



**EKONOMI
HÖGSKOLAN**
Lunds universitet

Företagsekonomiska institutionen

Magisteruppsats

Juni 2005

Redovisningens utveckling av kortsiktig rörlig ersättning

En dokumentstudie av bolag noterade på Stockholmsbörsens A-lista

Författare

Jonas Hann 810601-3355

Johan Sandberg 800516-0315

Handledare

Peter Jönsson

Niklas Sandell

Sammanfattning

Magisteruppsats i företagsekonomi, Ekonomihögskolan vid Lunds Universitet, VT-2005.

Titel: Redovisningens utveckling av kortsiktig rörlig ersättning – en dokumentstudie av bolag noterade på Stockholmsbörsens A-lista.

Författare: Jonas Hann och Johan Sandberg

Handledare: Peter Jönsson och Niklas Sandell

Kurs: FEK 591, Magisterseminarium, fördjupning redovisning, 10 poäng

Seminariedatum: 2005-06-16

Nyckelord: Ledande befattningshavare, kortsiktig rörlig ersättning, bonus, incitamentsprogram och asymmetrisk information

Syfte: Syftet med uppsatsen är att undersöka om och i så fall hur redovisningen av kortsiktig rörlig ersättning för ledande befattningshavare har förändrats i årsredovisningen samt om informationsasymmetrin mellan mindre aktörer och företagsledning har minskat till följd av detta.

Metod: Undersökningen är gjord ur ett agentteoretiskt perspektiv. Dokumentstudiens underlag består av årsredovisningar från 16 börsbolag under åren 1996-2004. Undersökningen är av deskriptiv karaktär och ansatsen har klara deduktiva inslag. En analysmodell har skapats för att undersöka samtliga företag, skapandet av analysmodellen har varit av iterativ karaktär, där både regelverk och det empiriska underlaget varit utgångspunkter.

Slutsats: Informationsasymmetrin mellan företagsledning (agent) och mindre aktörer (principal) har under den studerade perioden minskat. Företagen lämnar mer information i takt med att redovisningskraven ökar. Klara samband går att urskönja mellan företagets redovisning och de lagar och rekommendationer som tillkommit under tidsperioden för undersökningen. Utan denna tillkomst av redovisningsregler är det högst sannolikt att företag inte skulle öka sin informationsgivning i samma utsträckning.

Abstract

Master Thesis in Business Administration. School of Economics and Management, University of Lund, Spring term 2005.

Title: The Development of Short-Term Variable Compensation in Accounting – a document-study of companies listed on the Stockholm’s stock exchange A-list.

Authors: Jonas Hann and Johan Sandberg

Advisors: Peter Jönsson and Niklas Sandell

Course: Master Thesis in Business Administration, Major Accounting 10 Swedish Credits (15 ECTS)

Seminar date: 2005-06-16

Keywords: Senior executives, incentive program, short-term variable compensation, bonus and asymmetric information

Purpose: The purpose of the study is to examine if and how the accounting of short-term variable compensation has developed in the annual report and if the development has led to a decreased asymmetry of information between small shareholders and the senior executives.

Methodology: The study has its starting point in agent theory. The document survey is based on the annual reports of 16 stock companies between the years of 1996 and 2004. The study has the characteristic of a descriptive survey with strong deductive elements. A model to analyse the company’s annual reports has been made.

Conclusions: The asymmetry of information between executives and small shareholders has been reduced during the selected period. The companies give more information as the demands of accounting grows stronger. An obvious relation is discernable between the new regulations and recommendations of accounting and the accounting in companies’ annual reports. Without any new regulations, it is likely that companies would not have provided information to the same extent.

Förord

Denna uppsats har skrivits vid Ekonomihögskolan vid Lunds Universitet våren 2005. Uppsatsarbetet har varit mycket givande, dels för den kunskap som erhållits, men också på grund av det arbetssätt som har krävts.

I vårt framtida yrkesliv ämnar vi arbeta med redovisning/revision. Det är därför högst sannolikt att vi i vår yrkesroll kommer att beröras av redovisningsfrågor beträffande ledande befattningshavares ersättningar. Vår magisteruppsats har givit oss ett tillfälle att fördjupa våra kunskaper inom området.

Vi vill tacka våra handledare Peter Jönsson och Niklas Sandell för den konstruktiva kritik och vägledning de givit oss på vägen.

Lund, juni 2005

Jonas Hann

Johan Sandberg

Innehållsförteckning

1	INLEDNING	1
1.1	BAKGRUND	1
1.2	PROBLEMDISKUSSION	2
1.2.1	HUVUDFRÅGA	4
1.2.2	DELFRÅGOR	4
1.3	SYFTE	4
1.4	AVGRÄNSNING	4
1.5	DISPOSITION	5
2	METOD	7
2.1	VETENSKAPLIGT FÖRHÅLLNINGSSÄTT	7
2.2	VETENSKAPLIG ANSATS	8
2.3	KVANTITATIV OCH/ELLER KVALITATIV UNDERSÖKNING	8
2.4	DESKRIPTIV UNDERSÖKNING	9
2.5	LITTERATURGENOMGÅNG	9
2.5.1	DATAINSAMLING	10
2.5.2	URVAL	10
2.5.3	RELIABILITET	11
2.5.4	VALIDITET	11
2.6	KÄLLKRITIK	12
3	TEORETISK REFERENSRAM	13
3.1	TEORETISK FÖRKLARINGSANSATS	13
3.2	AGENTTEORIN	13
3.2.1	ASYMMETRISK INFORMATION	15
3.3	ERSÄTTNINGSSYSTEM	16
3.3.1	KORTSIKTIG RÖRLIG ERSÄTTNING	16
4	REGELVERK	19
4.1	ORGANISATIONER OCH ORGAN	19
4.1.1	STOCKHOLMSBÖRSEN	19
4.1.2	NÄRINGSLIVETS BÖRSKOMMITTÉ	19
4.2	REGELVERK	20
4.2.1	ÅRSREDOVISNINGSLAGEN (1995:1554)	20
4.2.2	STOCKHOLMSBÖRSENS NOTERINGSAVTAL	20
4.2.3	NÄRINGSLIVETS BÖRSKOMMITTÉS REGLER ANGÅENDE INFORMATION OM LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES FÖRMÅNER (NBK 1993)	21
4.2.4	NÄRINGSLIVETS BÖRSKOMMITTÉS REGLER ANGÅENDE INFORMATION OM LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES FÖRMÅNER (NBK 2002)	22

5	<u>ANALYSMODELL</u>	24
5.1	FRAMTAGANDET AV ANALYSMODELLEN	24
5.2	ANALYSMODELLENS UTFORMNING	24
5.2.1	ANALYSMODELLENS FRÅGOR	25
6	<u>EMPIRI</u>	28
6.1	FÖRETAGSPRESENTATION	28
6.1.1	OMX	28
6.1.2	SANDVIK	30
6.1.3	SCA	32
6.1.4	SCANIA	34
6.1.5	SEB	36
6.1.6	SECURITAS	38
6.1.7	SHB	40
6.1.8	SKANDIA	40
6.1.9	SKANSKA	43
6.1.10	SKF	45
6.1.11	SSAB	46
6.1.12	STORA ENSO	48
6.1.13	SWEDISH MATCH	50
6.1.14	TELIA/SONERA	52
6.1.15	TRELLEBORG	54
6.1.16	VOLVO	56
7	<u>ANALYS</u>	59
7.1	ÖVERGRIPANDE INFORMATION	59
7.2	BESLUTSFORMER	60
7.3	UTBETALNING OCH KOSTNAD AV KORTSIKTIG RÖRLIG ERSÄTTNING	62
7.3.1	VD/KONCERNCHEF	63
7.3.2	ANDRA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE	64
7.4	REDOVISNING AV PRINCIPER OCH VILLKOR	65
7.4.1	MÅTT OCH BERÄKNINGSPARAMETRAR	65
7.4.2	MAXIMIGRÄNS FÖR ERSÄTTNING	68
8	<u>SLUTSATS</u>	71
8.1	SLUTDISKUSSION	71
8.2	FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING	75
	<u>KÄLLFÖRTECKNING</u>	76
	<u>APPENDIX</u>	
	APPENDIX 1, ANALYSMODELL (MALL)	1
	APPENDIX 2, ANALYSMODELL	4

1 Inledning

I det inledande kapitlet ges inledningsvis en kort bakgrund inom ämnesområdet. Därefter presenteras problemdiskussion med tillhörande problemformulering, samt uppsatsens syfte och avgränsning. Slutligen presenteras uppsatsens disposition.

1.1 Bakgrund

Belöningar i olika sorter och utformningar är en sedvanlig metod för att motivera och stimulera personal på arbetsplatser. Detta gäller även företagets ledande befattningshavare. För att motivera personal med ledande befattningar är – förutom fast lön och andra ordinära kompensationer – ersättningar av rörlig karaktär vanligt förekommande.

Debatten kring ersättningar till ledande befattningshavare har under senare år blivit allt mer aktualiserad, bland annat på grund av att företagsledares rörliga ersättning uppgått till stora belopp och stora redovisningsskandaler exponerats i USA och i viss omfattning även i Sverige. Enskilda händelser som Percy Barneviks pension på 900 miljoner från ABB eller Skandias frikostiga optionsprogram har även de starkt bidragit till uppståndelsen. I april 2005 sålde AMF Pension alla sina aktier i SEB för att demonstrera sitt missnöje med hur den rörliga ersättningen utformats inom banken (Dagens Industri, 2005). Generellt sett har utformningen av rörlig ersättning utsatts för massiv kritik från aktieägare och intressenter, då fördelaktiga villkor för förmånstagaren varit till skada för aktieägarna. Ovanstående exempel visar på den mediala uppmärksamhet som information om den rörliga ersättningen kan ge upphov till. AMF Pensions handling visar även att ekonomiska beslut kan tagas på grund av förekomsten av frikostiga incitamentsprogram. Kritik har även riktats mot att alltför lite information kring bonusprogrammen offentliggjorts. En konfliktartad relation har infunnit sig där mindre ägare och mindre investerare ansett att den rörliga ersättningen bör kontrolleras bättre och att ovanstående aktörer ska få bättre inblick och på så sätt reducera informationsasymmetrin som råder mellan dem och företagsledningen. Relationen mellan företagsledning och mindre aktörer kan med fördel ses ur ett agentteoretiskt perspektiv där agenten har ett informationsövertag och försöker öka sin nytta på principalens bekostnad (Artsberg, 2003). I detta fall är det företagsledningen som är agenten och de mindre aktörerna som är principalen.

Trots att debatten kring den rörliga ersättningen och stora bonusutfall på senare år blossats upp rejält är detta ingen ny företeelse. Sedan konjunkturbubblan sprack under sent 1980:tal har frågan debatterats upprepade gånger. I takt med att den rörliga ersättningen har fått större uppmärksamhet har även kraven på redovisningen av denna ökat. De lagstadgade kraven har ökat och i Årsredovisningslagen tillkom 1996 ökade krav på tilläggsupplysningar om ersättningar till verkställande direktör (VD), styrelseledamöter och andra ledande befattningshavare. Lagändringen trädde ikraft 1997 och torde därför återspeglas i 1997 års årsredovisning. Bolag som är noterade på Stockholmsbörsen skall följa Stockholmsbörsens noteringsavtal, i detta ingår bland annat Näringslivets börskommittés (NBK) regler angående redovisning av förmåner till ledande befattningshavare (Stockholmsbörsen, 2003). NBK:s regler angående redovisning av förmåner till ledande befattningshavare reviderades år 2002 och innebar kraftigt ökade krav på informationsgivning (Stockholmsbörsen, 2003). De ökade kraven på informationslämning torde ha minskat asymmetrin av information mellan mindre aktörer och företagsledning.

1.2 Problemdiskussion

En stor del av de på Stockholmsbörsen noterade företagen använder sig av olika kortsiktiga rörliga ersättningar och incitamentsprogram för att motivera sin företagsledning. Denna undersökning granskar den kortsiktiga rörliga ersättningen som enligt NBK:s rekommendation om ledande befattningshavare (2002) består av bonus, tantiem och liknande ersättning. Den rörliga ersättningen som är till för att uppmuntra ledande befattningshavare att åstadkomma goda resultat på kort sikt grundas ofta på ett verksamhetsår, eller på medellång sikt, upp till tre år (Svenskt Näringsliv, 2004). Med kortsiktig rörlig ersättning avses, i uppsatsen, ovannämnda tidsperspektiv.

I finansiella rapporter såsom årsredovisningen ska ett företags olika intressenter kunna finna information om företagets ekonomi. Som vi tidigare betonat förekommer det dock ett asymmetriskt informationsförhållande mellan mindre aktörer (principalen) och företagsledning (agenten). Med *mindre aktörer* avses mindre ägare och mindre investerare som inte nämnvärt kan påverka företaget. Ovanstående definition kommer framöver genomgående gälla i uppsatsen. Bristen på insyn från mindre aktörer har givit agenten möjlighet till att utforma förmånliga ersättningsvillkor på principalens bekostnad. Utformningen av den rörliga ersättningen har varit en intern process där de mindre aktieägarna och investerarens möjligheter att komma i kontakt med programmets utformning har varit begränsade till externa rapporter. Informationsasymmetri är ett relativt begrepp och kan dels innebära olika sorters informationer men också olika

informationsflöden mellan olika parter. Det asymmetriska informationsförhållande som undersökningen avser att studera är informationsflödet mellan mindre aktörer och företagsledningen genom årsredovisningen. Den information som mindre aktörer torde vilja ha i detta hänseende är information om vilka principer och ersättningsvillkor som ligger till grund för den kortsiktiga rörliga ersättningen. Nämnade ersättning är i regel bunden till en eller flera parametrar i företagets verksamhet, exempelvis resultat, kassaflöde eller aktiekurs (Nordic Investor Services, 2003). Emmanuel, Otley & Merchant (2002) anger dessutom att ersättningar som baseras på avkastningsmått inom verksamheten kan användas för att stimulera ledande befattningshavare att driva verksamheten i för principalen rätt riktning.

Under det senaste decenniet har globaliseringen medfört en större fokusering på kapitalmarknaden med målet att uppnå en effektiv riskkapitalmarknad, vilket har bidragit till ökad offentlig informationsgivning till investerare. Trenden har gått mot att publicera mer information för att investerare ska få ett bättre beslutsunderlag och bilda sig en bättre uppfattning om företaget. För att ge ägare och investerare större insyn och underlag för beslut har bland annat reglerna kring redovisning av förmåner till ledande befattningshavare stärkts. Reglerna har framförallt stärkts i form av NBK:s regelverk angående redovisning av ledande befattningshavares förmåner som infördes först 1993 och sedan reviderades 2002. NBK:s regelverk skulle kunna liknas som ett kontrollredskap för principalen och medför att de får ett bättre underlag för beslutsfattande. De nya kraven på informationsgivning torde även medföra att beslutsfattarna (vanligtvis styrelsen) för företagsledningens ersättningsvillkor har de mindre aktörernas intresse i större fokus och utformar principer som tillgodoser både de mindre aktörerna och mottagarna av ersättningen (agenten).

Intressenterna är beroende av hur redovisningen av de kortsiktiga ersättningarna sker i de externa rapporterna, där årsredovisningen har en central roll. Uppsatsens perspektiv är inriktat mot den information som intressenterna kan ta del av och därför har uppsatsens empiri sin utgångspunkt i valda bolags årsredovisningar. Uppsatsen syftar inte till att förklara varför olika intressenter vill ta del av information, men det är viktigt att konstatera att de har ett intresse av att erhålla sådan information. Tyngdpunkten i uppsatsen ligger istället på att beskriva om och i så fall hur redovisningen av kortsiktig rörlig ersättning för ledande befattningshavare har förändrats i företags årsredovisningar. Vår definition av samtliga ledande befattningshavare har sin grund i NBK:s rekommendation (2002). Definitionen inkluderar styrelseordförande, andra styrelsemedlemmar, koncernchef, verkställande direktör (VD) samt andra ledande befattningshavare. De sistnämnda torde tillsammans med VD utgöra koncernledning. Uppsatsen syftar till att undersöka förändringen av redovisningen och det tidsperspektiv som

valts har gjorts med bakgrund av ändringar i lagar och rekommendationer. Som tidigare nämnts tillkom en lagändring 1996 om redovisning av ledande befattningshavares förmåner i årsredovisningen. Sett ur ett agentteoretiskt perspektiv torde år 1996 vara ett lämpligt utgångsläge, då företagsledningen påföljande år genom lag tvingas öka informationen kring ledande befattningshavares kortsiktiga rörliga ersättning. Nedan följer uppsatsens huvudfråga samt de delfrågor som ovanstående problemdiskussion utmynnat i.

1.2.1 Huvudfråga

- **Hur har utformningen av redovisningen gällande den kortsiktiga rörliga ersättningen för ledande befattningshavare i företag noterade på Stockholmsbörsen förändrats och har informationsasymmetrin mellan mindre aktörer och företagsledning minskat till följd av detta?**

För att kunna besvara vår huvudfråga har följande understödande delfrågor formulerats.

1.2.2 Delfrågor

- **Har de ökade informationskraven bidragit till en reducering av det asymmetriska informationsförhållandet mellan företagsledning och mindre aktörer?**
- **Varierar företagets redovisade beräkningsmetodik över tiden och går det i så fall urskönja tendenser på att nya ersättningsvillkor tar större hänsyn till mindre aktörer?**

1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att undersöka om och i så fall hur redovisningen av kortsiktig rörlig ersättning för ledande befattningshavare har förändrats i årsredovisningen samt om informationsasymmetrin mellan mindre aktörer och företagsledning har minskat till följd av detta.

1.4 Avgränsning

Uppsatsen begränsar sig till företag som vid uppsatsens startpunkt var noterade på Stockholmsbörsen A-lista, vid denna tidpunkt tillhörde företagen dessutom de mest omsatta. Den kortsiktiga rörliga ersättningen som behandlas är i enlighet

med ”Vägledning avseende ersättning till VD och ledande befattningshavare” (Svenskt näringsliv, 2004) begränsad till tre år. Den begränsas dessutom till att enbart beröra de ledande befattningshavare som anges i ”Regler angående information om ledande befattningshavares förmåner” (NBK 2002). Undersökningsperioden sträcker sig mellan 1996 och 2004.

1.5 Disposition

Kapitel 1 – Inledning

Uppsatsen initieras med ett inledande kapitel som ger en kort bakgrund inom ämnesområdet. Därefter presenteras problemdiskussion med tillhörande problemformulering, samt uppsatsens syfte. Slutligen beskrivs vilken avgränsning som gjorts.

Kapitel 2 – Metod

Metodkapitlet inleds med en beskrivning av det övergripande angreppssättet som författarna har. Där framgår författarnas vetenskapliga förhållningssätt och ansats. Därefter skildras författarnas handgripliga angreppssätt där en litteraturgenomgång skildras samt tillvägagångssättet hur data samlats in klargörs. Slutligen följer en genomgång av undersökningens tillförlitlighet, samt vilken källkritik som kan riktas mot uppsatsen.

Kapitel 3 – Teoretisk referensram

Det tredje kapitlet behandlar den teori som författarna har valt att angripa problemområdet med. Initialt ges en övergripande bild av teoretisk förklaringsansats som sedan följs upp med en genomgång av agentteorin med fokus på det asymmetriska informationsförhållande som förekommer mellan agent och principal. Avslutningsvis klargörs innebörden av ersättningssystem.

Kapitel 4 – Lagar och rekommendationer

Detta kapitel behandlar de lagar och regleringar som är tillämpliga på ledande befattningshavares förmåner. Inledningsvis beskrivs de organisationer som på något sätt är med och påverkar regleringen. Därefter beskrivs de regelverk som finns tillämpliga på området. Informationen har karaktären av bakgrundsfakta som krävs för att kunna förstå de termer och resonemang som förs i uppsatsen.

Kapitel 5 – Analysmodell

Kapitlet beskriver och motiverar den analysmodell som har tagits fram för att bearbeta de årsredovisningar som har fungerat som underlag för undersökningen. Inledningsvis förklaras hur framtagandet av modellen gått till och därefter beskrivs mer ingående hur modellen är utformad.

Kapitel 6 – Empiri

I det empiriska kapitlet presenteras den information som undersökningen av årsredovisningen med hjälp av analysmodellen har mynnat ut i. Informationen presenteras varje företag för sig.

Kapitel 7 - Analys

I analyskapitlet presenteras författarnas analys av det empiriska materialet. Analysen har gjorts med koppling till den teoretiska referensramen med agentteorin i fokus. De områden som kapitlet behandlar är övergripande information, beslutsformer, utbetalning/kostnad av rörlig ersättning samt redovisning av principer och villkor.

Kapitel 8 - Slutsats

Slutsatsen baseras på analyskapitlet och de resultat som uppstått i uppsatsens tidigare delar. Resultatet presenteras i form av att vi besvarar de problemformuleringar som ställdes upp i det inledande kapitlet. Först besvaras delfrågorna som tillsammans understödjer huvudfrågan, därefter besvaras uppsatsens huvudfråga. Avslutningsvis ges förslag på fortsatt forskning.

2 Metod

Kapitlet inleds med en beskrivning av det övergripande angreppssättet som författarna har. Där framgår uppsatsens vetenskapliga förhållningssätt och ansats. Därefter beskrivs huruvida undersökningen är kvalitativ eller kvantitativ och innebörden av deskriptiv undersökning klargörs. I kapitlet framgår även författarnas handgripliga angreppssätt där en litteraturgenomgång skildras samt tillvägagångssättet hur data samlats in klargörs. Slutligen följer en genomgång av undersökningens tillförlitlighet, samt vilken källkritik som kan riktas mot uppsatsen.

2.1 Vetenskapligt förhållningssätt

Vårt förhållningssätt i denna undersökning präglas starkt av den positivistiska skolan. Positivismen är ett rationalistiskt synsätt som baseras på experiment och kvantitativ mätning samt logiska resonemang (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 2002). Det positivistiska förhållningssättet utgår från att forskningen bedrivs metodiskt och systematiskt. Det är även viktigt att den som utför undersökningen är objektiv, vilket bör resultera i att undersökningens slutsatser blir desamma oavsett vem författaren är (Patel & Davidson, 2003). Undersökningens empiriska material består av 16 företags årsredovisningar för åren 1996-2004. Vid bearbetningen och granskningen av årsredovisningarna har vi eftersträvat att agera metodiskt och rationellt med hjälp av en framarbetad analysmodell¹. Lundahl & Skärvad (1992) skriver att vetenskapligt arbete i enlighet med positivism ska bedrivas efter en och samma metod och att det är viktigt med många fakta för att göra det möjligt att se mönster och regelbundenheter vilket gör det möjligt att dra slutsatser. Vi har använt en och samma metod i form av den framarbetade analysmodellen för att granska årsredovisningarna. Det stora antalet årsredovisningar har gjort det möjligt att se tendenser och mönster för hur utvecklingen har skett, vilket i sin tur gjort det genomförbart att dra slutsatser. Vi har även eftersträvat att vara objektiva i största möjliga mån och inte låta våra egna värderingar få allt för mycket utrymme. Att vara fullständigt objektiv har dock varit en omöjlighet då undersökningens analysmodell konstruerats av oss själva.

¹ Analysmodellen beskrivs närmare i kapitel 5.

2.2 Vetenskaplig ansats

Vanligen brukar man beskriva den vetenskapliga ansatsen genom att skilja på deduktion, (från teori till empiri) och induktion, (från empiri till teori) (Jacobsen, 2002). Dessa båda anses vara två extremer med olika angreppssätt. I praktiken kan det emellertid vara svårt att skilja dessa åt, då de pågår samtidigt invända i varandra under hela kunskapsproduktionens förlopp (Andersen, 1998).

I linje med den deduktiva ansatsen har författarna utgått från aktuella lagar och rekommendationer för att skapa en referensram att arbeta utifrån. Detta har gjorts för att kunna urskönja hur informationen skulle kunna kategoriseras. Undersökningens grundar sig i agentteorin och vi har angripit ämnesområdet ur aktieägares och investerares perspektiv.

Uppsatsen grundar sig emellertid inte i någon generell hypotesprövning utan det finns karaktäristiska drag av den induktiva ansatsen. Det empiriska underlaget – i form av årsredovisningar – har granskats på ett tidigt stadium för att understödja framtagandet av den analysmodell som sedan tillämpats på årsredovisningarna. Enligt Patel & Davidson (1991) ska man relatera teori och verklighet till varandra. Arbetet med teori och empiri har skett parallellt och att ange att ansatserna växelverkat torde därför vara den bästa beskrivningen av uppsatsens ansats. Jacobsen, (2002) skriver att det är vanligt förekommande med öppna ansatser där det förekommer inslag av både deduktiva och induktiva tillvägagångssätt. Även Andersen (1998) beskriver hur man kan kryssa sig fram mellan olika arbetsoperationer och hur de kan understödja varandra. Sammanfattningsvis kan sägas att uppsatsen med stöd av ovanstående resonemang bygger på en hybrid mellan de båda ansatserna.

2.3 Kvantitativ och/eller kvalitativ undersökning

Kvantitativ och kvalitativ forskning beskrivs ofta som två vitt skilda vetenskapliga realiteter som är svåra att kombinera. Patel & Tebelius (1987) och Patel & Davidsson (1991) anger emellertid att det i praktisk forskning inte är fallet. De menar att det ofta finns inslag av kvalitativt inriktad forskning i en kvantitativ studie och vice versa. En renodlad kvantitativ metod skulle ge en analysmodell med enbart fasta svarsalternativ (Jacobsen, 2002). Vår analysmodell har emellertid inte bara fasta svarsalternativ utan även fria och torde därför inte kunna beskrivas som enbart kvantitativ. Wiedersheim-Paul & Eriksson (1991) menar att en kvantitativ undersökning ska innehålla variabler som enbart är kvantitativa, om detta inte uppnås ska undersökningen betecknas som kvalitativ. Enligt denna

definition ses vår undersökning som kvalitativ, men strävan efter frågor som ger en viss struktur åt modellen påvisar klara kvantitativa inslag.

2.4 Deskriptiv Undersökning

Undersökningen är av det deskriptiva slaget vilket innebär att den har en beskrivande karaktär. Enligt Patel & Davidsson (2003) är deskriptiva undersökningar vanliga när det finns en stor mängd information inom problemområdet. Vidare skriver de att denna information bör systematiseras med hjälp av modeller. Precis som Patel & Davidsson skriver har vi utvecklat en analysmodell för att kunna bearbeta den stora informationsmängd som använts. Vid deskriptiva undersökningar är det även vanligt förekommande att forskaren bara använder sig av en teknik för att samla in information till studien (Patel & Davidsson, 2003). Vår metod har varit att granska årsredovisningarnas avsnitt som ger information om ersättningar till ledande befattningshavare, denna information har sedan analyserats och systematiserats med vår analysmodell. Enligt Lundahl & Skärvad (1992) syftar deskriptiva undersökningar oftast till att svara på "hur-frågor" som, Hur mycket?, Hur många? eller Hur stor? Denna undersöknings problemformulering är av denna karaktär.

2.5 Litteraturgenomgång

För att få en ökad förståelse och upptäcka vad som har publicerats inom det valda ämnesområdet är det fördelaktigt att genomföra en litteraturundersökning. Sökning efter relevant litteratur påbörjades i början av 2005 och har sedan fortsatt under uppsatsarbetets gång.

Vi har främst använt oss av de söktjänster som Lunds Universitetsbibliotek tillhandahåller på sin hemsida. Via hemsidan har litteratursökning gjorts i databasen LOVISA där vi funnit all den metodlitteratur vi ansett oss behöva, likaså har stora delar av de teoretiska referenser vi använt oss av tillhandahållits via denna söktjänst. Artikelsökning har genomförts i databasen ELIN@Lund där vi kommit i kontakt med artiklar publicerade i ekonomiska tidsskrifter som behandlar ämnesområdet.

Internetkällor har använts i liten utsträckning. Vi har medvetet försökt att undvika denna typ av källa, då den i många fall anses ha låg tillförlitlighet. Wiedersheim-Paul & Eriksson (1991) skriver att Internet kan ses som en oändlig kunskapsbas och att det är svårt att avgöra vilken information som är tillförlitlig då det inte finns någon kvalitetskontroll. Vi har med detta som grund använt Internet för att

få uppslag och sedan använt oss av ovanstående databaser för att få uppgifterna bekräftade med större tillförlitlighet samt komma närmare primärkällan.

2.5.1 Datainsamling

Jacobsen (2002) skriver att data förekommer som primärdata eller sekundärdata. Den förstnämnda syftar till om forskaren själv har varit delaktig vid insamlingen av rådata, medan sekundär data istället har samlats in av andra personer, forskare eller institutioner.

Vår undersökning grundar sig i en dokumentstudie. Det dokumentariska underlag som har använts är årsredovisningar för, åren 1996-2004, från 16 företag som alla är noterade på Stockholmsbörsens A-lista. Årsredovisningarna är grunden för vår undersökning och utgör till stor del hela det empiriska underlaget. Artsberg (2003) skriver att det förekommer dokument som klassificeras som primärdata och att årsredovisningar är ett exempel på det. För att få tillgång till årsredovisningarna har kontakt tagits med representanter vid respektive företag och via dem har beställning av årsredovisningarna gjorts.

Vi har liksom använt oss av sekundärdata i undersökningen och den ligger till grund för vår teoretiska förankring. De sekundära data som använts består huvudsakligen av litterära verk som metodböcker, artiklar publicerade i ekonomiska tidskrifter samt litteratur av teoretisk natur. Sekundärdata i form av information funnen på Internet som vi anser hålla hög tillförlitlighet förekommer likaså i uppsatsen. Lagar och rekommendationer spelar en central roll i uppsatsen och är något som har använts flitigt, även dessa betraktas som sekundärdata.

2.5.2 Urval

Undersökningens urval består i 16 företag² som alla är noterade på stockholmsbörsens A-lista och tillhör de företag som är mest omsatta vid uppsatsens uppkomst. Valet av företag gjordes i samråd med handledare och en annan uppsatsgrupp som avsåg göra en liknande undersökning. A-listan delades därför upp i grupperna emellan varav vår undersökning behandlar A-listans nedre hälft. Eftersom vi avser att studera hur kortsiktig rörlig ersättning till ledande befattningshavare har förändrats i företags årsredovisning faller det sig även naturligt att välja ovanstående företag, eftersom att rörlig ersättning är vanligt förekommande i börsbolag. Dessa företag redovisar även mer utförligt angående ersättningar till ledande befattningshavare jämförelse med företag som ej är

² Studerade företag är följande: OMX, Sandvik, SCA; Scania, SEB, Securitas, SHB, Skandia, Skanska, SKF, SSAB, Stora Enso, Swedish Match, TeliaSonera, Trelleborg och Volvo.

noterade på en börs. Den utförligare redovisningen beror på att de i och med sin notering på börsen träffar avtal om att följa Stockholmsbörsens noteringsavtal vilket bland annat ställer krav på att bolaget ska följa NBK:s regler angående ledande befattningshavares förmåner.

