

År 2014, mandag den 31. marts, kl. 10.30 afholdtes ordinær generalforsamling i A.P. Møller - Mærsk A/S i Bella Center, Center Boulevard 5, 2300 København S.

Formanden indledte med at udtale:

"På Bestyrelsens vegne vil jeg gerne byde velkommen til generalforsamling 2014 i A.P. Møller - Mærsk A/S.

Efter sidste år i det fynske er vi tilbage i København. Og ovenpå en næsten sommerlig weekend står dagens møde her i lokalet lidt i kontrast. Det er ikke meget dagslys, der slipper ind. Men vi vil med vor gennemgang søge at kaste lys over vor virksomhed.

Bestyrelsen har i henhold til vedtægternes § 12 valgt advokat Søren Meisling til dirigent for generalforsamlingen. Jeg giver ordet til dirigenten."

Dirigenten takkede Bestyrelsen for valget og konstaterede med generalforsamlingens tilslutning, at generalforsamlingen kunne afholdes lovligt og med beslutningsdygtighed.

Idet dagsordenen indeholdt forslag til vedtægtsændringer, bemærkede dirigenten i relation til generalforsamlingens beslutningsdygtighed, at beslutninger om vedtægtsændringer i følge vedtægternes § 11 kræver, at 2/3 af A-aktiekapitalen er til stede på generalforsamlingen – det såkaldte quorumkrav.

Dirigenten gennemgik herefter praktiske detaljer vedrørende registrering og afregistrering af aktionærerne under generalforsamlingen. Dirigenten oplyste at baggrunden for denne procedure var, at såfremt en aktionær kræver det, skal man kunne lave en fuldstændig redegørelse, jf. Selskabslovens § 101, stk. 5 over antallet af stemmer for og imod ethvert beslutningsforslag og, når det er relevant, antallet af stemmeundladelser.

Aktionær Lars Hutters tog ordet og begærede fuldstændig redegørelse vedrørende alle punkter på dagsordenen.

Herefter gennemgik dirigenten den procedure, der skulle følges for de aktionærer, der måtte ønske at få ordet under generalforsamlingen enten fra deres plads eller fra den dertil indrettede talerstol i salen.

Dirigenten gennemgik herefter dagsordenen for generalforsamlingen, som 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.*
- d) *Der træffes beslutning om anvendelse af overskud, herunder udbyttets størrelse, eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport.*

*Bestyrelsen foreslår, at der udbetales kr. 1.400 pr. aktie á kr. 1.000.*

- e) *Fornødent valg af medlemmer til Bestyrelsen.*

*Fra Bestyrelsen afgår Ane Mærsk Mc-Kinney Uggla, Jan Leschly, Robert Routs, Arne Karlsson, Sir John Bond, Lars Pallesen, John Axel Poulsen og Erik Rasmussen.*

*Endvidere ønsker Leise Mærsk Mc-Kinney Møller og Jan Tøpholm at udtræde.*

*Bestyrelsen foreslår genvalg af Ane Mærsk Mc-Kinney Uggla, Jan Leschly, Robert Routs, Arne Karlsson, Sir John Bond.*

*Bestyrelsen foreslår valg af Robert Mærsk Uggla, Niels Bjørn Christiansen, Dorothee Blessing, Renata Frolova og Palle Vestergaard Rasmussen.*

**f) Valg af revision.**

*I henhold til vedtægterne afgår KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab og PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab.*

*Bestyrelsen foreslår valg af KPMG 2014 P/S og genvalg af PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab.*

**g) Behandling af eventuelle forslag fra bestyrelse eller aktionærer.**

- 1) Bestyrelsen foreslår en forhøjelse af selskabets aktiekapital fra nominelt kr. 4.395.600.000 til nominelt kr. 21.978.000.000 ved udstedelse af fondsaktier for kr. 17.582.400.000 fordelt på kr. 8.791.200.000 A-aktiekapital og kr. 8.791.200.000 B-aktiekapital. For hver aktie à kr. 1.000 udstedes fire nye aktier à kr. 1.000, mens der for aktier à kr. 500 udstedes to aktier à kr. 1.000. De nye aktier skal tildeles selskabets aktionærer i forhold til disses aktiebeholdninger i selskabet.*

*Såfremt forslaget vedtages, vil vedtægternes § 2.1 og § 11.2 således have følgende ordlyd:*

**§ 2.1:**

*"Selskabets aktiekapital er kr. 21.978.000.000, hvoraf kr. 10.989.000.000 er A-aktier og kr. 10.989.000.000 er B-aktier. Hver aktieklasse er fordelt på aktier à kr. 1.000 og kr. 500."*

**og § 11.2:**

*"Til vedtagelse af beslutninger, der går ud på forandringer i selskabets vedtægter, forøgelse af aktiekapitalen udover kr. 21.978.000.000 det være sig ved udstedelse af A- og/eller B-aktier og/eller på anden måde, samt nedskrivning af aktiekapitalen, kræves 2/3 af A-aktiekapitalen repræsenteret som stemmeberettiget på generalforsamlingen, og at 2/3 af de afgivne stemmer er for forslaget. Er der ikke repræsenteret et tilstrækkeligt antal stemmeberettigede A-aktier på generalforsamlingen, hvor et forslag af ovennævnte art foreligger, indkalder bestyrelsen senest inden 3 måneder med mindst 3 ugers og højst 5 ugers varsel til en ny generalforsamling, hvor forslaget da er vedtaget uden hensyn til de repræsenterede stemmeberettigede A-aktiers antal, når mindst 2/3 såvel af de afgivne*

stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede stemmeberettigede aktiekapital er for forslaget.”

- 2) Bestyrelsen foreslår godkendelse af en ændring af selskabets overordnede retningslinjer for incitamentsafløbning af Bestyrelsen og direktionen i A.P. Møller - Mærsk A/S som godkendt på den ordinære generalforsamling den 12. april 2012. De ændrede retningslinjer vedlægges dagsordenen som bilag 1.

Såfremt de ændrede retningslinjer godkendes, ændres vedtægternes § 4.2 i overensstemmelse hermed.

- 3) Bestyrelsen foreslår godkendelse af en vederlagspolitik for Bestyrelsen og direktionen i A.P. Møller - Mærsk A/S. Vederlagspolitikken vedlægges dagsordenen som bilag 2.
- 4) Bestyrelsen foreslår ændring af selskabets tegningsregel i vedtægternes § 5, således at følgende udgår: ”Så længe Firmaet A.P. Møller udgør selskabets direktion, tegnes selskabet tillige af Firmaet A.P. Møller.”

Såfremt forslaget vedtages, vil vedtægternes § 5 herefter have følgende ordlyd:

”Selskabet tegnes af bestyrelsens formand og en næstformand i forening, af en af disse i forening med et medlem af direktionen eller af to medlemmer af direktionen i forening. Bestyrelsen kan meddele prokura.”

- 5) Bestyrelsen foreslår ændring af vedtægternes § 7 om valg af revisor, således at revision af selskabets årsrapport foretages af 1 eller 2 generalforsamlingsvalgte statsautoriserede revisorer. I henhold til den nuværende formulering skal revision foretages af 2 generalforsamlingsvalgte statsautoriserede revisorer.

Såfremt forslaget vedtages, vil vedtægternes § 7 herefter have følgende ordlyd:

”Revision af selskabets årsrapport foretages af 1 eller 2 på generalforsamlingen indtil næste ordinære generalforsamling valgte statsautoriserede revisorer. Revisorerne kan genvælges.”

- 6) Bestyrelsen foreslår ændring af vedtægternes § 9 om indkaldelse til generalforsamling, således at indkaldelse til fremtidige generalforsamlinger skal ske i Erhvervsstyrelsens it-system og på selskabets hjemmeside men uden indrykning i dagblade.

Såfremt forslaget vedtages, vil vedtægternes § 9.1 herefter have følgende ordlyd:

”Generalforsamlingerne, der skal afholdes på hjemstedet eller et andet sted i Storkøbenhavn eller i Svendborg eller i Århus, indkaldes af bestyrelsen. Den ordinære generalforsamling afholdes hvert år

*inden udgangen af april måned og indkaldes med mindst 3 ugers og højst 5 ugers varsel. Indkaldelsen skal ske i Erhvervsstyrelsens it-system og på selskabets hjemmeside.”*

- 7) *Bestyrelsen foreslår, at årsrapporten for 2014 samt fremtidige årsrapporter udarbejdes og aflægges på engelsk, medmindre Bestyrelsen beslutter, at årsrapporten tillige skal udarbejdes på dansk.*

*Såfremt forslaget vedtages, vil følgende bestemmelse blive tilføjet som ny § 16.2 i vedtægterne:*

*”Selskabets årsrapport udarbejdes og aflægges på engelsk. Bestyrelsen kan beslutte, at årsrapporten tillige udarbejdes på dansk.”*

- 8) *En aktionær har stillet forslag om, at aktionærerne før eller efter den ordinære generalforsamling bespises med et traktement, der står i rimeligt forhold til forventningerne for det kommende år. Hvis der forventes underskud eller stor tilbagegang, serveres der ikke et traktement.*

Dirigenten foreslog, at dagsordenens første fire punkter i overensstemmelse med selskabets tradition behandlede samlet, hvilket generalforsamlingen tilsluttede sig.

Dirigenten gav herefter ordet til Formanden for de første fire dagsordenspunkter.

Formanden takkede for ordet og udtalte:

*”Da vi mødtes sidste år i Tåsinge, var vore forventninger, at 2013 ville blive et udfordrende år.*

Vore prioriteter for året var at optimere vor balance for at sikre bedre mulighed for vækst. Vi ville sikre, at vore aktiviteter gav et attraktivt afkast, og at forretningsenheder leverede på de besluttede mål, - selv i vanskelige markeder.

Overordnet set var udviklingen i vores kerneforretninger tilfredsstillende og resultaterne ligeså, og det til trods for, at 2013 blev et udfordrende år med vanskelige markedsforhold på de globale shippingmarkeder.

Mærsk Line havde et overskud på USD 1,5 mia. mod USD 461 mio. året før. Fremgangen i resultatet var positivt påvirket af lavere enhedsomkostninger og øgede containermængder.

Maersk Oil havde et overskud på USD 1,0 mia. mod USD 2,4 mia. i 2012. 2012-resultatet var påvirket af en positiv engangspost på cirka USD 1,0 mia. Oliepriserne var i 2013 gennemsnitligt lavere end i 2012, og den gennemsnitlige produktionsandel på 235.000 tønder om dagen var som ventet lidt lavere end i 2012.

Maersk Drilling fortsatte sin udbygning af flåden med nye rigge og havde et historisk godt resultat med et overskud på USD 528 mio. mod USD 347 mio. året før.

APM Terminals havde ligeledes et historisk godt resultat med et overskud på USD 770 mio. mod USD 701 mio. året før.

Samlet leverede A.P. Møller - Mærsk Gruppen et resultat på USD 3,8 mia. mod USD 4,0 mia. i 2012.

Det underliggende resultat – altså resultatet uden nedskrivninger og salgsvancer og rensset for tilbagebetaling af skat fra Algeriet – steg hele 35% fra USD 2,9 mia. i 2012 til USD 4,0 mia. i 2013.

Et samlet resultat for året, som vi tillader os at betegne som godt og tilfredsstillende.

Resultatet i 2013 bygger på følgende hovedtal:

Omsætningen blev på USD 47 mia. – et fald på 4% fra sidste års USD 49 mia. Bemærk venligst, at begge tal er uden omsætningen fra Dansk Supermarked Gruppen, da Dansk Supermarked Gruppen efter frasalget i år regnskabsmæssigt er kategoriseret som ophørte aktiviteter.

A.P. Møller – Mærsk Gruppens resultat før af- og nedskrivninger blev USD 11,4 mia. mod 11,8 mia. året før. Hovedsageligt påvirket af resultatnedgangen i Maersk Oil.

Af- og nedskrivninger faldt samlet til USD 4,6 mia. mod USD 5,1 mia. året før.

Vi havde stigende afskrivninger som følge af investeringer, primært i Maersk Line, Maersk Drilling og APM Terminals, medens afskrivninger i Maersk Oil faldt.

Gruppens samlede nedskrivninger udgjorde USD 220 mio. mod USD 395 mio. i 2012.

Avancer ved salg af anlægsaktiver blev USD 145 mio. mod USD 610 mio. året før.

Resultat før skat blev USD 6,6 mia. mod USD 6,9 mia. året før.

Skat blev på DKK 18 mia. mod DKK 18 mia. i 2012. Af den samlede skat er DKK 6,2 mia. betalbar skat til Danmark.

Årets nettoresultat inklusive ophørende aktiviteter blev USD 3,8 mia. mod USD 4 mia. i 2012.

Pengestrøm fra driften udgjorde USD 8,9 mia. mod USD 7,0 mia. året før.

Pengestrøm vedrørende anlægsinvesteringer var USD 4,9 mia. mod USD 5,8 mia. i 2012.

Det vil sige, at Gruppens frie pengestrøm i 2013 var hele USD 4 mia..

Gruppens egenkapitalandel voksede fra 54% ultimo 2012 til 57%, hvilket anses for at være et stærkt niveau.

Som vanligt er det mange tal – men der skal trods alt en del tal til at beskrive en virksomhed som vores.

Vi er glade for, at vi – selv med en svagt faldende samlet omsætning – kan tillade os at konkludere, at vi har øget omfanget af vores samlede forretning og leveret et underliggende resultat, der er hele 35% højere end året før. Og vi står i dag finansielt stærkere og har et større finansielt beredskab end for et år siden.

Det er på den baggrund, at Bestyrelsen foreslår, at vi i dag for regnskabsåret 2013 vedtager et udbytte på 1.400 kr. pr. 1.000 kr. aktie, hvilket svarer til en samlet udbyttebetaling på i alt DKK 6,2 mia. Det er DKK 200 mere pr. aktie end udbetalt sidste år. Bestyrelsen fastholder sigtet mod en stabil, gerne stigende, tendens i udbyttenuiveauet, så længe dette understøttes af en underliggende indtjeningsvækst.

Yderligere har Bestyrelsen fremsat forslag om udstedelse af fondsaktier. Forslaget er, at der udstedes fire fondsaktier pr. én A.P. Møller – Mærsk-aktie inden for hver aktieklasse. Med udstedelse af fondsaktier vil aktiekapitalen blive forøget fra i dag DKK 4.395,6 mio. til DKK 21.978 mio. ved overførsel fra overført resultat.

Der har fra flere aktionærer været udtrykt ønske om en mere tilgængelig aktie, og det har vi i Bestyrelsen lyttet til. Med kursen i dag på en aktie på DKK 65.000 må kursen efter fondsaktieemissionen på de fremtidige fem aktier ventes i niveauet DKK 13.000. Stadig en relativt stor aktie, men dog en del mere tilgængelig. Med forslaget fastholder vi en nominel aktiestørrelse på kr. 1.000.

#### Konglomeratet:

Når vi taler om A.P. Møller – Mærsk Gruppens tal, dækker de over konglomeratet A.P. Møller – Mærsk.

