

År 2022, tirsdag den 15. marts kl. 10.00 afholdtes ordinær generalforsamling i A.P. Møller - Mærsk A/S delvist elektronisk og på Esplanaden 50, København.

Bestyrelsesformanden, Jim Hagemann Snabe, indledte med at udtale:

"Kære aktionærer

Som formand for bestyrelsen vil jeg gerne byde jer hjertelig velkommen til den ordinære generalforsamling for A.P. Møller - Mærsk A/S.

I år er det en særlig glæde at kunne byde jer velkommen til en fysisk generalforsamling her på Esplanaden. Efter to år med COVID-baserede forsamlingsforbud og alt for mange virtuelle møder mente vi, at det var rigtigt at have mulighed for at mødes fysisk.

Oprindeligt havde vi planlagt at holde generalforsamlingen i Operaen – men med den store transformation vi har været igennem de senere år, fandt vi det mere relevant at invitere vores aktionærer til generalforsamling her på Esplanaden, så I på den måde selv kan få en fornemmelse af det genopfundne A.P. Møller - Mærsk – og få lidt af følelsen med fra vores historie med teltet fra Svendborg.

Samtidig byder vi naturligvis på en virtuel oplevelse af generalforsamlingen for de mange, som foretrækker at deltage elektronisk.

Med andre ord – kan jeg for første gang i vores 118-årige historie byde hjertelig velkommen til en ægte hybrid generalforsamling i A.P. Møller - Mærsk, hvor vi forener det fysiske og det digitale – lige som vi også gør det hver eneste dag i vores transport- og logistikforretning.

Velkommen – og tak fordi I valgte at deltage i dagens generalforsamling.

Til at lede dagens generalforsamling har bestyrelsen valgt advokat Niels Kornerup. Jeg giver ordet til dirigenten."

Dirigenten takkede bestyrelsen for valget og gjorde opmærksom på, at han havde undersøgt generalforsamlingens lovlighed, ved at have gennemgået lovgivningen og vedtægternes krav til indkaldelsens form, indhold og øvrige forhold, og sammenholdt det med de foranstaltninger, selskabet havde taget med henblik på indkaldelse og afholdelse af generalforsamlingen. Dirigenten havde fundet, at selskabet på alle måder opfyldte kravene.

Der var fremmødt 355 personer på generalforsamlingen, hvoraf 261 personer var aktionærer og 94 personer var gæster, journalister, rådgivere mv. Derudover fulgte 115 aktionærer generalforsamlingen elektronisk.

Dirigenten oplyste, at 86 % af stemmerne og A-kapitalen var repræsenteret på generalforsamlingen, og at quorumkravet i vedtægternes § 11, stk. 2 således var opfyldt i relation til forslaget under dagsordenens punkt H.2 (kapitalnedsættelse). Bestyrelsen havde modtaget tilslutning til alle sine forslag og anbefalinger i form af tilkendegivelser, brevstemmer, afkrydsningsfuldmagter og fuldmagter til bestyrelsen svarende til mere end 80 % af de repræsenterede stemmer.

På forslag af dirigenten blev det besluttet ikke at aflægge fuldstændig redegørelse, jf. selskabslovens § 101, stk. 5.

Dirigenten gennemgik herefter dagsordenen for generalforsamlingen, der i henhold til vedtægterne var som følger:

A. Der afgives beretning om selskabets virksomhed i det forløbne driftsår.

B. Den reviderede årsrapport fremlægges til godkendelse.

C. Der træffes beslutning om decharge.

Bestyrelsen foreslår, at der meddeles decharge til bestyrelse og direktion.

D. Der træffes beslutning om anvendelse af overskud, herunder udbyttets størrelse, eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport.

Bestyrelsen foreslår et udbytte på kr. 2.500 pr. aktie à kr. 1.000.

E. Vederlagsrapporten fremlægges til godkendelse.

F. Fornødent valg af medlemmer til bestyrelsen

Fra bestyrelsen afgår i henhold til vedtægterne Jim Hagemann Snabe, Ane Mærsk Mc-Kinney Ugglå, Blythe Masters, Thomas Lindegaard Madsen, Jacob Andersen Sterling og Robert Mærsk Ugglå.

Bestyrelsen foreslår genvalg af Thomas Lindegaard Madsen og Robert Mærsk Ugglå.

Bestyrelsen foreslår endvidere, at Julija Voitiekute og Marika Fredriksson vælges som nye medlemmer af bestyrelsen.

G. Valg af revision.

Selskabet har gennemført en udbudsproces vedrørende selskabets revisionsydelser. Udbudsprocessen blev varetaget af Revisionsudvalget, som vurderede to revisionsfirmaer baseret på udvalgte kriterier. På baggrund heraf indstillede Revisionsudvalget til bestyrelsen, at PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab (CVR-nr. 33771231) genvælges som revisor på generalforsamlingen 2022.

Bestyrelsen foreslår derfor genvalg af PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab i overensstemmelse med revisionsudvalgets indstilling.

Revisionsudvalget er ikke blevet påvirket af tredjeparter og har ikke været underlagt nogen aftale med en tredjemand, som begrænser generalforsamlingens valg til visse revisorer eller revisionsfirmaer.

H. Behandling af eventuelle forslag fra bestyrelse eller aktionærer.

(1) Bestyrelsen foreslår, at selskabets bestyrelse bemyndiges til i tiden indtil næste ordinære generalforsamling at træffe beslutning om udlodning af ekstraordinært udbytte til selskabets aktionærer.

(2) Bestyrelsen foreslår, at selskabets aktiekapital nedsættes i overensstemmelse med selskabets aktietilbagekøbsprogram som offentliggjort den 5. maj 2021 og 2. november 2021:

Aktiekapitalen nedsættes fra nominelt kr. 19.376.016.000 med nominelt kr. 668.855.000, fordelt på 133.779 stk. A-aktier à kr. 1.000 og 535.076 stk. B-aktier à kr. 1.000, til nominelt kr. 18.707.161.000 ved annullering af egne aktier.

Kapitalnedsættelsen sker til overkurs, idet den sker til kurs 1.705,82 og 1.797,50 for henholdsvis A- og B-aktierne, jf. selskabslovens § 188, stk. 2, svarende til den gennemsnitlige kurs, hvortil aktierne er tilbagekøbt. Nedsættelsesbeløbet anvendes til udbetaling til selskabet som kapitalejer, idet beløbet overføres fra selskabets bundne kapital til dets frie reserver

Som følge heraf foreslås, at vedtægternes § 2.1. ændres med virkning fra kapitalnedsættelsens gennemførelse til følgende:

"Selskabets aktiekapital er kr. 18.707.161.000, hvoraf kr. 10.334.436.000 er A-aktier og kr. 8.372.725.000 er B-aktier. Hver aktieklasse er fordelt på aktier à kr. 1.000 og kr. 500."

(3) Skadesløsholdelse af bestyrelses- og direktionsmedlemmer

Bestyrelsen foreslår, at den ordinære generalforsamling vedtager, at selskabet skadesløsholder bestyrelses- og direktionsmedlemmer.

I de seneste år har markedet for ansvarsforsikringer til bestyrelses- og ledelsesmedlemmer (D&O-forsikring) vist sig tiltagende vanskeligt med betydelig reduktion i kapacitet og begrænsning i dækning. Dette har ført til begrænsninger i forsikringssummer, begrænsninger i dækningen og betydelige prisstigninger.

Da det er i selskabets og aktionærernes interesse og for at kunne tiltrække og beholde kvalificerede og erfarne kandidater til bestyrelses- og direktionsposterne, foreslås det, at generalforsamlingen godkender, at selskabet tilbyder sådanne personer tilstrækkelig skadesløsholdelse for krav rejst af tredjemand i det omfang selskabet ikke kan tegne ansvarsforsikring for sådanne krav på acceptable vilkår.

i. De detaljerede vilkår for skadesløsholdelsen af bestyrelsesmedlemmer, herunder specifikke dækningssummer og dækningsundtagelser fastlægges af bestyrelsen inden for de rammer, der er godkendt af generalforsamlingen, og som indebærer følgende:

- A.P. Møller - Mærsk A/S skadesløsholder inden for lovgivningens rammer bestyrelsesmedlemmer for krav, der rejses af tredjemand i forbindelse med udøvelsen af hvervet som bestyrelsesmedlem i A.P. Møller - Mærsk A/S.
- Skadesløsholdelsen vil alene komme et bestyrelsesmedlem til gode og ikke tredjemand og dækker ethvert tab, som bestyrelsesmedlemmet har lidt i forbindelse med kravet, herunder negative skattemæssige konsekvenser, som er

afledt af skadesløsholdelsen, samt øvrige omkostninger og udgifter.

- *Skadesløsholdelsen kan ikke dække tab i forbindelse med (i) krav rejst af A.P. Møller - Mærsk A/S eller dets datterselskaber, (ii) krav, som kan henføres til bestyrelsesmedlemmets svigagtige, forsætlige adfærd eller forsætlige kriminelle adfærd.*
 - ii. *Det foreslås, at bestyrelsen bemyndiges til at beslutte at tilbyde skadesløsholdelse til direktionsmedlemmer på samme vilkår som fastsat i H(3)(i). De detaljerede vilkår for skadesløsholdelsen, herunder specifik dækning og begrænsninger, fastlægges af bestyrelsen.*
- (4) *Bestyrelsen foreslår en opdateret vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen i A.P. Møller - Mærsk A/S.*

Bestyrelsen foreslår vederlagspolitikken opdateret, særligt således, at direktionens langsigtede incitamentsprogram ændres fra betingede aktier og aktieoptioner til performance aktier fra og med kalenderåret 2023 og samtidigt inkluderes ESG mål. Indtil da vil den eksisterende vederlagspolitik, vedtaget på generalforsamlingen den 23. marts 2020, fortsat være gældende f.s.v.a. direktionens langsigtede incitamentsprogram. Derudover foreslås forskellige sproglige og mindre indholdsmæssige ændringer.

Endeligt foreslår Bestyrelsen, at vederlagspolitikken opdateres, så skadesløsholdelsen af bestyrelses- og direktionsmedlemmer indsættes, forudsat vedtagelse under punkt H (3) - ovenfor.

Dirigenten foreslog, at dagsordenens første fem punkter, punkt A-E., i overensstemmelse med selskabets tradition behandledes og debatteredes samlet.

Dirigenten gav herefter ordet til formanden.

Formanden takkede for ordet og udtalte:

”Siden sidste års generalforsamling har verden endnu engang forandret sig voldsomt.

Verden er blevet yderligere udfordret af geopolitiske konflikter, senest med invasionen i Ukraine, som betyder, at vi nu har krig i Europa. Dermed har vi den nok mest kritiske situation i Europa siden den kolde krig. Det er meget bekymrende.

Søren Skou vil senere give en status og beskrive betydningen for vores virksomhed, men lad mig her kort slå fast, at vi har valgt at sende et klart signal med vores beslutninger om at trække os ud af Rusland. Vi har suspenderet bookinger ind og ud af Rusland, vi er stoppet med at købe russisk olie, og vi har besluttet at afhænde alle russiske aktiver.

Vigtigt i det vi gør, er hensynet til vores ukrainske medarbejdere, som berettiget frygter for deres liv. Vi samarbejder med nødhjælpsorganisationer i hele Ukraine, og vi gør alt, hvad vi kan, for at hjælpe dem og deres familier.

Samtidig føler vi også et ansvar for vores russiske medarbejdere, som vi ikke holder ansvarlige for invasionen i Ukraine. De har været en integreret del af Mærsk i årtier og befinder sig i en meget udsat situation. Det er den svære – men vigtige balancegang. Mere herom senere.

Det er ikke kun den geopolitiske situation, som er forværret. Klimakrisen er blevet endnu mere tydelig – med hyppigere og voldsommere vejr-situationer verden over og en mere intens dialog omkring løsningerne.

Og endelig fortsætter COVID-pandemien med at skabe usikkerhed og begrænsninger, specielt i lande, hvor der ikke er opnået immunitet endnu.

På trods af de mange kriser og forandringer er forbruget af varer og forbrugsgoder – og dermed samhandlen globalt – på et ekstraordinært højt niveau.

Dette – kombineret med begrænsninger i visse strategiske havne og inden for landtransporten – har ført til væsentlige udfordringer for transportsystemerne – med flaskehalse blandt andet i USA, Kina og England.

Under sådanne udfordrende og dynamiske markedsvilkår – sådanne stormfyldte vande, fristes jeg til at sige – glæder det mig umådeligt, at A.P. Møller - Mærsk er i stand til at holde kursen og fortsætte transformationen, mens vi hjælper vores kunder med at stabilisere deres forsyningskæder og leverancer – og samtidig leverer det højeste resultat i selskabets historie.

Det var ikke givet, da pandemien ramte verden i 2020.

For A.P. Møller - Mærsk var 2021 et usædvanligt år med et historisk højt resultat – og samtidig et år, hvor vi fortsatte den strategiske transformation af virksomheden – blandt andet gennem organisk vækst og tilkøb af virksomheder inden for logistikområdet.