2.5.3 Reliabilitet

Reliabilitet är ett begrepp som kan likställas med pålitlighet och som visar hur väl en undersökning motstår slumpinflytanden (Patel & Tebelius, 1987). Vi har strävat efter att uppnå en hög reliabilitet för att skapa en hög tillförlitlighet i undersökningen. För att uppnå hög reliabilitet har vi använt ett konsekvent tillvägagångssätt när vi samlat in och bearbetat information. Detta konkretiseras igenom att vi har undersökt alla företag – som ingår i undersökningen – med en analysmodell.

Studien har sin grund i en dokumentstudie med årsredovisningar som undersökningsunderlag. En studie av denna karaktär reducerar risken för felaktig information jämfört med om informationen samlats in med hjälp av intervjuer eller enkätundersökningar. De årsredovisningar som undersökts har alla varit i svensk text vilket även minimerar risken för språkliga feltolkningar. Patel & Tebelius (1987) skriver att vid observationer är det en god idé att kontrollera reliabiliteten genom att göra parallella observationer, vilket innebär att två personer utför samma observation. I denna undersökning har båda författarna granskat årsredovisningarna parallellt för att undvika slumpmässiga misstag och feltolkningar.

2.5.4 Validitet

Det är centralt att en undersökning fångar det den avser att fånga och med begreppet validitet menas just att undersökaren försöker säkerhetsställa att denne verkligen mäter det som avses att mätas (Patel & Tebelius, 1987). Det redskap som använts i denna undersökning för att samla in information har som tidigare nämnts varit en analysmodell. Begynnelsen till analysmodellens uppkomst föregicks av en förstudie där författarna studerade årsredovisningar samt tillämpliga lagar och rekommendationer för att skapa sig en bild av vad som kan förväntas finnas i årsredovisningarna. Modellen har sedan hela tiden kritiskt granskats av författarna och uppbyggnaden har skett iterativt med många omarbetningar för att den slutgiltigt ska fylla sitt syfte, vilket är att samla in information som är relevant för undersökningen. De frågeställningar som modellen innehåller är av öppen karaktär vilket har sin grund i att vi inte vill leda

in företagen på någon förutbestämd väg utan att istället öppna möjligheter till varierande svar.

2.6 Källkritik

Källor som använts är vetenskaplig litteratur, tidsskrifter, lagar och årsredovisningar. Feltolkningar kan uppstå av flera olika orsaker. Årsredovisningarna har haft skiftande karaktär åren emellan. Vissa tendenser pekar på att ju äldre årsredovisningarna är desto otydligare framgår informationen. I vissa fall har det exempelvis varit svårt att bedöma om det är utbetalning eller kostnad av kortsiktig rörlig ersättning som företagen redovisar. Vi har dock tolkat redovisningarna efter bästa förmåga och tillsammans kommit fram till gemensamma beslut.

Den mänskliga faktorn kan även orsaka att feltolkning sker. Sammanlagt har 144 årsredovisningar granskats och vi kan ej försäkra att all relevant information beträffande kortsiktig rörlig ersättning har uppfångats och tolkats korrekt. Trots att årsredovisningar betecknas som primärkällor som har genomgått granskningar av flera parter vill vi rikta viss kritik mot dessa. De som utformar och skriver årsredovisningar är med stor sannolikhet inte de som utformat ersättningsvillkoren för de ersättningar som undersökningen berör. Därmed finns det alltid en risk att värdefull information utelämnats eller misstolkats av skaparna.

Det förekommer vissa Internetbaserade källor i uppsatsen. Wiedersheim-Paul & Eriksson (1991) skriver att Internet kan ses som en oändlig kunskapsbas och att det är svårt att avgöra vilken information som är tillförlitlig då det inte finns någon kvalitetskontroll. De Internetkällor som har använts kommer emellertid ifrån stora och erkända organisationer, som exempelvis Sveriges Riksbank, Näringslivets börskommitté eller Nordic Investor Services, där trovärdigheten måste anses vara god.

3 Teoretisk Referensram

Den teoretiska referensramen behandlar den teori som författarna har valt att angripa problemområdet utifrån. Initialt ges en övergripande bild av teoretisk förklaringsansats som sedan följs upp med en genomgång av agentteorin med fokus på det asymmetriska informationsförhållande som förekommer mellan agent och principal. Avslutningsvis klargörs innebörden av ersättningssystem.

3.1 Teoretisk förklaringsansats

För att tolka och analysera de empiriska resultaten fungerar olika teoretiska förklaringsansatser som redskap (Ljungdahl, 1999). Därmed används förklaringsansatsen för att analysera empirin och skapa förståelse för, i vårt fall, den kortsiktiga rörliga ersättningen. Även teorin konfronteras med empirin och dess tillämplighet prövas. Denna återkoppling är viktig då uppsatsen framväxt har varit en iterativ process där valet av teoretisk referensram tillkommit samtidigt med att det empiriska materialet undersökts. Att ge en tydlig teoretisk referensram ger även läsaren förståelse för författarnas infallsvinkel och angreppssätt. Ämnesområdet har angripits ur aktieägarens och investerarens perspektiv. För att kunna fatta ekonomiska beslut behöver ovannämnda grupper information som hjälper dem i deras ställningstagande. Aktieägarna och investerarna vill även att företagsledningen ska agera för att deras mål eftersträvas. Den teoretiska förklaringsansats som valts i vår uppsats är agentteorin vilken förklaras närmare nedan.

3.2 Agentteorin

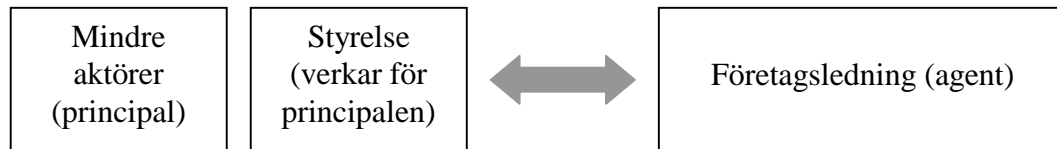
Agentteorin är inte en normativ teori utan dess syfte är istället att förklara och beskriva verkligheten (Artsberg, 2003). Agentteorin fokuserar speciellt på de relationer som uppstår mellan olika aktörer. För att förstå dessa relationer bör man ha viss kunskap om de olika antagandena som ligger till grund för teorin. Dessa grundar sig på antaganden inom traditionell ekonomisk teori, där aktörerna anses vara rationella och nyttomaximerande (ibid.). Aktörerna beskrivs som agent och principal där agenten ska agera i principalens intresse. Relationen mellan dessa definieras i Jensen och Meckling (1976) som ett kontrakt mellan de olika aktörerna där principalen engagerar agenten till att genomföra olika tjänster för dem, och som innebär en delegering av ansvar och beslutstagande till agenten.

Agenten ska agera i principalens intresse, men då agenten vill maximera den egna nyttan kan egenintresset komma att motverka principalens intressen. En konfliktartad relation där agenten motarbetar principalen kan därför uppstå om aktörernas intressen inte sammanfaller med varandra. Trots denna uppenbara risk för motverkande intressen använder sig principalen av agenter. En förklaring till detta ges i Schroeder, Clark och Cathey, (2001) och grundar sig i att aktieägarna inte själva innehar tillräcklig expertis, har andra göromål som hindrar dem från att aktivt delta i företaget och att de är spridda på flera platser runtom i världen.

Med stöd av agentteorin kan man påvisa ett kontrollproblem för principalen gentemot agenten (Ljungdahl, 1999). I Schroeder et al. (2001) anges att det är redovisningen som ger information till kapitalmarknaden. Den grupp som kontrollerar redovisningen skulle därför kunna sägas inneha ett informationsövertag. Hendriksen och van Breda (1992) behandlar hur informationsasymmetrin kan ge upphov till opportunistiskt beteende från agentens sida på bekostnad av principalen. Informationsasymmetrin ger upphov till två olika typer av problem, *moral hazard* och *adverse selection* (ibid.). Adverse selection innebär att agenten ger en felaktig och förskönad bild av dennes egenskaper för att maximera den egna nyttan. Moral hazard betonar problemet där agenten försöker skolka från arbetet och de svårigheter det innebär för principalen att kontrollera agenten (Ljungdahl, 1999). Kontroll kan utföras genom olika lagar och rekommendationer som anger hur företagen ska utforma sin redovisning. Även genom olika incitament kan principalen få agenten att agera i enlighet med ägarens önskemål och minska risken för adverse selection (ibid.).

I undersökningen har vi valt att definiera principalen som de mindre aktörerna. Med de mindre aktörerna avses mindre aktieägare och mindre investerare. Med agenten avses företagsledningen. Både de mindre aktörerna och företagsledningen har en relation till företagets styrelse. Mellan styrelsen och företagsledningen förekommer en agent- och principalrelation där styrelsen verkar i aktieägarnas intresse och ser till att företagets sköts i enlighet med deras riktlinjer. Relationen mellan styrelse och aktieägare torde kunna ses på liknande sätt. Skillnaden är att styrelsen inte erhåller någon kortsiktig rörlig ersättning och därmed inte kan agera för egen vinning i samma utsträckning som för företagsledningen. Det bör emellertid påpekas att trots att styrelsen agerar i ägarnas intresse vill även dessa erhålla fördelaktig kompensation för sin insats. Undersökningen behandlar inte relationen mellan mindre aktörer och styrelse, men att en sådan relation förekommer, styrks av att NBK:s rekommendation kring ledande befattningshavares förmåner inkluderar styrelsens ersättning. En viss kontroll utövas därmed även över styrelsen från de mindre aktörerna. Styrelsen ska verka för alla aktieägarnas intresse men i realiteten är det aktieägarna med stora aktieandelar som kontrollerar styrelsens sammansättning. Dessa kan följaktligen

välja representanter som verkar i deras intresse. Därför förekommer även ett kontrollbehov från de mindre aktörerna gentemot styrelsen av denna orsak. Nedan följer en förenklad bild av de relationer som undersökningen behandlar.



Bilden åskådliggör de olika aktörerna och deras förhållande till varandra. Visualiserad av Jonas Hann och Johan Sandberg.

Aktieägare med små aktieandelar kan normalt sett inte påverka företaget i stor utsträckning och har liten insyn i företaget. Det sistnämnda gäller även för de mindre investerarna. För att skapa sig en bild av företaget och att deras intressen efterföljs av agenten krävs information om detta. Principalen erhåller detta genom de offentliga rapporter (framförallt årsredovisningen) som företaget ger ut. Enligt Artsberg (2003) förväntas agenten välja en redovisningsmetod som ger högre vinst om den egna ersättningen är relaterad till samma variabel. Principalen kan därmed styra agentens agerande med hjälp av val av ersättningsmetod. Att knyta, en för principalen, gynnsam variabel till agentens kortsiktiga rörliga ersättning ger därmed en välfärdsökning både för agent och för principal. Genom att ställa krav på redovisningen kan principalen kontrollera att agentens ersättning är kopplad till, för principalen, gynnsamma ersättningsvariabler. Även Watts, Ross och Zimmerman (1986) skriver att valet av redovisningsmetod har en central roll då agentens ersättning vanligtvis är kopplad till företagets resultat och att agenten därmed agerar i syfte att maximera resultatet genom gynnsamma redovisningsvillkor. På liknande sätt har utformningen av principerna för kortsiktig rörlig ersättning och redovisningen av denna en stor betydelse då agenten vill maximera sin ersättning genom fördelaktiga ersättningsvillkor.

3.2.1 Asymmetrisk information

Ett asymmetriskt informationsförhållande kommer alltid att finnas mellan företagsledningen (agenten) och ägarna (principalen), då det är omöjligt för principalen att fullständigt kontrollera agenten. Ju större informationsövertag agenten har desto större är risken att denna part utnyttjar sin ställning och maximerar sina egna intressen på principalens bekostnad (Hamberg, 2001). En företagsledare strävar efter att få ersättningsvillkor med de för honom mest gynnsamma parametrarna. Han kommer således inte sträva efter att verka i principalens intresse utan istället i sitt egenintresse, vilket är att maximera sin egen vinst. Det uppstår en kortsiktig motivation hos agenten som inte gynnar

företaget på längre sikt. Av denna anledning finns det ett stort behov från principalen att de principer som kortsiktig rörlig ersättning baseras på offentliggörs samt att de konstrueras så att de driver företagsledningen till att verka i ägarnas intressen. Informationsasymmetri är ett relativt begrepp och kan dels innebära olika sorters information och dels olika informationsflöden mellan olika parter. Det asymmetriska informationsförhållande som denna studie avser att undersöka är främst informationsflödet som sker genom offentliga rapporter mellan mindre aktörer och företagsledningen. Den information som mindre ägare torde vilja ha i detta hänseende är information om vilka principer och ersättningsvillkor som ligger till grund för den kortsiktiga rörliga ersättningen. Ur principalens synvinkel är det även centralt att företaget lämnar information om hur beslutsprocessen vid utformningen av dessa principer går till. Principalens motiv till att vilja reducera det asymmetriska informationsförhållandet av ovanstående sorts information ligger i att företagsledningen ska agera för ägarnas och verksamhetens bästa. En reduktion av informationsövertaget torde bidra till att ersättningsvillkor skapas som är mer förmånliga för principalen, då trenden går mot en större fokusering på kapitalmarknaden med en större marknadseffektivitet.

3.3 Ersättningsystem

Den totala ersättningen som ledande befattningshavare tar del av består av flera olika komponenter, enligt en undersökning som Nordic Investment Services gjort på Stockholmsbörsen som underlag för förtroendekommissionen (Nordic Investment Services, 2003). Vanligtvis är ersättningen av både fast och rörlig karaktär, där den fasta ersättningen vanligtvis utgörs av baslönen. Den rörliga ersättningen kan delas in i en lång- och en kortsiktig del. Den långsiktiga delen är normalt ett incitamentsprogram som löper under en längre period och där ersättningen exempelvis kan bestå av köpoptioner på den egna aktien, teckningsoptioner, syntetiska optioner eller konvertibla skuldebrev. Den kortsiktiga delen, är den ersättning som undersökningen behandlar och brukar betecknas som bonus eller tantiem (ibid.). Utöver dessa ersättningsformer förekommer även avgångsvederlag och pensionsvillkor vilket också betraktas som en sorts ersättningar.

3.3.1 Kortsiktig rörlig ersättning

Precis som det låter är den kortsiktiga rörliga ersättningen av rörlig karaktär och har en kort löptid. Med kort löptid avses att ersättningen är kopplad till en parameter i verksamheten som utvecklas under en kort period. Vår definition av kortsiktig rörlig ersättning sammanfaller med vad som angivs i NBK:s

rekommendation om ledande befattningshavare (2002) och denna består av bonus, tantiem och liknande ersättning. Svenskt Näringsliv (2004) anger att den kortsiktiga rörliga ersättningen ofta grundas på ett verksamhetsår, eller på medellång sikt, upp till tre år vilket är den tidsperiod som studien avser.

De parametrar som ersättningen baseras på varierar mellan företag och mellan olika mottagare i samma företag, men vanligt förekommande på Stockholmsbörsen är enligt Nordic Investment Services (2003) olika resultatmått, kassaflöde eller företagets aktiekurs. Enligt Emmanuel et al. (2002) är det dessutom förekommande att knyta den rörliga ersättningen mot avkastningsmått som kopplas till den verksamheten som den ledande befattningshavaren ansvarar för (Emmanuel et al. 2002). Exempel på avkastningsmått är *avkastning på totalt kapital*³, *avkastning på eget kapital*⁴ samt *avkastning på sysselsatt kapital*⁵. Avkastning på totalt kapital mäter hur företaget har förräntat verksamhetens totala kapital vilket i sin tur medför att den delvis mäter hur företaget förräntat de pengar som aktieägarna investerat. Avkastning på eget kapital mäter hur företagets egna kapital har förräntats vilket indirekt innebär att måttet visar hur bolaget har förräntat aktieägarnas kapital. Avkastning på sysselsatt kapital mäter i sin tur hur företaget förräntat de pengar som långivare och aktieägare ställt till förfogande. Avkastningsmåten torde eventuellt, ur principalens perspektiv, kunna vara positiva att binda kortsiktig rörlig ersättning mot, då dessa kan ge en indikation på hur det kapital som ägarna har satsat har förräntats. Enligt Emmanuel et al (2002) är även *Residual Inkomst* (RI) ett mått som är förekommande att företag baserar rörlig ersättning på. Hamberg (2001) definierar detta mått som operativt resultat med avdrag för kapitalkostnader.

Enligt Nordic Investment Services (2003) har historiskt sett – i svenska börsbolag – resultatmättet varit den populäraste parametern att basera rörlig ersättning på men under senare år har aktiekursen blivit en mer förekommande parameter, vilket har sin grund i att det under senare decenniet fokuserats mer på aktieägarvärde.

Schroeder et al (2001) beskriver relationen mellan agent och principal som ett kontraktsförhållande. Agenten strävar för att uppnå mål som maximerar den egna nyttan. En gynnsam parameter för principalen måste även vara gynnsam för agenten då principalen vill att denne ska maximera sin insats i principalens intresse. I Artsberg (2003) anges att principalen ibland måste knyta upp agenten med förmåner för att dennes egenintresse ska sammanfalla med principalens. Om parametern som är kopplad till ersättningen ser till båda gruppernas intresse

³ Även känt som ROI efter den engelska benämningen *Return on Investment*.

⁴ Även känt som ROE efter den engelska benämningen *Return on Equity*

⁵ Även känt som ROCE efter den engelska benämningen *Return on Capital Employed*

vinner båda parterna på kontraktsförhållandet. En positiv utveckling av aktiekursen gynnar principalen. Genom att koppla agentens ersättning mot aktiekursen kommer agenten att verka i båda parternas intresse. Även att koppla agentens rörliga ersättning mot ovanstående avkastningsmått skulle kunna vara förmånligt för principalen, då en god avkastning av kapitalet bidrar till god avkastning på de andelar som ägarna har satsat i företaget. Genom sitt val av parameter kan därmed principalen utöva en indirekt kontroll över agenten. Med indirekt kontroll avses att principalen förväntar sig ett visst beteende och handlingsmönster av agenten. Detta hjälper till att motverka de problem som annars kan uppstå i ett agentförhållande. Problemen som avses är framför allt adverse selection och moral hazard.

4 Regelverk

I följande kapitel behandlas de lagar och regleringar som är tillämpliga på ledande befattningshavares förmåner. Inledningsvis beskrivs de organisationer som på något sätt är med och påverkar regleringen. Därefter beskrivs de regelverk som är tillämpliga på området. Informationen har karaktären av bakgrundsfakta som krävs för att kunna förstå de termer och resonemang som förs i uppsatsen.

4.1 Organisationer och organ

4.1.1 Stockholmsbörsen

Stockholmsbörsen ägs av OMX och är i Sverige den ledande marknadsplatsen för handel med aktier och derivatinstrument (Sveriges Riksbank, 2005). För att som företag bli noterad på Stockholmsbörsen ställs diverse grundläggande börskrav. Kraven varierar beroende på om företaget söker sig till A- eller O-listan eller om företagets aktier redan är noterade på en annan erkänd börs (Stockholmsbörsen, 2005). För de bolag som är noterade på Stockholmsbörsen gäller ett omfattande regelverk. Grunden i detta regelverk är Stockholmsbörsens noteringsavtal där bolagens informationskrav till marknaden regleras. Noteringsavtalet beskrivs utförligare i uppsatsens avsnitt 4.2.2.

4.1.2 Näringslivets börskommitté

NBK bildades av Stockholms Handelskammare och Sveriges Industriförbund år 1968. Organisationen ska verka för god sed på aktiemarknaden och gör detta genom att ge ut regler. I många fall utgör NBK:s regler delar av Stockholmsbörsens noteringsavtal. NBK verkar även för att självregleringen på aktiemarknaden i Sverige ska fungera (Näringslivets Börskommitté, 2005). Kommittén ligger bakom ett regelverk angående information om ledande befattningshavares förmåner, vilket presenteras i uppsatsens stycken 4.2.3 och 4.2.4.

4.2 Regelverk

4.2.1 Årsredovisningslagen (1995:1554)

Beträffande ersättningar till ledande befattningshavare ställer Årsredovisningslagen vissa krav på lämnande av tilläggsupplysningar. Lagen blev tillämbbar för det räkenskapsår som följer närmast efter den 31 december 1996 (Årsredovisningslagen 1995:1554). Kraven på redovisning av information behandlas i Årsredovisningslagen (1995:1554) 5 kap. 19, 20 §§. För några företag är lagen (1995:1559) om årsredovisning i kreditinstitut och värdepappersbolag tillämbbar, men i 5 kapitlet 1 § hänvisas till att utformningen som berör denna undersökning ska överensstämma med tilläggsupplysningarna i 5 kapitlet, Årsredovisningslagen. Enligt 5 kap. Årsredovisningslagen 19 § ska uppgifter på löner, andra ersättningar samt sociala kostnader av räkenskapsårets personalkostnader särskilt lämnas. Dessutom ska enligt 20 § det sammanlagda beloppet av räkenskapsårets löner och andra ersättningar anges för var och en av följande grupper; 1. styrelseledamöter, verkställande direktör och motsvarande befattningshavare. 2. Anställda som inte omfattas av punkt ett. Enligt 20 § skall även tantiem och jämställd ersättning till styrelseledamot, verkställande direktör och motsvarande befattningshavare särskilt anges. Har företaget anställda i flera länder skall ovanstående uppgifter lämnas särskilt för varje land. Enligt 23, 24 §§ innefattas även tidigare styrelseledamöter, tidigare VD samt styrelsesuppleanter och vice VD till de grupper som ska lämnas information om i enlighet med 20 §.

4.2.2 Stockholmsbörsens Noteringsavtal

Stockholmsbörsens Noteringsavtal är det grundläggande regelverket som blir gällande för företag när de noterar sina aktier vid Stockholmsbörsen. I Noteringsavtalet regleras bolagens informationskrav till marknaden (Stockholmsbörsen, 2005). Grundtanken med Noteringsavtalet är att kurspåverkande information ska nå ut till aktieägarna och på så sätt skapa en sund rättvis och tillförlitlig aktiemarknad. Vid överträdelse av Noteringsavtalet kan diverse påföljder bli aktuella. Om ett noterat bolag i väsentligt avseende inte uppfyller noteringsavtalets krav eller åsidosätter lag får börsens styrelse besluta om avnotering. I andra fall – och mer vanligt förekommande – kan vite eller varning bli aktuellt (Stockholmsbörsens Noteringsavtal, 2003).

Till Stockholmsbörsens Noteringsavtal finns fem stycken utomstående regelverk knutna som alla är utgivna från NBK. Ett av dessa regelverk behandlar regler

angående informationslämning om förmåner till ledande befattningshavare. Detta regelverk förtydligas nedan (ibid.)

4.2.3 Näringslivets börskommittés regler angående information om ledande befattningshavares förmåner (NBK 1993)

NBK:s regler angående information om ledande befattningshavare förmåner ingår i Stockholmsbörsen Noteringsavtal och är därmed direkt tillämplig på de företag som undertecknat avtalet. Rekommendationen riktar sig mot svenska bolag som är noterade vid svensk börs eller auktoriserad marknadsplats, men omfattar inte de utländska företag som har registrerat aktier eller jämställda instrument i landet. De delar av rekommendationen som återges här utgör de delar som är relevanta för uppsatsen och är därmed begränsade till den information som gäller för ledande befattningshavares kortsiktiga rörliga ersättning.

Uppgifter ska lämnas individuellt för den ”*högsta ledningen*”. Högsta ledningen definieras som:

- Styrelsens ordförande
- Annan styrelseledamot till vilket utgår särskild ersättning utöver vad bolagsstämman beslutat om och som inte uppbär ersättningen till följd av anställning i bolaget eller annat koncernbolag
- Koncernchef
- Verkställande direktör

De uppgifter som berör den kortsiktiga rörliga ersättningen benämns i rekommendationen som tantiem och jämställd ersättning. Denna ersättning ska uppges särskilt i enlighet med ovanstående uppdelning. Ersättning som utbetalats av utländska bolag omfattas också av rekommendationen och ska redovisas. Även de principer som tillämpats vid bestämmandet av förmånerna ska anges. NBK:s rekommendation innehåller inte någon detaljreglering och det finns inte heller något krav för vilken period som den redovisade informationen ska avse. Det är därmed upp till företagen att avgöra vilket som ger den mest rättvisande informationen. De perioder som är aktuella att välja mellan blir följaktligen det år som ersättningen avser (kostnaden) eller den utbetalning som görs under räkenskapsåret. I enlighet med NBK:s regler ska det dock framgå i informationen om det är kostnad eller utbetalning som avses.

Utöver uppgifterna för befattningshavarna i högsta ledningen ska information lämnas för ”*andra personer i bolagets ledning*”. NBK detaljreglerar inte vilka

som ingår i denna grupp utan anger istället att det är upp till företagen att bestämma kretsen av personer som räknas till ledningen. I rekommendationen från 1993 anges inte något krav för att information kring kortsiktig rörlig ersättning behöver medtagas.

Uppgifterna som ska lämnas i enlighet med rekommendationen ska offentliggöras och informationen ska lämnas så att alla aktieägare kan ta del av dem. Till följd därav ska uppgifterna medtagas i årsredovisningen.

4.2.4 Näringslivets börskommittés regler angående information om ledande befattningshavares förmåner (NBK 2002)

Rekommendationen från år 2002 bygger på den tidigare utgivna rekommendationen och information i enlighet med denna ska lämnas i årsredovisning som avser räkenskapsår som påbörjas från och med 1 januari, 2002. Det anges att rekommendationen ska tolkas mot bakgrund av sitt syfte, vilket är att tillgodose behovet av information om förmåner till ledande befattningshavare. De företag som ska följa denna är svenska och utländska bolag som har aktier eller depåbevis noterade vid svensk börs eller auktoriserad marknadsplats. Med detta har rekommendation sträckt sig till att även gälla utländska bolag, men dessa kan beviljas dispens från den börs eller auktoriserad marknadsplats där deras aktier eller depåbevis är noterade.

Uppgifter ska lämnas individuellt för den ”*högsta ledningen*”. De individer som ska särredovisas består av samma personer som i tidigare rekommendation. Tillägg från tidigare är att högsta ledningen även betecknas som ”*ledande befattningshavare*”. För varje befattningshavare ska huvuddragen i beräkningsgrunderna för bestämmandet av den rörliga ersättningen anges. Uppgifter ska dessutom lämnas för det sammanlagda beloppet och det belopp som belastar årets resultat ska framgå. Vidare uppges att informationen ska vara relativt detaljerad. I den rörliga ersättningen inkluderas bonus, tantiem och liknande ersättning.

Information ska lämnas för förmåner till ”*andra ledande befattningshavare*”, vilka i tidigare rekommendation benämndes ”*andra personer i bolagets ledning*”. I denna grupp avses personer i ledningen utöver de personer som rekommendationen anger ska redovisas individuellt. Det ges även vägledning om vilka som bör inbegripas i ”*andra ledande befattningshavare*”. Dessa torde utgöras av de personer som normalt, tillsammans med VD, utgör koncernledningen eller motsvarande. Inget krav på individuell redovisning förekommer utan information

ska lämnas sammantaget för hela gruppen, det ska emellertid framgå hur många personer som inkluderas. Utformningen av information ska i övrigt redovisas som för den högsta ledningen.

För den ”högsta ledningen” ska uppgifter lämnas om berednings- och beslutsprocess ifråga om de ersättningar (däribland kortsiktig rörlig ersättning) som tillämpas. Om ersättningskommitté tillsatts bör dess mandat och sammansättning anges. Utöver angivelsen gällande vilken information som bör redovisas, föreslår NBK att beslut om förmåner till VD och koncernchef alltid bör fattas av styrelsen och inte delegeras till någon kommitté.

Uppgifterna om samtliga ledande befattningshavare ska lämnas i enlighet med tidigare rekommendation och information ska lämnas så att alla aktieägare kan ta del av dem. Uppgifterna ska därför medtagas i årsredovisningen. Tillägg i 2002 års rekommendation är att information som inte i oväsentlig omfattning förändrar ledande befattningshavares förmåner under löpande år ska offentliggöras och lämnas i nästföljande delårsrapport.

5 Analysmodell

Följande kapitel beskriver och motiverar den analysmodell som har tagits fram för att bearbeta de årsredovisningar som har fungerat som underlag för undersökningen. Inledningsvis förklaras hur framtagandet av modellen gått till och därefter beskrivs mer ingående hur modellen är utformad.

5.1 Framtagandet av analysmodellen

För att analysera det material som undersökningen grundar sig på (årsredovisningar) har en undersökningsmodell⁶ konstruerats. Framtagandet av modellen har varit en iterativ process. Vi har genom att studera regelverk och rekommendationer skapat en bild av vad som förväntas återfinnas i redovisningen. Frågorna har ofta omarbetats då vi under arbetets gång upptäckte nya undersökningspunkter som borde ingå i undersökningsmodellens prövning.

Analysmodellens frågor har konstruerats för att resultera i information som ska kunna besvara uppsatsens problemformulering. Eftersom undersökningen angriper problemområdet ur ett agentteoretiskt perspektiv speglar detta även av sig på analysmodellen. Frågorna har stark koppling till NBK:s regelverk angående information om ledande befattningshavares förmåner och detta regelverk kan ur ett agentteoretiskt perspektiv ses som ett medel att reducera informationsasymmetrin mellan mindre aktörer och företagsledning. Vidare kan redovisningen av den kortsiktiga rörliga ersättningen ses som en kontroll av att företagsledningen verkar dels för aktieägarna och maximerar deras nytta, dels för investerarna och förser dem med relevant information.

5.2 Analysmodellens utformning

Analysmodellen är indelad i fyra kategorier, vilka vi redogör för och motiverar nedan. De fyra kategorierna är följande:

- Information om rörlig ersättning
- Beslutsformer
- Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

⁶ Analysmodellen återfinns i Appendix 1.

- Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.

Det bör observeras att frågornas utformning och de svar som ges i formulären avser den kortsiktiga rörliga ersättningen. Vid hänvisning till NBK:s rekommendation i nedanstående frågor avses ”Regler angående information om ledande befattningshavares förmåner”. Nedan följer de frågor som använts och en kort motivering till dessa.

5.2.1 Analysmodellens frågor

Information om rörlig ersättning

I denna kategori ställs generella frågor för att skapa en övergripande bild över om det överhuvudtaget förekommer någon redovisning av kortsiktig rörlig ersättning och vilka som i så fall tar del av denna.

Rörlig ersättning

För vilka grupper anges att de tar del av rörlig ersättning? NBK:s rekommendation ger vägledning om vilka som ingår i gruppen ledande befattningshavare och för vilka information ska lämnas. Frågan besvaras med de grupper eller enskilda individer som ersättning utgår för.

