

Not 7 • Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares och styrelsens ersättningar

|                       | 2025   |                  | 2024   |                  |
|-----------------------|--------|------------------|--------|------------------|
|                       | Totalt | Varav kvinnor, % | Totalt | Varav kvinnor, % |
| Moderbolaget          | 23     | 39               | 21     | 43               |
| Koncernföretag        | 9 883  | 35               | 10 917 | 34               |
| Koncernen totalt      | 9 906  |                  | 10 938 |                  |
| Varav i:              |        |                  |        |                  |
| Sverige               | 4 104  | 34               | 4 608  | 34               |
| Norge                 | 1 846  | 30               | 2 394  | 26               |
| Danmark               | 252    | 36               | 401    | 31               |
| Finland               | 193    | 20               | 326    | 33               |
| Australien            | 8      | 25               | 10     | 20               |
| Bangladesh            | 1      | 0                |        |                  |
| Belgien               | 3      | 33               | 4      | 25               |
| Brasilien             | 740    | 26               | 593    | 26               |
| Frankrike             | 125    | 63               | 125    | 61               |
| Förenade Arabemiraten | 5      | 20               | 6      | 17               |
| Indien                | 8      | 50               | 8      | 50               |
| Irland                | 6      | 67               | 9      | 44               |
| Israel                | 8      | 100              | 8      | 94               |
| Italien               | 106    | 29               | 134    | 18               |
| Kanada                | 107    | 35               | 102    | 43               |
| Kina                  | 531    | 21               | 327    | 34               |
| Kroatien              | 1      | 100              | 1      | 100              |
| Litauen               | 83     | 29               | 85     | 31               |
| Nederländerna         | 26     | 39               | 26     | 43               |
| Polen                 | 364    | 61               | 348    | 47               |
| Portugal              | 30     | 86               | 29     | 84               |
| Rumänien              | 2      | 100              | 2      | 100              |
| Schweiz               | 12     | 55               | 13     | 54               |
| Slovenien             | 3      | 33               | 3      | 33               |
| Spanien               | 241    | 83               | 241    | 81               |
| Storbritannien        | 373    | 34               | 382    | 34               |
| Thailand              | 18     | 50               | 18     | 61               |
| Tjeckien              | 7      | 57               | 7      | 57               |
| Tyskland              | 302    | 44               | 275    | 45               |

|                            | 2025   |                  | 2024   |                  |
|----------------------------|--------|------------------|--------|------------------|
|                            | Totalt | Varav kvinnor, % | Totalt | Varav kvinnor, % |
| Ungern                     | 243    | 46               | 253    | 45               |
| USA                        | 140    | 42               | 183    | 47               |
| Vietnam                    | 1      | 0                |        |                  |
| Österrike                  | 16     | 25               | 17     | 29               |
|                            | 9 906  |                  | 10 938 |                  |
| Varav avvecklad verksamhet | 844    | 15               | 1 747  | 15               |

1) Exklusive Aibel och Sentia som redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

Könsfördelning i styrelse och bland ledande befattningshavare

|                  | 2025-12-31<br>Andel kvinnor, % | 2024-12-31<br>Andel kvinnor, % |
|------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Styrelse         |                                |                                |
| Moderbolaget     | 50                             | 43                             |
| Koncernen totalt | 29                             | 15                             |
| Företagsledning  |                                |                                |
| Moderbolaget     | 40                             | 17                             |
| Koncernen totalt | 30                             | 24                             |

Löner och andra ersättningar  
Koncernen – kvarvarande verksamhet

|                       | 2025                                     |                  |        | 2024                                     |                  |        |
|-----------------------|------------------------------------------|------------------|--------|------------------------------------------|------------------|--------|
|                       | Styrelse och ledande befattningshavare1) | Övriga anställda | Totalt | Styrelse och ledande befattningshavare1) | Övriga anställda | Totalt |
| MSEK                  |                                          |                  |        |                                          |                  |        |
| Koncernen, totalt     | 239                                      | 4 639            | 4 879  | 251                                      | 4 877            | 5 128  |
| (varav tantiem)       | (52)                                     |                  | (52)   | (66)                                     |                  | (66)   |
| Varav i Sverige       | 147                                      | 2 254            | 2 402  | 160                                      | 2 205            | 2 365  |
| (varav tantiem)       | (32)                                     |                  | (32)   | (38)                                     |                  | (38)   |
| Varav i övriga länder | 92                                       | 2 385            | 2 477  | 91                                       | 2 672            | 2 763  |
| (varav tantiem)       | (21)                                     |                  | (21)   | (28)                                     |                  | (28)   |
| Medelantal personer   | 130                                      |                  |        | 145                                      |                  |        |

1) Med ledande befattningshavare avses i dessa tabeller ledande befattningshavare i respektive underkoncern.

