Not 11 Anställda och personalkostnader

Redovisningsprinciper
Nedan beskrivs principer för redovisning av ersättningar till medarbetare i form av kortfristiga ersättningar, ersättningar vid uppsägning samt aktierelaterade ersättningar. Ersättningar efter avslutad anställning beskrivs i not 27, Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser.

Kortfristiga ersättningar
Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnad när de relaterade tjänsterna erhålls. En avsättning redovisas för den förväntade kostnaden för rörlig kontant lön och vinstdelningsprogram när koncernen har en gällande förpliktelse att göra sådana betalningar, till följd av att tjänster erhållits från anställda, och förpliktelsen kan beräknas tillförlitligt.

Ersättningar vid uppsägning
En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av anställda redovisas om företaget är förpliktigat, utan realistisk möjlighet till tillbakadragande, av en formell plan att avsluta en anställning före den normala tidpunkten.

Aktierelaterade ersättningar
Inom Investorkoncernen har både egetkapitalreglerade och kontantreglerade personaloptions- och aktieprogram samt kontantreglerade (syntetiska) aktier ställts ut.

Redovisning av egetkapitalreglerade program
Det verkliga värdet på tilldelade personaloptions- och aktieprogram beräknas vid utställandetidpunkten med Black & Scholes värderingsmodell, varvid hänsyn tas till villkor som är aktiekursrelaterade.

Värdet redovisas som en personalkostnad i resultaträkningen, fördelad över intjänandeperioden, med en motsvarande ökning av eget kapital.

Den kostnad som redovisas motsvarar det verkliga värdet av en uppskattning av det antal optioner och aktier som förväntas bli intjänade. I efterföljande perioder justeras denna kostnad för att återspegla det verkliga antalet intjänade optioner och aktier. Justering sker dock inte när optioner och aktier förverkas till följd av att aktiekursrelaterade villkor inte uppfylls i en utsträckning som ger rätt till inlösen.

Vid lösen inom ramen för egetkapitalreglerade program sker leverans av aktier till den anställde. Aktier som levereras är egna aktier som vid behov har återköpts. Vid lösen redovisas inbetalningen av lösenpriset från den anställde som en ökning av eget kapital.

Egetkapitalreglerade program utställda till medarbetare i dotterföretag
I Moderbolaget redovisas det beräknade och redovisade värdet av egetkapitalreglerade program utställda till medarbetare i andra bolag i koncernen som ett kapitaltillskott till dotterföretag. Värdet på andelar i dotterföretag ökar samtidigt som Moderbolaget redovisar en ökning av eget kapital. Kostnaden för medarbetare i de berörda bolagen vidarefaktureras löpande till respektive dotterföretag och regleras kontant varigenom ökningen av andelar i dotterföretag neutraliseras.

Redovisning av kontantreglerade program
Kontantreglerade personaloptions- och aktieprogram, samt kontantreglerade (syntetiska) aktier ger upphov till ett åtagande som värderas till verkligt värde och redovisas som en kostnad, med en motsvarande ökning av skulder. Verkligt värde beräknas initialt och det tilldelade värdet redovisas över intjänandeperioden som en personalkostnad på samma sätt som för egetkapitalreglerade instrument. För kontantreglerade instrument görs dock en omvärdering till verkligt värde varje balansdag samt vid den slutliga regleringen. Alla förändringar i verkligt värde till följd av aktiekursförändringar eller verkligtvärdeförändringar av de underliggande instrumenten, redovisas i finansnettot med motsvarande förändring av skulden.

Vid lösen av kontantreglerade program regleras skulden till innehavaren av de syntetiska aktierna.

Redovisning av sociala avgifter hänförliga till aktierelaterade ersättningar
Kostnader för sociala avgifter hänförliga till aktierelaterade ersättningar beräknas och periodiseras enligt samma principer som kostnaden för de syntetiska aktierna.

Riktlinjer för ersättning till medlemmar i den utökade ledningsgruppen och övriga medarbetare inom investeringsverksamheten
Årsstämman 2019 beslöt om riktlinjer för ersättning till verkställande direktören och andra medlemmar i den utökade ledningsgruppen. Styrelsen äger, om den finner särskilda skäl föreligga i ett enskilt fall, frångå riktlinjerna.

Investor ska sträva efter att erbjuda en marknadsmässig totalersättning som gör det möjligt att rekrytera och behålla rätt ledande befattningshavare. För att avgöra vad som är en marknadsmässig totalersättning och utvärdera rådande nivåer, görs varje år jämförelser med relevanta branscher och marknader. Den totala ersättningen ska baseras på faktorer såsom befattning, prestation och individuell kvalifikation.

Den utökade ledningsgruppens totala ersättning kan bestå av: fast kontantersättning, kortsiktig rörlig ersättning, långsiktig rörlig ersättning, pension samt övriga förmåner.

Fast kontantersättning, kortfristig rörlig ersättning och långsiktig rörlig ersättning utgör tillsammans den anställdes totala lön.

Fast kontantersättning
Den fasta kontantersättningen ska omprövas årligen och utgör basen för beräkning av den rörliga ersättningen.

Kortfristig rörlig ersättning
Den kortsiktiga rörliga ersättningen ska vara beroende av individens uppfyllelse av årligen fastställda mål. Utfallet av den kortsiktiga rörliga ersättningen följs upp årligen. För den utökade ledningsgruppen ska den högsta möjliga kortfristiga rörliga ersättningen variera beroende på befattning och avtal och ska som regel för medlemmar av den utökade ledningsgruppen utgöra 10-75 procent av den fasta kontantersättningen. För den verkställande direktören utgjorde den kortfristiga rörliga ersättningen 2018 maximalt 30 procent.

Den sammanlagda kortfristiga rörliga ersättningen före skatt för samtliga nuvarande medlemmar i den utökade ledningsgruppen kan under 2019 uppgå till mellan 0 kronor och 17,0 miljoner kronor beroende på måluppfyllelse. För det fall den utökade ledningsgruppen utökas, kan den rörliga ersättningen komma att överstiga detta belopp. Utfallet ska enbart vara kopplat till individuell måluppfyllelse. Därigenom blir ersättningen tydligt kopplad till den enskildes arbetsinsats och prestation. Målen ska både vara kvantitativa och kvalitativa och baseras på faktorer som stödjer bolagets långsiktiga strategi.

