningen efter skatt och behålla dessa aktier under en viss period i samtliga utestående program för rörlig lön. Mer information finns i avsnittet *Tillämpning av prestationskriterier*.

## Tillämpning av prestationskriterier

Prestationskriterierna för den verkställande direktörens 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 affärs- och hållbarhetsrelaterade prioriteringar beaktats.



Tabell 2(a) – VD:s prestation för det rapporterade räkenskapsåret: Ettårig rörlig ersättning (STI 2020)

Befattningshavares namn (position)	Prestationskriterier	Relativ viktning av prestationskriterier	Målpuppfyllnad (MSEK)
Lars Dahlgren (VD)	Koncernens rörelseresultat <sup>1)</sup>	75%	Referenstal 2019: 5 673 Tröskel för utbetalning: 5 773 Tröskel för maximal utbetalning: 6 184 Målpuppfyllnad: 100%
	Nettoomsättning från produktsegment <sup>1)</sup>	25%	Referenstal 2019: 14 382 Tröskel för utbetalning: 14 732 Tröskel för maximal utbetalning: 15 820 Målpuppfyllnad: 100%

<sup>1)</sup> Exklusive större engångsposter. Justerat för valutaeffekter och andra faktorer som ej beaktats när målnivåerna bestämts.

I STI 2020-planen har VD åtagit sig att köpa aktier för 50 procent av nettoutbetalningen efter skatt och behålla dessa aktier i minst 3 år.

Tabell 2(b) – VD:s prestation för det rapporterade räkenskapsåret: Flerårig rörlig ersättning (LTI 2018–2020)

Befattningshavares namn (position)	Prestationskriterier	Relativ viktning av prestationskriterier	Målpuppfyllnad (MSEK)
Lars Dahlgren (VD)	Koncernens rörelseresultat <sup>1)</sup>	75%	Tröskel för utbetalning: 12 806 Tröskel för maximal utbetalning: 14 684 Målpuppfyllnad: 100%
	Nettoomsättning från produktsegment <sup>1)</sup>	25%	Tröskel för utbetalning: 34 399 Tröskel för maximal utbetalning: 39 444 Målpuppfyllnad: 100%

<sup>1)</sup> Exklusive större engångsposter. Justerat för valutaeffekter och andra faktorer som ej beaktats när målnivåerna bestämts.

I LTI 2018–2020-planen har VD åtagit sig att köpa aktier för 100 procent av nettoutbetalningen efter skatt och behålla dessa aktier i minst 2 år.

Tabell 2(c) – VD:s prestation för det rapporterade räkenskapsåret: Flerårig rörlig ersättning (LTI 2019–2021)

Befattningshavares namn (position)	Prestationskriterier	Relativ viktning av prestationskriterier	Målpuppfyllnad (MSEK)
Lars Dahlgren (VD)	Koncernens rörelseresultat	75%	Målnivåer och målpuppfyllnad beräknas och presenteras efter slutet av prestationsperioden
	Nettoomsättning från produktsegment	25%	

I LTI 2019–2021-planen har VD åtagit sig att köpa aktier för 100 procent av nettoutbetalningen efter skatt och behålla dessa aktier i minst 2 år.

Tabell 2(d) – VD:s prestation för det rapporterade räkenskapsåret: Flerårig rörlig ersättning (LTI 2020–2022)

Befattningshavares namn (position)	Prestationskriterier	Relativ viktning av prestationskriterier	Målpuppfyllnad (MSEK)
Lars Dahlgren (VD)	Koncernens rörelseresultat	70%	Målnivåer och målpuppfyllnad beräknas och presenteras efter slutet av prestationsperioden
	Nettoomsättning från produktsegment	20%	
	Reduktion av växthusgaser	10%	

I LTI 2020–2022-planen har VD åtagit sig att köpa aktier för 100 procent av nettoutbetalningen efter skatt och behålla dessa aktier i minst 2 år.

## Jämförande information om förändring av ersättning och företagets resultat

Tabell 3 – Förändring av ersättning och företagets resultat under de senaste rapporterade räkenskapsåren (RR)<sup>1)</sup>

	RR 2019	RR 2020
VD-ersättning <sup>2)</sup> , TSEK	18 090	18 674 (+3,2%)
Koncernens rörelseresultat, MSEK	5 307	6 991 (+31,7%)
Genomsnittlig ersättning <sup>2)</sup> för anställda <sup>3)</sup> i Sverige, beräknat på heltidsekvivalenter, TSEK	618	625 (+1,2%)

<sup>1)</sup> Tabellen kommer att utökas över tid för att innefatta en 5-årig historisk jämförelse.

<sup>2)</sup> Alla ersättningsselement, pension och förmåner är inkluderade för både VD och anställda i Sverige.

<sup>3)</sup> Medlemmar i koncernledningen är exkluderade.