

# Ersättningsrapport 2025

## Introduktion

Denna rapport beskriver hur riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare för AAK AB (publ), antagna av årsstämman 2024, tillämpades under år 2025. Rapporten innehåller även information om ersättning till verkställande direktören samt en sammanfattning av bolagets utestående aktiebaserade och aktiekursrelaterade incitamentsprogram. Rapporten har upprättats i enlighet med aktiebolagslagen och *Regler om ersättningar till ledande befattningshavare och om incitamentsprogram* framtagna av Aktiemarknadens Självregleringskommitté (ASK).

Ytterligare information om ersättningar till ledande befattningshavare finns i not 8 (Anställda och personalkostnader) på sidorna 153-154 i årsredovisningen för 2025. Information om ersättningsutskottets arbete under 2025 finns i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 116-121 i årsredovisningen för 2025.

Styrelsearvode omfattas inte av denna rapport. Sådant arvode beslutas årligen av årsstämman och redovisas i not 8 på sidorna 153-154 i årsredovisningen för 2025.

## Utveckling under 2025

Verkställande direktören sammanfattar bolagets övergripande resultat i sin redogörelse på sidorna 8-10 i årsredovisningen för räkenskapsåret 2025.

## Bolagets ersättningsriktlinjer: tillämpningsområde, ändamål och avvikelser

En förutsättning för en framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av dess långsiktiga intressen, inklusive hållbarhet, är förmågan att rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För att möjliggöra detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Bolagets ersättningsriktlinjer är utformade för att säkerställa ett konkurrenskraftigt ersättningspaket för ledande befattningshavare. Enligt ersättningsriktlinjerna ska ersättningen till ledande befattningshavare vara marknadsmässig och får bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontantersättning, pensionsförmåner och andra förmåner. Den rörliga kontantersättningen ska vara kopplad till finansiella eller icke-finansiella kriterier. De kan utgöras av individanpassade kvantitativa eller kvalitativa mål. Kriterierna ska vara utformade så att de främjar bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, genom att exempelvis ha en tydlig koppling till affärsstrategin eller främja befattningshavarens långsiktiga utveckling.

Riktlinjerna finns på sidorna 116-121 och 153-154 i årsredovisningen för räkenskapsåret 2025. Bolaget har under 2025 följt de tillämpliga ersättningsriktlinjerna som antagits av årsstämman. Inga avvikelser från riktlinjerna har beslutats och inga undantag från förfarandet för tillämpning av riktlinjerna har gjorts. Revisorns yttrande över bolagets efterlevnad av riktlinjerna finns tillgänglig på bolagets hemsida [www.aak.com](http://www.aak.com). Ingen ersättning har krävts tillbaka. Utöver den ersättning som omfattas av ersättningsriktlinjerna har bolagets årsstämmor beslutat att införa långsiktiga aktiebaserade och aktiekursrelaterade incitamentsprogram.

**Tabell 1 – Totalersättning till verkställande direktören under 2025 (kSEK)\***

| Befattningshavarens namn (position) | 1<br>Fast ersättning |                  | 2<br>Rörlig ersättning |          | 3                    | 4               | 5               | 6                                        |
|-------------------------------------|----------------------|------------------|------------------------|----------|----------------------|-----------------|-----------------|------------------------------------------|
|                                     | Grundlön             | Andra förmåner** | Ettårig                | Flerårig | Extraordinära poster | Pensionskostnad | Totalersättning | Andelen fast resp. rörlig ersättning *** |
| Johan Westman (VD och koncernchef)  | 12 929               | 185              | 13 782                 | 4 808    | -                    | 3 704           | 35 408          | 47/53                                    |

\* Med undantag för Rörlig ersättning redovisar tabellen ersättning som belöper på år 2025. Ettårig rörlig ersättning redovisas så som utbetalt och härrör föregående år. Flerårig rörlig ersättning redovisas i den mån den blivit föremål för s.k. vesting under 2025 och i den mening intjänats, i enlighet med vad som anges i kolumn 9 i Tabell 2 (om tillämpligt).

\*\* Bil- och bostadsförmån.

\*\*\* Pensionskostnader (kolumn 4), som i sin helhet avser Grundlön och är premiebestämd, har till fullo redovisats som fast ersättning.