For vi er - og vi vil også fremover være - et konglomerat. Også selvom vi foretrækker at betragte os som en virksomhedsgruppe under navnet A.P. Møller – Mærsk Gruppen.

Vi har haft stor glæde af at være en virksomhedsgruppe. Historisk har de enkelte forretningsområder suppleret hinanden fint. Simpelt forklaret bidrog Rederiet, da vi startede olieforretningen op, og olieforretningen var med sit positive cashflow kilde til ekspansionen i Maersk Line.

Senest har vi set fordelene af at være en gruppe i forbindelse med kreditvurderingen.

I 2013 blev Gruppen for første gang kreditvurderet af internationale kreditvurderingsbureauer med en langsigtet vurdering på Baa1 og BBB+. Begge vurderinger suppleret med kommentaren "stabile udsigter". Denne kreditvurdering er et led i vor finansieringsstrategi. Den giver større adgang til investorer, især på det amerikanske obligationsmarked.

Kreditvurderingen for Gruppen er bedre, end hvad vore store forretningsområder kunne opnå hver for sig. Vi forventer, at kreditvurderingen vil bidrage til at nedbringe Gruppens finansieringsomkostninger fremover.

Stor finansiel fleksibilitet og lave finansieringsomkostninger er væsentlige parametre for en kapitalintensiv virksomhed som A.P. Møller – Mærsk Gruppen. Begge har vi på plads, og begge er godt hjulpet på vej af at være et konglomerat.

Vi har en målsætning om at bevare en konservativ kapitalstruktur for at sikre en fortsat kreditværdighed med en høj kreditvurdering. Men naturligvis med den balance, at vi ikke er så konservative, at vi ikke kan give et ordentligt afkast på vor investerede kapital.

En væsentlig del af at være et konglomerat er at kunne tilpasse virksomheden til verden omkring os og sikre en værdiskabelse med en fornuftig kapitalallokering. Og det gjorde vi tillige i 2013.

Vi arbejder aktivt med de enkelte forretningsområder og deres balancer. Mindre aktiviteter og aktiver blev solgt fra med henblik på at sikre fokus og fremtidig vækst.

På Gruppe-niveau har vi arbejdet med den samlede portefølje for at sikre fokus og løfte den samlede indtjening.

Vi havde igen i 2013 et væsentligt cashflow fra salg på USD 1,3 mia. i 2013. Det var ikke enkeltstående store frasalg, men Handygas-flåden, VLGC-flåden, vor andel i DFDS, Lindø Industripark samt en række frasalg hos APM Terminals summer samlet set op til et nævneværdigt beløb. Et beløb, der i stedet er sat i arbejde ved fortsatte investeringer i vore kerneforretninger.

I løbet af 2013 udvidede vi antallet af kerneforretninger fra fire – nemlig Maersk Line, Maersk Oil, APM Terminals og Maersk Drilling – til nu fem kerneforretninger, ved at samle virksomhederne Maersk Supply Service, Maersk Tankers, Damco og Svitser i en kerneforretning under navnet "Services & Other Shipping".

Vi ser fremadrettet mulighed for vækst i disse for os mindre, men stadig markedsførende virksomheder. Vi har for Services & Other Shipping et ambitiøst mål om en selvfinansieret vækst med et samlet resultat på USD 500 mio. i 2016.

Vor Gruppestruktur og vores strategi om lønsom vækst er ganske klar og godt kommunikeret.

Vi havde vor anden kapitalmarkedsdag i september 2013. 300 investorer og analytikere deltog, og vi er glade for denne store interesse for vor virksomhed.

#### Maersk Line:

Maersk Line er vort største og mest betydningsfulde forretningsområde med næsten 40% af Gruppens investerede kapital.

I 2013 fortsatte Maersk Line fremgangen og opnåede et resultat godt én mia. USD højere end i 2012.

Maersk Line effektiviserede rutenetværket. Vi betjener i dag vore kunder med færre men større og mere effektive skibe, og vi sejler fortsat med hastigheder, der tager højde for energieffektiviteten.

Igen i 2013 reducerede vi vores brændstofforbrug. Den reduktion, Maersk Line har opnået, svarer til en årlig omkostningsbesparelse på 764 mil. USD. Det sparer samtidig omverdenen for CO<sup>2</sup>-emissioner. I Maersk Line er CO<sup>2</sup>-udledningen således blevet nedbragt med 34% per container siden 2007. Yderligere var resultatet i Maersk Line positivt påvirket af lavere brændstofpriser.

Så stigende mængder og lavere enhedsomkostninger mere end opvejede de stadigt faldende fragtrater.

Maersk Lines fortsatte transformation udmønter sig i resultater foran industrien, og Maersk Line er et af liner-shippingindustriens mest lønsomme rederier. Et forhold, der fremgik af vort halvårsregnskab for første halvår 2013, og som aktiemarkedet kvitterede positivt for.

Maersk Lines position i markedet vil vi sikre langsigtet. I 2013 havde vi to markante tiltag. Vi indgik aftale med franske CMA-CGM og schweiziske MSC om et partnerskab kaldet P3, og vi søsatte det første Triple-E-skib.

P3 er et operationelt partnerskab på øst-vest ruterne, der skal sikre Maersk Line konkurrencekraft. Vi opnår den stordriftsfordel, der er ved samsejling af verdens 3 største flåder, uden at vi skal købe vores konkurrenter. P3-partnerskabet skal godkendes af konkurrencemyndighederne. Det er positivt, at de amerikanske myndigheder forrige fredag godkendte partnerskabet. Og vi forventer, at der kommer en



endelig afgørelse hen over sommeren i år med stillingtagen fra navnlig de kinesiske og europæiske myndigheder.

Det første Triple-E-skib bærer helt naturligt navnet Mærsk Mc-Kinney Møller.

Det næste i rækken, Majestic Mærsk, lagde til kaj på Langelinie i sommer.

Endnu to kom til i løbet af året, og i de kommende år vil de få følge af yderligere 16 af disse enestående skibe.

Skibene har fortjent vakt opmærksomhed. På Langelinie var interessen overvældende med næsten en kvart million besøgende. Og selv med næsten 50.000 besøgende ombord var der flere, der gik forgæves. Vi håber dog, at vor udstilling på kajen og turen langs skibet var turen værd.

Skibene har også uden for Danmark vakt opmærksomhed. På jomfrurejsen blev de vist frem. Faktisk rejste mange langt for at aflægge de nye skibe besøg. Vi er naturligvis glade for den opmærksomhed, som vises vor virksomhed og vores industri.

Vi har faktisk med dygtige ingeniører, nye teknologier og opfindsomhed skabt stordriftsfordele for vores kunder verden over og samtidig leveret en grønnere transportløsning mellem kontinenter. Containertransport er og vil forblive en væsentlig del af den globale udvikling.

Der ligger tillige en grøn tanke bag de tiltag, der er gjort, for at skibene i fremtiden kan genbruges. Til den tid vil stål være en knap og dyr ressource. Vi står os dermed godt ved at tænke innovativt og langsigtet.

Maersk Line er en stor virksomhed og har i kraft af sin ekspertise og globale tilstedeværelse betydning for verdenshandlen og den økonomiske udvikling og har - tør jeg også sige, bidraget til øget velstand i fattige dele af verden.

Det gælder, når vi indsætter store, energieffektive skibe i Vestafrika og Sydamerika, som skaber nye økonomiske muligheder for små som store producenter og importører i regionerne - og samtidig mindsker forureningen. I 2013 modtog vi de sidste af de i alt 38 nye såkaldte WAFMAX og SAMMAX skibe, som besejler Vestafrika og Sydamerika.

Vi bidrager også, når vores lokale personale for eksempel hjælper avocado-dyrkere i Kenya med at tage aktivt del i verdenshandlen ved at uddanne dem i bedre pakning og transport af deres produkter. Det hjælper farmerne til en bedre indtægt, skaber grobund for flere jobs lokalt, samtidigt med at Maersk Line sikrer vore langsigtede forretningsmuligheder i verdens vækstmarkeder.

#### Maersk Oil:

For Maersk Oil har 2013 været et udfordrende år.

Vi vidste, og havde informeret om, at 2013 ville blive et udfordrende år for Mærsk Oil. Dels som følge den forventelige lavere produktion fra de modne felter i porteføljen, og dels som følge af faldet i produktionsandelen fra den danske Nordsø, efter at Nordsøfonden trådte ind og overtog 20% af ejerskabet og dermed også 20% af olien. Selv indregnet disse forhold blev produktionsandelen lidt lavere i 2013 end i 2012.



Det er derfor glædeligt, at Maersk Oil knækkede produktionskurven mod slutningen af 2013.

Vores produktionsandel var godt 400.000 tønder pr. dag i 2009 og faldt til et lavpunkt på 226.000 tønder pr. dag i 2. kvartal 2013. Vi opnåede en produktionsandel på 235.000 tønder pr. dag i gennemsnit for året, men med 247.000 tønder pr. dag i 4. kvartal.

Tallene for produktionsandelen er positivt påvirket af genindsættelsen af Gryphon FPSO i UK i midten af 2013 og opbygningen af El Merk felterne i Algeriet i andet halvår.

Maersk Oil fastholder målet om øget produktionsandel. Men der skal et langt sigte til i olieforretningen. Det er i sagens natur ikke alle borer, der giver et resultat. Og en proces med modning af efterforskningsprojekter og fund til produktion tager typisk mere end fem år.

Maersk Oil har allerede initiativer i gang, der vil opbygge porteføljen og øge produktionen. Udviklingsplanerne for Angola og UK er indleveret til myndighederne, og der bliver samlet gjort fremskridt på de øvrige aktiviteter i Qatar, Norge, Kasakhstan og Brasilien.

Planlagte årlige investeringer i størrelsesordenen USD 3-5 mia. i de kommende år mod USD 1-3 mia. i de senere år understøtter den fortsatte porteføljeopbygning. Men produktionsmål og investeringer vil naturligvis fortløbende være underlagt vore overordnede krav til afkast.

#### APM Terminals:

APM Terminals fortsatte i 2013 ekspansionen. Målet er at være den førende havneoperatør i Verden ved udgangen af 2016. Og APM Terminals er godt på vej.

Resultatet for 2013 afspejlede den øgede aktivitet med øget omsætning, øget volumen totalt set og et lidt lavere afkast på de investerede midler grundet ekspansionen. Underliggende gode resultater med et historisk højt overskud på USD 770 mio.

APM Terminals ekspanderer navnlig i højvækstmarkeder og har i dag 41 ud af sine 65 terminaler i vækstmarkeder. APM Terminals arbejder målrettet på at forbedre effektiviteten og øge produktiviteten. Det gik i 2013 i den rigtige retning, og vi er glade for, at Journal of Commerce på sin liste over de 10 mest produktive containerterminaler i første halvår 2013 har hele fem terminaler fra APM Terminals.

Jeg tør godt sige, at fortsætter udviklingen mod større skibe og globale rederialliancer, er APM Terminals med sin portefølje af terminaler godt placeret i den globale konkurrence.

#### Maersk Drilling:

Maersk Drilling fik med et overskud på USD 528 mio. sit hidtil bedste resultat.

På sidste års generalforsamling beskrev jeg Maersk Drillings noget lavere resultat for 2012 som et bump på vejen, og jeg kan heldigvis i dag konstatere, at beskrivelsen var rigtig.

I 2013 havde Maersk Drilling højere operationel driftstid, højere dagrater og fuld udnyttelse af alle rigge. Omkostningsstyringen var effektiv, og to ophold på værft for eftersyn og opgradering blev gennemført på tid og til budget.

Maersk Drilling har siden 2009 næsten fordoblet sin omsætning. Og ekspansionen er sket samtidig med, at de for virksomheden vigtige nøgletal alle er fastholdt eller forbedret.

Maersk Drilling har høj kontraktsdækning for sine rigge og ønsker at fastholde den. Forudsigeligheden i indtjeningen underbygger strategien om vækst.

Maersk Drilling fokuserer på at styrke sin ledende position på ultra-harsh-jack-up-markedet i Norge, og opbygge stærke markedspositioner på dybtvandsområderne i Vestafrika og i Den Mexicanske Golf. Alle områder, hvor Maersk Drilling med sit udstyr og sin ekspertise ligger rigtig godt til.

#### Services & Other Shipping:

Services & Other Shipping består af Maersk Supply Service, Maersk Tankers, Damco og Svitser. Virksomheder, vi har samlet, for at de som gruppe udgør vores femte kerneområde. Men det er stadig enkeltstående virksomheder, der rapporterer og agerer individuelt.

Maersk Supply Service fik et resultat for 2013 på USD 235 mio. Betydeligt bedre end resultatet i 2012 på USD 132 mio.

Maersk Supply Service havde i 2013 god kontraktsdækning og fortsatte fokuseringen på markederne for store ankerhåndteringsskibe og subsea-supportskibe.

Maersk Tankers havde i 2013 et tab på USD 317 mio. Markederne var ikke gode. Produkttankskibene var lidt mere efterspurgt, medens råolietransporten havde et svagt år.

Resultatet er negativt påvirket af afskrivninger og hensættelser til tabsgivende kontrakter med netto USD 297 mio. Renset for engangsposter var resultatet for 2013 USD 8 mio. mod minus USD 77 mio. i 2012.

VLGC-segmentet blev i 2013 positivt påvirket af den amerikanske eksport af flydende petroleumsgas, det såkaldte LPG, som den stigende skiferolie- og gasproduktion har medført.

Maersk Tankers afsluttede i 2013 salget af LPG-flåden, og i januar i år er der indgået aftale om salg af 15 VLCCer, altså de store råolietankskibe. Begge salg er udtryk for Maersk Tankers strategi om at fokusere på transport af raffinerede produkter.

Det frie cashflow var positivt med USD 971 mio. mod USD 335 mio. i 2012, hvilket skyldes god eksekvering af Maersk Tankers' strategi. Den investerede kapital er blevet reduceret ved at fokusere på færre segmenter, driftsresultatet er forbedret, og der er sket en god reduktion i arbejdskapitalen.

Damco fik for 2013 et negativt resultat på USD 111 mio. mod et positivt resultat året før på USD 55 mio. Resultat er negativt påvirket af betydelige engangsomkostninger til IT og til omstrukturering, - begge initiativer, der skal sikre lønsomheden fremover. Resultaterne af omstruktureringen forventes at vise sig gradvist fra andet halvår i år, og samlet er målet et positivt resultat for Damco i 2014.

Svitser leverede for 2013 et resultat på USD 156 mio. Et resultat, der indeholder fremgang for havnebugsering, øget aktivitet indenfor terminalbugsering, medens bjærgningsmarkedet oplevede et – for mange glædeligt - lavt aktivitetsniveau i 2013.

### Virksomheden:

A.P. Møller – Mærsk er et globalt konglomerat. Vi opererer i mere end 130 lande, og en væsentlig del af vor omsætning genereres uden for Danmarks grænser. Men vi er danskejet, og vi er hjemmehørende her. Vi er aktive i Danmark med mere end blot en hovedkontorfunktion. Før generalforsamlingen viste vi eksempler på egne og afledte aktiviteter i Danmark. Små film, der kort beskrev blandt andet Århus Havn, Mærsk Training og aktivitet hos en dansk underleverandør. Alle viser de mindre, men vigtige, bidrag til den daglige drift i vores Gruppe.