Introduktion

Innehåll

Om Ratos

Rapporter

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljöupplysningar

Sociala upplysningar

Styrningsupplysningar

Bolagsstyrning

Ordföranden har ordet

Bolagsstyrningsrapport

Styrelse och VD

Ledningsgrupp

Finansiella rapporter och noter

Koncernens räkningar

Moderbolagets räkningar

Notförteckning

→ Noter

Revisionsberättelse

Granskningsberättelse

Övrigt

| Moderbolaget                                   |           |           |
|------------------------------------------------|-----------|-----------|
| MSEK                                           | 2025      | 2024      |
| <b>Ledande befattningshavare och vd</b>        |           |           |
| Medelantal personer <sup>1)</sup>              | 6         | 6         |
| Löner och andra ersättningar <sup>2)</sup>     | 50        | 50        |
| (varav bonus) <sup>3)</sup>                    | (21)      | (22)      |
| Löner och andra ersättningar, övriga anställda | 35        | 17        |
| <b>Summa</b>                                   | <b>85</b> | <b>67</b> |

<sup>1)</sup> Per balansdagen var antalet personer fem (sex).  
<sup>2)</sup> Inklusive semestertillägg 0,8 procent.  
<sup>3)</sup> Rörlig kontantlön utbetalas över två år och fördelas med 50 procent per år. Kostnaden för respektive års rörliga lön kostnadsförs i sin helhet det år ersättningen intjänats. Dock kan upp till 100 procent av den rörliga kontantersättningen 2025 betalas ut redan 2026, förutsatt att hela delen av den mottagna rörliga kontantersättningen som överstiger 50 procent investeras i instrument i Ratos långsiktiga incitamentsprogram 2026. Tidigare vd:s del utbetalas under 2026.

| Sociala kostnader<br>Koncernen – kvarvarande verksamhet |       |       |
|---------------------------------------------------------|-------|-------|
| MSEK                                                    | 2025  | 2024  |
| Sociala kostnader                                       | 1 501 | 1 509 |
| (varav pensionskostnader)                               | (350) | (369) |

Av koncernens pensionskostnader avser 38 MSEK (37) styrelse och ledande befattningshavare i koncernens företag. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 7 MSEK (13).

| Moderbolaget              |      |      |
|---------------------------|------|------|
| MSEK                      | 2025 | 2024 |
| Sociala kostnader         | 45   | 37   |
| (varav pensionskostnader) | (17) | (14) |

Av moderbolagets pensionskostnader avser 3,2 MSEK (3,1) vd.

**Ersättning till styrelse och ledande befattningshavare**  
Riktlinjer och principer för ersättning till ledande befattningshavare  
De riktlinjer för ersättnings- och incitamentssystem för ledande befattningshavare som redogörs för nedan beslutades av årsstämman 2022. Riktlinjerna har tillämpats under hela 2025.

*Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet*  
Information om bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, framgår av bolagets webbplats, se [www.ratos.com](http://www.ratos.com).  
En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Dessa riktlinjer möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning.  
I bolaget har inrättats långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram. De har beslutats av bolagsstämman och omfattas därför inte av dessa riktlinjer. För mer information om dessa program, se [www.ratos.com](http://www.ratos.com).  
Rörlig kontantersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

*Formerna av ersättning m.m.*  
Ersättningen till ledande befattningshavare ska vara marknadsmässig och får bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontant-ersättning, pensionsförmåner och andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.  
Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning ska kunna mätas under en period om ett år. Den rörliga kontantersättningen får uppgå till högst 100 procent av den fasta årliga kontantlönen. Ytterligare kontant rörlig ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang är tidsbegränsade och endast görs på individnivå i syfte att behålla befattningshavare, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personens ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 25 procent av den fasta årliga kontantlönen samt ej utges mer än en gång per år och per individ. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet.

