

Styrelsens redovisning av ersättningsutskottets utvärdering enligt punkten 9.1 i Svensk kod för bolagsstyrning

I enlighet med punkten 9.1 i Svensk kod för bolagsstyrning har Hakon Invests styrelses ersättningsutskott följt och utvärderat pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för bolagsledningen likväl som tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årstämman enligt lag skall besluta om samt gällande strukturer och ersättningsnivåer i bolaget.

Styrelsens redogörelse utgår från det resultat bolaget presterat, kompletterat med en enkät och intervjuer med bolagets ledning samt styrelsens egna observationer under året.

Vidare har gjorts en uppföljning av utfallet vad avser övriga rörliga ersättningar.

Gällande riktlinjer

Årstämman 2010 beslutade att bolagets ersättningsformer för ledande befattningshavare ska vara marknadsmässiga, långsiktiga och mätbara samt verka concernsammanhållande. Förbättringar, framförallt av resultatet per aktie, ska premieras och det ska finnas tak för rörliga ersättningar. Den totala ersättningen ska bestå av följande komponenter: fast lön, pensionsförmåner, avgångsvederlag, bonus, aktierelaterat incitamentsprogram samt övriga ersättningar och förmåner.

Fast lön: Den fasta lönen ska vara marknadsanpassad och baseras på kompetens, ansvar och prestation.

Pension: För verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare ska en premiebestämd pensionsplan tillämpas, som innebär att högst 35 procent av den pensionsgrundande lönen kan avse pensionspremier, vilka betalas så länge anställningen består.

Denna riktlinje innebär en avvikelse jämfört med gällande avtal för vissa ledande befattningshavare ingångna innan årsstämman 2006, som ger rätt att gå i pension vid 62 års ålder med en förmånsbestämd pension under tiden till ordinarie pensionsålder vid 65 år.

Aktuella pensionsvillkor för bolagets verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare redovisas på sidorna 92-94, not 7 i bolagets årsredovisning för 2010.

Avgångsvederlag mm: En ömsesidig uppsägningstid om sex (6) månader ska tillämpas för ledande befattningshavare. Avgångsvederlag ska utgå till ledande befattningshavare med upp till 18 månaders fast kontant lön om bolaget säger upp anställningen. Avgångsvederlag ska vara avräkningsbart. Vid befattningshavarens egen uppsägning ska bolaget, om bolaget väljer att göra gällande ett i vissa fall avtalat konkurrensförbud, lämna ersättning under den tid konkurrensförbudet gäller med maximalt 60 procent av den fasta lönen. Avgångsvederlag och ersättning under tid för konkurrensförbud ska inte vara pensionsgrundande.

Denna riktlinje innebär en avvikelse jämfört med gällande avtal för vissa ledande befattningshavare ingångna innan Hakon Invests börsnotering 2005, som har en rätt till ett avräkningsfritt avgångsvederlag. Bolagets verkställande direktör har ingen rätt till avgångsvederlag.

Bonus: Verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare ska omfattas av ett prestationsbaserat incitamentsprogram som ska premiera förbättringar av bolagets resultat,

uttryckt som vinst per aktie. Bonusens storlek maximeras per person och år till motsvarande sex (6) månadslöner för verkställande direktören och fyra (4) månadslöner för övriga ledande befattningshavare. Bonus ska inte vara pensionsgrundande. Bonus för 2010 utfaller om bolagets vinst per aktie jämfört med föregående år ökar med 15 procent och för maximalt utfall fordras att bolagets vinst per aktie ökar med minst 22 procent. Bonusen betalas ut kontant.

Styrelsens motiv till förslaget till bonus är i huvudsak följande: För att bolaget ska kunna rekrytera, långsiktigt motivera och behålla ledande befattningshavare är det viktigt att ha ett konkurrenskraftigt ersättningspaket. Detta bör ha ett koncernfokus och kopplas till värdeskapande och förändringar i aktieägarvärde.