Det har skabt grundlaget for et fokuseret og integreret transport- og logistikselskab med fokus på vores kunders behov gennem integrerede og digitaliserede produkter og services.

Vores strategi er rigtig, og den fungerer. Den er baseret på synergier og samarbejde mellem de enkelte forretningsområder, Ocean, Logistics og Terminaler, som hver især nu er stærkere og mere lønsomme. Synergien mellem de enkelte forretningsområder er med til at skabe en øget indtjening og en højere kundetilfredshed – på trods af de vanskelige forhold i branchen.

Når jeg ser tilbage på udviklingen siden 2016, er A.P. Møller - Mærsk i dag en fundamentalt forandret og meget stærkere virksomhed. På mange måder er transformationen af A.P. Møller - Mærsk ikke bare en forretningsmæssig transformation. Det har også handlet om at genfinde vores historiske identitet. Vi er, enkelt sagt, ved at vende tilbage til de dyder, som Hr. Møller personificerede – ikke mindst "rettidig omhu" - hvor kundeorientering, digitalisering og bæredygtighed fremover skaber grundlaget for vores konkurrencedygtighed og vores mulighed for at tiltrække og fastholde de dygtigste medarbejdere.

Jeg vil gerne benytte lejligheden til at sige tak for den indsats, som ledelsen og de mere end 95.000 medarbejdere har ydet i 2021 – og gennem hele den periode, hvor jeg har været formand for bestyrelsen.

Det er en krævende, men også en meget inspirerende opgave at transformere A.P. Møller - Mærsk fra et konglomerat bestående af otte uafhængige forretningsområder i 2016 – til et integreret transport- og logistikselvskab med en højere og mere stabil indtjening.

Selvom det meste er sket parallelt, har transformationen indeholdt forskellige fokusområder undervejs:

I starten af vores transformation var vi meget fokuserede på at finde bedre ejere til energiselskaberne. Denne fase blev afsluttet i 2019, hvor vi havde fundet en relevant og værdifuld fremtid for Maersk Tankers, Maersk Oil og Maersk Drilling. Vi er glade for, at vi var i stand til at afslutte denne fase, inden pandemien startede.

Transformationen af kerneforretningen – Ocean – var vigtig for at sikre, at vi igen kunne tjene penge og dermed få råd til at investere i fremtiden. Her gennemførte vi opkøbet og integrationen af Hamburg Süd, og vi forbedrede lønsomheden i Ocean og Terminal-forretningen betydeligt – blandt andet gennem digitalisering af interaktionen med kunderne og øget effektivitet i vores netværk af skibe og i vores havne.

Samtidigt med dette arbejde fokuserede vi på at opbygge de strategiske forretningsområder, der skaber grundlaget for den fremtidige integrerede transport- og logistikvirksomhed. Dette er sket gennem en kombination af opkøb og organisk vækst inden for logistik- og landtransport.

Siden 2018 har vi således købt eller annonceret opkøb af seks virksomheder i Europa, USA og Asien – med en samlet årlig omsætning på over 2,5 mia. USD og omkring 15.000 ansatte.

Inden for det hurtigt voksende e-handel marked købte vi i august sidste år den nordamerikanske virksomhed Visible Supply Chain Management og i Europa to virksomheder, B2C Europe og HUUB.

I efteråret annoncerede vi opkøbet af den tyske virksomhed Senator International, en førende logistikvirksomhed inden for luftfragt med et globalt netværk.

Og i december blev opkøbet af LF Logistics annonceret – til dato vores største opkøb med en værdi på over 4,7 mia. USD. LF Logistics er en markedsledende aktør i Asien og Pacific inden for løsninger til kontraktlogistik og e-handel.

Endelig blev det annonceret i februar måned i år, at vi køber den nordamerikanske virksomhed Pilot Freight Services, som bidrager med kompetencer inden for landtransport til både B-2-B og B-2-C segmenterne. Med opkøb af Pilot Freight Services har vi skabt et netværk på over 150 distributionscentre og integrerede transportløsninger i USA, hvilket sætter os i stand til at levere dør-til-dør løsninger for vores kunder – fra fabrikken i Asien til den enkelte forbruger i USA.

Parallelt med alle disse investeringer har vi siden 2017 opbygget væsentlige digitale kompetencer, således at vi i dag har markedsledende digitale evner med over 5.000 medarbejdere. Det er dobbelt så mange IT-medarbejdere, som det oprindelige Mærsk Data havde, da vi solgte det til IBM i 2004.

Endelig har vi påbegyndt arbejdet med at gøre transport af varer bæredygtigt. Allerede i 2018 besluttede vi, at vi ville gøre vores Ocean-aktiviteter CO₂-neutrale inden 2050. Dengang vidste vi, at det var nødvendigt – men vi vidste faktisk ikke, hvordan vi skulle levere på løftet. I mellemtiden har vi sammen med Mærsk Mc-Kinney Møller Center for Zero Carbon Shipping fundet løsninger til – via power-to-X – at producere CO₂-neutralt grøn fuel – e-Methanol. Vi har derfor allerede nu bestilt de først 13 skibe, som kan sejle på e-Methanol.

Selvom opgaven virkede uendelig vanskelig i 2018, er vi nu væsentligt foran den oprindelige plan, således at vi for nogle måneder siden flyttede vores klimamål om at blive CO₂-neutrale 10 år frem – så vi nu har en målsætning om at nå carbon-neutralitet allerede i 2040 – ikke bare for Ocean-aktiviteterne, men for alle vores aktiviteter i A.P. Møller - Mærsk.

Med andre ord er transformationen godt på vej. Vi ved, at strategien virker, og vi nu har råd til at fortsætte rejsen og blive endnu mere ambitiøse omkring bæredygtighed. Samtidig er vi klar over, at der stadig er rigtig meget, vi skal nå, og at transformationen aldrig bliver helt færdig.

Vi forventer, at markedssituationen i Ocean vil normalisere sig i starten af andet halvår af 2022. Det vil naturligvis betyde lavere – eller rettere mere normale – fragtrater – og dermed en lavere og mere normal indtjening i Ocean.

En væsentlig del af strategien er derfor at skabe en bedre balance i forretningen, hvor Logistics & Services samt Terminal-forretningen stabiliserer indtjeningen på et højere niveau.

Tættere og mere langsigtede kunderelationer baseret på integrerede produkter og digitale løsninger skal sikre et mere stabilt og højere afkast på den investerede kapital end det konglomerat, vi forlod i 2016.

Vi har et mål om et minimumsafkast af den investerede kapital (ROIC) på over 12% i gennemsnit for perioden 2021 til 2025, og 7,5% som mål på langt sigt. Dette kræver fortsat høj vækst i logistikforretningen samt en fortsat høj grad af kapitaldisciplin i vores investeringer og kapital-allokering.

Med indgangen til 2022 kan vi se, at strategien og transformationen virker. Ud over de ekstraordinært stærke finansielle resultater, har vi kunnet se kontinuerlig fremgang i vores præstationer inden for de strategiske områder – i 14 kvartaler i træk.

Men det bedste bevis på, at strategien virker, er nok udviklingen i forhold til vores kunder, hvor vi oplever en rekordhøj kundetilfredshed fra de kunder, som køber det integrerede produkt. Faktisk har vi i 2021 målt den højeste kundetilfredshed – på trods af de vanskelige vilkår i forsyningskæderne.

Fremtidens A.P. Møller - Mærsk skal være et integreret, digitalt og bæredygtigt selskab, der leverer den bedste logistik-service i branchen og har det mest effektive og bæredygtige transportnetværk – hele vejen fra fabrik eller farm til slutkunden. ALL THE WAY – kalder vi det.

Den finansielle udvikling i 2021 har i høj grad været påvirket af de ekstraordinære markedsforhold forårsaget af COVID-19. Dette har overskygget den underliggende positive udvikling i selskabet.

Vi har oplevet en stærk vækst i alle vores tre forretningsområder. Logistics & Services spiller – som tidligere nævnt – en central rolle i vores strategi og skal danne grundlag for den fremtidige vækst i selskabet.

Netop derfor er vi utroligt tilfredse med den udvikling, som er sket i 2021, hvor omsætningen er steget med mere end 40 %, og indtjeningen er mere end fordoblet, så vi idag står med en af de hurtigst voksende og mest profitable logistik-virksomheder i verden.

Desuden har vi skabt store synergier mellem alle tre forretningsområder, hvilket har bidraget yderligere til den positive udvikling – og bekræftet strategien.

Som en konsekvens af den vanskelige situation i de globale forsyningskæder har vi på tværs af virksomheden øget vores kapacitet og dermed også set et stigende omkostningsniveau i løbet af året. Dette har været nødvendigt for at kunne hjælpe vores kunder med at stabilisere deres forsyningskæder.

Som konsekvens af den høje indtjening og vores fortsatte kapital-disciplin har vi igen i 2021 markant forbedret vores frie pengestømme, hvilket betyder, at A.P. Møller - Mærsk i dag har likvide beholdninger, der overstiger vores gæld – altså er vi i dag netto gældfrie.

Dermed er vi i en bemærkelsesværdigt stærk situation, hvor vi vil kunne accelerere investeringerne i transformationen, samtidig med, at vi kan returnere betydelige beløb til aktionærerne.

Lad mig i min beretning gå lidt tættere på årsregnskabet for 2021. 2021 var som nævnt et ekstraordinært år, hvor det var vanskeligt at forudsige udviklingen i efterspørgslen efter varer og ikke mindst udfordringerne i de globale forsyningskæder. Dette medførte, at vi faktisk opjusterede vores forventninger til årets indtjening hele tre gange i løbet af året – og en fjerde gang i begyndelsen af 2022.

Fra en forventet indtjening mellem 8,5 til 10,5 mia. USD i februar 2021, endte vi året med et resultat på 24 mia. USD – omkring 1 mia. USD højere end vores seneste guidance i november 2021.

De høje rater gennem året var en væsentlig forklaring på det højere resultat. Men samtidig har vi som planlagt set betydelig resultatfremgang både i Logistics og Terminal-aktiviteterne.

Omsætningen steg med 56 % til 61,8 mia. USD, mens vores indtjening og pengestrømme ligeledes steg betydeligt.

Det samlede resultat før afskrivninger, renter og skat – EBITDA – steg i 2021 med 192 % eller 15,8 mia. USD – til 24 mia. USD.

Den betydelige indtjeningsfremgang kommer primært fra Ocean, som grundet de ekstraordinære markedsvilkår forbedrede sit resultat med 227 % eller 14,9 mia. USD – til 21,4 mia. USD.

I Ocean var omsætningen 65 % højere end året før – på trods af lavere transporterede mængder – mens de samlede omkostninger var 17 % højere end året før, ikke mindst drevet af faktorer, som

stigende bunkerpriser, højere terminal- og charter-omkostninger samt stigende omkostninger til øget kapacitet i vores bestræbelser på at hjælpe vores kunder.

Gennem året fortsatte den positive udvikling i efterspørgslen fra forbrugerne, ikke mindst i USA, hvilket pressede fragtraterne op til historisk høje niveauer på alle ruter – drevet af reduceret kapacitet af skibe og containere, da store forsinkelser i havnene – grundet manglende kapacitet inden for landtransport – reducerede den effektive globale kapacitet.

Logistics & Services realiserede en fremgang i indtjeningen fra 454 mio. USD i 2020 til 907 mio. USD i 2021, svarende til en vækst i omsætningen på 100 % eller 453 mio. USD. Vores Logistics & Services-forretning er nu blevet betydelig – og danner dermed et solidt grundlag for fremtiden.

Og endelig leverede Terminals & Towage en forbedring af resultatet på knap 39 % til 1,7 mia. USD.

I Terminal-forretningen steg omsætningen med 27 %. Det skyldes det dygtige arbejde med at øge den operationelle effektivitet hvert eneste kvartal gennem de seneste år – samt stigende volumer i markedet.

Af- og nedskrivninger lå i 2021 på 4,9 mia. USD mod 4,5 mia. USD i 2020. Det skyldes – udover effekten fra højere charterforpligtelser – også nedskrivninger af værdien af Mærsk Supply Service på 298 mio. USD.

Avancer ved salg af anlægsaktiver udgjorde 96 mio. USD i forhold til 202 mio. USD året før.

Det samlede resultat før skat for A.P. Møller - Mærsk var 18,7 mia. USD i forhold til 3,3 mia. USD i 2020.

Den samlede skat udgjorde 697 mio. USD i forhold til 407 mio. USD i 2020.

Pengestrømme fra driften udgjorde 22 mia. USD mod 7,8 mia. USD året før. Fremgangen i pengestrømme afspejler fremgangen i indtjeningen før af- og nedskrivninger og en fortsat høj konvertering fra indtjening til pengestrømme.

