
Ersättnings- rapport



Ersättningsrapport

Bästa läsare,

I egenskap av ordförande för personal- och belöningskommittén är jag glad över att presentera Lindexkoncernens ersättningsrapport för räkenskapsåret 2025. Rapporten har godkänts av styrelsen och presenteras vid bolagsstämman 2026 för ett rådgivande godkännande. Under år 2025 stödde kommittén ledningen och följde upp implementeringen av Lindex- och Stockmandivisionernas personalstrategier och prioriteringar, samtidigt som efterlevnaden och tillämpningen av koncernens ersättningspolicy övervakades.

I linje med vår policy är syftet med ersättningen att främja koncernens ekonomiska resultat på kort och lång sikt, stärka aktieägarvärdet och prestationskultur, samt säkerställa konkurrenskraft i att attrahera, engagera och behålla den kompetens som våra strategier förutsätter. Vi strävar efter att anpassa ledningens incitament enligt aktieägarnas intressen och att stärka ett beteende som är i linje med våra värderingar. Ramverket för ersättning utvecklas i linje med divisionernas strategiska fokusområden, och vi fortsätter att vidareutveckla våra ersättningsprinciper för att stödja en framgångsrik och långsiktig implementering av strategin. Vi förbinder oss till ersättningar som är transparenta, konsekventa, lättbegripliga, icke-diskriminerande, hållbara och i enlighet med god bolagsstyrning.

Under året fortsatte våra team att verkställa bägge divisionernas strategier och att målmedvetet främja våra hållbarhetsmål. Divisionerna utvecklade sina erbjudanden, implementerade nya digitala lösningar och förnyade processer i butiker och leveranskedjor, vilket förbättrade kundupplevelsen och den operativa effektiviteten. Trots den volatila marknadsmiljön avslutade koncernen året starkt, då omsättningen och det justerade rörelseresultatet för fjärde kvartalet förbättrades. Även omsättningen för hela året förbättrades, och den lojala stamkundskretsen växte. Upprampningen av Lindexdivisionens nya omnilager framskred och stödde de strategiska tillväxtplanerna. Avslutandet av Lindexkoncernens företagssaneringsprogram var en av årets höjdpunkter, och koncernen är nu välpositionerad för en långsiktig utveckling av verksamheten. Beträffande den strategiska utvärderingen av Stockmanns varuhusverksamhet, fortsätter styrelsen att evaluera de möjliga alternativen.

Under år 2025 omfattade personal- och belöningskommitténs agenda stöd och uppföljning av personal- och kompetensutvärderingar, successionsplanering samt främjande av mångfald, jämlikhet och inkludering. Vi övervakade också de årliga ersättningsgranskningarna och följde upp resultaten från medarbetarundersökningar samt relaterade åtgärder.

Jag vill tacka alla kollegor inom Lindexkoncernen för prestationerna under år 2025. Genom att värna om en arbetsplats där anställda kan utvecklas och göra skillnad kommer vi att fortsätta nå våra strategiska mål, betjäna våra kunder väl och leverera hållbart långsiktigt värde till aktieägarna.

Stefan Björkman

Ordförande för personal- och belöningskommittén

INLEDNING

Om denna ersättningsrapport

Denna ersättningsrapport beskriver ersättningen till Lindex Group Abp:s styrande organ i enlighet med kraven i Finlands värdepappersmarknadslag, Finlands aktiebolagslag och Finsk kod för bolagsstyrning 2025 publicerad av Värdepappersmarknadsföreningen rf.

I rapporten presenteras information om ersättningar till styrelsemedlemmarna och verkställande direktören för räkenskapsåret 2025. Den är baserad på Lindexkoncernens ersättningspolicy för styrande organ, som godkändes av den ordinarie bolagsstämman den 22 mars 2023. Rapporten beskriver också utvecklingen av medarbetarnas medellön och bolagets resultat under de fem senaste åren jämfört med ersättningarna till styrelsemedlemmarna och verkställande direktören.