För verkställande direktören ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara premiebestämda. Rörlig kontantersättning ska inte vara pensionsgrundande. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 30 procent av den fasta årliga kontantlönen.

För övriga ledande befattningshavare ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara premiebestämda. Rörlig kontantersättning ska inte vara pensionsgrundande. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 30 procent av den fasta årliga kontantlönen.  
Andra förmåner får innefatta bland annat ersättning för tandvård och läkarvård (inklusive medicin), sjukvårdsförsäkring och bilförmån. Sådana förmåner får för vd utgå i sedvanligt begränsad omfattning.

*Upphörande av anställning*  
Vid anställningens upphörande får uppsägningstiden vara högst tolv månader. Fast kontantlön under uppsägningstiden och avgångsvederlag får sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta kontantlönen för sex månader för den verkställande direktören och tolv månader för övriga ledande befattningshavare. Därutöver kan ersättning för eventuellt åtagande om konkurrensbegränsning utgå. Sådan ersättning ska kompensera för eventuellt inkomstbortfall, uppgå till högst 60 procent av månadsinkomsten vid tidpunkten för uppsägningen i den utsträckning som den tidigare befattningshavaren saknar rätt till avgångsvederlag och utgå under den tid som åtagandet om konkurrensbegränsning gäller, vilket för övrig ledande befattningshavare ska vara högst tolv månader efter anställningens upphörande. Vid uppsägning från befattningshavarens sida får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag.

*Kriterier för utdelning av rörlig kontantersättning m.m.*  
Den rörliga kontantersättningen ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier som kan vara finansiella eller icke-finansiella. 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. Andelen rörlig kontantersättning varierar beroende på vilken position den anställde har i bolaget. Den del av den rörliga kontantersättningen som är kopplad till utfallet av finansiella kriterier utgör normalt 100 procent för vd och CFO, cirka 80–90 procent för affärsområdeschefer och cirka 75 procent för övriga ledande befattningshavare, även om andelen kan vara större eller mindre beroende på omständigheterna i det enskilda fallet, och ska vara beroende av (i) EBITA-tillväxt i Ratoskoncernen samt (ii) tillväxt i vinst före skatt (EBT) för Ratoskoncernen.

Den rörliga kontantersättningen betalas som huvudregel ut till 50 procent året efter intjänandeåret och till 50 procent året därefter. Dock kan upp till 100 procent av den rörliga kontantersättningen betalas ut året efter intjänandeåret, förutsatt att hela den mottagna kontantersättningen överstigande 50 procent investeras i instrument i Ratos långsiktiga incitamentsprogram.

## Introduktion

## Innehåll

## Om Ratos

## Rapporter

### Förvaltningsberättelse

#### Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljöupplysningar
- Sociala upplysningar
- Styrningsupplysningar

#### Bolagsstyrning

- Ordföranden har ordet
- Bolagsstyrningsrapport
- Styrelse och VD
- Ledningsgrupp

## Finansiella rapporter och noter

- Koncernens räkningar
- Moderbolagets räkningar
- Notförteckning

→ Noter

- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse

## Övrigt

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning avslutats ska det bedömas/fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Styrelsen ansvarar för bedömningen såvitt avser rörlig kontantersättning till verkställande direktören, på förslag av ersättningsutskottet. Såvitt avser rörlig kontantersättning till övriga befattningshavare ansvarar verkställande direktören för bedömningen. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen ta sin utgångspunkt i den av bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen.

*Lön och anställningsvillkor för anställda*

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningsens komponenter samt ersättningsens ökning och ökningstakt över tid utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa. Utvecklingen av avståndet mellan de ledande befattningshavarnas ersättning och övriga anställdas ersättning kommer att redovisas i ersättningsrapporten.

*Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna*  
Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktören eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna.

