01. Det här är Investor
02. Strategi för värdeskapande
03. En stark och hållbar portfölj
04. Risker och osäkerhetsfaktorer
05. Bolags-styrning
06. Hållbarhet som en strategisk prioritering
07. Finansiella rapporter
08. Övrig information

NOT 11 Medarbetare 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 beskrivsi 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 intjäningsperioden, 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 intjäningsperioden 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 verkställande direktören och andra medlemmar i ledningsgruppen
Årsstämman 2020 beslöt om riktlinjer för ersättning till verkställande direktören och andra medlemmar i ledningsgruppen. Riktlinjerna framgår i sin helhet på sidan 58.

Medelantalet anställda i koncernen

	2022		2021	
	Totalt	varav kvinnor	Totalt	varav kvinnor
Moderbolaget, Sverige	76	38	73	37
Sverige, exkl. Moderbolaget	1 659	808	1 753	876
Europa exkl. Sverige	4 076	2 226	3 615	2 041
Nord- och Sydamerika	5 878	2 558	5 370	2 310
Afrika	1	1	1	1
Asien	4 395	2 889	3 842	2 742
Australien	161	90	157	90
Totalt	**16 246**	**8 609**	**14 812**	**8 097**

Könsfördelning i styrelser och företagsledningar

	2022		2021	
	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor
Könsfördelning i procent				
Moderbolagets styrelse	64	36	64	36
Moderbolagets ledningsgrupp inkl. vd	43	57	43	57
Styrelser inom koncernen[1)]	66	34	75	25
Ledningsgrupper inom koncernen	67	33	66	34

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

01. Det här är Investor

02. Strategi för värdeskapande

03. En stark och hållbar portfölj

04. Risker och osäkerhetsfaktorer

05. Bolags-styrning

06. Hållbarhet som en strategisk prioritering

07. Finansiella rapporter

08. Övrig information

Not 11 Medarbetare och personalkostnader

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 ledningsgrupp

Total ersättning år 2022 (Tkr)	Fast lön	Semester-ersättning	Förändring semesterlöne-skuld	Rörlig lön avseende året	Redovisad kostnad för långsiktig aktierelaterad ersättning[1]	Totalt	Pensions-kostnader[2]	Övriga ersättningar och förmåner	Total kostnads-förd ersättning
Vd och koncernchef	13 500	195	–702	1 215	13 439	**27 646**	5 536	509	**33 691**
Ledningsgruppen exkl. vd	23 706	342	–154	4 697	18 786	**47 378**	10 596	1 477	**59 451**
Totalt	**37 206**	**537**	**–856**	**5 912**	**32 225**	**75 024**	**16 132**	**1 986**	**93 142**
Total ersättning år 2021 (Tkr)									
Vd och koncernchef	12 600	180	827	1 197	11 165	**25 969**	4 623	131	**30 723**
Ledningsgruppen exkl. vd	21 059	300	1 374	6 223	15 369	**44 325**	9 822	982	**55 129**
Totalt	**33 659**	**480**	**2 201**	**7 420**	**26 534**	**70 294**	**14 445**	**1 113**	**85 852**

1) 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. Värde vid tilldelningstillfället för vd och koncernchef var 13 500 (12 600) Tkr. Egen investering i långsiktig aktierelaterad ersättning uppgick till 5 072 (4 908) Tkr, motsvarande 37,6 (39,0) procent av fast vd-lön före skatt.
2) Det finns inga utestående pensionsförpliktelser för ledningsgruppen och vd.

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

	2022							2021						
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	128	12	56	35	9	59	298	111	11	56	31	12	62	282
Dotterföretag	8 239	1 049	261	557	761	1 239	12 106	6 532	1 781	91	537	564	999	10 503
Totalt	**8 367**	**1 060**	**317**	**592**	**770**	**1 298**[2]	**12 404**	**6 642**	**1 792**	**147**	**567**	**576**	**1 061**[2]	**10 785**

1) Inkluderar semestertillägg och förändringar av semesterlöneskuld.
2) Varav 36 (109) 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

	2022				2021			
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	56	6	83	139	55	7	66	121
Dotterföretag	157	49	9 131	9 288	143	42	8 169	8 313
Totalt	**213**	**55**	**9 215**	**9 427**	**199**	**49**	**8 235**	**8 434**

1) Antal i Moderbolaget 17 (17) personer och i dotterföretag 81 (71) personer.
2) Pensionskostnader för ledande befattningshavare samt vd:ar och styrelser i dotterföretag tillkommer och uppgår till 25 (23) Mkr.