Vi har i 2021 fortsat haft fokus på kapital-disciplin, og vi investerede således 3 mia. USD i forhold til 1,3 mia. USD i 2020, blandt andet i containere og varehuse – og forudbetalinger på de 13 nye containerskibe, som blev bestilt i året – skibe, der kan sejle på grøn brændsel.

Den samlede egenkapitalandel i A.P. Møller - Mærsk var ved udgangen af 2021 på 63 % mod 55 % året før. Ved udgangen af 2021 udgjorde vores likviditetsreserve 21,5 mia. USD – op fra 11 mia. USD året før.

I 2021 steg vores afkast på den investerede kapital til 45,3 %, mod 9,4 % i 2020 – drevet af den betydelige indtjeningsfremgang på tværs af virksomheden.

Vi har samtidig gennemført aktietilbagekøbsprogrammer på i alt 2 mia. USD (12,3 mia. DKK), udbetalt dividende på 1,1 mia. USD (6,9 mia. DKK) og nedbragt vores rentebærende gæld fra 9,2 mia. USD til en positiv netto likvid position på 1,5 mia. USD. inkl. leasingforpligtelser på 10,6 mia. USD.

Vi har således igen i 2021 markant styrket vores balance og vores finansielle beredskab, hvilket gør, at vi står i en unik position til at kunne foretage værdiskabende investeringer i fremtiden – både i forhold til vækst, opkøb, bæredygtighed og nye kompetencer – samtidig med at vi fortsat kan sende penge retur til vores aktionærer. Det samlede resultat var et overskud på 18 mia. USD mod 2,9 mia. USD året før.

Baseret på disse regnskabsresultater har bestyrelsen foreslået et udbytte for 2021 på 2.500 DKK per aktie, hvilket er et beløb, som er mere end syv gange højere sammenlignet med 2020 og – naturligvis i overensstemmelse med vores udbyttepolitik om at udlodde udbytte i omegnen af 30-50 % af det underliggende resultat.

Den samlede ordinære udbytteudlodning udgør i alt 46,8 mia. DKK. Dette er en historisk høj udbytteudlodning. Faktisk er det foreslåede udbytte højere end vores hidtil højeste overskud.

Samtidig med det foreslåede udbytte har vi for året 2022 igangsat et aktietilbagekøbsprogram på 2,5 mia. USD eller 16,5 mia. DKK, hvilket bringer den samlede uddeling til aktionærerne til over 60 mia. DKK i 2022.

Med forslaget ønsker bestyrelsen at afspejle den markante fremgang i indtjeningen og vores finansielle position samtidig med, at vi ønsker at have et fortsat stærkt finansielt beredskab til at fortsætte vores transformation.

Det ekstraordinære resultat for vores Ocean-forretning har i medierne fået fokus på selskabets samlede skatteprocent, der blev på 4 %.

Vores skattebetaling er påvirket af, at vores Ocean-aktiviteter beskattes primært i Danmark og under tonnageskatteordningen. Tonnageskatten blev indført i Danmark i 2002 og medfører, at rederier betaler skat af den tonnage, de har.

Ordningen giver en stabil og mere forudsigelig skattebetaling og ligestiller rederierne i Danmark med konkurrenterne på et internationalt, stærkt konkurrencebetonet marked. Ordningen er anbefalet af EU, og tilsvarende ordninger findes i næsten alle søfartsnationer i Europa og samtlige oversøiske maritime centre.

Der betales således altid skat af Ocean-aktiviteten – også i år, hvor selskabet har haft underskud – som for eksempel i 2016. De danske A.P. Møller - Mærsk selskaber betaler årligt ca. 13 mio. USD i tonnageskat.

Vores Ocean-aktivitet i de ni år forud for 2021 har samlet haft et underskud på 404 mio. USD men alligevel betalt 104 mio. USD i skat. Altså betalt tonnageskat trods et underskud.

Selskabets øvrige aktiviteter – såsom havneterminaler og Logistics-forretningen – betaler helt almindelig selskabsskat i de lande, hvor selskabet er til stede med datterselskaber.

Som nævnt er det vores strategi at øge aktiviteterne og indtjeningen i Logistics & Services og Terminal-forretningen i de kommende år, hvilket vil medføre, at den samlede skattebetaling vil nærme sig de almindelige skatteregler – bortset fra år med store udsving i Ocean-aktiviteterne.

I løbet af 2021 har vi som nævnt udarbejdet en ny ESG-strategi – miljø, sociale forhold og governance – hvor vi har sat meget ambitiøse målsætninger for vores dekarbonisering af virksomheden med henblik på at blive CO₂-neutrale allerede i 2040 og leve op til Science Based Target Initiative 1,5C i 2030. Bæredygtighed er en central del af vores strategi og forretning, ligesom det er for mange af vores kunder.

Vi er førende i vores industri. Det ser vi både som en mulighed og et ansvar. En mulighed for at tage lederskabet i at nå frem til en carbon-neutral flåde så hurtigt som muligt – og samtidig at tage ansvar for grøn transport i hele forsyningskæden fra A til B, noget vores kunder allerede i dag efterspørger. Vi ser bæredygtighed og dekarbonisering som en vigtig del af vores strategi og en måde, hvorpå vi differentierer os fra andre i industrien.

Som en del af den ambitiøse plan har vi bestilt 1 mindre samt 12 store containerskibe til levering fra 2023. De vil være i stand til at sejle på grøn e-Methanolbrændstof. I de kommende år vil vi foretage yderligere grønne investeringer i skibe, lastbiler, lagre og udstyr til vores terminaler.

En topprioritet i 2022 vil være at sikre de nødvendige mængder af grønt brændstof fra forskellige producenter, således at vi er klar til at kunne operere og udnytte de nye skibe fra 2024 til at nedbringe vores CO₂-emissioner yderligere.

Som en del af ESG-strategien og det sociale ansvar indgår sikkerhed for vores medarbejdere som et fortsat væsentligt fokusområde. Vi er ikke tilfredse, før vi har nået vores ambition om helt at eliminere dødsfald og alvorlige ulykker.

På trods af en stor indsats mistede vi på tragisk vis fire kollegaer i 2021. Selvom det er en forbedring fra tidligere, er det stadig fire liv for meget. Det er altafgørende, at vores medarbejdere kan gå sikkert på arbejde og vende sikkert hjem igen efter en arbejdsdag.

Vores arbejde med ESG og bæredygtighed er udførligt behandlet i vores Sustainability Report.

I løbet af de seneste år har vi som en del af transformationen af selskabet ændret og udviklet både organisation og ledelse. Med virkning fra 1. april 2021 blev Chief Technology & Information Officer (CTIO) Navneet Kapoor medlem af direktionen. Udnævnelsen understreger den rolle, teknologi spiller for transformationen af A.P. Møller - Mærsk.

Vi har i dag et meget stærkt ledelsesteam med de nødvendige kompetencer og erfaringer, både til at vokse logistik-forretningen; stabilisere Ocean-forretning og forbedre effektiviteten i Terminal-forretningen. Desuden har vi ledende kompetencer inden for digitalisering og bæredygtighed.

Jeg vil gerne her sige tak til Søren Skou og hele direktionen for den store indsats, de har ydet ved at transformere virksomheden siden 2016 og samtidig skabe en virksomhed, som i dag på mange områder er væsentligt stærkere, også finansielt.

Det er en indsats, som naturligvis også belønnes gennem vores vederlagspolitik.

Vi har igen i år vederlagsrapporten som et fast punkt på dagsordenen. Den er udsendt sammen med årsregnskabet og kan findes på vores hjemmeside, men lad mig her opsummere.

I 2021 har vi kun foretaget mindre justeringer. Størrelsen af den faste grundløn er for enkelte af direktionsmedlemmerne blevet reduceret mod en forøgelse af det langsigtede incitamentsprogram. Det er gjort med ønsket om at øge den variable lønandel i aflønnings-systemet og dermed skabe en større sammenhæng mellem virksomhedens indtjening og den samlede aflønning.

Samtidig foreslår vi i vores vederlagspolitik, at vi fra 2023 erstatter det nuværende langsigtede incitamentsprogram med en kombination af aktier og optioner – til i fremtiden at have et performance share program. Vi er nået så langt i transformationen nu, at vi med dette program bedre kan motivere og belønne opnåelsen af langsigtede forretningsmål samt værdiskabelsen for aktionærer og andre interessenter.

Samtidig bliver ESG eller bæredygtighed et vigtigt element i KPI'erne i programmet fra 2023. Det er vigtigt, at de strategiske prioriteter på dette område – for eksempel dekarbonisering – afspejles i rimeligt omfang i direktionsmedlemmernes langsigtede incitamentsaflønning.

Jeg glæder mig over, at aktionærene bakker op om dette.

Som jeg i flere sammenhænge har nævnt, kan aflønningen af direktionen umiddelbart virke meget høj set fra et dansk perspektiv. Vi foretager løbende benchmarks for at sikre en passende aflønning, uden at vi er lønførende. Vi tager i den sammenhæng hensyn til størrelsen af selskabet og den kompleksitet A.P. Møller - Mærsk repræsenterer – og sammenligner også internationalt.

Når ledelsen får en højere lønudbetaling i 2021 end i 2020, skyldes det primært effekten af en øget bonusbetaling på grund af de meget stærke finansielle resultater i 2021 samt fremdriften i transformationen af virksomheden. Det er et godt tegn. Det viser, at det nye aflønningssystem fungerer – der er en tydelig sammenhæng mellem værdiskabelsen til aktionærene og aflønningen af ledelsen.

I en fase med store forandringer spiller bestyrelsen en særlig vigtig og meget aktiv rolle. Jeg vil gerne benytte lejligheden til at takke bestyrelsen for deres store indsats og loyalitet over for selskabet og opgaven.

Siden 2016, hvor transformationen af selskabet blev besluttet, og hvor vi gik fra status som konglomerat til i dag at være en fokuseret virksomhed inden for transport og logistik, har vi ændret sammensætningen af bestyrelsen, så den matcher de opgaver, som ligger foran os.

I dag sker der endnu nogle ændringer i sammensætningen af bestyrelsen. Udover at Blythe Masters og Jakob Andersen Sterling afdækker fra bestyrelsen, har næstformand Ane Mærsk Mc-Kinney Ugglå og undertegnede valgt ikke at genopstille til bestyrelsen og dermed skabe grundlaget for et generatonskifte i bestyrelsen.

Jeg vil gerne benytte lejligheden til at takke Blythe Masters og Jakob Andersen Sterling for deres store indsats i bestyrelsen.

Derudover skal der rettes en særlig tak til Ane Ugglå – for med sit dedikerede og meget engagerede arbejde i bestyrelsen gennem tre årtier at have bidraget stærkt til transformationen og udviklingen af A.P. Møller - Mærsk. Tillad mig at vende tilbage til dette senere i min beretning.

Robert Mærsk Ugglå og Thomas Lindegaard Madsen er idag på valg og indstilles til genvalg.

Herudover håber jeg, at vi efter generalforsamlingen kan byde Marika Frederiksson og Julija Voitiekute velkommen til bestyrelsen. Marika Frederiksson kommer med stærk erfaring som CFO i en række store virksomheder, senest fra Vestas Wind Systems A/S, samt også bestyrelseserfaring i Sandvik AB og AB Industrivärden. Julija Voitiekute er medarbejdervalgt og arbejder til dagligt i vores dekarboniserings-team.

Endelig er det med stor glæde, at bestyrelsen har til hensigt at vælge Robert Mærsk Ugglå til ny bestyrelsesformand i A.P. Møller - Mærsk efter generalforsamlingen. Robert indtrådte i bestyrelsen allerede i 2014 og har siden spillet en meget aktiv rolle i bestyrelsen, ikke mindst i forbindelse med strategiskiftet i 2016.

Med dette valg foretager A.P. Møller - Mærsk et generationsskifte, der sikrer kontinuitet i forhold til strategien om at skabe en globalt ledende logistik- og transportvirksomhed baseret på digitalisering og bæredygtighed.

Aflønning til bestyrelsen er uændret i 2021. Med ændringerne i bestyrelsen er det dog besluttet at foreslå en ændret aflønningsstruktur af bestyrelsen fremover. Forslaget vil være gældende for 2022. Det enkelte bestyrelsesmedlem vil stadig modtage et basishonorar. Formand og næstformand vil få henholdsvis 4X og 2X basishonorar. Alle medlemmer af bestyrelsen vil tillige få honorar for deltagelse i komiteer. Det er en ændring i forhold til i dag, hvor formanden får et all-in-one honorar.

På agendaen i dag er et forslag fra bestyrelsen om, at selskabet kan skadesløsholde bestyrelses- og direktionsmedlemmer.

Vi beder generalforsamlingen om godkendelse her i dag, så der ikke – på et senere tidspunkt, hvor en skadesløsholdelse måtte blive aktuel – kan opstå tvivl om bestyrelsens habilitet.