Långsiktig rörlig ersättning
Långsiktig rörlig ersättning behandlas på sidorna 67-68.

Pension
Pensionsförmåner ska bestå av en premiebaserad pensionsplan, varvid avsättningarnas andel av fast kontantersättning varierar med befattningshavarens ålder. För anställda i utlandsverksamheten ska pensionsförmåner kunna anpassas till lokal praxis. Pensionsåldern för verkställande direktören och andra medlemmar i den utökade ledningsgruppen ska vara 60 år.

Övriga förmåner
Övriga förmåner ska vara marknadsmässiga och bidra till att underlätta befattningshavarens möjligheter att fullgöra sina arbetsuppgifter.

Uppsägning och avgångsvederlag
Ömsesidig uppsägningstid om sex månader ska gälla mellan bolaget och medlemmar i den utökade ledningsgruppen. Fast kontantlön under uppsägningstid och avgångsvederlag ska sammantaget inte överstiga den fasta kontantersättningen för två år för medlemmar i den utökade ledningsgruppen vars anställningsavtal ingås efter årsstämman 2010. För medlemmar i den utökade ledningsgruppen anställda före årsstämman 2010 gäller redan ingångna avtal mellan Investor och respektive befattningshavare. För dessa medlemmar gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader och att avgångsvederlag högst kan uppgå till fast kontantersättning för 24 månader.

Erhållna styrelsearvoden
Investor har en praxis sedan många år tillbaka som innebär att arvoden som medlemmar i den utökade ledningsgruppen erhåller för utfört styrelsearbete i Noterade Bolag får behållas av medarbetaren. Ett skäl till den praxis som tillämpas är att medarbetaren tar på sig ett personligt ansvar genom sin styrelseplats. Erhållna styrelsearvoden beaktas av Investor när medarbetarens totala kompensation fastställs.

Not 11 *Anställda och personalkostnader*

Medelantalet anställda i koncernen

	2019		2018	
	Totalt	varav kvinnor	Totalt	varav kvinnor
Moderbolaget, Sverige	72	37	73	39
Sverige, exkl. Moderbolaget	3 095	1 991	6 184	4 573
Europa exkl. Sverige	4 263	2 625	7 211	4 713
Nord- och Sydamerika	4 400	1 624	4 002	1 441
Afrika	1	1	3	3
Asien	3 596	2 541	3 540	2 508
Australien	133	85	150	83
Totalt	**15 560**	**8 904**	**21 162**	**13 361**

Könsfördelning i styrelser och företagsledning

	2019		2018	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Könsfördelning i procent				
Moderbolagets styrelse	60	40	64	36
Moderbolagets utökade ledningsgrupp inkl. vd	50	50	50	50
Styrelser inom koncernen[1)]	79	21	76	24
Ledningsgrupper inom koncernen	69	31	67	33

1) Baserat på alla koncernbolag inklusive mindre, interna bolag med mindre aktivitet.

Ersättningar och förmåner till Johan Forssell, koncernchef och verkställande direktör (Tkr)

År	Fast lön	Semester-tillägg	Rörlig lön avseende året	Total kontant ersättning	Förändring semesterlöne-skuld	Pensions-premier	Förmåner	Långsiktig aktie-relaterad lön, värde vid tilldelningstillfället	Totalt	Egen investering i långsiktig aktierelaterad ersättning	Egen investering, % av fast VD-lön före skatt
2019	9 500	556	2 565	**12 621**	164	3 592	160	7 600	**24 137**	3 185	33,5
2018	8 026	390	2 167	**10 583**	124	2 976	167	6 420	**20 269**	2 646	33,0

Kostnadsförda ersättningar
Beloppen i tabellen nedan är beräknade på bokföringsmässiga grunder varvid begreppen fast lön och rörlig lön avser kostnadsförda belopp inklusive eventuella reservförändringar för rörlig lön, semesterskuld m.m. Rörlig lön avser beslutad rörlig lön för verksamhetsåret, om inte annat anges.

Kostnadsförda ersättningar till vd och övriga medlemmar i moderbolagets utökade ledningsgrupp

Total ersättning år 2019 (Tkr)	Fast lön	Semester-tillägg	Förändring semesterlöne-skuld	Rörlig lön avseende året	Redovisad kostnad för långsiktig aktierelaterad ersättning[1)]	Totalt	Pensions-kostnader[2)]	Övriga ersätt-ningar och förmåner	Total kostnads-förd ersättning
Vd och koncernchef	9 500	556	164	2 565	7 945	**20 730**	3 592	160	**24 482**
Utökade ledningsgruppen exkl. vd	26 050	921	371	12 402	25 676	**65 419**	8 107	1 309	**74 836**
Totalt	**35 550**	**1 477**	**535**	**14 967**	**33 621**	**86 149**	**11 700**	**1 469**	**99 318**
Total ersättning år 2018 (Tkr)									
Vd och koncernchef	8 026	390	124	2 167	7 261	**17 968**	2 976	167	**21 111**
Utökade ledningsgruppen exkl. vd	23 869	471	–395	11 433	17 348	**52 725**	7 203	1 233	**61 161**
Totalt	**31 894**	**861**	**–271**	**13 600**	**24 609**	**70 693**	**10 179**	**1 400**	**82 271**

1) Avvikelse från värde vid tilldelningstidpunkten enligt föregående tabell beror på att kostnaden i tabellen ovan är beräknad enligt principer i IFRS 2 och periodiseras över intjäningsperioden och tar även hänsyn till verkligt utfall för tilldelning av prestationsaktier, medan beloppen i föregående tabell är beräknad utifrån en antagen tilldelning.

2) Det finns inga utestående pensionsförpliktelser för den utökade ledningsgruppen och vd.

Totala ersättningar - kostnadsförda löner, styrelsearvoden och andra ersättningar samt sociala kostnader

	2019							2018						
Totala ersättningar, Koncern (Mkr)	Fast lön[1)]	Rörlig lön	Långsiktig aktierelaterad lön	Pensions-kostnader	Kostnader för personal-förmåner	Sociala kostnader	Totalt	Fast lön[1)]	Rörlig lön	Långsiktig aktierelaterad lön	Pensions-kostnader	Kostnader för personal-förmåner	Sociala kostnader	Totalt
Moderbolaget	94	15	41	28	14	53	246	86	22	30	24	12	49	224
Dotterföretag	7 379	903	228	591	561	1 244	10 905	9 760	702	65	734	429	1 804	13 494
Totalt	**7 473**	**918**	**269**	**619**	**575**	**1 297[2)]**	**11 151**	**9 846**	**724**	**95**	**758**	**441**	**1 853[2)]**	**13 718**

1) Inkluderar semestertillägg och förändringar av semesterlöneskuld.
2) Varav 87 (17) Mkr avser sociala avgifter för långsiktig aktierelaterad lön.