Hur faller den rörliga ersättningen ut? Frågan besvaras med hur ersättningen kommer berörda befattningshavare till del. Exempel på hur denna faller ut kan vara kontant utbetalning, men också avsättning till framtida pension.

Anges ytterligare ersättningsmetoder? Kortsiktig rörlig ersättning är en del av den rörliga ersättning som kommer befattningshavarna till del. Frågan besvarar om det finns ytterligare incitamentsprogram, till exempel optionsprogram och som därmed faller utanför vår definition.

Beslutsformer

I kategorin beslutsformer ställs frågor kring om företaget redovisar hur berednings- och beslutsprocessen vid bestämmandet av rörlig ersättning för ledande befattningshavare går till.

Berednings- och beslutsprocess

Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen? Utöver de krav som NBK:s rekommendation ställer är det viktigt ur ett agentteoretiskt perspektiv att klargöra hur beredning och beslutsprocess fungerar och framgår i företagets årsredovisningar.

Hur går beredningsprocessen till? Fördjupningsfråga som förtydligar hur företagen har valt att belysa beredningsprocessen för ersättningen. NBK:s rekommendation (2002) anger att sådan information ska ges för den högsta ledningen.

Hur går beslutsprocessen till? Fördjupningsfråga som förtydligar hur företagen har valt att belysa beslutsprocessen för ersättningen. NBK:s rekommendation (2002) anger att sådan information ska ges för den högsta ledningen.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

I kategorin ställs frågor för att ta reda på om företaget redovisar utbetalningen eller årets kostnad för rörlig ersättning samt för vilka grupper redovisningen sker.

Utbetalning rörlig ersättning

För vilka grupper har utbetalningar utförts under året? Frågan tillsammans med nedanstående frågor (under kostnadsföring rörlig ersättning) klargör om företaget redovisar utbetalning för året och i så fall för vilka befattningshavare detta sker. Informationen regleras i NBK:s rekommendation.

Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var? Frågan klargör om det faktiska beloppet framgår, för de grupper eller individer som det anges att utbetalning har skett till.

Kostnadsföring rörlig ersättning

För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året? Frågan tillsammans med ovanstående frågor (under utbetalning rörlig ersättning) klargör om företaget redovisar utbetalning för året och i så fall för vilka befattningshavare detta sker. Informationen regleras i NBK:s rekommendation.

Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var? Frågan klargör om det faktiska beloppet framgår, för de grupper eller individer som det anges att kostnadsföring har gjorts.

Redovisning av den rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.

Avslutningsvis ställs frågor om det framgår av företagets årsredovisning vilka principer och villkor som gäller för rörlig ersättning. Här åskådliggörs vilka beräkningsparametrar som används samt om det finns en maximigräns för rörlig ersättning.

Utformning

För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning? En övergripande "ja/nej-fråga" som besvarar om företaget överhuvudtaget anger något om principer och villkor för ersättningen och vilka grupper det berör. I NBK: rekommendation (2002) anges att relativt detaljerad information ska lämnas om de olika förmånerna.

Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare? Frågan besvarar om det framgår vilka beräkningsparametrar som är kopplad till respektive grupps ersättning.

Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen? Fördjupningsfråga som besvarar vilka beräkningsparametrar som ersättningen är kopplad till. Enligt agentteorin kan befattningshavarnas handlingar förknippas med den egna nyttan och därmed är det relevant att undersöka kopplingen mellan agentens och principalens nytta.

Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare? Frågan ska besvaras med om det i redovisningen framgår något tak för den ersättningen.

Hur beräknas maximigränsen? Om maximigräns förekommer ska frågan besvara om det framgår hur maximigränsen beräknats.

6 Empiri

I det empiriska kapitlet presenteras den information som undersökningen av årsredovisningen – med hjälp av analysmodellen – har mynnat ut i. Informationen presenteras varje företag för sig.

6.1 Företagspresentation

Nedan presenteras de studerade företagen. Informationen grundar sig på de data som samlats in med hjälp av analysmodellen⁷. Denna kan med fördel studeras parallellt med nedanstående företagspresentationer. För att göra presentationen mer överskådlig har underrubriker använts som baseras på analysmodellens utformning.

6.1.1 OMX⁸

Information om rörlig ersättning

Under åren 1996-1998 anges att VD/koncernchef tar del av kortsiktig rörlig ersättning. Även information om företagsledning i moderbolag och företagsledning i koncern anges för åren 1997 och 1998. För 1999 lämnas dessutom information om att vice VD tar del av kortsiktig rörlig ersättning. För de två nästföljande åren är det återigen VD, företagsledning i moderbolaget samt företagsledning i koncern som information lämnas om. Berörda befattningshavare för år 2002-2004 är VD/koncernchef samt andra ledande befattningshavare, vilka tillsammans utgör ”högsta ledningen”.

Den rörliga ersättningen utbetalas i monetära medel. För åren 1996 och 1999-2004 anges för övrigt att andra incitamentsprogram som inte infaller under vår definition av kortsiktig rörlig ersättning förekommer.

⁷ Analysmodellen ifylld med data från respektive företag finns att tillgå i appendix 2.

⁸ OMX bildades 2003 genom sammanslagning av OM och Hex. För åren till och med 2003 har OM:s årsredovisningar används som underlag för att granska informationsgivningen av kortsiktig rörlig ersättning.

Beslutsformer

VD/koncernchef

OMX redovisar under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- eller beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till VD/koncernchef. För åren 2002, 2003 och 2004 sätter ett ersättningsutskott upp de mål som ska uppfyllas för att ersättning ska utgå. Styrelsen fattar därefter slutgiltigt beslut i frågan med ledning av ersättningsutskottets uttalande.

Andra ledande befattningshavare

Företaget redovisar under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- eller beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till andra ledande befattningshavare. Under 2002 och 2004 bereder ersättningsutskottet frågor beträffande ersättningar till denna grupp och styrelsen fattar därefter ett beslut. För 2003 är det VD/koncernchef som sätter upp mål för vad som ska uppfyllas för att ersättning skall utgå därefter fattar återigen styrelsen slutgiltigt beslut.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

OMX redovisar endast för år 1996, utbetalning för VD/koncernchefen. I övrigt anges inte hur stora utbetalningar av kortsiktig rörlig ersättning som gjorts för de studerade åren

Årets kostnad

Av årsredovisningarna för åren 1997-2001 framgår årets kostnad för VD/koncernchef, företagsledning i moderbolag, företagsledning i koncern. För år 1999 framgår – förutom ovanstående mottagare – även årets kostnad för vice VD. För de återstående åren (2002-2004) redovisar OMX kostnaden för kortsiktig rörlig ersättning på VD/koncernchef samt andra ledande befattningshavare, vilket tillsammans utgör ”verkställande ledning”.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/Koncernchef

Principer kring VD/koncernchefs kortsiktiga rörliga ersättning särredovisas endast för år 2003 och där anges att den kortsiktiga ersättningen maximalt får uppgå till sex månaders fast lön. I övrigt gäller de generella mål som anges under "Andra ledande befattningshavare" nedan.

Andra ledande befattningshavare

För 1996-2001 anges ingen information om principer och villkor för beräkningsparametrar. För år 2002 gäller generellt att kvantitativa och kvalitativa mål ska uppfyllas, men detta specificeras inte ytterligare. Samma mål gäller för den verkställande ledningen 2003. För år 2004 specificeras målen närmare och gäller generellt för samtliga ledande befattningshavare. Det kvantitativa målet uppges vara 60% av dessa ska spegla överordnat resultat och 40% den egna verksamheten. För de kvalitativa målen anges bara att dessa ska utvärderas i samband med utvecklingssamtal. Maximal ersättning anges för den verkställande ledningen kunna uppgå till sex månaders fast lön.

6.1.2 Sandvik

Information om rörlig ersättning

För år 1996 lämnas endast information kring VD:s/koncernchefens kortsiktiga rörliga ersättning. Från år 1997 och fram till och med år 2001 inkluderas förutom denne även styrelse och VD i koncern samt styrelse och VD i moderbolag. För de tre efterföljande åren medräknas även andra ledande befattningshavare, vilka tillsammans med VD/koncernchef utgör koncernledningen.

Den rörliga ersättningen utbetalas under samtliga år i monetära medel. I Sandvik finns även andra incitamentsprogram för samtliga år, än den undersökta kortsiktiga rörliga ersättningen som avses i undersökningen.

Beslutsformer

VD/koncernchef

Sandvik redovisar under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- eller beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till VD/koncernchef. År 2002 och framåt framgår denna information dock av årsredovisningen. En ersättningskommitté ger styrelsen rekommendationer gällande principer för ersättning till ledande befattningshavare. Därefter fattar styrelsen slutgiltigt beslut angående ersättningsvillkor till VD/koncernchef.

Andra ledande befattningshavare

Precis som för VD/koncernchef redovisar Sandvik under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- eller beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning. För återstående år sköter företagets ersättningskommitté beredningen medan VD/koncernchef fattar slutgiltigt beslut angående ersättningar till andra ledande befattningshavare.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

Under alla de studerade åren (1996-2004) anger Sandvik att utbetalning har skett till VD/Koncernchef det framgår även under samtliga år hur stor utbetalningen var. För åren 2003 och 2004 redovisar Sandvik även utbetalning till andra ledande befattningshavare och även här framgår hur stort belopp som betalats ut.

Årets kostnad

Beträffande redovisning av kostnaden för kortsiktig rörlig ersättning lämnar Sandvik ingen information om denna för 1996. Därefter lämnas information om kostnadsföring för styrelse och VD för samtliga efterföljande år samt för VD/koncernchef och andra ledande befattningshavare för åren 2002, 2003 och 2004. I årsredovisningen framgår även hur stort belopp som kostnadsförts för respektive av ovanstående grupper.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/koncernchef

För år 2001 framgår det av redovisningen att VD:s rörliga ersättning baseras på företagets resultat. För de tre efterföljande åren baseras ersättningen dels på ekonomiskt resultat och dels på uppfyllelse av operativa mål. Under år 2001 finns en maximigräns som reglerar ersättningen till att maximalt uppgå till en halv årslön. För 2002, 2003 och 2004 får den rörliga ersättningen högst utgöra 75% av fast lön.

Andra ledande befattningshavare

Övriga ledande befattningshavares principer för rörlig ersättning redovisas för åren 2002-2004. Precis som VD:n är deras rörliga ersättning baserad på dels ekonomiskt resultat och dels på individuellt uppsatta mål. Maximigränsen under dessa år uppgår till 50-65 % av fast lön.

6.1.3 SCA

Information om rörlig ersättning

I samtliga årsredovisningar för SCA framgår att koncernchefen tar del av någon form av kortsiktig rörlig ersättning. Från år 1997 och fram till och med 2004 lämnas även information om att övriga ledande befattningshavare tar del av kortsiktig rörlig ersättning. Denna grupp definieras närmare som vice VD, affärsområdeschefer, centrala stabschefer, med flera från år 2002 och framåt.

För tidsintervallerna 1996-1998 och 2003-2004 utgår ersättningen i monetära medel. För övriga år (1999-2002) erhålls den kortsiktiga rörliga ersättningen dessutom till viss del i aktier. I SCA finns även andra incitamentsprogram för åren 1999-2004, än den undersökta kortsiktiga rörliga ersättningen som avses i undersökningen.

Beslutsformer

VD/Koncernchef

SCA lämnar ingen information beträffande berednings- och beslutsprocess under åren 1996, 1997 och 1998. För åren 1999, 2000, och 2001 framgår det däremot av

årsredovisningarna att styrelsens lönekommitté fastställer de mål som ska uppfyllas av koncernchef för att ersättning skall utgå. För år 2002, 2003 och 2004 har en ersättningskommitté instiftats som handlägger frågor rörande ersättning till VD/Koncernchef och ger förslag på ersättning till styrelse. Styrelsen fattar sedan slutgiltigt beslut om VD:s ersättningsvillkor.

Andra ledande befattningshavare

För övriga ledande befattningshavare anges för åren 1999-2001 att mål som krävs för att ersättning skall utgå fastställs av koncernchef. För det efterföljande året sköts beredningsprocessen av ersättningskommittén och styrelsen fattar slutgiltigt beslut. Under år 2003 ger VD/koncernchef förslag på ersättning som ersättningskommittén sedan beslutar om. Slutligen för år 2004 sköter ersättningskommittén beredningsarbetet och styrelse fattar slutgiltigt beslut.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

SCA redovisar inte utbetalning av kortsiktig rörlig ersättning någon gång under den period som undersökningen sträcker sig över.

Årets kostnad

Gällande redovisning av årets kostnader för kortsiktig rörlig ersättning redovisar SCA att kostnadsföring utförts för VD/Koncernchef under alla åren. För åren 1996, 1999, 2000, 2001 anges dock ej hur stor kostnadsföringen uppgår till. För andra ledande befattningshavare redovisas att kostnadsföring utförts under åren 2002, 2003 och 2004, dock framgår det ej för år 2002 hur stort belopp som kostnadsförts.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/koncernchef

VD/koncernchefs rörliga ersättning för år 1996 är knuten till SCA-koncernens avkastning på sysselsatt kapital. För 1997 och 1998 är ersättningen baserad på två komponenter, dels på avkastning på sysselsatt kapital och dels på värdeutvecklingen på SCA-aktien. Under åren 1999-2002 är den rörliga ersättningen uppdelad i två kategorier: 1. Långfristig del (3år): Baseras på rullande intjänandeperiod om tre år och baserar på hur SCA:s B-aktie utvecklats under tidsperioden i jämförelse med sina konkurrenter i Sverige, utomlands samt

hos börsen som helhet. 2. Kortfristig del (1år): Baseras på om uppställda mål för det operativa kassaflödet nås eller ej. För de två avslutande åren 2003 och 2004 baseras den rörliga ersättningen på kassaflöde och är beroende på huruvida i förväg uppställda mål för det operativa kassaflödet uppnås eller ej.

Den rörliga ersättningen får för år 1996 högst uppgå till 30% av baslönen. För åren 1997 och 1998 då ersättningen var uppdelad på två komponenter är ersättningen för komponent ett reglerad till att maximalt 30% av baslönen och komponent två kan maximalt resultera i bonus uppgående till 10% av baslönen. Under åren 1999-2002 var den långfristiga delen av rörlig ersättning reglerad att max uppgå till 45% av baslönen medan den kortsiktiga var reglerad till maximalt 15% av baslönen. För åren 2003 och 2004 fick rörlig ersättning maximalt uppgå till 50% av baslönen.

Andra ledande befattningshavare

För år 1996 anges inga ersättningsvillkor för andra ledande befattningshavare. För de övriga åren gäller samma principer som för VD/Koncernchef. Även maximigränserna för rörlig ersättning är densamma som för koncernchefen förutom under åren 1999-2002 då komponent etts bonusutfall kan maximalt uppgå till 35-45% av baslön för andra ledande befattningshavare.

6.1.4 Scania

Information om rörlig ersättning

Under samtliga år redovisas att VD/koncernchef tar del av kortsiktig rörlig ersättning. Från och med år 1997 och framöver inkluderas även andra befattningshavare samt styrelser, verkställande- och vice verkställande direktörer i Sverige och i utlandet i denna redovisning. Från år och med 2002 anges dessutom att den verkställande ledningen inkluderas i den grupp som tar del av rörlig ersättning.

År 1996-1998 utgår ersättningen i monetära medel. De tre följande åren (1999-2001) anges att viss del av VD:s kortsiktiga rörliga ersättning avsätts till framtida pension. År 2002-2004 anges inte i vilken form ersättningen utgår. För samtliga år anges att det finns andra incitamentsprogram än den undersökta kortsiktiga rörliga ersättningen som avses i undersökningen.

Beslutsformer

VD/koncernchef

Scania redovisar under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- eller beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till ledande befattningshavare. År 2002 och framåt framgår denna information dock av årsredovisningen. Scania har en ersättningskommitté som bereder förslag till styrelsen angående ersättningar till ledande befattningshavare. Styrelsen fattar därefter beslut om ersättningsfrågor till VD.

Andra ledande befattningshavare

Detsamma som gäller för VD/koncernchef gäller för andra ledande befattningshavare.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

Scania anger i sin redovisning att utbetalning av kortsiktig rörlig ersättning till VD/Koncernchef har gjorts under 1996, 1997 och 1998, de redovisar även hur stort belopp som utbetalats under de tre åren.

Årets kostnad

Rörande redovisningen av årets kostnad anger Scania ingen information för år 1996. För samtliga efterföljande år anges att kostnadsföring utförts för styrelse, VD:s och vice VD:s i Sverige samt utlandet. Hur stort belopp som kostnadsförts framgår också tydligt. För åren 2002, 2003 och 2004 anges även att kostnadsföring gjorts på VD/Koncernchef samt andra ledande befattningshavare, hur stora belopp som kostnadsförts framgår ävenledes.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/koncernchef

För år 1996 anges inte hur principerna för rörlig ersättning ser ut. Under åren 1997-2001 är den rörliga ersättningen kopplad till Scaniagruppens nettovinst efter avdrag för kostnader för eget kapital. För de tre återstående åren, 2002, 2003 och 2004 baseras ersättningen på två komponenter. Komponent ett baseras på Scaniagruppens nettovinst efter avdrag för kostnader för eget kapital och

komponent två är relaterad till den faktiska avkastningsförmågan för ett aktuellt år.

Det anges ej för åren 1996-2001 hur den rörliga ersättningen är maximerad eller om det förekommer någon maximigräns. För övriga år maximeras ersättningen dock för komponent ett till 67,5% av fast lön och för komponent två till 150% av fast lön.

Andra ledande befattningshavare

Ersättningsvillkoren är desamma för andra ledande befattningshavare som för VD/koncernchefen.

6.1.5 SEB

Information om rörlig ersättning

Information om kortsiktigt rörlig ersättning framgår först år 1997, men då endast för VD/koncernchef. Det är först år 2002 som SEB även anger, förutom VD/koncernchef, verkställande ledning i sammanhang med kortsiktig rörlig ersättning.

För år 1997, 2000 och 2001 anges att ersättning utgår i monetära medel, men för övriga år anges inget. Det finns ytterligare incitamentsprogram från år 1998 och framöver än de som denna studie undersöker.

Beslutsformer

VD/koncernchef

SEB redovisar under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- eller beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till ledande befattningshavare. År 2002 och framåt framgår denna information dock av årsredovisningen. Under 2002 fattar styrelsen beslut om ersättningar till VD efter att ha fått förslag från bolagets kompensationskommitté. För år 2003 och 2004 har ersättningskommittén på liknande sätt givit förslag till styrelse angående VD:s lön och styrelsen har utifrån det fattat beslut om VD:s ersättning.

Andra ledande befattningshavare

Fram till och med år 2001 framgår ingen information av årsredovisningarna om berednings- och beslutsprocesser. Under 2002 fattar styrelsen beslut om ersättningar till verkställande ledning efter att ha fått förslag från bolagets kompensationskommitté. För 2003 och 2004 har däremot ersättningskommittén både utfört beredning och slutgiltigt beslut beträffande ersättningsfrågor.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

SEB anger i årsredovisning för år 1998 att utbetalning av kortsiktig rörlig ersättning har utförts under året, däremot framgår ej hur stort belopp som utbetalats.

Årets kostnad

Beträffande årets kostnad för kortsiktig rörlig ersättning anges ingen information för år 1996. För samtliga efterföljande år anges att kostnadsföring utförts för VD/Koncernchef och det framgår även hur stort belopp som kostnadsförts. För åren 2002, 2003 och 2004 redovisas även att kostnadsföring gjorts för andra ledande befattningshavare och även här framgår hur stora belopp som kostnadsförts.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/koncernchef

SEB anger endast för år 1998 att VD/koncernchefs rörliga ersättning är kopplad till dels koncernens avkastning på eget kapital och dels på SEB-aktien värdeutveckling. I övrigt anges inga principer för hur den rörliga ersättningen bestäms.

Den rörliga ersättningen är maximerad för åren 2001-2003 att högst uppnå till 50% av årslönen. För år 2004 anges att det förekommer en maximigräns men ej vad den baseras på eller hur mycket den uppgår till. För övriga år anges ingenting om maximigräns.

Andra ledande befattningshavare

För andra ledande befattningshavare anges inte under något av åren vilka principer som gäller för kortsiktig rörlig ersättning. Det enda som framgår av

redovisningen är att det förekommer en maximigräns under åren 2002-2004, det framgår dock ej vad maximigränsen baseras på eller uppgår till.

6.1.6 Securitas

Information om rörlig ersättning

I årsredovisningen framgår det för år 1996 att VD/koncernchef tar del av kortsiktig rörlig ersättning. Under åren 1997-2001 lämnas information om att styrelse och VD i moderbolaget, styrelser och VD:s i koncernen samt koncernledningen (övriga ledande befattningshavare) tar del av kortsiktig rörlig ersättning. I de tre påföljande årens redovisning anges endast information att VD/koncernchef och koncernledning (övriga ledande befattningshavare) mottar kortsiktig rörlig ersättning.

Det framgår av Securitas årsredovisningar för samtliga år att den kortsiktiga rörliga ersättningen utgår i monetära medel. För samtliga år, med undantag av år 1996 anges även att det finns alternativa incitamentsprogram.

Beslutsformer

VD/koncernchef

Securitas redovisar under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- eller beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till ledande befattningshavare. År 2002 och framåt framgår denna information dock av årsredovisningen. Under dessa år ger styrelsens ersättningskommitté förslag till styrelsen på ersättning för VD. Beslut om ersättning har sedan fattats av styrelsen.

Andra ledande befattningshavare

För övrig koncernledning har precis som för VD/koncernchef information om berednings- och beslutsprocess utelämnats för åren 1996-2001. För återstående år ger styrelsens ersättningskommitté förslag till styrelsen på ersättning till koncernledning. Beslut om ersättning har sedan fattats av styrelsen.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

Securitas redovisar enbart för år 2003 att utbetalningar har utförts till VD/Koncernchef samt den övriga ledningen. Under detta år framgår även hur stort belopp som utbetalats till de båda parterna.

Årets kostnad

Redovisning av kostnadsföringen i Securitas varierar mellan åren. År 1996 redovisas årets kostnad för VD/Koncernchefens rörliga ersättning. För de två efterföljande åren redovisar Securitas istället ersättningskostnaden för Styrelse och VD i moderbolag samt koncern. År 1999 redovisas hur mycket som kostnadsförts för VD/Koncernchef samt för hela koncernledningen. Under åren 2000 och 2001 redovisas kostnaden för Styrelse och VD i moderbolag samt koncern, de redovisar även hur mycket som kostnadsförts för koncernledningen. För de tre avslutande åren redovisas enbart årets kostnad för VD/Koncernchef och koncernledningen. För varje år och mottagargrupp framgår även hur stort belopp som kostnadsförts.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/Koncernchef

Securitas anger under åren 1996-2001 ingen information beträffande principer som ligger till grund för kortsiktig rörlig ersättning. För år 2002, 2003 och 2004 anges att ersättningen baseras på resultatutfallet i förhållandet till resultatmål som satts upp. För år 2003 och 2004 baseras även ersättningen i vissa fall på kassaflödesförbättringar.

Den rörliga ersättningen är maximerad till 150% av grundlön för åren 2002 och 2003. För år 2004 har maximigränsen sänkts till 50% av grundlönen. För övriga år anges ej om någon maximigräns förekommer.

Andra ledande befattningshavare

De andra ledande befattningshavarna har för åren 2002, 2003 och 2004 samma ersättningsvillkor som VD/Koncernchef förutom att deras maximigräns uppgår till 50-75% av grundlönen.

6.1.7 SHB

Information om rörlig ersättning

Av årsredovisningen framgår det att det inte förekommer några kortsiktiga rörliga ersättningar för VD och vice VD under hela tidsintervallet som undersökningen avser. Då det inte förekommer någon kortsiktig rörlig ersättning betalas inte heller någon sådan ut.

Handelsbanken har under samtliga undersökta år haft incitamentsprogram som faller utanför undersökningens definition av kortsiktig rörlig ersättning.

Beslutsformer

Handelsbanken använder sig inte av kortsiktigt rörlig ersättning och därmed lämnas ingen information om berednings- beslutsprocessen. Det finns dock ett löneutskott som sköter övriga ersättningsfrågor till ledande befattningshavare.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Ingen utbetalning eller kostandsföring av kortsiktig rörlig ersättning har gjorts, då det ej förekommer några sådana ersättningar i bolaget.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

Handelsbanken använder sig inte av kortsiktigt rörlig ersättning och därmed lämnas ingen information om ersättningsprinciper och villkor.

6.1.8 Skandia

Information om rörlig ersättning

Under åren 1996-2003 framgår det av Skandias årsredovisning att VD/koncernchef och ledande befattningshavare (VD:s och vice VD:s i moder- och dotterbolag, samt koncernledning) deltar i program om kortsiktig rörlig ersättning. För år 2004 deltar inte längre VD/koncernchef i bonusprogram efter ett styrelsebeslut. De som istället tar del av kortsiktig rörlig ersättning är ledande

befattningshavare (koncernledning exklusive VD/Koncernchef), VD:s i svenska dotterbolag, VD:s samt dennes ledningsgrupp i utländska dotterbolag samt övriga personer med ett koncernfunktionsansvar i moderbolag.

Under samtliga år framgår det att ersättningen utgår i form av utbetalning av monetära medel. Från och med år 2000 och framåt anges det även att det finns alternativ incitamentsprogram som ledande befattningshavare deltar i.

Beslutsformer

VD/koncernchef

Skandia lämnar ingen information om hur berednings- och beslutsprocessen går till för åren 1996-2001. För 2002 går det dock att utläsa av årsredovisningen att en ersättningskommitté utför beredningen av ersättningsvillkor för både VD:s ersättning. Det är även ersättningskommittén som beslutar vilka ersättningsvillkor som ska gälla. För åren 2003 och 2004 utförs beredningen på liknande sätt av ersättningskommittén, nu är det emellertid styrelsen som beslutar i frågan om ersättning till VD.

Andra ledande befattningshavare

Skandia lämnar ingen information om hur berednings- och beslutsprocessen går till för åren 1996-2001. För 2002, 2003 och 2004 anges det däremot i årsredovisningarna att en ersättningskommitté utför beredningen av ersättningsvillkor för andra ledande befattningshavares ersättningar. Det är även ersättningskommittén som fattar beslut om vilka ersättningsvillkor som ska gälla.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

Skandia redovisar utbetalning av kortsiktig rörlig ersättning till VD/Koncernchef varje år förutom år 2004. Detta beror på att ingen rörlig ersättning utgick till denne för året år 2003. I övrigt redovisar företaget utbetalningar till ledande befattningshavare i moderbolag och koncern för åren 1996. För 2002-2004 redovisas utbetalning till andra ledande befattningshavare, under 2004 redovisas även total utbetalning till Sverigeledningen. I samtliga fall anges hur stora utbetalningar som gjorts

Årets kostnad

För åren 1996, 1997 och 1998 redovisas kostnaden för kortsiktig rörlig ersättning inte alls. För åren 1999-2004 förutom år 2002 redovisas hur mycket som kostnadsförts för VD/Koncernchef. I övrigt redovisar Skandia hela bonusprogrammets kostnad för åren 1999 och 2000 och koncernledningens kostnad exklusive VD/Koncern för 2003 och 2004.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/Koncernchef

År 1996 utelämnas information om villkor för rörlig ersättning. För åren 1997-2000 baseras den rörliga ersättningen på Skandiaaktiens årliga effektivavkastning (värdestegring och utdelning). Det framgår även att den årliga effektivavkastningen måste överstiga 8% för att ersättning skall utgå. År 2001-2003 lämnas ingen information om beräkningsparametrar. År 2004 framgår det att rörlig ersättning baseras på individuellt uppsatta mål.

Under åren 1997-2002 är rörlig ersättning begränsad till maximalt 40% av grundlön. Under åren 2003-2004 har VD/Koncernchef ingen rörlig lön efter beslut av styrelse och därför redovisas heller inga ersättningsvillkor.

Andra ledande befattningshavare

För åren 1997-2000 baseras den rörliga ersättningen precis som för VD/Koncernchef på Skandiaaktiens årliga effektivavkastning (värdestegring och utdelning). Det framgår även att den årliga effektivavkastningen måste överstiga 8% för att ersättning skall utgå. För åren 2003 och 2004 anges att ersättningen baseras på individuellt uppsatta mål.

När det gäller maximigränser anges det för år 1999 och 2000 at den rörliga ersättningen ej får överstiga en årslön. För åren 2003 och 2004 framgår det att ersättningen är begränsad till högst 30% av grundlönen. För övriga år har denna information utelämnats.

6.1.9 Skanska

Information om rörlig ersättning

För år 1996 anges att VD/koncernchef, styrelseledamöter och VD:s i koncern, samt styrelseledamöter och VD:s i moderbolag tar del av kortsiktig rörlig ersättning. För de fem påföljande åren (1997-2001) inkluderas även vice VD i denna redovisning. Från och med år 2002 och framöver anges att följande grupper tar del av kortsiktig rörlig ersättning: VD/koncernchef, övrig koncernledning, styrelser, VD:s och vice VD:s i koncern och moderbolag.

Det anges inte för något år hur den kortsiktiga ersättningen faller ut. För samtliga år förekommer andra former av incitamentsprogram som inte omfattas av studien.

Beslutsformer

VD/Koncernchef

Skanska redovisar under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- eller beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till ledande befattningshavare. År 2002 och framåt framgår denna information dock av årsredovisningen. Styrelsens lönekommitté lämnar förslag till styrelsen på lön och övriga förmåner för VD, därefter fattar styrelsen beslut gällande VD:s lön.

Andra ledande befattningshavare

Inte heller för andra ledande befattningshavare lämnas någon information om berednings- och beslutsprocessen för 1996-2001. För de återstående åren fastställer företaget lönekommitté ramarna för löner, bonus och övriga förmåner för vice VD:s, koncernstabschefer och affärsenhetschefer. Lönekommittén sköter även beredningen av ersättningsfrågorna för denna grupp.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

Skanska redovisar inte utbetalning av kortsiktig rörlig ersättning någon gång under den period som undersökningen sträcker sig över.

Årets kostnad

Beträffande redovisningen av kostnaden för kortsiktig rörlig ersättning anger Skanska under alla år som undersökningen avser, kostnaden för VD/Koncernchef och därtill även styrelse, VD:s och vice VD:s i moderbolag samt koncern. För åren 1999-2004 redovisas även kostnaden för koncernledningen (exklusive VD/Koncernchef). Skanska redovisar även för varje år och mottagargrupp hur stort belopp som kostnadsförts.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/Koncernchef

År 1996-2002 anges inte någon separat information för principer och villkor för VD/koncernchefens kortsiktiga rörliga ersättning. Först år 2003 samt under 2004 anges att den är baserad på uppnådda finansiella mål, ytterligare specificering görs ej. För denna tidsperiod uppgår VD/Koncernchefs maximala ersättning till 50% av årslönen.