Skadesløsholdelse fra selskabet kan blive en nødvendighed, såfremt vores almindelige ansvarsforsikring for bestyrelses- og direktionsmedlemmer bliver for dyr, eller der ikke længere kan opnås tilstrækkelig dækning. Dette er sket for en række andre selskaber.

Foreløbig har vi været i stand til at få den nødvendige dækning til acceptable præmier, og vi håber, at dette kan vare ved. Men med muligheden for en skadesløsholdelse fra selskabet, kan vi give vores nuværende og fremtidige bestyrelses- og direktionsmedlemmer tilstrækkelig tryghed for, at eventuelle retssager også vil være dækket i fremtiden.

Som sagt har de senest fem års arbejde med transformationen været krævende – men også meget inspirerende.

Jeg vil gerne benytte lejligheden til at takke ledelsen for deres ekstraordinære indsats i denne afgørende fase i selskabets historie. At gennemføre så stor og radikal en transformation på så kort tid kræver både tro på strategien og samtidig en usædvanlig stor indsats.

Søren – tak for dit lederskab og din store loyale indsats. Det har været en stor fornøjelse at arbejde så tæt sammen med dig. Vi haft mange konstruktive dialoger om både de store drømme – og de

afgørende detaljer. Og vi holdt fast i strategien, også i faser hvor eksterne stemmer udfordrede den, og resultaterne ikke viste den fremgang, vi begge kunne se i præstationerne internt.

Også en særlig tak til Vincent, Patrick, Henriette, Morten og Navneet for jeres kæmpe engagement og dedikation – og ikke mindst jeres tætte samarbejde, som er og har været helt afgørende for at finde vejen i en så ambitiøs transformation og gennem ukendt farvand.

Og naturligvis en stor tak til alle vores mere end 95.000 medarbejdere, som ikke bare har gjort strategien til virkelighed med historiske resultater, men også har sørget for at varerne er kommet frem, trods alle flaskehalsene og derfor har sikret den højeste kundetilfredshed nogensinde – på trods af umulige vilkår. Tak!

Lad mig benytte lejligheden til at rette en særlig tak til Ane Ugglå. Ane, du har gennem tre årtier ikke blot været tæt på forretningen i bestyrelseslokalet, men også været garant for og bærer af selskabets identitet og værdier.

På vegne af den samlede bestyrelse – og også personligt – vil jeg gerne takke dig, fordi du og Robert skabte muligheden for genopfindelsen af A.P. Møller - Mærsk i 2016.

Det kræver mod at turde udstikke så radikal en ny kurs. Og det kræver tillid at sætte et nyt hold – og vælge en ny formand. Tak for dit mod og din tillid. Og tak for dit stærke lederskab – uden hvilket vi ikke kunne have gennemført genopfindelsen – og nu også generationsskiftet.

Også dig, Robert, vil jeg gerne takke personligt. Dit hjerte har altid været forankret i A.P. Møller - Mærsk. Og du har været med på hele rejsen – ikke mindst i strategiarbejdet siden 2016. "ALL THE WAY" – fristes jeg til at sige – og det er rigtigt.

Det er en stor ære for mig at kunne overgive roret for dette særlige selskab til netop dig. Du er repræsentant for den strategi, vi har valgt, og for næste generation i bestyrelsen. Jeg er sikker på, at selskabet er i gode hænder med dig ved roret. Du var med til at initiere transformationen, og du kan nu sammen med ledelsen fortsætte transformationen med fornyet styrke. Vi er kun lige begyndt!

Da dette er min sidste generalforsamling som formand for A.P. Møller - Mærsk vil jeg gerne slutte af med nogle personlige betragtninger.

For det første vil jeg gerne sige tak for tilliden. Det har været en fantastisk spændende opgave at genopfinde A.P. Møller - Mærsk – og et privilegium at være med til. Jeg glæder mig over, at vi er nået så langt med transformationen af selskabet, at vi nu også kan gennemføre generationsskiftet.

Vi startede med et konglomerat med stor gæld i 2016 og et underskud på 1,8 mia. USD. I dag er vi et integreret transport- og logistikelskab med høj indtjening og en stærk balance.

Da jeg tiltrådte som formand lovede jeg, at vi ville blive lige så store som før, vi solgte olien fra. Det har vi nået allerede nu – kun fem år efter vi lancerede den nye strategi. På de fem år har vi separeret os fra energi-forretningerne, vi har vokset og digitaliseret kerneforretningen, og vi har investeret i logistik og landtransport. Vi har dermed skabt grundlaget for en øget og mere stabil indtjening med højere kundetilfredshed.

Transformationen handler dog ikke kun om forretningen – den handler i høj grad også om virksomhedens identitet. Vi er ved at vende tilbage til de dyder, som Hr. Møller personificerede – det entreprenante, det kundeorienterede og evnen til fokusering.

Med den medvind vi oplever i markedet nu og den identitet, vi har genfundet, er timingen for generationsskiftet optimalt.

Og selvom jeg slutter mit virke som formand i dag, slutter arbejdet med transformationen ikke. Tværtimod! Vi skal fortsætte transformationen, men nu fra en styrkeposition. Næste kapitel handler meget om samfundsansvar – og det betyder for os – bæredygtig transport. Dermed bringer vi os endnu tættere på den kerneopgave, der også er beskrevet i fondens fundats: 'At drive nyttig virksomhed'.

Jeg værdsætter den tillid, bestyrelsen og hovedaktionæren har vist mig som bestyrelsesformand, og jeg glæder mig til at følge rejsen i en anden rolle fremover.

Jeg vil runde min beretning af med også i år at sende en særlig tak for indsatsen til vores kollegaer til søs samt vores kolleger i distributionscentre og havne overalt i verden. Det er jer, som igen i 2021, i særlig grad har holdt verdenshandelen i gang og sikret forsyninger for vores kunder i en verden, hvor det har været alt andet end nemt.

Det er vi stolte af! Ikke mindst fordi A.P. Møller - Mærsk på den måde er med til at skabe stabilitet og samarbejde i en verden, der i høj grad trænger til netop det – stabilitet og globalt samarbejde.

Vi håber, at krigen i Ukraine finder en snarlig og fredelig løsning – med en styrkelse af demokratiet som resultat. Vi håber, at vi og resten af verden i 2022 kan vende tilbage til en mere normal tilværelse, når vi har lært at leve med COVID-19 som en influenza. Og vi håber, at verden åbner igen, således at vi får en normalisering af verdenshandelen til gavn for alle.

Med disse ord vil jeg afslutte min sidste beretning som formand for bestyrelsen i A.P. Møller - Mærsk. Men inden ordet gives tilbage til dirigenten, vil jeg bede Søren Skou give en kort orientering om vores planer for fremtiden samt situationen i Ukraine."

Formanden gav herefter ordet til CEO, Søren Skou.

Søren Skou udtalte:

"Tak for ordet.

Vi er nået langt, meget langt med at transformere Mærsk. Men vi er ikke i mål. I de kommende år skal vi færdiggøre rejsen fra det vidt forgrenede konglomerat til det fokuserede, globale og integrerede logistikselskab, som er vores vision. En vision, som i den grad er blevet bekræftet af vores kunder igennem de sidste tre år.

Her på vej ud af pandemien ser kunderne klart behovet for at gentænke deres globale forsyningskæder. Hvert et led skal genbesøges, så kæden ikke knækker, når pandemier, naturkatastrofer, mangel på råvarer og geopolitiske hændelser indtræffer.

Vores kunder overvejer, hvor mange leverandører de skal have, og hvor leverandørerne skal være placeret geografisk. De øger deres varelagre for at undgå tab af salg. De har brug for såkaldte omnichannel løsninger, så de både kan levere til fysiske butikker, men også direkte til forbrugere, der køber online. Samtidig har de brug for mere transparens og kontrol, og de har brug for at være digitalt forbundet med deres logistikpartner. Kunderne oplever, at det gør en forskel at have en logistikpartner, der har kontrol over kapacitet, til lands, til vands og i luften. Vores vision om at levere dør-til-dør løsninger frem for kun søfragt fra havn til havn giver i den grad mening i dag. Dialogen med vores kunder handler i stigende grad om at finde holistiske løsninger sammen og i mindre grad om pris. Vi tager det fulde ansvar for deres forsyningskæder. Vi er i stand til at understøtte dem fra A til Z, og hvis – eller rettere når – der kommer forstyrrelser, kan vi sadle om og stadig få tingene til at ske.

Det kan man kun, når man er til stede med egne folk og egne aktiver globalt; skibe, containere, havne, varehuse, fly, sådan som Mærsk er. Vores store investeringer på det digitale begynder nu for alvor at betale tilbage. Vores digitale løsninger gør det nemmere at gøre forretning med os, og kunderne kvitterer – som formanden også nævnte – med den højeste tilfredshed nogensinde.

Over de sidste tre år har vi sat turbo på væksten – stærkt drevet af vores kunder, som virkelig køber ind i strategien. Sidste år voksede vi 34 % organisk i logistikforretningen ved at sælge logistikprodukter til vore søfragt-kunder. Vores vækst lå dermed 4-5 gange over markedsvæksten.

I 4. kvartal ramte vi for første gang 3 mia. USD i omsætning i logistik på et kvartal. Det betyder, at vi i logistik omsatte for over 900 USD per 40 fods container, vi afskibede på havet. Og det er kun begyndelsen.

Vi har i dag et kæmpe vækstpotentiale i A.P. Møller - Mærsk. Vore kunder bruger mange flere penge på landbaserede logistikløsninger end de gør på søfragt, og vores fremtidige vækst vil komme fra logistik.

På Kapitalsmarkedsdagen sidste år lovede vi, at logistikforretningen vil vokse organisk med mere end 10 % hvert år frem mod 2025. Vel at mærke i et marked der forventes at vokse 3-4 % per år. Høj organisk og profitabel vækst er et nøglemål for os.

Mange ting skal ske frem mod 2025 for at vi kan udfolde A.P. Møller - Mærsk's fulde potentiale. Vi vil selvfølgelig fortsætte med at udbygge vores logistikløsninger, så vi får konkurrencedygtige produkter på hylderne i alle relevante markeder. Vi har tre store akquisitioner, der skal integreres i år. De opkøbte virksomheder giver os nye, attraktive produkter at sælge og bidrager dermed til den høje vækst.

Vi skal fortsætte med at udbygge vores digitale løsninger. Også her er vi kommet langt. Jeg er stolt af, at vi omsatte for 38 mia. USD på maersk.com sidste år. Det gør maersk.com til en af verdens største B2B hjemmesider. Vi skal fortsat forbedre brugeroplevelsen på hjemmesiden, og samtidig bygge de digitale platforme, der skal til, for at vi profitabelt kan skalere væksten i alle vore produkter.

Også i terminal-forretningen er der vækstplaner, som skal realiseres. Terminals leverer stabile, høje og voksende afkast, og væksten foregår i tæt samarbejde med vores Ocean forretning, så vi sikrer

maksimal synergi. Vi er i gang med en meget ambitiøs rejse henimod at blive klima-neutrale i 2040, og halvere CO2-udslippet per container allerede i 2030. Det betyder, at alle investeringsbeslutninger, vi tager fra nu af, skal vurderes i forhold til klima-neutralitet og udgøre et skridt i den rigtige retning.

Endelig er det afgørende, at vi fortsætter med at levere stærke resultater i Ocean.

Gennem de sidste fem år har vi taget store greb for at bygge en mere attraktiv, stabil og profitabel Ocean forretning – det vi tidligere kaldte Maersk Line. Opkøbet af Hamburg Süd gav os stordriftsfordele, etableringen af 2M-netværket reducerede vore omkostninger markant og gav os fleksibilitet i netværket, og digitaliseringen af kundetransaktioner på maersk.com gav os muligheder for at tilbyde unikke produkter til forskellige kunde-segmenter og prissætte mere dynamisk. Det er alle disse elementer tilsammen, der har gjort Ocean til en meget bedre forretning idag. Derfor kunne vi på sidste års Kapitalmarkedsdag stille aktionærerne i udsigt, at Ocean-forretningen fremover vil give et væsentligt bedre afkast, end den har gjort historisk.

For at sikre at vore aktionærer kan måle og følge fremskridt på transformationen, fortsætter vi med at offentliggøre en række ledende indikatorer, de såkaldte "transformation metrics", sammen med de finansielle resultater hvert kvartal. Her fokuserer vi først og fremmest på væksten og profitmargin i Logistik, samt på hvor meget af væksten, der kommer fra de store Ocean kunder. Høj organisk vækst med eksisterende kunder er en stærk indikator for fremtidig succes. Vi følger også de overordnede marginer og afkast på den investerede kapital i Ocean og i Terminals. Det siger meget om, hvor godt vi lykkedes med at skabe en bedre forretning i de to områder.