För år 2010 omfattas verkställande direktören och övriga tre ledande befattningshavare möjlighet till bonus. Kostnaden för 2010 års bonusprogram, som utfaller vid en ökning av vinsten per aktie om 15 procent-22 procent, skulle baserat på nuvarande medarbetare och vid maximalt utfall, innebära en kostnad inklusive sociala utgifter om cirka 5,38 MSEK. För verkställande direktören som har en bruttolöneram, uppgår den bonusgrundande månadslönen under 2010 till 338 000 SEK.

Aktierelaterat incitamentsprogram: Verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare omfattas av ett kombinerat aktiematchnings- och prestationsaktieprogram, med krav på egen investering, och med en treårig intjänandeperiod. Programmet innebär att deltagarna aktivt köper nya aktier ("Sparaktier") till marknadspris och låser in Sparaktierna under en treårsperiod. Under förutsättning att deltagaren fortfarande är anställd och fortfarande innehar sina Sparaktier tilldelas en rättighet som berättigar deltagaren att vederlagsfritt erhålla s.k. Matchningsaktier. Om vissa tydligt definierade prestationskrav har uppnåtts tilldelas ytterligare rättigheter som berättigar deltagaren att vederlagsfritt erhålla s.k. Prestationsaktier. Tilldelning av aktier med stöd av Rättigheter sker tidigast dagen efter offentliggörandet av delårsrapporten för januari-mars 2013 och senast 45 dagar därefter såsom styrelsen fastställer. Det maximala antalet Sparaktier är 2 000 för verkställande direktören och 1 500 vardera för övriga ledande befattningshavare, det maximala antalet Matchningsaktier är 2 000 för verkställande direktören och 1 500 vardera för övriga ledande befattningshavare och det maximala antalet Prestationsaktier är 8 000 för verkställande direktören och 6 000 vardera för övriga ledande befattningshavare. Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier kan som högst komma att uppgå till 32 500. Den totala IFRS 2 kostnaden för programmet avseende verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare beräknas till 1,6 MSEK och sociala avgifter 1,0 MSEK, d.v.s. totalt 2,6 MSEK.

Övriga ersättningar och förmåner: Övriga ersättningar och förmåner ska i förhållande till den totala ersättningen utgöra ett begränsat värde och motsvara vad som är normalt förekommande på marknaden.

Styrelsen äger rätt att frånga ovan föreslagna riktlinjer om särskilda skäl föreligger.

Utvärdering av gällande riktlinjer samt ersättningsstruktur och ersättningsnivåer

Under året har Ersättningsutskottet granskat och utvärderat huruvida ersättningarna i bolaget följer de av årstämman antagna riktlinjerna och kan konstatera att riktlinjerna följts väl.

Den fasta lönekostnaden för verkställande direktören uppgick under 2009 till 5 705 000 kr. Inför 2010 års lönerevision gjorde ersättningsutskottet en noggrann marknadjämförelse av ersättningar för verkställande direktörer i jämförbara bolag, vilket föranledde styrelsen att

höja bruttolöneramen för 2010 till 7 405 000 kr. Den beslutade bruttolöneramen för 2011 är oförändrad jämfört med 2010.

Under 2009 uppgick övriga ledande befattningshavares lön till sammanlagt till 5 491 000 kr. Under 2010 höjdes den sammanlagda lönen för dessa personer med 3 % jämfört med 2009. Ersättningsutskottet anser att denna ersättningsnivå är marknadsmässig och kan motiveras utifrån befattningshavarnas kompetens, ansvar och prestation.

Vid årsstämman 2006 infördes för första gången ett bonussystem vars konstruktion även antagits vid varje efterföljande stämma. Sedan dess har bonus utfallit enligt följande. För 2006, 2007 och 2009 blev utfallet maximalt då kravet på en ökning av vinsten per aktie med 22 % var uppfyllt. För 2008 och 2010 utgick ingen bonus.

Sammanfattningsvis anser ersättningsutskottet att såväl ersättningsstruktur och ersättningsnivåer är väl avvägda och följer de antagna riktlinjerna.