Under räkenskapsåret 2025 har ersättningarna till styrelsemedlemmarna och verkställande direktören varit i enlighet med bolagets godkända ersättningspolicy. Ersättningarna har främjat bolagets långsiktiga ekonomiska framgång.

Lindexkoncernens styrelse har godkänt ersättningsrapporten i sitt möte den 26 februari 2026. Rapporten kommer att presenteras på Lindexkoncernens ordinarie bolagsstämma 2026 med en rådgivande omröstning.

Kort om ersättningspolicyn

De ersättningsprinciper som definieras i Lindexkoncernens ersättningspolicy gäller i alla länder för alla anställda i bolaget. Dessa principer styr ersättningen och utvecklingen av relaterad praxis. Enligt ersättningspolicyn är syftet med ersättningen att främja Lindexkoncernens ekonomiska framgång på kort och lång sikt, aktieägarvärde och prestationskultur samt att förbättra Lindexkoncernens konkurrenskraft i fråga om att attrahera, anställa och behålla nödvändiga talanger.

Ersättningen till Lindexkoncernens styrelsemedlemmar är organiserad separat från de ersättningssystem som tillämpas för verkställande direktören, ledningsgruppen eller personalen. För att garantera styrelsemedlemmarnas oberoende deltar de inte i incitamentsprogrammen för anställda inom Lindexkoncernen.

Ordinarie bolagsstämman fastställer arvoden till styrelsen. Förslagen till bolagsstämman om ersättning till styrelsemedlemmarna bereds av aktieägarnas nomineringsutskott, som består av representanter för de största aktieägarna i bolaget och styrelsens ordförande i egenskap av expertmedlem. Ordinarie bolagsstämman fastställer ersättningarna till styrelsemedlemmarna på basis av nomineringsutskottets förslag för en period i taget fram till nästa ordinarie bolagsstämma. De representanter för styrelsen som är medlemmar i aktieägarnas nomineringsutskott deltar inte i beslutsfattandet om ersättningar till styrelsen eller kommittéerna.

Styrelsen beslutar om verkställande direktörens lön och övriga förmåner på basis av förslag från personal- och belöningskommittén. Det kortsiktiga incitamentet är begränsat till ett maximalt belopp som motsvarar den årliga grundlönen och den långsiktiga incitamentsmöjligheten är högst dubbel årslön vid beviljandetidpunkten för varje prestationsperiod. Verkställande direktören kan omfattas av lagstadgade och avgiftsbestämda planer för tjänstepension.

Den fullständiga ersättningspolicyn finns på [bolagets webbplats](#).

Ersättning och prestationer vid bolaget under fem år

År 2025 började Lindexkoncernens verksamhetsmiljö återhämta sig, även om konsumenternas förtroende förblev dämpat. Lägre inflation och räntor jämfört med år 2024 stärkte köpkraften på vissa marknader, medan stigande arbetslöshet försvagade köpkraften på andra marknader. Återhämtningstakten varierade mellan sektorer och länder. Modemarknaden började visa tecken på en gradvis förbättring, men volatiliteten återkom under det fjärde kvartalet. Trots detta presterade bägge divisionerna bättre än den allmänna modemarknaden under fjärde kvartalet på sina huvudmarknader, och koncernens omsättning samt justerade rörelseresultat ökade. Omsättningen för hela året ökade medan det justerade rörelseresultatet minskade. Stockmandivisionen presterade en resultatförbättring sjunde kvartalet i rad, och divisionens justerade rörelseresultat för hela året var positivt.

Syftet med koncernens **kortsiktiga incitamentsprogram (STI)** är att uppmuntra genomförandet av den kortsiktiga affärsplanen och belöna därefter. Under de senaste åren har det kortsiktiga incitamentsprogrammet baserat sig på bolagets lönsamhet, mätt i justerat rörelseresultat, omsättning och kassaflöde för båda divisionerna. Dessutom används Emotional Value Index (EVI), som mäter kundtillfredsställelsen, som en ytterligare prestationsindikator för Stockmandivisionen.

