

Strategi

En värdeskapande strategi

Strategiskt risklandskap

Aktien

Våra verksamheter

Förvaltningsberättelse

Finansiell översikt och noter



2024 i korthet

Strategi

> En värdeskapande strategi

Strategiskt risklandskap

Aktien

Våra verksamheter

Förvaltningsberättelse

Finansiell översikt och noter

En värdeskapande strategi

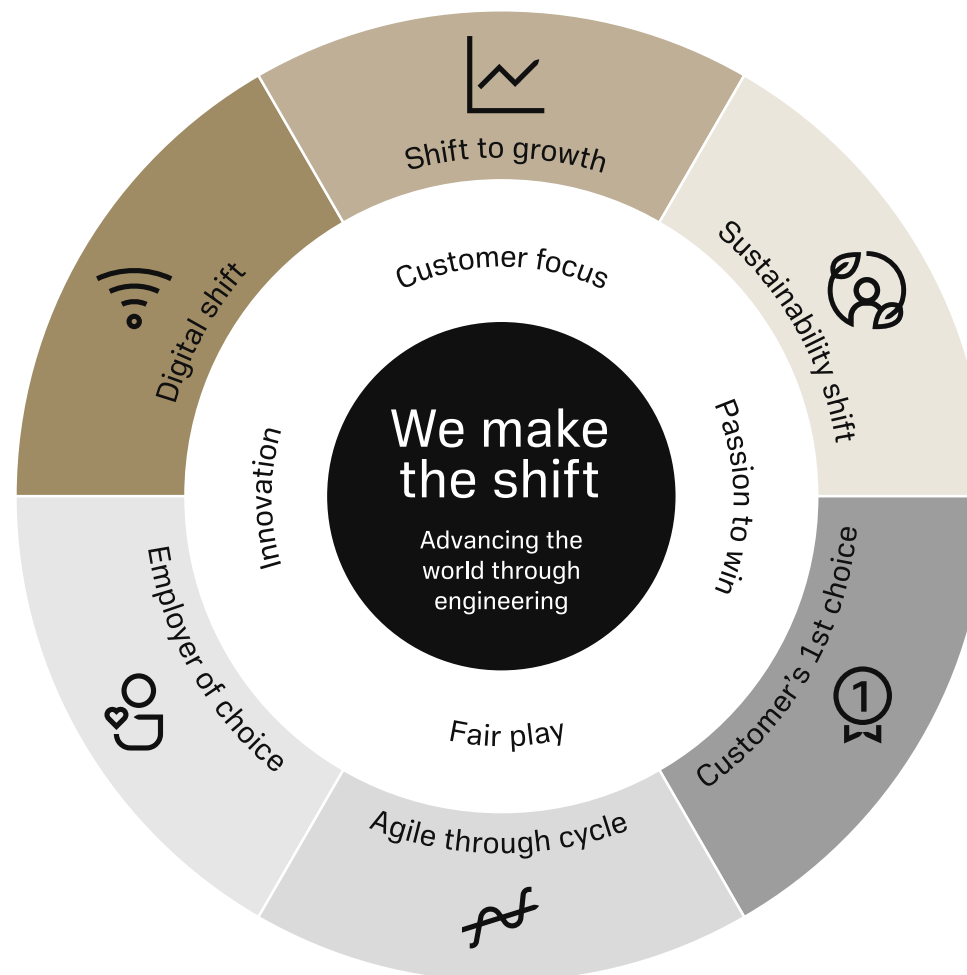
Vår strategi syftar till att skapa fördelar för alla våra intressenter – kunder, medarbetare och samhälle, vilket i slutändan leder till ökat aktieägarvärde. Den vilar på våra kärnvärden, tydliga målsättningar och ett decentraliserat arbetssätt.

Strategin omfattar sex strategiska områden för vilka Sandvik har definierat 2025-mål och KPI:er. Vi har en gedigen plattform av marknadsledande positioner och starka varumärken att bygga vidare på.

Strategin bygger på ett antal koncern-gemensamma styrkor: resultatansvar, att vara nära kunden genom ett decentraliserat arbetssätt, ledande varumärken, uppförandekoder, en stark prestationskultur och ett modernt ledarskap som fokuserar på att säkerställa ett högt engagemang hos medarbetarna.

Sandvik strävar efter att möjliggöra våra kunders skiften genom ett starkt fokus på innovation och ett ledande erbjudande inom ny teknik, digitalisering, automation och hållbara lösningar.

Sandvik har under de senaste åren genomgått en förändringsresa som har stärkt företaget, både avseende tillväxtpotential och förbättrad motståndskraft. Vår solida finansiella ställning och starka kassaflöde gör att vi kan fortsätta att driva denna omvandling och fortsätta att leverera på vår strategi och våra mål.



Vårt syfte: Vi möjliggör skiften – ingenjörskap som förbättrar världen

Vårt syfte fångar ambitionen att våra innovativa lösningar ska göra skillnad inom områden som digitalisering och hållbarhet och skapa värde för medarbetare, kunder och samhälle, vilket i slutändan leder till aktieägarvärde.

Våra kärnvärden customer focus, innovation, fair play and passion to win utgör grunden i vår företagskultur och vägleder oss i våra handlingar och dagliga affärsbeslut.

Customer focus

Vi strävar ständigt efter att överträffa våra kunders förväntningar och bidra till deras framgång. Vi är decentraliserade och besluten fattas nära kunderna.

Innovation

Vi strävar alltid efter tekniskt ledarskap och framgångsrika partnerskap. Vi arbetar för dagliga framsteg och innovativa förändringar.

Fair play

Vi sätter hälsa och säkerhet i första rummet. Vi är etiska, följer lagar och regler och har höga krav på hur vi ska bedriva affärer.

Passion to win

Vi stärker vårt marknadsledarskap genom stark resultatstyrning, ständiga förbättringar och engagerade medarbetare. Vi brinner för att göra vårt företag till nummer ett.

2024 i korthet

Strategi

> En värdeskapande strategi

Strategiskt risklandskap

Aktien

Våra verksamheter

Förvaltningsberättelse

Finansiell översikt och noter



Skifte mot tillväxt

Sandvik har ett långsiktigt mål att växa med 7 procent över en konjunkturcykel, organiskt och genom förvärv. Sedan 2019 har vi haft en årlig tillväxt på 7 procent (CAGR 2019–2024) vilket lett till att vi nu har intäkter på 123 miljarder kronor. Det är en stark prestation med tanke på makroekonomiska utmaningar och avvecklingen av verksamheten i Ryssland. Organisk tillväxt är avgörande för att nå våra mål och under 2024 fortsatte vi att lansera banbrytande innovationer kopplade till elektrifiering, digitalisering och automatisering (se sidorna 32, 38 och 44). Vårt mål för New Sales Ratio (NSR) är 30–35 procent till 2025, definierat som andelen av försäljningen från produkter som lanserats under de senaste fem åren, och 2024 uppgick den till 24 procent (25). Investeringar i FoU uppgick till 4,1 procent (3,8) av intäkterna. Vi har också stärkt vår portfölj genom förvärv och sedan 2020 har vi tillfört 22 miljarder kronor i intäkter från strategiskt motiverade förvärv.