Uppföljning och utvärdering av incitamentsprogram

2006, 2007 och 2008 års program

Vid årsstämmorna 2006, 2007 och 2008 beslutades om ett ersättningssystem med koppling till bolagets resultatutveckling med motiveringen att det är väsentligt för att attrahera och behålla kvalificerade medarbetare och även i övrigt för bolagets utveckling. Genom att knyta medarbetares belöning till bolagets resultat- och värdeutveckling premieras den långsiktiga värdetillväxten och berörda medarbetare och aktieägare får samma mål. Det antogs därför ett långsiktigt bonusprogram som är villkorat av och kopplat till bolagets resultatutveckling per aktie. Styrelsen såg det samtidigt som en väsentlig fördel för aktieägarna att ledande befattningshavare har ett med aktieägarna gemensamt intresse av en positiv utveckling av aktiekursen.

Under ovan nämnda år var den kontanta bonusen och optionsprogrammen kopplade på så sätt att hälften av den resultatbaserade bonusen skulle användas för förvärv av köpoptioner inom ramen för optionsprogrammet. Härutöver kunde ledande befattningshavare till marknadspris köpa ytterligare köpoptioner inom ramen för optionsprogrammet.

I 2006 års program förvärvades totalt 128 200 köpoptioner bland samtliga berättigade medarbetare. Priset för optionerna var avsett att utgöras av ett marknadspris och fastställdes till 17,30 kronor per option av en fristående bank enligt en vedertagen värderingsmodell (Black and Scholes). Lösenkursen för optionerna fastställdes till 164 SEK vilket motsvarade 110 procent av snittkursen för Hakon Investaktien under perioden 22-28 februari 2007. Optionerna var fritt överlåtbara och var efter förvärvet inte kopplade till anställning. Optionerna kunde utnyttjas under perioden september 2009 till mars 2010. Då kursen på Hakon Invest-aktien under utnyttjandetiden aldrig övergick lösenkursen, förföll samtliga optioner utan att ha utnyttjats.

I 2007 års program förvärvades totalt 97 100 köpoptioner bland samtliga berättigade medarbetare. Priset för optionerna var avsett att utgöras av ett marknadspris och fastställdes till 13,20 kronor per option av en fristående bank enligt en vedertagen värderingsmodell (Black and Scholes). Lösenkursen för optionerna fastställdes till 129 SEK vilket motsvarar

110 procent av snittkursen för Hakon Investaktien under perioden 21-27 februari 2008. Optionerna är fritt överlåtbara och är efter förvärvet inte kopplade till anställning. Optionerna kan utnyttjas under perioden september 2010 till mars 2011, men saknar värde.

I 2008 års optionsprogram erbjöds verkställande direktören och övriga ledningsgruppen att förvärva köpoptioner till marknadspris. Priset för optionerna var avsett att utgöras av ett marknadspris och fastställdes till 6,00 SEK per option. Lösenkursen för optionerna har fastställts till 85,60 SEK. Det har inte förvärvats några köpoptioner i 2008 års optionsprogram.

Ersättningsutskottet konstaterar att 2006, 2007 och 2008 års program å ena sidan fyllt sitt syfte på så sätt att deltagarna upplever att en långsiktig värdetillväxt främjas samt att de bedömer att de i större utsträckning fått samma intresse som övriga aktieägare av en positiv utveckling av aktiekursen. Däremot upplever deltagarna att programmet varit allt för riskfyllt. De privata insatser som gjorts under ovan nämnda program har gått förlorade. Ersättningsutskottet anser sammanfattningsvis att risken i proportion till möjligt utfall varit för hög, varför styrelsen föreslog stämman 2009 ett nytt program.

2009 och 2010 års program

Vid årstämman 2009 antogs ett nytt incitamentsprogram i form av kombinerade aktiematchnings- och prestationsaktieprogram.

Som motiv till programmet angavs att ett ersättningssystem med koppling till bolagets resultatutveckling är väsentligt för att attrahera och behålla kvalificerade medarbetare och även i övrigt för bolaget och dess utveckling. Genom att knyta medarbetares belöning till bolagets resultat- och värdeutveckling premieras den långsiktiga värdetillväxten och medarbetare och aktieägare får likartade mål. Samtidigt bedömde styrelsen det som en väsentlig fördel för aktieägarna att ledande befattningshavare har ett med aktieägarna gemensamt intresse av en positiv utveckling av aktiekursen. Styrelsen bedömde också att incitamentsprogrammet för verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare borde få en större vikt mot prestationer inom investeringsprocessen och ägarstyrning i portföljbolagen. Styrelsen noterade också att flera större bolag, noterade på NasdaqOMX införde liknande program.