Siden 1965 har vi været medejer af Dansk Supermarked Gruppen. En virksomhed skabt af Herman Salling som købmanden med Mærsk McKinney Møller som forretningspartneren. En virksomhed, som har undergået en fantastisk udvikling, og som i dag er førende inden for sit felt her i landet. Og som også sidste år styrkede sin position med øget omsætning og overskud.

Men ejerskabet af Dansk Supermarked Gruppen er ikke en del af vor Gruppens fremtidige strategi om et øget fokus på vore kerneaktiviteter. Vi indgik derfor den 7. januar i år aftale om at sælge vor 68% andel til Salling Gruppen. Salget sker i to trin, idet vi i år sælger 49%, og i 2019 har Salling-selskaberne køberet til og vi har salgsret på de resterende 19%. Vi er glade for, at handlen sikrer Dansk Supermarked et ejerskab, der er tæt på oprindelig ejer og stifter, og som sikrer fortsat stærk udvikling af Dansk Supermarked Gruppen.

Salget af Supermarkederne har blandt flere analytikere og kommentatorer skabt aktivitet om vort ejerskab af godt 20% af Danske Bank. Et emne, vi har behandlet tidligere, også her på generalforsamlingerne.

Tillad mig at gentage hvad tidligere oplyst. Danske Bank er en strategisk investering for vor Gruppe. En investering vi er glade for, og som har været en fornuftig investering i vor ejertid. Vort fokus som aktionær er, at banken genvinder sin position. Seneste meldinger tyder på, at den er på rette vej.

Blandt vore ejere tilpassede vor hovedaktionær i 2013 sin struktur ved at oprette et 100% ejet holdingselskab, der varetager A.P. Møller Fondens erhvervsmæssige interesser i vor Gruppe. En ændring, vi vurderer styrker og fremtidssikrer ejerskabet af vor Gruppe.

### Diversitet i ledelsen:

Vi har som selvstændigt punkt på dagordenen valg af medlemmer til Bestyrelsen. Når jeg alligevel adresserer emnet her, er det for samtidig at adressere kvinder i ledelsen.

I 2013 blev der i dansk lovgivning indført krav til danske virksomheder af en vis størrelse om at sætte målsætninger for kønsfordelingen i Bestyrelsen. Vi har et mål om i 2017 at have 3 kvinder i vor 12-personers store bestyrelse.

Mangfoldighed har i øvrigt været et fokusområde i vores organisation i adskillige år. Vi ønsker naturligvis at tiltrække de bedste og dygtigste folk fra den bredest mulige kandidatpulje og samtidig sikre, at vi vælger kandidater med de rette kvalifikationer. Og jeg synes, vi er lykkedes godt med dette.

Lad mig illustrere: vi er omkring 75 forskellige nationaliteter repræsenteret på hovedkontoret på Esplanaden, og jeg kan godt fortælle, at det er inspirerende og givende at færdes i et miljø, der er så mangfoldigt, og hvor det ikke sjældent sker, at samtalen mellem medarbejderne sker på modersmålet.

Vi har tillige indført konkrete målsætninger om øget mangfoldighed i vores virksomheder og vil også fremover sikre, at vi som udgangspunkt altid har en mangfoldig gruppe af kandidater, når vi ansætter til centrale ledende stillinger.

I dag er der foreslået ændringer på 5 ud af de 12 pladser i vor bestyrelse. Det er en stor del af Bestyrelsen, men skal ses i den sammenhæng, at vi ikke havde udskiftning i Bestyrelsen sidste år.

Med ændringerne i bestyrelsessammensætningen har vi ønsket en øget internationalisering og en foryngelse af Bestyrelsen. Det er desuden en glæde at byde velkommen til to nye og kompetente repræsentanter for medarbejderne i Bestyrelsen i år, som med hver deres baggrund, nationalitet og ekspertise bidrager til Bestyrelsens arbejde.

#### Vederlaget til Bestyrelsen og direktionen sammenholdt med selskabets vederlagspolitik:

For så vidt angår Bestyrelsens samlede vederlag, så udgør det DKK 20 mio. i 2013. Det er en stigning på DKK 1 mio. siden 2012. Det beløb inkluderer tillæg for medlemskab af revisionsudvalg og formandskab og svarer til gennemsnitligt DKK 1,67 mio. pr. bestyrelsesmedlem.

Det fremgår af vores vederlagspolitik, at Bestyrelsen alene kan modtage fast honorar, sådan har det altid været hos os, og sådan er det også i 2013. Så bestyrelsesmedlemmer modtager hverken aktiebaseret aflønning, pension, sygeforsikringer, fratrædelsesgodtgørelse eller andre former for aflønning for bestyrelsesarbejde i A.P. Møller – Mærsk.

Øvrige udgifter til bestyrelsesmedlemmers transport, indkvartering, uddannelse osv. i forbindelse med bestyrelsesarbejdet afholder selskabet. Bestyrelsen følger i den forbindelse samme retningslinjer, som gælder for direktionen. Det årlige udgiftsniveau svinger noget, men stiger i år i størrelsesordenen DKK 1 mio. i forhold til sidste år.

Med hensyn til direktionen, så er det samlede kontante vederlag til selskabets seks direktører i årsrapporten for 2013 indregnet med DKK 106 mio. Udgiften til direktørernes kontante performance-baserede aflønning vedrørende 2013 udgjorde 41% af deres faste basisvederlag mod 40% i 2012. Udbetalinger iht. kontante incitamentsordninger varierer fra direktør til direktør afhængigt af målopfyldelsen, og performance-kriterierne er individuelt defineret.

Som det fremgår af vores politik og retningslinjer for vederlag, kan direktionens kontante bonus maksimalt udgøre 50% af det faste årlige vederlag, og den grænse er vi med 41% i 2013 altså indenfor. Det gælder både gennemsnitligt og – kan jeg tilføje – på individuelt niveau. Direktionen afholder selv udgifter til pension.

Direktionen har ikke fået tildelt hverken optioner eller andet aktiebaseret vederlag i 2013. Bestyrelsen har altså ikke udnyttet muligheden for at vederlægge direktionen med betingede aktier. Direktionen har fortsat uudnyttede optioner. De stammer fra et tidligere optionsprogram, hvor de sidste optioner til direktionen blev tildelt i 2012. Der er udførlige oplysninger om aktiebaseret vederlæggelse i årsrapportens note 14. Her fremgår også, hvor mange optioner direktionen har udnyttet, ladet udløbe, solgt osv. i 2013.

### Ansvarlighed:

Vores medarbejdere er kompetente mennesker, som hver dag gør deres til, at vi i Mærsk leverer ydelser af høj kvalitet og driver vores forretning på en ansvarlig måde.

Det kræver en høj grad af ansvarsbevidsthed af den enkelte at sikre den daglige drift, om det så gælder arbejde på en olieplatform på den anden side af kloden, på en terminal eller om bord på et af verdens største skibe.

Enhver medarbejder har sin andel i, at vi arbejder så ansvarligt og sikkert som muligt, og enhver medarbejder har ret til et sikkert og godt arbejdsmiljø. Det kræver vedvarende ledelsesfokus.

I 2013 oplevede vi samlet set færre arbejdsulykker. Men vi er endnu ikke der, hvor vi kan sige os fri for ulykker. Det er et ansvar, vi tager meget alvorligt. Høj sikkerhed er noget, vi altid vil værne om, og vi sætter mange ressourcer ind for konstant at forbedre os på dette område.

### Udsigter for 2014:

Gruppen forventer et resultat betydeligt over 2013-resultatet (USD 3,8 mia.) påvirket af salget af Dansk Supermarked Gruppen. Det underliggende resultat forventes at være på samme niveau som i 2013.

Der er som altid betydelig usikkerhed knyttet til forventningerne på dette tidspunkt af året, ikke mindst som følge af udviklingen i verdensøkonomien.

### Resultatdisponering:

Bestyrelsen indstiller, at der for regnskabsåret 2013 vedtages fra årets overskud at udbetale et udbytte på 1.400 kr. pr. 1.000 kr. aktie, hvilket svarer til en samlet udbyttebetaling på i alt DKK 6,2 mia. Resterende resultat overføres til næste år."

Formanden takkede herefter for opmærksomheden og gav ordet til dirigenten.

Dirigenten indledte spørgerunden med at konstatere, at 77,96% A-aktiekapitalen var til stede, hvorfor generalforsamlingen var beslutningsdygtig med hensyn til alle dagsordenens punkter.

Dirigenten gav herefter ordet til Claus Wiinblad fra ATP.

Claus Wiinblad takkede for ordet samt for Formandens beretning. Claus Wiinblad hæftede sig især ved resultatet i Maersk Line, hvor en målrettet indsats for fortsat reduktion i enhedsomkostningerne havde medført en klar fremgang i indtjeningen. Claus Wiinblad bemærkede endvidere, at Maersk Line på baggrund af de seneste års fremgang var kommet langt foran konkurrenterne, hvilket selskabet skulle have ros for. Endelig roste Claus Wiinblad forslaget om udstedelse af fondsaktier, som han var overbevist om vil have en gunstig effekt på likviditeten og prisfastsættelsen af specielt den noget illikvide A-aktie.

Claus Wiinblad ønskede herudover at berøre tre emner, hvoraf det første var selskabets overordnede strategi. På sidste års generalforsamling kritiserede Claus Wiinblad, at A.P. Møller - Mærsk havde ca. 100 mia. investeret uden for de fire forretningsområder, som udgjorde kerneforretningen, og tilkendegav i den forbindelse, at der burde ske en yderligere fokusering af forretningen. Claus Wiinblad roste, at selskabet i

løbet af det seneste år bl.a. havde frasolgt Dansk Supermarked og en række af produkttankskibene. Med hensyn til salget af Dansk Supermarked bemærkedes, at man var lykkedes med at finde en rigtig god løsning på en særdeles kompliceret transaktion og til en god pris. Endvidere roste Claus Wiinblad oprettelsen af forretningsenheden Services & Other Shipping, der med en selvstændig ledelse og selvstændige finansielle målsætninger havde bidraget positivt til at skabe bedre konsistens og klarhed i den samlede strategi.

Som det andet emne berørte Claus Wiinblad sammenhængen mellem investering, kapitalstruktur og udlodningspolitik. Claus Wiinblad bemærkede således, at man som noget nyt skriver, at man i perioder, hvor selskabet har en stærkere finansiell position end nødvendigt, vil overveje, hvorledes den overskydende kapital kan håndteres. Omend frasalget af Dansk Supermarked og produkttankskibene ifølge Claus Wiinblad var et skridt i den rigtige retning, idet disse salg frigør ganske betydelig kapital, så han imidlertid gerne, at der defineres mere håndfaste og klare retningslinjer for kapitalstrukturen end for nuværende samt en mere klar målsætning for, hvornår eventuel overskydende kapital vil blive udloddet. I realiteten så Claus Wiinblad gerne et lidt mere afdæmpet niveau for investeringerne, som til gengæld kunne muliggøre en noget højere udlodning til aktionærene. Det var således Claus Wiinblads opfattelse, at A.P. Møller - Mærsk for tiden har så stærke pengestrømme, at der er rigelig plads til at kombinere en fortsat vækststrategi inden for kerneforretningerne med en højere udlodning til aktionærene.

Som sit tredje og sidste emne adresserede Claus Wiinblad informationspolitikken, specielt vedrørende aflønning til direktion og bestyrelse, og ATP takkede for Formandens uddybende kommentarer i beretningen vedrørende aflønning af bestyrelse og direktion. ATP finder ikke, at de informationer, der gives i årsrapporten, giver fyldestgørende beskrivelse af implementeringen af retningslinjerne for vederlagspolitikken, og finder, at generalforsamlingen fortjener et informationsniveau, som gør, at generalforsamlingen kan vurdere, hvordan de implementeres.

ATP opfordrede til, at den balance mellem fast og variabel løn, som Formanden gav i sin beretning, og som er en af de ting, ATP gerne ville efterspørge, også kommer med i den trykte årsrapport. ATP henviste til, at den nemmeste måde at give transparens på er at oplyse individuelle lønninger, men at ATP kender selskabets og Formandens holdning til det emne, og ATP understregede videre ikke at have et specifikt behov for at kende den enkelte direktørs specifikke løn. ATP opfordrede til, at selskabet fortsætter den linje, der blev lagt i Formandens beretning, så også den trykte årsrapport giver uddybende beskrivelse af den samlede implementering af vederlagspolitikken.

Claus Wiinblad ønskede afslutningsvis ledelse og medarbejdere held og lykke med 2014.

Formanden takkede Claus Wiinblad for de pæne ord om bl.a. Maersk Line, som Formanden var enig i havde været igennem en fantastisk udvikling i 2013. Endvidere var Formanden glad for Claus Wiinblads positive modtagelse af forslaget om at udstede fondsaktier.

Formanden indledte sit svar med at tale om den overordnede strategi, der var det første af Claus Wiinblads tre emner. Formanden medgav, at det med Gruppens femte ben nu er tydeliggjort, hvilke områder der primært satses på. Formanden ønskede dog samtidig at understrege, at selvom et selskab ikke hører under et af de fem overordnede forretningsområder, vil det fortsat være ambitionen at gøre det bedst mulige for et sådant selskab, således at alt drives ordentligt. Formanden bemærkede, at den overordnede strategi dog

samtidig har ført til frasalg i A.P. Møller - Mærsk, og udtalte, at mange eksempelvis er glade for den løsning, der blev fundet i forbindelse med salget af Dansk Supermarked. Formanden udtalte i relation hertil, at Dansk Supermarked med salget forbliver tæt på de oprindelige ejere, som selvstændigt, danskejet og med mulighed for at udvikle sig. Formanden vurderede på den baggrund, at man med salget havde fundet en rigtig god løsning - en 'win-win'. Endelig bemærkede Formanden, at selskabet løbende har tilpasset og fokuseret forretningen, blandt andet ved over de sidste 10 år faktisk at have frasolgt for samlet USD 15 mia.

Formanden bemærkede med hensyn til kapitalstruktur m.v., at der, som det fremgår af årsrapporten for 2013, kan komme perioder, hvor vores kapitalberedskab overstiger vores behov for investeringer, og der vil vi vurdere, hvordan vi skal håndtere dette. Vi har ikke en færdigskrevet politik for en sådan situation, som kan fremlægges på Generalforsamlingen her i dag. Men vi er fuldt opmærksomme på, at det er vigtigt for værdiskabelsen i Gruppen, at der er et fornuftigt forhold mellem investeringsniveau og kapital til rådighed.

I 2014 har vi investeringer for 10 mia. USD. Så selvom vi ved salget af aktier i Dansk Supermarked får 3 mia. USD ind, så er det vigtigt at have med i beregningen, at dette kun udgør 30% af de planlagte investeringer for indeværende år.

