

Strategi och mål



Strategi

Sandvik är en decentraliserad koncern med ledande globala positioner inom utvalda segment i våra industrier: gruvdrift, tillverkning och infrastruktur. Koncernens strategi bygger på industriledande innovationsförmåga, stort kundfokus, värdeskapande premiumlösningar, kunniga och engagerade medarbetare samt flexibel tillverkning. Vi ligger i framkant inom avancerade material, automatisering, digitalisering och elektrifiering, alla kraftfulla drivkrafter för att skapa kundvärde.

Sandvik har en strategi som syftar till att skapa fördelar för alla våra intressenter – kunder, medarbetare och samhällen – vilket skapar aktieägarvärde. Den vilar på våra kärnvärden, tydliga mål och ett decentraliserat sätt att arbeta. År 2025 avslutade vi Shift-strategin, och från 2026 arbetar vi enligt en ny uppdaterad strategi, "Advancing to 2030", där våra långsiktiga finansiella mål står fast.

Globala trender

Ett antal stora, globala trender påverkar Sandvik och därmed också våra strategiska prioriteringar. Utvecklingen av digitalisering, automatisering och AI skapar betydande möjligheter att öka produktiviteten, säkerheten och resurseffektiviteten inom gruv-, tillverknings- och infrastrukturindustrierna. Möjligheterna att samla in och använda data för att skapa lösningar för realtidsbeslut och smartare verksamhetsdrift ökar inom våra branscher, en utveckling som AI driver på ytterligare. Denna trend medför även ett allt större fokus på cybersäkerhet och behovet att skydda både våra egna och våra kunders data, vilka är kärntillgångar i affärsverksamheten.

Urbaniseringen är en stark global trend som ökar den långsiktiga efterfrågan på infrastruktur, metaller och hållbara byggmaterial. Att bygga framtidens smarta städer ökar också investeringarna

i energieffektiva lösningar och lösningar för återvinning för bygg- och infrastruktursegmenten.

Ökad regionalisering påverkar Sandvik och våra branscher och geopolitiska spänningar ökar de globala handelsbarriärerna. Utvecklingen bidrar till reshoring (hemflyttning av tillverkning till ursprungslandet) och en ökad efterfrågan på lokal produktion och lokala leveranskedjor. I kombination med protektionism skapar denna trend också ökad efterfrågan på automatiserade lösningar för att säkerställa konkurrenskraft och motståndskraft.

Många regioner i världen står inför en utmaning med brist på kompetent arbetskraft. Utvecklingen förstärks av demografiska förändringar och en åldrande arbetskraft, i kombination med ökad återflyttning av tillverkning och snabb teknikutveckling. För att möta dessa utmaningar krävs en ökad automatiseringsnivå inom alla våra kundindustrier och omskolning/kompetenshöjning av den nuvarande arbetskraften för att förbli konkurrenskraftiga i framtiden.

Den globala energiomställningen och elektrifieringen av våra samhällen ökar efterfrågan på metaller och mineraler som är nödvändiga för att möjliggöra en framtid med minskade utsläpp av växthusgaser. Denna trend ökar även behovet av energieffektiva lösningar och

smartare processer som kan leverera mer utifrån mindre resurser.

Skapa tillväxt

Att skapa tillväxt är en viktig strategisk prioritering för Sandvik och avgörande för att skapa värde för våra intressenter och säkerställa långsiktigt framgångsrika affärsresultat. De lösningar vi levererar är avgörande för våra kunders processer och bidrar till att göra dem mer produktiva, effektiva, säkra och hållbara. Med vår globala räckvidd och starka lokala närvaro nära kunderna är vi en pålitlig partner som snabbt kan agera på förändrad efterfrågan. En stor och växande eftermarknadsaffär säkerställer att vi kan serva våra kunder på bästa sätt i deras dagliga verksamhet. Vi strävar hela tiden efter att optimera vår affärsportfölj för att säkerställa att vi har rätt exponering mot strukturellt mer snabbväxande segment och regioner.

