

Ersättningsrapport 2025

Introduktion

Denna rapport beskriver hur riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare för Bravida, antagna av årsstämman 2024, tillämpades under år 2025. Rapporten innehåller även information om ersättning till verkställande direktören samt en sammanfattning av bolagets utestående långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram. Rapporten har upprättats i enlighet med aktiebolagslagen och Kollegiets för svensk bolagsstyrning regler om ersättningar till ledande befattningshavare och om incitamentsprogram.

Ytterligare information om ersättningar till ledande befattningshavare finns i not 5, anställda och personalkostnader, på sidorna 130–133 i årsredovisningen för 2025. Information om ersättningsutskottets arbete under 2025 finns i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 35–41 i årsredovisningsdokumentet för 2025.

Styrelsearvode omfattas inte av denna rapport. Sådant arvode beslutas årligen av årsstämman, och redovisas i not 5 på sidan 131 i årsredovisningen för 2025.

Utveckling under 2025

Verkställande direktören sammanfattar bolagets övergripande resultat i sin redogörelse på sidan 8–9 i årsredovisningen för 2025. Bravida levererar ett bra bokslut för 2025 med högre EBITA och förbättrad EBITA-marginal men lägre omsättning. Resultatet är glädjande, särskilt som det förväntade konjunkturskiftet aldrig infann sig. Året stängdes med ett fortsatt stabilt kassaflöde och en låg skuldsättning.

Bolagets ersättningsriktlinjer: tillämpningsområde, ändamål och avvikelser

Bolagets affärsstrategi är i korthet att erbjuda tekniska helhetslösningar genom fastighetens hela liv – från rådgivning och projektering till installation och service. Bravida är ett stort företag med lokal närvaro över hela Norden. Bravida möter kunderna på plats och tar långsiktigt ansvar för sitt arbete. Medarbetarna är bolagets viktigaste resurs. Med gemensamma värderingar, arbetssätt och verktyg skapar medarbetarna tillsammans en hållbar och lönsam verksamhet för bolaget och dess kunder. Bravidas vision är att vara bäst i Norden på hållbar service och installation av de funktioner som ger fastigheter liv. Bravida ska vara kundernas förstahandsval och branschens mest attraktiva arbetsgivare.

En förutsättning för en framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av dess långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, är att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Bolagets ersättningsriktlinjer möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning.

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 som omfattas av riktlinjerna syftar till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet. Den rörliga kontantersättningen ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier som kan vara finansiella eller icke-finansiella. De kan också utgöras av individanpassade kvantitativa eller kvalitativa mål. Kriterierna ska huvudsakligen vara baserade på resultat (EBITA), förvärvsaktivitet och individuella mål. Denna modell syftar till att förbättra rörelseresultatet och skapa en lönsam tillväxt och främjar således bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen. Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning ska kunna mätas under en period om ett år. Den rörliga kontantersättningen till verkställande direktören får uppgå till högst 125 procent av den fasta årliga kontantlönen.

För verkställande direktören ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara premiebestämda. Rörlig kontantersättning ska inte vara pensionsgrundande.

Riktlinjerna finns på sidorna 109–110 i årsredovisningen för 2025. Bolaget har under 2025 följt de tillämpliga ersättningsriktlinjerna som antagits av bolagsstämman. Inga avsteg från riktlinjerna har gjorts och inga avvikelser har gjorts från den beslutsprocess som enligt riktlinjerna ska tillämpas för att fastställa ersättningen. Revisorns yttrande över bolagets efterlevnad av riktlinjerna finns tillgänglig på www.bravida.se/investerare/bolagsstyrning. Ingen ersättning har krävts tillbaka.

Utöver den ersättning som omfattas av ersättningsriktlinjerna har bolagets årsstämmor beslutat att införa långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram (beslutats av årsstämman och omfattas därför inte av ersättningsriktlinjerna).