Andra ledande befattningshavare

År 1996-1999 anges inte någon information för principer och villkor för andra ledande befattningshavares kortsiktiga rörliga ersättning. Information ges i årsredovisningarna för år 2000 och 2001 för koncernledningen samt ledande befattningshavare inom koncernen. Ersättningen uppges vara baserad på kursutvecklingen inklusive utdelning för Skandias B-aktie i förhållande till ett jämförelseindex (jämförelseindexet består en tredjedel av Findata "total return index" och till två tredjedelar av Dow Jones "Heavy Constructions total return index"). För år 2002 gäller samma beräkningsparameter, men anges bara gälla för koncernledningen. För år 2003 och 2004 avser informationen vice VD:ar samt personaldirektören (koncernledningen) och deras ersättning baseras på uppnådda finansiella mål. Den kortsiktiga ersättningen för sistnämnda kan uppgå till 35-150% av den fasta årslönen. För 2000 och 2001 är utbetalningen maximerad till sex månadslöner per år för koncernledningen samt ledande befattningshavare inom koncernen.

6.1.10 SKF

Information om rörlig ersättning

År 1996 anges det att kortsiktig rörlig ersättning utgår till VD/Koncernchef, samt för en VD i ett italienskt dotterbolag. Under tidsintervallet 1997-2001 anges att följande grupper tar del av kortsiktig rörlig ersättning; VD/Koncernchef, Styrelse och VD i Moderbolag, Styrelse och VD i dotterbolag i Sverige, Styrelse och VD i dotterbolag utomlands. För åren 2002-2004 framgår utöver föregående års information att även koncernledningen (exklusive VD) tar del av kortsiktig rörlig ersättning

Gällande år 1996-2001 anges inte hur ersättningen kommer befattningshavarna tillhanda. För år 2002-2004 anges att ersättningen erhålls i monetära medel. För samtliga år förekommer andra former av incitamentsprogram som inte omfattas av studien.

Beslutsformer

VD/koncernchef

SKF redovisar under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- eller beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till ledande befattningshavare. År 2002 och framåt framgår denna information dock av årsredovisningen. En ersättningskommitté bereder frågor rörande VD:s ersättningar, utifrån kommitténs beredning fattar styrelsen ett beslut om ersättningsvillkor för VD/Koncernchef.

Andra ledande befattningshavare

För övriga befattningshavare anges information endast för åren 2002, 2003 samt 2004 och det är VD/koncernchef som föreslår ersättning till denna grupp. Styrelse fattar därefter beslut beträffande ersättningsvillkor.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

SKF redovisar att utbetalning genomförts till VD/Koncernchef under hela undersökningsperioden. Det framgår även hur stor utbetalning som gjorts. Mellan åren 1996-1999 redovisar företaget även utbetalning till en VD i ett italienskt

dotterbolag. För de tre avslutande åren har företaget börjat redovisa utbetalningar till koncernledningen exklusive VD. Även här framgår hur stort belopp som utbetalats.

Årets kostnad

SKF redovisar inte vad kostnaden för kortsiktig rörlig ersättning uppgick till för år 1996. De övriga åren redovisar företaget hur mycket som kostnadsförts för styrelse och VD i moderbolaget samt för dotterbolagen i Sverige och utomlands.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/Koncernchef

För år 1996-2001 anges ingen information om principer och villkor för VD:s/koncernchefens kortsiktiga rörliga ersättning. Därefter (2002-2004) anges ersättningen beräknas utifrån SKF-koncernens finansiella resultat i enlighet med SKF:s styrmodell. Denna anges vara en förenklad "Economic Value-added model" som bygger på operativt resultat minus kapitalkostnad före skatt. Maximigränsen för samma tidsperiod är 60% av fast lön.

Andra ledande befattningshavare

För år 1996-2001 anges ingen information om principer och villkor för andra ledande befattningshavares kortsiktiga rörliga ersättning. Övrig koncernledning (exklusive VD) ges information om för år 2002-2004. Denna uppges vara samma som för VD/koncernchefen, men det anges ingen maximigräns för gruppen.

6.1.11 SSAB

Information om rörlig ersättning

År 1996 anges att VD/koncernchef erhåller kortsiktig rörlig ersättning och för åren 1997-2001 lämnas dessutom information om att vice VD erhåller sådan. För de tre återstående åren framgår det att VD/koncernchef, vice VD och övrig koncernledning deltar i program om kortsiktig rörlig ersättning.

För samtliga undersökta år – undantaget år 1997 – framgår att den kortsiktiga rörliga ersättningen utgår i monetära medel. I SSAB:s redovisning återges även att ytterligare incitamentsprogram förekommer för samtliga år.

Beslutsformer

VD/koncernchef

SSAB redovisar under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- eller beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till ledande befattningshavare. År 2002 och framåt framgår denna information dock av årsredovisningen. Inom styrelsen finns en kompensationskommitté som bereder och fastställer lön och villkor för VD

Andra ledande befattningshavare

För åren 2002, 2003 och 2004 lämna uppgifter på hur berednings- och beslutsprocess går till. Styrelsens kompensationskommitté ger ramar för hur koncernlednings löner och villkor ska utformas. Beredningsarbetet sköts även det av kompensationskommittén.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

SSAB redovisar enbart för åren 2003 och 2004 hur mycket som utbetalats under året i kortsiktig rörlig ersättning och det är för VD/Koncernchef samt för den övriga koncernledningen som denna redovisning avser.

Årets kostnad

SSAB redovisar under alla år hur mycket årets kostnad beträffande kortsiktig rörlig ersättning för VD/Koncernchef uppgår till. För år 1997 och framåt anges även hur mycket som kostnadsförts för vice VD, SSAB lämnar här dock en klumpsumma som även inkluderar koncernchefs rörliga ersättning. Under åren 2002, 2003 och 2004 redovisas även årets kostnad för den övriga koncernledningen.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/Koncernchef

För samtliga år kan det utläsas att VD:s/koncernchefens kortsiktiga rörliga ersättning går att kopplas till resultatet. För 2002-2004 anges närmare att ersättningen relateras till avkastningen på eget kapital. Maximigränsen för ersättningen uppgivs vara 45% av fast lön för år 2002-2004.

Andra ledande befattningshavare

Vice VD:s beräkningsparameter för beräkning av ersättningen är precis som för VD resultatbaserad mellan 1997-2001, därefter särredovisas inte denne längre. Istället anges information för övrig koncernledning (exklusive VD/koncernchef), men även här anges parametern vara kopplad till resultatet. För sistnämnda grupp är maximigränsen 45% av den fasta lönen under tidsperioden 2002-2004.

6.1.12 Stora Enso

Information om rörlig ersättning

För år 1996 och 1997 anges information om att ledning i moderbolaget och verkställande direktörer samt styrelsemedlemmar i koncernbolagen tar del av kortsiktig rörlig ersättning. I efterföljande års redovisning anges endast att koncernchefen och vice koncernchefen deltar i program om kortsiktig rörlig ersättning. År 1999 framgår att rörlig ersättning berörde koncernchef, vice koncernchef och ledande befattningshavare på mellan- och hög nivå. År 2000 är informationen reducerad och information ges bara för ledande befattningshavare på mellan- och hög nivå. Information om vilka som berörs av den kortsiktiga rörliga ersättningen för åren 2002-2004 är enhetlig och omfattar följande personer: koncernchef, vice koncernchef, verkställande ledningsgrupp (exklusive koncernchef och vice koncernchef) och divisions- och affärsenhetschefer.

Från år 1996 fram till år 1999 anges att ersättningen utgår i monetära medel, därefter framgår det inte hur ersättningen kommer berörda grupper tillhanda. Stora Enso har andra incitamentsprogram för åren 1997-2004.

Beslutsformer

VD/koncernchef

Stora Enso redovisar under åren 1996-2002 ingen information om hur berednings- eller beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till ledande befattningshavare. År 2003 och framåt framgår denna information dock av årsredovisningen. Gällande koncernchefs ersättning ansvarar ersättningskommittén för utvärderingen av denna och ger rekommendationer till styrelsen. Styrelsen fattar utifrån denna information ett slutgiltigt beslut.

Andra ledande befattningshavare

Företaget redovisar under åren 1996-2002 ingen information om hur berednings- eller beslutsprocesser går till. För resterande år redovisas att en ersättningskommitté rekommenderar, utvärderar och godkänner ersättningar till ledande befattningshavare, ersättningskommittén fattar även slutgiltigt beslut om ersättning till denna grupp.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

Stora Enso redovisar för de två inledande åren utbetalning av rörlig ersättning till Styrelser och VD:s i koncernbolag samt koncernledningen. För åren 1998-2004 redovisas koncernchefens utbetalning med undantag för år 2000 då ingen redovisning sker. Vice VD:s utbetalning redovisas för år 1999 och avslutningsvis redovisar Stora Enso även koncernledningens utbetalning för åren 2003 och 2004.

Årets kostnad

Företaget redovisar inte någon gång under den studerade tidsperioden hur mycket årets kostnad för kortsiktig rörlig ersättning uppgår till.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/Koncernchef

Principer och villkor för beräkningsparametrar anges inte för VD/koncernchefen förrän år 2002. För nämnda och närmast påföljande år är den kortsiktiga rörliga ersättningen till 50% kopplad till Stora Ensos avkastning på sysselsatt kapital och resterande 50% på personliga mål. För år 2004 är ersättningen kopplad till 20% mot Stora Ensos avkastning på sysselsatt kapital, 20% till ett resultatförbättringsprogram i Nordamerika och resterande 60% på personliga mål. Särredovisning av maximigränsen sker för år 1998 och 2001-2004. För samtliga dessa år anges den maximala ersättningen till 50% av den fasta årslönen.

Andra ledande befattningshavare

För vice koncernchef gäller ett för koncernchefen liknande program för år 2002-2004. Ledande befattningshavares ersättning anges för åren 1999 och 2000 och är kopplad till koncernens avkastningsmål samt på individuella mål för affärsverksamheten. För 2001-2004 återfinns samma parametrar, samt att personliga mål ska uppfyllas, gruppen kallas emellertid för divisions- och

affärsenhetschefer. Vice koncernchefs maximigräns uppgår för år 1998 och 2002-2004 till 50% av den fasta årslönen. Ledande befattningshavares gräns är 20-40% av lönen beroende på vederbörandes position i företaget för åren 1999-2001 (år 2001 benämns gruppen divisions- och affärsenhetschefer). De tre sista åren är maximigränsen för divisions- och affärsenhetschefer 10-40% av den fasta årslönen. För dessa år anges även maximigräns verkställande ledningsgrupp, exklusive koncernchef och vice koncernchef. Denna uppgår för perioden till max 40% av årslönen.

6.1.13 Swedish Match

Information om rörlig ersättning

I informationen kring ledande befattningshavares kortsiktiga rörliga ersättning framgår att VD/koncernchef, styrelser och VD:s inom koncernen tar del av denna under åren 1996-2001. För resterande år (2002-2004) är VD, andra ledande befattningshavare (övrig koncernledning), styrelse och verkställande direktörer inom koncernen de grupper som anges.

För år 1997 och framåt anges att ersättningen utfaller i monetära medel. Ytterligare ersättningsformer än kortsiktig rörlig ersättning förekommer för åren 1997-2004.

Beslutsformer

VD/koncernchef

Swedish Match redovisar under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- och beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till ledande befattningshavare. År 2002 framgår denna information dock av årsredovisningen. En kompensationskommitté behandlar och bereder ersättningsfrågor för VD/koncernchef. Styrelse fattar därefter beslut med ledning av kommitténs rekommendationer. För år 2003 sköts både beredning och beslutsfattandet av kompensationskommittén. Det återstående året är det kompensationskommittén som bereder och styrelsen som fattar beslut.

Andra ledande befattningshavare

För åren 1996-2001 anges ej någon information om berednings- eller beslutsprocesser. För de resterande åren är det en kompensationskommitté både

behandlar och beslutar om ersättningsfrågor för andra befattningshavare. För år 2003 och 2004 medverkar även VD/koncernchef vid beslutsfattandet.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

Företaget redovisar att utbetalningar har gjorts till VD/Koncernchefen för åren 1997-2004. Det framgår även hur stor utbetalningen var för respektive år. För åren 2002, 2003 och 2004 redovisar Swedish match även utbetalning till övriga koncernledning, även här framgår vilket belopp som betalats ut.

Årets kostnad

Swedish Match redovisar år 1996 årets kostnad av kortsiktig rörlig ersättning för hela koncernens styrelser och VD:s. Under samtliga efterföljande år delas denna redovisning upp på styrelse och VD i moderbolaget samt styrelser och VD:s i dotterbolag. Under år 2002, 2003 och 2004 redovisas även kostnaden för VD/Koncernchef och övrig koncernledning.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/Koncernchef

Information om VD/koncernchefs beräkningsparametrar anges först i 2002 års redovisning. Där anges att den baseras på vinst per aktie. Efterföljande år används samma parameter och det framgår att maximal kortsiktig rörlig ersättning bara kan utgå om vinst per aktie ökar med minst 20% i jämförelse med föregående år. För år 2004 anges kort att parametern är beror på ökningen av vinst per aktie. Den maximala kortsiktiga rörliga ersättning som VD kan erhålla anges emellertid för samtliga år. För samtliga år – med undantag för 2003 – anges gränsen vara 35% av grundlönen. För år 2003 är ersättningen istället maximerad till 50% av grundlönen.

Andra ledande befattningshavare

Information kring de andra ledande befattningshavarna anges först i 2002 års redovisning och delas upp i olika grupper. För stabschefer är beräkningsparametrarna desamma som för VD/koncernchef för år 2002-2004. För divisionschefer är ersättningen år 2002 baserad på utvecklingen av rörelseresultat inom divisionen samt vinst per aktie. År 2003 baseras divisionschefernas ersättning på utvecklingen av rörelseresultat inom divisionen samt vinst per aktie.

Bonus utgår enligt samma kriterier som för VD och stabschefer, samt att rörelseresultatet förbättras i jämförelse med föregående år inom respektive ansvarsområde. Sista året baseras ersättningen till hälften på ökningen av vinst per aktie och den andra hälften baseras på ökningen av rörelseresultat i divisionen för nämnda grupp. Ersättning anges för koncernledningen för åren 1997-2001 maximalt kunna uppgå till 35% av kontant lön (grundlön). Vice VD:s maximala ersättning särredovisas för år 2002 och 2003 och kunde uppgå till 35% respektive 40% av fast kontant lön. För övriga ledande befattningshavare år 2002 angavs beloppet kunna uppgå till 30-35%, och påföljande år till 35%. Även sista året var gränsen satt till 35%, men gränsen avsåg då koncernledningen.

6.1.14 TeliaSonera⁹

Information om rörlig ersättning

För år 1996 anger Telia i sin redovisning att VD:n i företaget tar del av kortsiktig rörlig ersättning. Av 1997:års redovisning framgår det att VD i moderbolag samt att alla VD:s i koncernen deltar i program om denna ersättningsform. Under 1998 ges information om kortsiktig rörlig ersättning för VD och styrelser i moderbolag samt koncern. Under åren 1999-2001 redovisar företaget att VD/koncernchef, styrelser och VD:s i koncern, koncernledningen samt ledningar för affärsområden och dotterbolagen tar del av kortsiktig rörlig ersättning. För åren 2002 och 2003 anges att VD i moderbolag, styrelse och VD:s i koncern och andra ledande befattningshavare är de som deltar i kortsiktiga bonusprogram. Avslutningsvis redovisar TeliaSonera under 2004 att följande tar del av kortsiktig rörlig ersättning: VD/Koncernchef, vice VD i moderbolag, styrelse och VD:s i koncern och andra ledande befattningshavare (Executive management).

För år 1996-1998 framgår det ej hur ersättningen faller ut. För 1999-2004 framgår det att ersättningen utbetalas i monetära medel till VD/koncernchef. Detta framgår även för de övriga mottagarna under åren 2003 och 2004. Från och med år 2001 framgår det att det finns alternativa incitamentsprogram utöver kortsiktig rörlig ersättning som de ledande befattningshavarna kan ta del av.

Beslutsformer

VD/Koncernchef

⁹ TeliaSonera bildades 2001 efter en sammanslagning av bolagen Telia och Sonera. För åren innan 2001 har Telias årsredovisningar används som underlag för studien.

TeliaSonera redovisar under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- och beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till ledande befattningshavare. År 2002 och framåt framgår denna information dock av årsredovisningen. Gällande Koncernchefen tillika VD:s ersättning ger företagets ersättningskommitté rekommendationer till styrelsen. Styrelsen fattar utefter kommitténs rekommendationer ett beslut på ersättning till VD.

Andra ledande befattningshavare

Beträffande ersättning till andra ledande befattningshavare framgår det hur beredningen och beslutsfattandet sker för åren 2002-2004. Beredningen utförs av ersättningskommittén samt VD, ersättning till andra ledande befattningshavare beslutas sedan av enbart VD.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

Beträffande redovisning av utbetalning av kortsiktig rörlig ersättning framgår denna information ej fram till år 1999. Från och med 1999 och framåt redovisar TeliaSonera hur stora utbetalningar som gjorts till företagets VD/Koncernchef. För 2003 och 2004 redovisas dessutom utbetalningarna till vice VD och andra ledande befattningshavare. För samtliga år som det redovisats att utbetalningar utförts framgår det även hur stora utbetalningarna var.

Årets kostnad

För år 1996 redovisas årets kostnad för kortsiktig rörlig ersättning till VD/koncernchef. För 1997 redovisar TeliaSonera kostnaderna för både VD i moderbolaget (koncernchef) och dels för övriga VD:s i koncernen. Kostnaderna redovisas för 1998 på grupperna styrelse och VD i moderbolag samt styrelse och VD i koncern. Av åren 1999-2001 framgår det av årsredovisningarna hur stor kostnaden var för styrelse och VD i moderbolag samt styrelse och VD i koncern. För de tre avslutande åren redovisas årets kostnad för VD/koncernchef och andra ledande befattningshavare. För 2003 och 2004 redovisas dessutom kostnaden för vice VD.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/Koncernchef

För de tre första undersökta åren anges inte att några principer och villkor för den kortsiktiga rörliga ersättningen. För år 1999-2001 baseras VD:s/koncernchefens kortsiktiga rörliga ersättning på koncernens resultat. För år 2001 anges att det dessutom förekommer en aktierelaterad del. De tre sista åren kvarstår parametern knuten till koncernens resultat, men kompletteras med individuellt uppsatta mål. Det saknas maximigräns för den kortsiktiga rörliga ersättningen för företaget tre första år. År 1999 kan denna uppgå till 30% av den fasta årsinkomsten och för påföljande år är gränsen 35%. För år 2001 saknas en individuell gräns för VD/koncernchef, men generellt anges att variationen är mellan 20-55% av grundlönen (fasta årsinkomsten). För år 2002-2004 anges att ersättningen maximalt kan utgöra 50% av grundlönen.

Andra ledande befattningshavare

Precis som för VD/koncernchef saknas information för de tre första åren. För år 1999 ingår koncernledningen och ledning för affärsområden och dotterbolag i definitionen ledande befattningshavare. För dessa baseras den kortsiktiga rörliga ersättningen på koncernens och/eller det egna verksamhetsområdets resultat. För år 1999-2001 gäller samma parametrar som för VD/koncernchef. Nästföljande år baseras kortsiktig rörlig ersättning på koncernens resultat och individuellt uppsatta mål. De två sista åren särredovisas vice VD:s principer för ersättning och dessa överensstämmer med VD:s villkor. För de andra ledande befattningshavarna anges koncernens resultat, det egna ansvarsområdet och individuellt uppsatta mål utgöra grunden för ersättningen. Maximal ersättning är knuten till grundlönen. För vice VD uppgår denna för år 2003 och 2004 till 50% av grundlönen. För övriga ledande befattningshavare är gränsen 30% (1999), 20-35% (2000) och 20-55% (2001). För år 2002-2004 är gränsen 35% av grundlönen.

6.1.15 Trelleborg

Information om rörlig ersättning

För 1996 finns ingen information i årsredovisningen om någon kortsiktig rörlig ersättning. Från år 1997 till och med år 2001 anges att VD/koncernchef tar del av sådan och specifikt för år 2000 anges även att vice VD tar del av nämnda

ersättning. VD/Koncernchef, övriga befattningshavare (högsta ledningen) utgör de grupper som information ges om för år 2002-2004.

För samtliga år med ett undantag anges inte hur ersättningen kommer berörda befattningshavare till del. Undantaget är år 2002 där informationen anger att den kortsiktiga rörliga ersättningen delvis går till pensionspremier. För åren 2000-2004 anges att det finns incitamentsprogram utöver de som förekommer i undersökningen.

Beslutsformer

VD/koncernchef

Trelleborg lämnar för år 1996 ingen information beträffande hur berednings- och beslutsprocessen för bestämmande av rörlig ersättning går till. Från 1997 och fram till 2001 framgår det dock av redovisningen att ett ersättningsutskott under ledning av styrelsens ordförande bereder frågor avseende lön för VD. Huruvida ersättningsutskottet eller någon annan part även fattar beslut om ersättning till VD/koncernchef framgår dock ej. För åren 2002-2004 framgår både att en kommitté sköter beredningen för VD/koncernchefs ersättning och även beslutar i frågan.

Andra ledande befattningshavare

Beträffande ersättning till andra ledande befattningshavare framgår det hur beredningsprocessen sker för åren 1997-2004. Under dessa år drar kompensationskommittén upp riktlinjer för personer närmast under VD. Information om vem som fattar slutgiltigt beslut har dock utelämnats under samtliga år förutom 2004 då det framgår att kommittén även fattar slutgiltigt beslut i frågan.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

Företaget lämnar ingen information för något av åren beträffande utbetalningar av kortsiktig rörlig ersättning.

Årets kostnad

Gällande redovisning av kostnadsföringen av kortsiktig rörlig ersättning redovisar Trelleborg kostnaden för VD/Koncernchef alla år utom 1996. År 2000 framgår även årets kostnad för vice VD. Avslutningsvis redovisar företaget även övriga

koncernledningens kostnader för 2002, 2003 och 2004, i det redovisade beloppet ingår dock även fast lön.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/Koncernchef

Dennes ersättning baseras för åren 1997 och 1998 på avkastning på eget kapital. Även för år 2000 och 2001 är ersättningen resultatbaserad, men för sistnämnda året anges även att det finns ett avtal som baserat på aktiekursen utveckling under ett år. För år 2002 baseras ersättningen till 80% av Trelleborgskoncernens resultat före skatt (exklusive jämförelsestörande poster) och till 20% på koncernens tillväxt. Resultat- och tillväxtparametrarna kvarstår för det kommande året, men fördelningen ändras. För år 2003 baseras ersättningen till på 40% av Trelleborgskoncernens resultat före skatt (exklusive jämförelsestörande poster) och till 40% på koncernens resultat efter skatt och till 20% på koncernens tillväxt. År 2004 återfinns resultatparametern som baseras på 65% av Trelleborgskoncernens resultat före skatt och till 35% på koncernens resultat efter skatt (i båda fallen exklusive strukturförändringar). Ett ytterligare avtal finns som baseras på aktiekursens utveckling under tre år. Gällande maximal kortsiktig rörlig ersättningen är det först år 2002 som det framgår av informationen att sådan finns. Ingen information om dess storlek ges, förutom för år 2004 där ersättningen är maximerad till fyra miljoner

Andra ledande befattningshavare

För vice VD framgår att dennes ersättning är resultatbaserad för år 2000. Ersättningen för år 2003, 2004 för andra ledande befattningshavare (koncernledning) baseras främst på resultatutveckling. Precis som för VD/koncernchef anges inte information om maximal ersättning för ersättningen förrän år 2002. Att ersättning utgår nämns för intervallet 2002-2004, men hur den begränsas anges inte.

6.1.16 Volvo

Information om rörlig ersättning

Endast information om VD/koncernchef förekommer i årsredovisningen för år 1996. För de nästföljande åren 1997-2002 går det utläsa att styrelse och VD i moderbolaget, styrelse och VD:s i koncernen, koncernledningen, dotterbolagens

ledning, samt ett antal nyckelpersoner tar del av kortsiktig rörlig ersättning. År 2003 och 2004 återfinns information om att VD/koncernchef och koncernledning tar del av sådan ersättnings som studien avser.

För år 1996 anges att ersättningen som berör VD/koncernchef går till en pensionsstiftelse. Nästföljande år anges att ersättningen till berörda utbetalas i monetära medel. År 1998 utgår viss del av ersättningen i monetära medel, men till viss del även i optioner. Under åren 1999-2002 får berörda befattningshavare del i ersättningen genom monetära medel, optioner och avsättning till pension. För samtliga år förekommer andra former av incitamentsprogram som inte omfattas av studiens definition av kortsiktig rörlig ersättning.

Beslutsformer

VD/koncernchef

Volvo redovisar under åren 1996-2001 ingen information om hur berednings- och beslutsprocesser går till för att bestämma villkor och principer för rörlig ersättning till ledande befattningshavare. För år 2002 redovisas att VD/koncernchef- samt ställföreträdande koncernchefs ersättning bereds och beslutas av styrelsen. För åren 2003-2004 redovisas istället att en ersättningskommitté ger rekommendationer till styrelsen angående VD:s ersättning och styrelsen fastställer därefter ersättningen.

Andra ledande befattningshavare

Information beträffande hur beredning och beslutsfattande går till har utelämnats för åren 1996-2001. Under 2002 bereds och beslutas övriga ledande befattningshavares ersättningar av personen i frågas chef i samråd med chefens överordnad. Under åren 2003 och 2004 sköts beredningsarbetet av ersättningskommittén som utvärderar principer för den rörliga ersättningen till koncernledningen. Därefter godkänns ersättning av ersättningskommittén tillsammans med styrelsen.

Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning

Årets utbetalning

Volvo anger för åren 1998-2002 att utbetalningar har utgått till VD/Koncernchef. Det framgår även av informationen hur stor utbetalning som har skett. För övriga år lämnas ingen information

Årets kostnad

Volvo redovisar år 1996 ingen kostnadsföring av rörlig ersättning. För åren 1997-2002 redovisas kostnaden för styrelser och VD:s i moderbolaget och i koncernen. Årets kostnad för VD/Koncernchef redovisas åren 1998-2004 och för den övriga koncernledningen framgår årets kostnad för 2002-2004.

Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen

VD/Koncernchef

Dennes kortsiktiga rörliga ersättning baseras mellan år 1997-2004 på koncernens resultat. Från år 2001 baseras ersättningen dessutom på kassaflödet. Den maximala kortsiktiga rörliga ersättningen anges får uppgå till 30% av årslönen för år 1996,1998 och 1999, övriga år är gränsen 50% av årslönen.

Andra ledande befattningshavare

För år 1997 anges att ersättningen baseras på koncernens resultat och/eller det egna bolagets resultat. Från år 1998 till 2000 anges samma parametrar, men det framgår att dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner inkluderas. Samma definition på gruppen används även år 2001 med tillägget att ersättningen, förutom resultatet, även bygger på kassaflödet. De två sista åren används samma parametrar, men information ges bara för koncernledningen. Den maximala ersättningen uppgår till 50% av årslönen för gruppen under tidsintervallet 1997-2004.

7 Analys

I följande kapitel presenteras författarnas analys av det empiriska materialet¹⁰. Analysen har gjorts med koppling till den teoretiska referensramen med agentteorin i fokus. De områden som kapitlet behandlar är övergripande information, beslutsformer, utbetalning/kostnad av rörlig ersättning samt redovisning av principer och villkor.

7.1 Övergripande information

Första frågan i analysmodellen¹¹ syftar till att skapa en bild av vilka ledande befattningshavare som det av informationen framgått att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning. En öppen fråga som syftar till att täcka in alla nämnda ledande befattningshavare oavsett vilken typ av information som ges. Flertalet grupper anges. Störst spridning på information företag emellan är det för åren 1996-2001. Särredovisning av VD/koncernchef sker i majoriteten av företagen för flertalet år. De andra ledande befattningshavarna (andra personer i bolagets ledning) definieras olika av företagen och NBK:s rekommendation (1993) ger inte heller något krav på att någon information gällande deras kortsiktiga rörliga ersättning behöver förekomma. En vanligt förekommande grupp för vilka information ges är styrelse, VD och motsvarande befattningshavare. Uppdelningen bygger på att det från och med år 1997 anges i Årsredovisningslagen (1995:1554) kap.5 20 § att tantiem och jämställd ersättning ska särredovisas för denna grupp. Utöver ovannämnda befattningshavare förekommer flera olika grupper¹², men inte i samma utsträckning som ovannämnda.

För åren 2002-2004 tenderar företagen att ta fasta på NBK:s reviderade rekommendation som trädde i kraft år 2002. VD/Koncernchef har som tidigare nämnts redan särredovisats för de tidigare åren och detta görs även för ovannämnda period. För definition av andra ledande befattningshavare som tidigare varit oklar ges i rekommendationen en anvisning till vilka som borde ingå. Denna anvisning har flertalet företag tagit fasta på. I rekommendationen förklaras att gruppen torde innefatta koncernledning eller motsvarande.

Ovanstående fråga är av öppen karaktär och belyser därför inte hur stor informationsasymmetrin är, men tendenser där företag väljer att följa lagar och

¹⁰ Det empiriska materialet består av 16 företag noterade på A-listan.

¹¹ Frågan lyder: För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?

¹² För exempel på dessa hänvisas till det empiriska materialet.

rekommendationer går att uttyda. I övrigt är informationen begränsad och varierar i stor utsträckning företagen emellan, vilket tyder på att principalen kan få svårigheter att tolka och jämföra information som denne vill erhålla för att kontrollera agenten.

Tabell 7.1

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Företag som anger att andra incitamentsprogram förekommer	7	8	10	12	14	15	15	15	15

Tabellen visar hur många av de undersökta företagen som uppger att incitamentsprogram förekommer utöver redovisning av kortsiktig rörlig ersättning.

Den kortsiktiga ersättning som de ledande befattningshavarna erhåller kan komma dem till del på olika sätt. Främst sker det i form av kontant ersättning¹³, men denna kan även erhållas genom att befattningshavarna erhåller aktier, optioner eller att summan avsätts till pension. Den kortsiktiga rörliga ersättningen är bara en del av den rörliga ersättning som de ledande befattningshavarna uppbar. För principalens vetskap är det därför viktigt att ha i åtanke att andra typer av incitamentsprogram förekommer. Tabell 7.1 illustrerar hur många av de undersökta företagen som har andra typer av incitamentsprogram. Att många företag har incitamentsprogram innebär inte några problem för vår undersökning då vi undersöker redovisningen av information för den kortsiktiga rörliga ersättningen och exempelvis inte till vilka belopp och hur stor andel av den totala rörliga ersättningen som denna ersättning utgör.