01. Det här är Investor
02. Strategi för värdeskapande
03. En stark och hållbar portfölj
04. Risker och osäkerhetsfaktorer
05. Bolags-styrning
06. Hållbarhet som en strategisk prioritering
07. Finansiella rapporter
08. Övrig information

Not 11 Medarbetare och personalkostnader

Långsiktig rörlig ersättning – programbeskrivningar
Styrelsen uppmuntrar Investors medarbetare att bygga upp ett betydande aktieägande i Investor. 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 planer:

1) Aktiesparplanen
Aktiesparplanen innebär att medarbetaren förvärvar alternativt tillför redan ägda aktier i Investor (Deltagaraktie) 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 intjäningsperiod, två optioner (Matchningsoptioner) samt en rätt att förvärva en Investoraktie (Matchningsaktie) för 10,00 kronor. Matchningsaktien kan förvärvas under en fyraårsperiod efter intjäningsperioden. 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 medlemmar i ledningsgruppen och ytterligare maximalt 20 befattningshavare inom Investor ("Innehavare av Affärskritiska roller") har skyldighet att delta i Aktiesparplanen med Deltagaraktier motsvarande ett "Deltagarvärde" om minst 5 procent av sin årliga fasta kontantersättning före skatt. Med "Deltagarvärde" avses antal Deltagaraktier multiplicerat med Deltagarkursen.

Innehavare av Affärskritiska roller erbjuds vidare att delta med Deltagaraktier så att värdet av tilldelade Matchningsoptioner och Matchningsaktier högst uppgår till mellan 10 och cirka 33 procent (för verkställande direktören cirka 33 procent) av respektive befattningshavares årliga fasta kontantersättning före skatt, beroende på prestation, arbetsuppgifter, etc. Övriga medarbetare har ingen skyldighet, men däremot rätt, att delta med Deltagaraktier så att värdet av tilldelade Matchningsoptioner och Matchningsaktier uppgår till högst 10 alternativt 15 procent av vederbörandes årliga fasta kontantersättning beroende på befattning, prestation, etc.

Verkställande direktören har rätt att under Aktiesparplanen delta med (investera i) Deltagaraktier motsvarande ett Deltagarvärde upp till cirka 40 procent av den årliga fasta kontantersättningen före skatt. Om verkställande direktören deltar fullt ut i Aktiesparplanen motsvarar möjligheten att erhålla Matchningsaktier och Matchningsoptioner under Aktiesparplanen ett teoretiskt värde på cirka 33 procent av den årliga fasta kontantersättningen före skatt.

2) Prestationsplan
Innehavare av Affärskritiska roller har, utöver Aktiesparplanen, rätt att delta i en prestationsplan. Denna plan, vilken förutsätter deltagande i Aktiesparplanen, innebär att de har rätt att under en fyraårsperiod efter den treåriga intjäningsperioden förvärva ytterligare Investoraktier av serie B ("Prestationsaktier") för ett pris motsvarande 50 procent av Deltagarkursen under förutsättning att Investoraktiens totalavkastning överstiger en viss nivå under intjäningsperioden. Totalavkastningen mäts över en treårig intjäningsperiod (kvartalsvis mätning på rullande 12-månadersbasis, där det totala utfallet beräknas som genomsnittet under de tre åren baserat på 9 mätpunkter). För att ge deltagarna rätt att förvärva det högsta antalet Prestationsaktier måste Investoraktiens genomsnittliga årliga totalavkastning (inklusive återinvesterade utdelningar) överstiga räntan för 10-åriga statsobligationer med mer än 10 procentenheter. Överstiger totalavkastningen inte den 10-åriga statsobligationsräntan med minst 2 procentenheter får befattningshavaren inte förvärva några Prestationsaktier. Om totalavkastningen ligger mellan den 10-åriga statsobligationsräntan plus 2 procentenheter och den 10-åriga statsobligationsräntan plus 10 procentenheter, sker en proportionell (linjär) beräkning av antalet aktier som får förvärvas. Det teoretiska värdet av möjligheten att få förvärva Prestationsaktier ska för innehavare av Affärskritiska roller uppgå till mellan 20 och cirka 67 procent av respektive befattningshavares fasta kontantersättningen för 2022 (för verkställande direktören cirka 67 procent).