Tabell 1 – Totalersättning till verkställande direktören under 2025 (TSEK)¹

Namn befattnings- havare (roll)	Räkenskapsår	Fast ersättning		Rörlig ersättning		Extraordinära ersättningar	Pension ⁵	Total ersättning	Andel av fast och rörlig ersättning
		Grundlön ²	Andra förmåner ³	Ettårig variabel	Flerårig variabel ⁴				
Mattias Johansson (Vd)	2025	8 894	93	5 346	387	-	2 967	17 687	68 / 32

Aktiebaserad ersättning

Långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram

Årsstämman har under ett antal år beslutat om långsiktiga incitamentsprogram till utvalda anställda. I bolaget har det införts långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram (LTIP), under 2025 är fyra aktiesparprogram införda och aktuella (LTIP 2022, LTIP 2023, LTIP 2024 och LTIP 2025). Programmen omfattar koncernledningen, regionchefer, avdelningschefer, övriga stabspersoner och andra identifierade nyckelpersoner i koncernen. Det prestationskrav som används för att bedöma utfallet av programmen har en tydlig koppling till affärsstrategin och därmed till bolagets långsiktiga värdeskapande. Som prestationsmål i samtliga program tillämpas koncernens resultat (EBITA) för det tredje kalenderåret efter programmets antagande. Alla deltagare har således samma prestationsmål. Programmen uppställer vidare krav på egen investering och flerårig innehavstid.

Deltagandet i LTIP-programmen förutsätter dels att deltagaren äger ett bestämt antal aktier i Bravida under hela löptiden, dels att deltagaren är anställd i Bravida under hela perioden. För varje aktie man deltar med kan deltagare beroende på kategori tilldelas upp till högst tre alternativt högst fem nya aktier i Bravida Holding AB.

De aktuella programmen i allt väsentligt identiskt utformade.

Verkställande direktören får delta med Bravidaaktier motsvarande ett värde om högst 375 000 SEK vid starttillfället för LTIP 2025 och 2024 och LTIP 2023 samt 300 000 SEK vid starttillfället för de övrigt införda aktiesparprogrammen, i övrigt är förutsättningar desamma för de införda aktiesparprogrammen.

¹ Tabellen redovisar ersättning som är hänförlig och kostnadsförd under 2025. Detta med undantag av långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram som ingår i tabellen när den blivit föremål för slutlig tilldelning, s.k. vesting, under 2025 och i den mening intjänats.

² Redovisad grundlön utgår från fast månadslön och semestertillägg. Exklusive eventuell lönevaxling.

³ Andra förmåner utgörs främst av bilförmån, drivmedelsförmån, sjukvårdsförmån och rikslunch.

⁴ I denna tabell ingår värdet av intjänade aktier i aktiesparprogram, värdet av under året tilldelade aktier i aktiesparprogram framgår av tabell 2.

⁵ Avser premiebestämd pension.

Tabell 2 – Aktiesparprogram (verkställande direktören)

Namn befattningshavare (roll)	Aktiesparprogrammets huvudvillkor				Information om det aktuella finansiella året ⁶				
					Ingående balans	Under året		Utgående balans	
	Långsiktigt aktiesparprogram	Intjäningsperiod (prestationsvillkor)	Datum för tilldelningen	Datum för intjänande ⁷	Aktierätter vid årets början	Tilldelade aktierätter ⁸	Intjänade aktier ⁹	Aktierätter beroende av prestationsvillkor (prestationsaktier)	Aktierätter ej beroende av prestationsvillkor (matchningsaktier)
Mattias Johansson (Vd)	LTIP 2022	2022-2024	2022-05-27	2025-apr/maj	13 045	-	4 161	-	-
	LTIP 2023	2023-2025	2023-05-23	2026-apr/maj	16 025	-	-	16 025	-
	LTIP 2024	2024-2026	2024-05-24	2027-apr/maj	22 340	-	-	22 340	-
	LTIP 2025	2025-2027	2025-05-30	2028-apr/maj	-	20 970	-	20 970	-
Totalt					51 410	20 970	4 161	59 335	-