7.2 Beslutsformer

Tabell 7.2

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
VD/koncernchef									
Företag som angivit hur beredningsprocess går till	0	1	1	1	1	1	14	15	15
Företag som angivit hur beslutsprocess går till.	0	0	0	1	1	1	14	14	15
Andra ledande befattningshavare									
Företag som angivit hur beredningsprocess går till	0	0	0	0	0	0	14	15	15
Företag som angivit hur beslutsprocess går till.	0	0	0	1	1	1	13	14	15

Tabellen visar hur många företag som lämnar information kring hur berednings- och beslutsprocess har gått till.

¹³ Kontant ersättning benämns *utbetalning* i analysmodellen.

Som tabell 7.2 indikerar förekommer det en markant skillnad mellan åren fram till 2002 och åren därefter beträffande företagens redovisning av hur berednings- och beslutsarbete går till. Detta gäller både för redovisning av VD/koncernchefs kortsiktiga rörliga ersättning och för andra ledande befattningshavares. Fram till år 2002 är redovisningen mycket begränsad och nästintill obefintlig. I och med att NBK:s regler reviderades under år 2002 med nya krav på redovisningen av berednings- och beslutsprocesser börjar företagen även redovisa dessa i årsredovisningen som avser ovannämnda räkenskapsår. Av det empiriska materialet framgår att alla företag¹⁴ under de två senaste åren har en kommitté/utskott som behandlar frågor beträffande ledande befattningshavares ersättningar. Denna kommitté kallas i företagen för ersättningskommitté, kompensationskommitté, löneutskott, ersättningsutskott etc. Gemensamt för kommittén är att den är utsedd av styrelsen och att den sköter beredningsprocessen för både VD/koncernchefs och andra ledande befattningshavares ersättningar. Det slutgiltiga beslutet för VD/koncernchefs ersättning fattas efter kommitténs beredning i alla företagen av styrelsen. Beträffande andra ledande befattningshavare varierar det mer vem som fattar slutgiltigt beslut. De förekommande beslutfattarna är styrelsen, VD och ersättningskommittén.

Enligt NBK:s regler angående ledande befattningshavares förmåner (2002), ska det framgå om det tillsatts en ersättningskommitté. NBK rekommenderar även att styrelsen bör fatta slutgiltigt beslut om VD/koncernchefs ersättning. Därmed får det tillstås att företagen i stort följer NBK:s rekommendationer och principalerna blir informerade om hur besluts- och beredningsprocesserna går till. Ur ett agentteoretiskt perspektiv påvisas i detta fall att rekommendationen fungerar som ett kontrollredskap för de mindre aktörerna och tvingar företagen till att reducera det asymmetriska informationsförhållandet. Informationen är intressant ur principalens synvinkel, då de torde vilja minimera möjligheten till att de ledande befattningshavarna själva är med och avgör hur den rörliga lönen ska utformas. Ur ett agentteoretiskt perspektiv skulle agenterna om de fick utforma sina egna ersättningsvillkor utforma principer som maximerar deras egen nytta på bekostnad av principalen. Styrelsen är emellertid de som beslutar om VD/koncernchefs rörliga ersättning, de representerar ägarna och torde därmed ha ett intresse i att ersättningsvillkoren är kopplade till parametrar som gynnar företagens ägare. Att informationsasymmetrin reduceras mellan agent och principal kan förefalla självklar, men är den information som ges givande för principalen?

¹⁴ SHB använder sig inte av kortsiktig rörlig ersättning de är därför inte medräknade i tabell 7.1. De anger dock att de har ett utskott som behandlar övriga ersättningsfrågor till ledande befattningshavare.

Den information som lämnas består till stor del av att beskriva vilka parter som deltar i berednings- och beslutsprocesserna. Detta har givetvis ett stort värde för principalerna. Det framgår dock vanligtvis inte hur eller på vilka grunder besluten fattas vilket även det torde vara intressant ur principalens perspektiv.

Hur beredningen och beslutsfattande gick till före år 2002 framgår ej av årsredovisningarna och det är därför inte möjligt och se om NBK:s regler bidragit till att dessa processer och redovisningen av dem har förändrats från tidigare. Möjlighet till att utläsa tendenser försvåras likaledes. Att företagen underlåter informationsgivning då det inte finns krav på redovisning är i sig intressant. I enlighet med det agentteoretiska angreppssätt ger företagsledningen (agenten) inte information till de mindre aktörerna (principalen) utöver de krav som finns i lagar och rekommendationer. Den informationsasymmetri som uppstår kan dessutom ge upphov till moral hazard¹⁵, där de mindre aktörerna har svårt att kontrollera agenten. Detta i sin tur leder till att denne kan komma att missköta de göromål som annars ska ske i principalens intresse.

7.3 Utbetalning och kostnad av kortsiktig rörlig ersättning

De frågor som använts i analysmodellen har varit utformade för att kunna ge en koppling till de lagar och rekommendationer som berör ledande befattningshavares kortsiktiga rörliga ersättning. Nedan följer tabell 7.3 där det framgår i vilken utsträckning företagen valt att redovisa utbetalningar och kostnader för varje år. Definitionen för ”andra ledande befattningshavare” följer NBK:s rekommendation och för år 1996-2001 kan företagen själva välja vilka dessa ska vara. Från år 2002 och framåt anges att gruppen torde bestå av koncernledningen. Dessa kriterier ligger till grund för tabellen. Genom att denna information framgår, minskar informationsasymmetrin gentemot företagsledning och de mindre aktörerna. De sistnämnda kan med hjälp av informationen även kontrollera att ersättningen inte uppgår till belopp som inte motsvarar den arbetsinsats och den nytta som de ledande befattningshavarna har till uppdrag att tillföra.

¹⁵ Moral hazard förklaras i kapitel 3.2

Tabell 7.3

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Info. om utbetalning till VD/koncernchef	5	5	7	7	6	7	7	8	7
Info. om kostnadsföring för VD/koncernchef	4	6	7	7	7	7	12	13	12
Info. om utbetalning till andra ledande befattningshavare	3	3	2	3	1	1	3	7	6
Info. om kostnadsföring till andra ledande befattningshavare	4	10	10	11	12	10	11	13	12

Tabellen visar hur många av de 16 företagen som redovisar utbetalning och/eller kostnad för de undersökta åren.

7.3.1 VD/Koncernchef

För att de mindre aktörerna (principalen) ska kunna göra en bedömning av ledande befattningshavares (agenten) kortsiktiga rörliga ersättning bör information finnas där det framgår vilket belopp som belastar året. Från år 1996 till 2001 var det i enlighet med NBK:s rekommendation (1993) upp till företagen att avgöra om utbetalning eller kostnaden för den kortsiktiga rörliga ersättningen skulle framgå. För VD/koncernchef följer antalet företag som redovisar kostnad och utbetalning varandra åt fram till år 2002, då den nya rekommendationen anger att det är kostnaden som ska anges. Därefter ökar antal företag som redovisar kostnad för VD/koncernchefs kortsiktiga rörliga ersättning markant. Det bör observeras att vissa företag redovisar både utbetalning och kostnad och att samma företag därför kan förekomma inom båda kategorierna, detta gäller även för "andra ledande befattningshavare". Datan tolkas därför med fördel tillsammans med tabell 7.4 som visar hur många företag som varken anger utbetalning eller kostnaden för aktuella år.

Tabell 7.4

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
VD/koncernchef totalt	8	5	3	3	5	4	1	1	1
Andra ledande befattningshavare totalt	10	4	6	4	4	5	3	2	2

Tabell visar hur många av företagen som varken anger utbetalning eller kostnad för de undersökta åren.

Gällande VD/koncernchef kan konstateras att flera företag först vid rekommendationens krav (år 2002) tvingats anpassa sin redovisning för att motsvara de nya kraven. Trots att antalet företag som inte följer NBK (2002) gällande information om kostnadsföring är 3-4 stycken, går det i tabell 7.4 utläsa

att bara ett företag försummar att ge någon information överhuvudtaget gällande utbetalning och/eller kostnad för respektive år.

7.3.2 Andra ledande befattningshavare

För *andra ledande befattningshavare*¹⁶ under åren 1996-2001 anger få företag de faktiska utbetalningarna för året. Det finns inte heller enligt NBK:s rekommendation (1993) några krav på att sådan information behöver medtagas. Ifråga om kostnadsföring för gruppen anger flera företag för år 1997-2004 information trots att det i enlighet med tidigare nämnda rekommendation inte finns några krav på detta. År 1997 trädde emellertid Årsredovisningslagen (1995:1554) ikraft och i kap. 5 20 § går det utläsa att ersättning för styrelse, VD och motsvarande befattningshavare med avseende på räkenskapsårets ersättning (kostnad) ska anges, dessutom skall tantiem och jämställd ersättning särredovisas för gruppen. Årsredovisningslagens uppdelning (styrelse, VD och motsvarande befattningshavare) hamnar därmed under definitionen ”andra ledande befattningshavare” då exempelvis särredovisning för VD/koncernchef inte görs vid redovisning i enlighet med Årsredovisningslagen. Företagen kunde dessutom själva välja vilka som ska ingå i kategorin ”andra ledande befattningshavare” fram till ändringen i rekommendationen år 2002. Företagsledningens benägenhet att underlåta information tydliggörs mellan åren före och efter Årsredovisningslagens ikraftträdande (1997), då antalet företag som inte redovisar information om varken utbetalning eller kostnad minskar från 10 till 4 stycken. Genom ikraftträdandet av NBK:s omarbetade rekommendation (2002) krävdes redovisning av information om ”andra ledande befattningshavare” och kostnaden för dessa. Från år 2002 och framåt anger 11 till 13 företag sådan information. Trots att det i tabell 7.3 inte ser ut som en markant skillnad för antal företag som redovisar kostnaden för gruppen sker en likriktning av gruppen och vilka som ska ingå i denna jämfört med tidigare år. Därmed torde företagens information likriktas i större utsträckning och underlätta jämförelse, dels mellan företag, dels mellan påföljande år i företagen. Både vid revideringen av NBK:s rekommendation (2002) och framförallt vid omarbetningen av Årsredovisningslagen (1997) går det utläsa tydliga tendenser inom gruppen på att företagen anpassar informationen om kortsiktig rörlig ersättning förs efter att nya reglerna och rekommendationer tillkommit.

¹⁶ Fram till år 2002 kallades dessa *andra personer i bolagets ledning*.

7.4 Redovisning av principer och villkor

De studerade företagen tenderar att öka sin informationsgivning beträffande vilka parametrar som den kortsiktiga rörliga ersättningen baseras på. I tabell 7.5 åskådliggörs hur många företag som redovisar denna information från 1996 till och med 2004.

Tabell 7.5

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
VD/koncernchef	2	6	7	6	8	9	13	13	14
Andra ledande befattningshavare	0	4	4	6	7	6	12	13	14

Tabellen visar hur många företag som i sin redovisning ger information om vilka parametrar den kortsiktiga rörliga ersättningen är baserad på.

I uppställningen framträder en tydlig ökning av informationsgivning och det är framför allt mellan åren 1996 och 1997 samt 2001 och 2002 som de stora ökningarna har inträffat. Under båda dessa tillfällen har nya redovisningskrav inträtt vilket förklarar den ökade informationsgivningen. År 1997 trädde som tidigare nämnts Årsredovisningslagen (1995:1554) ikraft och i kap.5 20 § anges att tantiem och därmed jämställd ersättning till styrelseledamöter, verkställande direktör och motsvarande befattningshavare skall anges särskilt. År 2002 trädde NBK:s reviderade regler angående information om ledande befattningshavares förmåner ikraft. Enligt NBK ska bolagen lämna en beskrivning av de principer som används för ersättning till ledande befattningshavare. Majoriteten av de undersökta företagen följer NBK:s rekommendationer och ökar sin informationsgivning.

De ökade redovisningskraven leder till att företagen lämnar mer information i årsredovisningen. Ur ett agentteoretiskt perspektiv reduceras det informationsasymmetriska förhållande som råder mellan agenten och principalen. För principalerna är det av stor vikt vilken typ av parameter eller mått som den kortsiktiga rörliga ersättningen är kopplad till.

7.4.1 Mått och beräkningsparametrar

I tabell 7.6 och 7.7 visas vilken typ av beräkningsparametrar som används av företagen för att basera kortsiktig rörlig ersättning till VD/koncernchef och andra ledande befattningshavare. Värt att notera är att ett företag kan använda sig av flera olika mått.

Tabell 7.6

VD/koncernchef	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Resultat	1	3	3	4	5	6	5	6	7
Kassaflöde	0	0	0	1	1	2	2	3	3
Aktiekurs	0	2	3	2	3	4	3	1	2
Avkastningsmätt ¹⁷	1	2	3	0	0	0	3	3	3
Residual Inkomst	0	0	0	0	0	0	1	1	1
Övrigt ¹⁸	0	0	0	0	0	0	3	5	4

Tabell 7.6 visar vilken typ av beräkningsparameter som har använts i de undersökta företagen

Tabell 7.7

Andra ledande befattningshavare	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Resultat	0	2	2	3	3	3	7	8	9
Kassaflöde	0	0	0	1	1	2	2	3	3
Aktiekurs	0	2	2	2	3	3	3	0	1
Avkastningsmätt	0	1	1	1	1	1	3	3	3
Residual Inkomst	0	0	0	0	0	0	1	1	1
Övrigt	0	0	0	0	0	0	3	4	5

Tabell 7.7 visar vilken typ av beräkningsparameter som har använts i de undersökta företagen.

Vid en närmare granskning av vilka beräkningsparametrar som används för respektive år ges en tydlig antydning om att den vanligast förekommande metoden genom hela undersökningsperioden är att binda den rörliga ersättningen mot någon form av resultatmått. Detta gäller både för VD/koncernchef och för andra ledande befattningshavare. Att binda den kortsiktiga rörliga ersättningen mot resultatet behöver nödvändigtvis inte vara positivt ur principalens perspektiv, då måttet ej tar hänsyn till ägarnas investerade kapital. Agenten som enligt agentteorin verkar för att maximera sin egen ersättning skulle välja redovisningsmetoder som maximerar resultatet på kort sikt men som kanske inte gynnar företaget och dess ägare ur ett längre tidsperspektiv. Ur principalens perspektiv torde därför inte resultatmättet vara det förmånligaste alternativet. Om de små aktörerna efterfrågar att företaget ska verka för ökad tillväxt finns dock fördelar med att knyta den kortsiktiga rörliga ersättningen mot resultatet. Ett annat relevant mått för principalen skulle kunna vara att binda den rörliga ersättningen mot aktiekursen. Denna strategi var enligt denna undersökning mer förekommande under slutet av nittioalet och början på tvåtusenålet men har under de senare åren avtagit. Det behöver därför nödvändigtvis inte betyda att en minskning av informationsasymmetrin bidrar till att ersättningsprinciper utformas som är mer förmånliga för principalerna.

¹⁷ Exempel på avkastningsmätt är *avkastning på totalt kapital*, *avkastning på eget kapital* och *avkastning på sysselsatt kapital*, dessa tydliggörs i den teoretiska referensramen.

¹⁸ I kategorin "övrigt" har de principer placerats där det inte framgår vad ersättningen baseras på. Exempelvis när företagen redovisar att rörlig ersättning baseras på "finansiella mål", "individuella mål" eller "kvantitativa och kvalitativa mål".

Kassaflöde är det mått som enligt undersökningen är näst populärast att koppla den kortsiktiga rörliga ersättningen mot. En rimlig orsak till dess popularitet torde vara att det under senare decenniet blivit mer fokusering på att ha en god likviditet för att till exempel kunna återinvestera eller dela ut mer till aktieägare. Ett bra kassaflöde bidrar till en god likviditet som i sin tur skildrar företagets förmåga att överleva och utvecklas. Dock innebär inte alltid ett positivt kassaflöde att företaget går med vinst.

Avkastningsmått förekommer i några av de studerade företagen under åren 1996, 1997 och 1998. För de tre efterföljande åren redovisar däremot inte något företag att de använder sig av denna typ av mått. Under de tre senaste åren i undersökningen ges vissa signaler att det dock finns ett visst användningsområde för avkastningsmåten både var det gäller VD/koncernchef och andra ledande befattningshavare. Under dessa år redovisar tre företag att de använder sig av avkastningsmått för att bestämma kortsiktig rörlig ersättning. De företag som använder avkastningsmått är SSAB som under åren använder sig av avkastning på eget kapital för att basera både VD/koncernchefs och andra ledande befattningshavares ersättning. Stora Enso baserar VD/koncernchefs kortsiktiga rörliga ersättning delvis på avkastning av sysselsatt kapital. Scania redovisar att de delvis använder sig av företagets faktiska avkastningsförmåga för ett år, denna definition är dock alltför vag för att kunna kategoriseras till någon specifik kategori. Avkastningsmåten förekommer därmed i de undersökta företagen, men dock ej i någon större skala. Vissa tendenser kan dock urskönjas att de är på uppgång då de från att ha varit obefintliga i redovisningarna under 1999, 2000 och 2002 tillkommit under de tre senaste åren. Denna utveckling kan eventuellt ur principalens perspektiv ses som positivt då avkastningsmåten visar hur företaget förräntat företagets kapital som delvis består av ägarnas investerade pengar.

Residual inkomst-måttets förekomst är högst begränsad och det är bara SKF som nyttjar denna typ av mått som beräkningsparameter. SKF använder sig av en förenklad "Economic Value-added model" som bygger på operativt resultat minus kapitalkostnad före skatt. Denna typ av modell är enligt Hamberg (2001) av samma koncept som residual inkomst-måttet och faller därför under denna kategori.

Noterbart är att många företag redovisar så pass vaga definitioner på vad som den kortsiktiga rörliga ersättningen grundar sig på att det inte framgår vad som ersättningen i själva verket är baserad på. Som exempel kan ges att företag¹⁹ skriver "den rörliga ersättningen baseras på kvalitativa och kvantitativa mål", "rörlig ersättning baseras på finansiella mål" eller "ersättning grundas på

¹⁹ De företag som refereras till är OMX, Skanska och Skandia.

individuellt uppsatta mål". I dessa fall är det av redovisningen omöjligt att utläsa vad som den kortsiktiga rörliga ersättningen egentligen grundas på och informationen i årsredovisningen fyller därmed inte någon funktion.

Sammanfattningsvis kan man säga att företagen blivit bättre på att lämna information kring vilka principer som den kortsiktiga rörliga ersättningen grundas på. Den parameter som dominerar är resultatmättet men vissa tendenser pekar på att avkastningsmätt möjligen kan komma att öka. Generellt kan sägas att information om företagsledningens mått och beräkningsparametrar minskar möjligheten för agenten, att dölja utformningen av ersättningssystem som i framtiden kan komma att styra dennes beteende och därmed företagets utveckling. Därmed minskar risken för adverse selection²⁰, vilket innebär att agenten skulle kunna knyta, för principalen, ogynnsamma parametrar till sin egen ersättning.

7.4.2 Maximigräns för ersättning

Majoriteten av företagen anger att de använder någon form av maximigräns för den kortsiktiga rörliga ersättningen. Moral hazard uppstår på grund av agentens informationsövertag och principalens svårighet att kontrollera agenten. Maximigränsen kan ses som en form av kontrollverktyg för att i någon form begränsa de ledande befattningshavarnas ersättning. Att den fungerar som ett kontrollverktyg stärks av att den i sig inte fyller någon funktion utan bygger på att någon form av ersättningssystem redan existerar. Mellan de mindre aktörerna och företagsledningen förekommer en informationsasymmetri som inte alltid går att överbrygga och olika tak som begränsar de ledande befattningshavarnas kortsiktiga rörliga ersättning kan vara nödvändiga. Information om maximigräns kan därför vara en del av att minska risken för att företagsledningens ska agera opportunistiskt. De mindre aktörerna är beredda att ge förmåner till de ledande befattningshavarna, men denna ska i sin tur gynna dem själva i slutändan.

Informationen som ges i årsredovisningarna kring maximiersättning för den kortsiktiga rörliga ersättningen är kopplad till övrig ersättning. Majoriteten av företagen kopplar den dessutom mot den fasta ersättningen²¹. Flera företag har valt att koppla maximigränsen mot den totala ersättningen. För de företag som angivit information enligt ovannämnda tillvägagångssätt är med ett undantag kopplad till det specifika årets ersättning. Undantaget är Volvo som från år 2001-2004 anger att de använder sig av en procentuell andel på lönen för de fem senaste kalenderåren. Undantagsfall från ovannämnda metod att koppla

²⁰ Adverse selection förklaras i kapitel 3.2

²¹ Företagen har olika benämningar för den fasta ersättningen. Dessa avser samma sak, men kan exempelvis benämnas som fast lön, grundlön, fast kontantlön eller baslön.

maximiersättningen återfinns bara i ett företag (Trelleborg), för ett år. Där anges ett fast belopp som den kortsiktiga rörliga ersättningen inte får överstiga.

För att informationsasymmetrin ska minska och de mindre aktörerna ska kunna ha kontroll över hur stor ersättning som maximalt kan utgå krävs tydlig information. Det torde vara av mindre vikt om ersättningen är kopplad till total- eller fast ersättning, men vilken koppling som används måste framgå tydligt för att information inte ska bli missvisande. Exempel på hur informationen kan bli missvisande är att 50% av total ersättning jämfört med 50% på fast ersättning kan vara ett mycket större belopp som kan tänkas komma att utbetalas. För majoriteten av företagen är inte detta något problem, men tolkningsproblem kan uppstå gällande vad företagen menar. Som exempel kan nämnas Volvo samt anger att den kortsiktiga rörliga ersättningen kan uppgå till 50% av lönen. Denna information tolkas av författarna som 50% av den totala ersättningen, men det skulle kunna vara möjligt att författarna som skrivit informationen i årsredovisningen avser den fasta lönen (ersättningen).

Tabell 7.8

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
VD/koncernchef	3	4	5	5	6	9	12	13	12
Andra ledande befattningshavare	0	3	4	6	7	6	11	14	13

Tabellen visar hur många företag som ger information där maximigränsen för den kortsiktiga rörliga ersättningen.

I tabell 7.8 går det urskönja ett tydligt mönster, där antalet företag som givit information om maximigräns för de ledande befattningshavarna ökat framförallt mellan år 2001 och 2002. För kategorin VD/koncernchef sker ”halva” ökningen redan till år 2001. Även i detta fall torde ökningen år 2002 av antalet företag som ger information om maximigränsen bero på omarbetningen av NBK:s rekommendation. Rekommendationen ger emellertid ingen direkt uppmaning till att maximigränsen ska ingå, men den anger att huvuddragen i beräkningsgrunderna ska medtagas. Rekommendationens syfte är att tillgodose behovet av information gällande ledande befattningshavares förmåner och därmed torde maximigränsen vara viktig att medtaga för att delge information till företagets intressenter.

Maximigränsens varierar mellan olika företag. Ersättningen som är kopplad till den fasta ersättningen, exempelvis för VD/koncernchef varierar mellan 40-150%. Ersättning till de ledande befattningshavarna kan vara olika dels mellan företag, dels mellan olika befattningshavare. En stor procentuell andel som maximal kortsiktig rörlig ersättning kan exempelvis bero på en lägre fast lön och därmed resultera i en lika stor total ersättning som en befattningshavare med lägre rörlig

ersättning, men större fast ersättning. Undersökningen syftar inte till att undersöka vad maximigränsen bör vara, men det är viktigt att påpeka att denna beror på andra variabler som måste framgå för att maximigränsen ska fungera som kontroll över hur stor de ledande befattningshavarnas kortsiktiga rörliga ersättning kan bli.

8 Slutsats

Slutsatsen baseras på analyskapitlet och de resultat som uppstått i uppsatsens tidigare delar. Resultatet presenteras i form av att vi besvarar de problemformuleringar som ställdes upp i det inledande kapitlet. Först besvaras delfrågorna som tillsammans understödjer huvudfrågan, därefter besvaras uppsatsens huvudfråga. Avslutningsvis ges förslag på fortsatt forskning.

8.1 Slutdiskussion

Syftet med uppsatsen var att undersöka om och i så fall hur redovisningen av kortsiktig rörlig ersättning för ledande befattningshavare har förändrats i årsredovisningen samt om informationsasymmetrin mellan mindre aktörer och företagsledning har minskat till följd av detta. För att uppnå syftet har nedanstående problemformuleringar besvarats.

Delfrågor

- **Har de ökade informationskraven bidragit till en reducereing av det asymmetriska informationsförhållandet mellan företagsledning och mindre aktörer?**
- **Varierar företagets redovisade beräkningsmetodik över tiden och går det i så fall urskönja tendenser på att nya ersättningsvillkor tar större hänsyn till mindre aktörer?**

Informationen kring den kortsiktiga rörliga ersättningen varierar stort både mellan olika företag och mellan olika år. Generellt anger företagen att ersättningen förekommer, men för vilka grupper varierar i stor utsträckning. Det finns en stark koppling mellan de grupper företagen valt att använda och de lagar och rekommendationer som finns på området. Givetvis kan kopplingen till dessa förklaras i företagets skyldighet att följa dessa, men det påvisar ändå hur företagen i övrigt kan komma att underlåta att lämna, för de mindre aktörerna, viktig information. Information om att VD/koncernchef tar del av kortsiktig rörlig ersättning återkommer i samtliga företag, men för de andra ledande befattningshavarna är grupp sammansättningen väldigt diffus och varierar företagen emellan. Från år 1997 och den lagstadgade informationen som däri anges ska framgå sker en viss struktur i vilka som redovisningen ska omfatta. Utöver den inverkan Årsredovisningslagen hade är det först efter NBK:s

rekommendation (2002) som omnämmandet i redovisningen för sistnämnda grupp är mer konsekvent och informationen mer omfattande.

Trots att information kring hur de ledande befattningshavarnas förmåner bereds och beslutas torde vara av stort intresse för de mindre aktörerna sker inte någon sådan redovisning i en överväldigande del av företagen, förrän det uttryckligen framställs krav på information om denna. Detta krav kom först i samband med NBK:s omarbetade rekommendation (2002), därefter redovisar i stort sett samtliga företag information för berednings- och beslutsprocessen. Vi kan med stöd av ovanstående resonemang konstatera att den ökade information för år 2002-2004, bidragit till att informationsasymmetrin minskat mellan de mindre aktörerna och företagsledningen. Information som att styrelsen, som verkar i principalens intresse, tar beslut om VD/koncernchefens kortsiktiga rörliga ersättning stödjer slutsatsen om minskad informationsasymmetri, men leder också till ökad kontroll över agentens ersättning.

Vad som vidare bör diskuteras är *hur* mycket informationsasymmetrin har minskat och huruvida informationen kan främja principalens strävan mot att kontrollera agenten så att denne agerar i principalens intresse. Trots att det i informationen framgår vilka som beslutar om respektive ledande befattningshavare skulle principalen kunna ha intresse av att få information om vilka grunder som besluten är tagna på.

Genom att redovisa information om utbetalning och/eller kostnad minskar informationsasymmetrin mellan de mindre aktörerna och agenten. Återigen går det utläsa att år 1997 och 2002 är år, då det sker förändring för flertalet företag gällande den information som framkommer i årsredovisningen. Att ange utbetalning och/eller kostnad för de ledande befattningshavarnas ersättning måste ses som att informationsasymmetrin minskas jämfört med avsaknaden av denna information. Från år 1996 där majoriteten av företagen varken anger utbetalning eller kostnad²², till år 2004 där majoriteten anger kostnad och/eller utbetalning²³, framgår det därför tydligt att informationsasymmetrin minskat. Att kostnaden redovisas som NBK:s rekommendation (2002) föreskriver ger dessutom möjlighet att sätta de ledande befattningshavarnas kortsiktiga rörliga ersättning i relation till övrig information i årsredovisningen som vanligtvis anges som kostnad. Sammanfattningsvis går det konstatera att asymmetrin minskar vid information om utbetalning, men framförallt information om kostnaden ger principalen

²² Åtta respektive tio företag anger varken kostnad eller utbetalning för VD/koncernchef respektive andra ledande befattningshavare.

²³ Ett respektive två företag anger varken kostnad och/eller utbetalning för VD/koncernchef respektive andra ledande befattningshavare

möjlighet att jämföra om dennes nytta sammanfaller med den ersättning som agenten erhållit.

Beträffande det asymmetriska informationsförhållandet mellan agent och principal har detta drastiskt reducerats under undersökningsperioden var det gäller information om vilka principer och villkor som kortsiktig rörlig ersättning grundas på. I takt med att redovisningsregler trätt ikraft har företagen börjat följa dessa. Slutsatsen man kan dra ur detta är att redovisningsreglerna fungerar som ett kontrollredskap för principalen. I enlighet med det agentteoretiska angreppssättet ger agenten inte information till principalen utöver de krav som finns i lagar och rekommendationer. Vissa företag försöker kringgå problemet med att delge intressenter information genom att redovisa så vaga definitioner att det inte framgår vad som egentligen kortsiktig rörlig ersättning baseras på. Istället skriver de exempelvis att ersättningen baseras på finansiella mål. Problemet med adverse selection kan därmed kvarstå då principalen inte fått fullgod information om mått och beräkningsparametrarna. Slutsatsen blir att ett informationsasymmetriskt förhållande aldrig kan elimineras fullständigt, då agenten på grund av sin ställning kommer att ha ett informationsövertag och strävar efter att bibehålla detta för att kunna maximera sin egennytta. Informationsasymmetrin kan däremot reduceras och det har det i detta fall gjorts tack vare lagar och rekommendationer.

Efter att ha studerat de företag som undersökningen avser har vi kommit fram till att, trots att företagen idag offentliggör mer information och minskar informationsasymmetrin beträffande ersättningsvillkor och principer, förekommer inte någon stark tendens till att de nya ersättningsvillkoren tar större hänsyn till de mindre aktörerna. Den parameter som kraftigt dominerar att koppla den kortsiktiga rörliga ersättningen mot är resultatet. Resultatet anser vi inte vara den parameter som skapar störst nytta för principalen, då den inte tar hänsyn till ägarnas investerade kapital. Vilken målsättning som verksamheten har är dock väsentlig vid val av mått och om de mindre aktörerna efterfrågar större tillväxt finns motiv till att välja resultatet som parameter. Emellertid förekommer det vissa indicier på att avkastningsmått kan komma att öka. Från att inte ha förekommit i årsredovisningarna under åren 1999-2001 har avkastningsmått i form av avkastning på eget kapital och avkastning på sysselsatt kapital under den senaste tre åren redovisats att de används som beräkningsparameter i de studerade företagen. Av detta kan slutsatsen dras att det trots allt finns vissa indikationer på att ersättningsvillkor utformas som skulle kunna ses som mer förmånliga för de mindre aktörerna. Möjligtvis tar denna utveckling längre tid och det vore intressant att se hur situationen utvecklas i ett längre tidsperspektiv.