Kostnadsförda löner och ersättningar fördelade mellan ledande befattningshavare samt vd:ar och styrelser i dotterföretag och övriga anställda

	2019				2018			
Ersättningar, Koncern (Mkr)	Lön ledande befattnings-havare samt vd:ar och styrelser i dotterföretag[1,2)]	Varav rörlig lön[1)]	Övriga anställda	Totalt	Lön ledande befattnings-havare samt vd:ar och styrelser i dotterföretag[1,2)]	Varav rörlig lön[1)]	Övriga anställda	Totalt
Moderbolaget	45	9	65	109	41	8	68	108
Dotterföretag	125	33	8 156	8 282	102	23	10 360	10 462
Totalt	**170**	**42**	**8 221**	**8 391**	**143**	**31**	**10 428**	**10 571**

1) Antal i Moderbolaget 17 (18) personer och i dotterföretag 80 (75) personer.
2) Pensionskostnader för ledande befattningshavare samt vd:ar och styrelser i dotterföretag tillkommer och uppgår till 24 (21) Mkr.

Not 11 *Anställda och personalkostnader*

Långsiktig rörlig ersättning – programbeskrivningar
Genom programmen för långsiktig rörlig lön kopplas en del av medarbetarens totala ersättning till Investors långsiktiga utveckling. Investor har två program för långsiktig rörlig ersättning: Investorprogrammet samt programmet för Patricia Industries.

Investors program för långsiktig rörlig ersättning
Programmet består av följande två delar:

1) Aktiesparplan
Aktiesparplanen innebär att medarbetaren förvärvar alternativt tillför aktier i Investor till marknadspris under en, av styrelsen, angiven period efter publiceringen av Investors första kvartalsrapport ("Mätperioden"). För varje Investoraktie medarbetaren förvärvat eller tillfört tilldelas, efter en treårig kvalifikationsperiod, två optioner (Matchningsoptioner) samt en rätt att förvärva en Investoraktie för 10 kronor (Matchningsaktie). Matchningsaktien kan förvärvas under en fyraårsperiod efter kvalifikationsperioden. Varje Matchningsoption berättigar till förvärv av en Investoraktie under motsvarande period till ett pris motsvarande 120 procent av den genomsnittliga volymviktade betalkursen för Investoraktien under Mätperioden.

Verkställande direktören, övriga ledningsgruppen och ytterligare maximalt 20 befattningshavare inom Investor ("ledande befattningshavare") har skyldighet att investera minst 5 procent av sin fasta ersättning i Investoraktier under Aktiesparplanen. Övriga medarbetare har inte skyldighet att investera något belopp, men däremot rätt att investera så mycket att värdet av tilldelade Matchningsoptioner och Matchningsaktier uppgår till högst 10 alternativt 15 procent av vederbörandes fasta årslön. Ledande befattningshavare har rätt att investera så mycket att värdet av tilldelade Matchningsoptioner och Matchningsaktier högst uppgår till mellan 10 och 27 procent av respektive befattningshavares fasta ersättning. För att verkställande direktören skulle delta fullt ut i Aktiesparplanen 2019 krävdes att han investerade eller tillförde cirka 34 procent av den fasta ersättningen i Investoraktier. Om verkställande direktören genom ovannämnda investering deltar fullt ut i Aktiesparplanen motsvarar det totala värdet av möjligheten att erhålla en Matchningsaktie och två Matchningsoptioner per förvärvad aktie under Aktiesparplanen cirka 27 procent av den fasta ersättningen.

2) Prestationsbaserat Aktieprogram enligt vilket ledande befattningshavare deltar i utöver Aktiesparplanen
Ledande befattningshavare har, utöver Aktiesparplanen, också rättighet (och skyldighet) att delta i ett Prestationsbaserat Aktieprogram. Detta program, vilket förutsätter deltagande i Aktiesparplanen, innebär att de efter en treårig kvalifikationsperiod har rätt att under fyra år därefter förvärva ytterligare Investoraktier ("Prestationsaktier") för ett pris per aktie motsvarande, i 2019 års program, 50 procent av det pris som befattningshavaren betalat per Deltagaraktie ("Förvärvspriset"). Denna rätt till förvärv gäller endast under förutsättning att Investoraktiens totalavkastning överträffar vissa mål under kvalifikationsperioden. Totalavkastningen mäts över en treårig kvalifikationsperiod. Investoraktiens genomsnittliga årliga totalavkastning (inklusive återinvesterade utdelningar) måste överstiga räntan för 10-åriga statsobligationer med mer än 10 procentenheter för att ge befattningshavarna rätt att förvärva det högsta antal Prestationsaktier som tilldelats respektive befattningshavare. Överstiger totalavkastningen inte den 10-åriga statsobligationsräntan med minst 2 procentenheter får befattningshavaren inte förvärva några aktier. Om totalavkastningen ligger mellan den 10-åriga statsobligationsräntan plus 2 procentenheter och den 10-åriga statsobligationsräntan plus 10 procentenheter, sker däremellan en proportionell (linjär) beräkning av antalet aktier som får förvärvas. Totalavkastningen mäts under kvalifikationsperioden kvartalsvis på rullande 12-månadersbasis, där det totala utfallet beräknas som genomsnittet under de tre åren baserat på nio mätpunkter.

Utdelningsjustering
På Matchnings- och Prestationsaktierna äger medarbetaren, i samband med att aktierna förvärvas av medarbetaren, rätt att erhålla kompensation för den utdelning som lämnats på aktierna under kvalifikationsperioden och fram till förvärvstidpunkten. Detta för att programmet ska vara utdelningsneutralt och inte riskera att påverka beslut om utdelning på grundval av programmet för långsiktig aktierelaterad lön.