Vi har tidligere sagt, at vi ønsker at øge udbyttebetalingen, såfremt den underliggende indtjening understøtter dette. Det har vi også gjort. Over de sidste 10 år har vi øget udbyttet med mere end en faktor 3 fra DKK 450,- til 1400,- pr. aktie. Over de sidste 10 år har vi således udbetalt næsten DKK 35 mia. i udbytte.

Vi udmåler ikke kapitalberedskabet "på kvartalet" i Gruppen, hvorfor vi i nogle kvartaler vil være godt polstret. Skulle vi konstatere en strukturel ubalance mellem vores investeringsbehov og vores ophobede kapital, vil vi vurdere, hvordan vi håndterer det. Vi kommer derfor ikke til at foretage investeringer, som ikke lever op til vores finansielle målsætninger om et forventet afkast på investeret kapital på mere end 10%.

Med hensyn til information om aflønning af direktion og bestyrelse påskønnede Formanden ATP's kvittering for de yderligere oplysninger i beretningen og udtrykte forståelse for ATP's ønske om oplysninger, således at forvaltningen af vederlagspolitikken bedre lader sig vurdere. Formanden tilføjede, at selskabet i årsrapporten for 2014 ville inkludere oplysning om fordelingen mellem bonus hhv. fast løn for gruppen af direktører. Formanden noterede sig, at ATP er bekendt med hans klare indstilling til at offentliggøre løn på individuelt niveau, hvilket Formanden ikke fandt tjener aktionærernes interesse.

Dirigenten gav herefter ordet til Jens Møller Nielsen, direktør for Dansk Aktionærforening.

Jens Møller Nielsen roste, at det med Bestyrelsens forslag om at udstede fondsaktier, fra i år bliver markant billigere at investere i A.P. Møller - Mærsk - et af Danmarks helt store erhvervsikoner. Efter Jens Møller Niensens opfattelse har fondsaktieudstedelsen ikke kun betydning for aktiens likviditet, men er samtidig en udstrakt hånd til alle de danskere, der gerne vil være en del af A.P. Møller - Mærsk, medarbejdere, ambassadører, men som ikke kan tillade sig at placere over DKK 60.000 i én aktie. Jens Møller Nielsen fandt det således vigtigt for det danske samfund, for dansk erhvervsliv og for de enkelte virksomheder, herunder A.P. Møller - Mærsk, at så mange danskere som muligt bogstavelig talt føler et ejerskab til det erhvervsliv, som vores privilegerede velstand bygger på. Jens Møller Nielsen var samtidig af den opfattelse, at der var plads til yderligere aktiesplit eller udstedelse af fondsaktier, så det med tiden bliver muligt for enhver

dansker at investere i A.P. Møller - Mærsk for under DKK 1.000, et synspunkt han gerne ville høre ledelsens stillingtagen til. Dansk Aktionærforening var endvidere af den holdning, at der bør udarbejdes fulde årsrapporter på både dansk og engelsk, og udtrykte således uenighed i forslaget om, at årsrapporter fremover kun vil blive udgivet på dansk, såfremt Bestyrelsen ønsker det. Jens Møller Nielsen opfordrede således til, at selskabet også fremover vil kommunikere sine fulde resultater på både dansk og engelsk, og ønskede samtidig at høre Bestyrelsens holdning hertil.

Jens Møller Nielsen bemærkede, at det har været et godt år at være aktionær i A.P. Møller - Mærsk, hvor aktiekursen har outperformet OMX C20 CAP-indekset, som i sig selv har udviklet sig imponerende, og hvor det underliggende resultat er vokset fra 2,9 til 4,0 mia. USD. Jens Møller Nielsen deler dog samtidig ledelsens ambition om at gøre det endnu bedre, herunder målet om et afkast på mindst 10% af den investerede kapital. Jens Møller Nielsen udtrykte sin værdsættelse af arbejdet med kontrollerede strategiske frasalgsaktiviteter, som ikke blomstrer optimalt i Mærsk, for i stedet at investere i de kerneområder, hvor virksomheden har sine spidskompetencer – og at man samtidig har formået at hæve udbyttebetalingerne. Jens Møller Nielsen knyttede hertil, at en omkostning ved at fokusere forretningen gennem frasalgsaktiviteter er, at konglomeratet har færre gynger og karruseller til at støtte hinanden. Jens Møller Nielsen påpegede, at selskabet arbejder inden for nogle forretningsområder med væsentlige risici, herunder Maersk Lines satsning på meget store containerskibe. Jens Møller Nielsen ønskede i den forbindelse at vide, hvad der forventedes at ske i tilfælde af en ny global afmatning, herunder oplysninger, om, hvor hurtigt Maersk Line vil kunne tilpasse sig et stærkt fald i efterspørgslen på søtransport eksempelvis ved at komme ud af kontrakter på indchartrede skibe. Jens Møller Nielsen bemærkede herefter i relation til Maersk Oil, at reserveerne hurtigt bliver brugt op, og produktionen har vist en faldende tendens, imens nye felter er under udvikling, men ikke i et omfang og med en hastighed som sandsynliggør, at målet om en produktion på 400.000 tønder olie om dagen vil kunne nås inden for en overskuelig fremtid. Jens Møller Nielsen henviste herefter til, at Maersk Oil med stor ejerandel og operatørrolle på Chissonga-feltet i Angola løber en stor projektrisiko pga. af stor vanddybde og svag infrastruktur i landet. I den forbindelse ønskedes oplyst, hvornår Bestyrelsen forventer, at Maersk Oil når op på målet om en produktion på 400.000 tønder olie om dagen, hvorvidt det overhovedet er et realistisk mål, eller om selskabet alternativt burde fokusere på at optimere indtjeningen på de oliefelter, som allerede er i produktion eller på vej mod produktion. Jens Møller Nielsen takkede for Formandens uddybende oplysninger vedrørende vederlagspolitikken og noterede sig, at der sker en udvikling på dette område. Samtidig bemærkes, at A.P. Møller - Mærsk nu er et af kun to C20-selskaber, som ikke følger anbefalingerne til god selskabsledelse i forhold til at oplyse direktionens og Bestyrelsens vederlag på individuelt niveau. Efter Dansk Aktionærforening opfattelse var det sagligt og relevant for selskabets ejere at vide, hvordan hver enkelt leder honoreres, og Jens Møller Nielsen opfordrede derfor selskabet til også at følge denne anbefaling fra Komiteen for God Selskabsledelse. Jens Møller Nielsen takkede herefter for ordet, roste selskabets imponerende resultater opnået i et vanskeligt marked og ønskede selskabet stabil kurs og god vind fremadrettet.

Formanden takkede Jens Møller Nielsen for spørgsmålene og udtrykte glæde over den positive modtagelse af forslaget om at udstede fondsaktier. I relation til spørgsmålet, om der kan komme yderligere split eller fondsaktier, så aktieprisen kommer under DKK 1.000, bemærkedes, at dette ikke skal forventes. Formanden vurderede, at den aktuelle fondsaktieudstedelse ville gøre aktien tilgængelig i en rigelig udstrækning. Formanden ville dog ikke udelukke, at det senere kan blive relevant med endnu en fondsaktieudstedelse,



hvis en stigning i aktiekursen giver anledning hertil, men ikke for at få aktien ned til DKK 1.000 per aktie. Med hensyn til årsrapport på engelsk og fuld årsrapport på dansk ønskede Formanden at vente med sit svar til behandlingen under dette dagsordenspunkt. Formanden medgav at Gruppen opererer på nogle volatile områder med betydelige risici, hvor man eksempelvis i 2009 oplevede et fald på 15% i containermængderne fra den ene dag til den anden, men bemærkede samtidig, at man dengang havde klaret det og også forventede at kunne stå imod sådanne udfordringer fremadrettet. Formanden gav herefter et overblik over selskabets containerkapacitet, der udgør omkring 2,5 mio. TEU, hvoraf ca. 60% af kapaciteten ejes af selskabet og 40% er indchartret. Formanden redegjorde herefter for, at der er stor fleksibilitet med hensyn til den indchartrede tonnage, hvor op mod 2/3 af kontrakterne på indchartret tonnage udløber inden for to-tre år, i hvilken periode den samlede containerkapacitet således kan nedbringes med omkring 30%. Endvidere påpegede Formanden det forhold, at selskabet med erhvervelsen af de store Triple-E-skibe vil overføre nogle af de lidt mindre skibe – altså 13.000 TEU – til andre ruter og dermed opnå bedre økonomi på disse ruter gennem reduceret brændstofforbrug osv. Formanden nævnte dog samtidig, at der i 2014 forventes et øget udbud i tonnagen på omkring 9%, imens markedet blot forventes at vokse med 4-5%, hvorfor der forventes en ubalance i markedet både i 2014 og 2015. Formanden tilføjede, at denne ubalance ikke ses i selskabets portefølje, idet der sideløbende med leveringen af yderligere 16 Triple-E skibe i 2014 og 2015 vil blive udfaset og tilbageleveret skibe, hvorved selskabets kapacitetsvækst forventes at være på omkring 4%, svarende til den forventede markedsvækst. Formanden vurderede på den baggrund, at Maersk Line med sin fleksible tonnagekapacitet sammenholdt med evnen til at opnå besparelser ved at udnytte og lave en bedre planlægning af rutenetværket gør, at selskabet er godt rustet til at modstå eventuelle fald i fragtraterne.

Formanden bekræftede, at Maersk Oil fortsat har et mål om at komme op på 400.000 tønders produktion i 2020 og udtalte samtidig, at målet også ansås for realistisk baseret på felterne i den nuværende portefølje. Formanden understregede samtidig, at målet alene vil blive forfulgt, såfremt det kan gøres økonomisk ansvarligt. I opbygningsperioden hen mod 2020 er det således tillige målet, at der på årlig basis er et return on invested capital på mere end 10%. Formanden redegjorde for, at Maersk Oil aktuelt har efterforsknings- og udbygningsprojekter i blandt andet Chissonga (Angola), Johan Svejdrup (Norge), der forventes i produktion omkring 2019 samt feltet Culzean i den engelske del af Nordsøen. Formanden udtalte, at der således er planer om at investere op til USD 3-5 mia., men fortsat under forudsætning af, at investeringerne lever op til de økonomiske afkastkrav.

Formanden bekræftede overfor Jens Møller Nielsen, at selskabet ikke lever ikke op til god corporate governance-anbefalingen vedrørende rapportering om ledelsens vederlæggelse. Formanden oplyste, at han var af den holdning, at det ikke tjener noget formål at specificere oplysningerne på individniveau, men at det interessante for en aktionær derimod må være, hvad det samlet set koster at have en direktion ansat til at varetage den daglige ledelse. Formanden oplyste, at det i regnskabet for 2013 var medregnet med DKK 106 mio., hvilket efter Formandens opfattelse er det beløb, en investor i virkeligheden bør forholde til. Den nærmere fordeling mellem de enkelte individer bør imidlertid overlades til selskabets bestyrelse. Det var endvidere Formandens holdning, at en individuel rapportering om direktionens lønforhold vil være at servere tal på et sølvfad til konkurrenterne for, hvad Gruppen betaler sine direktører. Såfremt nogen måtte ønske at ansætte vores direktionsmedlemmer, ville de således kunne slå op i årsrapporten og se, hvilken løn de skal tilbyde. Formanden begrundede samtidig beslutningen med, at en mere udspecificeret

rapportering senere kan gøre det sværere at give individuel aflønning, og samtidig ønsker man ikke at udstille, hvis enkelte et år ikke lever op til bonusmål.

Dirigenten gav herefter ordet til Torben Hansen fra PFA.

Torben Hansen indledte med at takke Formanden for beretningen og fremlæggelsen af regnskabet og konstaterede, at 2013, på linje med 2012, havde været et udfordrende år, der resulterede i et positivt bidrag fra Maersk Line og fortsat gode bidrag fra APM Terminals og Maersk Drilling. Torben Hansen roste den af Maersk Line valgte strategi med at fokusere på optimering af kapaciteten og på reduktion af enhedsomkostningerne, og anså P3-samarbejdet for at være udtryk for nytænkning i forsøget på at stabilisere indtjeningen i Maersk Line i et meget konkurrencepræget marked. Torben Hansen noterede sig, at 2013 bød på en væsentlig forbedring af afkast på den investerede kapital i Maersk Line, og man er nu førende i industrien. Torben Hansen stillede i den anledning spørgsmål om, hvilke forhold der skal til for at nå det forventede target på over 10% forrentning af investeret kapital. Torben Hansen konstaterede endvidere, at nedgangen i Maersk Oils produktionsandel og en lavere gennemsnitlig oliepris havde resulteret i et negativt bidrag til resultatudviklingen for 2013. Torben Hansen gjorde opmærksom på, at de globale olieselskaber i den seneste har tid øget fokus på kapitaldisciplin og porteføljeoptimering fremfor alene at fokusere på udvinding af mere olie, og opfordrede til, at denne strategi ligeledes bliver fulgt af Maersk Oil. Torben Hansen roste, at selskabet som led i optimeringen af balancen havde solgt et antal aktiver og aktiviteter fra i 2013, inklusive frasalget af andelen i Dansk Supermarked Gruppen i starten af 2014, hvilket alt sammen vil bidrage til en pæn reduktion af gruppens nettogæld ved udgangen af 2014. Endvidere tilsluttede Torben Hansen sig selskabets ambition om at forblive et stærkt investment grade-selskab. I den forbindelse tilkendegav Torben Hansen, at de tidligere drøftelser på generalforsamlingen vedrørende selskabets udbyttepolitik ligeledes var vigtige for PFA. Afslutningsvis bemærkede Torben Hansen, at PFA som investor sætter pris på et så højt informationsniveau som muligt i deres porteføljeselskaber, hvorfor der var tilfredshed med, at der igen i 2013 blev afholdt en informativ kapitalmarkedsdag i A.P. Møller - Mærsk.

Formanden takkede Torben Hansen for spørgsmålene. Omkring EBIT margin og afkast på den investerede kapital i Maersk Line redegjorde Formanden for, at der i 2013 havde været et return on invested capital på 7,4%, og han bekræftede endvidere selskabets langsigtede målsætning om, at dette tal kommer over 10%. Formanden understregede, at målsætningen på 10% ikke forventes nået inden for de næste par år, og at det således også er kommunikeret, at målet de næste par år var 8,5% for Maersk Line. Årsagen til målsætningen om 8,5% var den tidligere beskrevne ubalance mellem udbud og efterspørgsel i 2014 og 2015, som fortsat kan give et pres på fragtraterne, hvorfor det vil være vanskeligt at nå de 10% i de kommende få år. Formanden tilkendegav, at målsætningen godt kunne nås gennem eksempelvis hårde sparetiltag, men at det ville være kortsigtede løsninger, som selskabet ikke agtede at forfølge, idet man gerne ville bevare fokus på høj kundetilfredshed. Det bemærkedes imidlertid, at det langsigtede mål på 10% fastholdes. For så vidt angår udviklingen i return on invested capital oplyste Formanden, at tallet i 2012 var på 2,3% og sidenhen voksede til 7,4% i 2013 – en udvikling på 5,1% point fra det ene år til det andet, hvilket bygger på, at resultatet i perioden voksede fra ca. USD 500 mio. i 2012 til USD 1,5 mia. i 2013. Da den investerede kapital i Maersk Line samtidig udgjorde ca. USD 20 mia., ville en ny resultatvækst på USD 1 mia. betyde, at return on invested capital kommer op på 12,5%.

