

Styrelsens redovisning av ersättningsutskottets utvärdering av Ratos ersättningsstrukturer och incitamentssystem för verkställande direktören och andra ledande befattningshavare inför årsstämman 2018 enligt svensk kod för bolagsstyrning

Bakgrund

Ett fungerande incitamentssystem är ett viktigt instrument för Ratos när det gäller att behålla en högklassig organisation, vilket i sin tur är en förutsättning för att Ratos ska uppnå sina affärsmässiga mål. Ratos ersättningsstruktur, ersättningsnivåer och incitamentsprogram till verkställande direktören och bolagsledningen följs upp och utvärderas av Ratos ersättningsutskott och styrelse löpande och formella beslut fattas minst årligen.

Syften med Ratos ersättningsstrukturer och incitamentsprogram

Ratos syfte med ersättningsstrukturerna och incitamentsprogrammen är att sträva efter en marknadsmässig totalersättning för att rekrytera, behålla och motivera medarbetare samt skapa samsyn med Ratos aktieägare. Konkret betonas möjligheten att motivera de anställda att verka i aktieägarnas intresse och i samsyn med dem, att erbjuda konkurrenskraftiga anställningsvillkor och att prestationer ska gå att koppla till av styrelsen tydligt uppsatta mål.

Ratos nuvarande ersättningsstrukturer och incitamentsprogram, som också beskrivs i årsredovisningen för 2017, är, utöver fast lön och pension, uppdelat i ett antal delar; rörlig kontantlön, köpoptionsprogram och syntetoptionsprogram.

Rörlig kontantlön till ledande befattningshavare

Den rörliga kontantlönen är knuten till gemensamma och individuella årligen fastställda mål. Målen är både kvantitativa och kvalitativa och syftar till att uppfylla Ratos långsiktiga strategi. Under 2017 har förändringar skett av kriterierna för och beräkningarna av utfallet av rörlig kontantlön. Exempel på mål har varit ökningen av EBITA i portföljbolag samt ökning av värdet av underliggande portföljbolag.

Rörlig kontantlön utbetalas över två år och fördelas med 50% per år. Kostnaden för respektive års rörliga lön bokförs dock i sin helhet det år ersättningen intjänats. Ett tak har fastställts i förhållande till respektive ledande befattningshavares fasta lön och kan för 2017 maximalt uppgå till 130% av fast lön.

Uppföljning och utvärdering av rörlig kontantlön görs i början av året efter aktuellt räkenskapsårs utgång. Måluppfyllelsen för den verkställande direktören och bolagsledningen följs upp och utvärderas av ersättningsutskottet och fastställs sedan av styrelsen efter förslag av ersättningsutskottet.

Köpoptionsprogram

Årsstämmorna från 2001 och framåt har beslutat om köpoptionsprogram riktade till ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom Ratos. Styrelseledamöter i Ratos omfattas inte av erbjudandet. Löptiden för köpoptionerna är 4-5 år. Medarbetarna har erlagt marknadsmässig premie för köpoptionerna i programmen. Förvärv av köpoptioner subventioneras genom att köparen erhåller kontant extra ersättning motsvarande högst 50% av optionspremien efter avdrag för 55% schablonskatt, varvid ersättningen fördelas till lika delar över fem år och förutsätter i normalfallet att personen är fortsatt verksam i Ratos-koncernen och fortfarande innehar från

Ratos förvärvade optioner eller aktier förvärvade genom optionerna. Köptionerna är utställda på återköpta aktier.

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman 2018 att ersätta nuvarande köptionsprogram med andra aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram, se nedan under avsnittet "Utvärdering och förslag till ändringar".

Syntetiska optioner

Årsstämman 2017, i likhet med årsstämmorna sedan 2007, beslutade om ett kontantavräknat optionsprogram relaterat till Ratos investeringar i portföljbolagen. Programmen genomförs genom utgivande av syntetiska optioner som överläts till marknadspris. Programmet ger nyckelpersoner inom Ratos möjligheter att ta del av portföljbolagens värdetillväxt. Det är först när Ratos genomsnittliga årliga avkastning överstiger 8% per år som optionerna har ett värde. Optionsköpen subventioneras genom att optionsköparen erhåller kontant extra ersättning motsvarande högst 50 procent av optionspremien upp till 5% av Ratos investering i det aktuella portföljbolaget efter avdrag för 55 procent schablonskatt, varvid ersättningen fördelas till lika delar på fyra år och förutsätter i normalfallet att vederbörande är fortsatt verksam i Ratos-koncernen och fortfarande innehar från Ratos förvärvade optioner.