Vår ambition är att växa snabbare än marknaden och vårt koncernmål bygger på specifika tillväxtmål för våra verksamheter. För både Sandvik Mining and Rock Solutions och Sandvik Rock Processing Solutions siktar vi på att växa (CAGR jämfört med 2019) med 10 procent och för affärsområdessegmentet Sandvik Machining Solutions med 5 procent. Affärsområdessegmentet Sandvik Manufacturing Solutions tillväxtmål är att nå 4 miljarder kronor i mjukvaruintäkter år 2025.

Under 2024 fortsatte Sandvik att göra framsteg inom ramen för strategin ”skifte mot

tillväxt”. Vi har investerat i innovation och förvärvat viktiga tillgångar vilket har stärkt vår grund för att ta tillvara på de tillväxtmöjligheter vi ser i framtiden.

Tillväxtområden

Sandvik har identifierat prioriterade tillväxtområden för var och en av sina verksamheter, med digitalisering och hållbarhet som gemensamma nämnare.

Sandvik Mining and Rock Solutions är branschledande inom elektrifiering av utrustning för gruvdrift under jord med ambitionen att 50 procent av försäljningen av underjordisk utrustning för hårt berg ska vara elektrisk 2030. Under 2024 fortsatte vi att utveckla vårt unika batterielektriska erbjudande med en ny trolleylösning för batterielektriska truckar (BEV), samt ett uppgraderat LFP-batteri (litiumjärnfosfat) med förbättrad prestanda och säkerhet. För att säkerställa att ny teknik är optimerad för specifika kundkrav är ett nära samarbete av största vikt.

År 2024 förvärvade Sandvik Universal Field Robots (UFR), en leverantör av autonoma interoperabla lösningar för gruvbrytning ovan och under jord. Förvärvet kommer att öka den tillgängliga marknaden och ytterligare stärka marknadspositionen för AutoMine® – den ledande plattformen för gruvautomation. UFR kommer att utöka plattformens befintliga möjligheter att integrera utrustning från tredje part och avsevärt utöka antalet kompatibla system. Detta kommer att stärka vår position under jord och ge oss möjligheter att växa inom

ovanjordsgruvor, ett segment där vi har som mål att fördubbla våra intäkter från 2022 till 2028.

De viktigaste fokusområdena för Sandvik Rock Processing Solutions är att expandera inom gruvindustrin och öka andelen reservdelar, tjänster och förbrukningsvaror, och förvärvet av SP Mining år 2022 var ett viktigt steg i den riktningen. Med en stärkt position som helhetsleverantör av krossar och siktar kommer vi att expandera både kundmässigt och geografiskt.

Sandvik Rock Processing Solutions utformar miljöeffektiva lösningar för bergbearbetning. Genom att ersätta delar av den energikrävande malningen med finkrosslösningar utökar vi vårt erbjudande i värdekedjan och minskar energianvändningen hos kunden. Vår ledande krossningsteknik möjliggör detta skifte för kunder som använder äldre tekniker vid malning. Under året lanserade vi en uppgraderad serie konkrossar med förbättrad kapacitet i form av högre krossade volymer och finare partikelstorlekar.

Affärsområdessegmenten Sandvik Manufacturing Solutions och Sandvik Machining Solutions har den gemensamma ambitionen att optimera och automatisera komponenttillverkningen från början till slut, men de arbetar också med separata strategiska områden för framtida tillväxt. Sandvik Machining Solutions prioriterade områden är att stärka vår position inom vändskär, ta en ledande position inom runda verktyg och i mellansegmentet, samt att expandera utanför Europa. Ambitionen är också att vara branschledande inom digitala

lösningar och att bemästra övergången till elfordon inom fordonsindustrin.

Sandvik Machining Solutions tog viktiga steg i sin strategiska expansion genom förvärvet av det ledande USA-baserade företaget PDQ, en tillverkare av fixturer och verktyg för arbetshållare. Genom att förvärva en majoritetsandel i det ledande verktygsföretaget Suzhou Ahno etablerade Sandvik dessutom ett starkt fotfäste i det snabbväxande lokala premiumsegmentet i Kina. Övergången till elfordon inom fordonsindustrin ställer krav på nya förmågor och lösningar och vi fortsatte att bygga vidare på vårt erbjudande genom förvärven av Pro-micron, en leverantör av sensorerade verktyg och mjukvara för automation, och Almü, en leverantör av lösningar för aluminiumbearbetning.

Sandvik Manufacturing Solutions växer genom att erbjuda ett heltäckande agnostiskt digitalt erbjudande med en portfölj av starka varumärken. Under 2024 hade våra mjukvaruverksamheter ett starkt momentum och växte med medelhöga ensiffriga tal, trots utmanande marknader. Vi förbättrade också vår förmåga att ge service till våra kunder genom förvärvet av Cimquest, en USA-baserad återförsäljare av CAM-lösningar (Computer Aided Manufacturing) och vårt CAM-varumärkes, Mastercam®, största återförsäljare.



Digitalt skifte

En viktig strategisk prioritering för Sandvik är att utöka det digitala erbjudandet och vi strävar efter att bli ledande inom de branscher vi verkar. Under de senaste åren har vi ökat vårt digitala fokus, förvärvat tillgångar som passar in i vårt kärnerbjudande och byggt en solid plattform för tillväxt. Vårt mål för 2025 är att nå 6,5 miljarder kronor i intäkter från det digitala erbjudandet. Vid utgången av 2024 har vi intäkter på totalt 5,1 miljarder kronor (4,9) och vi på god väg att leverera på målet.

Vår strategi är att kombinera hårdvara och mjukvara för att skapa optimerade lösningar för tillverknings-, gruv- och infrastruktur-industrierna. Vår utrustning och våra verktyg blir alltmer intelligenta och automatiserade, samlar in data och möjliggör förebyggande underhåll, vilket leder till förbättrad produktivitet och hållbarhet för våra kunder.

Sandvik Mining and Rock Solutions skapar värde genom ledande autonoma lösningar och en digital plattform som stödjer kunderna genom hela värdekedjan. Under året hade divisionen Digital Mining Technologies en god tillväxt. Vi introducerade också ett antal innovationer kopplade till vår automationsplattform AutoMine® och tog ett steg närmare en OEM-agnostisk (Original Equipment Manufacturer) strategi för gruvautomation genom förvärvet av Universal Field Robots.