Säkringsåtgärder för personaloptions- och aktieprogram
Investors policy är att vidta åtgärder för att minimera effekterna på eget kapital från programmen i samband med en uppgång i Investors aktiekurs. För program utställda från och med år 2006 har Investor sedan tidigare återköpt egna aktier för att garantera leverans.

Sammanfattning av Investors program för långsiktig aktierelaterad ersättning 2013-2019

Matchningsaktier 2013-2019

Utfärdade år	Antal tilldelade matchnings-aktier	Antal vid årets ingång	Utdelnings-justering 2019	Förverkade matchnings-aktier 2019	Lösta matchnings-aktier 2019	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal matchnings-aktier 31/12 2019	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänande-period (år)[3]
2019	32 671	–	264	284			32 651[4]	379,81	422,53	10,00	31/12 2025	3
2018	32 172	32 202	936	898	585	466,51	31 655[4]	333,01	370,47	10,00	31/12 2024	3
2017	28 482	28 686	823	269	910	464,63	28 330[4]	355,53	395,69	10,00	31/12 2023	3
2016	49 948	48 717	1 204		11 346	457,87	38 575	246,40	274,01	10,00	31/12 2022	3
2015	37 671	31 286	826	2	5 389	462,70	26 721	293,33	326,18	10,00	31/12 2021	3
2014	55 451	37 748	887		12 067	461,18	26 568	219,51	244,29	10,00	31/12 2020	3
2013	72 378	16 375	195		16 558	462,76	12	167,90	187,33	10,00	31/12 2019	3
Totalt	**308 773**	**195 014**	**5 135**	**1 453**	**46 855**		**184 512**					

1) Värdet av matchningsaktierna vid tilldelningstillfället baseras på ett teoretiskt värde beräknat med Black & Scholes värderingsmodell.
2) Verkligt värde vid tilldelningstillfället beräknat i enlighet med IFRS 2 som ligger till grund för redovisade värden. Se sidan 68 för specifikation av beräkningsgrunder.
3) Under vissa förutsättningar, i samband med anställningens upphörande, kan matchningsaktier lösas innan intjänandeperioden upphör. Om anställningen varat kortare tid än 4 år, måste redan intjänade matchningsaktier utnyttjas inom 3 månader från anställnings upphörande. Om anställningen varat längre än 4 år måste matchningsaktier utnyttjas inom 12 månader.
4) Matchningsaktier ej tillgängliga för lösen vid årets utgång.

Matchningsoptioner 2013-2019

Utfärdade år	Antal tilldelade matchnings-optioner	Antal vid årets ingång	Förverkade matchnings-optioner 2019	Lösta matchnings-optioner 2019	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal match-ningsoptioner 31/12 2019	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänande-period (år)[3]
2019	65 342	–	565			64 777[4]	21,98	24,45	519,20	31/12 2025	3
2018	64 344	63 740	1 944	801	487,67	60 995[4]	21,50	23,95	456,60	31/12 2024	3
2017	56 964	55 594	791	814	501,72	53 989[4]	27,57	30,70	486,90	31/12 2023	3
2016	99 896	92 051	213	23 531	457,07	68 307	28,32	32,69	340,90	31/12 2022	3
2015	75 342	66 258		16 920	458,26	49 338	38,77	44,76	403,30	31/12 2021	3
2014	110 902	65 036		25 314	462,92	39 722	29,86	34,41	304,50	31/12 2020	3
2013	144 756	20 311		20 311	466,46	–	22,63	24,97	236,10	31/12 2019	3
Totalt	**617 546**	**362 990**	**3 513**	**87 691**		**337 128**					

1) Värdet av matchningsoptionerna vid tilldelningstillfället baseras på ett teoretiskt värde beräknat med Black & Scholes värderingsmodell.
2) Verkligt värde vid tilldelningstillfället beräknat i enlighet med IFRS 2 som ligger till grund för redovisade värden. Se sidan 68 för specifikation av beräkningsgrunder.
3) Under vissa förutsättningar, i samband med anställningens upphörande, kan matchningsoptioner lösas innan intjänandeperioden upphör. Om anställningen varat kortare tid än 4 år, måste redan intjänade matchningsoptioner utnyttjas inom 3 månader från anställnings upphörande. Om anställningen varat längre än 4 år måste matchningsoptioner utnyttjas inom 12 månader.
4) Matchningsoptioner ej tillgängliga för lösen vid årets utgång.

Not 11 *Anställda och personalkostnader*

Prestationsaktier 2013-2019

Utfärdade år	Maximalt antal tilldelade prestationsaktier	Antal vid årets ingång	Utdelnings-justering 2019	Förverkade prestations-aktier 2019	Lösta prestations-aktier 2019	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal prestations-aktier per 31/12 2019	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänande-period (år)
2019	143 814	–	1 125				144 939[3]	97,28	107,53	214,67	31/12 2025	3
2018	132 371	133 747	3 876				137 623[3]	86,63	95,92	182,99	31/12 2024	3
2017	121 591	125 485	3 638				129 123[3]	92,81	102,77	191,05	31/12 2023	3
2016	231 067	242 901	3 398	102 851	28 329	449,74	115 119	66,74	74,26	130,22	31/12 2022	3
2015	163 585	91 652	2 514		7 172	459,26	86 994	80,59	89,84	148,77	31/12 2021	3
2014	258 017	109 270	2 843		23 150	460,35	88 963	62,79	70,03	109,31	31/12 2020	3
2013	320 473	55 391	783		56 123	469,53	51	49,33	54,26	82,20	31/12 2019	3
Totalt	**1 370 918**	**758 446**	**18 177**	**102 851**	**114 774**		**702 812**					

1) Värdet av prestationsaktierna vid tilldelningstillfället baseras på ett teoretiskt värde beräknat med Black & Scholes värderingsmodell.
2) Verkligt värde vid tilldelningstillfället beräknat i enlighet med IFRS 2 som ligger till grund för redovisade värden. Se nedan för specifikation av beräkningsgrunder.
3) Prestationsaktier ej tillgängliga för lösen vid årets utgång.

Skillnaden mellan teoretiskt värde och verkligt värde förklaras främst av att förväntad personalomsättning beaktas vid fastställande av det teoretiska värdet. Vid beräkningen av verkligt värde enligt IFRS 2 beaktas inte personalomsättning vid värderingen utan istället görs en justering av förväntat antal intjänade aktier eller optioner, vilken baseras på genomsnittligt historiskt utfall.