Formanden forklarede, at regnestykket imidlertid ikke er så enkelt i et marked med tendens til lidt faldende fragtrater. Indtjeningen er samtidig en kombination af både fragtrater og omkostninger, og de to parametre følges ikke nødvendigvis ad. I tilfælde af en rateændring på eksempelvis USD 100 per transporteret container vil resultatpåvirkningen være på næsten USD 1 mia., svarende til 5% ekstra return on invested capital. For at nå 10% afkast, er det blot et USD 500 mio. højere resultat, der skal opnås, eller ca. USD 50 per flyttet container. Dette kan opnås enten på en rateside eller også på en omkostningside, og især med hensyn til sidstnævnte vil de 16 nye Triple-E-skibe kunne bidrage ved at være mere energieffektive skibe. Herudover oplyste Formanden, at selskabet fortsat oplever et faldende forbrug af bunkers – sammenholdt med fortsat lavere oliepriser i 2014 end i 2013.

Formanden oplyste, at selskabet nu har opnået de amerikanske myndigheders godkendelse til P3-samarbejdet og forventer at få de europæiske og kinesiske henover sommeren. Formanden oplyste, at der også i dette samarbejde ligger der en mulighed for en optimering af forretningen, hvilket blot er med til at understrege, at målet på 10% er realistisk.

Formanden tilkendegav, at han delte Torben Hansens syn på, at der ved investeringer i udvinding af olie alene skal investeres, hvor selskabet forventer et fornuftigt afkast. Formanden understregede dog samtidig, at når man opererer i olieindustrien, så foretager man løbende satsninger, idet der aldrig er vished for, at den brønd, man borer, vil give afkast. Boring af eksempelvis 50 brønde kan resultere i særdeles høje omkostninger. Selskabet aktiverer ikke efterforskningsomkostninger, men de omkostningsføres løbende gennem året. Formanden oplyste desuden, at der arbejdes videre med selskabets udbygningsprojekter, idet de vurderes at give et godt return on invested capital

Formanden vurderede, at selskabet ikke har for meget kapital, men var enig i, at selskabet er en sund virksomhed, der i løbet af 2013 har nedbragt den nettorentebærende gæld med næsten USD 3 mia. Selskabet havde ved udgangen af 2013 en egenkapitalandel på 57%. Formanden konstaterede samtidig, at sådan burde det også være, idet selskabet opererer i volatile brancher, og man tidligere har oplevet, hvordan "a rainy day" kunne opstå hurtigt, som det skete i 2008 og 2009. Formanden oplyste, at man imidlertid følger udviklingen i selskabets kapitalberedskab, omend han fandt, at det i tilfælde af overskudskapital var et positivt problem. Endelig takkede Formanden for den positive tilbagemelding på kapitalmarkedsdagen i 2013 og oplyste, at der planlægges en tilsvarende i 2014.

Dirigenten gav herefter ordet til Frank Aaen, Kritiske Aktionærer.

Frank Aaen takkede for ordet og indledte med at erkende, at selskabet i relation til et spørgsmål rejst på generalsamlingen for et par år siden om selskabets udledning af CO<sup>2</sup> og andre miljøproblemer faktisk har gjort en indsats siden da på det område. Endvidere bemærkedes, at selskabet nu vil gøre mere for at udvise samfundsmæssig ansvarlighed med CSR-vedtagelse og aktivitet. Frank Aaen erklærede at han dog ikke var helt enig i de temaer, der er taget op, men at det selvfølgelig var fint, at man har oprustet og vil opruste, på det område. Der var imidlertid et enkelt tema, som Frank Aaen savnede, hvilket angik selskabets aktiviteter i lande, hvor der er mere diktatur, end der er demokrati. Det omfattede selskabets aktiviteter inden for olie og havne i lande, hvor der er problemer med kontrol af skattebetaling, hvor der er korrupsion, og hvor Frank Aaen fandt at der igennem tiden havde været eksempler på 'grimme sager'. Som eksempel herpå nævntes havnen i Basra i Irak, hvor Mærsk, i følge Frank Aaen, var blevet kritiseret af både irakkerne og den amerikanske administration for grådighed og dårlig optræden, hvorefter selskabet blev smidt ud af havnen

i Basra og mistede rettighederne til at drive den havn. Det bemærkedes, at Mærsk i dag er meget aktive i Irak inden for olie, og Frank Aaen ønskede oplyst, om dette er uden problemer. Frank Aaen nævnte herefter olieaktiviteterne i Angola, der gennemføres sammen med Sonangol, og ønskede i den forbindelse oplyst, om man overhovedet kan drive aktiviteter inden for olie i Angola uden at komme ud i noget 'snavs', og hvad selskabet gør ved det. Dernæst påpegede Frank Aaen, at Mærsk har store aktiviteter i Qatar – ifølge Aaen et diktatur, hvorfor han ønskede oplyst, hvordan selskabet håndterer dette, uden at være med til at være en del af undertrykkelsen af dem, der lever i Qatar, og om man kan operere i Qatar uden at være gode venner med diktatoren og hans kone. Herudover ønskedes det oplyst i relation til havneterminalen i Liberia, hvorvidt selskabet, uden at komme på kant med god forretningsskik, uden korrupsion, overhovedet kan erhverve en sådan havn. Endelig ønskedes det oplyst, hvorvidt selskabet ved at sejle våben til diktaturer som Saudi Arabien og De Forenede Arabiske Emirater forbyder sig mod selskabets etik. Generelt ønskede Frank Aaen oplyst, hvilke konsekvenser den nævnte type sager har haft for koncernens politik og hvad der gøres for at undgå gentagelser.

Frank Aaen tilkendegav, at han var sikker på, at selskabet er skarpt imod alle former for korrupsion, men stillede samtidig spørgsmål ved, om selskabet også er sikker på, at man ikke er inddraget i korrupsion eller misbrug af embedsmagt i nogle af de selskaber, han havde nævnt, og hvorvidt selskabet vil støtte mere åbenhed, eksempelvis om hvilke samarbejdspartnere man har i de enkelte lande. Endvidere ønskedes oplyst, hvorvidt Mærsk agter at indføre land-for-land-afrapportering, så man er i stand til at se skattebetaling for hvert enkelt land, og om man har andre udgifter – f.eks. til embedsmænd, til regeringsmedlemmer i det pågældende land. Endelig ønskede Frank Aaen oplyst, hvorvidt man kan sikre større åbenhed om, hvordan man opererer i lande, hvor man må regne med, at der er store problemer med at kunne operere på ordenligt måde uden at skade menneskerettighederne.

Formanden takkede Frank Aaen for spørgsmålene og indledte sin besvarelse heraf med den overordnede betragtning, at selskabet som global virksomhed driver forretning i mere end 130 lande, og i den forbindelse møder mange forskellige måder og vilkår at gøre forretninger under. Da selskabet imidlertid agter at blive ved med at arbejde som en global virksomhed, understregede Formanden vigtigheden af, at selskabet er i stand til at gøre det rigtige, når man mødes af de udfordringer, der er ved at være uden for Danmark. Formanden forklarede, at det vigtigste værn mod at gøre noget forkert er selskabets værdier. Formanden påpegede, at værdierne skal gennemsyre en virksomhed til at gøre det rigtige, at udvise retskaffenhed og udvise rettidig omhu, og at dette skal sive ned gennem alle rækker. Ifølge Formanden træder selskabets værdier ind, når der ikke er noget, der er skrevet ned, når chefen ikke kigger over skulderen, og værdierne betyder, at alle ude i yderste led ved, hvordan man skal agere, og hvornår man skal sige nej. Formanden understregede, at selskabet har en nul-tolerance politik over for bestikkelse. Formanden oplyste, at selskabet således har implementeret omfattende programmer mod bestikkelse og blandt andet har haft 33.000 medarbejdere på skolebænken og uddannet dem i, hvordan man identificerer bestikkelse, hvordan man undgår og hvordan man håndterer det, når man mødes med krav derom. Formanden forklarede, at bestikkelse er en svøbe for hele verdensøkonomien, som er ødelæggende for verdenshandlen, og som eroderer værdier såvel i fattige lande som overalt i verden. Selskabet har anti-korrupsionsbestemmelser i kontrakter, compliance-officerer ansat der rejser rundt i verden til selskabets datterselskaber, compliance-regler og compliance-programmer, der omfatter instrukser og værn mod bestikkelse. Programmerne omfatter tillige konkurrenceret samt overholdelse af handelsrestriktioner og lignende.

Formanden medgav, at selskabet opererer i lande, hvor der ikke er demokratiske tilstande svarende til Danmark. Formanden oplyste, at selskabet har en proces for, hvordan selskabet indgår samarbejder med partnere i udlandet. Processen omfatter en partner-due diligence, hvor partneren nøje undersøges, også nogle gange med bistand fra eksterne specialister. Selskabet søger således forinden samarbejdet at opnå fornøden sikkerhed for ordentligheden hos sine partnere. Formanden tilføjede hertil, at de engelske konkurrencemyndigheder, som har verdens strengeste anti-korruptionslov - UK Bribery Act – opfordrer ordentlige selskaber til fortsat tilstedeværelse i lande med korruption, da dette er den eneste måde, man kan påvirke korruptionen og komme den til livs. Formanden erklærede sig enig i dette synspunkt. Formanden bemærkede, at der i mange lande er krav om lokalt medejerskab samt ansættelse af lokal arbejdskraft, hvilket medvirker til at højne det generelle uddannelsesniveau i det pågældende land. Når Gruppen som global virksomhed bidrager erfaring inden for drilling, inden for olie, inden for logistik, opnår landet, udover de rent økonomiske fordele, samtidig et løft i uddannelsesniveaet.

I relation til Frank Aaens bemærkninger omkring gennemsigtighed udtalte Formanden, at selskabet som udvindende olieselskab har tilsluttet sig EITI (Extrative Industries Transparency Initiative), hvilket indebærer, at man offentliggør hvad der betales af skatter og afgifter til det enkelte land, hvor der pågår olieudvinding. Med andre ord kan man slå op og se, hvad selskabets betalinger er til et land som f.eks. Angola, og tilsvarende vil man kunne se om de penge også kommer ind.

Dirigenten gav herefter ordet til Poul Verner Andersen.

Poul Verner Andersen takkede for ordet, idet han samtidig bemærkede, at hans indlæg ikke var rettet mod virksomheden, men derimod var en kommentar til Frank Aaens indlæg. Poul Verner Andersen udtrykte utilfredshed med, at man på generalforsamlingen igennem flere år havde måttet lægge øre til Frank Aaens negative holdning til A.P. Møller – Mærsk, og henstillede derfor til, at Frank Aaen fremover var mere positiv over for selskabet. Poul Verner Andersen bemærkede således, at Frank Aaen burde takke selskabet for de mange penge, som selskabet betaler i skat, og bad Frank Aaen overveje, hvordan statskassen ville tilvejebringe de penge og arbejdspladser, såfremt Frank Aaen fik held med at få nedlagt A.P. Møller - Mærsk, hvilket syntes at være hans forehavende. Endelig udtrykte Poul Verner Andersen tilfredshed med forslaget om at udstede fondsaktier, men påpegede samtidig den ulempe ved forslaget, at Frank Aaen fremover kunne komme og 'brokke sig' for kr. 10-15.000 mod over kr. 60.000 i dag.

Dirigenten takkede Poul Verner Andersen for hans indlæg og bemærkede, at det efter hans vurdering ikke krævede Formandens kommentarer.

Dirigenten gav herefter ordet til Bjørn Hansen.

Bjørn Hansen takkede for ordet og bemærkede, at han gerne ville give et par råd til selskabet med henblik på at opnå yderligere vækst. Bjørn Hansen var positiv over at kunne konstatere, at selskabet, udover at besidde social- og forretningsmæssig sans, også formåede at tjene penge. Bjørn Hansen roste endvidere, at selskabet oprindeligt havde vovet at kaste sig ud i olieboringer, hvor alle andre havde takket nej. Bjørn Hansen udtrykte i den forbindelse et håb om, at denne pionerånd, som Hr. Møller dengang havde udvist, ville blive videreført af familiens yngre generationer, således at selskabet kunne fortsætte sin fremgang. Bjørn Hansen havde i marts 2014 kunnet læse i Energiwatch, at adskillige olieselskaber nu delvist vil indstille olieboringer på dybt vand. Bjørn Hansen ønskede i den forbindelse at få oplyst, hvad der defineres

som dybt vand, og hvorvidt A.P. Møller – Mærsk midlertidigt vil indstille nogle olieboringer, f.eks. i Den Mexicanske Golf, hvor det var hans forståelse, at der i øjeblikket pågår to havboringer. Endvidere bemærkede Bjørn Hansen, at Deepwater Horizon-katastrofen i 2010 ifølge the Observer og Information har tvunget BP til at indstille udbetalingen af udbytte til sine aktionærer samt til at frasælge aktiver for 38 mia. USD. Bjørn Hansen noterede sig, at dette beløb, som udgør ca. DKK 206 mia., ville være en særdeles stor regning for A.P. Møller - Mærsk at betale. Bjørn Hansen opfordrede derfor til, at man alene transporterer, raffinerer og sælger olie fra sikre steder såsom Norge, Vestafrika samt andre steder, hvor Mærsk frit kan ind- og udføre kapital, knowhow mv. uden politiske og økonomiske handelshindringer. Dernæst foreslog Bjørn Hansen selskabet at oprette solcelleparker, eksempelvis på Den Iberiske Halvø. Endelig opfordrede Bjørn Hansen til, at der fortsat udarbejdes danske kvartalsrapporter og årsrapporter på både dansk og engelsk samt nyhedsbreve på dansk.

Formanden oplyste som svar på et af de stillede spørgsmål, at selskabet opererer på dybt vand og har tænkt sig at vedblive dermed, idet man fra selskabets side anser det for at være et attraktivt forretningsområde. Formanden forklarede i den forbindelse, at dybt vand er dybder mellem 1000 – 5000 fod, og ultradybt vand er dybder over 5000 fod. Endvidere forklarede Formanden, at arbejdet på sådanne dybder kræver ganske særligt udstyr og særlige borerigge, hvilket selskabet har bygget. Formanden medgav, at Macondo-ulykken i Den Mexicanske Golf var forfærdelig, hvor en såkaldt blow-up-preventer, der skulle forhindre, at en sådan eksplosion kunne forekomme, ikke fungerede. Selvom en sådan ulykke ikke burde kunne ske, bliver fejl desværre af og til begået. Formanden bemærkede i den forbindelse, at efter de amerikanske myndigheder i kølvandet på Macondo var stoppet med boringer i Den Mexicanske Golf, var Maersk Drilling faktisk den første rigoperatør, der fik lov til at genoptage dybvandsboringer i Den Mexicanske Golf, fordi Maersk Drillings rigge ansås for at være de mest moderne og de sikreste. En bedrift, der efter Formandens opfattelse skal ses som et flot kvalitetsstempel til Maersk Drilling.