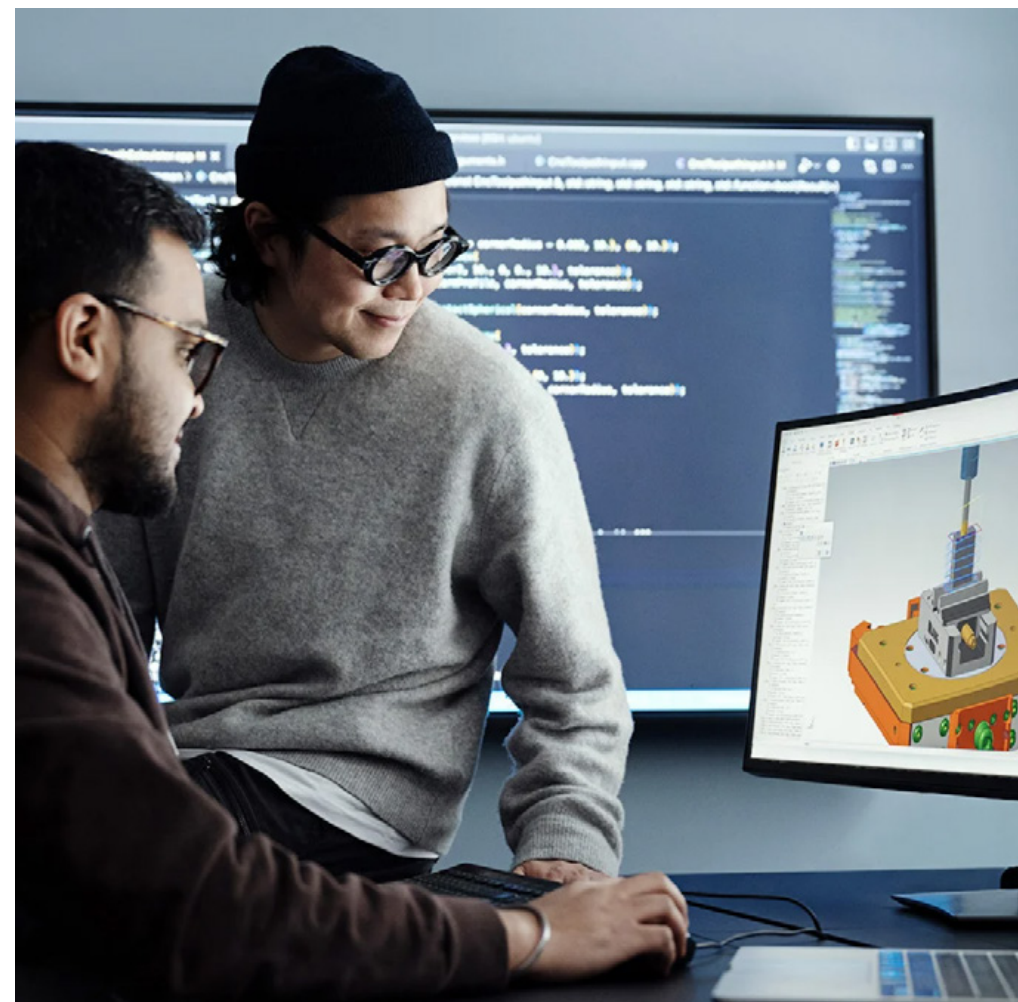
Sandvik Rock Processing Solutions har målet att 60 procent av kunderna ska använda

automatiserade och digitala lösningar 2025 och i slutet av 2024 hade vi redan nått detta mål.

Det digitala skiftet öppnar möjligheter för nya affärsmodeller. Under året började Sandvik Rock Processing Solutions erbjuda fjärrövervakning som en tjänst, vilket ger kunderna tillgång till prediktiva insikter, teknisk support och optimering. Detta förbättrar drifttiden och ökar produktiviteten.

Sandvik Manufacturing Solutions har i samarbete med Microsoft lanserat en branschunik Manufacturing Copilot. Den baseras på generativ artificiell intelligens speciellt utvecklad för datorstödd tillverkning (CAM). Detta kommer att förbättra användarupplevelsen avsevärt och göra programmeringen av bearbetningsprocesser enklare och mer produktiv.

Internt arbetar vi med digitalisering för att skapa effektiva, intelligenta och datadrivna processer från början till slut som möjliggör förstklassiga interaktioner med kunder och leverantörer. Under året initierade vi ett antal AI-initiativ för att optimera och automatisera viktiga steg i vår leveranskedja och kundupplevelse. Vi har driftsatt Enterprise Resource Planning-system (ERP) på kritiska anläggningar och förbättrat vår analyskapacitet och datatillgänglighet för mer datadriven optimering av leveranskedjan.





Skifte mot hållbarhet



Sandvik strävar efter att vara en positiv kraft i utformningen av framtidens industrier och använda vår expertis och färdigheter för att lösa vår tids största utmaningar. Vi möjliggör omvandlingen genom innovativa, hållbara lösningar, samarbete med våra kunder och leverantörer samt genom att agera ansvarsfullt och transparent på alla nivåer.

Hållbara lösningar

Vårt största bidrag är att genom våra lösningar göra våra kunder inom gruv-, infrastruktur- och bearbetningsindustrierna mer hållbara. Ungefär 65 procent av utsläppen i vår värdekedja kommer från användningen av våra produkter.

Under 2024 tog vi fram ett ramverk som ska ligga till grund för ett gemensamt arbetssätt och målsättning inom hållbara lösningar.

Vi introducerade ett flertal innovationer med fokus på automatisering, digitalisering och elektrifiering. Dessa förbättrar effektivitet och produktivitet samtidigt som de minskar utsläpp och avfall. Läs mer om våra hållbara innovationer på sidorna 30, 36 och 42.

Nettonoll

Vi har åtagit oss att nå nettonollutsläpp av växthusgaser (GHG) senast 2050, minska de absoluta utsläppen från vår egen verksamhet (Scope 1 och 2) med 50 procent till 2030 och 90 procent till 2040. Vi ska också minska de absoluta utsläppen från kunder, leverantörer och transporter (Scope 3) med 30 procent till 2030. Alla dessa mål har godkänts av Science Based Targets initiative (SBTi).

Vårt mål att minska utsläppen av

växthusgaser med 25 procent till 2025 jämfört med basåret 2019. År 2024 minskade vi utsläppen av växthusgaser med 3 procent och sedan 2019 har utsläppen minskat med 47 procent med jämförbar data och med 20 procent i absoluta tal. Vi ligger i linje med våra mål för 2030. Se not IF8 för mer information.

Cirkularitet

Vårt mål är 90 procent cirkulärt avfall år 2030. Metallråvaror som kan smältas och återanvändas utan att förlora i kvalitet är vår största avfallsskälla. Vi strävar efter att öka det återvunna innehållet i våra produkter och har återköpsprogram för att återvinna material. Vi samarbetar också med avfallsbolag för att utveckla nya återvinningsmetoder. Avfallscirkulariteten ökade till 74 procent (73). Se not IF8 för mer information.

Avfallscirkularitet är mycket mer än återvinning. Det omfattar områden som design, inköp, användning och resursåtervinning. I länder utan stark infrastruktur för avfallshantering arbetar vi för att identifiera alternativ till deponi. Årets "Sandviks hållbarhetspris till minne av Sigrid Göransson" tilldelades teamet bakom ett digitaliserat verktygsåtervinningsprogram för kunder.