*Frågående av riktlinjerna*

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

**Konvertibla förlagslån och teckningsoptioner**

**utställda under 2022–2025**

Årsstämorna 2022 till 2025 har beslutat om ett långsiktigt incitamentsprogram för vd och övriga nyckelpersoner i Ratos bestående av konvertibler och teckningsoptioner (nedan gemensamt "Instrumenten"), där deltagare i programmet, med visst undantag, äger fritt bestämma hur stor andel utav erbjudna Instrument som ska utgöras av konvertibler och/eller teckningsoptioner, förutom i LTI2021 och LTI2022 där deltagare, med visst undantag, äger fritt bestämma hur stor andel utav erbjudna instrument som skulle utgöras av konvertibler men att andelen teckningsoptioner högst fick utgöra 50 procent av de erbjudna Instrumenten. I LTI2023 till LTI2025 ägde VD samt medlemmar av Ratos ledningsgrupp fritt bestämma hur stor andel utav erbjudna Instrument som ska utgöras av konvertibler och för andelen teckningsoptioner gällde att den fick utgöra högst 50 procent av de erbjudna Instrumenten medan övriga nyckelpersoner ägde endast rätt att teckna konvertibler men inte teckningsoptioner. En förutsättning för tilldelning av teckningsoptionerna är att medarbetaren har ingått avtal angående återköp m.m. med bolaget enligt vilket bland annat bolaget eller av bolaget anvisad köpare har en rätt att återköpa teckningsoptioner om deltagarens anställning upphör. Ovan nämnda konvertibelprogram löper under högst cirka 4 år och kan tidigast utnyttjas efter cirka 3 år. Ovan nämnda teckningsoptionsprogram löper under högst cirka 3,5 år och kan tidigast utnyttjas efter cirka 3 år.

Värdering av teckningsoptionerna har utförts enligt sedvanlig värderingsmodell (Black & Scholes). För program utställda 2022–2025 erbjöds teckningsoptionerna kostnadsfritt till deltagarna och de erhöll en förmån motsvarande marknadsvärdet på teckningsoptionerna vid tilldelning (optionspremien). Nettokostnaden för deltagare, efter subventionering, uppgick till cirka 25 procent av förmånsvärdet i LTI2022 till LTI2025.

**Syntetiska optioner utställda under åren 2015–2017**

Årsstämman från 2015 till och med 2017 beslutade om kontantavräknade optionsprogram relaterade till Ratos investeringar i bolagen som fortsatt är utestående. Programmen genomfördes genom utgivande av syntetiska optioner som överläts till marknadspris. Programmen ger nyckelpersoner inom Ratos möjligheter att ta del av bolagens värde-tillväxt. Det är först när Ratos genomsnittliga årliga avkastning överstiger en viss procentsats (som varierar mellan 8–10 procent) som optionerna har ett värde. Optionsköpen subventionerades genom att optionsköparen erhöll kontant extra ersättning motsvarande högst 50 procent av optionspremien, varvid ersättningen fördelades till lika delar på fyra år och förutsatte i normalfallet att vederbörande fortsatt var verksam i Ratoskoncernen och fortsatt innehade från Ratos förvärvade optioner. Varken vd eller styrelseledamöter har tilldelats några syntetiska optioner.

**Ersättningar till vd**

**Rörlig ersättning**

Den rörliga ersättningsens storlek beslutas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet och inom ramen för den totala rörliga ersättningen till ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner. Förvärv av teckningsoptioner subventioneras inom ramen för incitamentsprogram för ledande befattningshavare.

**Pensionsvillkor**

Pensionspremie uppgår till 30 procent av den fasta lönen. Pensionen är avgiftsbestämd. Det finns inte någon avtalad pensionsålder.

**Villkor för avgångsvederlag**

Vid uppsägning från bolagets eller vd:s sida gäller en uppsägningstid om sex (6) månader. Vd är berättigad till ett avgångsvederlag motsvarande sex (6) månadslöner under förutsättning att uppsägning av anställningen skett från bolagets sida.

**Andra ledande befattningshavare**

**Rörlig ersättning**

För ersättning till övriga ledande befattningshavare, se ovan tabell.

**Pensionsvillkor**

Pensionsförmånerna består av avgiftsbestämda pensionslösningar. Det finns inte någon avtalad pensionsålder.

**Villkor för avgångsvederlag**

Vid uppsägning från Bolagets eller ledande befattningshavares sida gäller normalt en uppsägningstid om sex månader. Det finns inget avtal om avgångsvederlag i något anställningsavtal.