## **Aktiebaserad ersättning**

### ***Utestående aktiebaserade och aktiekursbaserade incitamentsprogram***

Bolaget har infört två teckningsoptionsprogram (Incitamentsprogram 2021/2026 och Incitamentsprogram 2022/2027) för koncernledningen och andra nyckelpersoner. Incitamentsprogram 2021/2026 har ersatts med Incitamentsprogram 2022/2027. Därutöver har bolaget inrättat ett prestations- och aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram för ledande befattningshavare och vissa nyckelpersoner (Incitamentsprogram 2023/2026) och ett prestations- och aktiekursbaserat långsiktigt incitamentsprogram för ledande befattningshavare och vissa nyckelanställda (Incitamentsprogram 2024/2027) och ett prestations- och aktiekursbaserat långsiktigt incitamentsprogram för ledande befattningshavare och vissa nyckelanställda (Incitamentsprogram 2025/2028).

Inga optioner har tecknats eller överlåtits i Incitamentsprogram 2021/2026 och programmet ersattes av Incitamentsprogram 2022/2027 enligt beslut av årsstämman 2022.

Optioner i Incitamentsprogram 2022/2027 har tilldelats mot marknadsmässig ersättning och varje teckningsoption ger innehavaren rätt att teckna en (1) aktie i bolaget till en teckningskurs om SEK 195,85 kr per aktie. Teckningsoptionerna kan utnyttjas under perioden 1 september 2025 till och med 31 augusti 2027. Deltagarnas förvärv av teckningsoptioner är delvis subventionerade av AAK genom kontant bonus som, efter individuell skatt, motsvarar högst sammanlagt 65 procent av det belopp som respektive deltagare investerat i Incitamentsprogram 2022/2027 (upp till erbjuden nivå). Bonusen betalas ut med en fjärdedel (1/4) årligen med start cirka ett år efter förvärvet, och med sista utbetalning cirka fyra (4) år efter förvärvet och förutsätter inför varje utbetalning att respektive deltagare, med vissa undantag, är fortsatt anställd i AAK-koncernen och innehar de förvärvade teckningsoptionerna eller, i förekommande fall, aktier som har tecknats efter utnyttjande av teckningsoptionerna. Totalt har 3 946 050 teckningsoptioner tilldelats, vilket motsvarar 1,5 % av aktierna i bolaget efter utspädning. Inom ramen för programmet har den verkställande direktören tilldelats 500 000 teckningsoptioner. Under 2025 utnyttjades totalt 891 800 teckningsoptioner för teckning av aktier i bolaget, varav den verkställande direktören utnyttjat 250 000 teckningsoptioner för teckning av aktier i bolaget. Utspädningen av bolagets totala antal aktier till följd av aktieteckningen uppgick till cirka 0,34 procent.

Årsstämman i AAK AB beslutade den 4 maj 2023 att implementera Incitamentsprogram 2023/2026, ett långsiktigt incitamentsprogram för cirka 70 ledande befattningshavare och vissa nyckelpersoner inom AAK-koncernen som erhåller en villkorad rätt att tilldelas AAK-aktier ("Prestationsaktier"), dvs. en rätt att erhålla aktier vid en framtida tidpunkt förutsatt att tillämpliga prestationskrav och övriga villkor under intjänandeperioden är uppfyllda. Tilldelningen av Prestationsaktier är kopplad till ett prestationsvillkor som fastställs av styrelsen baserat på vinst

per aktie för räkenskapsåret 2023. Om samtliga i Incitamentsprogram 2023/2026 uppställda villkor uppfylls överläts hälften av Prestationsaktierna under första halvåret 2025 och resterande hälft under första halvåret 2026. Deltagarna delas in i två kategorier, där det maximala värdet för Grupp 1 är 40 procent av deltagarens årliga grundlön för 2023, och det maximala värdet för Grupp 2 är 25 procent av deltagarens årliga grundlön för 2023. Prestationsvillkoret i Incitamentsprogram 2023/2026 uppfylldes. Följaktligen tilldelades deltagarna Prestationsaktier i enlighet med villkoren för Incitamentsprogram 2023/2026 under första halvåret 2025. Inom ramen för programmet tilldelades den verkställande direktören 9 608 Prestationsaktier under första halvåret 2025.