Ekosystem

Våra anläggningar har en relativt begränsad påverkan på den biologiska mångfalden. De är huvudsakligen belägna i industriområden i städer, vilket minimerar påverkan på känsliga områden. Den största påverkan på den biologiska mångfalden sker i vår värdekedja

och är relaterad till inköpta råvaror och användning av utrustning inom våra gruv- och bergförädlingsverksamheter. Vår egen gruvverksamhet Wolfram Bergbau und Hütten (Österrike) bedöms inte ha någon direkt negativ inverkan på den biologiska mångfalden.

Ansvarsfullt företagande

Sandvik säkerställer att höga standarder för affäretik och ansvarstagande är inbyggda i vår verksamhet och i hela vår värdekedja. Vi siktar ständigt högre avseende etik och transparens och ser till att samma höga standard finns inbyggd i vår leverantörshantering och våra inköpsrutiner. Vårt arbete stöds av en rad olika verktyg, till exempel vår uppförandekod, uppförandekoden för leverantörer, våra riskbaserade efterlevnadsprogram, policyer, utbildning och ett visuellblåsarssystem – Speak Up.

Under året arbetade vi med att stärka våra processer för mänskliga rättigheter och undersöka påverkan på mänskliga rättigheter i hela vår värdekedja. Se noterna IF3-IF5 för mer information.

Människor och samhällen

Vi strävar efter att ha en positiv inverkan på samhället, däribland människor och samhällen i hela vår värdekedja. Vi deltar aktivt i lokalsamhället genom partnerskap, utbildning och volontärarbete för att förverkliga våra värderingar. Under 2024 engagerade vi oss i cirka 160 (170) samhällsprojekt.

2024 i korthet

Strategi

> En värdeskapande strategi

Strategiskt risklandskap

Aktien

Våra verksamheter

Förvaltningsberättelse

Finansiell översikt och noter



Flexibilitet genom affärscykeln

Att vara agil genom en affärscykel startar med uthålliga intäkter, till exempel genom en högre andel reservdelar, tjänster och förbrukningsvaror eller ökade mjukvaruintäkter. Under 2024 gjorde Sandvik goda framsteg med till exempel tvåsiffrig tillväxt i vår verksamhet för reservdelar, tjänster och förbrukningsvaror och ett starkt momentum för våra mjukvarulösningar.

Tack vare ledande positioner och lösningar som hjälper våra kunder att bedriva en mer hållbar och produktiv verksamhet lyckades Sandvik framgångsrikt motverka kostnadsinflationen med prisjusteringar.

Sandvik söker kontinuerligt efter sätt att stärka den operativa effektiviteten och motståndskraften. I början av året genomförde vi ett nytt program med omstruktureringsåtgärder som stödjer koncernens strategi och finansiella mål. I åtgärderna ingick konsolidering av produktionsenheter och optimering av organisationsstrukturen globalt. Programmet beräknas generera årliga besparingar på cirka 1,2 miljarder kronor och vid årets slut hade vi levererat nästan 80 procent av programmet. Programmet för 2022 löper också enligt plan med besparingar på årsbasis på cirka 90 procent vid utgången av 2024.

Omvandlingen av Sandvik omfattar en ompositionering till mer snabbväxande områden och även en framgångsrik portföljoptimering som har resulterat i minskad volatilitet i lönsamheten. Sedan 2017 har vi adderat mer än 20 miljarder kronor i intäkter genom förvärv och avyttrat eller knoppat av intäkter på 30

miljarder kronor, inklusive Alleima. Detta arbete fortsatte under året då vi fattade ett strategiskt beslut om att fokusera på mjukvarulösningar inom Sandvik Manufacturing Solutions. Vi reviderade också vår strategi för additiv tillverkning till att huvudsakligen fokusera på metallpulver. Som en följd av detta avyttrade vi automationsaffären inom DWFritz Automation och beslutade att avyttra vår minoritetsandel i BEAMIT, ett företag för tjänster inom additiv tillverkning.

Det viktigaste måttet på framgång är vårt mål om en justerad EBITA-marginal på 20–22 procent över en konjunkturcykel. EBITA-korridoren ska ses som en vägledning för när ytterligare korrigerande åtgärder kan vara nödvändiga eller vad som inte kan ses som långsiktigt hållbara marginaler under toppen av en konjunkturcykel. Vår decentraliserade organisation gör att vi kan agera snabbt på marknadsförändringar och alla affärsområden har väl förberedda beredskapsplaner för olika scenarier. Under 2024 uppnådde vi uthålliga marginaler på en svagare marknad med en EBITA-marginal som uppgick till 19,2 procent (20,0).



Kundens förstaval



Att leverera kundvärde är grunden för långsiktig affärsframgång. Vi har ambitionen att vara nummer ett eller två på de marknader där vi är verksamma och använder vår starka varumärkesportfölj för att driva innovation och förbättra våra kunders upplevelser. Sömlösa upplevelser, värdefulla insikter, FoU-innovationer som sätter nya branschstandarder och flexibilitet inför förändrade marknadsförhållanden gör oss till kundens förstaval.

Under 2024 utökade vi vår portfölj, invigde nya produktionsanläggningar och inledde ett antal kundsamarbeten som kommer att förbättra vår förmåga att leverera banbrytande, hållbara lösningar. Exempel på detta var testerna av vår batterielektriska koncepttrigg för ovanjordsborrning vid gruvbolaget

Bolidens Kevitsa-gruva och vår utveckling av dieselelektrisk utrustning för underjordsgruvor med gruvföretagen Byrnecut och Perenti.

Vi fortsätter att driva på den digitala omvandlingen inom tillverkningsindustrin genom att integrera mjuk- och hårdvarulösningar. Vår lansering av kundtjänstverktyg som drivs av artificiell intelligens och utvecklingen av avancerade mätsystem förbättrar kundernas effektivitet och hållbarhet i sina verksamheter.

Inom hela koncernen har vi utvecklat vårt sätt att mäta och förbättra kundvärde och kundnöjdhet. Detta har varit avgörande för att förbättra kundinteraktionerna och säkerställa att tillgången till våra tjänster är smidig.



En attraktiv arbetsgivare

Sandvik strävar efter att vara den självklara arbetsgivaren inom våra industrier och att attrahera, behålla och utveckla olika talanger för att driva på vår strategi. En mycket hedersam 44:e plats på tidningen Forbes lista över "Världens bästa arbetsgivare" visar att vi är på rätt väg.

Balans mellan arbete och fritid är viktigt för Sandvik och under 2024 lanserade vi en ny global föräldraledighetsförmån. Förmånen ger 14 veckors betald ledighet med 90 procent av grundlönen till alla medarbetare i länder där det inte redan finns någon motsvarande förmån.

Vi implementerade en förbättrad, global rekryteringsprocess med hjälp av verktyg, till exempel utvärderingar genom screening, strukturerade intervjuer och förbättrade strategier för att hitta kandidater. Vi har också utbildat rekryterare och rekryterande chefer.