Målet med det **långsiktiga incitamentsprogrammet (LTI)** är att bidra till att strategiska och ekonomiska mål uppnås samt att anpassa deltagarnas intressen med Lindexkoncernens aktieägares intressen. Styrelsen fastställer långsiktiga incitamentsprogram, på basis av vilka ett aktiebaserat incitamentsprogram Performance Share Plan (PSP), med en treårig prestationsperiod lanseras årligen. De långsiktiga incitamentsprogrammen för år

2022, 2023 och 2024 baserade sig på totalavkastning, omsättning och rörelseresultat samt minskning av klimatutsläpp. Prestationsmålen för det nya långsiktiga incitamentsprogrammet som lanserades 2025 är totalavkastning, omsättning, justerat rörelseresultat och ESG-mål.

Informationen om medarbetarnas medellön baserar sig på personalkostnaderna för hela Lindexkoncernen, det vill säga uppgifterna för alla anställda. Ersättningarna till medarbetarna varierar inte lika mycket som verkställande direktörens, då en mindre del av deras totala ersättningar baserar sig på rörliga lönedelar. Men eftersom alla kortsiktiga incitamentsprogram är i varierande grad kopplade till samma nyckeltal påverkar bolagets prestation även ersättningarna till de anställda. Under år 2025 påverkades medarbetarnas medellön främst av löneöversyn i linje med marknadsutvecklingen. Också förändringar i organisationens struktur påverkade medellönen.

Tabellen på följande sida visar utvecklingen av Lindexkoncernens ersättning och prestation under de senaste fem åren.

Utveckling av ersättningen och bolagets prestation under de fem senaste åren

Euro om inget annat anges	2021	2022	2023	2024	2025
Styrelsen					
Styrelseordförande	96 100	96 000	114 200	123 600	118 200
Styrelsemedlemmar, genomsnittliga årsersättningar *)	56 250	52 383	61 149	67 120	65 519
Total ersättning till styrelsen *)	433 600	410 300	433 400	459 200	496 900
Förändring från året innan, %	30	-5	6	6	8
Verkställande direktören					
Susanne Ehnåge (12.5.2023–), total ersättning	-	-	342 831	760 807	676 905
Förändring från året innan, %	-	-	-	122	-11
Jari Latvanen (19.8.2019–12.5.2023), total ersättning, inklusive ersättningar under uppsägningstiden	604 252	604 315	662 961	408 870	-
Förändring från året innan, %	14	0	10	-38	-
Medarbetare					
Medellön	33 356	35 309	35 053	34 762	36 181
Förändring från året innan, %	3	6	-1	-1	4
Justerat rörelseresultat, miljoner euro	68,3	79,8	80,0	74,9	69,5
Omsättning, miljoner euro	899,0	981,7	951,7	940,1	952,3
Totalavkastning, %	85,57	-8,70	47,06	-7,23	-8,18

*) Styrelsens sammansättning har justerats över tid, vilket medför att den totala ersättningen varierar mellan åren. Som exempel ökade antalet styrelsemedlemmar år 2025 med en medlem.

Personal- och belöningskommittén har granskat ersättningskriterierna för verkställande direktören för år 2025. Personal- och belöningskommittén granskade ersättningen till verkställande direktören i jämförelse med bolag av samma storlek och struktur. Verkställande direktörens ersättningsnivå har förändrats under de senaste fem åren på grund av personbyten.

Undantag och återkrav

Bolaget har inte utnyttjat sina rättigheter att återkräva eller annullera utbetalda eller obetalda incitament år 2025.