Utdelningsjustering
När Matchnings- och Prestationsaktierna förvärvas erhåller medarbetaren kompensation för den utdelning som lämnats på aktierna under intjäningsperioden och fram till förvärvstidpunkten. Detta för att programmet ska vara utdelningsneutralt.

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. Återköp görs av egna aktier för att garantera leverans. Investors program för långsiktig rörlig ersättning omfattar totalt cirka 4,3 miljoner aktier, vilket motsvarar cirka 0,1 procent av det totala antalet aktier och cirka 0,03 procent av det totala antalet röster i bolaget.

Sammanfattning av Investors program för långsiktig aktierelaterad ersättning 2016-2022[1)]

1) Där relevant har historiska siffror i tabellerna nedan ändrats för att reflektera den aktiesplit 4:1 som genomfördes under 2021.

Matchningsaktier 2016-2022

Utfärdade år	Antal tilldelade matchnings-aktier	Antal vid årets ingång	Utdelnings-justering 2022	Förverkade matchnings-aktier 2022	Lösta matchnings-aktier 2022	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal matchnings-aktier 31/12 2022	Teoretiskt värde[1)], kr	Verkligt värde[2)], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänings-period (år)[3)]
2022	117 594	–	698				118 292[4)]	150,33	167,26	10,00	31/12 2028	3
2021	91 598	91 081	2 064	865	480	194,42	91 800[4)]	167,31	186,04	2,50	31/12 2027	3
2020	112 356	111 259	2 527	764	1 173	194,42	111 849[4)]	116,98	129,24	2,50	31/12 2026	3
2019	130 684	127 261	2 564		20 314	195,31	109 511	94,95	105,63	2,50	31/12 2025	3
2018	128 688	76 837	1 493		25 322	194,20	53 008	83,25	92,62	2,50	31/12 2024	3
2017	113 928	38 553	666		13 202	198,83	26 017	88,88	98,92	2,50	31/12 2023	3
2016	199 792	30 805	563	45	31 323	181,94	–	61,60	68,50	2,50	31/12 2022	3
Totalt	**894 640**	**475 796**	**10 575**	**1 674**	**91 814**		**510 477**					

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 106 för specifikation av beräkningsgrunder.
3) Under vissa förutsättningar, i samband med anställningens upphörande, kan matchningsaktier lösas innan intjäningsperioden 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.

01. Det här är Investor
02. Strategi för värdeskapande
03. En stark och hållbar portfölj
04. Risker och osäkerhetsfaktorer
05. Bolags-styrning
06. Hållbarhet som en strategisk prioritering
07. Finansiella rapporter
08. Övrig information

Not 11 Medarbetare och personalkostnader

Matchningsoptioner 2016-2022

Utfärdade år	Antal tilldelade matchnings-optioner	Antal vid årets ingång	Förverkade matchnings-optioner 2022	Lösta matchnings-optioner 2022	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal match-ningsoptioner 31/12 2022	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänings-period (år)[3]
2022	235 188	–				235 188[4]	15,11	17,74	211,70	31/12 2028	3
2021	183 196	183 196	3 600			179 596[4]	12,52	14,60	226,20	31/12 2027	3
2020	224 712	218 352	1 439	2 297	194,42	214 616[4]	7,24	9,39	158,15	31/12 2026	3
2019	261 368	243 304		30 612	196,59	212 692	5,49	6,11	129,80	31/12 2025	3
2018	257 376	120 736		20 000	188,81	100 736	5,38	5,99	114,15	31/12 2024	3
2017	227 856	73 564		27 260	199,94	46 304	6,89	7,68	121,73	31/12 2023	3
2016	399 584	53 052		53 052	183,68	–	7,08	8,17	85,23	31/12 2022	3
Totalt	**1 789 280**	**892 204**	**5 039**	**133 221**		**989 132**					

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 nedan tabell för specifikation av beräkningsgrunder.
3) Under vissa förutsättningar, i samband med anställningens upphörande, kan matchningsoptioner lösas innan intjäningsperioden 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.