Der er jo desværre én agenda, som overskygger alle andre lige nu, og det har der været siden Rusland invaderede Ukraine den 24. februar. NATO's generalsekretær Jens Stoltenberg sagde det meget præcist på dagen: "*Freden er blevet brudt på vores kontinent. Vi har nu krig i Europa, på en skala og af en type, som vi troede hørte historiebøgerne til*". Som mennesker og som virksomhed er vi selvfølgelig dybt berørte. Først og fremmest har vi 600 ukrainske kollegaer, som oplever, at deres land bliver bombet, og som frygter for deres og deres familiers liv. Vores kollegaer i Ukraine er vores førsteprioritet. Vi har igangsat adskillige hjælpe-initiativer, både økonomisk, med evakuering og med støtte til dem, der kommer ud af landet som flygtninge. Vi er medlem af FN's Logistics Emergency Team (også kaldet LET). LET er blevet aktiveret for at hjælpe med logistikken for den humanitære hjælp til hele Ukraine. Operationen er på vej til at blive den største indsats nogensinde i LET-regi. Vi støtter med flere varehuse, trucking, jernbane og toldklarings-løsninger, der sikrer, at der kommer nødhjælp ind i Ukraine.

Vi har også kunder og en forretning, som bliver hårdt ramt. Især i Rusland, som gennem mange år har været et stort og vigtigt marked for A.P. Møller - Mærsk. Vi kan selvfølgelig ikke fortsætte, som om intet var hændt. Rusland har angrebet et naboland og fører nu krig kun 1.500 km fra København. En krig, som allerede nu har kostet tusindvis af liv og drevet millioner på flugt. Mandag den 28. februar besluttede vi at stoppe alle nye bookinger undtaget mad og medicin til og fra Rusland. Samtidig sagde vi globalt stop for køb af russisk olie til vores skibe. Torsdag den 3. marts strammede vi yderligere og stoppede med alle bookinger til St. Petersborg og Kaliningrad – også for mad og medicin.

I sidste uge besluttede vi at afvikle vores ejerskab i Global Ports, samt at sælge alle andre aktiver, vi har i Rusland.

Vi kan selvsagt ikke være involveret i drift af havneinfrastruktur, der er kritisk for den russiske økonomi, under de givne omstændigheder. Det er muligt, vi ikke kommer tilbage til at gøre forretning i Rusland i mange år fremover. Men det er en pris, vi både kan og vil betale.

Rent praktisk, så er det ikke helt ligetil at stoppe med at gøre forretning i Rusland:

For det første, havde vi da krigen brød ud over 50.000 import bookings i vores netværk på vej til Rusland. Vi prøver at levere disse containere så hurtigt som muligt. Lasten inde i containerne tilhører ikke os, den tilhører vores kunder, som jo ikke kun er russiske kunder. Mange containere indeholder mad med begrænset holdbarhed. Dertil kommer praktiske problemer med at opbevare containere i allerede overfyldte havne på kontinentet. Vi forventer, at det vil tage os frem til slutningen af april at få alle containere afviklet.

For det andet, så har vi også 50.000 af vores containere i Rusland, de fleste tomme. Det er vores ejendom, vi har brug for dem og vi er selvfølgelig ikke meget for at efterlade dem i Rusland. Derfor har vi stadigvæk nogle havneanløb i Rusland.

Lad mig slutte med sige, at vi ikke holder vore russiske medarbejdere ansvarlige for præsident Putins invasion af Ukraine. De har været en loyal og integreret del af Mærsk i årtier, og vi føler et ansvar for deres sikkerhed, når vi træffer beslutninger. De er under massivt pres fra russiske myndigheder og ny lovgivning, som dikterer lange fængselsstraffe for landsskadelig virksomhed. De frygter derudover naturligt for deres job i takt med, at vi trækker os ud af Rusland.

Situationen i Ukraine udstiller mange dilemmaer, som vi skal håndtere. Det foregår i en offentlighed, hvor der er mange følelser og mange meningsdannere på spil. Debatten bliver let meget skinger og sort/hvid. I Mærsk har vi en række stærke kerneværdier, som guider vores beslutninger. Det gælder også i denne meget svære situation.

Med det vil jeg give ordet tilbage til dirigenten."

Dirigenten takkede formanden for ledelsesberetningen for 2021 samt forelæggelsen af årsrapporten for 2021, forslaget om anvendelsen af årets overskud og fremlæggelsen af vederlagsrapporten for 2021. Endvidere takkede han Søren Skou for indlægget. Dirigenten bemærkede, at årsrapporten forelå underskrevet af bestyrelse, direktion og med blank revisionspåtegning.

Dirigenten introducerede herefter "Aktionærens Stemme", hvor skriftlige indlæg og spørgsmål fra de aktionærer, der fulgte generalforsamlingen elektronisk, ville blive læst op på generalforsamlingen.

Herefter åbnede Dirigenten for debatten, hvorefter ordet blev givet til Claus Wiinblad fra ATP.

Claus Wiinblad takkede formanden for fremlæggelsen af ledelsesberetningen for 2021. Claus Wiinblad roste Mærsk for først og fremmest at have fokus på sine ukrainske medarbejders sikkerhed og velfærd i forbindelse med krigen i Ukraine. Claus Wiinblad udtrykte forståelse for den vanskelige situation mange virksomheder med aktiviteter i Rusland og Ukraine stod i, samt de svære beslutninger, der måtte træffes i den forbindelse. Claus Wiinblad understregede vigtigheden af at overholde de indførte sanktioner, og udtrykte tillid til, at Mærsk ville tage de rette beslutninger, hvilket formanden og den administrerende direktørs beretninger understøttede.

Claus Wiinblad ønskede dernæst Mærsk tillykke med den høje indtjening samt det flotte resultat for 2021, der havde muliggjort den høje dividendeudbetaling samt tilbagekøb af egne aktier, som ATP takkede for.

Claus Wiinblad bemærkede, at ATP støttede op om den strategiske transformation af Mærsk og bemærkede, at akkvisitioner i denne forbindelse var nødvendige for at accelerere transformationen. Claus Wiinblad efterspurgte dog mere information om akkvisitionerne, herunder integrationsprocessen og forventet vækst samt værdiskabelse, så man som aktionær havde bedre mulighed for at vurdere opkøbene.

Dernæst udtrykte Claus Wiinblad støtte til Mærskes intentioner og ambitioner for den grønne omstilling og fremhævede særligt biodiversitet som en vigtig faktor. Claus Wiinblad påpegede, at Mærsk i Sustainability-rapporten for 2021 allerede havde identificeret konkrete problemstillinger relevante for Mærsk. Claus Wiinblad så frem til at se disse overordnede formulerede målsætninger omsat til reelle targets.

Herefter ønskede Claus Wiinblad Robert Mærsk Ugglå velkommen som kommende ny bestyrelsesformand, men understregede også, at ATP forventede, at den nye formand varetog alle aktionærens interesser samt, at den nuværende høje grad af uafhængighed i bestyrelsessammensætningen fastholdes. Det var i den forbindelse positivt at konstatere, at der til næstformandsposten var indstillet en uafhængig kandidat.

Endelig takkede Claus Wiinblad den afgangende bestyrelsesformand for hans store indsats i forbindelse med transformationen af A.P. Møller - Mærsk og takkede ligeledes afgangende bestyrelsesmedlem Ane Mærsk Ugglå for mange års stor indsats for selskabet.

Dirigenten takkede Claus Winblad og gav herefter ordet til formanden.

Formanden takkede Claus Wiinblad for de rosende ord samt støtte til transformationen og generationsskiftet. I relation til transparensen i selskabets opkøb var formanden enig i, at det var vigtigt at kunne vise de forventede synergier, ikke mindst kommercielt. Formanden uddybede, at det er centralt for Mærsk at købe kompetencer, som selskabet ikke har i dag, for at kunne tilbyde kunderne nye dele af transportkæden og dermed øge den organiske omsætningsvækst. I 2021 havde Mærsk en organisk vækst i omsætningen på 34 %, hvortil tidligere opkøb bidrog væsentligt. Mærsk har en business case for hvert opkøb, som bl.a. indeholder de planlagte synergier, og der følges altid op på, hvordan opkøbene leverer. De hidtidige opkøb har overleveret på synergier. De 50 mia. DKK, som Mærsk de sidste to år havde brugt på akkvisitioner, dækkede over tre konkrete opkøb; Senator, LF Logistics og Pilot Freight Services. Disse opkøb var alle offentligt annoncerede, men endnu ikke godkendt af forskellige myndigheder. Den kommende bestyrelsesformand og den nye bestyrelse samt ledelsen ville fremover fokusere meget på at skabe succesfuld integration af disse virksomheder. Endelig takkede formanden for støtten til Mærskes CO2-ambitioner samt til støtten til generationsskiftet i bestyrelsen og forsikrede om, at der var god governance i bestyrelsen.

Dirigenten takkede formanden og gav herefter ordet til den næste taler, Thomas Kirkelund Østergaard fra PFA.

Thomas Kirkelund Østergaard takkede formanden og Søren Skou for deres beretning for 2021 samt deres engagement i selskabet og lykønskede dem med det flotte resultat for 2021. PFA noterede sig

med stor tilfredshed, at Mærsk havde accelereret ambitionen om at være CO2-neutral fra år 2050 til år 2040, og at Mærsk allerede havde bestilt de første CO2-neutrale skibe. I forbindelse med selskabets opkøb spurgte Thomas Kirkelund Østergaard, hvorledes Mærsk balancerede fordelene ved at bruge det ekstra cashflow, muliggjort af de høje fragtrater, til at accelerere den strategiske transformation over for ulempen ved at foretage opkøb nu, hvor prisen for logistikvirksomheder af samme grund var særdeles høj.

Dirigenten takkede Thomas Kirkelund Østergaard og gav ordet til formanden.

Formanden takkede for de rosende ord og istemte, at der for tiden herskede meget usædvanlige markedsvilkår, hvilket rigtig nok muliggjorde en acceleration af selskabets opkøb, men formanden forsikrede, at Mærsk kun købte virksomheder, der kunne bidrage med nye dele af værdikæden, og hvor prisen passede med de synergier, som Mærsk mente at kunne skabe og skalere. Af samme grund valgte Mærsk mange opkøbsmuligheder fra.

Dirigenten takkede formanden og gav herefter ordet til den næste taler, Kulsoom Jafri fra International Transport Workers Federation, ITF.

Kulsoom Jafri roste Mærsk's investering i grønne skibe og brændstoffer såvel som Mærsk's finansiering af Global Maritime Forum. Kulsoom Jafri påpegede, at planeten krævede stærkt lederskab inden for klimaforandring og bæredygtighed i den maritime sektor, og at ITF var positive over for de skridt, Mærsk havde taget indtil videre.

ITF opfordrede Mærsk til at samarbejde om globalt at opnå tilstrækkelig træning, sikkerhed og arbejdsmiljø inden de nye grønne skibe blev leveret. Kulsoom Jafri henviste til, at Mærsk i sin Sustainability-rapport for 2021 havde forpligtet sig til bl.a. at overholde internationale menneskerettighedsstandarder, indgå i dialog med arbejdstagerne og fagforeningerne samt respektere fundamentale arbejdstagerrettigheder, herunder det frie fagforeningsvalg. På den baggrund var det ifølge ITF beklageligt, at Svitser Management i Australien trodsede disse forpligtelser idet de havde ansøgt Australias Fair Work Commission om opsigelse af den langvarige overenskomst med tre australske fagforeninger inden for den maritime sektor gældende for hundredevis af arbejdstagere. Kulsoom Jafri påpegede endvidere, at Svitser i Holland havde etableret et separat selskab, der underminerede arbejdstagernes ret til overenskomstforhandlinger. Dernæst fremhævede Kulsoom Jafri, at Svitser Management i England havde indført et lønstop for arbejdstagerne i Teesport, og at 1.700 mennesker allerede havde underskrevet en erklæring, hvor Svitser og Mærsk's ledelse opfordredes til at skride til handling. Kulsoom Jafri påpegede, at Mærsk havde forpligtet sig til at sikre en sikker arbejdsplads for sine medarbejdere og understregede i den forbindelse vigtigheden af tilstrækkelig bemanning på Mærsk's skibe for at undgå træthed og overarbejde, da der var blevet rapporteret om arbejdsuger på over 90 timer på visse af skibene. ITF opfordrede Mærsk til at investere en del af sit historiske resultat for 2021 i forbedrede sikkerhedsforanstaltninger.

Endelig adresserede ITF Mærsk's indsats for at integrere menneskerettighedsbetragtninger i selskabets due diligence-processer, herunder inddrage hensynet til alle arbejdstageres arbejdsvilkår uanset om disse var ansat af Mærsk, leverandører eller underleverandører og ITF opfordrede Mærsk til at tiltræde The Seafarers Human Rights Due Diligence Approach, som ITF havde stået i spidsen for.

Kulsoom Jafri udtrykte støtte til Mærskts værdier, roste de prioriteringer og forpligtelser, som Mærsk havde foretaget og opfordrede til, at Mærsk ikke negligerede samarbejdet med fagforeninger globalt. Endelig takkede ITF for det gode samarbejde i bl.a. latinamerika og Liberia og ønskede Mærsk endnu et succesfuldt år.