Det sammanlagda värdet av de utställda optionerna utgivna under syntetoptionsprogrammet för 2017 är högst 5% av skillnaden mellan faktiskt realiserat värde för Ratos investering vid sluttidpunkten och anskaffningsvärdet, uppräknat med 8% per år.

Vidare beslutade årsstämman 2017 om ett "tilläggsprogram 2017" innefattande ytterligare 2% (utöver redan under 2016 erbjudna 3%) av skillnaden mellan faktiskt realiserat värde för Ratos investering vid sluttidpunkten och anskaffningsvärdet för de investeringar som gjordes under 2016, på i övrigt motsvarande villkor som 2017 års optionsprogram.

Styrelsen har beslutat att föreslå årsstämman 2018 att ersätta nuvarande syntetiska optionsprogram med andra aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram, se nedan under avsnittet "Utvärdering och förslag till ändringar".

Riktlinjer för lön och annan ersättning

Ersättningsutskottet följer och utvärderar löpande under året dels programmen för rörliga ersättningar till bolagsledningen och dels tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till dessa personer som årsstämman beslutat om.

Ratos strävar efter att så långt möjligt ha avgiftsbestämda pensionslösningar men vissa pensionsförmåner som följer ITP-planen är förmånsbestämda. För VD gäller avgiftsbestämd lösning. Den rörliga lönen är inte pensionsgrundande.

Utvärdering och förslag till ändringar

Ratos styrelse och ersättningsutskott utvärderar incitamentsprogrammen löpande och initierar ändringar när så anses nödvändigt. Under 2017 har ersättningsutskottet gjort en grundlig utvärdering av Ratos ersättningsstrukturer och incitamentsprogram. Utvärderingen gjordes utifrån fyra perspektiv; medarbetarnas motivation och gemensamma intresse med aktieägare, styrnings-effekter, effekter på aktieägarvärde samt enkelhet.

Utvärderingen resulterade i att styrelsen beslöt att ändra kriterierna för och beräkningarna av utfallet av rörlig kontantlön avseende 2018, i huvudsak genom borttagandet av kriterierna avseende tillväxt i rörelsens kassaflöde för portföljen samt utvecklingen av Ratos substansvärde (NAV). I övrigt beslöt styrelsen att lämna strukturen för den rörliga kontantlönen i huvudsak oförändrad då denna bedöms vara marknadsmässig och ändamålsenlig.

Vidare resulterade utvärderingen i att styrelsen beslöt att föreslå årsstämman 2018 att ersätta nuvarande köptionsprogram samt syntetiska optionsprogram med ett incitamentssystem bestående av ett teckningsoptionsprogram samt ett konvertibelprogram, för att ytterligare motivera de anställda att verka i aktieägarnas intresse och i samsyn med dem samt för att göra programmet marknadsmässigt och konkurrenskraftigt.

Ersättningsriktlinjerna har uppdaterats för att reflektera det nya föreslagna incitamentssystemet bestående av ett teckningsoptionsprogram samt ett konvertibelprogram, men lämnades i övrigt i huvudsak oförändrade.

Baserat på den utvärdering som ersättningsutskottet har gjort av ersättningarna och incitamentsprogrammen, bedömer styrelsen att gällande ersättningsstruktur och ersättningsnivåer, med föreslagna ändringar, har och kommer ha en positiv effekt för Ratos. Ersättningsutskottets samlade bedömning är att ersättningsstrukturerna och ersättningsnivåerna i bolaget är väl avpassade för att uppfylla målsättningen för ersättningarna, samt att tillämpningen av riktlinjerna för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman 2017 beslutat om varit korrekt och väl avvägd samt att utfallet av rörliga ersättningar är i överensstämmelse med uppnådda mål.

Stockholm i mars 2018

Ratos AB (publ)

Styrelsen