Årsstämman i AAK AB beslutade den 8 maj 2024 att implementera Incitamentsprogram 2024/2027, ett nytt prestations- och aktiekursbaserat långsiktigt incitamentsprogram. Programmet omfattar cirka 70 ledande befattningshavare och vissa nyckelpersoner i koncernen, som kommer att tilldelas syntetiska aktier. Dessa ger rätt till kontant utbetalning motsvarande AAK AB:s aktiekurs vid utbetalningstillfället, förutsatt att de uppsatta prestationskraven och villkoren under intjänandeperioden uppfylls. Om samtliga villkor i Incitamentsprogram 2024/2027 är uppfyllda, kommer utbetalning att ske i två delar: hälften efter offentliggörande av bokslutskommunikén för räkenskapsåret 2025 och resterande hälft efter offentliggörande av bokslutskommunikén för räkenskapsåret 2026. Deltagarnas rätt till utbetalning är kopplad till ett prestationsvillkor som fastställts av styrelsen och som baseras på vinst per aktie under räkenskapsåret 2024. Deltagarna delas in i två grupper, där den maximala ersättningen för Grupp 1 uppgår till 40 procent av deltagarens årliga grundlön för år 2024 och den maximala ersättningen för Grupp 2 uppgår till 25 procent av deltagarens årliga grundlön för år 2024.

Årsstämman i AAK AB beslutade den 8 maj 2025 att implementera Incitamentsprogram 2025/2028, ett nytt prestations- och aktiekursbaserat långsiktigt incitamentsprogram. Programmet omfattar cirka 70 ledande befattningshavare och vissa nyckelpersoner i koncernen, som kommer att tilldelas syntetiska aktier. Dessa ger rätt till kontant utbetalning motsvarande AAK AB:s aktiekurs vid utbetalningstillfället, förutsatt att de uppsatta prestationskraven och villkoren under intjänandeperioden uppfylls. Om samtliga villkor i Incitamentsprogram 2025/2028 är uppfyllda, kommer utbetalning att ske i två delar: hälften efter offentliggörande av bokslutskommunikén för räkenskapsåret 2026 och resterande hälft efter offentliggörande av bokslutskommunikén för räkenskapsåret 2027. Deltagarnas rätt till utbetalning är kopplad till ett prestationsvillkor som fastställts av styrelsen och som baseras på vinst per aktie under räkenskapsåret 2025. Deltagarna delas in i två grupper, där den maximala ersättningen för Grupp 1 uppgår till 40 procent av deltagarens årliga grundlön för år 2025 och den maximala ersättningen för Grupp 2 uppgår till 25 procent av deltagarens årliga grundlön för år 2025.

Ytterligare information angående incitamentsprogrammen finns i not 8 på sidorna 153-154 i årsredovisningen för 2025.

## Tabell 2 – Långsiktiga incitamentsprogram (verkställande direktören)

| Befattningshavarens namn (position) | Huvudsakliga villkor för incitamentsprogrammen |                        |                            |                                      |                             |                      | Information för det rapporterade räkenskapsåret     |                            |                                                    |                                                 |                                                                 |                                               |
|-------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------|----------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
|                                     | 1<br>Programmet s namn                         | 2<br>Prestationsperiod | 3<br>Datum för tilldelning | 4<br>Datum för intjänande            | 5<br>Period för utnyttjande | 6<br>Lösenpris (SEK) | 7<br>Ingående balans<br>Instrument vid årets början | 8<br>Tilldelade instrument | 9<br>Under året<br>Intjänade/utnyttjade instrument | 10<br>Instrument föremål för prestationsvillkor | 11<br>Utgående balans<br>Tilldelade instrument som ej intjänats | 12<br>Instrument föremål för inläsningsperiod |
| Johan Westman (VD och koncernchef)  | Teckningsoptionsprogram 2022/2027              | 2022-2025              | 2022-05-30                 | 2025-08-31                           | 2025-09-01 – 2027-08-31     | 195,85               | 500 000                                             | 0                          | 250 000                                            | 0                                               | 250 000                                                         | 0                                             |
|                                     | L.TIP 2023/2026                                | 2023-01-01-2023-12-31  | 2023-05-04                 | 2025-02-28 (50%)<br>2026-02-28 (50%) | -                           | -                    | 19 215                                              | 0                          | 9 608                                              | 0                                               | 9 607                                                           | 0                                             |
|                                     | L.TIP 2024/2027                                | 2024-01-01-2024-12-31  | 2024-05-08                 | 2026-03 (50%)<br>2027-03 (50%)       | -                           | -                    | 16 374,05                                           | 0                          | 0                                                  | 0                                               | 16 374,05                                                       | 0                                             |
|                                     | L.TIP 2025/2028                                | 2025-01-01-2025-12-31  | 2025-05-08                 | 2027-03 (50%)<br>2028-03 (50%)       | -                           | -                    | 0                                                   | 6 010,88*                  | 0                                                  | 0                                               | 6 010,88                                                        | 0                                             |
|                                     | <b>Total</b>                                   |                        |                            |                                      |                             |                      | <b>535 589,05</b>                                   | <b>6 010,88</b>            | <b>259 608</b>                                     | <b>0</b>                                        | <b>281 991,93</b>                                               | <b>0</b>                                      |

