

## 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 tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman enligt lag ska besluta om samt gällande strukturer och ersättningsnivåer i bolaget likväl som pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för bolagsledningen. Vidare har gjorts en uppföljning av utfallet vad avser övriga rörliga ersättningar.

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

### Gällande riktlinjer

Årsstämman 2011 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. En mer utförlig beskrivning av gällande riktlinjer finns i underlaget till beslutspunkt 18 i kallelsen till årsstämman 2011.

### Uppföljning och utvärdering av gällande riktlinjer samt ersättningsstruktur och ersättningsnivåer

Under året har ersättningsutskottet granskat och utvärderat huruvida ersättningarna i bolaget följer de av årsstämman antagna riktlinjerna. Ersättningsutskottet konstaterar att riktlinjerna följts med vissa justeringar vad gäller bonus. Se nedan styrelsens motivering.

#### Lön:

Den beslutade fasta bruttolöneramen för verkställande direktör för 2011 var 7,4 Mkr, vilket kommer att vara oförändrat 2012. Bruttolöneramen innefattar lön, semester, sociala avgifter, pensionskostnader och andra omkostnader i form av förmånsbil m.m. För övriga ledande befattningshavare<sup>1</sup> uppgick den fasta lönekostnaden för 2011 till sammanlagt 6 432 000 kronor. För 2012 har den fasta lönekostnaden för övriga ledande befattningshavare höjts med 7,3 procent.

Ersättningsutskottet har ansett att denna ersättningsnivå är marknadsmässig och kan motiveras utifrån befattningshavarnas kompetens, ansvar och prestation.

---

<sup>1</sup> Med övriga ledande befattningshavare avses personer som tillsammans med verkställande direktören utgör koncernledningen

*Bonus*

Vid årsstämman 2006 infördes för första gången ett bonussystem vars konstruktion även antagits vid varje efterföljande årsstämmor. Bonus 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.

Sedan dess har maximal bonus har utbetalats för 2006, 2007 och 2009. För 2008 och 2010 utgick ingen bonus. För räkenskapsåret 2011 betalades 50 % av maximal bonus till verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. Styrelsen anger följande skäl till beslut om bonusutbetalning för 2011 års räkenskapsår:

*Vinst per aktie för kvarvarande verksamhet har ökat med mer än 22 % jämfört med genomsnittlig vinst per aktie under 2008, 2009 och 2010. Styrelsen har emellertid ansett att även resultat hänförligt till avvecklad verksamhet ska beaktas vid beräkning av vinst per aktie i detta sammanhang. Styrelsen har beslutat att 50 % av maximal bonus ska utbetalas.*

*I sammanhanget har styrelsen beaktat att Hakon Invests resultat för 2011 påverkats kraftigt negativt av en engångspost på grund av nedskrivning av goodwill avseende ICA Norge. Behovet av nedskrivningen var inte känt eller förutsebart vid årsstämman 2011 då riktlinjerna beslutades. Nedskrivningen är inte heller av den karaktären att ledningen i Hakon Invest kunnat påverka denna.*

*Styrelsen har även beslutat att det i framtiden ska förtydligas att vinst per aktie avser såväl kvarvarande som avvecklad verksamhet.*

Ersättningsutskottet har bekräftat styrelsens ställningstagande och ansett att styrelsens motivering till bonusutbetalning är väl underbyggd och rimlig.

Ersättningsutskottet har utvärderat befintligt bonussystem och konstaterar att det givit volatilt utfall som inte endast är kopplat till Hakon Invests underliggande verksamhet utan även engångsfaktorer, såsom ett antal extraordinära poster som aktualiserats i ICA AB och som direkt påverkat resultatet i Hakon Invest. Ersättningsutskottet har noterat att de extraordinära posterna även härrör från tidpunkter när personer ur Hakon Invests ledning inte var anställda i bolaget.

Därför har ersättningsutskottet föreslagit en ny bonusprincip för styrelsen. Styrelsen har beslutat i enlighet med förslaget och lämnat förslag till årsstämman 2012, se beslutspunkt 18 i kallelsen till årsstämman 2012 i Hakon Invest.

Sammanfattningsvis har ersättningsutskottet ansett att såväl ersättningsstruktur och ersättningsnivåer är väl avvägda, marknadsmässigt balanserade samt följer

de antagna riktlinjerna, med beaktande av hanteringen av bonus för 2011 års räkenskapsår samt förslaget till förändrade bonusprinciper.