Vi har ett mål om en årlig omsättningstillväxt på 7 procent över en affärscykel. Tillväxten stöds av världsledande FoU, teknologiskt ledarskap och kompletterande förvärv för att stärka vår position inom utvalda regioner och segment. Investeringar i FoU är avgörande och uppgår normalt till cirka 4 procent av årsomsättningen. Under 2025 genomförde vi förvärv som stärkte vår portfölj inom områden som mjukvara för 3D-metrologi, CAM-lösningar

(Computer Aided Manufacturing), rivning och återvinning.

Prioriterade regioner för icke-organisk tillväxt är till exempel USA, Kina och Indien. Under strategiperioden gjorde vi goda framsteg i att öka vår närvaro på marknader med stark strukturell tillväxt. Inom affärsområde Machining strävar vi efter att bli tydlig marknadsledare inom runda verktyg – ett snabbare växande område där flera förvärv under de senaste åren har bidragit till att vi nu delar den globala ledarpositionen. Sandvik fortsätter också att undersöka möjligheter att växa inom segment som flyg, medicinteknik, försvar och konsumentelektronik, segment som kännetecknas av stigande strukturell efterfrågan. Inom affärsområdena Mining och Intelligent Manufacturing ligger fokus på digitala lösningar som kompletterar de starka befintliga plattformarna medan affärsområde Rock Processing riktar in sig på nischer inom nedströms gruvdrift och infrastruktur, såsom rivning och återvinning. Strategiska tillväxtområden inom gruvdrift är ovanjordslösningar, där vi siktar på tvåsiffrig tillväxt under 2025–2030, och att accelerera tillväxten inom automatisering och mjukvara för gruvindustrin. Inom automatisering och mjukvara har vi en stark grund genom

AutoMine® – den ledande plattformen för gruvautomatisering – och mjukvara för gruvplanering genom Deswik. Vi strävar också efter att stärka vår marknadsledande position inom gruvdrift under jord och eftermarknad.

Elektrifiering är ett annat viktigt fokusområde där vi fortsätter att se en stark långsiktig tillväxttrend. Den övergripande utvecklingen på området var långsammare under 2025 men vi fick ändå under året den största beställningen någonsin på batterielektrisk gruvutrustning till ett gruvprojekt för kritiska mineraler i USA.

Vi ser en växande trend mot automatisering även bland våra kunder inom komponenttillverkning, en trend som förväntas accelerera under de kommande åren med den snabba utvecklingen inom AI. Vi fortsätter att investera i teknik och kundkanaler, och vår unika kombination av en stark digital portfölj och ledande kompetens inom bearbetningsprocesser ger en solid plattform för att möta dessa ökande krav.

Inom Rock Processing har vi fortsatt fokus på att utveckla miljöeffektiva lösningar som tillgodoser behovet av förbättrad produktivitet samt minskad energi- och vattenförbrukning, inom de mycket energikrävande finfördelningsprocesserna.

Kontinuerliga förbättringar som bygger motståndskraft

Vi strävar hela tiden efter att bli ett mer motståndskraftigt och flexibelt företag för att snabbare kunna anpassa oss till cykliska efterfrågesvängningar och bättre kunna ta tillvara på tillväxtmöjligheter. Att öka vår eftermarknadsaffär är ett viktigt fokusområde och vi har ökat andelen från 31 procent till 40 procent av intäkterna under 2019–2025. En stark eftermarknadsbas är viktig eftersom denna verksamhet är mer stabil och förutsägbar än intäkterna från utrustning. Affären stärker också kundrelationerna och fördjupar vår insikt i kundernas verksamhet.

Det är också avgörande för koncernen att löpande förbättra vårt sätt att arbeta och stärka den operativa effektiviteten. Under de senaste åren har vi genomfört koncernövergripande effektivitetsåtgärder som stöder genomförandet av strategin. Under 2025 tillkännagav vi en flerårig omstruktureringsplan inom Machining som syftar till att stärka effektiviteten och konkurrenskraften samt att optimera tillverkningsstrukturen. Dessa åtgärder förväntas generera årliga besparingar på 1 miljard kronor fram till 2030, och under året inledde vi den första fasen av planen.