Beräkningen av verkligt värde, enligt IFRS 2, vid tilldelningstillfället baseras på följande förutsättningar:

	2019			2018		
	Matchnings-aktie	Matchnings-option	Prestations-aktie	Matchnings-aktie	Matchnings-option	Prestations-aktie
Genomsnittlig volymvägd betalkurs för Investors B-aktie	432,71	432,71	432,71	380,51	380,51	380,51
Lösenpris	10,00	519,20	216,36	10,00	456,60	190,26
Antagen volatilitet[1]	21%	21%	21%	21%	21%	21%
Antagen genomsnittlig löptid[2]	5 år	5 år	5 år	5 år	5 år	5 år
Antagen utdelningsandel[3]	0%	3,3%	0%	0%	3,0%	0%
Riskfri ränta	–0,39%	–0,39%	–0,39%	–0,09%	–0,09%	–0,09%
Förväntat utfall[4]			50%			50%

1) Volatilitetsantagandet baseras på framtidsbedömningar med utgångspunkt från den historiska volatiliteten för Investors B-aktie, där löptiden på instrumentet är en påverkande faktor. Den historiska volatiliteten har legat i intervallet 15 till 30 procent.
2) Vid antagande om respektive instruments genomsnittliga löptid har man vid tilldelningstillfället beaktat historiskt lösenmönster samt instrumentens faktiska livslängd inom ramen för respektive program.
3) Utdelning för matchnings- och prestationsaktier kompenseras med ökning av antalet aktier.
4) Sannolikheten att uppnå prestationskraven är beräknad utifrån historiska data och verifierad av externa bedömare.

Patricia Industries program för långsiktig rörlig ersättning

Patricia Industries program för långsiktig rörlig ersättning är baserat på samma struktur som Investors program för långsiktig rörlig ersättning, men är relaterat till värdeutvecklingen i Patricia Industries ("PI").

Instrumenten i PI:s program för långsiktig rörlig ersättning har tilldelats inom ramen för två Planer (som beskrivs närmare nedan): (i) PI:s Balansräkningsplan ("PI-BR-Planen") och (ii) PI:s Nordamerikanska Dotterbolagsplan ("PI-NA-Planen"). Instrumenten har en löptid om upp till sju år och deltagare har, villkorat av egen investering i Investoraktier, tilldelats instrument som intjänas (s.k. vesting) under en treårig kvalifikationsperiod och som kan utnyttjas/ lösas under en fyraårsperiod därefter (med förbehåll för vad som kan följa av tillämplig amerikansk skattelagstiftning).

Två kategorier av medarbetare deltar i programmet: (i) Ledande befattningshavare i PI och (ii) Övriga medarbetare i PI. Deltagare som är anställda i PI:s nordiska organisation erbjöds endast att delta i PI-BR-Planen medan deltagare som är anställda i PI:s nordamerikanska organisation erbjöds att delta i PI-BR-Planen med 60 procent av sitt tilldelningsvärde och med 40 procent av sitt tilldelningsvärde i PI-NA-Planen.

Generella villkor för instrumenten

För instrument tilldelade under PI-BR-Planen och PI-NA-Planen gäller följande villkor:

- Instrumenten tilldelas vederlagsfritt.
- Instrument som tilldelas i kategorin Övriga medarbetare i PI inom ramen för de två Planerna replikerar strukturen för Aktiesparplanen i Investor.
- Instrument som tilldelas i kategorin Ledande befattningshavare i PI inom ramen för de två Planerna består av såväl instrument som replikerar Aktiesparplanen i Investor och instrument med särskilda prestationsvillkor som replikerar strukturen för Prestationsbaserat Aktieprogram i Investor.
- Instrumenten intjänas (s.k. vesting) tre år efter tilldelning ("Kvalifikationsperioden").
- Instrumenten får inte överlåtas eller pantsättas.
- Förutsatt att intjäning sker kan instrumenten utnyttjas/lösas under en fyraårsperiod efter Kvalifikationsperiodens slut. Detta förutsätter (med vissa undantag) att deltagaren under Kvalifikationsperioden bibehållit sin anställning i PI och behållit Deltagaraktierna (allt med förbehåll för vad som kan följa av tillämplig amerikansk skattelagstiftning).
- Instrumenten är kontantavräknade.
- Deltagare erhåller kompensation för den utdelning som lämnats från tidpunkten för tilldelningen fram till och med datumet för utnyttjande/lösen. Detta för att programmet ska vara utdelningsneutralt.

Särskilda prestationsvillkor för Ledande Befattningshavare i PI

Utöver den egna investeringen i Investoraktier, kommer följande prestationsvillkor att gälla för vissa instrument som ställs ut under programmet till Ledande Befattningshavare i PI (som replikerar strukturen för det Prestationsbaserade Aktieprogrammet i Investor).

Instrument tilldelade inom ramen för PI-BR-Planen: För att deltagare ska kunna tilldelas maximalt antal instrument måste den sammantagna årliga tillväxten av marknadsvärdet av tillgångarna i PI:s balansräkning överstiga räntan för 10-åriga svenska statsobligationer med mer än 10 procentenheter. Om den tillämpliga sammantagna årliga tillväxten ligger mellan räntan för 10-åriga svenska statsobligationer plus 2 procentenheter och räntan för 10-åriga svenska statsobligationer plus 10 procentenheter, sker däremellan en proportionell (linjär) beräkning av tilldelningen.

Instrument tilldelade inom ramen för PI-NA-Planen: För att deltagare ska kunna tilldelas maximalt antal instrument måste den sammantagna årliga tillväxten av marknadsvärdet av PI:s nordamerikanska helägda dotterbolag överstiga räntan för 10-åriga amerikanska statsobligationer med mer än 12 procentenheter. Om den tillämpliga sammantagna årliga tillväxten ligger mellan räntan för 10-åriga amerikanska statsobligationer plus 4 procentenheter och räntan för 10-åriga amerikanska statsobligationer plus 12 procentenheter, sker däremellan en proportionell (linjär) beräkning av tilldelningen.