Med hensyn til Bjørn Hansens øvrige forslag om solceller mv. bemærkede Formanden, at der er utroligt mange spændende muligheder, som virksomheden kan beskæftige sig med, men at man ikke har kapaciteten til forfølge dem alle, hvorfor man har valgt at fokusere på selskabets fem kerneområder. Selskabet har skåret fra og frasolgt aktiviteter for USD 15 mia. over de sidste 10 år for derigennem at kunne øge fokuseringen på selskabets fem kerneområder. Formanden kunne således oplyse, at under selskabets nuværende investeringsprogram er 90% af investeringerne målrettet mod kerneområderne, hvilket man agter at fortsætte med.

Dirigenten gav herefter ordet til Carl Valentin fra Kritiske Aktionærer.

Carl Valentin takkede for ordet og udtrykte glæde ved at deltage på generalforsamlingen, idet han bemærkede, at Mærsk er en utroligt vigtig virksomhed for Danmark. Carl Valentin understregede, at det på den baggrund var vigtigt, at A.P. Møller - Mærsk er en virksomhed, der tager samfundsansvar. Carl Valentin opfordrede til, at Mærsk i højere grad end i dag burde tage samfundsansvar, og især fremhævede han, at der var mulighed for forbedringer i forhold til at drive forretning i skattely. I den forbindelse ønskede Carl Valentin svar på, om det kunne være rigtigt, at selskabet har 18 datterselskaber på Bermuda og 11 på De Britiske Jomfruøer, og i givet fald hvad begrundelsen var herfor. Carl Valentin medgav, at nogle af disse selskaber i skattely tjener formål, der er relateret til Mærsk's produkter og ydelser, men han havde samtidig svært ved at forestille sig andet, end at tilstedeværelsen i visse tilfælde var motiveret af skat. Carl Valentin oplyste, at han i en nyere opgørelse havde kunnet finde frem til, at Mærsk har 155 selskaber placeret i

skattely, og ønskede Formandens forklaring på, hvorfor det er tilfældet. Derudover ønskede Carl Valentin svar på, hvordan Mærsk principielt stiller sig til brugen af skattely, og hvorvidt det er noget, man vil tage afstand fra. Carl Valentin pointerede, at der i den seneste tid er flere og flere virksomheder, som er kommet i knibe, efter det er kommet frem, at de har været involveret i brugen af skattely, herunder Jyske Bank og Danske Bank og sådan set også Goldman Sachs, og Carl Valentin konstaterede dernæst, at det er fuldstændig tydeligt, at skattely ikke er noget, som danskerne er synderligt begejstrede over. Carl Valentin påpegede, at det forekom ham, at Mærsk ikke har de store problemer med den enorme brug af skattely, der finder sted, men at brugen heraf ifølge ham medfører, at hver eneste borger i Europa betaler DKK 15.000 mere i skat, end vi havde behøvet, hvis der ikke blev brugt skattely. Carl Valentin anførte, at grunden til, at det forekom ham, at Mærsk ikke har bekymret sig omkring skattely, er, at man har talt imod nye gennemsigtige regnskabsregler, der skal gøre det lettere at afsløre skattefusk. På den baggrund ønskede Carl Valentin oplyst, om virksomheden er imod det nye forbedrede hvidvaskningsdirektiv, som Europa Parlamentet netop har vedtaget.

Formanden takkede Carl Valentin og indledte med at adressere spørgsmålet om skattely. Formanden ønskede at understrege, at A.P. Møller - Mærsk ikke opretter selskaber på Bermuda og De Britiske Jomfruøer for at føre aktiviteter derhen og derved opnå en lav beskatning. Formanden forklarede, at selskabet betaler skat i de lande, hvor aktiviteten foregår, men understregede at virksomheden hverken flytter aktiviteter ud af lande med lav skat, for at få lov til at betale en højere skat, eller omvendt. Formanden oplyste, at der i øvrigt findes helt klare regler for, hvad man kan og ikke kan. Man kan således ikke flytte f.eks. finansielle aktiviteter til skattelylande og undgå at betale skat heraf, der vil man således altid komme til at betale skat i sit hjemland. Formanden understregede i øvrigt, at der er fuld transparens for det danske skattevæsen om, hvad der foregår i A.P. Møller - Mærsk's selskaber. Formanden oplyste, at oplysningen om selskabets fortsatte tilstedeværelse i skattelylande med ca. 155 selskaber formentlig stammede fra en rapport udarbejdet af IBIS, som omfatter bl.a. lande som Holland og Irland og en lang række andre lande, som efter Formandens opfattelse ikke har meget med skattely at gøre. Formanden nævnte i den forbindelse, at APM Terminals i 2014 åbner verdens mest moderne terminal, Maasvlakte II-terminalen i Holland. Ifølge opgørelsen er Holland et skattelyland, men selskabet har til trods herfor en tilstedeværelse der, har tænkt sig at blive der og betaler skat der. Formanden tilføjede, at med en tilstedeværelse i mere end 130 lande, så vil der blandt disse lande være nogle, som har en ringe erhvervslovgivning. Ønsker man eksempelvis at oprette et joint venture, så vil det nogle gange ikke være muligt under det pågældende lands lovgivning. Formanden forklarede, at det i sådanne situationer kan være relevant eksempelvis at etablere selskabet i Bermuda, som har en god erhvervslovgivning. Formanden understregede dog samtidig, at beskatningen sker i det land, hvor selve aktiviteten er. I den forbindelse oplyste Formanden, at der ud af sidste års indtjening blev betalt 49% i skat. Formanden afsluttede med at bemærke, at han desværre ikke var bekendt med indholdet af det af Carl Valentin omtalte forbedrede hvidvaskningsdirektiv, der netop var blevet vedtaget i EU, og derfor ikke kunne besvare spørgsmålet

Dirigenten gav herefter på ny ordet til Frank Aaen, Kritiske Aktionærer for en replik.

Frank Aaen ønskede oplyst, hvor meget selskabet betalte i skat i 2013 rensat for de skatter og afgifter, som betales i forbindelse med olieudvinding. Frank Aaen anførte, at tallet i 2012 havde været ca. DKK 55 mio. I forlængelse af Formandens tidligere svar vedrørende selskabets værdier og politik for bekæmpelsen af korrupsion opfordrede Frank Aaen til, at disse værdier blev skrevet ned. I den forbindelse ønskede Frank

Aaen oplyst, om det er i overensstemmelse med selskabets værdier at sejle våben til Saudi Arabien og til De Forenede Arabiske Emirater, eller om det er noget man må tage med, fordi man ikke kan undgå det. Frank Aaen understregede, at han skam gerne roste, hvor der var anledning til det, og således også havde udtrykt sig positivt overfor den yderligere åbenhed om skat samt den øgede indsats for miljøet. Frank Aaen ønskede dog fortsat oplyst, om man kunne forvente at få det, man kalder land-for-land-afrapportering, i henhold til hvilken selskaber skal sørge for, at der i alle lande afgives nøjagtig rapportering for aktiviteten i det land, herunder den faktiske skattebetaling i landet.

Formanden takkede Frank Aaen for spørgsmålene og oplyste, at selskabet i 2013 har fordoblet skattebetalingen til Danmark, rensat for skatter og afgifter vedr. olie, til DKK 110 mio. i 2013. Årsagen til, at beløbet ikke er endnu større, er, at Dansk Supermarked Gruppen er blevet frasolgt og således er udgået af regnskabet. I forhold til våbentransport kunne Formanden oplyse, at ca. 1% af de transporterede laster er våben, og at ingen våben bliver transporteret, uden at der udstedes et certifikat på det med angivelse af modtagerlande og relevant myndighedsgodkendelse er opnået forinden. Omkring land-for-land-skattebetaling oplyste Formanden, at man ikke er positivt indstillet overfor sådan rapportering, idet den giver en åbenhed for konkurrenter, som selskabet finder uhensigtsmæssig. Det danske skattevæsen ved derimod nøjagtigt, hvor meget der betales i hvilke lande, og har adgang til alle de oplysninger, som de måtte efterspørge med henblik på at kontrollere, at alt er i orden.

Dirigenten fastslog, at der ikke var flere i salen, der ønskede at tale, og konstaterede, at de fire første punkter på dagsordenen var afsluttet. Dirigenten fremhævede herefter overfor forsamlingen, at de uafhængige revisoreres erklæringer, som fremgik af årsrapporten på side 143, indeholdt en såkaldt blank påtegning uden forbehold og uden supplerende bemærkninger. Dirigenten gennemgik dernæst vedtagelsesproceduren for de enkelte dagsordenspunkter og konstaterede, at Hr. Hutters som aktionær ønskede, at der tilvejebragtes en fuldstændig redegørelse for hvert enkelt beslutningspunkt. I den forbindelse ønskede dirigenten at understrege, at det at fastslå et afstemningsresultat er én ting, og at få klarlagt den fuldstændige sammenhæng mellem fordelingen af ja- og nej-stemmer er noget andet. Selskabslovens § 101, stk. 5 fastslår således, at enhver aktionær kan forlange, at der udarbejdes en fuldstændig redegørelse. Bestemmelsen opstiller imidlertid ikke krav om, at den fuldstændige redegørelse foreligger på selve generalforsamlingen. Det er tilstrækkeligt, at den indeholdes i referatet af generalforsamlingen, som skal være offentligt tilgængelig inden 14 dage. Dirigenten oplyste i den forbindelse, at han som led i opgørelsen over de tilstedeværende i salen, havde modtaget en oversigt over, hvorledes de store aktionærer stillede sig til samtlige dagsordenpunkter.

Idet punkterne A-D havde støtte fra mere end 98% af samtlige stemmer i salen konstaterede Dirigenten, at forsamlingen havde taget beretningen til efterretning, godkendt årsrapporten, truffet beslutning om at meddele decharge til bestyrelse og direktion, og endelig havde truffet beslutning om overskuddets anvendelse og om udbetaling af udbytte i overensstemmelse med Bestyrelsens forslag.

Dirigenten redegjorde dernæst for, hvorledes den fuldstændige redegørelse skulle se ud. Den ville bl.a. omfatte antal stemmer afgivet for og imod ethvert beslutningsforslag samt antallet af stemmeundladelser. Dirigenten informerede de tilstedeværende om, at alene A-aktionærer havde fået stemmesedler, idet kun A-aktierne i selskabet havde stemmeret. Dirigenten forklarede dernæst stemmesedlens opbygning, og hvorledes den skulle udfyldes. Dirigenten lagde til grund for afstemningen, at samtlige tilstedeværende stemmeberettigede A-aktionærer i salen stemte i overensstemmelse med Bestyrelsens forslag og



indstillinger medmindre det modsatte tilkendegaves. Det betød, at kun personer, som enten ønskede at stemme imod Bestyrelsens anbefaling eller ønskede at undlade at stemme, skulle aflevere deres stemmer, når de forlod salen.

Dirigenten oplyste, at stemmeseddel nr. 6 skulle anvendes i relation til godkendelse af årsrapporten, dagsordenens punkt B. For så vidt angik beslutningen om at meddele decharge, dagsordenens punkt C, skulle man anvende stemmeseddel nr. 5, og endelig for så vidt angår udbyttet, dagsordenens punkt D, anvendtes stemmeseddel nr. 4.

Dirigenten takkede for generalforsamlingens tilslutning og gik videre til de resterende punkter på dagsordenen.

e) *Fornødent valg af medlemmer til Bestyrelsen.*

Dirigenten oplyste, at Ane Mærsk Mc-Kinney Uggla, Jan Leschly, Robert Routs, Arne Karlsson, Sir John Bond, Lars Pallesen, John Axel Poulsen og Erik Rasmussen alle afgik fra Bestyrelsen.

Herudover oplystes, at Leise Mærsk Mc-Kinney Møller og Jan Tøpholm ønskede at udtræde.

Dirigenten oplyste herefter, at Bestyrelsen havde indstillet Ane Mærsk Mc-Kinney Uggla, Jan Leschly, Robert Routs, Arne Karlsson og Sir John Bond til genvalg samt Robert Mærsk Uggla, Niels Bjørn Christiansen, Dorothee Blessing, Renata Frolova og Palle Vestergaard Rasmussen til nyvalg.

Dirigenten konstaterede, at samtlige disse foreslåede kandidaters ledelseshverv i andre selskaber var beskrevet i det materiale, som var udsendt forud for generalforsamlingen. Med de bemærkninger gav dirigenten ordet til Formanden for at motivere Bestyrelsens forslag.

Formanden takkede for ordet og oplyste, at Bestyrelsen i år havde foreslået fem nye medlemmer til Bestyrelsen. Formanden forklarede, at Leise Mærsk Mc-Kinney Møller og Jan Tøpholm havde valgt at udtræde, at Lars Pallesen ikke ønskede at genopstille, samt at John Axel Poulsen og Erik Rasmussen ikke havde opnået genvalg som medarbejderrepræsentanter i Rederiet A.P. Møller A/S.

Formanden takkede på selskabets og Bestyrelsens vegne de fem udtrædende medlemmer for deres bidrag til Bestyrelsen og deres indsats for selskabet og fremhævede, at Leise Mærsk Mc-Kinney Møller gennem 21 år, Jan Tøpholm gennem 13 år og Lars Pallesen i 6 år havde været medlemmer af Bestyrelsen og samlet altså repræsenterede 40 års erfaring i Bestyrelsen. Alle tre havde desuden ydet værdifuldt bidrag igennem deltagelse i selskabets revisionsudvalg.

Formanden bemærkede, at med fem afgangende medlemmer i år foreslog Bestyrelsen således også fem nye medlemmer. Om Dorothee Blessing udtalte Formanden, at hun besidder en solid og international direktionserfaring fra den finansielle sektor, har arbejdet med komplekse virksomheder, med globalt forgrenede aktiviteter, og qua sin baggrund i investment banking har et skarpt blik for de værdiskabende elementer i en virksomhed.

Om Niels Bjørn Christiansen oplyste Formanden, at han besidder mangeårig ledelseserfaring, både som direktør og bestyrelsesmedlem i store børsnoterede virksomheder, der opererer globalt, samt har en alsidig

erfaring der spænder fra industri over til teknologi- og innovationstunge virksomheder og videre til den finansielle sektor.

Om Robert Mærsk Ugglas oplyste Formanden, at han besidder bred indsigt i gruppens forretning, herunder især gruppens shippingsegmenter, samt ledelseserfaring fra en række poster i Gruppen, blandt andet som CEO for tankrederiet Broström og som CEO for Svitzer. Desuden konstaterede Formanden, at der med Robert Mærsk Ugglas indtræden i Bestyrelsen og Leise Mærsk Mc-Kinney Møllers udtræden, gennemføres et generationsskifte i den stiftende families engagement i Bestyrelsen.

Formanden oplyste, at Palle Vestergaard Rasmussen og Renata Frolova begge er medarbejdere i A.P. Møller - Mærsk Gruppen, hvor de er beskæftiget som henholdsvis kaptajn i Maersk Supply Service og manager i gruppens centrale indkøbsafdeling. Det oplystes, at de var blevet valgt som medarbejderrepræsentanter i Rederiet A.P. Møller A/S, og traditionen tro har de medarbejdervalgte i Rederiet også sæde i Bestyrelsen i A.P. Møller - Mærsk.