Tillämpning av prestationskriterier för rörlig kontantersättning

Prestationskriterierna för den verkställande direktörens rörliga ersättning har valts för att förverkliga bolagets strategi och för att främja agerande som ligger i bolagets långsiktiga intresse, inklusive dess hållbarhet. Vid valet av prestationskriterier har de strategiska målen samt kort- och långsiktiga affärsprioriteringar för år 2025 beaktats. Kriterierna är huvudsakligen baserade på verksamhetsmål, bestående av resultat (EBITA), kassaflöde och individuella affärsplanerrelaterade utvecklingsmål samt förvärvsaktivitet. Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning ska kunna mätas under en period om ett år. Den rörliga kontantersättningen till verkställande direktören får uppgå till högst 125 procent av den fasta årliga kontantlönen.

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

Namn befattningshavare (roll)	Prestationsmål	Viktning av prestationsmål	Utfall av prestationsmål	Rörlig ersättning av prestationsmål, TSEK
Mattias Johansson (Vd)	Verksamhetsmål 2025	77%	50%	3 501
	Förvärvsaktivitet	23%	87%	1 845

Utfallet av prestationsmålet som är kopplat till bolagets verksamhetsmål blev för året 50 procent, vilket resulterar i en rörlig ersättning om 3,5 MSEK. Utfallet av prestationsmålet som är kopplat till bolagets förvärvsaktivitet blev 87 procent, vilket resulterar i en rörlig ersättning om 1,8 MSEK. Förvärvsaktiviteten bedöms dels utifrån antal genomförda förvärv under året och den omsättning förvärven bidragit till, dels förvärvens EBITA utfall. Förvärvens integrationsprogress samt arbetet som understödjer framtida förvärvsmöjligheter utgör även kriterier i denna bedömning.

⁶ Sparaktier vilka vd investerat i aktiesparprogrammen för att delta ingår inte i tabellen.

⁷ Aktiesparprogrammet avslutas efter att Bravida publicerat sin kvartalsrapport för kvartal 1, för respektive år.

⁸ Värde: 1 600 TSEK, beräknat som marknadspris per aktie vid tilldelning (76,29 SEK) multiplicerat med antal aktierätter (20 970).

⁹ Värde 387 TSEK, beräknat som marknadspris per aktie vid intjänande (93,00 SEK) multiplicerat med antal intjänade aktierätter (4 161).

Jämförande information avseende förändringar i ersättning och bolagets resultat

Tabell 4 – Förändringar i ersättning och bolagets resultat under de senaste fem rapporterade räkenskapsåren (TSEK)

Årlig genomsnittlig förändring	2021 jft 2020	2022 jft 2021	2023 jft 2022	2024 jft 2023	2025 jft 2024	2025
Ersättning Mattias Johansson (Vd) ¹⁰	14%	3%	-4%	-7%	2%	17 687
Koncernens rörelseresultat	12%	12%	2%	-11%	9%	1 668
Genomsnittlig ersättning för övriga anställda ¹¹	2%	6%	9%	6%	-1%	755

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare 2026

En översyn av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare har gjorts inför årsstämman 2026. Översynen har resulterat i mindre justeringar som avser att möjliggöra att långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram (LTIP) förutom EBITA-mål kan omfattas av ESG-mål. I övrigt föreslås inte några ändringar i sedan tidigare antagna och gällande riktlinjer. Riktlinjerna ska gälla tillsvidare, dock längst för tiden intill årsstämman 2030. Förevaranderiktlinjer omfattar inte styrelsearvoden och andra ersättningar som beslutas av bolagsstämman.

Stockholm, mars 2026
Styrelsen Bravida Holding AB (publ)

¹⁰ Ersättning för vd varierar mellan åren främst som en följd av reviderad lön, utfall rörlig ersättning samt utfall förmån av aktiesparprogram där aktiekursen vid programmets avslut ligger till grund.

¹¹ Anställda i koncernen, exklusive medlemmar i koncernledningen. Genomsnittlig ersättning har omräknats till heltidsekvivalent.