Mål och resultat

	Mål för 2025	Resultat för 2025
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 6 procent (7), CAGR jämfört med 2019 i fast valuta — Nyförsäljningskvot på 25 procent (24)
Digitalt skifte	— Försäljning av mjukvara 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 5,5 miljarder kronor (5,1) — 57 procent (52) av våra webbplatser hade implementerat moderna sömlösa flödesplattformar
Skifte mot hållbarhet	— Minska utsläppen av växthusgaser med 25 procent (scope 1 och scope 2) jämfört med basåret 2019 — 80 procent avfallscirkularitet	— Jämfört med basåret 2019 har utsläppen av växthusgaser minskat med 37 procent (jämförbar data) — Avfallscirkulariteten uppgick till 72 procent (74)
Flexibilitet genom affärscykeln	— Justerad EBITA-marginal inom intervallet 20–22 procent över en konjunkturcykel	— Justerad EBITA-marginal uppgick till 19,3 procent (19,2)
Kundens förstaval	— 100 procent av våra divisioner mäter kundnöjdhet och visar verifierade förbättringar	— Alla divisioner har etablerat metoder för att mäta kundnöjdhet och majoriteten har processer för att arbeta med förbättringar
En attraktiv arbetsgivare	— 21,2 procent kvinnliga chefer — Medarbetarengagemang på 7,7 — En total olycksfallsfrekvens (TRIFR) på 2,7	— Vid årets slut var 20,8 procent (20,5) av våra chefer kvinnor — Engagemangsindex bland medarbetarna låg på 7,8 (7,7) av maximalt 10 — Totala olycksfallsfrekvensen var 2,3 (3,0). Jämfört med basåret 2019 har den minskat med 28 procent

Vi strävar efter att ha lokal tillverkning, service och leveranskedjor där det följer affärslogiken eftersom det skapar flexibilitet och gör det möjligt för oss att snabbt agera på förändrade marknadsförhållanden.

Ett ledande digitalt erbjudande

Sandvik strävar efter digitalt ledarskap inom våra branscher, och vi har snabbt utökat vårt utbud av digitala lösningar under de senaste åren. De totala digitala intäkterna ökade med tvåsiffriga tal under året men nådde inte upp till intäktsmålet på 6,5 miljarder kronor, främst på grund av starkt negativ valutapåverkan. Vi siktar nu på digitala intäkter på 13 miljarder kronor 2030.

Vår strategi är att kombinera hårdvara och mjukvara för att skapa optimerade helhetslösningar för gruv-, tillverknings- och infrastrukturindustrierna, framtidssäkra Sandvik och skapa kundvärde. Detta innebär också fortsatta investeringar i digitalisering och införande av ny teknik inom hela Sandvik, vilket skapar mer automatiserade, effektiva och intelligenta verksamheter för att dra nytta av våra medarbetares expertis och stärka vår motståndskraft.

En stark kultur med människan i centrum

Våra medarbetare är vår största tillgång och det är avgörande för Sandvik att behålla, utveckla och attrahera kompetenta medarbetare för att uppnå våra strategiska mål. Vi har en stark säkerhetskultur där vi driver på och mäter medarbetarnas säkerhet och engagemang. År 2025 förbättrades den totala olycksfallsfrekvensen till 2,3 (3,0) och engagemangindex uppgick till 7,8 (7,7). Vi investerar i kontinuerligt lärande och utveckling av våra medarbetare och strävar efter en inkluderande kultur som kännetecknas av inflytande och ansvarstagande. Vi investerar också i långsiktig kompetensförsörjning med skolor, universitet och Sandvik-akademier.

År 2024 införde vi en föräldradedighetsförmån som ger 14 veckors betald ledighet för samtliga medarbetare. 2025 rullades förmånen ut i över 50 länder.

Hållbar verksamhet

Hållbarhet är en integrerad del av vårt sätt att driva vår verksamhet och vi strävar alltid efter att utveckla lösningar som hjälper våra kunder att bedriva sin verksamhet på ett mer resurseffektivt, säkert, produktivt och hållbart sätt. Cirka 65 procent av

utsläppen i vår värdekedja härrör från användningen av våra produkter så vårt största bidrag är att utveckla de bästa lösningarna och processerna på marknaden. Vi har allt fler produkter som erbjuder hållbarhetsfördelar för våra kunder, till exempel betydande energi- eller resurseffektivitet, cirkulära affärsmodeller och förbättrade säkerhetsfunktioner. Några av dessa exempel är batterielektriska gruvfordon, återköpsprogram för begagnade material inom både Mining och Machining samt lösningar för att optimera resurseffektiviteten genom vårt utbud av programvara och skärverktyg.

