

Ersättningsrapport 2025



Visit 
Sweden

Ersättningsrapport

2025-01-01 – 2025-12-31

V.S. VisitSweden AB

556500-7621



Inledning

Denna rapport beskriver hur riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare för V.S. VisitSweden AB och dess koncern, tillämpades under år 2025

Rapporten har upprättats utifrån regeringens fastställda principer för redovisning av ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare, vilka ingår i "Statens ägarpolicy 2025", som beslutades av regeringen den 20 februari 2025.

Bolag med statligt ägande ska årligen upprätta en ersättningsrapport som redovisar ersättningar till de ledande befattningshavarna på motsvarande sätt som publika aktiebolag, vars aktier är upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige. Reglerna för detta finns huvudsakligen i Aktiebolagslagen, Årsredovisningslagen (1995:1554) och Svensk kod för bolagsstyrning (Koden¹). I de fall reglerna om ersättningar till ledande befattningshavare i Koden avviker från regeringens principer ska regeringens principer gälla.

Ersättningen till ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande redovisas för vd separat och övriga ledande befattningshavare sammanslaget. Ersättningsrapporten ska därtill inkludera en redogörelse för hur regeringens principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande har tillämpats för anställda i bolaget och bolagets dotterföretag.

Visit Sweden är ett helägt statligt bolag och har ej rörlig eller aktierelaterad ersättning, varför detta ej redovisas i rapporten.

Ytterligare information om ersättningar till ledande befattningshavare finns i not 7 (antal anställda, löner, andra ersättningar och sociala kostnader) i årsredovisningen för 2025.

Bolaget upprättade ett ersättningsutskott 2021 vars uppgifter var att fungera som beredande organ för att säkerställa implementeringen och efterlevnaden av riktlinjerna (godkända av årsstämman) för ersättning till ledande befattningshavare. Detta ersättningsutskott avvecklades under 2025 och dess uppgifter har överförts till styrelsen i sin helhet.

Utveckling under 2025

Bolagets övergripande resultat och utveckling redovisas i förvaltningsberättelsen i årsredovisningen 2025.

¹ Reglerna om ersättning har flyttats från Koden och återfinns i "Regler om ersättningar till ledande befattningshavare och om incitamentsprogram" (Ersättningsreglerna) utgivna av Kollegiet för svensk bolagsstyrning.

Bolagets ersättningsriktlinjer, tillämpningsområde och ändamål

I detta kapitel anges de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutats av årsstämman år 2025. Riktlinjerna finns också som bilaga till årsstämmaprotokollet 2025.

Bolagets riktlinjer i fråga om ersättning till ledande befattningshavare ska vara förenliga med av regeringen fastställda principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare, vilka ingår i "Statens ägarpolicy 2025".

Dessa riktlinjer omfattar ledande befattningshavare, dvs styrelseledamöter, verkställande direktör och andra personer i bolagsledningen. Riktlinjerna är utformade i enlighet med regeringens principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande. Riktlinjerna gäller för alla ersättningar som avtals eller ändringar i redan avtalade ersättningar, efter att årsstämman 2025 har godkänt dem. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman såsom styrelsearvode.

Riktlinjernas främjande av bolagets affärsplan

Det övergripande målet för Visit Sweden är att öka Sveriges attraktions- och konkurrenskraft som resmål. Genom arbete för att uppnå målet och affärsplanen i sin helhet skapar Visit Sweden efterfrågan för Sverige internationellt och nationellt, för att attrahera besökare och därigenom förbättra affärsmöjligheterna för svensk besöksnäring.

En framgångsrik implementering av bolagets affärsplan 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, tillika måttfull, ersättning.

Formerna av ersättning med mera

Ersättningen ska vara konkurrenskraftig, takbestämd, ändamålsenlig och icke löneledande i förhållande till jämförbara företag, och får bestå av följande komponenter: fast kontantlön, avgångsvederlag, pensionsförmåner och övriga förmåner. Rörlig lön ska inte ges till ledande befattningshavare.