ERSÄTTNING TILL STYRELSEMEDLEMMAR

Enligt ersättningspolicyn kan styrelsemedlemmarnas årsarvoden utbetalas som en kombination av Lindexkoncernens aktier och kontanter. Mötesarvoden betalas kontant. I styrelsearvodena ingår års- och mötesarvode för styrelse- och kommittéarbete. Dessutom ersätts styrelsemedlemmarna för rese- och logikostnader i enlighet med bolagets allmänna resepolicy. De aktier som förvärvats till styrelsemedlemmarna kan inte överlätas förrän två år har förflutit från inköpsdagen eller tills styrelsemedlemskapet för personen i fråga har upphört, beroende på vilket som inträffar först.

Styrelsemedlemmarna omfattas inte av incitamentsprogram eller prestationsbaserade ersättningar och har inte någon tilläggspension arrangerad av Lindexkoncernen.

Lindexkoncernens ordinarie bolagsstämma som hölls den 2 april 2025 beslutade att styrelsearvodena bibehålls oförändrade och att styrelseordföranden erlaggs ett årsarvode på 85 000 euro, viceordföranden 60 000 euro samt övriga styrelsemedlemmar 42 500 euro var. Årsarvodet utbetalas i form av bolagets aktier och pengar, så att bolagets aktier anskaffas för medlemmarnas räkning till ett värde som motsvarar 40 % av arvodet och resten utbetalas i pengar. Bolaget svarar för kostnaderna för anskaffningen av aktierna och för överlåtelseskatten. Aktierna anskaffas inom två veckor från det att delårsrapporten för perioden 1.1–31.3.2025 har publicerats eller snarast möjligt i enlighet med tillämplig lagstiftning. Ifall aktierna inte har anskaffats och/eller levererats pga. en orsak hänförlig till bolaget eller styrelseledamoten, utbetalas arvodet i sin helhet i pengar. Bolagsstämman beslutade ytterligare att ordföranden för revisionskommittén erlaggs ett fast arvode på 10 000 euro för kommittéarbetet, och att revisionskommitténs medlemmar erlaggs ett årsarvode på 5 000 euro. Styrelsemedlemmarna erhåller även mötesarvoden för varje styrelse- och utskottsmöte enligt bolagsstämmans beslut.

Under räkenskapsperioden 2025 betalades styrelsemedlemmarna totalt 496 900 euro i kontanter.

Samtliga utbetalningar till styrelsemedlemmarna under räkenskapsperioden 2025 var i enlighet med den ersättningspolicy som godkändes av den ordinarie bolagsstämman den 22 mars 2023.

Överenskommen ersättning för styrelsen 2025

Euro	
Fast årsarvode	
Styrelseordförande	85 000
Styrelsens vice ordförande	60 000
Styrelsemedlemmar	42 500
Fasta kommittéarvoden	
Ordförande för revisionskommittén	10 000
Medlemmar i revisionskommittén	5 000
Mötesarvoden (per möte)	
Ordförande för styrelse/kommitté	1 200
Medlemmar	600
Om mötet hålls fysiskt utanför det land där ordföranden eller medlemmen är bosatt, skall mötesarvodet fördubblas.	

Ersättning betald till styrelsemedlemmarna 2025

	Årsarvoden i kontant, euro	Årsarvoden i aktier, st.	Värde av årsarvoden i aktier, euro	Mötesarvoden för styrelsemöten, euro	Årsarvoden för revisionskommittéarbetet, euro	Arvoden för kommittémöten totalt, euro	Arvoden för styrelsemedlem totalt, euro	Deltagande i styrelsemöten	Deltagande i revisionskommitténs möten	Deltagande i personal- och belöningskommitténs möten	Aktieägarande, st.
Sari Pohjonen, ordförande	85 000	-	-	21 600	5 000	6 600	118 200	16/16	6/6	5/5	23 432
Roland Neuwald, vice ordförande	60 000	-	-	12 600	5 000	3 600	81 200	16/16	6/6	-	48 490
Stefan Björkman	42 500	-	-	10 800	-	6 000	59 300	16/16	-	5/5	51 928
Andrea Collesei*	42 500	-	-	10 800	-	-	53 300	14/14	-	-	-
Timo Karppinen	42 500	-	-	10 200	10 000	7 200	69 900	15/16	6/6	-	16 706
Tracy Stone	42 500	-	-	12 000	-	3 000	57 500	15/16	-	5/5	53 950
Harriet Williams	42 500	-	-	12 000	-	3 000	57 500	16/16	-	5/5	26 038
Totalt	357 500	-	-	90 000	20 000	29 400	496 900	16	6	5	220 544

* Vald som ny styrelsemedlem vid ordinarie bolagsstämman 2025.