\*Antal tilldelade syntetiska aktier i maj 2025 i enlighet med villkoren för Incitamentsprogram 2025/2028. Värde: SEK 1 484 687,36, beräknat som marknadspriset per aktie vid tidpunkten för tilldelningen multiplicerat med antalet syntetiska aktier.

## Tillämpning av prestationskriterier

Prestationskriterierna för den verkställande direktörens rörliga ersättning har valts för att förverkliga bolagets strategi och för att uppmuntra agerande som ligger i bolagets långsiktiga intresse. Vid valet av prestationskriterier har de strategiska målen samt kort- och långsiktiga affärsprioriteringar för år 2025 beaktats. De icke-finansiella prestationskriterierna bidrar vidare till anpassning till hållbarhet samt bolagets värderingar.

## Tabell 3 – Verkställande direktörens prestation under det rapporterade räkenskapsåret: rörlig kontantersättning

| Befattningshavarens namn (position) | 1<br>Beskrivning av kriterier hänförliga till ersättningskomponenten | 2<br>Relativ viktning av prestationskriterier | 3<br>a) Uppmätt prestation och<br>b) faktisk tilldelning/ersättningsutfall |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Johan Westman (VD och koncernchef)  | Rörelseresultat 2025                                                 | 82%                                           | a) MSEK 4 675*<br>b) kSEK 8 707                                            |
|                                     | ESG-mål 2025                                                         | 12%                                           | a) 93 %<br>b) kSEK 1 274                                                   |
|                                     | Förbättring dagar rörelsekapitalomsättning                           | 6%                                            | a) n/a (100 vs 80 under 2024)<br>b) kSEK 0                                 |

\* Rörelseresultatet, exklusive jämförelsestörande poster, avyttringen av Hillside och med oförändrade valutakurser, ökade med 9 procent.

## Jämförande information avseende förändringar i ersättning och bolagets resultat

### Tabell 4 – Förändringar i ersättning och bolagets resultat (RR) (kSEK)

|                                                                                           | 2022 vs 2021    | 2023 vs 2022      | 2024 vs 2023    | 2025 vs 2024   | RR 2025          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|----------------|------------------|
| Ersättning till verkställande direktören                                                  | +7 339 (+34%)   | -1 260 (-4%)      | +6 438 (+23%)   | +1 359 (+4%)   | <b>35 408</b>    |
| Koncernens rörelseresultat                                                                | +495 000 (+21%) | +1 228 000 (+43%) | +780 000 (+19%) | -221 000 (-5%) | <b>4 675 000</b> |
| Genomsnittlig ersättning baserat på antalet heltidsekvivalenter anställda* i moderbolaget | +55 (+4%)       | +135 (+10%)       | +37 (2,5%)      | +412 (27%)**   | <b>1 934**</b>   |

\* Exklusive medlemmar i koncernledningen.

\*\* Den genomsnittliga ersättningen ökade med 27 procent och påverkades av redovisningseffekter i moderbolaget hänförliga till AAK-koncernens kostnader för aktiebaserade LTI (Prestationsaktier).

**Beskrivning av hur synpunkter som har framförts i samband med stämmobehandling av en tidigare ersättningsrapport beaktats**

Inga synpunkter på tidigare ersättningsrapport har framkommit.

---