Premien för ålders- och efterlevandepension ska vara avgiftsbestämd och inte överstiga 30 procent av den fasta årliga kontantlönen, såvida inte dessa förmåner följer en på bolaget tillämpad kollektiv pensionsplan. I ett sådant fall bestäms avgiften av pensionsplanens villkor. Eventuell utökning av en kollektiv pensionsplan, över den lönenivå som täcks av planen, ska vara avgiftsbestämd med en avgift om högst 30 procent av överskjutande löneandel. Pensionsåldern ska inte understiga 65 år, eller för avtal ingångna efter 1 maj 2025 vid tiden gällande riktålder för pension.

Erbjuden lönevaxling ska vara kostnadsneutral.

Förmån avseende friskvård erbjuds samtliga anställda.

Friskvårdsbidraget uppgår till maximalt 4 000 SEK per år. Alla anställda i Sverige erbjuds att genomgå en hälsoundersökning det år de fyller halvjämnt eller jämnt upp till 50 år. Från 50 år erbjuds du en ny undersökning var tredje år. Inga övriga förmåner erbjuds anställda.

Ersättning vid arbetsoförmåga på grund av sjukdom ska följa villkor om sjuklön och sjukpension i tillämpat kollektivavtal. Eventuell utökning av en kollektiv sjukförsäkring över den lönenivå som täcks av kollektivavtal ska motsvara marknadspraxis.

Det ska undvikas att en styrelseledamot anlitas som konsult i bolaget och därmed får konsultarvode utöver styrelsearvode. Om så ändå sker, ska uppdraget prövas av styrelsen i varje enskilt fall, vara klart avskiljbart från det ordinarie styrelseuppdraget, avgränsat i tid och reglerat i skriftligt avtal mellan bolaget och ledamoten. Ersättningen för sådant uppdrag får inte överstiga den årliga ersättningen för styrelseuppdraget.

Upphörande av anställning

Vid uppsägning från bolagets sida ska uppsägningstiden inte överstiga sex månader och avgångsvederlag får lämnas med högst tolv månadslöner. Avgångsvederlaget ska betalas ut månadsvis och utgöras enbart av den fasta månadslönen utan tillägg för pensionsförmåner eller övriga förmåner. Vid ny anställning, annat tillkommande avlönat uppdrag eller vid inkomst från näringsverksamhet ska ersättningen från det uppsäggande bolaget reduceras med ett belopp som motsvarar den nya inkomsten under den tid då uppsägningsslön och avgångsvederlag lämnas. Vid uppsägning från den anställdes sida ska inget avgångsvederlag lämnas. Avgångsvederlag betalas som längst ut intill avtalad pensionsålder och aldrig längre än till 65 års ålder, eller till den vid tiden gällande riktåldern.

Lön och anställningsvillkor för anställda

Ersättningen till ledande befattningshavare ska inte vara löneledande i förhållande till jämförbara företag, utan präglas av måttfullhet. Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid utgjort en del av styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen ska årligen upprätta förslag till nya riktlinjer och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Styrelsen ska följa och utvärdera tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. 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.

Avvikelse från riktlinjerna

Bolag med statligt ägande får som utgångspunkt inte avvika från principerna i Statens ägarpolicy. Styrelsen kan besluta att tillfälligt avvika från 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. En tydlig motivering till avvikelsen ska lämnas i bolagets ersättningsrapport, denna möjlighet till avvikelse ska dock tillämpas mycket restriktivt.

Tillämpning och avvikelser

Bolaget har under 2025 följt de ersättningsriktlinjer som antagits av bolagsstämman. Under 2025 har inga avgångs- vederlag till ledande befattningshavare utgått.

Inte heller har någon styrelseledamot anlitats som konsult. Pensionen är premiebestämd och ligger för samtliga ledande befattningshavare under 30 procent av grundlönen, i enlighet med riktlinjerna.

Lönerna för medarbetarna i koncernen är anpassade till lokala förhållanden. Lönesättningen är konkurrenskraftig men inte marknadsledande. Lönevaxlingen som erbjuds till anställda skall vara kostnadsneutral. Sjuklön och föräldralön utgår enligt kollektivavtal. Pensionspremier som utbetalas är premiebestämda för samtliga medarbetare och understiger 30 procent.