ERSÄTTNING TILL VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN

Ersättningen till verkställande direktören består av en fast lön och en prestationsbaserad rörlig ersättning. Den fasta ersättningen består av monetär lön, rätt till bil- och telefonförmåner samt ett tilläggs pensionsupplägg. Verkställande direktörens tilläggs pensionsplan följer svensk marknadspraxis och pensionsåldern överensstämmer med lagstiftningen i Sverige.

I den prestationsbaserade rörliga ersättningen ingår kort- och långsiktiga prestationsbaserade incitamentsprogram samt eventuella retentionbonusar och avgångsvederlagsersättningar.

Prestationsbonusar är knutna till ekonomiska och strategiska implementeringskriterier. Intjänandeperioden för den kortsiktiga prestationsbonusen är ett kalenderår. År 2025 fokuserade nyckeltalen för det kortsiktiga incitamentsprogrammet (STI) på koncernens ekonomiska och affärsmål som mätts i justerat rörelseresultat, omsättning och kassaflöde för båda divisionerna. Dessutom används Emotional Value Index (EVI), som

mäter kundtillfredställelsen, som en ytterligare prestationsindikator för Stockmanndivisionen.

Prestationsmålen för utbetalning av eventuell belöning inom det aktiebaserade incitamentsprogrammet (PSP) är totalavkastning, rörelseresultat, omsättning och minskning av klimatutsläpp. Prestationsmålen för det nya långsiktiga incitamentsprogrammet som lanserades 2025 är totalavkastning, omsättning, justerat rörelseresultat och ESG-mål. Den 31 december 2025 hade Lindexkoncernen tre långsiktiga incitamentsprogram: PSP 2023–2025, PSP 2024–2026 och PSP 2025–2027. Potentiella belöningar från dessa planer kommer att utbetalas år 2026, 2027 och 2028. Den maximala belöningen i incitamentsprogrammet för 2023–2025 är 175 000 aktier. Den maximala belöningen i långsiktiga incitamentsprogrammet 2024–2026 är 212 000 aktier, och i långsiktiga incitamentsprogrammet 2025–2027 är den maximala belöningen 240 000 aktier.

Om bolaget säger upp verkställande direktörens avtal, är uppsägningstiden 6 månader. Därutöver har verkställande direktören rätt till ett avgångsvederlag motsvarande 12 månadslöner. Från verkställande direktörens sida är uppsägningstiden 6 månader.

Ersättning till verkställande direktören år 2025

Susanne Ehnåge var verkställande direktör för Lindex Group Abp under hela räkenskapsperioden 2025.

1.1–31.12.2025 utbetalades till verkställande direktör Susanne Ehnåge totalt 676 905 euro. Fast monetär lön var 497 847 euro och bil- och telefonförmåner 7 705 euro. Den fasta monetära lönen ökade med 4 % under 2025. Pensionsavgiften uppgick till 171 353 euro.

År 2025 utbetalades till verkställande direktören en prestationsbonus på 3 221 euro på basis av det kortfristiga incitamentsprogrammet för 2024.

Den maximala belöningen för verkställande direktören enligt det långsiktiga incitamentsprogrammet 2022–2024 var 168 000 aktier. Belöningen består av en kontantandel för att täcka skatter och skatterelaterade kostnader i anslutning till belöningen. Belöningen utbetalades år 2025.

År 2025 var den fasta ersättningen för verkställande direktören 62,4 % och den rörliga lönekomponenten 37,6 % av den totala ersättningen.