**Incitamentsprogram i Ratos dotterföretag**

Ratos arbetar aktivt för att en incitamentsstrategi ska finnas för styrelsen och ledande befattningshavare i de bolag som Ratos investerar i. Det förekommer olika typer av incitamentsprogram, som omfattar bland annat aktier, teckningsoptioner, syntetiska optioner och syntetiska aktier. Investering genomförs på marknadsmässiga villkor.

Dessa undantag har inte haft någon betydande inverkan på Ratos-koncernens resultat- och balansräkning. Sammanlagt uppgår finansiella skulder avseende syntetiska optioner i Ratoskoncernen till 31 MSEK (190). Under året påverkades koncernens resultat med –1 MSEK (–89) avseende syntetiska optionsskulder.

**Introduktion**

**Innehåll**

**Om Ratos**

**Rapporter**

**Förvaltningsberättelse**

Hållbarhetsrapport

- Allmänna upplysningar
- Miljöupplysningar
- Sociala upplysningar
- Styrningsupplysningar

Bolagsstyrning

- Ordföranden har ordet
- Bolagsstyrningsrapport
- Styrelse och VD
- Ledningsgrupp

**Finansiella rapporter och noter**

- Koncernens räkningar
- Moderbolagets räkningar
- Notförteckning
- Noter
- Revisionsberättelse
- Granskningsberättelse

**Övrigt**

Ersättning till Ratos styrelse och ledande befattningshavare 2025

| MSEK                                          | Styrelsearvode/<br>grundlön <sup>1)</sup> | Rörlig<br>ersättning <sup>2)</sup> | Övriga<br>förmåner <sup>3)</sup> | Pensions-<br>kostnad | Aktierelaterade<br>ersättningar | Summa | Pensions-<br>förpliktelser |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|----------------------|---------------------------------|-------|----------------------------|
| Per-Olof Söderberg, styrelsens ordförande     | 1,2                                       | –                                  | –                                | –                    | –                               | 1,2   | –                          |
| Jan Söderberg, styrelseledamot                | 0,7                                       | –                                  | –                                | –                    | –                               | 0,7   | –                          |
| Tone Lunde Bakker, styrelseledamot            | 0,6                                       | –                                  | –                                | –                    | –                               | 0,6   | –                          |
| Mats Granryd, styrelseledamot                 | 0,6                                       | –                                  | –                                | –                    | –                               | 0,6   | –                          |
| Cecilia Sjöstedt, styrelseledamot             | 0,7                                       | –                                  | –                                | –                    | –                               | 0,7   | –                          |
| Gunilla Berg, styrelseledamot                 | 0,9                                       | –                                  | –                                | –                    | –                               | 0,9   | –                          |
| Jonas Wiström, vd <sup>4)</sup>               | 10,1                                      | 8,3                                | 0,1                              | 3,0                  | 0                               | 21,6  | –                          |
| Gustaf Salford, vd <sup>4)</sup>              | 0,6                                       | 0                                  | 0                                | 0,2                  | 0                               | 0,8   | –                          |
| Andra ledande befattningshavare <sup>5)</sup> | 18,4                                      | 12,4                               | 0                                | 5,5                  | 3,1                             | 39,4  | –                          |

<sup>1)</sup> Grundlön inklusive semestertillägg 0,8 procent. Styrelsearvodet avser arvode för stämмоåret april 2025 till och med mars 2026.

<sup>2)</sup> Rörlig ersättning avser bonus hänförlig till 2025. Utbetalning sker med 50 procent under 2026 och 50 procent under 2027. Dock kan upp till 100 procent av den rörliga kontantersättningen 2025 betalas ut redan år 2026, förutsatt att hela den delen av den mottagna rörliga kontantersättningen som överstiger 50 procent investeras i instrument i Ratos långsiktiga incitamentsprogram 2026. Dock kommer 100 % av den rörliga kontantersättningen 2025 betalas ut till tidigare vd under år 2026.

<sup>3)</sup> Består till största delen av bilförmån.

<sup>4)</sup> Jonas Wiström ingår fram till december och Gustaf Salford från och med december.

<sup>5)</sup> Omfattar åtta personer som ingått i ledningsgruppen under 2025. Per 2025-12-31 uppgår antalet till fem.