Prestationsaktier 2016-2022

Utfärdade år	Maximalt antal tilldelade prestationsaktier	Antal vid årets ingång	Utdelnings-justering 2022	Förverkade prestations-aktier 2022	Lösta prestations-aktier 2022	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal prestations-aktier per 31/12 2022	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänings-period (år)
2022	630 046	–	3 410				633 456[3]	42,96	48,13	87,76	31/12 2028	3
2021	487 678	487 678	11 135				498 813[3]	43,01	47,98	91,73	31/12 2027	3
2020	518 904	528 634	12 071				540 705[3]	29,89	33,46	63,24	31/12 2026	3
2019	575 256	601 445	12 457		63 240	197,90	550 662	24,32	26,88	50,58	31/12 2025	3
2018	529 484	238 840	5 174		17 862	193,34	226 152	21,66	23,98	43,11	31/12 2024	3
2017	486 364	99 990	2 081		8 914	207,27	93 157	23,20	25,69	45,01	31/12 2023	3
2016	924 268	71 941	1 017		72 958	184,53	–	16,68	18,57	30,68	31/12 2022	3
Totalt	**4 152 000**	**2 028 528**	**47 345**	**–**	**162 974**		**2 542 945**					

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 tabell 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:

	2022			2021		
	Matchnings-aktie	Matchnings-option	Prestations-aktie	Matchnings-aktie	Matchnings-option	Prestations-aktie
Genomsnittlig volymvägd betalkurs för Investors B-aktie	176,48	176,48	176,48	188,55	188,55	188,55
Lösenpris	10,00	211,70	88,24	2,50	226,20	94,28
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%	2,1%	0%	0%	2,2%	0%
Riskfri ränta	1,62%	1,62%	1,62%	-0,05%	-0,05%	-0,05%
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.

01. Det här är Investor

02. Strategi för värdeskapande

03. En stark och hållbar portfölj

04. Risker och osäkerhetsfaktorer

05. Bolags-styrning

06. Hållbarhet som en strategisk prioritering

07. Finansiella rapporter

08. Övrig information

Not 11 Medarbetare och personalkostnader

Patricia Industries program för långsiktig rörlig ersättning

Styrelsens ambition är att kontinuerligt säkerställa en stark koppling mellan den rörliga ersättningen för medarbetare i Patricia Industries ("PI") och värdeutvecklingen för PI:s portfölj. Syftet med PI:s program är att uppmuntra medarbetare att bygga upp såväl ett betydande innehav av Investoraktier som, direkt eller indirekt, en betydande exponering mot PI:s befintliga och framtida investeringar.

I korthet baseras programmet på samma struktur som Investors program, men är relaterad till värdeutvecklingen i PI. Instrumenten i PI:s program tilldelas 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 tilldelas, villkorat av att de gör en egen investering i Investoraktier alternativt använder redan ägda aktier, instrument som intjänas under en treårig intjäningsperiod och som kan utnyttjas/lösas under en fyraårsperiod därefter (med förbehåll för vad som kan följa av tillämplig amerikansk skattelagstiftning).

Två kategorier av medarbetare erbjuds att delta i programmet: (i) Innehavare av Affärskritiska roller i PI och (ii) Övriga medarbetare i PI. Deltagare anställda i PI:s nordiska organisation erbjuds att delta i PI-BR-Planen medan deltagare anställda i PI:s nordamerikanska organisation erbjuds 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 Affärskritiska roller 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 Prestationsplanen i Investor.
- Instrumenten intjänas under tre år efter tilldelning ("Intjäningsperioden").
- Instrumenten får inte överlåtas eller pantsättas.
- Förutsatt att intjäning sker kan instrumenten utnyttjas/lösas under en fyraårsperiod efter Intjäningsperiodens slut. Detta förutsätter (med vissa undantag) att deltagaren under Intjäningsperioden 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 innehavare av Affärskritiska roller i PI

Följande prestationsvillkor gäller för instrumenten som ställs ut under planen till innehavare av Affärskritiska roller i PI (som replikerar strukturen för Prestationsplanen 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. Överstiger den sammantagna årliga tillväxten av marknadsvärdet av tillgångarna i PI:s balansräkning inte den 10-åriga svenska statsobligationsräntan med minst 2 procentenheter tilldelas deltagare inga instrument. Om den tillämpliga sammantagna årliga tillväxten ligger mellan den 10-åriga svenska statsobligationsräntan plus 2 procentenheter och den 10-åriga svenska statsobligationsräntan plus 10 procentenheter, sker en proportionell (linjär) beräkning av tilldelningen. Prestationen mäts vid tre tillfällen under den treåriga Intjäningsperioden, varje mätning på rullande 12-månadersbasis.