Not 11 *Anställda och personalkostnader*

Sammanfattning av Patricia Industries program för långsiktig aktierelaterad ersättning 2017-2019

PI-BS Planen

Matchningsaktier 2017-2019

Utfärdade år	Antal tilldelade matchnings-aktier	Antal vid årets ingång	Utdelnings-justering 2019	Förverkade matchnings-aktier 2019	Lösta matchnings-aktier 2019	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal matchnings-aktier 31/12 2019	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänande-period (år)[3]
2019	23 911	–	604	580			23 935[4]	379,81	422,43	10,00	31/12 2025	3
2018	25 280	23 606	589	843			23 352[4]	333,01	370,45	10,00	31/12 2024	3
2017	20 830	17 806	422	291			17 937[4]	355,53	395,77	10,00	31/12 2023	3
Totalt	**70 021**	**41 412**	**1 615**	**1 714**	**–**		**65 224**					

Matchningsoptioner 2017-2019

Utfärdade år	Antal tilldelade matchnings-optioner	Antal vid årets ingång	Förverkade matchnings-optioner 2019	Lösta matchnings-optioner 2019	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal match-ningsoptioner 31/12 2019	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänande-period (år)[3]
2019	47 822	–	1 132			46 690[4]	26,30	48,37	519,20	31/12 2025	3
2018	50 560	47 791	2 811			44 980[4]	24,90	34,17	456,60	31/12 2024	3
2017	41 660	35 021	851			34 170[4]	31,51	44,00	486,90	31/12 2023	3
Totalt	**140 042**	**82 812**	**4 794**	**–**		**79 150**					

Prestationsaktier 2017-2019

Utfärdade år	Maximalt antal tilldelade prestations-aktier	Antal vid årets ingång	Utdelnings-justering 2019	Förverkade prestations-aktier 2019	Lösta prestations-aktier 2019	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal prestations-aktier per 31/12 2019	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänande-period (år)[3]
2019	152 948	–	3 773	4 209			152 512[4]	97,28	108,98	211,15	31/12 2025	3
2018	161 612	155 080	3 731	7 544			151 267[4]	86,63	97,67	183,41	31/12 2024	3
2017	132 442	111 506	2 633				114 139[4]	92,81	106,11	193,45	31/12 2023	3
Totalt	**447 002**	**266 586**	**10 137**	**11 753**	**–**		**417 918**					

1) Värdet av matchningsaktierna/-optionerna och pretstationsaktierna vid tilldelningstillfället baseras på ett teoretiskt värde beräknat med Black & Scholes värderingsmodell.
2) Verkligt värde vid tilldelningstillfället beräknat i enlighet med IFRS 2 som ligger till grund för redovisade värden. Se sidan 70 för specifikation av beräkningsgrunder.
3) Under vissa förutsättningar, i samband med anställningens upphörande, kan matchningsaktier/-optioner och prestationsaktier lösas innan intjänandeperioden upphör.
Om anställningen då varat kortare tid än 4 år, måste redan intjänade matchningsaktier/-optioner och prestationsaktier utnyttjas inom 3 månader från anställningens upphörande.
Om anställningen varat längre än 4 år måste matchningsaktier/-optioner och prestationsaktier utnyttjas inom 12 månader.
4) Matchningsaktier/-optioner och prestationsaktier ej tillgängliga för lösen vid årets utgång.

PI-NA Planen

Matchningsaktier 2017-2019

Utfärdade år	Antal tilldelade matchnings-aktier	Antal vid årets ingång	Utdelnings-justering 2019	Förverkade matchnings-aktier 2019	Lösta matchnings-aktier 2019	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal matchnings-aktier 31/12 2019	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänande-period (år)[3]
2019	11 568	–					11 568[4]	380,83	424,12	10,00	31/12 2025	3
2018	13 110	11 979		210			11 769[4]	334,17	372,34	10,00	31/12 2024	3
2017	10 482	8 348		183			8 165[4]	356,31	396,95	10,00	31/12 2023	3
Totalt	**35 160**	**20 327**	**–**	**393**	**–**		**31 502**					

Matchningsoptioner 2017-2019

Utfärdade år	Antal tilldelade matchnings-optioner	Antal vid årets ingång	Förverkade matchnings-optioner 2019	Lösta matchnings-optioner 2019	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal match-ningsoptioner 31/12 2019	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänande-period (år)[3]
2019	23 136	–				23 136[4]	29,80	53,60	519,20	31/12 2025	3
2018	26 220	24 409	1 179			23 230[4]	27,33	37,04	456,60	31/12 2024	3
2017	20 964	16 673	549			16 124[4]	29,85	39,19	486,90	31/12 2023	3
Totalt	**70 320**	**41 082**	**1 728**	**–**		**62 490**					

Prestationsaktier 2017-2019

Utfärdade år	Maximalt antal tilldelade prestations-aktier	Antal vid årets ingång	Utdelnings-justering 2019	Förverkade prestations-aktier 2019	Lösta prestations-aktier 2019	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal prestations-aktier per 31/12 2019	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänande-period (år)[3]
2019	72 497	–					72 497[4]	107,44	124,02	216,36	31/12 2025	3
2018	80 402	76 324		2 212			74 112[4]	96,80	112,51	187,82	31/12 2024	3
2017	67 237	53 282					53 282[4]	99,89	114,76	200,33	31/12 2023	3
Totalt	**220 136**	**129 606**	**–**	**2 212**	**–**		**127 394**					

1) Värdet av matchningsaktierna/-optionerna och pretstationsaktierna vid tilldelningstillfället baseras på ett teoretiskt värde beräknat med Black & Scholes värderingsmodell.
2) Verkligt värde vid tilldelningstillfället beräknat i enlighet med IFRS 2 som ligger till grund för redovisade värden. Se sidan 70 för specifikation av beräkningsgrunder.
3) Under vissa förutsättningar, i samband med anställningens upphörande, kan matchningsaktier/-optioner och prestationsaktier lösas innan intjänandeperioden upphör.
Om anställningen då varat kortare tid än 4 år, måste redan intjänade matchningsaktier/-optioner och prestationsaktier utnyttjas inom 3 månader från anställningens upphörande.
Om anställningen varat längre än 4 år måste matchningsaktier/-optioner och prestationsaktier utnyttjas inom 12 månader.
4) Matchningsaktier/-optioner och prestationsaktier ej tillgängliga för lösen vid årets utgång.