Formanden fremhævede, at det centrale har været at opnå en bestyrelse bestående af medlemmer med forskellige styrker og profiler, hvor de enkelte medlemmer komplementerer hinanden, således at Bestyrelsen danner et samlet, solidt og kompetent kollegium. Formanden konkluderede, at det således ikke er hvert enkelt medlems profil, der er afgørende, men derimod Bestyrelsens kompetence i sin helhed. Formanden konstaterede, at der med i alt 12 pladser i Bestyrelsen var tale om relativt stor udskiftning med fem nye medlemmer, hvorfor han var glad for, at Ane Mærsk Mc-Kinney Ugglas, Jan Leschly, Robert Routs, Arne Karlsson og Sir John Bond alle stillede op til genvalg. Det var Formandens og den øvrige bestyrelses opfattelse, at Bestyrelsen med de fem nye kandidater og de fem, der var opstillet til genvalg, sikredes en værdifuld kontinuitet, indsigt i Gruppen og en relevant kompetenceprofil, der både stikker dybt og rækker vidt. På den baggrund anbefalede Formanden samtlige kandidater til valg og genvalg.

Dirigenten gav herefter ordet til aktionær Lars Hutters.

Lars Hutters takkede for ordet, idet han mindede om, at det i Formandens mundtlige redegørelse på generalforsamlingen var blevet fremhævet, at A.P. Møller - Mærsk lagde vægt på værdierne, på rettidig omhu og gennemsigtighed. Lars Hutters bemærkede, at mellem generalforsamlinger er det således Bestyrelsen, som aktionærerne skal have tillid til kan navigere i den vanskelige verden, som A.P. Møller - Mærsk navigerer i. I relation til nyvalget af Dorothee Blessing ønskede Lars Hutters at få uddybende oplysninger omkring hendes uafhængighed, der af Formanden beskrives som en kvalitet. Lars Hutters hæftede sig i den forbindelse ved, at Dorothee Blessing er tidligere direktør i Goldman Sachs. Lars Hutters ønskede således at få oplyst, hvorvidt Dorothee Blessing fortsat havde forbindelser til Goldman Sachs, og om hendes opstilling til Bestyrelsen skulle tages til indtægt for, at Goldman Sachs var på vej ind i A.P. Møller - Mærsk som investor.

Formanden takkede Lars Hutters for at have noteret sig selskabets værdier; ønsket om rettidig omhu og gennemsigtighed. Formanden var imidlertid ikke sikker på, at han forstod spørgsmålet omkring Dorothee Blessing, idet Dorothee Blessing opfylder enhver betingelse ifølge Corporate Governance-udvalgets regelsæt om uafhængighed. Formanden var dog godt klar over, hvorfor spørgsmålet om Goldman Sachs var fremkommet, idet der som bekendt har været et vist skriveri i de danske medier omkring Goldman Sachs i anden sammenhæng. Formanden ønskede imidlertid ikke at deltage i en sådan generalisering og

bemærkede, at selskabet i Dorothee Blessing havde fundet et yderst kompetent bestyrelsesmedlem, som han var glad for havde accepteret tilbuddet om at indtræde i Bestyrelsen.

Dirigenten konstaterede, at der ikke var andre kandidater end de af Bestyrelsen foreslåede, hvorfor samtlige de af Bestyrelsen foreslåede kandidater til nyvalg og genvalg konstateredes valgt.

*f) Valg af revisorer*

I henhold til vedtægterne afgik KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab og PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab.

Bestyrelsen foreslog nyvalg af KPMG 2014 P/S og genvalg af PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab.

Dirigenten hav herefter ordet til Formanden med henblik på at motivere forslaget.

Formanden oplyste, at KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab havde valgt at melde sig ud af det globale KPMG-samarbejde for i stedet i 2014 at indtræde i Ernst & Youngs internationale netværk. Idet APMM's danske generalforsamlingsvalgte revisorer i KPMG samarbejder tæt med deres internationale KPMG-kolleger om revision af Gruppens samlede regnskab, hvor det danske KPMG nu bliver til Ernst & Young, ville et genvalg derfor betyde, at Ernst & Young i Danmark skulle samarbejde med det globale KPMG om den internationale del af gruppens revision. Formanden forklarede, at man i Bestyrelsen ønskede en fælles revision i Danmark og ude i verden, således at den foretages af revisionsvirksomheder tilhørende samme netværk. Bestyrelsen stod derfor med valget mellem enten at udskifte den ene af de to danske revisorer i A.P. Møller - Mærsk eller at skifte KPMG ud som revisor i flere hundrede selskaber ude i verden. Formanden meddelte, at det var Bestyrelsens indstilling at skifte den ene revisor i Danmark, men understregede samtidig, at selskabet har været tilfreds med den revision, som KPMG Statsautoriseret Revisionspartnerselskab har ydet i A.P. Møller - Mærsk. Formanden vurderede således, at et samarbejde med et revisionsfirma i Danmark – her Ernst & Young - og et andet revisionsfirma - KPMG - ude i verden ikke ville være hensigtsmæssigt. På den baggrund foreslog Bestyrelsen nyvalg af KPMG 2014 P/S, som samarbejder med det nuværende internationale KPMG netværk. Desuden foresloges genvalg af PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab som den anden af selskabets to revisorer. Det bemærkedes, at arbejdet med PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab forløb rigtig godt, og at deres revisorhold besidder en dyb indsigt i Gruppen, hvorfor selskabet med dem som fortsættende revisor sikrer kontinuitet i revisionen.

Dirigenten konstaterede, at der ikke var andre forslag, og at ingen havde bemærkninger hertil, hvorfor Bestyrelsens forslag var blevet vedtaget af generalforsamlingen.

*g) Behandling af eventuelle forslag fra bestyrelse eller aktionærer.*

Dirigenten gik herefter videre til behandlingen af de forslag, som var blevet fremsat af Bestyrelsen.

Det første forslag vedrørte en forhøjelse af aktiekapitalen ved en udstedelse af fondsaktier. Kapitalen blev foreslået forhøjet fra DKK 4.395.600.000 til DKK 21.978.000.000 ved ligelig fordeling på A- og B-aktiekapitalen. De aktier, der blev tildelt de nuværende aktionærer, tildeltes således, at for hver

nuværende aktie á DKK 1.000 udstedtes fire nye aktier á DKK 1.000, mens der for hver nuværende aktie á DKK 500 udstedtes to nye á DKK 1.000.

Kapitalforhøjelsen ville blive gennemført ved overførsel af forhøjelsesbeløbet fra selskabets frie reserver til aktiekapitalen. Det var foreslået, at nye aktier fik ret til udbytte i indeværende regnskabsår på lige fod med hidtidige, og endelig skulle de nye aktier have samme rettigheder som de nuværende aktier, hvorfor de nye B-aktier, der udstedtes, ville være uden stemmeret. Dirigenten bemærkede, at der herudover var en række yderligere tekniske forhold, som var udtømmende beskrevet i det fuldstændige forslag, der også indebærer en ændring af vedtægternes § 2.1 og § 11.2, hvor aktiekapitalens størrelse i begge bestemmelser er nævnt, og som derfor skal korrigeres.

Dirigenten gav herefter ordet til Formanden med henblik på at motivere forslaget.

Formanden bemærkede, at Bestyrelsen løbende overvejer selskabets kapitalstruktur, herunder også sammensætningen af selskabets egenkapital, aktiekurs mv. Det oplystes, at der fra aktionærside har været yttret ønske om en mere tilgængelig aktie, hvilket man har drøftet i Bestyrelsen. Formanden erkendte i den forbindelse, at en minimumsinvestering på ca. DKK 65.000 for en A.P. Møller-aktie er en stor mundfuld for mange. Formanden forklarede, at Bestyrelsen med forslaget om en fondsaktieemission således tilsigter at imødekomme aktionærene, idet prisen for en A.P. Møller-aktie med et udgangspunkt i f.eks. DKK 65.000 vil blive reduceret til DKK 13.000 når fondsaktieemissionen er gennemført. Formanden forklarede endvidere, at aktien med fondsemissionen bliver lettere håndterbar - også for de mange, der måtte ønske at have aktien i en pensionsordning, hvor anbringelsesregler sætter en 20%-grænse for, hvor stor en del af den samlede pensionsopsparing man kan placere i aktier udstedt af et selskab.

Dirigenten konstaterede, at der ikke var yderligere indlæg fra salen, og at debatten om forslaget således var udtømt, hvorfor man kunne gå til afstemningen. Idet forslaget havde tilslutning fra lige knapt 99% af de repræsenterede A-aktier, konstaterede dirigenten, at forslaget var blevet vedtaget af generalforsamlingen. Dirigenten oplyste at stemmeseddel nr. 9 skulle anvendes, såfremt en aktionær ønskede at markere, at de stemte imod, eller ikke ønskede at stemme.

Dirigenten gik herefter videre til punkt g.2. og g.3 på dagsordenen, som ville blive forelagt samlet af Formanden. Forslagene omhandlede godkendelse af en ændring af selskabets overordnede retningslinjer for incitamentsaflønninger samt godkendelse af vederlagspolitik for bestyrelse og direktion.

Dirigenten gav herefter ordet til Formanden med henblik på at motivere forslagene.

Formanden indledte motiveringen af Bestyrelsens forslag om ændring af de overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnings og vederlagspolitik med at påpege, at generalforsamlingen forinden mødet havde haft mulighed for at studere dokumenterne i detaljer og sammenligne med de tidligere retningslinjer og politikker. Formanden ønskede derfor blot at koncentrere sig om de væsentligste ændringer i de to dokumenter. Med de foreslåede retningslinjer og politikker ville udgangspunktet for drøftelserne om vederlag til bestyrelse og direktion blive ændret til at være en sammenligning med vederlag i andre tilsvarende europæiske virksomheder. I den hidtidige vederlagspolitik var referencen centraleuropæiske virksomheder, men Bestyrelsen fandt at denne referenceramme var for snæver. Det har således været udfordrende at finde sammenlignelige virksomheder med tilpas geografisk spredning inden for rammen, hvorfor Bestyrelsen nu ønsker, at sydeuropæiske og især skandinaviske virksomheder også inddrages.

Formanden redegjorde for, at Bestyrelsen i de overordnede retningslinjer for incitaments aflønning foreslår, at muligheden for at tildele betingede aktier til direktionen erstattes af en mulighed for at tildele præstationsbetingede aktier. Præstationsbetingede aktier giver således mulighed for i en og samme ordning at give direktørerne incitament til at forblive ansat i Gruppen og tilskynde direktørerne til at opnå forud fastlagte langsigtede økonomiske mål for virksomheden. Denne effekt opnås ved at betinge direktørens ret til at modtage aktier, dels af direktørens fortsatte ansættelse i uopsagt stilling, og dels opnåelse af en række kumulative økonomiske mål over en periode på 3-6 år. Forslaget ændrede ikke på maksimalværdien af aktierne på aftaletidspunktet, som fortsat var DKK 5 mio. pr. regnskabsår for hver direktør.

Dirigenten gav herefter ordet til Kjeld Beyer.

Kjeld Beyer ønskede indledningsvis Bestyrelsen tillykke med et rigtig godt resultat og bifaldt, at den samlede bestyrelse var til stede på generalforsamlingens podie og ikke nede i salen, som det sker i mange selskaber. Kjeld Beyer oplyste, at han med flere selskaber havde observeret en stigende tendens i brugen af incitamentsprogrammer og aktieoptionsprogrammer, hvilket han opfattede som en uheldig udvikling, der var udtryk for en vis grådighed fra personalets og direktørernes side. Kjeld Beyer påpegede, at det ikke er uden risiko at køre disse programmer, og forklarede, at han havde beskæftiget sig med selskaber, hvor brugen af sådanne ordninger havde ført til tab for aktionærene, fordi man vil tilgodese personalet. Kjeld Beyer var imidlertid af den opfattelse, at gode direktører og bestyrelser skal honoreres med gode lønninger og bonusser, når de har lavet noget godt, men at gode præstationer bedst ses i nedgangstider - ikke i opgangstider. Kjeld Beyer fandt det således forkert, at man aflønner ansatte efter om konjunkturerne går op, hvor de kan have gjort et dårligt stykke arbejde, men alligevel bliver båret oppe af markedet. Kjeld Beyer foreslog derfor, at denne form for aktiebaseret aflønning afskaffes. Endelig opfordrede Kjeld Beyer generelt til, at selskabet undlader at købe op i egne aktier med henblik på at drive kursen op, da sådanne gearinger efter hans opfattelse risikerer at udløse finanskriser.

Formanden takkede Kjeld Beyer for de pæne ord om årets resultat. Formanden benyttede samtidig lejligheden til at sende takken videre til direktionen for den dygtige indsats. Omkring aktieoptionsprogrammer bemærkede Formanden, at selskabet senest havde udstedt optioner i 2012, hvorfor Kjeld Beyers bekymring ikke længere var relevant i forhold til selskabet. Formanden var enig i, at de af Kjeld Beyer nævnte eksempler resulterede i en u hensigtsmæssig situation. Formanden pointerede, at forslaget ikke indeholder optioner, men derimod aktier, som direktørerne får, hvis de når nogle kumulative mål over en længere periode på 3-6 år. Det understregedes af Formanden, at der netop ikke finder nogen gearing sted i det foreslåede program, hvorfor det var Formandens forståelse, at selskabet gjorde netop det, som Kjeld Beyer foreslog.

Dirigenten konstaterede herefter debatten om de to dagsordenspunkter for udtømt. Idet forslagene havde tilslutning fra lige knapt 98,43% af de repræsenterede A-aktier, konstaterede dirigenten, at de to forslag var blevet vedtaget af generalforsamlingen.

Dirigenten oplyste at stemmeseddel nr. 2 skulle anvendes i relation forslag g.2. om ændring af selskabets overordnede retningslinjer for incitaments aflønninger. I relation til forslag g.3. om ændring af vederlagspolitik for bestyrelse og direktion, skulle man anvende stemmeseddel 16.

Dirigenten gik herefter videre til behandlingen af punkt g.4. på dagsordenen vedrørende forslag om ændring af selskabets tegningsregel, begrundet i, at firmaet A.P. Møller, som var en del af tegningsreglen, ikke længere indgår som selskabets direktion, og man ønsker derfor at tilpasse tegningsreglen til det forhold, at man nu har individer i direktionen. Forslaget lød således, at "Selskabet skal tegnes af bestyrelsens formand og en næstformand i forening, af en af disse i forening med et medlem af direktionen eller af to medlemmer af direktionen i forening. Bestyrelsen kan meddele prokura."

Dirigenten konstaterede at der ikke var nogen bemærkninger til forslaget, og idet forslag g.4 havde tilslutning fra mere end 98% af de repræsenterede A-aktier, konstaterede dirigenten, at forslaget om ændring af tegningsreglen var blevet vedtaget af generalforsamlingen.

Dirigenten oplyste, at stemmeseddel nr. 15 skulle anvendes i relation forslaget om ændring af tegningsreglen.