För principalen vore det intressant att få en motivering till varför ett företag valt att basera ledande befattningshavares kortsiktiga rörliga ersättning på det mått

som de valt. Företagen som vi undersökt redovisar inte denna sorts information och det finns idag inte heller något krav eller någon rekommendation som säger att företag ska redovisa detta. Det skulle dock skapa större förståelse för de mindre aktörerna om företagen motiverade varför de valt de mått som de gjort.

Beträffande maximigränsen för vad den kortsiktiga rörliga ersättningen får uppgå till förekommer en tydlig ökning av dess förekomst i företagens årsredovisningar. Detta till trots att det i dagsläget inte förekommer något krav på denna information i tillämpliga regelverk. Ur ett agentteoretiskt perspektiv torde inte maximigränsen vara av central betydelse. Vid väl fungerande ersättningsvillkor gynnas principalen av att agenten presterar bra gentemot de mått som ersättningen baseras på och därmed skulle inte en maximigräns vara behövlig. Dock kan maximigränsen ha en betydelse av etiska och legitimitetsskapande skäl.

Huvudfråga

- **Hur har utformningen av redovisningen gällande den kortsiktiga rörliga ersättningen för ledande befattningshavare i företag noterade på Stockholmsbörsen förändrats och har informationsasymmetrin mellan mindre aktörer och företagsledning minskat till följd av detta?**

Med hjälp av delfrågorna har vi belyst hur utformningen av redovisningen har förändrats för de ledande befattningshavarna under de studerade åren. Vi har också kunnat konstatera att informationsasymmetrin har minskat under tidsintervallet, men samtidigt kunnat konstatera att det finns ytterligare möjligheter minska denna som skulle vara till fördel för principalen. I vissa fall har problemen med moral hazard och adverse selection minskat, men problemet kvarstår också. Exempel på detta är avsaknaden av information kring berednings- och beslutsprocessen för ersättningen. Trots att sådan information ges till viss del har vi kunnat konstatera att principalen skulle kunna ha nytta av ytterligare information på området, exempelvis på vilka grunder beslut om ersättningsvillkor tas.

Genom att utgå från ett agentteoretiskt perspektiv har vi kunnat påvisa att den information som företagen ger i årsredovisningen till stora delar har framkommit på grund av lagar och rekommendationer. Givetvis kan man även med stöd av andra teorier²⁴ finna förklaringar till att informationsasymmetrin minskat, men på frågan om företagen hade delgivit information i samma utsträckning som sker idag, om lagar och rekommendationer inte funnits ställer vi oss negativa till. Följaktligen *har* lagar och rekommendationer bidragit till att asymmetrin minskat, men i fall som vid redovisning av ersättningsvillkor och principer kan och bör

²⁴ Till exempel intressent- och legitimitetsteorin

informationen emellertid ifrågasättas, då den inte alltid givit principalen den information som varit önskvärd.

8.2 Förslag till fortsatt forskning

Att göra en dokumentstudie med årsredovisningar som underlag anser vi vara ett bra sätt för att studera redovisningens utveckling inom olika redovisningsområden. Förslagsvis skulle en liknande undersökning utföras där man istället angriper problemområdet utifrån en annan teoretisk referensram. Vi har i denna undersökning använt oss av agentteorin men det skulle vara intressant och se vad exempelvis legitimitetsteorin utmynnade i.

I denna undersökning har vi studerat den kortsiktiga rörliga ersättningen. Vi har dock uppmärksammat att majoriteten av företagen även har långsiktiga incitamentsprogram för de ledande befattningshavarna. Det skulle vara intressant att göra en liknande studie där man istället undersöker dessa incitamentsprogram och hur de har utvecklats.

Källförteckning

Publicerade källor

Andersen, Ib (1998) *Den uppenbara verkligheten, Val av samhällsvetenskaplig metod*, Studentlitteratur, Lund.

Artsberg, Kristina (2003) *Redovisningsteori - policy och praxis*, Liber Ekonomi, Malmö.

Dagens Industri (2005) Pressmeddelande: *SEB: AMF PENSION SÄLJER EFTER KRITIK MOT BONUSAR – DN*

<http://di.se/Nyheter/?O=Index&page=%2fAvdelningar%2fTelegramShow.aspx%3fnopopup%3d1%26dreTN%3d232723>, hämtad 2005-04-07

Emmanuel, Otley & Merchant (2002) *Accounting for management control, second edition*, Chapman & Hall.

Eriksson, Lars Torsten & Wiedersheim-Paul, Finn (1991) *Att utreda forska och rapportera*, Almquist & Wiksell Förlag AB.

Hamberg, Mattias (2001) *Strategic Financial Decisions*, Liber Ekonomi AB, Malmö.

Hendriksen, Eldon & van Breda, Michael F (1992) *Accounting Theory – fifth edition*, Richard D, Irwin Inc.

Jacobsen, Dag Ingvar (2002) *Vad, hur och varför, Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Studentlitteratur, Lund.

Jensen, Michael & Meckling, William (1976) *Theory of the firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownerships Structure*, Journal of Financial Economics (October).

Ljungdahl, Fredrik (1999) *Utveckling av miljöredovisning – praxis, begrepp, orsaker*, Lund University Press, Lund.

Lundahl, Ulf & Skärvad, Per-Hugo (1992) *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*, Studentlitteratur, Lund.

Nordic Investor Services (2003) *Ersättning i svenska börsbolag – En rapport som underlag till förtroendekommissionen,*

<http://www.sou.gov.se/fortroende/PDF/12%20L%C3%B6ner%20o%20ers%C3%A4ttningar.pdf>, hämtad 2005-04-25.

Näringslivets Börskommitté (1996) *Näringslivets börskommittés regler angående information om ledande befattningshavares*

Näringslivets Börskommitté (2002) *Näringslivets börskommittés regler angående information om ledande befattningshavares*

Näringslivets Börskommitté (2005) *Om näringslivets börskommitté,*

<http://www.naringslivetsborskommitte.se/om.htm>, hämtad 2005-05-24

Patel, Runa & Davidsson, Bo (2003) *Forskningsmetodikens grunder, Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*, Studentlitteratur, Lund.

Patel, Runa & Tebelius, Ulla (1987) *Grundbok i forskningsmetodik*, Studentlitteratur, Lund.

Pettersson, Gertrud (1997) *Att skriva rapporter, Om formen och dess betydelse för innehållet*, kompendie från ekonomihögskolan vid Lunds universitet.

Schroeder, Clark & Cathey (2001) *Financial accounting theory and analysis, text reading and cases*, John Wiley & Sons, Inc.

Stockholmsbörsen (2003) *Stockholmsbörsens Noteringsavtal*

Stockholmsbörsen (2005) *Börsoptering och noteringskrav,*

<http://www.omxgroup.com/stockholmsborsen/se/index.aspx?lank=83> (Hämtad 2005-04-25)

Svenskt Näringsliv (2004) *Vägledning avseende ersättningar till VD och ledande befattningshavare,*

[http://sn.svensktnaringsliv.se/sn/publi.nsf/Publikationerview/9206C9FC5401CBFAC1256E4B004FECA2/\\$File/PUB200403-002-1.pdf](http://sn.svensktnaringsliv.se/sn/publi.nsf/Publikationerview/9206C9FC5401CBFAC1256E4B004FECA2/$File/PUB200403-002-1.pdf), hämtad 2005-04-25.

Sveriges Riksbank (2005) *Stockholmsbörsen,*

<http://www.riksbank.se/templates/Page.aspx?id=8930> (Hämtad 2005-04-25)

Watts, Ross L & Zimmerman, Jerold L (1986) *Positive accounting theory*,
Prentice-Hall Inc, New Jersey.

Årsredovisningar

OMX (1996-2004) *Årsredovisning*.

Sandvik (1996-2004) *Årsredovisning*.

SCA (1996-2004) *Årsredovisning*.

Scania (1996-2004) *Årsredovisning*.

SEB (1996-2004) *Årsredovisning*.

Securitas (1996-2004) *Årsredovisning*.

SHB (1996-2004) *Årsredovisning*.

Skandia (1996-2004) *Årsredovisning*.

Skanska (1996-2004) *Årsredovisning*.

SKF (1996-2004) *Årsredovisning*.

SSAB (1996-2004) *Årsredovisning*.

Stora Enso (1996-2004) *Årsredovisning*.

Swedish Match (1996-2004) *Årsredovisning*.

TeliaSonera (1996-2004) *Årsredovisning*.

Trelleborg (1996-2004) *Årsredovisning*.

Volvo (1996-2004) *Årsredovisning*.

APPENDIX

Appendix 1, Analysmodell (mall)

Undersökningsmodell		Företag:	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?			
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?			
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?			
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.			
Hur går beredningsprocessen till?			
Hur går beslutsprocessen till?			
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?			
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?			
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?			
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?			
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?			
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?			
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?			
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?			
Hur beräknas maximigränsen?			

Undersökningsmodell		Företag:	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?			
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?			
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?			
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.			
Hur går beredningsprocessen till?			
Hur går beslutsprocessen till?			
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?			
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?			
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?			
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?			
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?			
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?			
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?			
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?			
Hur beräknas maximigränsen?			

Undersökningsmodell		Företag:	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?			
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?			
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?			
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.			
Hur går beredningsprocessen till?			
Hur går beslutsprocessen till?			
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?			
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?			
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?			
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?			
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?			
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?			
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?			
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?			
Hur beräknas maximigränsen?			

Appendix 2, Analysmodell

Undersökningsmodell		Företag: OMX	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/koncernchef	VD, företagsledning i MB, företagsledning i koncern	VD, företagsledning i MB, företagsledning i koncern
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	utbetalning	Utbetalning	Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Anges ej	Anges ej
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD/koncernchef	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	VD, FöretagsleVD, företagsledning i MB, företagsledning i koncernledning	VD, FöretagsleVD, företagsledning i MB, företagsledning i koncernledning
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: OMX	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD, vVD, företagsledning i MB, företagsledning i koncern	VD, företagsledning i MB, företagsledning i koncern	VD, företagsledning i MB, företagsledning i koncern
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalning	Utbetalning	Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD, vVD, företagsledning i MB, företagsledning i koncern	VD, företagsledning i MB, företagsledning i koncern	VD, företagsledning i MB, företagsledning i koncern
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: OMX	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/ Koncernchef, Andra ledande befattningshavare (högsta ledningen)	VD/ Koncernchef, Andra ledande befattningshavare (högsta ledningen)	VD/ Koncernchef, Andra ledande befattningshavare (verkställande ledning)
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalning	Utbetalning	Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	VD/Koncernchef: Ett ersättningsutskott bereder beslut rörande ersättning. Andra ledande befattningshavare: Samma som för VD/Koncernchef	VD/Koncernchef: Ett ersättningsutskott sätter upp mål som ska uppfyllas för att ersättning ska utgå till VD/Koncernchef. Andra ledande befattningshavare: VD sätter upp mål för övrig verkställande ledning som ska uppnås för att erhålla ersättning	VD/Koncernchef: Ett ersättningsutskott bereder beslut rörande ersättning. Andra ledande befattningshavare: Samma som för VD/Koncernchef
Hur går beslutsprocessen till?	VD/Koncernchef: beslut om ersättning tags av styrelsen. Andra ledande befattningshavare: Styrelse fattar beslut.	VD/Koncernchef: Slutgiltigt beslut om ersättning fattas av styrelsen. Andra ledande befattningshavare: Styrelse fattar beslut.	VD/Koncernchef: beslut om ersättning tags av styrelsen. Andra ledande befattningshavare: Styrelse fattar beslut.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD/ Koncernchef, Andra ledande befattningshavare	VD/ Koncernchef, Andra ledande befattningshavare	VD/ Koncernchef, Andra ledande befattningshavare (verkställande ledning)
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Generellt för alla ledande befattningshavare	1. VD/Koncernchef , 2. Andra ledande befattningshavare: Verkställande ledning	Generellt för alla ledande befattningshavare
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Generellt: Kvantitativa och kvalitativa mål ska uppfyllas (knapphändig info)	Generellt: Kvantitativa och kvalitativa mål ska uppfyllas (knapphändig info)	Generellt: Rörlig del består av 1) kvantitativa och 2) kvalitativa mål. 1) 60% av de kvantitativa målen ska spegla överordnat resultat och 40% den egna verksamheten. 2) De kvalitativa målen utvärderas i samband med utvecklingssamtal
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	1. VD/Koncernchef: Ja, 2. Andra ledande befattningshavare: Ja	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	1. VD/Koncernchef: Max sex månaders fast lön. 2. Andra ledande befattningshavare: Max sex månaders fast lön för övrig verkställande ledning.	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: Sandvik	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef, (Styrelse) och VDs i koncern, (Styrelse) och VDs i MB.	VD/Koncernchef, (Styrelse) och VDs i koncern, (Styrelse) och VDs i MB.
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	VD/Koncernchef: Utbetalning	VD/Koncernchef: Utbetalning. Övriga: anges ej.	VD/Koncernchef: Utbetalning. Övriga: anges ej.
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	Styrelse och VDs i koncern, Styrelse och VDs i MB	Styrelse och VDs i koncern, Styrelse och VDs i MB
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: Sandvik	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, (Styrelse) och VDs i koncern, (Styrelse) och VDs i MB.	VD/Koncernchef, (Styrelse) och VDs i koncern, (Styrelse) och VDs i MB.	VD/Koncernchef, (Styrelse) och VDs i koncern, (Styrelse) och VDs i MB.
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	VD/Koncernchef: Utbetalning. Övriga: anges ej.	VD/Koncernchef: Utbetalning. Övriga: anges ej.	VD/Koncernchef: Utbetalning. Övriga: anges ej.
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Styrelse och VDs i koncern, Styrelse och VDs i MB	Styrelse och VDs i koncern, Styrelse och VDs i MB	Styrelse och VDs i koncern, Styrelse och VDs i MB
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	VD/Koncernchef
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Ersättningen är relaterad till företagets resultat
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Ersättningen får maximalt uppgå till halva totalersättningen

Undersökningsmodell		Företag: Sandvik	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, (Styrelse) och VDs i koncern, (Styrelse) och VDs i MB, Andra ledande befattningshavare (koncernledning).	VD/Koncernchef, (Styrelse) och VDs i koncern, (Styrelse) och VDs i MB, Andra ledande befattningshavare (koncernledning).	VD/Koncernchef, (Styrelse) och VDs i koncern, (Styrelse) och VDs i MB, Andra ledande befattningshavare (koncernledning).
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	VD/Koncernchef: Utbetalning. Övriga: anges ej.	VD/Koncernchef: Utbetalning. Andra ledande befattningshavare: utbetalning. Övriga: Anges ej.	VD/Koncernchef: Utbetalning. Andra ledande befattningshavare: utbetalning. Övriga: Anges ej.
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	En ersättningskommitté ger styrelsen rekommendationer gällande principer för ersättning till ledande befattningshavare	En ersättningskommitté ger styrelsen rekommendationer gällande principer för ersättning till ledande befattningshavare	En ersättningskommitté ger styrelsen rekommendationer gällande principer för ersättning till ledande befattningshavare
Hur går beslutsprocessen till?	VD: Styrelsen beslutar om denna. Andra ledande befattningshavare: VD beslutar	VD: Styrelsen beslutar om denna. Andra ledande befattningshavare: VD beslutar	VD: Styrelsen beslutar om denna. Andra ledande befattningshavare: VD beslutar
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD/Koncernchef	VD/koncernchef, andra ledande befattningshavare	VD/koncernchef, andra ledande befattningshavare
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	1. Styrelse och VDs i koncern, 2. Styrelse och VDs i MB, 3. VD, 4. Andra ledande befattningshavare	1. Styrelse och VDs i koncern, 2. Styrelse och VDs i MB, 3. VD, 4. Andra ledande befattningshavare	1. Styrelse och VDs i koncern, 2. Styrelse och VDs i MB, 3. VD, 4. Andra ledande befattningshavare
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	1. VD/Koncernchef, 2. Andra ledande befattningshavare	1. VD/Koncernchef, 2. Andra ledande befattningshavare	1. VD/Koncernchef, 2. Andra ledande befattningshavare
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	1. VD/Koncernchef: Dels på ekonomiskt resultat, dels på individuellt uppsatta mål. 2. Andra ledande befattningshavare: Samma som för VD.	1. VD/Koncernchef: Dels på ekonomiskt resultat, dels på individuellt uppsatta mål. 2. Andra ledande befattningshavare: Samma som för VD.	1. VD/Koncernchef: Dels på ekonomiskt resultat, dels på uppfyllelse av operativa mål. 2. Andra ledande befattningshavare: Samma som för VD.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	1. VD: 75% på fast lön, 2. Andra ledande befattningshavare: 40-65% på fast lön	1. VD: 75% på fast lön, 2. Andra ledande befattningshavare: 50-65% på fast lön	1. VD: 75% på fast lön, 2. Andra ledande befattningshavare: 50-65% på fast lön

Undersökningsmodell		Företag: SCA	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	Koncernchef	Koncernchef, övriga ledande befattningshavare	Koncernchef, övriga ledande befattningshavare
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Koncernchef	Koncernchef	Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Koncernchef: Ja	Koncernchef: Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Koncernchef	Koncernchef, övriga ledande befattningshavare	Koncernchef, övriga ledande befattningshavare
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Koncernchef: Bonus är knuten till koncernens avkastning på sysselsatt kapital	Baseras på två komponenter. Koncernchef: 1) Knutet till avkastningen på sysselsatt kapital. 2) Relaterat till SCA-aktiens värdeutveckling. Övriga ledande befattningshavare: Samma som för koncernchef	Baseras på två komponenter. Koncernchef: 1) Knutet till avkastningen på sysselsatt kapital. 2) Relaterat till SCA-aktiens värdeutveckling. Övriga ledande befattningshavare: Samma som för koncernchef
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	Koncernchef: Kan maximalt resultera i bonus uppgående till 30% av baslönen	Koncernchef: 1) Kan maximalt resultera i bonus uppgående till 30% av baslönen. 2) Kan maximalt resultera i bonus uppgående till 10% av baslönen. Övriga ledande befattningshavare: Samma som för koncernchef	Koncernchef: 1) Kan maximalt resultera i bonus uppgående till 30% av baslönen. 2) Kan maximalt resultera i bonus uppgående till 10% av baslönen. Övriga ledande befattningshavare: Samma som för koncernchef

Undersökningsmodell		Företag: SCA	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	Koncernchef, övriga ledande befattningshavare	Koncernchef, övriga ledande befattningshavare	Koncernchef, övriga ledande befattningshavare
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalning och/eller aktier	Utbetalning och/eller aktier	Utbetalning och/eller aktier
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	VD/koncernchef : Mål som ska uppfyllas för att ersättning skall utgå fastställs av styrelsen lönekommitté. Andra ledande befattningshavare : Mål för att ersättning skall utgå fastställs av koncernchef.	VD/koncernchef : Mål som ska uppfyllas för att ersättning skall utgå fastställs av styrelsen lönekommitté. Andra ledande befattningshavare : Mål för att ersättning skall utgå fastställs av koncernchef.	VD/koncernchef : Mål som ska uppfyllas för att ersättning skall utgå fastställs av styrelsen lönekommitté. Andra ledande befattningshavare : Mål för att ersättning skall utgå fastställs av koncernchef.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Koncernchef	Koncernchef	Koncernchef
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets kostnad var?	Koncernchef : Anges ej	Koncernchef : Anges ej	Koncernchef : Anges ej
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Koncernchef, andra ledande befattningshavare	Koncernchef, övriga ledande befattningshavare	Koncernchef, övriga ledande befattningshavare
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Baseras på två komponenter. 1. Koncernchef : 1) Långfristig del (3år): Baseras på rullande intjänadeperiod om tre år och baserar på hur SCB:s B-aktie utvecklats under tidsperioden i jämförelse med sina konkurrenter i Sverige, utomlands samt hos börsen som helhet. 2) Kortfristig del (1år): Baseras på om uppställda mål för det operativa kassaflödet nås eller ej. 2. Andra ledande befattningshavare : Samma som för koncernchef.	Baseras på två komponenter. 1. Koncernchef : 1) Långfristig del (3år): Baseras på rullande intjänadeperiod om tre år och baserar på hur SCB:s B-aktie utvecklats under tidsperioden i jämförelse med sina konkurrenter i Sverige, utomlands samt hos börsen som helhet. 2) Kortfristig del (1år): Baseras på om uppställda mål för det operativa kassaflödet nås eller ej. 2. Andra ledande befattningshavare : Samma som för koncernchef.	Baseras på två komponenter. 1. Koncernchef : 1) Långfristig del (3år): Baseras på rullande intjänadeperiod om tre år och baserar på hur SCB:s B-aktie utvecklats under tidsperioden i jämförelse med sina konkurrenter i Sverige, utomlands samt hos börsen som helhet. 2) Kortfristig del (1år): Baseras på om uppställda mål för det operativa kassaflödet nås eller ej. 2. Andra ledande befattningshavare : Samma som för koncernchef.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	1. Koncernchef : Ja, 2. Andra ledande befattningshavare : Ja	1. Koncernchef : Ja, 2. Andra ledande befattningshavare : Ja	1. Koncernchef : Ja, 2. Andra ledande befattningshavare : Ja
Hur beräknas maximigränsen?	1. Koncernchef : 1) Bonusutfall kan maximalt uppgå till 45% av baslö n. 2) Bonusutfall kan maximalt uppgå till 15% av baslö n. 2. Andra ledande befattningshavare : 1) Bonusutfall kan maximalt uppgå till 35-45% av baslö n (beroende på position i företaget) 2) Samma som för koncernchef.	1. Koncernchef : 1) Bonusutfall kan maximalt uppgå till 45% av baslö n. 2) Bonusutfall kan maximalt uppgå till 15% av baslö n. 2. Andra ledande befattningshavare : 1) Bonusutfall kan maximalt uppgå till 35-45% av baslö n (beroende på position i företaget) 2) Samma som för koncernchef.	1. Koncernchef : 1) Bonusutfall kan maximalt uppgå till 45% av baslö n. 2) Bonusutfall kan maximalt uppgå till 15% av baslö n. 2. Andra ledande befattningshavare : 1) Bonusutfall kan maximalt uppgå till 35-45% av baslö n (beroende på position i företaget) 2) Samma som för koncernchef.

Undersökningsmodell		Företag: SCA	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	Koncernchef, andra ledande befattningshavare (vVD, affärsområdeschefer, centrala stabschefer m fl)	Koncernchef, andra ledande befattningshavare (vVD, affärsområdeschefer, centrala stabschefer m fl)	Koncernchef, andra ledande befattningshavare (vVD, affärsområdeschefer, centrala stabschefer m fl)
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalning och/eller aktier	Utbetalning	Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	Ersättningskommittén handlägger frågor om ersättning till ledande befattningshavare.	VD : Ersättningsutskottet handlägger frågor om ersättning till VD . Andra ledande befattningshavare : VD ger förslag på ersättning till andra ledande befattningshavare.	VD : Ersättningsutskottet handlägger frågor om ersättning till VD . Andra ledande befattningshavare : Ersättningsutskottet handlägger frågor om ersättning.
Hur går beslutsprocessen till?	Styrelsen beslutar om ersättning till ledande befattningshavare.	VD : Styrelsen beslutar i frågor om ersättning till VD . Andra ledande befattningshavare : Ersättningskommittén beslutar i frågor om ersättning till andra ledande befattningshavare.	VD : Styrelsen beslutar i frågor om ersättning till VD . Andra ledande befattningshavare : Styrelsen beslutar i frågor om ersättning till andra ledande befattningshavare.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Koncernchef, andra ledande befattningshavare	Koncernchef, andra ledande befattningshavare	Koncernchef, andra ledande befattningshavare
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Koncernchef : Ja Andra ledande befattningshavare : Anges ej	Koncernchef : Ja Andra ledande befattningshavare : Ja	Koncernchef : Ja Andra ledande befattningshavare : Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Koncernchef, andra ledande befattningshavare	Koncernchef, andra ledande befattningshavare	Koncernchef, andra ledande befattningshavare
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	1. Koncernchef : Baseras på två komponenter 1) Långfristig del (3år): Baseras på rullande intjänadepериод om tre år och baseras på hur SCB:s B-aktie utvecklats under tidsperioden i jämförelse med sina konkurrenter i Sverige, utomlands samt hos börsen som helhet. 2) Kortfristig del (1år): Baseras på om uppställda mål för det operativa kassaflödet nås eller ej. Andra ledande befattningshavare : Samma som för koncernchef.	1. Koncernchef : Baseras på kassaflöde och är beroende på av huruvida i förväg uppställda mål för det operativa kassaflödet uppnås eller ej. Andra ledande befattningshavare : Samma som koncernchef.	1. Koncernchef : Baseras på kassaflöde och är beroende på av huruvida i förväg uppställda mål för det operativa kassaflödet uppnås eller ej. Andra ledande befattningshavare : Samma som koncernchef.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Koncernchef : Ja Andra ledande befattningshavare : Ja	Koncernchef : Ja Andra ledande befattningshavare : Ja	Koncernchef : Ja Andra ledande befattningshavare : Ja
Hur beräknas maximigränsen?	Koncernchef : 1) Bonusutfall kan maximalt uppgå till 45% av baslö n. 2) Bonusutfall kan maximalt uppgå till 15% av baslö n. Andra ledande befattningshavare : 1) Bonusutfall kan maximalt uppgå till 35-45% av baslö n (beroende på position i företaget) 2) Samma som för koncernchef.	Koncernchef : Utfallet kan maximalt uppgå till 50%. Andra ledande befattningshavare : Samma som koncernchef.	Koncernchef : Utfallet kan maximalt uppgå till 50%. Andra ledande befattningshavare : Samma som koncernchef.

Undersökningsmodell		Företag: Scania	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD	VD, ledande befattningshavare, (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i Sverige, styrelse och verkställande och vice verkställande direktörer i utlandet	VD, ledande befattningshavare, (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i Sverige, styrelse och verkställande och vice verkställande direktörer i utlandet
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalning	VD: Utbetalning. Övriga: anges ej	VD: Utbetalning. Övriga: anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	1. Styrelse, VD:s och Vice VD:s i Sverige, 2. Styrelse, VD:s och vice VD:s i utlandet.	1. Styrelse, VD och Vice VD i Sverige, 2. Styrelse, VD och vice VD i utlandet.
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Ledande befattningshavare (inkl VD)	Ledande befattningshavare (inkl VD)
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Ledande befattningshavare (inkl VD): Baseras på Scaniagruppens nettoovinst efter avdrag för kostnader för eget kapital	Ledande befattningshavare (inkl VD): Baseras på Scaniagruppens nettoovinst efter avdrag för kostnader för eget kapital
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: Scania	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD, ledande befattningshavare, (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i Sverige, (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i utlandet	VD, ledande befattningshavare, (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i Sverige, (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i utlandet	VD, ledande befattningshavare, (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i Sverige, (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i utlandet
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	VD : Avsättning till framtida pension. Övriga : anges ej	VD : Avsättning till framtida pension. Övriga : anges ej	VD : Avsättning till framtida pension. Övriga : anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	1. Styrelse, VD:s och Vice VD:s i Sverige, 2. Styrelse, VD:s och vice VD:s i utlandet.	1. Styrelse, VD:s och Vice VD:s i Sverige, 2. Styrelse, VD:s och vice VD:s i utlandet.	1. Styrelse, VD:s och Vice VD:s i Sverige, 2. Styrelse, VD:s och vice VD:s i utlandet.
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Ledande befattningshavare (inkl VD)	Ledande befattningshavare (inkl VD)	Ledande befattningshavare (inkl VD)
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Ledande befattningshavare: Baseras på Scaniagruppens nettoovinst efter avdrag för kostnader för eget kapital	Ledande befattningshavare: Baseras på Scaniagruppens nettoovinst efter avdrag för kostnader för eget kapital	Ledande befattningshavare: Baseras på Scaniagruppens nettoovinst efter avdrag för kostnader för eget kapital
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: Scania	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD, ledande befattningshavare (inkl. den verkställande ledningen), (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i Sverige, (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i utlandet.	VD, ledande befattningshavare (inkl. den verkställande ledningen), (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i Sverige, (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i utlandet.	VD, ledande befattningshavare (inkl. den verkställande ledningen), (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i Sverige, (styrelse) och verkställande och vice verkställande direktörer i utlandet.
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	En ersättningskommitté bereder förslag på ersättningsvillkor till VD och ledande befattningshavare.	En ersättningskommitté bereder förslag på ersättningsvillkor till VD och andra ledande befattningshavare.	En ersättningskommitté bereder förslag på ersättningsvillkor till VD och andra ledande befattningshavare.
Hur går beslutsprocessen till?	VD : Styrelse fattar beslut för ersättningsfrågor. Andra ledande befattningshavare : Styrelse fattar beslut för ersättningsfrågor till övrig verkställande ledning.	VD : Styrelse fattar beslut för ersättningsfrågor. Andra ledande befattningshavare : Styrelse fattar beslut för ersättningsfrågor till övrig verkställande ledning.	VD : Styrelse fattar beslut för ersättningsfrågor. Andra ledande befattningshavare : Styrelse fattar beslut för ersättningsfrågor till övrig verkställande ledning.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	1. Styrelse, VD:s och Vice VD:s i Sverige, 2. Styrelse, VD:s och vice VD:s i utlandet, 3. VD/Koncernchef, 4. Andra ledande befattningshavare (inkl. den verkställande ledningen)	1. Styrelse, VD:s och Vice VD:s i Sverige, 2. Styrelse, VD:s och vice VD:s i utlandet, 3. VD/Koncernchef, 4. Andra ledande befattningshavare (inkl. den verkställande ledningen)	1. Styrelse, VD:s och Vice VD:s i Sverige, 2. Styrelse, VD:s och vice VD:s i utlandet, 3. VD/Koncernchef, 4. Andra ledande befattningshavare (inkl. den verkställande ledningen)
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	1. VD/Koncernchef, 2. Andra ledande befattningshavare	1. VD/Koncernchef, 2. Andra ledande befattningshavare	1. VD/Koncernchef, 2. Andra ledande befattningshavare
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Baseras på två komponenter. Samtliga : 1) Baseras på Scaniagruppens nettoovinst efter avdrag för kostnader för eget kapital. 2) Komponent är relaterad till den faktiska avkastningsförmågan för ett aktuellt år.	Baseras på två komponenter. Samtliga : 1) Baseras på Scaniagruppens nettoovinst efter avdrag för kostnader för eget kapital. 2) Komponent är relaterad till den faktiska avkastningsförmågan för ett aktuellt år.	Baseras på två komponenter. Samtliga : 1) Baseras på Scaniagruppens nettoovinst efter avdrag för kostnader för eget kapital. 2) Komponent är relaterad till den faktiska avkastningsförmågan för ett aktuellt år.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	VD : Ja. Andra ledande befattningshavare : Ja	VD : Ja. Andra ledande befattningshavare : Ja	VD : Ja. Andra ledande befattningshavare : Ja
Hur beräknas maximigränsen?	Samtliga : Baseras på två komponenter. 1) Maximalt 67,5% av fast lön 2) 150% på fast lön.	Samtliga : Baseras på två komponenter. 1) Maximalt 67,5% av fast lön 2) 150% på fast lön.	Samtliga : Baseras på två komponenter. 1) Maximalt 67,5% av fast lön 2) 150% på fast lön.