Total ersättning – Susanne Ehnåge 1 januari –31 december 2025

Ersättningselement	Utbetalat euro	Intjänat euro	Beskrivning	Överensstämmelse med ersättningspolicy
Fast monetär lön	497 847			Överensstämmer med policyn
Bil- och telefonförmån	7 705			Överensstämmer med policyn
Pension		171 353	VD:s avtalade pensionsålder är sextiofem (65) år. Pensionsavtalet består dels av en premiebestämd pension enligt ITP1-avtalet, dels en extra pensionsavsättning motsvarande 30 % av inkomst överstigande ITP1-inkomsttak.	Överensstämmer med policyn
Kortsiktigt incitamentsprogram STI	3 221	40 200		Överensstämmer med policyn
Långsiktigt incitamentsprogram: PSP 2022–2024	79 570	19 811	Tilldelats 168 000 aktier med ett värde på 325 860 euro vid tidpunkten för tilldelningen.	Överensstämmer med policyn
Långsiktigt incitamentsprogram: PSP 2023–2025		33 226	Tilldelats 175 000 aktier med ett värde på 362 250 euro vid tidpunkten för tilldelningen.	Överensstämmer med policyn
Långsiktigt incitamentsprogram: PSP 2024–2026		70 687	Tilldelats 212 000 aktier med ett värde på 634 940 euro vid tidpunkten för tilldelningen.	Överensstämmer med policyn
Långsiktigt incitamentsprogram: PSP 2025–2027		85 334	Tilldelats 240 000 aktier med ett värde på 619 200 euro vid tidpunkten för tilldelningen	Överensstämmer med policyn
Totalt	588 334	420 611		

**Kortsiktigt incitament – Susanne Ehnåge,
1.1.–31.12.2025**

Intjänat STI 2025 (utbetalas 2026)		
Mätare	Viktning	Resultat
Lindexdivisionen	70 %	Under tröskelvärdet
Stockmanndivisionen	30 %	Under målet, över tröskelvärdet
Incitamentsbonus på grund av STI, euro		40 200
Incitamentsbonus % av maximum		10,13 %

År 2025 återspeglade verkställande direktörens kortsiktiga prestationsersättning resultaten i förhållande till Lindexkoncernens samt Lindex- och Stockmanndivisionernas ekonomiska och övriga affärs mål. Villkoren för 2025 års prestationsbonusplan var delvis uppfyllda, och bonusen kommer att betalas ut år 2026.

Sammanfattning av långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram som beviljats till, intjänats av och levererats till verkställande direktör Susanne Ehnåge

Period för långsiktigt incitament	PSP 2022–2024	PSP 2023–2025	PSP 2024–2026	PSP 2025–2027
Maximalt antal emitterade aktier (brutto)	168 000	175 000	212 000	240 000
Emissionsdatum	23.11.2022	6.7.2023	18.3.2024	11.3.2025
Antal emitterade aktier	150 000			
Emissionsdatum	6.7.2023			
Antal emitterade aktier	18 000			
Totalt antal emitterade aktier (brutto)	168 000	175 000	212 000	240 000
Totalt antal levererade aktier (brutto)	53 592			
Leveransdatum	2 mars 2025			
Aktiepriset på leveransdatum, euro	2,6995			

Verkställande direktören och medlemmarna i koncernens ledningsgrupp skall bygga upp sina aktieinnehav åtminstone till en nivå där värdet av aktierna som ägs av ledningsgruppsmedlemmen motsvarar hans/hennes årliga bruttogrundlön vid varje given tidpunkt. Tills innehavskravet uppfylls måste den relevanta ledningsgruppsmedlemmen hålla minst femtio procent (50 %) av de nettoaktier som han eller hon tilldelats under varje PSP-program.

Verkställande direktörens aktieinnehav uppfyller för tillfället inte det minimikrav på aktieinnehav som definieras i villkoren för det långsiktiga incitamentsprogrammet.