Sandvik har en kontinuerlig dialog med

sina medarbetare och under 2024 började vi använda ett nytt insiktsverktyg för engagemang, Workday Peakon. Vid årsskiftet uppgick engagemangsindex till 7,7 (7,6).

Inkludering står högt på agendan. Vi erbjuder utbildningar online och offline och bedriver initiativ som #SandvikTrueColors där vi delar med oss av och lyfter fram olika perspektiv. Vi tror på mångfald i alla dess former. 2024 uppgick andelen kvinnliga chefer till 20,5 procent (20,5) och 32 procent (29) inom "nästa generations ledare"* var kvinnor.

Säkerhet har högsta prioritet och vi har en nollvision för skador. För 2025 är vårt mål en total olycksfallsfrekvens (TRIFR) på 2,7, och 2024 uppgick den till 3,0 (3,2).

*Karriärväg för medlemmar i en ledningsgrupp för ett affärsområde/division eller medarbetare som rapporterar till koncernledningen eller en ledningsgrupp för ett affärsområde och har en befattning som bedöms ha samma komplexitet som roller inom en ledningsgrupp för ett affärsområde/division.



	Mål för 2025	Resultat för 2024
Skifte mot tillväxt	— Total tillväxt på 7 procent (CAGR) i fasta växelkurser över en konjunkturcykel — Nyförsäljningskvot (NSR) på 30–35 procent, definierat som andel av försäljningen som avser produkter yngre än 5 år	— Den totala tillväxten var 7 procent (9), CAGR jämfört med 2019 i fast valuta — Nyförsäljningskvot på 24 procent (25)
Digitalt skifte	— Försäljning av programvara och digitala tjänster (rullande 12M) på 6,5 miljarder kronor — 70 procent av våra anläggningar ska ha moderna ERP-plattformar (Enterprise Resource Planning) implementerade för att möjliggöra ett sömlöst flöde	— Försäljningen av programvara och digitala tjänster uppgick till 5,1 miljarder kronor (4,9) — 52 procent (45) av våra webbplatser hade implementerat moderna sömlösa flödesplattformar
Skifte mot hållbarhet	— Minska utsläppen av växthusgaser med 25 procent (Scope 1 och Scope 2) — 80 procent avfallscirkularitet	— Jämfört med basåret 2019 har utsläppen av växthusgaser minskat med 47 procent (jämförbar data). Motsvarande minskning i absoluta tal är 20 procent. — Avfallscirkulariteten uppgick till 74 procent (73)
Flexibilitet genom affärscykeln	— Justerad EBITA-marginal inom intervallet 20–22 procent över en konjunkturcykel	— Justerad EBITA-marginal uppgick till 19,2 procent (20,0)
Kundens förstaval	— 100 procent av våra divisioner mäter kundnöjdhet och visar verifierade förbättringar	— Alla divisioner har etablerat metoder för att mäta kundnöjdhet
En attraktiv arbetsgivare	— 25 procent kvinnliga chefer — Medarbetarengagemang över 7,6 — En total registrerbar olycksfallsfrekvens (TRIFR) på 2,7	— Vid årets slut var 20,5 procent (20,5) av våra chefer kvinnor — Engagemangsindex bland medarbetarna låg på 7,7 (7,6) av maximalt 10 — Den registrerbara olycksfallsfrekvensen var 3,0 (3,2). Jämfört med basåret 2019 har den minskat med 6 procent

2024 i korthet

Strategi

En värdeskapande strategi

> Strategiskt risklandskap

Aktien

Våra verksamheter

Förvaltningsberättelse

Finansiell översikt och noter

Strategiskt risklandskap

För att leverera på koncernens strategi krävs kontinuerlig hantering av de risker som förknippas med den. Riskerna kan bero på yttre faktorer som koncernen har begränsad möjlighet att påverka, och då fokuserar vår riskhantering på flexibilitet och anpassning. Riskerna kan även vara mer direkt inom vår kontroll. Sandvik fortsätter sin etablerade riskhanteringsprocess (ERM) som används i alla delar av koncernen för att analysera lokala risker i anläggningar, affärsenheter, divisioner och affärsområden. De lokala riskanalyserna påverkas i hög grad av strategin och målsättningarna för de olika delarna av verksamheten, i enlighet med vårt decentraliserade arbetssätt. Det samlade resultatet aggregeras i en nedifrånupp-sammanfattning av de mest betydande riskerna på koncernnivå. Mer att läsa om denna process finns på sidorna 62–63.

Nedifrånupp-processen kompletteras med en strategisk analys av koncernledningen som identifierar de viktigaste riskområdena kopplade till vår förmåga att genomföra vår strategi. Detta syftar till att uppnå en fokuserad, strategisk riskbild för koncernen för att underlätta uppföljningen av olika riskbegränsande åtgärder i förhållande till de strategiska målen.

Koncernens karta över nyckelrisker beskriver de enskilda risker som vi aktivt arbetar med för att uppnå långsiktig framgång och strategi-uppfyllelse. Om vi uppnår våra strategiska mål kommer många av riskerna också att helt motverkas. Kartläggningen av de viktigaste riskerna åtföljs av en uppföljningsmodell för att se vilka åtgärder som leder till förbättrad mitigering av riskerna (se sidan 64). Uppföljningsmodellen granskas och diskuteras regelbundet i koncernledningen, vilket skapar en mer dynamisk och strategiskt relevant riskhanteringsdiskussion på högsta nivå i företaget.

Geografisk flexibilitet

- Lägre tillväxtprognoser på viktiga marknader
- Stort europeiskt avtryck

Geopolitisk utveckling

- Regionalisering/nationalisering
- Ökade handelstullar
- Extrema väderhändelser/klimatförändringar

Affärsomvandling

- Elektrifiering av gruvor
- Tillverkning i slutna kretslopp
- Genomförande av digitalt skifte och datadriven produktivitet

Digital störning

- Cybersäkerhet
- Informationssäkerhet
- Störningar från digitala aktörer
- Acceptera och använda AI

Attrahera/behålla nyckeltalanger

- Nya talanger (digitalisering, elektrifiering, hållbarhet)
- Kompetensutveckla befintlig arbetskraft