Ersättning till Ratos styrelse och ledande befattningshavare 2024

| MSEK                                          | Styrelsearvode/<br>grundlön <sup>1)</sup> | Rörlig<br>ersättning <sup>2)</sup> | Övriga<br>förmåner <sup>3)</sup> | Pensions-<br>kostnad | Aktierelaterade<br>ersättningar | Summa | Pensions-<br>förpliktelser |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------|----------------------|---------------------------------|-------|----------------------------|
| Per-Olof Söderberg, styrelsens ordförande     | 1,2                                       | –                                  | –                                | –                    | –                               | 1,2   | –                          |
| Jan Söderberg, styrelseledamot                | 0,7                                       | –                                  | –                                | –                    | –                               | 0,7   | –                          |
| Ulla Litzén, styrelseledamot                  | 0,8                                       | –                                  | –                                | –                    | –                               | 0,8   | –                          |
| Tone Lunde Bakker, styrelseledamot            | 0,6                                       | –                                  | –                                | –                    | –                               | 0,6   | –                          |
| Mats Granryd, styrelseledamot                 | 0,6                                       | –                                  | –                                | –                    | –                               | 0,6   | –                          |
| Cecilia Sjöstedt, styrelseledamot             | 0,7                                       | –                                  | –                                | –                    | –                               | 0,7   | –                          |
| Jonas Wiström, vd                             | 10,5                                      | 8,0                                | 0,1                              | 3,1                  | 1,4                             | 23,2  | –                          |
| Andra ledande befattningshavare <sup>4)</sup> | 17,7                                      | 13,7                               | 0,1                              | 5,1                  | 4,8                             | 41,3  | –                          |

<sup>1)</sup> Grundlön inklusive semestertillägg 0,8 procent. Styrelsearvodet avser arvode för stämмоåret april 2024 till och med mars 2025.

<sup>2)</sup> Rörlig ersättning avser bonus hänförlig till 2024. Utbetalning sker med 50 procent under 2025 och 50 procent under 2026. Dock kan upp till 100 procent av den rörliga kontantersättningen 2024 betalas ut redan år 2025, förutsatt att hela den delen av den mottagna rörliga kontantersättningen som överstiger 50 procent investeras i instrument i Ratos långsiktiga incitamentsprogram 2025.

<sup>3)</sup> Består till största delen av bilförmån.

<sup>4)</sup> Omfattar fem personer som ingått i ledningsgruppen under 2024. Per 2024-12-31 uppgår antalet till fem.

Introduktion

Innehåll

Om Ratos

Rapporter

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljöupplysningar

Sociala upplysningar

Styrningsupplysningar

Bolagsstyrning

Ordföranden har ordet

Bolagsstyrningsrapport

Styrelse och VD

Ledningsgrupp

Finansiella rapporter och noter

Koncernens räkningar

Moderbolagets räkningar

Notförteckning

→ Noter

Revisionsberättelse

Granskningsberättelse

Övrigt

Teckningsoptioner utställda av Ratos

|                                        | 2025-12-31       |                          | 2024-12-31       |                          |
|----------------------------------------|------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
|                                        | Antal optioner   | Motsvarande antal aktier | Antal optioner   | Motsvarande antal aktier |
| Utestående vid periodens ingång        | 2 100 000        | 2 100 000                | 2 591 700        | 2 591 700                |
| Uteställda                             | 375 000          | 375 000                  | 650 000          | 650 000                  |
| Återköpta/inlösta                      | -1 350 000       | -1 350 000               | -1 141 700       | -1 141 700               |
| <b>Utestående vid periodens utgång</b> | <b>1 125 000</b> | <b>1 125 000</b>         | <b>2 100 000</b> | <b>2 100 000</b>         |
| varav inlösenbara                      | 0                |                          | 0                |                          |

Upplysningar om utställda teckningsoptioner under perioden

Varje option berättigar till inköp av en aktie.

|                                                                  | 2025       | 2024       |
|------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Förfallotidpunkt                                                 | 2028-12-15 | 2027-12-15 |
| Förmånsvärde inkl sociala avgifter, MSEK                         | 4,1        | 8,1        |
| Sammanlagda inbetalningar till Ratos om aktierna förvärvas, MSEK | 12,4       | 13,4       |