### **Uppföljning och utvärdering av 2006, 2007 och 2008 års program**

Vid årsstämmorna 2006, 2007 och 2008 beslutades om ett ersättningsystem där den kontanta bonusen och optionsprogrammen var kopplade på så sätt att hälften av den resultatbaserade bonusen skulle användas för förvärv av köpoptioner till marknadspris. Härutöver kunde ledande befattningshavare till marknadspris köpa ytterligare köpoptioner.

2006 och 2007 år program har löpt ut men utnyttjades aldrig då kursen på Hakon Invest-aktien under lösenperioden aldrig övergick lösenkursen. I 2008 år program förvärvades inga köpoptioner. Även detta program har löpt ut.

När utvärdering av dessa program skedde ansåg ersättningsutskottet sammanfattningsvis att risken i proportion till möjligt utfall varit för hög, vilket även innebar att deltagarna förlorade sina privata insatser. Styrelsen föreslog därför ett nytt program för årsstämman 2009.

### **Uppföljning och utvärdering av 2009, 2010 och 2011 års program**

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

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 samt att incitamentsprogrammet borde få en större vikt mot prestationer inom investeringsprocessen och ägarstyrning i portföljbolagen. Styrelsen noterade också att flera större bolag, noterade på Nasdaq OMX, införde liknande program.

I 2009 års kombinerade aktiematchnings- och prestationsaktieprogram ställdes krav på egen investering. Intjänandeperioden var två år och lösenperioden ett år. Programmet innebar att deltagarna aktivt köpte nya aktier (så kallade Sparaktier) till marknadspris och låste in Sparaktierna under en tvåårsperiod. Under förutsättning att deltagaren fortfarande var anställd och fortfarande innehade sina Sparaktier kunde ett antal rättigheter utnyttjas för att lösa in så kallade Matchningsaktier till ett lösenpris om 10 kronor per aktie. Om vissa tydligt definierade prestationskrav uppnåddes kunde ytterligare rättigheter utnyttjas för att lösa så kallade Prestationsaktier till ett lösenpris om 10 kronor per aktie. 2009 års program kan lösas under perioden 5 maj 2011 till 31 maj 2012 och har utnyttjats av verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare.

Det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier i 2009 års program kunde som högst komma att uppgå till 32 500 när det gällde verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. Då samtliga 6 500 Sparaktier tecknades, ledde detta till att 6 500 Matchningsaktier tilldelats. Prestationskraven för B-,

C- och D-rättigheterna uppfylldes inte. Prestationskraven för E-rättigheter uppfyllades delvis vilket ledde till att 2990 Prestationsaktier tilldelats. Detta innebär att totalt tilldelades 29,2 procent av det totala antalet Matchnings- och Prestationsaktier som verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare kunnat få vid maximalt utfall.

Vid årsstämmorna 2010 och 2011 beslutades om aktierelaterade incitamentsprogram som är i huvudsak desamma som 2009 års program. En skillnad är att intjänandeperioden för 2010 och 2011 års program förlängdes från två till tre år. Vidare erhålls Matchnings- och Prestationsaktier vederlagsfritt i 2010 och 2011 års program, till skillnad från 2009 års program där lösenpriset är 10 kronor per aktie. Aktierna i 2010 och 2011 års program tilldelas vid ett av styrelsen fastställt datum som infaller tidigast dagen efter offentliggörandet av kvartalsrapporten för Q1 2013 respektive 2014 och senast 45 dagar därefter. I 2010 respektive 2011 års program har 6 500 Sparaktier förvärvats.

Ersättningsutskottet har konstaterat att 2009, 2010 och 2011 års program i sin konstruktion uppfyller de syften som presenterades för årsstämmorna genom att de fokuserar på värdetillväxt och på investeringsprocessen. Vid ersättningsutskottets utvärdering har emellertid framkommit att det varit svårt att påverka vissa parametrar och de har därmed inte fyllt sitt syfte att premiera den långsiktiga värdetillväxten i bolaget.

Hakon Invests styrelse har därför föreslagit ett aktierelaterat incitamentsprogram för 2012 med något förändrade prestationskrav än de som fastställts i tidigare års program, se beslutspunkt 19 i kallelsen till årsstämman 2012 i Hakon Invest.

Stockholm den 13 mars 2012

Styrelsen i Hakon Invest AB

\_\_\_\_\_  
Lars Otterbeck

\_\_\_\_\_  
Anders Fredriksson

\_\_\_\_\_  
Peter Berlin

\_\_\_\_\_  
Cecilia Daun Wennborg

\_\_\_\_\_  
Andrea Gisle Joosen

\_\_\_\_\_  
Magnus Moberg

\_\_\_\_\_  
Jan Olofsson