Dirigenten takkede Kulsoom Jafri og gav herefter ordet til CEO, Søren Skou.

Søren Skou takkede ITF for det gode, globale samarbejde, ikke mindst på trucking-området, hvor Mærsk og ITF samarbejdede om at sikre gode forhold for medarbejdere. Søren Skou udtalte, at Mærsk var meget taknemmelig for alle sine medarbejderes indsats og bidrag til virksomhedens succes, og at Mærsk viste den taknemmelighed ved bl.a. at sikre, at medarbejderne blev betalt konkurrencedygtige lønninger, der i de fleste tilfælde lå over markedsgennemsnittet. Søren Skou bemærkede, at Mærskts medarbejdere havde frihed i valget af fagforeninger, og selvom man ikke altid var enige i overenskomstforhandlingerne, var dette en naturlig del af processen. Søren Skou opfordrede ITF i Australien til at deltage i en konstruktiv dialog om de konkrete problemer og bemærkede slutteligt, at Mærsk altid var engagerede i at uddanne og træne sine medarbejdere inden for sikkerhed.

Dirigenten takkede Søren Skou og gav herefter ordet til den næste taler fra Dansk Aktionærforening, Michael Bak.

Michael Bak takkede for ordet og takkede de private investorer, der var mødt på generalforsamlingen og understregede vigtigheden af fysisk fremmøde. Michael Bak understregede vigtigheden af bæredygtighed samt virksomhedens sammenhængskraft med det omkringliggende samfund og lykønskede Mærsk med det flotte resultat. I relation til transformationen spurgte Michael Bak, hvor stor en del af virksomhedens succes, ledelsen vurderede, hidrørte fra selskabets strategiske tiltag henholdsvis udefrakommende faktorer, navnlig de stigende fragtrater. Michael Bak efterspurgte også de vigtigste konkrete tiltag, som selskabet ville tage, når fragtraterne igen faldt til mere normale niveauer.

Endelig spurgte Michael Bak, hvorledes selskabet planlagde at kommunikere om håndteringen af krisen i Ukraine og de konsekvenser, den får for selskabet og aktionærerne i 2022, herunder om aktionærerne kan forvente hyppigere rapporteringer henset til den lavere sigtbarhed i det nuværende marked.

Slutteligt takkede Michael Bak den afgangende formand, bød den kommende bestyrelsesformand velkommen og ønskede ledelsen og selskabets medarbejdere et godt år i den kommende vanskelige tid.

Dirigenten takkede Michael Bak og gav herefter ordet til formanden.

Formanden takkede for de rosende ord og bemærkede til det første spørgsmål, hvorvidt resultatet var markedsbetinget eller strategisk betinget, at bestyrelsen skelnede mellem resultater og præstationer, hvor resultater udtrykte en konsekvens af eksterne og interne faktorer og præstationer udtrykte om Mærsk blev bedre til det, der er afgørende for fremtiden. I den forbindelse henviste formanden til selskabets fastsatte transformationsmål som den bedste indikator for, om Mærsk blev dygtigere uanset fragtraterne. Når der sås bort fra fragtraterne, mente bestyrelsen stadig, at forretningen var vokset sundt, bl.a. i terminal- og logistikforretningen. Også inden for Ocean-forretningen forsøgte Mærsk at gøre sig mindre afhængig af fragtraterne, bl.a. ved ikke at udnytte det

kortsigtede spotmarked, men derimod at forsøge at indgå lange kontrakter med kunderne til en fast, lavere pris. Således var 70 % af Mærsk's volumen i Ocean-forretningen baseret på lange kontrakter.

For så vidt angik sigtbarheden i markedet havde Mærsk ingen anden guidance end den som var tidligere udmeldt. For nuværende kunne bestyrelsen og ledelsen ikke vurdere, hvordan verden udviklede sig, og på den baggrund holdt man fast i den nuværende guidance. Formanden understregede i relation til kommunikationen fra selskabet, at Mærsk som børsnoteret selskab var underlagt særlige informationsforpligtelser, og at bestyrelsen og ledelsen således ikke blot havde pligt men også lyst til at kommunikere om betydelige ændringer, så snart disse forelå. Endelig takkede formanden for støtten til de beslutninger, som Mærsk havde truffet i forbindelse med krigen i Ukraine.

Dirigenten takkede formanden og gav herefter ordet til den næste taler fra Kritiske Aktionærer, Lisbeth Bech-Nielsen.

Lisbeth Bech-Nielsen takkede for ordet og fortalte, at hendes far igennem 25 år havde arbejdet på en af Mærsk's boreplatforme, og at hun således kendte selskabet godt. Hendes far havde været glad for sit arbejde, men havde også ment, at Mærsk kunne gøre mere i forhold til miljø og klima. Hun henviste til, at Frank Aaen, også fra Kritiske Aktionærer, ville stille spørgsmål til netop klima og miljø i sit efterfølgende indlæg.

Lisbeth Bech-Nielsen bemærkede, at 2021 havde været et rekordår og undrede sig i den forbindelse over, at Mærsk stadig modtog omfattende statsstøtte i form af bl.a. nettoløn og tonnageskat og mente, at selskabet, med et resultat på 18 mia. USD, havde mulighed for at bidrage til det danske samfund med mere end 4 % i skat.

I relation til situationen i Ukraine takkede Lisbeth Bech-Nielsen for den administrerende direktørs beretning om Mærsk's indsats men bad om en uddybning af, om Mærsk havde trukket sig fra samtlige sine forretninger i Rusland og med russiske selskaber, herunder bl.a. i forhold til datterselskabet Svitser, der assisterede russiske skibe med disses eksport.

Dirigenten takkede Lisbeth Bech-Nielsen og gav ordet til formanden.

Formanden forklarede, at Mærsk ikke modtog nogen former for understøttelse fra staten. Mærsk betalte en skat, der var gældende for rederier. Det var klart, at skattebetalingen kunne se mærkelig ud, når Mærsk i et år tjente ekstremt meget. Hvis man dog så på eksempelvis de foregående fire år, havde Mærsk i 2017 et underskud på 105 mio. USD i Ocean-forretningen og betalte 11 mio. USD i skat, i 2018 havde Mærsk et underskud på 980 mio. USD og betalte 13 mio. USD i skat, i 2019 havde Mærsk et underskud på 266 mio. USD og betalte 13 mio. USD i skat, og først i 2020 havde Mærsk et overskud i Ocean-forretningen på 2 mia. USD og betalte her 13 mia. USD i skat. Mærsk havde derfor haft meget høje skattebetalinger i visse år, selvom selskabet havde haft underskud. Det gav således et mere nuanceret billede, hvis man betragtede Mærsk's skattebetalinger over en årrække, og man skulle således passe på med kun at bedømme ét usædvanligt år med usædvanlige fragtrater.

Formanden gav herefter ordet til CEO, Søren Skou til en kommentering af bemærkningerne om nettoløn og Svitser.

Søren Skou henviste til den historie, der havde været i pressen om, at Svitser havde assisteret et græsk tankskib med at komme til kaj ved raffinaderiet i Kalundborg, hvor det viste sig, at lasten var

russisk. Søren Skou bemærkede i den forbindelse, at Mærsk ikke betragtede det som sin opgave at stoppe transporter af olielaster til eksempelvis raffinaderiet i Kalundborg. Det ville medføre, at Mærsk var med til at stoppe for udbuddet af benzin til biler. Mærsk mente, at det var et politisk spørgsmål, om Danmark skulle importere russisk olie eller ej, men påpegede at Mærsk, for sit eget vedkommende, havde besluttet ikke at købe russisk olie.

I relation til nettolønnen betalte Mærsk denne i henhold til gældende lovgivning og erindrede om, at det var et stort ønske fra fagforeningerne, at nettolønnen blev vedtaget.

Dirigenten takkede Søren Skou og gav herefter ordet til Frank Aen, også fra Kritiske Aktionærer.

Frank Aen takkede for ordet og bemærkede i forlængelse af Lisbeth Bech-Nielsens indlæg, at både tonnageskatten samt nettolønnen i statsregnskabet var opgjort som statsstøtte. For så vidt angik krigen i Ukraine bemærkede Frank Aen, at man på baggrund af Mærsk's udmeldinger havde tillid til, at Mærsk ville afvikle alle aktiviteter i Rusland som Mærsk også havde kommunikeret.

Dernæst udtrykte Frank Aen respekt for selskabets ambitiøse målsætninger på klimaområdet, herunder Mærsk's indsats for at brede dette arbejde ud igennem alle sine aktiviteter og igennem hele værdikæden samt til internationale organisationer. Frank Aen erindrede om, at Mærsk i 2007, på foranledning af Kritiske Aktionærers spørgsmål om selskabets CO₂-udledning, havde afvist at gå forrest i den grønne omstilling, og roste herefter Mærsk for siden at have ændret holdning.

Frank Aen bemærkede, at det tog tid at overgå til grønne brændstoffer, men at Mærsk i mellemtiden øjeblikkeligt kunne overgå fra tung fuel olie til let fuel olie, der, selvom det var dyrere, havde et væsentlig lavere indhold af forurenende, sundhedsskadelige sodpartikler, også kaldt black carbon.

Frank Aen efterspurgte i relation til vederlagsrapporten det tal, der lovmæssigt skulle indgå i vederlagsrapporten og som udtrykte, hvor stor CEO, Søren Skous vederlag på 46,8 mio. DKK var i forhold til de ansattes vederlag. Ifølge Frank Aen var Søren Skous vederlag 111 gange højere end den gennemsnitlige årsløn for en medarbejder hos Mærsk. Frank Aen mente ikke, at dette var rimeligt og udtrykte, at Mærsk med disse lønninger til ledelsen bidrog til at øge uligheden i samfundet.

Endelig kritiserede Frank Aen, at formanden og Søren Skou ikke havde svaret på de konkrete spørgsmål som Kulsoom Jafri fra ITF havde stillet i sit indlæg vedrørende de ansattes arbejdsvilkår og opfordrede til, at ledelsen uddybede om retten for Mærsk's medarbejdere til at indgå overenskomster også gjaldt på danske skibe, hvor mange af arbejderne var udlændinge, og således ikke var dækket af danske overenskomster. Frank Aen mente, at Mærsk burde kræve, at regeringen ophævede denne ulighedsskabende bestemmelse, der resulterede i urimelig forskelsbehandling.

Dirigenten takkede Frank Aen og gav herefter ordet til formanden.

Formanden takkede Frank Aen for rosen og bemærkede til Søren Skous vederlag i 2021, at Søren Skou havde fået udbetalt 22 % mere i 2021 på grund af en bonusbetaling som konsekvens af et usædvanligt godt resultat, men at Søren Skous faste vederlag faktisk var faldet i 2021. Der var således ikke tale om en lønstigning. Dernæste forsikrede formanden om, at alle lovens krav til vederlagsrapportens indhold blev overholdt. Udfordringen med at sammenligne ledelsens og medarbejdernes aflønning var, at Mærsk havde medarbejdere i mange lavtlønnede lande, og at en sammenligning således ville være misvisende, men bestyrelsen regelmæssigt så på, hvordan aflønningerne

kunne gøres mere transparente. I vederlagsrapporten for 2022 ville man se på at inkludere en relevant sammenligning af aflønningerne til ledelse og medarbejdere.

Formanden gav herefter ordet til CEO, Søren Skou.

Søren Skou forklarede i relation til spørgsmålet om brændstof, at man ønskede at at overgå til CO₂-neutrale brændstoffer så hurtigt som muligt, og at jo flere penge der blev investeret i at købe en anden slags fossilt brændsel, jo mindre kunne Mærsk investere i overgangen til grøn brændsel. Derfor satsede Mærsk alt på grønne brændstoffer og havde i den forbindelse netop indgået seks partnerskaber vedrørende leverance af grønt brændstof. Hvis Mærsk investerede i en andre fossile brændstoffer, end dem, der anvendtes i dag, blev der blot skabt et nyt marked for dette, og derfor havde man valgt udelukkende at fokusere på overgangen til grønne brændstoffer.

For så vidt angik dækningen af udenlandske medarbejdere under danske overenskomster bemærkede Søren Skou, at den aftale, der forelå mellem danske rederier og de danske fagforeninger byggede bro over den uenighed, der havde været på dette punkt vedrørende lovens § 10, og at man således ikke betragtede dette som et problem.

Dirigenten takkede formanden og Søren Skou og gav herefter ordet til Rasmus Paludan.

Rasmus Paludan præsenterede sig som advokat og aktionær og takkede formanden for ledelsesberetningen samt CEO, Søren Skou for redegørelsen. Rasmus Paludan forklarede, at hans interesse som aktionær var at modtage det størst mulige afkast på sin investering. Afledt heraf efterspurgte Rasmus Paludan det forretningsmæssige rationale, der lå bag Mærsk's beslutning om at gå videre i sin begrænsning af handel med og virksomhed i Rusland end de politiske sanktioner, som selskabet var forpligtet til at overholde. Rasmus Paludan pointerede, at Mærsk tværtimod tabte penge på disse foranstaltninger, hvilket ikke var i aktionærernes interesse.