Hantera konjunkturnedgång

- Uppfylla EBITA-målet
- Förändringströghet vid åtgärdsprogram

Värdeskapande förvärv

- Leverans på affärscase
- Säkerställa effektiv administrativ integration

Lageruppbyggnad/kassagenerering

- Tillgång till kapital
- Förverkligande av M&A-agendan

Regelefterlevnad/Myndighetskrav

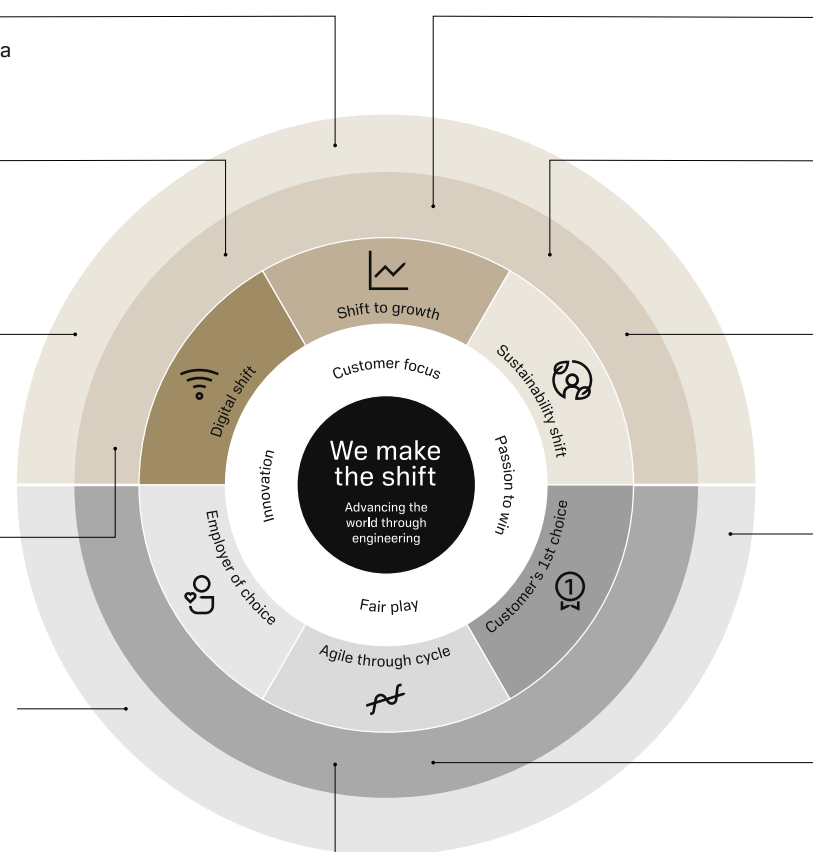
- Ökade lagstadgade krav
- Tredjepartsrisker
- Skärpta finansieringskrav
- Handelssanktioner

Förstå förändrade kundbehov/krav

- Kunden i centrum
- Anpassning till marknadsförändringar
- Kundkrav på digital efterlevnad

Förändringsarbete

- Verksamhetsstruktur
- Förmåga till genomgripande förändringsledarskap



Illustrationen visar vilket strategiskt område varje nyckelrisk avser, trots att flera risker är relevanta för mer än ett strategiskt område. Närheten till centrum visar hur aktivt vi operativt arbetar med risken. Ju längre ut från centrum, desto mer långsiktig/strategisk är risken. Många risker är både kort- och långsiktiga och kräver både kort- och långsiktiga åtgärder.

Strategi

En värdeskapande strategi

Strategiskt risklandskap

> Aktien

Våra verksamheter

Förvaltningsberättelse

Finansiell översikt och noter

Aktien

Under 2024 sjönk aktiekursen med 9 procent samtidigt som OMXS30-index på Nasdaq Stockholm steg med 4 procent.

Sandvik-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm. Vid utgången av 2024 handlades aktien till 198,30 kronor (218,10), motsvarande ett börsvärde om 249 miljarder kronor. Sandvik placerade sig som 12:e (12) största företaget på Nasdaq Stockholm.

Handeln i aktien

Under 2024 omsattes sammanlagt 1,9 miljarder aktier (2,1) till ett värde av 407 miljarder kronor (433). Omsättningen av Sandvik-aktier på Nasdaq Stockholm stod för 25 procent (25) av den totala omsättningen. Andra marknader, som CBOE och London Stock Exchange, stod för 75 procent (75). I USA kan Sandvik-aktien handlas genom depåbevis (American Depositary Receipts, ADR), en process som hanteras av Deutsche Bank Trust Company Americas. Under 2024 omsattes i genomsnitt 105 516 depåbevis (86 364) per dag. Vid slutet av 2024 fanns 14 382 658 ADRs (22 700 848) utestående.

Utdelning och totalavkastning

Vårt mål är att utdelningen ska uppgå till 50 procent av det justerade resultatet per aktie över en konjunkturcykel. Styrelsen har till årsstämman 2025 föreslagit en utdelning om 5,75 kronor per aktie (5,50). Det motsvarar cirka 7,2 miljarder kronor (6,9) och en direktavkastning på 2,9 procent (2,5) baserat på kursen vid årets slut. Den föreslagna utdelningen motsvarar 48 procent (43) av

justerad vinst per aktie efter utspädning avseende kvarvarande verksamhet.

Aktiekapital

Antalet aktier uppgår till 1 254 385 923. Varje aktie har ett nominellt värde om 1,2 kronor och aktiekapitalet uppgår till 1 505 263 108 kronor. Koncernens aktiekapital utgörs av ett aktieslag där varje aktie har samma röstvärde och ger samma rätt till utdelning. Sandvik äger inga egna aktier.

Bemyndigande rörande förvärv av bolagets egna aktier

Årsstämman 2024 beslutade bemyndiga styrelsen att, under tiden intill nästa årsstämma, besluta om förvärv av Sandvik-aktier vid ett eller flera tillfällen till ett sådant antal att bolaget innehar högst 10 procent av det totala antalet aktier i bolaget. Syftet med bemyndigandet är att möjliggöra för styrelsen att löpande anpassa bolagets kapitalstruktur och därmed bidra till ökat aktieägarvärde.

Hållbarhetsindex

Sandvik ingår i ett antal hållbarhetsindex, som FTSE4Good och CDP. De är internationella index som analyserar globala företag som bedriver ansvarsfullt företagande. Att Sandvik ingår i dessa index visar att koncernen bedriver affärsverksamheten på ett hållbart sätt.

Ägare

Under 2024 minskade antalet aktieägare till 134 622 (138 399). Det finns aktieägare i 81 (79) länder och andelen aktieägare utanför Sverige uppgick till 40 procent (40) vid årets slut. De tio största enskilda aktieägarna innehade 40 procent (39) av aktiekapitalet vid samma tidpunkt. Medlemmar av koncernledningen ägde den 31 december 2024 sammanlagt 189 510 aktier i Sandvik medan Sandviks styrelseledamöter ägde 1 044 375 aktier (inklusive suppleanter, exklusive verkställande direktören). Totalt motsvarade koncernledningens och styrelsens innehav 0,10 procent av kapital och röster.