Undersökningsmodell		Företag: SEB	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	Anges ej	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Utbetalning	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Anges ej	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	VD/Koncernchef
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Dels relaterad till koncernens avkastning på eget kapital, dels på SEB-aktien.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: SEB	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Utbetalning	Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	VD/Koncernchef
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Bonus får inte överstiga 50% av årslönen

Undersökningsmodell		Företag: SEB	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, Verkställande ledning	VD/Koncernchef, Verkställande ledning	VD/Koncernchef, Verkställande ledning
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	En kompensationskommitté ger förslag till styrelsen på ersättning till ledande befattningshavare.	VD/Koncernchef: En kompensationskommitté ger förslag till styrelsen. Andra ledande befattningshavare: Kompensationskommittén bereder ersättningen för verkställande ledning.	VD/Koncernchef: En kompensationskommitté ger förslag till styrelsen. Andra ledande befattningshavare: Kompensationskommittén bereder ersättningen för verkställande ledning.
Hur går beslutsprocessen till?	VD/koncernchef: Styrelsen fattar beslut om ersättningar till VD. Andra ledande befattningshavare: Styrelse fattar beslut i frågor om ersättning till verkställande ledning	VD/Koncernchef: Styrelsen fattar beslut om ersättningar till VD. Andra ledande befattningshavare: Ersättningskommittén beslutar om ersättningen till verkställande ledning.	VD/Koncernchef: Styrelsen fattar beslut om ersättningar till VD. Andra ledande befattningshavare: Ersättningskommittén beslutar om ersättningen till verkställande ledning.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD/Koncernchef, Verkställande ledning	VD/Koncernchef, Verkställande ledning	VD/Koncernchef, Verkställande ledning
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, Verkställande ledning	VD/Koncernchef, Verkställande ledning	VD/Koncernchef, Verkställande ledning
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	VD/Koncernchef: Ja. Verkställande ledning: Ja	VD/Koncernchef: Ja. Verkställande ledning: Ja	VD/Koncernchef: Ja. Verkställande ledning: Ja
Hur beräknas maximigränsen?	VD/Koncernchef: Bonus får inte överstiga 50% av årslönen. Verkställande ledning: Anges ej	VD/Koncernchef: Bonus får inte överstiga 50% av årslönen. Verkställande ledning: Anges ej	VD/Koncernchef: Anges ej. Verkställande ledning: Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: Securitas	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD	(Styrelse) och VD i MB, (styrelse) och VD i koncern, Koncernledning (övriga)	(Styrelse) och VD i MB, (styrelse) och VD i koncern, Koncernledning (övriga)
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalning	Utbetalning	Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD	1. (Styrelse) och VD i MB, 2. (styrelse) och VD i koncern, Koncernledning (övriga)	(Styrelse) och VD i MB, (styrelse) och VD i koncern, Koncernledning (övriga)
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: Securitas	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	(Styrelse) och VD i MB, (styrelse) och VD i koncern, Koncernledning (övriga ledande befattningshavare)	(Styrelse) och VD i MB, (styrelse) och VD i koncern, Koncernledning (övriga ledande befattningshavare)	(Styrelse) och VD i MB, (styrelse) och VD i koncern, Koncernledning (övriga ledande befattningshavare)
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalning	Utbetalning	Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD, Koncernledning (övriga)	(Styrelse) och VD i MB, (styrelse) och VD i koncern, Koncernledning (övriga)	(Styrelse) och VD i MB, (styrelse) och VD i koncern, Koncernledning (övriga)
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: Securitas	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD, Koncernledning (övriga ledande befattningshavare).	VD, Koncernledning (övriga ledande befattningshavare).	VD, Koncernledning (övriga ledande befattningshavare).
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalning	Utbetalning	Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	VD : Ersättningskommittén ger förslag till ersättning. Andra ledande befattningshavare : Ersättningskommittén ger förslag till ersättning för övrig koncernledning.	VD : Ersättningskommittén ger förslag till ersättning. Andra ledande befattningshavare : Ersättningskommittén ger förslag till ersättning för övrig koncernledning.	VD : Ersättningskommittén ger förslag till ersättning. Andra ledande befattningshavare : Ersättningskommittén ger förslag till ersättning för övrig koncernledning.
Hur går beslutsprocessen till?	VD : Styrelsen beslutar om ersättning. Andra ledande befattningshavare : Styrelsen beslutar om ersättning till övrig koncernledning.	VD : Styrelsen beslutar om ersättning. Andra ledande befattningshavare : Styrelsen beslutar om ersättning till övrig koncernledning.	VD : Styrelsen beslutar om ersättning. Andra ledande befattningshavare : Styrelsen beslutar om ersättning till övrig koncernledning.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	VD, Koncernledning (övriga).	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Ja	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD, Koncernledning (övriga).	VD, Koncernledning (övriga).	VD, Koncernledning (övriga).
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	1. VD, 2. Koncernledning (andra ledande befattningshavare).	1. VD, 2. Koncernledning (andra ledande befattningshavare).	1. VD, 2. Koncernledning (andra ledande befattningshavare).
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	VD : Ja. Koncernledning : Ja	VD : Ja. Koncernledning : Ja	VD : Ja. Koncernledning : Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	1. VD : Baseras på utfallet i förhållandet till resultatmål. 2. Koncernledning : Baseras på utfallet i förhållandet till resultatmål.	1. VD : Baseras på utfallet i förhållandet till resultatmål (och i vissa fall baserat på kassaflödesförbättringar) inom det individuella ansvarsområdet (koncern eller division). 2. Koncernledning : Samma som för VD	1. VD : Baseras på utfallet i förhållandet till resultatmål (och i vissa fall baserat på kassaflödesförbättringar) inom det individuella ansvarsområdet (koncern eller division). 2. Koncernledning : Samma som för VD
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	VD : Ja. Koncernledning : Ja	VD : Ja. Koncernledning : Ja	VD : Ja. Koncernledning : Ja
Hur beräknas maximigränsen?	VD : Rörlig ersättning är maximerad till 150% av grundlönen. Koncernledning : Rörlig ersättning är maximerad till 50-75% av grundlönen.	VD : Rörlig ersättning är maximerad till 150% av grundlönen. Koncernledning : Rörlig ersättning är maximerad till 50-125% av grundlönen.	VD : Rörlig ersättning är maximerad till 50% av grundlönen. Koncernledning : Rörlig ersättning är maximerad till 50-125% av grundlönen.

Undersökningsmodell		Företag: SHB	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	Rörlig ersättning utgår ej	Rörlig ersättning utgår ej	Rörlig ersättning utgår ej
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: SHB	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	Rörliga ersättningar utgår ej	Rörliga ersättningar utgår ej	Rörliga ersättningar utgår ej
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: SHB	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	Rörliga ersättningar utgår ej	Rörliga ersättningar utgår ej	Rörliga ersättningar utgår ej
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Rörlig ersättning utgår ej. Företaget har ett löneutskott som sköter övriga ersättningsfrågor.	Rörlig ersättning utgår ej. Företaget har ett löneutskott som sköter övriga ersättningsfrågor.	Rörlig ersättning utgår ej. Företaget har ett löneutskott som sköter övriga ersättningsfrågor.
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: Skandia	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD, ledande befattningshavare (VD och vVD i MB och DB, samt koncernledning, men inte ledande befattningshavare i Skandia Liv)	VD, ledande befattningshavare (VD och vVD i MB och DB, samt koncernledning, men inte ledande befattningshavare i Skandia Liv)	VD, ledande befattningshavare (VD och vVD i MB och DB, samt koncernledning, men inte ledande befattningshavare i Skandia Liv)
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	utbetalning	utbetalning	utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD, ledande befattningshavare i MB, ledande befattningshavare i koncern	VD, ledande befattningshavare i MB, ledande befattningshavare i koncern	VD, ledande befattningshavare i MB, ledande befattningshavare i koncern
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	VD, För personer i ledande ställning	VD: Ja
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	VD: Ja För personer i ledande ställning: Ja	VD: Ja. För personer i ledande ställning: Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	För personer i ledande ställning (inkl VD): Skandiaaktiens årliga effektivavkastning (värdestegring och utdelning) måste överstiga 8% för att ersättning ska utgå.	För personer i ledande ställning (inkl VD): Skandiaaktiens årliga effektivavkastning (värdestegring och utdelning) måste överstiga 8% för att ersättning ska utgå.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	VD: Ja. Övriga: Anges ej	VD: Ja. Övriga: Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	VD: Ersättning kan maximalt uppgå till 40% av grundlö n.	VD: Ersättning kan maximalt uppgå till 40% av grundlö n.

Undersökningsmodell		Företag: Skandia	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD, ledande befattningshavare (VD och vVD i MB och DB, samt koncernledning, men inte ledande befattningshavare i Skandia Liv)	VD, ledande befattningshavare (VD och vVD i MB och DB, samt koncernledning, men inte ledande befattningshavare i Skandia Liv)	VD, ledande befattningshavare (VD och vVD i MB och DB, samt koncernledning)
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalning	Utbetalning	Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD, ledande befattningshavare i MB, Ledande befattningshavare i koncern	VD, ledande befattningshavare i MB, Ledande befattningshavare i koncern	VD, ledande befattningshavare i MB, Ledande befattningshavare i koncern
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Kostnad anges för hela bonusprogrammet (inkl VD och ledande befattningshavare).	VD, Kostnad anges för hela bonusprogrammet (inkl VD och ledande befattningshavare).	VD.
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	1. VD, 2. Andra ledande befattningshavare	1. VD, 2. Andra ledande befattningshavare	VD
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	1. VD: Ja. 2. Andra ledande befattningshavare: Ja	1. VD: Ja. 2. Andra ledande befattningshavare: Ja	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	1. VD: Har erhållit bonusandelar relaterade till värdestegringen på Skandiaaktien under programmets löptid (3 år). Skandiaaktiens årliga effektivavkastning (värdestegring och utdelning) måste överstiga 8% för att ersättning ska utgå. 2. Andra ledande befattningshavare: Samma som VD	1. VD: Har erhållit bonusandelar relaterade till värdestegringen på Skandiaaktien under programmets löptid (3 år). Skandiaaktiens årliga effektivavkastning (värdestegring och utdelning) måste överstiga 8% för att ersättning ska utgå. 2. Andra ledande befattningshavare: Samma som VD	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	1. VD: Ja. 2. Andra ledande befattningshavare: Ja	1. VD: Ja. 2. Andra ledande befattningshavare: Ja	VD: Ja
Hur beräknas maximigränsen?	1. VD: Ersättning kan maximalt uppgå till 40% av grundlö n. 2. Andra ledande befattningshavare: Utbetalning kan maximalt uppgå till motsvarande en årslö n.	1. VD: Ersättning kan maximalt uppgå till 40% av grundlö n. 2. Andra ledande befattningshavare: Utbetalning kan maximalt uppgå till motsvarande en årslö n.	VD: Ersättning kan maximalt uppgå till 40% av grundlö n.

Undersökningsmodell		Företag: Skandia	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD, ledande befattningshavare (VD och vVD i MB och DB, samt koncernledning)	VD, ledande befattningshavare (VD och vVD i MB och DB, samt koncernledning)	VD, ledande befattningshavare (VD, koncernledning, Sverigechefen samt dennes ledningsgrupp, VD i svenska DB, VD samt dennes ledningsgrupp utländska DB, samt övriga personer med ett koncernfunktionsansvar i MB)
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	utbetalning	utbetalning	utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	VD: Beredning görs av ersättningskommittén. Andra ledande befattningshavare: Samma som VD.	VD: Beredning görs av ersättningskommittén. Andra ledande befattningshavare: Samma som VD.	VD: Beredning görs av ersättningskommittén. Andra ledande befattningshavare: Samma som VD.
Hur går beslutsprocessen till?	VD: Ersättning beslutas av ersättningskommittén. Andra ledande befattningshavare: Samma som VD.	VD: Ersättning beslutas av styrelsen Andra ledande befattningshavare: Beslut tags av ersättningskommittén.	VD: Ersättning beslutas av styrelsen Andra ledande befattningshavare: Beslut tags av ersättningskommittén.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD, andra ledande befattningshavare, ledande befattningshavare i MB, Ledande befattningshavare i koncern	VD, ledande befattningshavare. OBS! Det framgår inte om ersättning till ledande befattningshavare i MB och ledande befattningshavare i koncern avser utbetalning eller kostnad, emn belopp anges.	VD, koncernledning exkl VD, Sverigeledning, Övriga koncernfunktionsansvariga i MB
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	VD, ledande befattningshavare	VD, ledande befattningshavare i MB, ledande befattningshavare i koncern.
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD: Ja	Övriga ledande befattningshavare (exkl VD)	Ledande befattningshavare (inkl VD)
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Ledande befattningshavare: Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Ledande befattningshavare: Följer individuellt uppsatta mål
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	VD: Ja	Övriga ledande befattningshavare: Ja	Ledande befattningshavare: Ja
Hur beräknas maximigränsen?	VD: Ersättning kan maximalt uppgå till 40% av grundlön.	Övriga ledande befattningshavare: Ersättning kan maximalt uppgå till 30% av grundlön.	Övriga ledande befattningshavare: Ersättning kan maximalt uppgå till 30% av grundlön, men enskilda undantag finns

Undersökningsmodell		Företag: Skanska	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	1. VD/Koncernchef, 2. (Styrelseledamöter) och VD:s i koncern, 3. (Styrelseledamöter) och verkställande direktörer i moderbolag.	1. VD/Koncernchef, 2. (Styrelsens Ordförande), 3. Styrelse, VD och vice VD:ar i koncern, 4 (Styrelse), VD och vice VD:ar i moderbolag.	1. VD/Koncernchef, 2. (Styrelsens Ordförande), 3. Styrelse, VD och vice VD:ar i koncern, 4 (Styrelse), VD och vice VD:ar i moderbolag.
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	1. VD/Koncernchef, 2. Styrelseledamöter och verkställande direktörer i koncern, 3. Styrelseledamöter och verkställande direktörer i moderbolag.	1. VD/Koncernchef, 2. Styrelsens Ordförande, 3. Styrelse, VD och vice VD:ar i koncern, 4 Styrelse, VD och vice VD:ar i moderbolag.	1. VD/Koncernchef, 2. Styrelsens Ordförande, 3. Styrelse, VD och vice VD i koncern, 4 Styrelse, VD och vice VD i moderbolag.
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: Skanska	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	1.VD/Koncernchef, 2. (Styrelse), VD och Vice VD:ar i koncern, 3. (Styrelse), VD och Vice VD:ar i moderbolag.	1.VD/Koncernchef, 2. (Styrelse), VD och Vice VD:ar i koncern, 3. (Styrelse), VD och Vice VD:ar i moderbolag.	1.VD/Koncernchef, 2. (Styrelse), VD och Vice VD:ar i koncern, 3. (Styrelse), VD och Vice VD:ar i moderbolag.
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	1.VD/Koncernchef, 2. Övrig koncernledning, 3. Styrelse, VD:s och vice VD:s i koncern, 4. VD:s och vice VD:s i moderbolag.	1.VD/Koncernchef, 2. Övrig koncernledning, 3. Styrelse, VD:s och vice VD:s i koncern, 4. VD:s och vice VD:s i moderbolag.	1.VD/Koncernchef, 2. Övrig koncernledning, 3. Styrelse, VD:s och vice VD:s i koncern, 4. VD:s och vice VD:s i moderbolag.
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Koncernledningen (inkl VD) samt andra ledande befattningshavare inom koncernen.	Koncernledningen (inkl VD) samt andra ledande befattningshavare inom koncernen.
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Baseras på kursutvecklingen inklusive utdelning för Skandias B-aktie i förhållande till ett jämföresleindex. Jämföresleindexet består en tredjedel av Findata "total return index" och till två tredjedelar av Dow Jones "Heavy Constructions total return index"	Baseras på kursutvecklingen inklusive utdelning för Skandias B-aktie i förhållande till ett jämföresleindex. Jämföresleindexet består en tredjedel av Findata "total return index" och till två tredjedelar av Dow Jones "Heavy Constructions total return index"
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Ja	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Bonusutbetalningen är maximerad till sex månadslöner per år.	Bonusutbetalningen är maximerad till sex månadslöner per år.

Undersökningsmodell		Företag: Skanska	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	1. VD/Koncernchef, 2. Övrig koncernledning, 3. (Styrelse), VD och vice VD:ar i koncern, 4. VD och vice VD:ar i moderbolag.	1. VD/Koncernchef, 2. Övrig koncernledning, 3. (Styrelse), VD och vice VD:ar i koncern, 4. VD och vice VD:ar i moderbolag.	1. VD/Koncernchef, 2. Övrig koncernledning, 3. (Styrelse), VD och vice VD:ar i koncern, 4. VD och vice VD:ar i moderbolag.
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	Styrelsens lönekommitté bereder ersättningsfrågor till ledande befattningshavare och lämnar förslag till styrelsen på lön och övriga förmåner för VD.	Styrelsens lönekommitté bereder ersättningsfrågor till ledande befattningshavare och lämnar förslag till styrelsen på lön och övriga förmåner för VD.	Styrelsens lönekommitté bereder ersättningsfrågor till ledande befattningshavare och lämnar förslag till styrelsen på lön och övriga förmåner för VD.
Hur går beslutsprocessen till?	VD : Styrelsen fastställer lön och övriga förmåner till VD. Andra ledande befattningshavare : Lönekommittén fastställer ramarna för löner, bonus och övriga förmåner för vice VD:ar, koncernstabschefer och affärsenhetschefer.	VD : Styrelsen fastställer lön och övriga förmåner till VD. Andra ledande befattningshavare : Lönekommittén fastställer ramarna för löner, bonus och övriga förmåner för vice VD:ar, koncernstabschefer och affärsenhetschefer.	VD : Styrelsen fastställer lön och övriga förmåner till VD. Andra ledande befattningshavare : Lönekommittén fastställer ramarna för löner, bonus och övriga förmåner för vice VD:ar, koncernstabschefer och affärsenhetschefer.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	1. VD/Koncernchef, 2. Övrig koncernledning, 3. Styrelse, VD:s och vice VD:s i koncern, 4. VD:s och vice VD:s i moderbolag.	1. VD/Koncernchef, 2. Övrig koncernledning, 3. Styrelse, VD:s och vice VD:s i koncern, 4. VD:s och vice VD:s i moderbolag.	1. VD/Koncernchef, 2. Övrig koncernledning, 3. Styrelse, VD:s och vice VD:s i koncern, 4. VD:s och vice VD:s i moderbolag.
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Koncernledning (inkl VD)	VD/Koncernchef, Vice VD:ar samt personaldirektören (koncernledningen)	VD/Koncernchef, Vice VD:ar samt personaldirektören (koncernledningen)
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Baseras på kursutvecklingen inklusive utdelning för Skandias B-aktie i förhållande till ett jämförelseindex. Jämförelseindexet består av tredjedel av Findata "total return index" och till två tredjedelar av Dow Jones "Heavy Constructions total return index"	Baseras på uppnådda finansiella mål	Baseras på uppnådda finansiella mål
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Ja	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	VD/Koncernchef: 50% av årslönen. För övriga 35% till 150% av den fasta årslönen.	VD/Koncernchef: 50% av årslönen. För övriga 20% till 100% av den fasta årslönen.

Undersökningsmodell		Företag: SKF	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	1.VD/Koncernchef, 2. VD i italienskt dotterbolag	1. VD/Koncernchef, 2. (Styrelse) och VD i Moderbolag, 3. (Styrelse) och VD i dotterbolag i Sverige, 4. (Styrelse) och VD i dotterbolag utomlands	. VD/Koncernchef, 2. (Styrelse) och VD i Moderbolag, 3. (Styrelse) och VD i dotterbolag i Sverige, 4. (Styrelse) och VD i dotterbolag utomlands
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	1. Koncernchef, 2. VD i italienskt dotterbolag	1. Koncernchef, 2. VD i italienskt dotterbolag	1. Koncernchef, 2. VD i italienskt dotterbolag
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	1. Styrelse och VD i Moderbolag, 2. Styrelse och VD i dotterbolag i Sverige, 3. Styrelse och VD i dotterbolag utomlands	1. Styrelse och VD i Moderbolag, 2. Styrelse och VD i dotterbolag i Sverige, 3. Styrelse och VD i dotterbolag utomlands
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: SKF	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	. VD/Koncernchef, 2. (Styrelse) och VD i Moderbolag, 3. (Styrelse) och VD i dotterbolag i Sverige, 4. (Styrelse) och VD i dotterbolag utomlands	. VD/Koncernchef, 2. (Styrelse) och VD i Moderbolag, 3. (Styrelse) och VD i dotterbolag i Sverige, 4. (Styrelse) och VD i dotterbolag utomlands	. VD/Koncernchef, 2. (Styrelse) och VD i Moderbolag, 3. (Styrelse) och VD i dotterbolag i Sverige, 4. (Styrelse) och VD i dotterbolag utomlands
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	1. Koncernchef, 2. VD i italienskt dotterbolag	Koncernchef	Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	1. Styrelse och VD i Moderbolag, 2. Styrelse och VD i dotterbolag i Sverige, 3. Styrelse och VD i dotterbolag utomlands	1. Styrelse och VD i Moderbolag, 2. Styrelse och VD i dotterbolag i Sverige, 3. Styrelse och VD i dotterbolag utomlands.	1. Styrelse och VD i Moderbolag, 2. Styrelse och VD i dotterbolag i Sverige, 3. Styrelse och VD i dotterbolag utomlands.
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: SKF	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	1.VD/Koncernchef, 2. Koncernledning (exkl VD), 3. (Styrelse) och VD i moderbolag, 4. (Styrelse) och VD i dotterbolag i Sverige, 5. (Styrelse) och VD i dotterbolag i utlandet.	1.VD/Koncernchef, 2. Koncernledning (exkl VD), 3. (Styrelse) och VD i moderbolag, 4. (Styrelse) och VD i dotterbolag i Sverige, 5. (Styrelse) och VD i dotterbolag i utlandet.	1.VD/Koncernchef, 2. Koncernledning (exkl VD), 3. (Styrelse) och VD i moderbolag, 4. (Styrelse) och VD i dotterbolag i Sverige, 5. (Styrelse) och VD i dotterbolag i utlandet.
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	VD/Koncernchef: Utbetalas, Koncernledning: Utbetalas.	VD/Koncernchef: Utbetalas, Koncernledning: Utbetalas.	VD/Koncernchef: Utbetalas, Koncernledning: Utbetalas.
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	En ersättningskommitté bereder frågor rörande prestationsbaserad ersättning till ledande befattningshavare. Ersättningskommittén bereder även frågor beträffande VD:s ersättningar. För övriga befattningshavare föreslås ersättning av VD.	En ersättningskommitté bereder frågor rörande prestationsbaserad ersättning till ledande befattningshavare. Ersättningskommittén bereder även frågor beträffande VD:s ersättningar. För övriga befattningshavare föreslås ersättning av VD.	En ersättningskommitté bereder frågor rörande prestationsbaserad ersättning till ledande befattningshavare. Ersättningskommittén bereder även frågor beträffande VD:s ersättningar. För övriga befattningshavare föreslås ersättning av VD.
Hur går beslutsprocessen till?	VD : Ersättningar till VD beslutas av styrelse. Andra ledande befattningshavare : Styrelse beslutar om principer för ledande befattningshavares ersättningar.	VD : Ersättningar till VD beslutas av styrelse. Andra ledande befattningshavare : Styrelse beslutar om principer för ledande befattningshavares ersättningar.	VD : Ersättningar till VD beslutas av styrelse. Andra ledande befattningshavare : Styrelse beslutar om principer för ledande befattningshavares ersättningar.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	1.VD/Koncernchef, 2. Koncernledning (exkl VD)	1.VD/Koncernchef, 2. Koncernledning (exkl VD)	1.VD/Koncernchef, 2. Koncernledning (exkl VD)
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	1. Styrelse VD i moderbolag, 2. Styrelse VD i dotterbolag i Sverige, 3. Styrelse och VD i dotterbolag i tlandet.	1. Styrelse VD i moderbolag, 2. Styrelse VD i dotterbolag i Sverige, 3. Styrelse och VD i dotterbolag i tlandet.	1. Styrelse VD i moderbolag, 2. Styrelse VD i dotterbolag i Sverige, 3. Styrelse och VD i dotterbolag i tlandet.
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	1.VD/Koncernchef, 2. Koncernledning (exkl VD)	1.VD/Koncernchef, 2. Koncernledning (exkl VD)	1.VD/Koncernchef, 2. Koncernledning (exkl VD)
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Beräknas utifrån SKF-koncernens finansiella resultat i enlighet med SKF:s styrmodell, vilken är en förenklad economic value-addedmodell. Modellen bygger på operativt resultat minus kapitalkostnad före skatt.	Beräknas utifrån SKF-koncernens finansiella resultat i enlighet med SKF:s styrmodell, vilken är en förenklad economic value-addedmodell. Modellen bygger på operativt resultat minus kapitalkostnad före skatt.	Beräknas utifrån SKF-koncernens finansiella resultat i enlighet med SKF:s styrmodell, vilken är en förenklad economic value-addedmodell. Modellen bygger på operativt resultat minus kapitalkostnad före skatt.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	1.VD/Koncernchef: 60% av fast lön, 2. Koncernledning (exkl VD): Maximigräns finns men anges ej ytterligare.	1.VD/Koncernchef: 60% av fast lön, 2. Koncernledning (exkl VD): Maximigräns finns men anges ej ytterligare.	1.VD/Koncernchef: 60% av fast lön, 2. Koncernledning (exkl VD): Maximigräns finns men anges ej ytterligare.

Undersökningsmodell		Företag: SSAB	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef, Vice VD, (Styrelse)	VD/Koncernchef, Vice VD.
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalas	Anges ej	VD/Koncernchef : Utbetalas, Övriga : Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef, Vice VD, Styrelse	VD/Koncernchef, Vice VD.
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Nej (klumpsumma ges)	VD/Koncernchef : Ja, Övriga : Anges klumpsumma där VD även inkluderas.
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD/Koncernchef	1. VD/Koncernchef, 2. Vice VD.	1. VD/Koncernchef, 2. Vice VD.
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja i liten utsträckning	Ja i liten utsträckning	Ja i liten utsträckning
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Resultatberoende	Resultatberoende	Resultatberoende
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: SSAB	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, Vice VD.	VD/Koncernchef, Vice VD.	VD/Koncernchef, Vice VD.
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	VD/Koncernchef : Utbetalas, Övriga : Anges ej	VD/Koncernchef : Utbetalas, Övriga : Anges ej	VD/Koncernchef : Utbetalas, Övriga : Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD/Koncernchef, Vice VD.	VD/Koncernchef, Vice VD.	VD/Koncernchef, Vice VD.
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	VD/Koncernchef : Ja, Övriga : Anges klumpsumma där VD även inkluderas.	VD/Koncernchef : Ja, Övriga : Anges klumpsumma där VD även inkluderas.	VD/Koncernchef : Ja, Övriga : Anges klumpsumma där VD även inkluderas.
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, Vice VD.	VD/Koncernchef, Vice VD.	VD/Koncernchef, Vice VD.
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja i liten utsträckning	Ja i liten utsträckning	Ja i liten utsträckning
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Resultatberoende	Resultatberoende	Resultatberoende
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: SSAB	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, Vice VD, Övrig koncernledning	VD/Koncernchef, Vice VD, Övrig koncernledning	VD/Koncernchef, Vice VD, Övrig koncernledning
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalas	Utbetalas	Utbetalas
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	Inom styrelsen finns en kompensationskommitté som bereder ersättningsfrågor.	Inom styrelsen finns en kompensationskommitté som bereder ersättningsfrågor.	Inom styrelsen finns en kompensationskommitté som bereder ersättningsfrågor.
Hur går beslutsprocessen till?	VD : Kompensationskommittén fastställer lön och villkor för VD. Andra ledande befattningshavare : Ersättningskommittén ger ramar för övriga koncernledningslöner och villkor. VD deltar ej i fastställandet av VD:s lön.	VD : Kompensationskommittén fastställer lön och villkor för VD. Andra ledande befattningshavare : Ersättningskommittén ger ramar för övriga koncernledningslöner och villkor. VD deltar ej i fastställandet av VD:s lön.	VD : Kompensationskommittén fastställer lön och villkor för VD. Andra ledande befattningshavare : Ersättningskommittén ger ramar för övriga koncernledningslöner och villkor. VD deltar ej i fastställandet av VD:s lön.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	VD/Koncernchef, Övrig koncernledning	VD/Koncernchef, Övrig koncernledning
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD/Koncernchef, Vice VD, Övrig koncernledning	VD/Koncernchef, Vice VD, Övrig koncernledning	VD/Koncernchef, Vice VD, Övrig koncernledning
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets kostnad var?	VD/Koncernchef : Ja, Vice VD : Nej utan som en klumpsumma tillsammans med VD, Övrig koncernledning : Ja	VD/Koncernchef : Ja, Vice VD : Nej utan som en klumpsumma tillsammans med VD, Övrig koncernledning : Ja	VD/Koncernchef : Ja, Vice VD : Nej utan som en klumpsumma tillsammans med VD, Övrig koncernledning : Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD/Koncernchef och Övrig koncernledning	VD/Koncernchef och Övrig koncernledning	VD/Koncernchef och Övrig koncernledning
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Relateras till koncernens avkastning på eget kapital.	Relateras till koncernens avkastning på eget kapital.	Relateras till koncernens avkastning på eget kapital.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	45% av fast lön.	45% av fast lön.	45% av fast lön.