Dernæst henviste Rasmus Paludan til Sustainability-rapporten og de heri indeholdte oplysninger om, hvorledes Mærsk ville øge andelen af det underrepræsenterede køn i ledelsen, hvilket var et lov-mæssigt krav, at visse virksomheder forholdt sig til. På den baggrund spurgte Rasmus Paludan, hvordan Mærsk, når bortsås fra lovens krav, forholdt sig til inklusionen af det underrepræsenterede køn i ledelsen, og hvordan man som aktionær kunne være sikker på, at de, som indtrådte i ledelsen i Mærsk også var de mest kompetente og ikke blot var af det underrepræsenterede køn.

Endelig spurgte Rasmus Paludan om det forretningsmæssige rationale for investeringen i den grønne omstilling, som Mærsk var i gang med, og hvorfor Mærsk havde valgt, at det netop var i forhold til CO₂-udledning, man ville investere.

Dirigenten takkede Rasmus Paludan og gav herefter ordet til CEO, Søren Skou.

Søren Skou takkede for spørgsmålene og forklarede, at A.P. Møller - Mærsk var en værdibaseret og formålsdrevet virksomhed, der ikke blot skulle skabe værdi for aktionærerne, men også for medarbejderne, kunderne og samfundet. Af denne grund var selskabets eneste sigte ikke blot at tjene penge.

Til spørgsmålet om kønsfordeling forklarede Søren Skou, at Mærsk troede på diversitet i ledelsen og at en ledelse, der repræsenterede forskellige baggrunde, køn, nationalitet mv. traf de bedste beslutninger. Søren Skou bemærkede, at Mærsk var en global virksomhed, der opererede i mere end 130 lande og at man ønskede at afspejle denne diversitet i ledelsessammensætningen.

I relation til spørgsmålet om den grønne omstilling forklarede Søren Skou, at A.P. Møller - Mærsk var overbeviste om, at der var en klimakrise i verden, at Mærsk var en del af problemet, men også var bedst placeret til at finde løsningerne. Derudover var den grønne omstilling dog også forretningsmæssigt begrundet, idet kunderne i stigende grad efterspurgte CO₂-neutrale logistikløsninger. Mere end halvdelen af Mærsk's største 200 kunder havde allerede selv sat mål for, hvordan de ville nedbringe deres CO₂-emmissioner til nul, og det kunne kun opnås, hvis deres varetransport også var CO₂-neutral. Mærsk udbød allerede en CO₂-neutral transportløsning baseret på grønt brændstof; et udbud, der kun var begrænset af, hvor meget grønt brændstof Mærsk kunne skaffe. På denne vis var der et klart forretningsmæssigt rationale bag den grønne omstilling, men også et ønske om at skabe værdi for samfundet og verden, som den værdibaserede og formålsdrevne virksomhed, Mærsk var.

Dirigenten takkede Søren Skou og gav herefter ordet til Bjørn Hansen.

Bjørn Hansen indledte med at takke og lykønske bestyrelsen, ledelsen og selskabets medarbejdere for årets flotte resultat. Dernæst efterspurgte Bjørn Hansen information om selskabets verserende retssag mod SKAT vedrørende beskatningen af Maersk Oils tidligere olieindtægter i Algeriet og Qatar.

Herefter roste Bjørn Hansen den foreslåede udbyttebetaling samt udbyttebetalingen i tidligere år, og ønskede Robert Mærsk Ugglå velkommen som kommende bestyrelsesformand. Bjørn Hansen takkede dernæst formanden for hans lederskab i den digitale omstilling samt Søren Skous positive påvirkning på aktiekursen og spurgte til Mærsk's målsætninger i de næste årtier. Endelig ønskede Bjørn Hansen, at kommunikation fra selskabets side blev givet på dansk.

Dirigenten takkede Bjørn Hansen og gav herefter ordet til formanden.

Formanden takkede for de rosende ord og nævnte, at der rigtig nok var en verserende skattesag vedrørende Maersk Oil, som man måtte afvente udfaldet af. Dernæst bemærkede formanden, at han ikke kunne tage æren for Mærsk's indsats omkring digitaliseringen, men at denne tilkom ledelsen samt de minimum 5.000 medarbejdere, som selskabet havde ansat inden for IT. Vedrørende sproget i selskabets kommunikation bemærkede formanden, at firmasproget var engelsk, men at genalforsamlingen ville forblive på dansk.

Dirigenten takkede formanden og gav herefter ordet til Erik J. Pedersen, der via Aktionærens Stemme spurgte, om den fordelagtige tonnageskatning for søtransport også kunne gælde for A.P. Møller - Mærsk's landtransport.

Dirigenten gav ordet til formanden for en besvarelse af spørgsmålet.

Formanden svarede, at tonnageskatningen ikke kunne anvendes på landtransport, der i stedet blev beskattet efter de skatteregler, der var gældende i de lande, hvor Mærsk udførte landtransporten.

Dirigenten takkede formanden og gav herefter ordet til Claus Aage Ringborg, der via Aktionærens Stemme spurgte, hvor ofte Mærsk testede sine beredskabsplaner for cyberattacks.

Dirigenten gav herefter ordet til CEO, Søren Skou.

Søren Skou takkede for spørgsmålet og forklarede, at Mærsk, siden selskabet blev ramt af et alvorligt cyberattack i 2017, havde etableret et cyberteam i verdensklasse, der beskæftigede ca. 200 medarbejdere. Søren Skou oplyste, at Mærsk havde bygget sine forsvarsværker så godt som muligt, og forbedret sin evne til at opdage, lokalisere og stoppe cyberangreb samt genopbygge computere og netværk, der havde været ramt. Med de tiltag mente Søren Skou, at Mærsk var godt rustet og bekræftede, at Mærsk regelmæssigt testede sit eget beredskab samt antog tredjeparter til at teste beredskabet.

Dirigenten takkede Søren Skou og gav herefter ordet til Jan Saumann Razniak, der via Aktionærens Stemme spurgte, om A.P. Møller - Mærsk ville fortsætte med at investere i robotvirksomheder og fremover måske investere i virksomheder, som fabrikerede CO2-neutralt brændstof.

Dirigenten gav ordet til CEO, Søren Skou for en besvarelse af spørgsmålet.

Søren Skou forklarede, at A.P. Møller - Mærsk ikke investerede i robotvirksomheder. Mærsk fokuserede på at skaffe grønt brændstof til sine skibe, hvilket krævede et nyt energisystem og store investeringer, men man havde på nuværende tidspunkt ikke planer om at producere og sælge grønt brændstof. Det kunne dog være, at Mærsk i fremtiden ville tage visse initiativer for at hjælpe udviklingen på vej, og Søren Skou påpegede, at Mærsk foreløbigt havde indgået aftaler med seks leverandører af grønt brændstof, som forhåbentlig kunne levere det brændstof, som de CO2-neutrale skibe havde brug for, når disse blev leveret i 2024/2025.

Dirigenten takkede Søren Skou for besvarelsen og gav herefter ordet til Lone Andreasen, der via Aktionærens Stemme efterspurgte information om drilling og vand fra undergrunden.

Dirigenten gav herefter ordet til formanden for en besvarelse af spørgsmålet.

Formanden oplyste, at Maersk Drilling ikke længere udgjorde en del af A.P. Møller - Mærsk koncernen ligesom brug af vand fra undergrunden som varmekilde var en aktivitet varetaget af A.P. Møller Holding A/S' datterselskab. Disse aktiviteter var således ikke en del af koncernens aktivitet.

Dirigenten takkede formanden og gav herefter ordet til Jens Frederik Demant, der kritiserede forslaget om at give bestyrelsen ansvarsfrihed, blot fordi bestyrelsesforsikringerne var blevet dyre. Jens Frederik Demant pointerede, at man som bestyrelsesmedlem ikke havde noget at frygte, hvis man holdt sig på dydens smalle vej, hvilket han mente at bestyrelsen og selskabet burde.

Dirigenten takkede for indlægget og gav herefter ordet til formanden,

Formanden bemærkede, at der ikke var tale om en ansvarsfraskrivelse og at bestyrelsen stod ved sit ansvar. Forslaget handlede om muligheden for at kunne håndtere eventuelle retssager, og at det var i denne forbindelse, at forsikringerne var blevet dyre. Formanden forsikrede om, at bestyrelsen altid sørgede for at være på den rigtige side af loven.

Dirigenten gav herefter ordet til Lars Wismann, der indledningsvist roste og udtrykte stor tillid til Søren Skous lederskab og påpegede, at man som aktionær i A.P. Møller - Mærsk var med til at investere i fremtiden og skabe et bedre liv for mange mennesker.

Dernæst kritiserede Lars Wismann valget af Niels Kornerup som dirigent, idet han som partner i advokatfirmaet Bech-Bruun var sagsøgt for 1,2 mia. DKK for bedrageri og medvirken til statskassetømning. Lars Wismann udtrykte ønske om, at man havde valgt en anden dirigent. Dirigenten takkede for indlægget og gav herefter ordet til formanden.

Formanden understregede, at bestyrelsen havde stor tillid til Niels Kornerup, som havde fungeret som dirigent på selskabets generalforsamlinger i en årrække, og formanden tog afstand fra Lars Wismanns beskrivelse af Niels Kornerup.

Dirigenten gav herefter ordet til Steffen Rojahn, der indledningsvist roste formanden og Søren Skou for deres dygtige lederskab og takkede for ledelsesberetningen. Steffen Rojahn bemærkede, at A.P. Møller - Mærsk altid havde været et selskab med et særligt format, hvilket blandt andet fandt sit udtryk i selskabets uddannelse af sine shipping-medarbejdere samt i selskabets tilgang til medarbejdernes sikkerhed. Steffen Rojahn udtrykte stor ros for de søfolk, som havde været udsat for meget vanskelige arbejdsforhold og arbejdstider i forbindelse med coronapandemien, og spurgte foranlediget heraf, hvordan disse søfolk var blevet belønnet for deres ekstraordinære indsats.

Dernæst kommenterede Steffen Rojahn på Stig Frederiksens fratrædelse og spurgte ind til baggrunden herfor.

Endelig udtrykte Steffen Rojahn ønske om større generøsitet i beværtningen af den årlige generalforsamling, som han oplevede som aktionær i visse tyske selskaber og ligeledes udtrykte Steffen Rojahn ønske om, at årsberetningen igen blev udgivet på dansk i overensstemmelse med Hr. Møllers ånd.

Dirigenten takkede for indlægget og gav herefter ordet til formanden.

Formanden bemærkede, at generalforsamlinger i tyske selskaber ifølge formandens erfaring var meget lange, 8-10 timer, hvilket formanden ikke kunne anbefale. Formanden tilføjede, at der efter generalforsamlingen var sørget for frokost mv. til aktionærene, og at man også havde åbnet Mærsk-museet til dem, der havde lyst til at få mere viden om selskabets lange historie. I relation til spørgsmålet om sproget, påpegede formanden, at Mærsk i dag var en meget international virksomhed med et internationalt ledelsesteam, og at man af denne grund vil sikre, at alle forstod, hvad der foregik.

Formanden gav herefter ordet til CEO, Søren Skou.

Søren Skou forklarede, at Mærsk, henset til coronapandemien og de heraf følgende rejserestriktioner og lukkede grænser, rigtig nok havde oplevet vanskeligheder med at sikre, at deres medarbejdere kom til og fra skibene, som de skulle. I den forbindelse havde Mærsk forsøgt at kompensere sine medarbejdere for eventuelt ekstraarbejde, primært ved at tildele medarbejderne ekstra ferie, og man havde samtidig søgt ad politisk vej, at få de søfarendes forhold på dagsordenen, da disse medarbejdere var kritiske for den globale handel.

I relation til spørgsmålet om Stig Frederiksen, bekræftede Søren Skou, at Stig Frederiksen forlod virksomheden i slutningen af måneden og roste i den forbindelse Stig Frederiksen for et fantastisk stykke arbejde. Søren Skou bekræftede, at en afløser var blevet ansat, og at man var i gang med at opgradere Investor Relations-teamet.

Dirigenten gav herefter ordet til Bent Røjgaard Pedersen, der spurgte om den daglige ledelse stadig blev varetaget af Firmaet A.P. Møller og i så fald, hvorledes A.P. Møller - Mærsk afregnede med Firmaet A.P. Møller.

Dirigenten takkede for spørgsmålene og gav herefter ordet til CEO, Søren Skou.

Søren Skou forklarede, at Firmaet A.P. Møller var blevet opløst, og at A.P. Møller - Mærsk i dag havde en normal ledelsesstruktur med en direktion og en bestyrelse.

Formanden supplerede og forklarede, at A.P. Møller - Mærsk som børsnoteret selskab var underlagt særlige regler for koncerninterne transaktioner, og at disse regler altid blev fulgt ligesom der var et uafhængigt revisionsudvalg, der efterså alle koncerninterne transaktioner.