Not 11 *Anställda och personalkostnader*

Beräkningen av verkligt värde, enligt IFRS 2, vid tilldelningstillfället baseras på följande förutsättningar:

	PI-BS Planen						PI-NA Planen					
	Matchningsaktie		Matchningsoption		Prestationsaktie		Matchningsaktie		Matchningsoption		Prestationsaktie	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Genomsnittlig volymvägd betalkurs för Investors B-aktie	432,71	380,51	432,71	380,51	432,71	380,51	432,71	380,51	432,71	380,51	432,71	380,51
Lösenpris	10,00	10,00	519,20	456,60	216,36	190,26	10,00	10,00	519,20	456,60	216,36	190,26
Antagen volatilitet[1)]	21%	21%	21%	21%	21%	21%	21%	21%	21%	21%	21%	21%
Antagen genomsnittlig löptid[2)]	5 år	5 år	5 år	5 år	5 år	5 år	5 år	5 år	5 år	5 år	5 år	5 år
Antagen utdelningsandel[3)]	0%	0%	2,4%	2,3%	0%	0%	0%	0%	3,7%	4,0%	0%	0%
Riskfri ränta	-0,39%	-0,09%	-0,39%	-0,09%	-0,39%	-0,09%	2,18%	2,88%	2,18%	2,88%	2,18%	2,88%
Förväntat utfall[4)]					50%	50%					50%	50%

1) Volatilitetsantagandet baseras på framtidsbedömningar med utgångspunkt från den historiska volatiliteten för Investors B-aktie, där löptiden på instrumentet är en påverkande faktor. Den historiska volatiliteten har legat i intervallet 15 till 30 procent.
2) Vid antagande om respektive instruments genomsnittliga löptid har man vid tilldelningstillfället beaktat historiskt lösenmönster samt instrumentens faktiska livslängd inom ramen för respektive program.
3) Utdelning för matchnings- och prestationsaktier kompenseras med ökning av antalet aktier.
4) Sannolikheten att uppnå prestationskraven beräknad utifrån historiska data och verifierad av externa bedömare.

Övriga program inom dotterföretagen

Investeringsprogram inom Investor Growth Capital (IGC)
Inom IGC fanns möjlighet, för utvalda seniora medarbetare, att i viss omfattning göra parallellinvesteringar med Investor alternativt erhålla vinstdelning. För mer information om dessa program, se not 34, Transaktioner med närstående.

Investeringsprogam inom Patricia Industries dotterbolag
Ledande befattningshavare och utvalda seniora medarbetare i BraunAbility, Laborie och Sarnova, erbjuds möjlighet att investera i företagen genom syntetiska optioner och aktieoptioner. Dessa instrument är till största delen kontantreglerade och deltagarna behöver inte göra någon initial investering.

Aktieinvesteringsprogram "management participation programs"
Styrelseledamöter och ledande befattningshavare i onoterade investeringar, inklusive Mölnlycke, Permobil, Piab, Vectura, BraunAbility, Sarnova och Laborie, erbjuds möjlighet att investera i företagen genom aktieinvesteringsprogram (management participation programs). Villkoren för programmen baseras på marknadsvärderingar och är utformade så att programdeltagarna erhåller en lägre avkastning än ägarna om investeringsplanen inte uppnås, men om planen överträffas erhåller deltagarna en högre avkastning än ägarna.

Vinstdelningsprogram för tradingverksamheten
Detta program innefattar deltagare från tradingverksamheten och investeringsorganisationen. Deltagarna i programmet erhåller rörlig lön motsvarande 20 procent av tradingverksamhetens nettoresultat. Programmet innehåller principen att rätten till ersättning kan bortfalla (claw back) genom att 50 procent av tilldelningen av den rörliga lönen hålls inne i ett år och utfaller endast i sin helhet vid ett positivt tradingresultat för det aktuella året. För att erhålla maximal tilldelning av den rörliga lönen krävs således två på varandra följande vinstgivande år. Totalt deltar cirka 10-15 medarbetare i programmet.

Redovisningsmässiga effekter av aktierelaterade ersättningar

Kostnader för aktierelaterade ersättningar, Mkr	2019	2018
Koncernen		
Kostnad hänförlig till egetkapitalreglerade instrument	62	26
Kostnad hänförlig till kontantreglerade instrument	206	112
Sociala avgifter hänförliga till aktierelaterade ersättningar	87	17
Totalt	**355**	**155**
Moderbolaget		
Kostnad hänförlig till egetkapitalreglerade instrument	26	24
Kostnad hänförlig till kontantreglerade instrument	14	6
Sociala avgifter hänförliga till aktierelaterade ersättningar	48	14
Totalt	**88**	**44**

Övriga effekter av aktierelaterade ersättningar, Mkr	2019	2018
Koncernen		
Effekt av lösen aktierelaterade ersättningar redovisad direkt i eget kapital	48	27
Redovisat värde av skulder för kontantreglerade instrument	403	228
Moderbolaget		
Effekt av lösen aktierelaterade ersättningar redovisad direkt i eget kapital	48	27
Redovisat värde av skulder för kontantreglerade instrument	32	22

Not 11 *Anställda och personalkostnader*

Ersättning till Moderbolagets styrelse
Årsstämman 2019 beslutade om ett totalt styrelsearvode om 11 700 (10 835) Tkr, varav 10 425 (9 665) Tkr i form av kontantarvode och syntetiska aktier och 1 275 (1 170) Tkr som utskottsarvode.

Syntetiska aktier 2008-2019
Från och med 2008 kan styrelseledamot välja att erhålla del av bruttoarvodet, exklusive arvode för utskottsarbete, i form av syntetiska aktier. Det beslut årsstämman tog avseende syntetiska aktier 2019 överensstämmer i allt väsentligt med det beslut som togs vid årsstämman 2018. För år 2019 hade ledamot möjlighet att erhålla 50 procent av värdet av arvodet före skatt, exklusive arvode för utskottsarbete, i form av syntetiska aktier och 50 procent kontant, istället för att erhålla 100 procent av arvodet kontant. Med en syntetisk aktie följer samma ekonomiska rättigheter som med Investors B-aktier vilket innebär att styrelseledamöternas arvode i form av syntetiska aktier, på samma sätt som gäller för en B-aktie, blir beroende av värdemässiga upp- och nedgångar samt utdelningsbeloppens storlek under femårsperioden fram till 2024 då varje syntetisk aktie berättigar styrelseledamoten att erhålla ett belopp motsvarande då gällande aktiekurs för en B-aktie i Investor. Vid det konstituerande styrelsesammanträdet i maj 2019 antog styrelsen, i likhet med 2018, en policy enligt vilken styrelseledamöter, som inte tidigare har motsvarande innehav, under en femårsperiod, förväntas bygga upp ett eget innehav av aktier i Investor (eller motsvarande exponering mot Investoraktier, till exempel i form av syntetiska aktier) till ett marknadsvärde som förväntas motsvara minst ett års arvode före skatt, exklusive arvode för utskottsarbete.