Undersökningsmodell		Företag: Stora Enso	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	1. Ledning i moderbolaget, 2. Verkställande direktörer och styrelsemedlemmar i koncernbolagen)	1. Ledning i moderbolaget, 2. Verkställande direktörer och styrelsemedlemmar i koncernbolagen)	1. Koncernchef, 2. Vice Koncernchef.
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalning	Utbetalning	Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Anges ej	Ja, långsiktigt optionsprogram
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	1. Ledning i moderbolaget, 2. Verkställande direktörer och styrelsemedlemmar i koncernbolagen)	1. Ledning i moderbolaget, 2. Verkställande direktörer och styrelsemedlemmar i koncernbolagen)	Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Koncernchef, Vice Koncernchef
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	50% av baslön

Undersökningsmodell		Företag: Stora Enso	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	1. Koncernchef, 2 Vice Koncernchef, 3. Ledande befattningshavare på mellan- och hög nivå.	Ledande befattningshavare på mellan- och hög nivå.	1. Koncernchef, 2. Divisions- och affärsenhetschefer
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalas	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	1. Koncernchef, 2 Vice Koncernchef	Anges ej	Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Anges ej	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Ledande befattningshavare på mellan- och hög nivå (ej VD).	Ledande befattningshavare på mellan- och hög nivå (ej VD).	1. Koncernchef, 2. Divisions- och affärsenhetschefer
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Bonusen är kopplad till koncernens avkastningsmål om 13% och på individuella mål för affärsverksamheten.	Bonusen är kopplad till koncernens avkastningsmål om 13% och på individuella mål för affärsverksamheten.	1. Koncernchef : Anges ej, 2. Divisions- och affärschefer : Bonusen är kopplad till koncernens avkastningsmål om 13% och på resultatmått i deras respektive verksamheter samt på uppfyllandet av personliga huvudmål.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	20%-40% av lönen beroende på vederbörandes position i företaget.	20%-40% av lönen beroende på vederbörandes position i företaget.	1. Koncernchef : 50% av årslönen, 2. Divisions- och affärsenhetschefer : 20%-40% av baslönen beroende på vederbörandes position i företaget.

Undersökningsmodell		Företag: Stora Enso	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	1. Koncernchef, 2. Vice Koncernchef, 3. Verkställande ledningsgrupp exkl. Koncernchef och vice koncernchef, 4. Divisions- och affärsenhetschefer	1. Koncernchef, 2. Vice Koncernchef, 3. Verkställande ledningsgrupp exkl. Koncernchef och vice koncernchef, 4. Divisions- och affärsenhetschefer	1. Koncernchef, 2. Vice Koncernchef, 3. Verkställande ledningsgrupp exkl. Koncernchef och vice koncernchef, 4. Divisions- och affärsenhetschefer
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Koncernchef : Gällande koncernchefs ersättning ansvarar ersättningskommittén för utvärderingen av denna och ger rekommendationer till styrelsen. Andra ledande befattningshavare : En ersättningskommitté rekommenderar, utvärderar och godkänner ersättningar till ledande befattningshavare.	Koncernchef : Gällande koncernchefs ersättning ansvarar ersättningskommittén för utvärderingen av denna och ger rekommendationer till styrelsen. Andra ledande befattningshavare : En ersättningskommitté rekommenderar, utvärderar och godkänner ersättningar till ledande befattningshavare.
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Koncernchef : Styrelsen fattar beslut om ersättning till koncernchef. Andra ledande befattningshavare : Ersättningskommittén beslutar om ersättning till ledande befattningshavare förutom koncernchef.	Koncernchef : Styrelsen fattar beslut om ersättning till koncernchef. Andra ledande befattningshavare : Ersättningskommittén beslutar om ersättning till ledande befattningshavare förutom koncernchef.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	1. Koncernchef	1. Koncernchef	1. Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	1. Koncernchef, 2. Vice Koncernchef, 3. Verkställande ledningsgrupp exkl. Koncernchef och vice koncernchef, 4. Divisions- och affärsenhetschefer	1. Koncernchef, 2. Vice Koncernchef, 3. Verkställande ledningsgrupp exkl. Koncernchef och vice koncernchef, 4. Divisions- och affärsenhetschefer	1. Koncernchef, 2. Vice Koncernchef, 3. Verkställande ledningsgrupp exkl. Koncernchef och vice koncernchef, 4. Divisions- och affärsenhetschefer
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	1. Koncernchef : Bonusen är 50% kopplad till Stora Enso's avkastning på sysselsatt kapital och resterande 50% på personliga mål, 2. Vice Koncernchef : Ett liknande program som gäller för koncernchefen, 3. Verkställande ledningsgrupp exkl. Koncernchef och vice koncernchef : Anges ej, 4. Divisions- och affärsenhetschefer : Bonusen är kopplad till koncernens avkastningsmål om 13% och på resultatmätt i deras respektive verksamheter samt på uppfyllandet av personliga huvudmål.	1. Koncernchef : Bonusen är 50% kopplad till Stora Enso's avkastning på sysselsatt kapital och resterande 50% på personliga mål, 2. Vice Koncernchef : Ett liknande program som gäller för koncernchefen, 3. Verkställande ledningsgrupp exkl. Koncernchef och vice koncernchef : Anges ej, 4. Divisions- och affärsenhetschefer : Bonusen är kopplad till koncernens avkastningsmål om 13% och på resultatmätt i deras respektive verksamheter samt på uppfyllandet av personliga huvudmål.	1. Koncernchef : Bonusen är 20% kopplad till Stora Enso's avkastning på sysselsatt kapital, 20% till ett resultatsförbättringsprogram i Nordamerika och resterande 60% på personliga mål, 2. Vice Koncernchef : Ett liknande program som gäller för koncernchefen, 3. Verkställande ledningsgrupp exkl. Koncernchef och vice koncernchef : Anges ej, 4. Divisions- och affärsenhetschefer : Bonusen är kopplad till koncernens avkastningsmål om 13% och på resultatmätt i deras respektive verksamheter samt på uppfyllandet av personliga huvudmål.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	1. Koncernchef : Max 50% av fast årslön, 2. Vice Koncernchef : Max 50% av fast årslön, 3. Verkställande ledningsgrupp exkl. Koncernchef och vice koncernchef : Max 40% av fast årslön, 4. Divisions- och affärsenhetschefer : max 10-40% av fast årslön.	1. Koncernchef : Max 50% av fast årslön, 2. Vice Koncernchef : Max 50% av fast årslön, 3. Verkställande ledningsgrupp exkl. Koncernchef och vice koncernchef : Max 40% av fast årslön, 4. Divisions- och affärsenhetschefer : max 10-40% av fast årslön.	1. Koncernchef : Max 50% av fast årslön, 2. Vice Koncernchef : Max 50% av fast årslön, 3. Verkställande ledningsgrupp exkl. Koncernchef och vice koncernchef : Max 50% av fast årslön, 4. Divisions- och affärsenhetschefer : max 10-40% av fast årslön.

Undersökningsmodell		Företag: Swedish Match	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, (Styrelse) och verkställande direktörer inom koncernen	VD/Koncernchef, (Styrelse) och verkställande direktörer inom koncernen	VD/Koncernchef, (Styrelse) och verkställande direktörer inom koncernen
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	VD/Koncernchef: Utbetalning	VD/Koncernchef: Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Ja	Ja
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Ja	Ja
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Verkställande direktörer inom koncernen	Styrelse och verkställande direktörer inom koncernen	Styrelse och verkställande direktörer inom koncernen
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD/Koncernchef	Koncernledning	Koncernledning
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	VD/Koncernchef: Högst 35% av kontant lön.	Koncernledning: Högst 35% av kontant lön.	Koncernledning: Högst 35% av kontant lön.

Undersökningsmodell		Företag: Swedish Match	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, (Styrelse) och verkställande direktörer inom koncernen	VD/Koncernchef, (Styrelse) och verkställande direktörer inom koncernen	VD/Koncernchef, (Styrelse) och verkställande direktörer inom koncernen
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	VD/Koncernchef: Bonus utgick ej	VD/Koncernchef: Utbetalning	VD/Koncernchef: Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	VD/Koncernchef
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD/Koncernchef (ingen utbetalning detta år)	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Styrelse och verkställande direktörer inom koncernen	Styrelse och verkställande direktörer inom koncernen	Styrelse och verkställande direktörer inom koncernen
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, övrig koncernledning	VD/Koncernchef, övrig koncernledning	VD/Koncernchef, övrig koncernledning
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	VD/Koncernchef: Högst 35% av kontant lön. Övrig koncernledning: Samma som VD/Koncernchef.	VD/Koncernchef: Högst 35% av kontant lön. Övrig koncernledning: Samma som VD/Koncernchef.	VD/Koncernchef: Högst 35% av kontant lön. Övrig koncernledning: Samma som VD/Koncernchef.

Undersökningsmodell		Företag: Swedish Match	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD, andra ledande befattningshavare (övrig koncernledning), (styrelse) och verkställande direktörer inom koncernen	VD, andra ledande befattningshavare (övrig koncernledning), (styrelse) och verkställande direktörer inom koncernen	VD, andra ledande befattningshavare (övrig koncernledning), (styrelse) och verkställande direktörer inom koncernen
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	VD : Utbetalning. Andra ledande befattningshavare : Utbetalning.	VD : Utbetalning. Andra ledande befattningshavare : Utbetalning.	VD : Utbetalning. Andra ledande befattningshavare : Utbetalning.
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	VD : En kompensationskommitté behandlar ersättningsfrågor för VD. Andra ledande befattningshavare : Kommittén bereder ersättningsfrågor.	VD : En kompensationskommitté framlägger beslutsförslag för styrelse. Andra ledande befattningshavare : Kommittén bereder ersättningsfrågor.	VD : En kompensationskommitté framlägger beslutsförslag för styrelse. Andra ledande befattningshavare : Kommittén lägger fram beslutsförslag.
Hur går beslutsprocessen till?	VD : Styrelse fattar beslut med ledning av kommitténs rekommendationer. Andra ledande befattningshavare : Ersättningskommitté fattar beslut.	VD : Ersättningskommittén fattar beslut. Andra ledande befattningshavare : Ersättningskommitté fattar beslut tillsammans med VD.	VD : Styrelse fattar beslut med ledning av kommitténs rekommendationer. Andra ledande befattningshavare : Ersättningskommitté fattar beslut tillsammans med VD.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD, andra ledande befattningshavare (övrig koncernledning)	VD, andra ledande befattningshavare (övrig koncernledning)	VD, andra ledande befattningshavare (övrig koncernledning)
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD, andra ledande befattningshavare (övrig koncernledning), Styrelse och verkställande direktörer inom koncernen.	VD, andra ledande befattningshavare (övrig koncernledning), Styrelse och verkställande direktörer inom koncernen.	Styrelse och verkställande direktörer inom koncernen.
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD och stabschefer, divisionschefer (stabschefer och divisionschefer utgör andra ledande befattningshavare)	VD och stabschefer, divisionschefer (stabschefer och divisionschefer utgör andra ledande befattningshavare)	VD och stabschefer, divisionschefer (stabschefer och divisionschefer utgör andra ledande befattningshavare)
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	VD och stabschefer : Baseras på utvecklingen av vinst per aktie. Divisionschefer : Baseras på utvecklingen av rörelseresultat inom divisionen samt vinst per aktie	VD och stabschefer : Baseras på utvecklingen av vinst per aktie. Maximal bonus utgår bara om vinst per aktie ökar med minst 20% i jämförelse med föregående år. Divisionschefer : Baseras på utvecklingen av rörelseresultat inom divisionen samt vinst per aktie. Bonus utgår enligt samma kriterier som för VD och stabschefer, samt att rörelseresultatet förbättras i jämförelse med föregående år inom respektive ansvarsområde.	VD och stabschefer : Ökningen av vinst per aktie. Divisionschefer : Baseras till hälften på ökningen av vinst per aktie och den andra hälften baseras på ökningen av rörelseresultat i divisionen
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	VD och vVD : Ja. Övriga ledande befattningshavare : Ja	VD : Ja. vVD : Ja. Divisionschef : Ja. Koncernstabschef : Ja	VD : Ja. Koncernledning (koncern- och stabschefer) : Ja
Hur beräknas maximigränsen?	VD och vVD : Bonus är maximerad till 35% av grundlönen. Övriga ledande befattningshavare : Bonus är maximerad till 30-35% av grundlönen.	VD : Bonus är maximerad till 50% av fast kontantlön. vVD : Maximerad till 40% av fast kontantlön. Divisionschef : Maximerad till 35% av fast kontantlön. Koncernstabschef : Samma som divisionschef (35%)	VD : Bonus maximerad till 35% av grundlön. Koncernledning : samma som VD

Undersökningsmodell		Företag: TeliaSonera	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD	VD i moderbolag, VD:s i koncern.	1. VD/koncernchef, 2. Styrelse och VD i moderbolag, 3. Styrelse och VD i koncern
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD	VD i moderbolag, VD:s i koncern.	1. VD/koncernchef, 2. Styrelse och VD i moderbolag, 3. Styrelse och VD i koncern
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: TeliaSonera	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, (Styrelse) och VD:s i koncern, koncernledningen, ledningar för affärsområden och dotterbolagen	VD/Koncernchef, (Styrelse) och VD:s i koncern, koncernledningen, ledningar för affärsområden och dotterbolagen	VD/Koncernchef, (Styrelse) och VD:s i koncern, koncernledningen, ledningar för affärsområden och dotterbolagen
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	VD/Koncernchef: Utbetalning. Övriga: Anges ej	VD/Koncernchef: Utbetalning. Övriga: Anges ej	VD/Koncernchef: Utbetalning. Övriga: Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Anges ej	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Styrelse och VD i MB, Styrelse och VD i koncern.	Styrelse och VD i MB, Styrelse och VD i koncern.	Styrelse och VD i MB, Styrelse och VD i koncern.
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	1. VD/Koncernchef, 2. Andra ledande befattningshavare: Koncernledningen, Ledning för affärsområden och dotterbolagen,	1. VD/Koncernchef, 2. Andra ledande befattningshavare: Koncernledningen, Ledning för affärsområden och dotterbolagen,	1. VD/Koncernchef, 2. Andra ledande befattningshavare: Koncernledningen, Ledning för affärsområden och dotterbolagen,
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Samtliga ovan nämnda: Bonus baseras på koncernens och/eller det egna verksamhetsområdets resultat.	Samtliga ovan nämnda: Bonus är målrelaterad och baseras på koncernens och/eller det egna verksamhetsområdets resultat.	Samtliga ovan nämnda: Bonus är målrelaterad och baseras på koncernens och/eller det egna verksamhetsområdets resultat. Det förekommer dessutom en aktierelaterad del.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Samtliga ovan nämnda: Ja	Samtliga ovan nämnda: Ja	Samtliga ovan nämnda: Ja
Hur beräknas maximigränsen?	Samtliga ovan nämnda: Bonus kan uppgå till högst 30% av den fasta årsinkomsten.	VD/Koncernchef: Bonus kan uppgå till högst 35% av den fasta årsinkomsten. Övriga ovan nämnda: Bonus kan uppgå till 20-35% av den fasta årsinkomsten	Samtliga ovan nämnda: Bonus varierar mellan olika befattningshavare och kan uppgå till mellan 20-55% av grundlönen

Undersökningsmodell		Företag: TeliaSonera	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD i MB, (Styrelse) och VD:s i koncern, andra ledande befattningshavare	VD i MB, vVD i MB, (Styrelse) och VD:s i koncern, andra ledande befattningshavare	VD/Koncernchef, vVD i MB, (Styrelse) och VD:s i koncern, andra ledande befattningshavare (Executive management)
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	VD : Utbetalning	VD, vVD, andra ledande befattningshavare : Utbetalning	VD, vVD, andra ledande befattningshavare : Utbetalning
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	VD : Ersättningskommittén ger rekommendation. Andra ledande befattningshavare : Ersättning till dessa bereds av VD och ersättningskommittén.	VD : Ersättningskommittén ger rekommendation. Andra ledande befattningshavare : Ersättning till dessa bereds av VD och ersättningskommittén.	VD : Ersättningskommittén ger rekommendation. Andra ledande befattningshavare : Ersättning till dessa bereds av VD och ersättningskommittén.
Hur går beslutsprocessen till?	VD : Ersättning beslutas av styrelsen. Andra ledande befattningshavare : Ersättning beslutas av VD.	VD : Ersättning beslutas av styrelsen. Andra ledande befattningshavare : Ersättning beslutas av VD.	VD : Ersättning beslutas av styrelsen. Andra ledande befattningshavare : Ersättning beslutas av VD.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD	VD, vVD, andra ledande befattningshavare	VD/Koncernchef, vVD, andra ledande befattningshavare
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD, Andra ledande befattningshavare.	VD, vVD, andra ledande befattningshavare	VD/Koncernchef, vVD, andra ledande befattningshavare
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD, Andra ledande befattningshavare	VD, vVD, Andra ledande befattningshavare	VD, vVD, Andra ledande befattningshavare
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	VD : Ja. Andra ledande befattningshavare : Ja	VD : Ja. vVD : Ja. Andra ledande befattningshavare : Ja	VD : Ja. vVD : Ja. Andra ledande befattningshavare : Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	VD : Rörlig ersättning baseras på koncernens resultat och individuellt uppsatta mål. Andra ledande befattningshavare : Samma som för VD	VD : Rörlig ersättning baseras på koncernens resultat och individuellt uppsatta mål. vVD : Samma som VD. Andra ledande befattningshavare : Rörlig ersättning baseras på koncernens resultat, det egna ansvarsområdet och individuellt uppsatta mål.	VD : Rörlig ersättning baseras på koncernens resultat och individuellt uppsatta mål. vVD : Samma som VD. Andra ledande befattningshavare : Rörlig ersättning baseras på koncernens resultat, det egna ansvarsområdet och individuellt uppsatta mål.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Hur beräknas maximigränsen?	VD : Rörlig ersättning är maximerad till 50% av grundlönen. Andra ledande befattningshavare : Rörlig ersättning är maximerad till 35% av grundlönen.	VD : Rörlig ersättning är maximerad till 50% av grundlönen. vVD : Samma som VD. Andra ledande befattningshavare : Rörlig ersättning är maximerad till 35% av grundlönen.	VD : Rörlig ersättning är maximerad till 50% av grundlönen. vVD : Samma som VD. Andra ledande befattningshavare : Rörlig ersättning är maximerad till 35% av grundlönen.

Undersökningsmodell		Företag: Trelleborg	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att det tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	Anges ej	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	VD : En kompensationskommitté under ledning av styrelsens ordförande behandlar frågor avseende lön för VD. Andra ledande befattningshavare: Kompensationskommittén drar upp riktlinjer för personer närmast under VD.	VD : En kompensationskommitté under ledning av styrelsens ordförande behandlar frågor avseende lön för VD. Andra ledande befattningshavare: Kompensationskommittén drar upp riktlinjer för personer närmast under VD.
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	Baserat på avkastning på eget kapital	Baserat på avkastning på eget kapital
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: Trelleborg	
Information om rörlig ersättning			
<i>Rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef, Vice VD	VD/Koncernchef
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Anges ej	Ja	Ja
Beslutsformer			
<i>Beredning- och beslutsprocess</i>	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	VD : En kompensationskommitté under ledning av styrelsens ordförande behandlar frågor avseende lön för VD. Andra ledande befattningshavare: Kompensationskommittén drar upp riktlinjer för personer närmast under VD.	VD : En kompensationskommitté under ledning av styrelsens ordförande behandlar frågor avseende lön för VD. Andra ledande befattningshavare: Kompensationskommittén drar upp riktlinjer för personer närmast under VD.	VD : En kompensationskommitté under ledning av styrelsens ordförande behandlar frågor avseende lön för VD. Andra ledande befattningshavare: Kompensationskommittén drar upp riktlinjer för personer närmast under VD.
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
<i>Utbet. rörlig ersättning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
<i>Kost.för. rörlig ersättning</i>			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD/Koncernchef	VD/Koncernchef, Vice VD	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
<i>Utformning</i>	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	Anges ej	VD/Koncernchef, Vice VD	VD/Koncernchef
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	VD/Koncernchef, vVD: Resultatbaserat	Resultatbaserat och ett annat avtal baserat på aktiekursens utveckling (under ett år)
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: Trelleborg	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, övriga befattningshavare (högsta ledningen)	VD/Koncernchef, övriga befattningshavare (högsta ledningen)	VD/Koncernchef, övriga befattningshavare (högsta ledningen)
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Delvis Pensionspremie (Avsättning till pension)	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	VD : En lönekommitté under ledning av styrelsens ordförande behandlar frågor avseende lön för VD. Andra ledande befattningshavare : Lönekommittén drar upp riktlinjer för personer närmast under VD.	VD : En kompensationskommitté under ledning av styrelsens ordförande behandlar frågor avseende lön för VD. Andra ledande befattningshavare : Kompensationskommittén drar upp riktlinjer för personer närmast under VD.	VD : Ett ersättningsutskott under ledning av styrelsens ordförande behandlar frågor avseende lön för VD. Andra ledande befattningshavare : Ersättningsutskottet behandlar ersättningsfrågor för medarbetare som rapporterar direkt till VD.
Hur går beslutsprocessen till?	VD : En lönekommitté under ledning av styrelsens ordförande beslutar i frågor avseende lön för VD.	VD : En kompensationskommitté under ledning av styrelsens ordförande beslutar i frågor avseende lön för VD.	VD/koncernchef : Ersättningsutskottet fattar beslut i fråga om ersättning till VD, Andra ledande befattningshavare : Ersättningsutskottet beslutar även i frågor för ersättning till medarbetare som direkt rapporterar till VD.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	VD/Koncernchef, övriga befattningshavare (högsta ledningen)	VD/Koncernchef, övriga befattningshavare (högsta ledningen)	VD/Koncernchef, övriga befattningshavare (högsta ledningen)
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets kostnad var?	VD/Koncernchef: Ja, Övriga befattningshavare: Nej	VD/Koncernchef: Ja, Övriga befattningshavare: Nej	VD/Koncernchef: Ja, Övriga befattningshavare: Nej
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD/koncernchef och andra ledande befattningshavare (koncernledning)	VD/koncernchef och andra ledande befattningshavare (koncernledning)	VD/koncernchef och andra ledande befattningshavare (koncernledning VD)
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Ja	Ja	Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	VD/Koncernchef : Baseras på 80% av Trelleborgskoncernens resultat före skatt (exkl jämförelsestörande poster) och till 20 % på koncernens tillväxt. Andra ledande befattningshavare : Anges ej	VD/Koncernchef : Baseras på 40% av Trelleborgskoncernens resultat före skatt (exkl jämförelsestörande poster) och till 40% på koncernens resultat efter skatt och till 20% på koncernens tillväxt. Andra ledande befattningshavare : Baseras främst på resultatutveckling	VD/Koncernchef : Baseras på 65% av Trelleborgskoncernens resultat före skatt och till 35% på koncernens resultat efter skatt (i båda fallen exkl strukturförändringar. Ett ytterligare avtal finns baserat på aktiekursens utveckling under tre år. Andra ledande befattningshavare : Baseras främst på resultatutveckling
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	VD/Koncernchef : Ja, Övriga ledande befattningshavare : Ja	VD/Koncernchef : Ja, Övriga ledande befattningshavare : Ja	VD/Koncernchef : Ja, Övriga ledande befattningshavare : Ja
Hur beräknas maximigränsen?	Anges ej	Anges ej	VD/Koncernchef : Maximal bonus på 4 M SEK, Övriga befattningshavare : Anges ej

Undersökningsmodell		Företag: Volvo	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	VD/Koncernchef	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i koncern, koncernledning, dotterbolagens ledningar, samt ett antal nyckelpersoner	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i koncern, koncernledning, dotterbolagens ledningar, samt ett antal nyckelpersoner
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Inbetalning till pensionsstiftelse	Utbetalning	VD/Koncernchef: Utbetalning. Generellt: Utbetalning och/eller optioner
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1996	1997	1998
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1996	1997	1998
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	Anges ej	Anges ej	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Anges ej	Anges ej	Ja
Kost.för. rörlig ersättning			
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	Anges ej	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i Koncern	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i Koncern, VD/koncernchef
Anges för envar av ovan nämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Anges ej	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1996	1997	1998
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD/Koncernledning	VD, Koncernledning	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i koncern, koncernledning och dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	Anges ej	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning: Ja	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning och dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	Anges ej	VD/koncernchef: Ersättningen baseras på koncernens resultat. Koncernledning: Ersättningen baseras på koncernens resultat och/eller det egna bolagets resultat.	VD/koncernchef: Ersättningen baseras på koncernens resultat. Koncernledning och dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ersättningen baseras på koncernens resultat och/eller det egna bolagets resultat.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	Ja	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning: Ja	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning och dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ja
Hur beräknas maximigränsen?	VD:Koncernchef: Bonusen kan maximalt uppgå till 30% av årslönen.	VD/Koncernchef: Bonusen kan maximalt uppgå till 50% av årsinkomsten. Koncernledning: Bonus kan maximalt uppgå till 50% av årsinkomsten.	VD/Koncernchef: Bonusen kan maximalt uppgå till 30% av årsinkomsten. Koncernledning och dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Bonus kan maximalt uppgå till 50% av årsinkomsten.

Undersökningsmodell		Företag: Volvo	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i koncern, koncernledning, dotterbolagens ledningar, samt ett antal nyckelpersoner	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i koncern, koncernledning, dotterbolagens ledningar, samt ett antal nyckelpersoner	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i koncern, koncernledning, dotterbolagens ledningar, samt ett antal nyckelpersoner
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalning, optioner, avsättning till pension	Utbetalning, optioner, avsättning till pension	Utbetalning, optioner, avsättning till pension
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	1999	2000	2001
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beredningsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Hur går beslutsprocessen till?	Anges ej	Anges ej	Anges ej
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD/koncernchef	VD/koncernchef	VD/Koncernchef
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Ja	Ja
Kost.för. rörlig ersättning	1999	2000	2001
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i Koncern, VD/koncernchef	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i Koncern, VD/koncernchef	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i Koncern, VD/koncernchef
Anges för envar av ovanstående grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	1999	2000	2001
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner	VD/Koncernchef, Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner	VD/Koncernchef, Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ja	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ja	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	VD/koncernchef: Ersättningen baseras på koncernens resultat. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ersättningen baseras på koncernens resultat och/eller det egna bolagets resultat.	VD/koncernchef: Ersättningen baseras på koncernens resultat. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ersättningen baseras på koncernens resultat och/eller det egna bolagets resultat.	VD/koncernchef: Ersättningen baseras på koncernens resultat och kassaflöde. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ersättningen baseras på koncernens resultat och/eller det egna bolagets resultat samt kassaflödet.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ja	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ja	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ja
Hur beräknas maximigränsen?	VD/Koncernchef: Bonusen kan maximalt uppgå till 30% av årsinkomsten. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Bonus kan maximalt uppgå till 50% av årsinkomsten.	VD/Koncernchef: Bonusen kan maximalt uppgå till 50% av årsinkomsten. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Bonus kan maximalt uppgå till 50% av årsinkomsten.	VD/Koncernchef: Bonusen kan maximalt uppgå till 50% av lönen under de senaste fem kalenderåren. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Bonus kan maximalt uppgå till 50% av årsinkomsten.

Undersökningsmodell		Företag: Volvo	
Information om rörlig ersättning			
Rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges att de tar del av kortsiktig rörlig ersättning?	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i koncern, koncernledning, dotterbolagens ledningar, samt ett antal nyckelpersoner	VD/Koncernchef, Koncernledning	VD/Koncernchef, Koncernledning
Hur faller den kortsiktiga rörliga ersättningen ut?	Utbetalning, optioner, avsättning till pension	Anges ej	Anges ej
Anges ytterligare rörlig ersättningsmetod?	Ja	Ja	Ja
Beslutsformer			
Beredning- och beslutsprocess	2002	2003	2004
Lämnas uppgifter kring berednings- och beslutsprocessen kring utformandet av den kortsiktiga rörliga ersättningen.	Ja	Ja	Ja
Hur går beredningsprocessen till?	VD/koncernchef, Stf koncernchef: Ersättning bereds av styrelse. Andra ledande befattningshavare: Ersättning bereds av dennes chef i samråd med chefens överordnad.	VD/koncernchef, Stf koncernchef: Ersättning rekommenderas av ersättningskommittén. Andra ledande befattningshavare: Ersättningskommittén utvärderar principer för den rörliga ersättningen.	VD/koncernchef, Stf koncernchef: Ersättning rekommenderas av ersättningskommittén. Andra ledande befattningshavare: Ersättningskommittén utvärderar principer för den rörliga ersättningen.
Hur går beslutsprocessen till?	VD/koncernchef, Stf koncernchef: Ersättning fastställs av styrelse. Andra ledande befattningshavare: Ersättning fastställs med dennes chef i samråd med chefens överordnad.	VD/koncernchef, Stf koncernchef: Ersättning fastställs av styrelse. Andra ledande befattningshavare: Övrig koncernlednings ersättning godkänns av ersättningskommittén och styrelse.	VD/koncernchef, Stf koncernchef: Ersättning fastställs av styrelse. Andra ledande befattningshavare: Övrig koncernlednings ersättning godkänns av ersättningskommittén och styrelse.
Utbetalning/Kostnad för kortsiktig rörlig ersättning			
Utbet. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har utbetalningar utförts under året?	VD/Koncernchef	Anges ej	Anges ej
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets utbetalning var?	Ja	Anges ej	Anges ej
Kost.för. rörlig ersättning	2002	2003	2004
För vilka grupper har kostnadsföring utförts under året?	(Styrelse) och VD i MB, (Styrelse) och VD i Koncern, VD/koncernchef, Övriga ledande befattningshavare.	VD/Koncernchef, Koncernledning	VD/Koncernchef, Koncernledning
Anges för envar av ovannämnda grupper hur stor årets kostnad var?	Ja	Ja	Ja
Redovisning av den kortsiktiga rörliga ersättningens principer och villkor i årsredovisningen.			
Utformning	2002	2003	2004
För vilka grupper anges principer och villkor för rörlig ersättning?	VD/Koncernchef, Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner	VD/Koncernchef, Koncernledning	VD/Koncernchef, Koncernledning
Anges vilka beräkningsparametrar som den rörliga ersättningen grundar sig på hos respektive mottagare?	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ja	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning: Ja	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning: Ja
Vilka beräkningsparametrar används vid beräkning av den rörliga ersättningen?	VD/koncernchef: Ersättningen baseras på koncernens resultat och kassaflöde. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ersättningen baseras på koncernens resultat och/eller det egna bolagets resultat samt kassaflödet.	VD/koncernchef: Ersättningen baseras på koncernens resultat och kassaflöde. Koncernledning: Ersättningen baseras på koncernens resultat och/eller det egna bolagets resultat samt kassaflödet.	VD/koncernchef: Ersättningen baseras på koncernens resultat och kassaflöde. Koncernledning: Ersättningen baseras på koncernens resultat och/eller det egna bolagets resultat samt kassaflödet.
Anges att det förekommer någon maximigräns på den rörliga ersättningen hos respektive mottagare?	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Ja	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning: Ja	VD/Koncernchef: Ja. Koncernledning: Ja
Hur beräknas maximigränsen?	VD/Koncernchef: Bonusen kan maximalt uppgå till 50% av lönen under de senaste fem kalenderåren. Koncernledning, dotterbolagens ledningar samt ett antal nyckelpersoner: Bonus kan maximalt uppgå till 50% av årsinkomsten.	VD/Koncernchef: Bonusen kan maximalt uppgå till 50% av lönen under de senaste fem kalenderåren. Koncernledning: Bonus kan maximalt uppgå till 50% av årsinkomsten.	VD/Koncernchef: Bonusen kan maximalt uppgå till 50% av lönen under de senaste fem kalenderåren. Koncernledning: Bonus kan maximalt uppgå till 50% av årsinkomsten.