Vi har satt upp mål för utsläpp av växthusgaser som har validerats av Science Based Targets (SBTi) där vi har åtagit oss att uppnå nettonollutsläpp senast 2050 och minska de absoluta utsläppen från vår egen verksamhet (scope 1 och 2) med 50 procent till 2030 och med 90 procent till 2040. Vi kommer också att minska de absoluta utsläppen från kunder, leverantörer och transporter (scope 3) med 30 procent till 2030.

Advancing to 2030-strategin

Sandvik har presenterat en uppdaterad koncernstrategi – Advancing to 2030. Strategin är centrerad kring fem strategiska mål med fokus på tillväxt, innovation, digitalisering, lönsamhet och högpresterande team, med hållbarhet integrerat i all verksamhet.

Driva tillväxt

Att skapa tillväxt är det främsta sättet för Sandvik att skapa värde för intressenter och öka avkastningen för aktieägarna. Det befintliga tillväxtmålet om 7 procent över en konjunkturcykel, organiskt och genom förvärv, ligger fast till 2030.

Skapa högpresterande team

Mål kopplade till hälsa och säkerhet, medarbetarengagemang och inkludering. Målet för totala olycksfrekvensen (TRIFR) för 2030 är 2,1.

Accellerera digitaliseringen

Sandvik behöver snabba på digitaliseringen för att förbli konkurrenskraftigt och ta tillvara de möjligheter som ny teknik erbjuder. Digitalisering ska öka kundernas produktivitet och automatisering

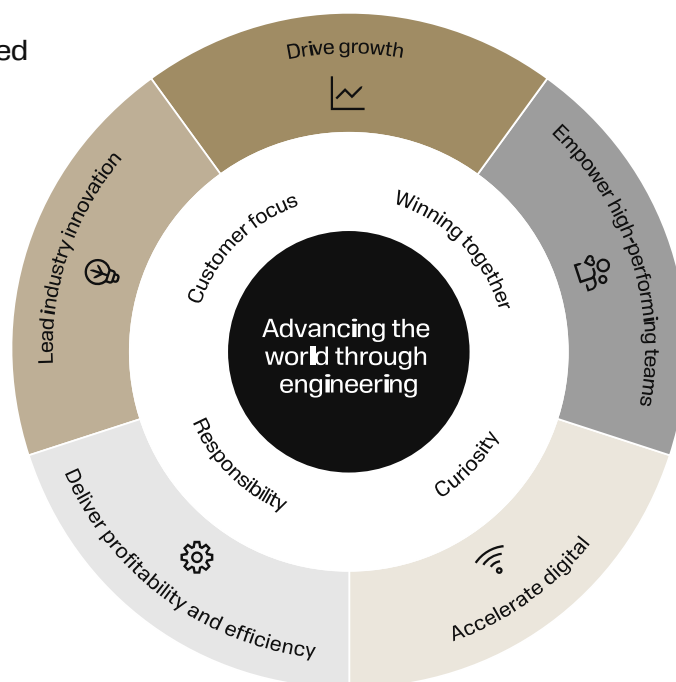
samt göra Sandvik mer effektivt i sina interna processer. Målet för digitala intäkter 2030 är 13 miljarder kronor.

Leverera lönsamhet och effektivitet

Målintervallet för EBITA på 20–22 procent kvarstår och ett mål för kapitaleffektivitet (rörelsekapital/intäkter) om 25 procent har lagts till. Vi ska minska utsläppen av växthusgaser (scope 1 och 2) med 50 procent (validerat av Science Based Targets initiative).

Leda industriinnovation

Innovation är kärnan i Sandvik och avgörande för organisk tillväxt. 2030-målet för andelen försäljning från innovationer är satt till 27 procent. Intäkterna från hållbara lösningar i fokus, ett urval lösningar med stor påverkan, har som mål att växa med 10 procent per år.