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 dotterföretag överstiga räntan för 10-åriga amerikanska statsobligationer med mer än 12 procentenheter. Överstiger den sammantagna årliga tillväxten av marknadsvärdet av tillgångarna i PI:s nordamerikanska dotterföretag inte den 10-åriga amerikanska statsobligationsräntan med minst 4 procentenheter tilldelas deltagare inga instrument.

Om den tillämpliga sammantagna årliga tillväxten ligger mellan den 10-åriga amerikanska statsobligationsräntan plus 4 procentenheter och den 10-åriga amerikanska statsobligationsräntan plus 12 procentenheter, sker en proportionell (linjär) beräkning av tilldelningen. Prestationen mäts vid ett tillfälle, i slutet av den treåriga Intjäningsperioden.

01. Det här är Investor
02. Strategi för värdeskapande
03. En stark och hållbar portfölj
04. Risker och osäkerhetsfaktorer
05. Bolags-styrning
06. Hållbarhet som en strategisk prioritering
07. Finansiella rapporter
08. Övrig information

Not 11 Medarbetare och personalkostnader

Sammanfattning av Patricia Industries program för långsiktig aktierelaterad ersättning 2017-2022[1)]

1) Där relevant har historiska siffror i efterföljande tabeller ändrats för att reflektera den aktiesplit 4:1 som genomfördes under 2021.

PI-BR Planen

Matchningsaktier 2017-2022

Utfärdade år	Antal tilldelade matchnings-aktier	Antal vid årets ingång	Utdelnings-justering 2022	Förverkade matchnings-aktier 2022	Lösta matchnings-aktier 2022	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal matchnings-aktier 31/12 2022	Teoretiskt värde[1)], kr	Verkligt värde[2)], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänings-period (år)[3)]
2022	75 762	–	1 636				77 398[4)]	150,33	167,26	10,00	31/12 2028	3
2021	65 702	66 948	1 366	720			67 594[4)]	167,31	186,04	2,50	31/12 2027	3
2020	79 028	82 292	1 726	788			83 230[4)]	116,98	129,24	2,50	31/12 2026	3
2019	95 644	99 692	1 888		8 650	146,71	92 930	94,95	105,61	2,50	31/12 2025	3
2018	101 120	94 108	1 927		1 277	132,66	94 758	83,25	92,61	2,50	31/12 2024	3
2017	83 320	66 048	1 304		1 864	155,36	65 488	88,88	98,94	2,50	31/12 2023	3
Totalt	**500 576**	**409 088**	**9 847**	**1 508**	**11 791**		**481 398**					

Matchningsoptioner 2017-2022

Utfärdade år	Antal tilldelade matchnings-optioner	Antal vid årets ingång	Förverkade matchnings-optioner 2022	Lösta matchnings-optioner 2022	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal matchnings-optioner 31/12 2022	Teoretiskt värde[1)], kr	Verkligt värde[2)], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänings-period (år)[3)]
2022	151 524	–				151 524[4)]	15,38	18,08	211,70	31/12 2028	3
2021	131 404	131 404	1 414			129 990[4)]	13,51	15,81	226,20	31/12 2027	3
2020	158 056	158 056	1 512			156 544[4)]	8,45	11,35	158,15	31/12 2026	3
2019	191 288	186 760		17 300	146,71	169 460	6,57	12,09	129,80	31/12 2025	3
2018	202 240	174 016		2 556	132,66	171 460	6,22	8,54	114,15	31/12 2024	3
2017	166 640	120 944		3 655	155,36	117 289	7,88	11,00	121,73	31/12 2023	3
Totalt	**1 001 152**	**771 180**	**2 926**	**23 511**		**896 267**					