Styrelseledamotens rätt att erhålla utbetalning, inträder, i förhållande till vardera 25 procent av tilldelade syntetiska aktier, efter publicering av bokslutskommunikén respektive de tre kvartalsrapporterna under femte året efter den bolagsstämma som beslutade om tilldelning av de syntetiska aktierna. För den händelse styrelseledamoten avgår som styrelseledamot innan utbetalningsdag äger styrelseledamoten inom tre månader efter det att styrelseledamoten avgått begära att utbetalningstidpunkten tidigareläggs, och inträder, i förhållande vardera till 25 procent av samtliga tilldelade syntetiska aktier efter publicering av bokslutskommunikén respektive de tre kvartalsrapporterna under året efter det då sådan begäran inkommit till bolaget.

Kostnadsförda ersättningar till styrelsen 2019

Total ersättning år 2019 (Tkr)	Kontant styrelse-arvode	Värdet av syntetiska aktier vid tilldelnings-tidpunkten	Utskotts-arvode	Totalt arvode, värde vid tilldelnings-tidpunkten	Effekt av förändring i verkligt värde på tidigare års programs syntetiska aktier	Effekt av förändring i verkligt värde på 2019 års syntetiska aktier	Effekt av under året lösta/ förverkade syntetiska aktier	Totalt arvode, redovisad kostnad	Antal syntetiska aktier vid årets ingång	Antal syntetiska aktier tilldelade 2019[1]	Utdelnings-justering	Lösta/för-verkade syntetiska aktier 2019	Antal syntetiska aktier per 31/12 2019
Jacob Wallenberg	1 400	1 400	380	3 180		277		3 457		3 256	26		3 282
Marcus Wallenberg	1 625			1 625				1 625					
Josef Ackermann[2]					606		86	693	5 339		138	1 330	4 146
Dominic Barton[3]	188	375		563			–375	188		872		872	
Gunnar Brock[4]	375	375	200	950	606	74	86	1 717	5 339	872	145	1 330	5 025
Johan Forssell													
Magdalena Gerger	750		200	950	467		86	1 503	4 421		111	1 330	3 202
Tom Johnstone, CBE	375	375	95	845	606	74	86	1 612	5 339	872	145	1 330	5 025
Sara Mazur	375	375		750	139	74		964	927	872	34		1 833
Grace Reksten Skaugen	750		305	1 055				1 055					
Hans Stråberg	375	375		750	606	74	86	1 517	5 339	872	145	1 330	5 025
Lena Treschow Torell	375	375	95	845	606	74	86	1 612	5 339	872	145	1 330	5 025
Peter Wallenberg Jr.[5]							86	86	1 309		21	1 330	
Sara Öhrvall[6]					467			467	3 103		90		3 193
Totalt	**6 558**	**3 650**	**1 275**	**11 513**	**4 103**	**649**	**230**	**16 495**	**36 453**	**8 488**	**998**	**10 184**	**35 755**

1) Baserat på volymvägt genomsnitt av börskursen för Investor B under perioden 10 maj till 16 maj 2019: 430,02 kronor.
2) Styrelseledamot till och med 8/5 2019.
3) Styrelseledamot till och med 14/11 2019.
4) Därutöver har ersättning från dotterföretag utgått med 1 588 Tkr till Gunnar Brock.
5) Styrelseledamot till och med 12/5 2015.
6) Styrelseledamot till och med 8/5 2018.

Kostnadsförda ersättningar till styrelsen 2018

Total ersättning år 2018 (Tkr)	Kontant styrelse-arvode	Värdet av syntetiska aktier vid tilldelnings-tidpunkten	Utskotts-arvode	Totalt arvode, värde vid tilldelnings-tidpunkten	Effekt av förändring i verkligt värde på tidigare års programs syntetiska aktier	Effekt av förändring i verkligt värde på 2018 års syntetiska aktier	Effekt av under året lösta syntetiska aktier	Totalt arvode, redovisad kostnad	Antal syntetiska aktier vid årets ingång	Antal syntetiska aktier tilldelade 2018[1]	Utdelnings-justering	Lösta syntetiska aktier 2018	Antal syntetiska aktier per 31/12 2018
Jacob Wallenberg	2 600		350	2 950				2 950					
Marcus Wallenberg	1 505			1 505				1 505					
Josef Ackermann	348	348		695	57	1	35	788	6 006	918	188	1 773	5 339
Gunnar Brock[2]	348	348	185	880	57	1	35	973	6 006	918	188	1 773	5 339
Johan Forssell													
Magdalena Gerger	695		185	880	57			937	4 276		145		4 421
Tom Johnstone, CBE	348	348	85	780	57	1	35	873	6 006	918	188	1 773	5 339
Carola Lemne[4]							35	35	1 730		43	1 773	
Sara Mazur	348	348		695		1		696		918	10		927
Grace Reksten Skaugen	695		280	975				975					
Hans Stråberg	348	348		695	57	1	35	788	6 006	918	188	1 773	5 339
Lena Treschow Torell	348	348	85	780	57	1	35	873	6 006	918	188	1 773	5 339
Peter Wallenberg Jr.[3]					17		35	52	2 999		83	1 773	1 309
Sara Öhrvall[5]					40			40	3 008		95		3 103
Totalt	**7 580**	**2 085**	**1 170**	**10 835**	**401**	**4**	**245**	**11 486**	**42 044**	**5 505**	**1 315**	**12 411**	**36 453**

1) Baserat på volymvägt genomsnitt av börskursen för Investor B under perioden 5 maj till 11 maj 2018: 378,72 kronor.
2) Därutöver har ersättning från dotterföretag utgått med 1 556 Tkr till Gunnar Brock.
3) Styrelseledamot till och med 12/5 2015.
4) Styrelseledamot till och med 6/5 2014.
5) Styrelseledamot till och med 8/5 2018.