2009 års program innebar att deltagarna under maj 2009 köpte stamaktier i Hakon Invest till marknadspris över Nasdaq OMX Stockholm och behåller dessa under minst en tvåårsperiod ("Sparaktier"). Det gick inte att låsa in redan innehavda aktier som Sparaktier. För varje Sparaktie som deltagaren förvärvar tilldelas deltagaren en rättighet ("A Rättighet") att vid en framtida tidpunkt förvärva en stamaktie i Hakon Invest för ett lösenpris om 10 SEK per aktie ("Matchningsaktie") samt ytterligare rättigheter ("B, C, D och E Rättigheter") att vid en framtida tidpunkt, under förutsättning att särskilda prestationskrav är uppfyllda, förvärva ytterligare en stamaktie i Hakon Invest per sådan Rättighet för ett lösenpris om 10 SEK per aktie ("Prestationsaktier"). Verkställande direktören kunde till marknadspris förvärva högst 2 000 Sparaktier och övriga tre ledande befattningshavare högst 1 500 Sparaktier vardera, vilket ger rätt till högst 2 000 respektive högst 1 500 A, B, C, D och E Rättigheter vardera.

Matchningsaktieprogrammet (A) gör egentligen bara ledningen till aktieägare och fungerar därmed som incitament till en positiv kursutveckling.

Prestationskravet för att få utnyttja tilldelade B Rättigheter är att den genomsnittliga årliga totalavkastningen inklusive återinvesterade utdelningar för räkenskapsåren 2009 och 2010 är lika med eller större än den genomsnittliga årliga utvecklingen för totalavkastningsindexet SIX Return Index ("SIXRX") under motsvarande tidsperiod.

Prestationskravet för att få utnyttja samtliga tilldelade C Rättigheter är att den genomsnittliga tillväxten i vinst per aktie efter skatt under räkenskapsåren 2009 och 2010 är lika med eller större än genomsnittlig utveckling av Statistiska centralbyråns konsumentprisindex ("KPI") plus 6 procentenheter. Om miniminivån (KPI plus 2 procentenheter) inte uppnås, förfaller samtliga C Rättigheter. Om miniminivån uppnås föreslås att 20 procent av tilldelade C Rättigheter kan utnyttjas för lösen av Prestationsaktier. En proportionell linjär tilldelning sker mellan dessa nivåer.

Prestationskravet för att få utnyttja samtliga tilldelade D Rättigheter är att den genomsnittliga årliga avkastningen, internal rate of return ("IRR") för investeringar i portföljbolagen under räkenskapsåren 2009 och 2010 är lika med eller större än 20 procent. Om miniminivån, en IRR om 10 procent inte uppnås, förfaller samtliga D Rättigheter. Om miniminivån uppnås föreslås att 20 procent av tilldelade D Rättigheter kan utnyttjas för lösen av Prestationsaktier. En proportionell linjär tilldelning sker mellan dessa nivåer.

Prestationskravet för att få utnyttja samtliga tilldelade E Rättigheter är att den genomsnittliga EBIT-marginalen för ICA AB är lika med eller större än 4 procent under räkenskapsåren 2009 och 2010. Om miniminivån, en EBIT-marginal om 2,5 procent, inte uppnås, förfaller samtliga E Rättigheter. Om miniminivån uppnås föreslås att 20 procent av tilldelade E Rättigheter kan utnyttjas för lösen av Prestationsaktier. En proportionell linjär tilldelning sker mellan dessa nivåer.

2009 års incitamentsprogram för verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare omfattar högst 6 500 Sparaktier, 6 500 A Rättigheter till 6 500 Matchningsaktier och 26 000 B-E Rättigheter till 26 000 Prestationsaktier, d.v.s. totalt 32 500 Matchnings- och Prestationsaktier. Måluppfyllelse av prestationskraven har fastställts av ersättningsutskottet efter publicering av årsbokslutet för räkenskapsåret 2010.