5,75

Förslag till utdelning per aktie, kronor

Strategi

- En värdeskapande strategi
- Strategiskt risklandskap
- > Aktien

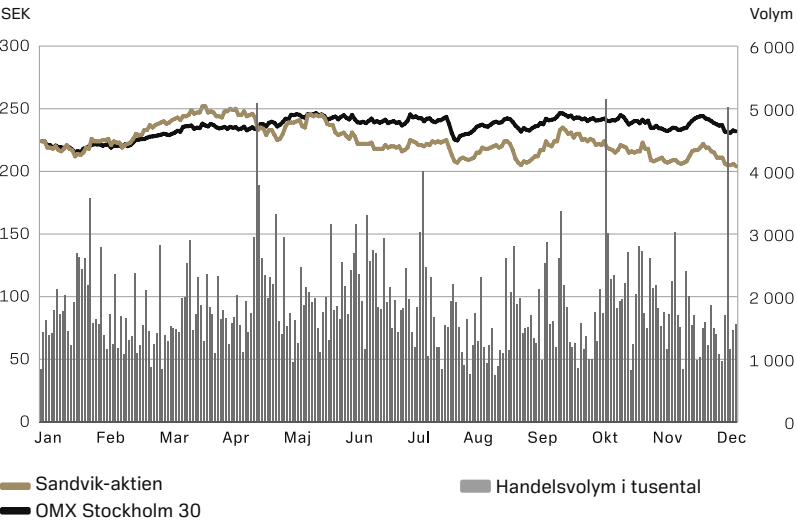
Våra verksamheter

Förvaltningsberättelse

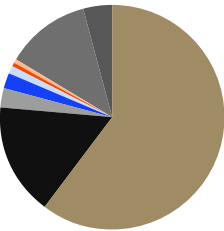
Finansiell översikt och noter

Strategi

Sandvik-aktien 2024

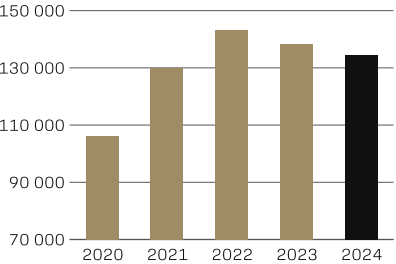


Ägarfördelning per land, 31 december 2024



- Sverige, 60 %
- USA, 16 %
- Norge, 3 %
- Storbritannien, 2 %
- Finland, 1 %
- Kanada, 1 %
- Tyskland, 1 %
- Okända länder, 12 %
- Övriga länder, 4 %

Antal aktieägare, 31 december 2020–2024



Nyckeltal

	2023	2024
Antal aktier vid årets slut, miljoner	1 254	1 254
Börsvärde vid årets slut, miljarder	274	249
Antal aktieägare	138 399	134 622
Aktiekurs vid årets slut, SEK	218,1	198,3
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	12,18	9,75
Justerat resultat per aktie efter utspädning, SEK	12,69	11,90
P/E-tal vid årets slut	17,9	20,3
Kursförändring under året, %	15,8	-9,1
Ordinarie utdelning, kr/aktie	5,50	5,75 ¹⁾
Utdelning/justerat resultat per aktie efter utspädning, %	43	48 ¹⁾
Totalavkastning (aktieutveckling + utdelning), %	18	-7
Andel aktier i Sverige, %	60	60
Andel aktier ägda av de 10 största ägargrupperna, %	39	40

1) Föreslagen utdelning.

Källa: Monitor by Modular Finance AB. Sammanställd och behandlad data från Euroclear, Morningstar, Finansinspektionen med flera.

De tio största aktieägargrupperna, 31 december, %

	2023	2024
Industrivärden	14,1	14,6
Alecta Tjänstepension	4,5	4,5
BlackRock	2,9	3,5
Swedbank Robur Fonder	4,3	3,4
Vanguard	3,2	3,3
Lundbergföretagen	2,9	3,1
Handelsbanken Fonder	2,4	2,7
Norges Bank Investment Management	1,7	1,9
SEB Investment Management	1,9	1,9
Folksam	1,4	1,4

Källa: Monitor by Modular Finance AB. Sammanställd och behandlad data från Euroclear, Morningstar, Finansinspektionen med flera.

Sandvik som investering

Sandvik har en stark plattform att bygga vidare på, med världsledande positioner, en decentraliserad struktur, en stark företagskultur och finansiell styrka. Med starkt strategiskt genomförande och en vinnande inställning har bolaget genomgått en betydande transformation, stärkt utgångspunkten för tillväxt och byggt en mer motståndskraftig affärsmodell. Vi har satt ett ambitiöst tillväxtmål på 7 procent genom en konjunkturcykel, bestående av organisk tillväxt och tillväxt genom förvärv, och hittills har vi levererat på målet.

Innovation baserad på kundrelationer och kunskap om kunden är kärnan i vår verksamhet och vår starka förmåga till innovation skapar goda förutsättningar för organisk tillväxt och värdebaserad prissättning. Under 2024 bibehöll en vi god nivå på FoU-investeringar på ca 4 procent av de totala intäkterna, investeringar som uppgick till 5,1 miljarder kronor. En del av våra tillväxtambitioner är relaterade till förvärvad tillväxt, där målet är att utöka våra kapaciteter och erbjudanden i snabbväxande regioner, segment och applikationer. Sedan 2017 har vi adderat mer än 20 miljarder kronor i intäkter genom förvärv. Ett viktigt fokus för Sandvik är också att vara ledare inom teknologi i våra kunders värdekedja. Nutidens stora omvandlingar mot digitalisering, automation och användning av ny teknik är en integrerad del av vår tillväxtstrategi. Vi har som ambition att utöka vårt digitala erbjudande till 6,5 miljarder kronor i intäkter till slutet av 2025. Under 2024 översteg intäkterna från det digitala erbjudandet 5 miljarder kronor. Hållbarhet är inbäddad i vår affärsmodell. Våra lösningar

bidrar till att göra gruvdrift mer säker och effektiv, bergbearbetningssektorn att utvinna maximalt värde med mindre energiförbrukning och tillverkningsindustrin att vara mer produktiv och resurseffektiv.

Sandvik är väl positionerat att fortsätta leverera lönsam tillväxt då flera globala trender verkar till vår fördel. En växande medelklass och snabb urbanisering ökar behovet av metaller och mineraler samt investeringar i infrastruktur, vilket påverkar efterfrågan på industriell produktion och tillverkning positivt. Därutöver kräver den gröna omställningen elektrifieringsmineraler och ökar efterfrågan på bearbetning av lättmetall. Efterfrågan på produktivitet, effektivitet och hållbarhet genom ny teknik, digitalisering och automation ligger i linje med vårt syfte och vår strategi.

Våra marknadsledande positioner och starka kundrelationer, kombinerat med en decentraliserad organisation, gör att vi kan reagera snabbare på marknadstrender och kundbehov. I en dynamisk och komplex värld möjliggör vår decentraliserade affärsmodell flexibilitet, minskad vinstvolatilitet och ökad förutsägbarhet. Vi har ökat andelen återkommande intäkter genom att expandera vår verksamhet inom reservdelar, tjänster och förbrukningsvaror samt vår mjukvaruverksamhet.

Vi arbetar kontinuerligt med att förbättra vår egen operativa effektivitet och har ökat andelen rörliga kostnader för att minska vinstvolatiliteten och öka vår flexibilitet. Kassaflödesgenereringen är stark för koncernen och för 2024 uppgick det fria operativa kassaflödet till 21,2 miljarder kronor. Med en

solid balansräkning, bra kassaflödesgenerering och stabila marginaler har Sandvik en stark plattform att bygga ifrån och är väl positionerat för att ta vara på framtida tillväxtmöjligheter.