Finansiella mål

Sandvik har långsiktiga, finansiella mål med fokus på tillväxt, lönsamhet, finansiell ställning och utdelning.

Tillväxt

Mål

En tillväxt om 7 procent över en konjunkturcykel, organiskt och via förvärv, exklusive valutaeffekter

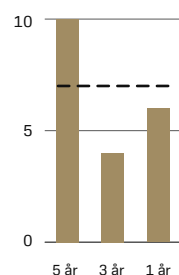
Resultat

En intäktstillväxt (CAGR vs 2019) på 6 procent. Intäkterna växte med 4 procent över en treårsperiod och med 10 procent över en femårsperiod.

Tillväxt, CAGR 2019–2025

6 %

Intäktstillväxt, %



— Faktisk
-- Mål

EBITA-marginal

Mål

En justerad EBITA-marginal inom intervallet 20–22 procent över en konjunkturcykel

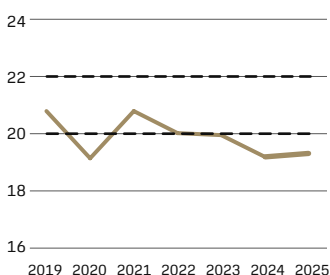
Resultat

Den justerade EBITA-marginalen uppgick till 19,3 procent (19,2).

Justerad EBITA-marginal 2025

19,3 %

Justerad EBITA-marginal, %



— Faktisk
-- Mål

Nettoskuld-sättningsgrad

Mål

En nettoskuldsättningsgrad (finansiell nettoskuld/EBITDA), understigande 1,5.

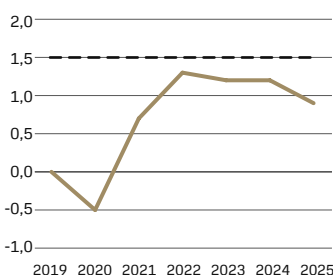
Resultat

Nettoskuldsättningsgraden uppgick till 0,9 (1,2).

Nettoskuldsättningsgrad 2025

0,9

Nettoskuldsättningsgrad



— Nettoskuldsättningsgrad (Rullande 12M)
-- Mål (tak)

Utdelningskvot¹⁾

Mål

En utdelningskvot om 50 procent av vinst per aktie, justerad för jämförelsestörande poster och över en konjunkturcykel.

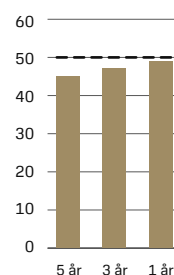
Resultat

Ett stabilt resultat för 2025 resulterade i en föreslagen utdelning om 7,5 miljarder kronor (7,2), vilket motsvarar en utdelningskvot om 49 procent. Den genomsnittliga utdelningskvoten uppgick till 47 procent över en treårsperiod och 45 procent över en femårsperiod.

Utdelningskvot 2025

49 %

Utdelningskvot, %



— Faktisk
-- Mål

¹⁾ Utdelningskvoten är endast relaterad till kontantutdelning och tar inte hänsyn till utdelningen av Alleima till aktieägarna 2022. Kvoten baseras på justerad vinst per aktie efter utspädning för koncernen, med undantag för 2022 när vinsten från Alleima exkluderats.

Hållbarhetsmål

Vi har hållbarhetsmål inom utvalda områden och för att följa våra framsteg rapporterar vi ett antal nyckeltal för den egna verksamheten. Utöver vår egen verksamhet arbetar vi tillsammans med kunder och leverantörer för att uppfylla målen.

Nettonoll

Mål

En 25-procentig minskning av växthusgaser (scope 1 och scope 2) till år 2025, jämfört med 2019.

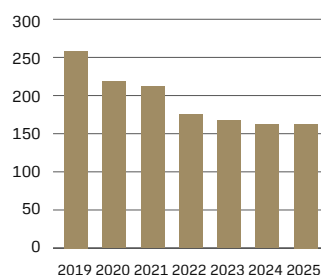
Resultat

2025 uppgick våra utsläpp av växthusgaser till 162,6 kton (162,4) (jämförbar data). Jämfört med basåret 2019 har utsläppen av växthusgaser minskat med 37 procent.