Prestationsaktier 2017-2022

Utfärdade år	Maximalt antal tilldelade prestations-aktier	Antal vid årets ingång	Utdelnings-justering 2022	Förverkade prestations-aktier 2022	Lösta prestations-aktier 2022	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal prestations-aktier per 31/12 2022	Teoretiskt värde[1)], kr	Verkligt värde[2)], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänings-period (år)[3)]
2022	496 961	–	10 113				507 074[4)]	42,96	48,13	86,48	31/12 2028	3
2021	438 097	446 306	9 081				455 387[4)]	43,01	47,98	90,70	31/12 2027	3
2020	511 596	532 352	10 835				543 187[4)]	29,89	33,46	62,06	31/12 2026	3
2019	611 792	634 804	7 404	210 310	60 685	146,71	371 213	24,32	27,24	49,72	31/12 2025	3
2018	646 448	440 960	8 843		6 508	132,66	443 295	21,66	24,42	43,19	31/12 2024	3
2017	529 768	271 236	4 996		8 535	155,36	267 697	23,20	26,53	45,75	31/12 2023	3
Totalt	**3 234 662**	**2 325 658**	**51 272**	**210 310**	**75 728**		**2 587 853**					

1) Värdet av matchningsaktierna/-optionerna och 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 sidan 110 för specifikation av beräkningsgrunder.
3) Under vissa förutsättningar, i samband med anställningens upphörande, kan matchningsaktier/-optioner och prestationsaktier lösas innan intjäningsperioden 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.

01. Det här är Investor
02. Strategi för värdeskapande
03. En stark och hållbar portfölj
04. Risker och osäkerhetsfaktorer
05. Bolags-styrning
06. Hållbarhet som en strategisk prioritering
07. Finansiella rapporter
08. Övrig information

Not 11 Medarbetare och personalkostnader

PI-NA Planen

Matchningsaktier 2017-2022

Utfärdade år	Antal tilldelade matchnings-aktier	Antal vid årets ingång	Utdelnings-justering 2022	Förverkade matchnings-aktier 2022	Lösta matchnings-aktier 2022	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal matchnings-aktier 31/12 2022	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänings-period (år)[3]
2022	26 354	–					26 354[4]	150,79	167,81	10,00	31/12 2028	3
2021	28 036	28 036		3 345			24 691[4]	167,39	186,14	2,50	31/12 2027	3
2020	37 356	30 648		3 289			27 359[4]	117,04	129,33	2,50	31/12 2026	3
2019	46 272	37 996		3 929	4 631	255,27	29 436	95,21	106,03	2,50	31/12 2025	3
2018	52 440	38 164		518	713	228,14	36 933	83,54	93,08	2,50	31/12 2024	3
2017	41 928	25 800		337	1 006	262,41	24 457	89,08	99,24	2,50	31/12 2023	3
Totalt	**232 386**	**160 644**	**–**	**11 418**	**6 350**		**169 230**					

Matchningsoptioner 2017-2022

Utfärdade år	Antal tilldelade matchnings-optioner	Antal vid årets ingång	Förverkade matchnings-optioner 2022	Lösta matchnings-optioner 2022	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal match-ningsoptioner 31/12 2022	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänings-period (år)[3]
2022	52 708	–				52 708[4]	18,06	21,31	211,70	31/12 2028	3
2021	56 072	56 072				56 072[4]	12,04	13,99	226,20	31/12 2027	3
2020	74 712	74 712				74 712[4]	8,83	11,91	158,15	31/12 2026	3
2019	92 544	92 544		11 278	255,27	81 266	7,45	13,40	129,80	31/12 2025	3
2018	104 880	90 692		1 671	228,14	89 021	6,83	9,26	114,15	31/12 2024	3
2017	83 856	59 368		2 362	262,41	57 006	7,46	9,80	121,73	31/12 2023	3
Totalt	**464 772**	**373 388**	**–**	**15 311**		**410 785**					

Prestationsaktier 2017-2022

Utfärdade år	Maximalt antal tilldelade prestations-aktier	Antal vid årets ingång	Utdelnings-justering 2022	Förverkade prestations-aktier 2022	Lösta prestations-aktier 2022	Vägd genomsnittlig aktiekurs på lösendagen	Antal prestations-aktier per 31/12 2022	Teoretiskt värde[1], kr	Verkligt värde[2], kr	Lösen-pris, kr	Slutförfallodag	Intjänings-period (år)[3]
2022	173 346	–					173 346[4]	44,88	50,40	88,24	31/12 2028	3
2021	190 408	190 408		22 549			167 859[4]	44,38	49,61	106,94	31/12 2027	3
2020	254 780	209 756		21 434			188 322[4]	30,57	34,48	89,15	31/12 2026	3
2019	289 988	238 748		24 395	30 158	255,27	184 195	26,86	31,01	73,18	31/12 2025	3
2018	321 608	–					–	24,20	28,13	55,59	31/12 2024	3
2017	268 948	167 752		2 163	6 988	262,41	158 601	24,97	28,69	59,02	31/12 2023	3
Totalt	**1 499 078**	**806 664**	**–**	**70 541**	**37 146**		**872 323**					

1) Värdet av matchningsaktierna/-optionerna och 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 sidan 110 för specifikation av beräkningsgrunder.
3) Under vissa förutsättningar, i samband med anställningens upphörande, kan matchningsaktier/-optioner och prestationsaktier lösas innan intjäningsperioden 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.