Vårt syfte är att möjliggöra skiften genom ingenjörsskap som förbättrar världen genom vår tekniska förmåga, och att skapa värde för alla våra intressenter – våra kunder, medarbetare och samhällen – och i slutändan skapa aktieägarvärde. För 2024 föreslog

styrelsen en utdelning på 5,75 kronor (5,50) per aktie, motsvarande en utdelningskvot på 48 procent, väl i linje med vår ambition att dela ut 50 procent av justerad vinst per aktie över en affärscykel.

Kundens förstaval

- Genom att erbjuda kunder produkter och tjänster som förbättrar deras produktivitet och hållbarhet säkrar vi våra marknadsledande positioner och bibehåller en värdebaserad prissättning
- Strategiska och långsiktiga kundrelationer kombinerat med en decentraliserad beslutsmodell möjliggör att vi kan anpassa oss snabbare till nuvarande och framtida behov
- Cirka 4 procent av intäkterna investeras i FoU för att garantera ett ledande produkt erbjudande
- Höga ingångsbarriärer till följd av en teknologiskt ledande positioner, kapitalintensitet, materialkunskap och kundrelationer

Skifte mot tillväxt

- En solid balansräkning, starkt kassaflöde
- Tillväxtmål om 7 procent över en konjunkturcykel från organisk och förvärvad tillväxt
- Investeringar i produktutveckling
- Capex om 4,8 miljarder kronor 2024
- Förvärv för att bredda vårt värdeskapande kunderbjudande, leda digitalisering och automatisering samt expandera till snabbare växande marknader

Dialog med analytiker

Tjugofem analytiker följer Sandvik regelbundet. Här är några av deras vanligaste frågor under 2024 och våra svar.

F: Efterfrågan var blandad under året, kan ni redogöra för efterfrågan i nyckelregioner och kundsegment?

S: 2024 var ett utmanande år med geopolitisk och makroekonomisk instabilitet och som ett resultat har vi sett en försvagad efterfrågan i nyckelsegment. Lägre industriell aktivitet och specifika utmaningar i Europa och i fordonsindustrin hade en negativ påverkan på våra skärverktyg. Det var även ett tufft år för infrastruktur, även om det såg mer positivt ut i slutet av året. Gruvsidan var stabilare. Höga metallpriser drev upp en hög aktivitet i gruvorna och ledde till ett starkt momentum för våra reservdelar, tjänster och förbrukningsvaror. Sammantaget såg vi en bra utveckling för våra mjukvarulösningar, trots en tuffare makroekonomisk miljö.

F: I april förvärvade Sandvik en majoritetsandel i det kinesiska företaget Suzhou Ahno, kan ni berätta lite mer om det?

S: Med förvärvet av Suzhou Ahno har vi etablerat en viktig position i det lokala premiumsegmentet i Kina. Företaget har en ledande position inom precisionsverktyg, med ett brett produkt- och tjänsteutbud samt omfattande försäljnings-, distributions- och produktionsnätverk. Suzhou Ahno:s konkurrenskraftiga sortiment och närhet till kund är en utmärkt plattform för att driva tillväxt av vår verktygsverksamhet i regionen. Mycket av

utbudet är fokuserat på snabbväxande segment, som elfordon och medicinteknik, vilket passar mycket bra in i vår strategi. Ahno förstärker också vår lokala produktionskapacitet vilket gör dem till ett utmärkt tillskott till Sandvik.

F: Ni har också stärkt ert automationsutbud med förvärvet av Universal Field Robots. Vilket värde tillför detta till Sandvik?

S: Universal Field Robots (UFR) är en snabbväxande Australien-baserad leverantör av autonoma interoperabla lösningar för gruvsdrift ovan och under jord. Deras lösningsportfölj bygger på en gemensam autonomiplattform, vilket är ett starkt komplement till vårt eget automationsutbud och omfattar OEM-oberoende (Original Equipment Manufacturer) robotteknologi och autonoma lösningar för lastbilar, lastare och kringutrustning. Förvärvet kommer att öka den tillgängliga marknaden för Sandvik och ytterligare stärka marknadspositionen för AutoMine® – vår världsledande automationsplattform inom gruvsdrift. Genom att utöka plattformens befintliga kapacitet att integrera tredjepartsutrustning kommer UFR avsevärt att utöka antalet kompatibla tredjepartsutrustningar. Detta ger kunderna flexibla möjligheter att optimera prestandan för deras hela gruvutrustningsflotta. UFR är ett viktigt strategiskt tillskott till Sandvik Mining and Rock Solutions som kommer att stärka vår tillväxtpotential och tillföra nyckelkompetenser för utvecklingen

av vår portfölj av gruvautomationslösningar i framtiden.

F: Sandvik främjar optimering och automation genom hela värdekedjan för komponenttillverkning. Vad innebär det och hur långt har ni kommit i arbetet?

S: Vår vision är att möjliggöra fullt sammankopplad tillverkning med hjälp av digitala trådar. Idag erbjuder Sandvik lösningar som kopplar samman viktiga delar av verksamheten genom att integrera produkter för att skapa sömlösa lösningar för våra kunder, där data från en lösning används för att öka produktiviteten i den andra. Ett exempel på detta är integrationen av Sandvik Coromants verktygsbibliotek i våra olika CAM-produkter, där programmeraren får direkt tillgång till rätt produktdata i CAM-miljö när en bearbetningsprocess programmeras. Vi kommer att fortsätta bygga på detta och stegvis utöka omfattningen, styrt av kundvärde och genomförbarhet. Eftersom vi förstår våra kunders verksamhet väl kan vi paketera, sälja och leverera våra lösningar på sätt som är enkelt för kunden att använda och dra nytta av.

Våra senaste produktlanseringar inom CAM och industriell metrologi innehåller många förbättringar för automation, mer sömlös användning av integrerade lösningar och förbättrade användargränssnitt. Det visar att vi är på rätt väg och vi har mycket intressant utveckling på gång.

Flexibla genom affärscykeln

- Stabil justerad EBITA-marginal 2024 om 19,2 procent på en svag marknad, strax under målintervallet 20–22 procent
- Förstärkt marginalelasticitet och minskad omsättningscyklalitet genom ökad penetration inom reservdelar, tjänster och förbrukningsvaror, inklusive digitala tjänster
- Flexibel kostnadsstruktur för att säkra motståndskraft i nedgångar
- Fortsatt arbete för att förbättra kostnadsstrukturer och operationell effektivitet

Aktieägarna belönas

- Ansvarsfull och värdeskapande kapitalallokering
- Policy om en utdelningskvot om 50 procent av justerad vinst per aktie över en konjunkturcykel
- Utdelningskvot om 48 procent för året, genomsnittlig utdelningskvot om 44 procent över en treårsperiod och 49 procent över en femårsperiod