Minskning av utsläpp 2019–2025

-37 %

Utsläpp av växthusgaser, kton (jämförbar data)



Cirkularitet

Mål

Att öka vår avfallscirkularitet¹⁾ till 80 procent år 2025.

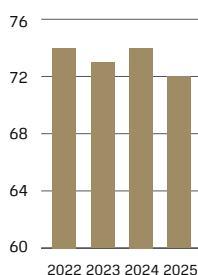
Resultat

Vi uppnådde 72 procent (74) avfallscirkularitet. Minskningen i avfallscirkularitet berodde delvis på minskad uppkomst av metallavfall.

Avfallscirkularitet 2025

72 %

Avfallscirkularitet, %



1) Exklusive anrikningsslam, gjuterisand och slagg.

Säkerhet

Mål

Att minska vår olycksfallsfrekvens (TRIFR) till 2,7 till år 2025, en minskning med 25 procent jämfört med basåret 2019.

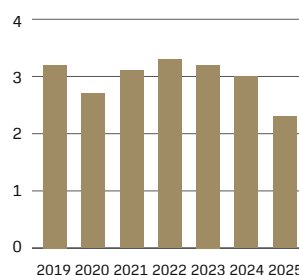
Resultat

Vårt säkerhetsarbete resulterade i en TRIFR som uppgick till 2,3 (3,0), den lägsta nivån någonsin. Jämfört med 2019 års basvärde har TRIFR minskat med 28 procent.

TRIFR 2019–2025

-28 %

Total olycksfallsfrekvens (TRIFR)



Syfte och kärnvärden

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

Vi vill vara en positiv kraft i utformningen av framtidens branscher genom att använda våra kompetens för att lösa vår tids stora utmaningar. I var och en av våra verksamheter och värdekedjor kan vi möjliggöra utvecklingen med hjälp av hållbara lösningar, samarbete med våra kunder och leverantörer samt att bygga ansvar och transparens på alla nivåer.

Våra reviderade kärnvärden – vinna tillsammans, nyfikenhet, ansvar och kundfokus – fångar företagets kultur och styr oss i våra handlingar och dagliga affärsbeslut.

Vinna tillsammans

Vi tar tåten med en samsarbetsinriktad anda och vi lyckas som ett team.

Nyfikenhet

Vi utforskar, utmanar och innoverar för att forma framtiden.

Ansvar

Vi sätter säkerheten först och agerar med integritet och ansvar för våra medarbetare och vår planet. Vi bygger förtroende i allt vi gör.

Kundfokus

Vi lyssnar, skapar, anpassar oss och levererar – alltid nära våra kunder.

Globala åtaganden och index

Vi stöder ett antal internationella principer och åtaganden och ingår i flera hållbarhetsindex vilket är ett viktigt erkännande av våra insatser inom hållbart företagande. Det visar också våra kunder att vi är en hållbar leverantör som strävar efter att göra även dem mer hållbara.

Världens ledare har åtagit sig att uppnå de 17 globala målen för hållbar utveckling (SDG). Sandvik har definierat de mål som är mest relevanta för företaget och som vi aktivt bidrar till.

Vi har undertecknat FN:s Global Compact. Genom vårt deltagande förbinder vi oss att tillämpa FN Global Compact:s tio principer i vår affärsstrategi och verksamhet över hela världen och att stimulera affärsverksamhet och åtgärder till stöd för FN:s mål och frågor med betoning på kollektiva åtgärder. Sandvik har varit anslutet till Global Compact sedan 2013.



EcoVadis

Sandvik rapporterar årligen via EcoVadis för att dela med oss av hållbarhetsmått och framsteg.
https://recognition.ecovadis.com/2Ce7B7wTmkOC_vKb_TZAwg



Science Based Targets initiative (SBTi)

Våra klimatmål är godkända av Science Based Targets initiative (SBTi), i linje med den senaste klimatforskningen och målen i Parisavtalet.



CDP

Sandvik rapporterar sin miljöpåverkan via CDP, en global plattform för miljöinformation (tidigare känt som Carbon Disclosure Project).



FN:s Global Compact

Sandvik har undertecknat FN:s Global Compact.