Revisorns yttrande över bolagets efterlevnad av riktlinjerna finns tillgänglig i bolagets Bolagsstyrningsrapport som är en del av bolagets Årsrapport på <https://corporate.visitsweden.com/om-oss/bolagsrapportering/#intro>.

Total ersättning till ledande befattningshavare under 2025 (TSEK)

Namn och position på befattningshavare	Fast ersättning		Rörlig ersättning ³		Extra-ordinära poster	Pensions-kostnad	Summa ersättning	Andel fast ersättning ⁴
	Grundlön ¹	Övriga förmåner ²	inom 12 mån.	mer än 12 mån.				
Susanne Andersson, Vd och koncernchef	1 960	4	-	-	-	480	2 444	100%
Övriga ledande befattningshavare (3 st)	3 759	11	-	-	-	744	4 514	100%
Summa	5 719	15	-	-	-	1 224	6 958	100%

1) Grundlön inklusive semesterersättning och eventuell lönevaxling.

2) Övriga förmåner avser friskvård.

3) Ingen rörlig ersättning utgår inom V.S. VisitSweden AB och dess koncern.

4) Pensionskostnader inkluderar sjukvårdsförsäkring. Pensionskostnader avser i sin helhet grundlön och är premiebestämd, de redovisas till fullo som fast ersättning.

Jämförande information avseende förändringar i ersättning och bolagets resultat

I denna rapport används nettoomsättning som jämförelsetal. Visit Sweden driver sin verksamhet med statliga anslag i kombination med affärsgenererade intäkter. Därför kan

nettoomsättning anses vara ett bättre mått på verksamhetens utveckling än exempelvis bolagets rörelseresultat.

Ersättningen till koncernens vd har historiskt sett följt utvecklingen av koncernens omsättning.

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

Årlig förändring¹⁾

Ersättning till befattningshavare		Position	2020	2021	Förändring mot 2020	2022	Förändring mot 2021	2023	Förändring mot 2022	2024	Förändring mot 2023	2025	Förändring mot 2024
Ewa Lagerqvist	Vd		2 128	2 128		-		-		-		-	
Susanne Andersson	Vd		-	1 899		2 222		2 292		2 379		2 444	
Hanna Stenholm	Vice Vd		-	1 768		1 058		-		-		-	
Total ersättning (TSEK)			2 128	5 795	172%	3 280	-43%	2 292	-30%	2 379	4%	2 444	3%
Koncernens utfall													
Resultat efter skatt (TSEK)			8 094	-2 924	-136%	578	120%	840	45%	-2 480	-395%	-6 453	-160%
Nettoomsättning (TSEK)			146 077	161 106	10%	149 633	-7%	121 530	-19%	120 100	-1%	119 698	0%
Totala ersättningens %-andel av nettoomsättning			1,5%	3,6%		2,2%		1,9%		2,0%		2,0%	
Genomsnittlig ersättning på heltidsbasis (FTE) för anställda²⁾													
Ersättning till anställda i moderbolaget (TSEK) ³⁾			662	810	22%	743	-8%	793	7%	793	0%	804	1%
Ersättning till anställda i koncernen, inkl. mb (TSEK) ³⁾			754	711	-6%	768	8%	784	2%	799	2%	787	-2%

1) I denna tabell redovisas ersättning i jämförelse med fem föregående år och 2025

2) Tabellen är exklusive personer som omfattas av ersättningsrapporten

3) Förändringarna i genomsnittlig ersättning till anställda mellan åren är främst orsakade av omorganisation och personalomsättning



Visit Sweden är ett statligt bolag med det nationella officiella uppdraget att marknadsföra Sverige som resmål och varumärke. Visit Sweden tillhandahåller även kunskap om målgrupper, varumärket Sverige och det internationella reseledet. Den nationella och internationella turismen har en betydande roll för hela Sverige och bidrar till nya arbetstillfällen samt intäkter till staten och besöksnäringen.

Mer om Visit Sweden: corporate.visitsweden.com

Visit Swedens Kunskapsbank: corporate.visitsweden.com/kunskap