01. Det här är Investor
02. Strategi för värdeskapande
03. En stark och hållbar portfölj
04. Risker och osäkerhetsfaktorer
05. Bolags-styrning
06. Hållbarhet som en strategisk prioritering
07. Finansiella rapporter
08. Övrig information

Not 11 Medarbetare och personalkostnader

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

	PI-BR Planen						PI-NA Planen					
	Matchningsaktie		Matchningsoption		Prestationsaktie		Matchningsaktie		Matchningsoption		Prestationsaktie	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Genomsnittlig volymvägd betalkurs för Investors B-aktie	176,48	188,55	176,48	188,55	176,48	188,55	176,48	188,55	176,48	188,55	176,48	188,55
Lösenpris	10,00	2,50	211,70	226,20	88,24	94,28	10,00	2,50	211,70	226,20	88,24	94,28
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%	2,0%	1,8%	0%	0%	0%	0%	2,0%	3,0%	0%	0%
Riskfri ränta	1,62%	–0,05%	1,62%	–0,05%	1,62%	–0,05%	2,86%	0,73%	2,86%	0,73%	2,86%	0,73%
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

Incitamentsprogram för utvalda medarbetare inom Patricia Industries

Ett mindre antal medarbetare inom tidigare Investor Growth Capital (IGC) är med i ett vinstdelningsprogram som bygger på realiserade intäkter från tidigare gjorda investeringar inom IGC. Under året har totalt 16 (82) Mkr utbetalats till medarbetare inom ramen för detta program. Reserverade, ej utbetalda, belopp avseende orealiserade vinster till medarbetare uppgick till 61 (37) Mkr vid årets utgång.

Investeringsprogram inom Patricia Industries dotterföretag

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, Laborie, Advanced Instruments och Atlas Antibodies, 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	2022	2021
Koncernen		
Kostnad hänförlig till egetkapitalreglerade instrument	44	36
Kostnad hänförlig till kontantreglerade instrument	260	118
Sociala avgifter hänförliga till aktierelaterade ersättningar	36	109
Totalt	**340**	**263**
Moderbolaget		
Kostnad hänförlig till egetkapitalreglerade instrument	41	34
Kostnad hänförlig till kontantreglerade instrument	12	20
Sociala avgifter hänförliga till aktierelaterade ersättningar	7	88
Totalt	**60**	**142**

Övriga effekter av aktierelaterade ersättningar, Mkr	2022	2021
Koncernen		
Effekt av lösen aktierelaterade ersättningar redovisad direkt i eget kapital	22	56
Redovisat värde av skulder för kontantreglerade instrument	812	552
Moderbolaget		
Effekt av lösen aktierelaterade ersättningar redovisad direkt i eget kapital	22	56
Redovisat värde av skulder för kontantreglerade instrument	73	62

01. Det här är Investor
02. Strategi för värdeskapande
03. En stark och hållbar portfölj
04. Risker och osäkerhetsfaktorer
05. Bolags-styrning
06. Hållbarhet som en strategisk prioritering
07. Finansiella rapporter
08. Övrig information

Not 11 Medarbetare och personalkostnader

Ersättning till Moderbolagets styrelse

Årsstämman 2022 beslutade om ett totalt styrelsearvode om 12 885 (12 205) Tkr, varav 11 415 (10 865) Tkr i form av kontantarvode och syntetiska aktier och 1 470 (1 340) Tkr som utskottsarvode.