Dirigenten gav ordet igen til Rasmus Paludan som gentog sine tidligere spørgsmål, som han ikke mente var tilstrækkeligt besvarede. Formanden bemærkede, at selskabet netop havde en strategi om diversitet, fordi man mente det styrkede forretningen.

Dirigenten gav herefter ordet til Michael Friedrich Hundfjord, der spurgte, hvorfor Mærsk valgte at bruge bæredygtigt brændstof og ikke elektriske skibe.

Dirigenten gav CEO, Søren Skou ordet til en besvarelse af spørgsmålet.

Søren Skou forklarede, at udfordringen med elektriske skibe var vægten af batterierne. Søren Skou uddybede, at et stort containerskib i dag havde en motor, der ydede næsten 100.000 hestekræfter, og at hvis en motor af denne størrelse skulle drives af batterier, ville disse fylde mere end halvdelen af skibet. Således ville man miste fordelene ved at sejle med store skibe. Af den grund var man nødt til at finde grønne brændstoffer, som kunne bruges i de brændstofmotorer, der allerede var ombord på skibene. Søren Skou bemærkede, at dette var positivt, idet man ikke blot kunne bygge nye skibe, der kunne sejle på grønt brændstof, men også kunne tage eksisterende skibe og lave lidt om på motoren, så disse også kunne anvende grønne brændstoffer.

Dirigenten konkluderede herefter, at debatten var afsluttet og konstaterede, at dagsordens punkt A. til E. var taget til efterretning henholdvis godkendt.

(F) Fornødent valg af medlemmer til bestyrelsen

Dirigenten gik herefter videre til punkt (F) på dagsordenen, valg af medlemmer til bestyrelsen.

Dirigenten oplyste, som også oplyst i selskabsmeddelelse af 15. februar 2022, at bestyrelsesformanden, Jim Hagemann Snabe havde valgt ikke at genopstille til bestyrelsen og således ville fratræde på denne generalforsamling.

Dirigenten gav herefter ordet til Ane Mærsk Mc-Kinney Ugglå.

Ane Mærsk Mc-Kinney Ugglå takkede for ordet og udtalte:

”Tak for muligheden at adressere og kort takke vor afgående formand.

Jim, jeg tror jeg med rette kan sige, at de seneste 6 år har været ganske særlige. Travle, spændende og udfordrende år har vi haft i foretagendet og i bestyrelsen. Samt en hel del søvnløse nætter siden strategien om en ny struktur, et integreret container/logistik selskab blev vedtaget i 2016.

At du tiltrådte som bestyrelsesformand 2017 satte vi rigtig stor pris på. Ikke mindst jeg selv. Siden har du ihærdigt præget bestyrelsesarbejdet med dit totale engagement, din systematik og din teknologi-knowhow. Du har inspireret os, men tillige styrket selskabets governance-struktur. Den lidt mere kedelige del i min bog. Du har været utålmodig! Eksekveret klogt i de mange dilemmaer, der opstår ved store forandringer.

Udviklingen i virksomheden har du lige beskrevet rammende i beretningen. En virksomhed på vej, en virksomhed i konstant transformation. Den mere end hundredårige historie gentager sig. Altid i samspil med ydre, globale omstændigheder som vi ikke altid kan forudsige.

Og midt i dette arbejde har du med dyb respekt for vores værdier – og her taler jeg om de værdier som er overleveret gennem familien og som blev nedfældet i 2003; Constant care, Humbleness, Uprightness, Our Employees, Our name. Du har altid sat A.P. Møller - Mærsk i centrum. The company is no. 1!

Tak for dit virke som formand! Tak for vort nære og tillidsfulde samarbejde.”

Dirigenten takkede Ane Mærsk Mc-Kinney Ugglå.

Dirigenten bemærkede, at selskabets vedtægters § 3 fastsatte en toårig valgperiode for medlemmerne af selskabets bestyrelse. Dirigenten oplyste, at udover Jim Hageman Snabe fratrådte også Ane Mærsk Mc-Kinney Ugglå, Blythe Masters, Jacob Andersen Sterling, idet Robert Mærsk Ugglå og Thomas Lindegaard Madsen opstillede til genvalg. Dirigenten oplyste ligeledes, at bestyrelsen foreslog nyvalg af Julija Voitiekute og Marika Fredriksson.

Med hensyn til nyvalget af Julija Voitiekute og Marika Fredriksson, henviste dirigenten til de oplysninger om kandidaternes kvalifikationer og ledelseshverv, der var udsendt sammen med indkaldelsen.

Endelig bemærkede dirigenten, at bestyrelsen forventede at konstitutere sig med Robert Mærsk Ugglå som formand og Marc Engel som næstformand, forudsat at disse blev valgt, henholdsvis genvalgt til bestyrelsen.

Dirigenten spurgte forsamlingen, om der var andre kandidater til bestyrelsen. Rasmus Paludan stillede op som bestyrelseskandidat. Dirigenten tilkendegav, på baggrund af tilkendegivelser fra aktionærer, herunder afgivne fuldmagter og brevstemmer samt fra moderselskabet, at Rasmus Paludans kandidatur ikke kunne nyde fremme.

Dirigenten konstaterede herefter, at Robert Mærsk Ugglå og Thomas Lindegaard Madsen var genvalgt til bestyrelsen samt at Julija Voitiekute og Marika Fredriksson var valgt ind i bestyrelsen som nye medlemmer. Dirigenten lykønskede bestyrelsesmedlemmerne med valget.

Dirigenten fastslog, at bestyrelsen herefter bestod af Robert Mærsk Ugglå, Marc Engel, Amparo Moraleda, Arne Karlsson, Bernard L. Bot, Julija Voitiekute, Marika Fredriksson og Thomas Lindegaard Madsen.

Dirigenten gik herefter videre til punkt (G) på dagsordenen, valg af revisor.

(G) Valg af revisor

Dirigenten oplyste, at selskabets revisor i henhold til § 7 i selskabets vedtægter skulle vælges for et år ad gangen frem til selskabets næste ordinære generalforsamling. Bestyrelsen foreslog genvalg af PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. Dirigenten bemærkede, at forslaget var i overensstemmelse med indstillingen fra revisionsudvalget, som havde oplyst at have været upåvirket af tredjeparter, og ikke havde været underlagt nogen aftale med tredjeparter, der begrænsede generalforsamlingens valg af revisor.

Dirigenten konstaterede, at der ikke var andre kandidater til valg af revisor, hvorefter dirigenten konstaterede, at PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab blev genvalgt som selskabets revisor.

(H) Behandling af eventuelle forslag fra bestyrelse eller aktionærer.

Dirigenten gik herefter videre til punkt (H) på dagsordenen, som angik behandling af eventuelle forslag fra bestyrelse eller aktionærer, og oplyste, at der forelå fire forslag til behandling, som var fremsat af bestyrelsen.

(H) 1 Bestyrelsen foreslår, at selskabets bestyrelse bemyndiges til i tiden indtil næste ordinære generalforsamling at træffe beslutning om udlodning af ekstraordinært udbytte til selskabets aktionærer.

Dirigenten oplyste, at bemyndigelsen var et hensigtsmæssigt redskab, der var med til at sikre, at bestyrelsen havde den størst mulige fleksibilitet hvad angik tilrettelæggelsen af selskabets kapitalforhold.

Dirigenten konstaterede, at forslaget om at bemyndige bestyrelsen til at udlodde ekstraordinært udbytte var vedtaget.

(H) 2 Bestyrelsens forslag om at nedsætte selskabets aktiekapital ved annullation af egne aktier.

I overensstemmelse med selskabets tilbagekøbsprogram foreslog bestyrelsen igen i år, at selskabets aktiekapital blev nedsat ved annullering af en del af selskabets beholdning af egne A- og B-aktier.

Bestyrelsen foreslog at annullere nominelt 668.855.000 aktier, fordelt på 133.779 A-aktier á nominelt 1.000 kr. og 535.076 B-aktier á nominelt 1.000 kr. Kapitalnedsættelsen skete til en selskabsretlig kurs på 1.705,82 og 1.797,50 for henholdsvis A- og B-aktierne. Kapitalnedsættelsen skete derfor til overkurs. Kursen var beregnet på baggrund af gennemsnitsprisen, som selskabet havde betalt for aktierne under aktietilbagekøbsprogrammet. Aktiekapitalen ville efter kapitalnedsættelsen udgøre 18.707.161.000 kr.

Dirigenten konstaterede, at forslaget var godkendt. Der ville blive offentliggjort en selskabsmeddelelse, når kapitalnedsættelsen var gennemført efter proklamafristens udløb.

(H) 3 Bestyrelsens forslag om skadesløsholdelse af direktionsmedlemmer.

Bestyrelsen foreslog, at selskabet tilbød bestyrelses- og direktionsmedlemmer tilstrækkelig skadesløsholdelse for krav rejst af tredjemand i det omfang selskabet ikke kunne tegne ansvarsforsikring for sådanne krav på acceptable vilkår. Bestyrelsen foreslog nærmere, at skadesløsholde bestyrelsesmedlemmer og at give bestyrelsen en bemyndigelse til at beslutte skadesløsholdelse for direktionsmedlemmer på samme vilkår som for bestyrelsesmedlemmer.

Dirigenten oplyste, at det i de senere år havde vist sig vanskeligt at tegne tilstrækkelige ansvarsforsikringer for bestyrelses- og ledelsesmedlemmer i lyset af forsikringsmarkedets begrænsede kapacitet. Da det var nødvendigt at kunne tilbyde passende ansvarsdækning for at kunne tiltrække og beholde kvalificerede og erfarne kandidater til bestyrelsen og direktionen, havde bestyrelsen vurderet, at det var i selskabets og i aktionærernes interesse at etablere en skadesløsholdelsesordning. Dirigenten henviste til indkaldelsen for de nærmere vilkår for skadesløsholdelse, men bemærkede, at selskabet ikke ville skadesløsholde bestyrelses- og ledelsesmedlemmer for krav, som kunne henføres til svigagtig eller forsætlig adfærd eller fortsættelige kriminelle adfærd.

Dirigenten spurgte forsamlingen, om der var nogen bemærkninger til forslaget og gav herefter ordet til Jens Frederik Demant, der gentog sin kritik af forslaget. Dernæst gav dirigenten ordet til Rasmus Paludan, der ikke var enig i, at selskabet skulle tilbyde skadesløsholdelse til bestyrelses- og direktionsmedlemmer, for dispositioner, der var skadende for aktionærerne, selv hvis disse dispositioner ikke var forsættelige, men eksempelvis blot skyldtes inkompetence.

Dirigenten takkede for bemærkningerne og konstaterede på denne baggrund, at forslaget var godkendt.

(H) 4 Bestyrelsens forslag om opdateret vederlagspolitik.

Bestyrelsen havde stillet forslag om at opdatere selskabets vederlagspolitik, således at direktionens langsigtede incitamentsprogram ændredes fra betingede aktier og aktieoptioner til performance aktier fra og med kalenderåret 2023 og samtidig ændredes til at inkludere ESG-mål. Opdateringen af vederlagspolitikken omfattede også skadesløsholdelsen af bestyrelses- og ledelsesmedlemmer, som var vedtaget under punkt (H)3.

Dirigenten konstaterede, at den opdaterede vederlagspolitik var godkendt.

Idet der ikke var flere dagsordenspunkter, nedlagde dirigenten sit hverv, takkede for den gode afvikling af generalforsamlingen og gav herefter ordet til formanden, der udtalte:

"Tak til dirigent Niels Kornerup for et veludført hverv. Det er ikke mange dirigenter, der har prøvet at dirigere fysisk og elektronisk samtidig. Jeg synes, at det lykkedes på meget fornem vis at servicere begge publikummer på én gang og vi kom fint igennem dagens agenda omend det tog lidt længere tid end vi havde planlagt. Tak for det. Og til jer, kære aktionærer, tak fordi I valgte at komme til vores generalforsamling. Det var dejligt at mødes fysisk men tillige godt at se den store interesse på den elektroniske tilgang. Jeg vil slutte med at sige tak for supporten til A.P. Møller - Mærsk og til vores ambitiøse transformation. At genopfinde en virksomhed som A.P. Møller - Mærsk kræver mere end den rette strategi og det rette team, det kræver også de rette ejere. Ejere, som kan se mulighederne i vores drømme om fremtiden og er villige til at investere i de afgørende detaljer. Vi kalder det rettidig omhu. I dag var en særlig dag i vores historie; vi har vist at kursen er rigtig, vi kender destinationen, og med dagens generationsskifte er vi klar til næste fase i genopfindelsen, nu fra en styrket position. Jeg vil takke af og ønske den nye formand, firmaet og medarbejderne held og lykke, pas godt på A. P. Møller - Mærsk og vores værdier. Med disse ord vil jeg sige tak og afslutte dagens generalforsamling."

Generalforsamlingen hævet.