A-E Rättigheterna tilldelades vederlagsfritt under juni 2009. De kan inte överlåtas, pantsättas eller avyttras. En förutsättning för att deltagaren ska ha rätt att utnyttja A-E Rättigheterna är att denne, med vissa undantag, fortsätter att vara anställd inom Hakon Invest-koncernen under en initial tvåårig kvalifikationsperiod som löper till och med dag för offentliggörande av Hakon Invests delårsrapport för perioden januari – mars 2011, samt att deltagaren, under denna period, har behållit alla Sparaktier som har bundits upp inom ramen för incitamentsprogrammet. Löptiden för A-E Rättigheterna är till och med 31 maj 2012, d.v.s. cirka tre år inklusive den initiala tvååriga kvalifikationsperioden.

Styrelsen har rätt att vidta andra justeringar under förutsättningar att det sker betydande förändringar i Hakon Invest eller dess innehavsbolag eller i omvärlden som skulle medföra att beslutade villkor för tilldelning och möjligheten att utnyttja Rättigheterna enligt incitamentsprogrammen inte längre är ändamålsenliga.

Deltagarnas maximala vinst är begränsad till 256,50 SEK per Rättighet (tre gånger genomsnittlig stängningskurs på Hakon Invest-aktien under januari 2009). Om värdet vid

utnyttjandet överstiger 256,50 SEK, kommer Rättighetens lösenpris ökas med motsvarande belopp.

Vid årsstämman 2010 beslutades om ett aktierelaterat incitamentsprogram som är i huvudsak detsamma som 2009 års program. En skillnad är att intjänandeperioden för 2010 års program förlängdes från två till tre år. Vidare erhålls matchnings- och prestationsaktier vederlagsfritt i 2010 års program, till skillnad från 2009 års program där lösenpriset är 10 kronor per aktie. Aktierna i 2010 års program tilldelas vid ett av styrelsen fastställt datum som infaller tidigast dagen efter offentliggörandet av kvartalsrapporten för Q1 2013 och senast 45 dagar därefter. I 2009 års program kan deltagarna lösa aktierna vid valfri tidpunkt som infaller tidigast dagen efter offentliggörandet av kvartalsrapporten för Q1 och senast den 31 mars 2012.

Ersättningsutskottet konstaterar att 2009 och 2010 års program i sin konstruktion uppfyller de syften som presenterades för årsstämmorna genom att de fokuserar på värdetillväxt och på investeringsprocessen. Prestationskraven har också upplevts som förståeliga, relevanta och påverkbara.

Ersättningsutskottet konstaterar att i 2009 års program tecknades 6 500 sparaktier, vilket leder till att 6 500 matchningsaktier kommer att lösas och 2 998 prestationsaktier, vilket motsvarar 29,2 procent av det totala antalet matchnings- och prestationsaktier som verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare kunnat få vid maximalt utfall. I 2010 års program förvärvades 6 500 sparaktier.

Ersättningsutskottet anser att ersättningsstrukturen i sin helhet, den uppskattade kostnaden för bolaget samt övriga omständigheter leder till slutsatsen att 2009 och 2010 års program fungerar väl.

Övriga program

Samtliga anställda i bolaget erbjöds i anslutning till marknadsnoteringen av stamaktier i bolaget i december 2005 att från bolagets huvudägare ICA-handlarnas Förbund förvärva köpoptioner i bolaget. I samband med optionerna löpte ut den 31 december 2008 förnyades programmet på oförändrade lösenvillkor, och ett lösenpris om 97,50 kr per option för utnyttjande mellan september 2010 och mars 2011. Totalt har 70 000 köpoptioner tecknats, varav verkställande direktören tecknade 5 000 optioner och övriga ledande befattningshavare totalt 20 000 optioner. Köpoptionerna medför inte någon utgift eller utbetalning för bolaget.

Stockholm den 7 mars 2011

Styrelsen i Hakon Invest AB

Lars Otterbeck

Cecilia Daun Wennborg

Anders Fredriksson

Thomas Strindeborn

Magnus Moberg

Jan Olofsson

Andrea Gisle Joosen