Syntetiska aktier 2008-2022

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 2022 överensstämmer i allt väsentligt med det beslut som togs vid årsstämman 2021. För år 2022 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 2027 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 2022 antog styrelsen, i likhet med 2021, 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 2022

Total ersättning år 2022 (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 2022 års syntetiska aktier	Effekt av under året lösta syntetiska aktier	Totalt arvode, redovisad kostnad	Antal syntetiska aktier vid årets ingång	Antal syntetiska aktier tilldelade 2022[1]	Utdelnings-justering	Lösta syntetiska aktier 2022	Antal syntetiska aktier per 31/12 2022
Jacob Wallenberg	1 535	1 535	420	3 490	–459	147		3 178	13 619	8 874	360		22 853
Marcus Wallenberg	1 785			1 785				1 785					
Josef Ackermann[2]					–134		–140	–273	7 494		124	3 569	4 050
Gunnar Brock[3]	410	410	220	1 040	–435	39	–140	505	16 429	2 370	341	3 569	15 572
Johan Forssell													
Magdalena Gerger	410	410	220	1 040	–178	39	–140	761	8 822	2 370	167	3 569	7 790
Tom Johnstone, CBE	410	410	105	925	–435	39	–140	390	16 429	2 370	341	3 569	15 572
Isabelle Kocher	410	410		820	–73	39		786	2 172	2 370	63		4 605
Sara Mazur[4]					–435			–435	12 894		295		13 189
Sven Nyman	820			820									
Grace Reksten Skaugen	820		400	1 220									
Hans Stråberg	410	410	105	925	–435	39	–140	390	16 429	2 370	341	3 569	15 572
Lena Treschow Torell[5]					–362		–140	–502	14 257		279	3 569	10 967
Sara Öhrvall	410	410		820		39	–140	719	3 535	2 370	46	3 569	2 383
Totalt	**7 420**	**3 995**	**1 470**	**12 885**	**–2 946**	**383**	**–980**	**9 343**	**112 079**	**23 095**	**2 357**	**24 980**	**112 552**

1) Baserat på volymvägt genomsnitt av börskursen för Investor B under perioden 5 maj till 11 maj 2022: 172,98 kronor.
2) Styrelseledamot till och med 8/5 2019.
3) Därutöver har ersättning från dotterföretag utgått med 1 201 Tkr till Gunnar Brock.
4) Styrelseledamot till och med 3/5 2022.
5) Styrelseledamot till och med 5/5 2021.

Kostnadsförda ersättningar till styrelsen 2021

Total ersättning år 2021 (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 2021 års syntetiska aktier	Effekt av under året lösta syntetiska aktier	Totalt arvode, redovisad kostnad	Antal syntetiska aktier vid årets ingång[1]	Antal syntetiska aktier tilldelade 2021[2]	Utdelnings-justering	Lösta syntetiska aktier 2021	Antal syntetiska aktier per 31/12 2021
Jacob Wallenberg	2 925		400	3 325	997			4 322	13 365		254		13 619
Marcus Wallenberg	1 700			1 700				1 700					
Josef Ackermann[3]					597		199	796	12 538		179	5 222	7 494
Gunnar Brock[4]	390	390	210	990	1 048	102	199	2 339	19 174	2 161	316	5 222	16 429
Johan Forssell													
Magdalena Gerger	390	390	210	990	529	102	199	1 821	11 709	2 161	174	5 222	8 822
Tom Johnstone, CBE	390	390	100	880	1 048	102	199	2 229	19 174	2 161	316	5 222	16 429
Isabelle Kocher	390	390		780		102		882		2 161	11		2 172
Sara Mazur	390	390		780	766	102		1 648	10 522	2 161	211		12 894
Sven Nyman	780			780				780					
Grace Reksten Skaugen	780		320	1 100				1 100					
Hans Stråberg	390	390	100	880	1 048	102	199	2 229	19 174	2 161	316	5 222	16 429
Lena Treschow Torell[5]					1 048		199	1 247	19 174		305	5 222	14 257
Sara Öhrvall[6]					281		199	481	8 652		105	5 222	3 535
Totalt	**8 525**	**2 340**	**1 340**	**12 205**	**7 361**	**613**	**1 395**	**21 574**	**133 482**	**12 967**	**2 187**	**36 557**	**112 079**

1) Omräknad för den split 4:1 som genomfördes i maj 2021.
2) Baserat på volymvägt genomsnitt av börskursen för Investor B under perioden 6 maj till 14 maj 2021: 180,46 kronor.
3) Styrelseledamot till och med 8/5 2019.
4) Därutöver har ersättning från dotterföretag utgått med 1 534 Tkr till Gunnar Brock.
5) Styrelseledamot till och med 5/5 2021.
6) Styrelseledamot till och med 8/5 2018.