Optionsvillkor för utestående teckningsoptioner

| Förfallotidpunkt                                                                              | Optionspris<br>kr/option | Lösenpris <sup>2)</sup><br>kr/aktie | Rätt att köpa<br>antal aktier | 2025-12-31       |                          | 2024-12-31       |                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|-------------------------------|------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
|                                                                                               |                          |                                     |                               | Antal optioner   | Motsvarande antal aktier | Antal optioner   | Motsvarande antal aktier |
| 2025-12-15 <sup>1)</sup>                                                                      | 10,92                    | 40,93                               | 1,00                          | 0                | 0                        | 800 000          | 800 000                  |
| 2026-12-15 <sup>1)</sup>                                                                      | 8,57                     | 29,31                               | 1,00                          | 375 000          | 375 000                  | 650 000          | 650 000                  |
| 2027-12-15 <sup>1)</sup>                                                                      | 9,53                     | 35,76                               | 1,00                          | 375 000          | 375 000                  | 650 000          | 650 000                  |
| 2028-12-15 <sup>1)</sup>                                                                      | 8,29                     | 33,12                               | 1,00                          | 375 000          | 375 000                  |                  |                          |
|                                                                                               |                          |                                     |                               | <b>1 125 000</b> | <b>1 125 000</b>         | <b>2 100 000</b> | <b>2 100 000</b>         |
| Maximal utökning av antalet aktier i förhållande till utestående aktier vid periodens slut, % |                          |                                     |                               |                  | 0,3                      |                  | 0,6                      |

<sup>1)</sup> Då teckningsoptionerna erbjöds vederlagsfritt till deltagarna erhåller de en förmån motsvarande marknadsvärdet på teckningsoptionerna vid tilldelning (optionspremien). Nettokostnaden för deltagare, efter subventionering, uppgår till cirka 50 procent av förmånsvärdet.

<sup>2)</sup> Omräknat för utdelning.

Not 8 • Arvode och kostnadsersättning till revisorer

| MSEK                                          | Koncernen |           | Moderbolaget |          |
|-----------------------------------------------|-----------|-----------|--------------|----------|
|                                               | 2025      | 2024      | 2025         | 2024     |
| <b>Huvudansvarig revisor EY</b>               |           |           |              |          |
| Revisionsuppdrag                              | 29        | 33        | 7            | 5        |
| Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget | 3         | 1         | 0            | 0        |
| Skatterådgivning                              | 0         | 0         |              |          |
| Andra uppdrag                                 | 0         | 0         |              | 0        |
|                                               | <b>33</b> | <b>34</b> | <b>7</b>     | <b>6</b> |
| <b>Övriga revisorer</b>                       |           |           |              |          |
| Revisionsuppdrag                              | 6         | 5         |              |          |
| <b>Totalt</b>                                 | <b>38</b> | <b>40</b> | <b>7</b>     | <b>6</b> |
| Varav avvecklad verksamhet                    | 5         | 3         |              |          |

Med revisionsuppdrag avses lagstadgad revision av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning.

Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget avser övrig granskning som utförs i enlighet med avtal eller överenskommelse, exempelvis granskning av fusioner, likvidationer samt revisionsnära rådgivning. Detta inkluderar även övriga arbetsuppgifter som det ankommer bolagets revisor att utföra samt rådgivning och annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller vid genomförandet av sådana arbetsuppgifter.

Skatterådgivning avser bland annat skattekonsultationer, skatterådgivning i samband med företagsförvärv, transferprissättning samt skattetjänster relaterade till utlandspersonal.

Andra uppdrag avser alla övriga tjänster exempelvis rådgivning i transaktioner samt i samband med förvärv och avyttringar, rådgivning avseende redovisningsfrågor samt rådgivning kring processer och intern kontroll.

Introduktion

Innehåll

Om Ratos

Rapporter

Förvaltningsberättelse

Hållbarhetsrapport

Allmänna upplysningar

Miljöupplysningar

Sociala upplysningar

Styrningsupplysningar

Bolagsstyrning

Ordföranden har ordet

Bolagsstyrningsrapport

Styrelse och VD

Ledningsgrupp

Finansiella rapporter och noter

Koncernens räkningar

Moderbolagets räkningar

Notförteckning

→ Noter

Revisionsberättelse

Granskningsberättelse

Övrigt