Dirigenten gik herefter videre til behandlingen af punkt g.5. på dagsordenen, hvor Bestyrelsen foreslog en ændring af vedtægternes § 7, således at man kan, men ikke længere skal, have to revisorer.

Formanden oplyste, at Bestyrelsen med forslaget ønskede at skabe fleksibilitet, således at generalforsamlingen i fremtiden kan vælge, at selskabet alene skal have en revisor. Formanden forklarede, at man må forvente, at nye EU-regler om pligtmæssig rotation af revisionsvirksomheder og en karenperiode for den afgående revisionsvirksomhed får effekt om ganske få år. Desuden forventer man at se regler om, at en revisionsvirksomhed, der for eksempel har ydet skatterådgivning i året op til generalforsamlingen, ikke må vælges som revisor. Med kun fire globale revisionsvirksomheder og et behov for frihed til at vælge hvilken rådgivningsvirksomhed selskabet anvender til f.eks. skatterådgivning samt med de nylige erfaringer fra det danske revisionsmarked, hvor en revisionsvirksomhed – KPMG – pludselig skifter til et andet netværk, Ernst & Young, så fandt Bestyrelsen, at det var hensigtsmæssigt allerede nu at sikre, at A.P. Møller - Mærsk havde størst mulig fleksibilitet i sit valg af revisor. Formanden understregede dog, at valget om, hvorvidt selskabet skal have en eller to revisorer, og hvem det skal være, forbliver generalforsamlingens beslutning. Med vedtagelsen af forslaget bliver valgfriheden alene gjort størst mulig.

Dirigenten konstaterede, at der ikke var nogen bemærkninger til forslaget, hvorefter det blev besluttet at gå over til afstemningen. Idet forslag g.5 havde tilslutning fra mere end 98,86% af de repræsenterede A-aktier, konstaterede dirigenten, at forslaget om ændring af vedtægternes § 7 var blevet vedtaget af generalforsamlingen.

Dirigenten oplyste, at stemmeseddel nr. 14 skulle anvendes i relation forslaget om ændring af tegningsreglen i vedtægterne.

Dirigenten gik herefter videre til behandlingen af punkt g.6. på dagsordenen, hvor Bestyrelsen foreslog en ændring af vedtægternes § 9 om formen for indkaldelse til generalforsamling i selskabet.

Dirigenten forklarede, at forslaget gik ud på, at indkaldelse fremover skal ske i Erhvervsstyrelsens it-system og på selskabets hjemmeside, men altså uden pligtmæssig indrykning i dagbladene.

Dirigenten konstaterede, at der ikke var nogen bemærkninger til forslaget, hvorefter det blev besluttet at gå over til afstemningen. Idet forslag g.6 havde tilslutning fra mere end 98,86% af de repræsenterede A-

aktier, konstaterede dirigenten, at forslaget om ændring af vedtægternes § 9 om formen for indkaldelse til generalforsamling i selskabet var blevet vedtaget af generalforsamlingen.

Dirigenten oplyste at stemmeseddel nr. 12 skulle anvendes i relation forslaget om ændring af vedtægternes § 9 om formen for indkaldelse til generalforsamling i selskabet.

Dirigenten gik herefter videre til behandlingen af punkt g.7. på dagsordenen, hvor Bestyrelsen foreslog, at årsrapporten for 2014 samt fremtidige årsrapporter udarbejdes og aflægges på engelsk, medmindre Bestyrelsen beslutter, at årsrapporten tillige skal udarbejdes på dansk.

Dirigenten gav herefter ordet til Formanden med henblik på at motivere forslaget.

Formanden forklarede, at Folketinget har ændret lovgivningen således, at det fremover vil være muligt at aflægge regnskaber på engelsk, hvilket af selskabet ses som en væsentlig administrativ lettelse. Formanden forklarede endvidere, at det i en international virksomhed som A.P. Møller - Mærsk, hvor forberedelsen af årsrapporten involverer medarbejdere af mange forskellige nationaliteter placeret i mange forskellige lande, er praktisk at kunne udarbejde årsrapporten på engelsk. Det oplystes af Formanden, at årsrapporten desværre har udviklet sig til et teknisk og komplekst produkt, der mest henvender sig til professionelt regnskabskyndige, og at nøglebudskaber ofte overskygges af formalia. Formanden udtalte, at den udvikling ikke er sket med Bestyrelsens velvilje, men skyldes krav i årsregnskabsloven og IFRS om meget detaljerede oplysninger, hvilket selskabet naturligvis bliver nødt til at følge. Endvidere oplystes, at selskabet fra og med 1. kvartal 2014 også vil udarbejde regnskaber i USD, hvor man tidligere har arbejdet med både danske kroner og USD. Det påpegedes, at idet den underliggende aktivitet i Gruppen overvejende er baseret på USD, så er den risiko, aktionærene påtager sig i realiteten en dollar-risiko, et forhold, der særligt gør sig gældende efter afhændelsen af Dansk Supermarked. Det var Bestyrelsens opfattelse, at selskabets regnskaber bør afspejle denne omstændighed.

Formanden udtalte endvidere, at Gruppen har mange danske aktionærer og er dansk forankret, hvilket man fra Bestyrelsens side er meget opmærksomme på. På den baggrund havde Bestyrelsen besluttet, at når årsrapporten i 2015 aflægges på engelsk for første gang, så vil der også blive udarbejdet en dansksproget tryksag. Den danske version vil dog ikke være en fuld dansksproget årsrapport lig den engelske, men vil sammenfatte de væsentligste begivenheder og budskaber for 2014 og vil indeholde de vigtigste nøgle- og regnskabstal for Gruppen også i danske kroner. Endvidere vil det være tal, der stammer fra det reviderede regnskab. Bestyrelsen ønsker på den måde at sikre en oplysende, og også mere overskuelig, kommunikation med de dansksprogede aktionærer og øvrige publikum. Formanden oplyste, at man til næste år, når selskabet har udgivet den første udgave af kortere danske version, vil evaluere, hvordan det modtages, og derefter tilpasse baseret på de tilbagemeldinger der kommer.

Dirigenten gav herefter ordet til Kjeld Beyer.

Kjeld Beyer havde medbragt et Dannebrogflag, som han indledte sit indlæg med at flage på halvt. Kjeld Beyer var af den opfattelse, at den nye lovgivning forgylder eliteøkonomer, der arbejder med svære fagudtryk og begreber på engelsk til dagligt, men fratager andre muligheden for lige så hurtigt at sætte sig ind i væsentlige finansielle oplysninger. Kjeld Beyer var af den opfattelse, at forslaget om at afholde generalforsamlingen på engelsk, samt at årsrapporten ligeledes kun udarbejdes på engelsk, var uacceptabelt. Kjeld Beyer ønskede at vide, om A.P. Møller - Mærsk, var ved at undsige den danske nation.

Kjeld Beyer konstaterede at sådanne beslutninger i stigende grad vedtages hen over hovederne på folk, og nævnte herunder DONG-sagen og salget af NETS og Nem-ID. Endvidere påpegede Kjeld Beyer, at de udlændinge, der køber danske aktier har accepteret, at de har investeret i et dansk selskab – registreret og noteret på den danske Fondsbørs, mens danske aktionærer har købt aktier i tillid til, at selskabet er dansk. Kjeld Beyer var af den opfattelse, at forslaget kan bevirke, at danske aktionærer ikke længere tør investere i aktien, hvorved man i sidste instans risikerer, at selskabet flytter til udlandet, og at danske arbejdspladser går tabt. Kjeld Beyer konstaterede herefter, at A.P. Møller - Mærsk ikke havde pligt til at kommunikere på engelsk, men at dette blot er en mulighed, hvorfor det er op til selskabets ledelses samvittighed og etik, om de vil svigte deres fædreland og den danske befolkning ved ikke fremover at kommunikere på dansk – inklusive i årsrapporten.

Kjeld Beyer udtalte at han var bevidst om, at forslaget allerede havde fornøden tilslutning for at blive vedtaget, men håbede, at så mange som muligt alligevel ville indikere, deres utilfredshed med, at man ikke fremover vil aflægge i hvert fald regnskabet og eventuelt og generalforsamlingen på dansk. Endvidere anførtes, at udgiften til regnskabet på dansk skulle måles per aktionær og ikke blot på summen. Kjeld Beyer afsluttede sit indlæg med at konstatere, at det var uacceptabelt for de mange aktionærer, der møder op på generalforsamlingerne, at man ikke kan forberede sig ordentligt på dansk, fordi man laver regnskabet i et sprog, som ikke alle arbejder med til daglig.

Formanden takkede Kjeld Beyer for ordene og indledte med at henvise til en grafisk illustration bag ham indeholdende 134 landes flag. Formanden oplyste, at flagene repræsenterede de lande, hvor Gruppen er repræsenteret, og hvor Gruppen har sit daglige virke, kunder, leverandører, partnere, aktionærer og investorer også befinder sig. Formanden bemærkede, at disse også er årsrapportens publikum. Formanden forklarede uddybende, at selskabets medarbejderstab er international, og at mange af dem som bidrager til skabelsen af årsrapporten ikke mestrer det danske sprog. Håndteringen af to udgaver på hhv. dansk og engelsk er således kostbar og meget tidskrævende, ikke mindst for at sikre mod uoverensstemmelser mellem de to udgaver af årsrapporten. Formanden bemærkede, at årsrapporten i dag fremstår som et meget tekniske dokument, som på grund af lovregler har udviklet sig til at være en rapport, der i meget høj grad bliver skabt og læst af regnskabskyndige over hele kloden, og i det lys fandt Formanden, at engelsk var det mest passende sprog. Med henvisning til sin tidligere motivering af forslaget gentog Formanden, at selskabet vil søge at imødekomme sine danske aktionærer ved at lave en dansk tryksag, som vil indeholde relevante nøgle- og hovedtal. Herudover vil den også indeholde beretninger, som ikke nødvendigvis indgår i regnskabet, og tryksagen vil tillige indeholde tal i danske kroner og ikke kun i USD. Det var således ambitionen at udgive et dokument, som giver god information, som gør at man kan sætte sig ind i, hvad der foregår, og samtidig sætte læseren i stand til at stille relevante spørgsmål på en generalforsamling. Det var Formandens håb, at selskabet kommer til at udarbejde publikationer, der samlet set er mere aktionærvenlige og udgør et rigere produkt, end det vi har i dag. Formanden bemærkede endvidere, at man efterfølgende vil lytte til de bemærkninger, der måtte komme efter regnskabsåret 2014 og i årene derefter, og på den baggrund vurdere, om produktet er godt nok, eller om der er behov for ændringer. Afslutningsvis bemærkede Formanden, at generalforsamlingen bliver, og fortsat vil blive, afholdt på dansk, og at dette øvrigt følger af selskabets vedtægter.

Dirigenten gav herefter ordet til Kjeld Beyer for en replik.



Kjeld Beyer udtrykte utilfredshed med Formandens besvarelse af spørgsmålet, idet han bemærkede, at Formandens begrundelse med at dokumentet er kostbart at oversætte, efter hans opfattelse ikke var holdbart. Beløbet udgjorde ifølge Kjeld Beyer alene ca. DKK 1 mio., hvilket fordelt ud på hver aktionær var et ganske beskedent beløb.

Dirigenten konstaterede at svaret ikke gav anledning til yderligere bemærkninger fra Formandens side og konstaterede på den baggrund, at debatten var udtømt, hvorefter han gik videre til afstemningsproceduren.

Idet forslag g.7 havde tilslutning fra mere end 99,5%, af de repræsenterede A-aktier, konstaterede dirigenten, at forslaget om at lade årsrapporten for 2014 samt fremtidige årsrapporter udarbejde og aflægge på engelsk var blevet vedtaget af generalforsamlingen, med mindre Bestyrelsen beslutter, at årsrapporten tillige skal udarbejdes på dansk.

Dirigenten oplyste at stemmeseddel nr. 10 skulle anvendes i relation forslaget om at lade årsrapporten for 2014 samt fremtidige årsrapporter udarbejde og aflægge på engelsk.

Dirigenten gik herefter videre til sidste punkt på dagsordenen fremsat af Kjeld Beyer. Dirigenten oplyste, at forslaget gik ud på, at aktionærerne før eller efter den ordinære generalforsamling bespises med et traktement, der står i rimeligt forhold til forventningen for det kommende år. Hvis der forventes underskud eller stor tilbagegang, serveres der ikke et traktement.

Dirigenten gav ordet til Kjeld Beyer med henblik på at motivere forslaget.

Kjeld Beyer indledte med at oplyse, at han oprindeligt havde indstillet til Bestyrelsen at få optaget ni punkter på dagsordenen, men at han efter en punkt-for-punkt drøftelse punkterne med selskabet, havde fundet en løsning på de 8 af punkterne, hvorefter de var blevet trukket tilbage. Punkterne vedrørte blandt andet, at man fik nogle bedre oplysninger i regnskabet. Kjeld Beyer ønskede herefter at gennemgå indholdet af hvert af de 8 punkter, som tidligere var foreslået optaget på dagsordenen.

Dirigenten henstillede Kjeld Beyer til at begrænse sig til en gennemgang af det ene punkt som aktuelt var på dagsordenen.

Kjeld Beyer udtrykte utilfredshed med ikke at blive givet mulighed for at gennemgå de øvrige 8 punkter, hvorefter han gik videre med sin motivation af forslaget om, at aktionærerne før eller efter den ordinære generalforsamling bespises med et traktement, der står i rimeligt forhold til forventningen for det kommende år. Hvis der forventes underskud eller stor tilbagegang, serveres der ikke et traktement.

Kjeld Beyer begrundede forslaget med respekten for aktionærerne, idet mange af de fremmødte bruger det meste af en dag på at deltage i generalforsamlingen, hvorfor det efter hans opfattelse ville være naturligt at servere et traktement i forbindelse med generalforsamlingen. Ifølge forslaget burde traktementet afspejle forventningerne til det kommende år. Kjeld Beyer afsluttede med at takke ledelsen for at have været lydhøre overfor hans øvrige forslag, idet de drejede sig om, at aktionærerne blev oplyst så godt som muligt, herunder relevante nøgletal for hvad der sker i selskabet.

Formanden oplyste Kjeld Beyer, at der var planlagt et traktement efter generalforsamlingens afslutning, og gik derefter videre til at oplyse om indholdet heraf. Formanden oplyste at det ofte var svært på forhånd at

vurdere fremmødet på generalforsamlingen. Det resulterede i et stort spild af mad indkøbt til restaurantpriser, hvilket man fra Bestyrelsens side ikke anså for hensigtsmæssigt. Formanden afsluttede med at bemærke, at man for så vidt angik dagens generalforsamling på forhånd havde vurderet, at den ville trække ud baggrund af de mange dagsordenspunkter, hvorfor man konkret havde besluttet at servere et traktement.

Dirigenten konstaterede at der ikke var nogen bemærkninger til forslaget, hvorefter det blev besluttet at gå over til afstemningen. Idet ca. 99% af de repræsenterede A-aktier havde tilkendegivet at være imod forslag g.8, konstaterede dirigenten, at forslaget om bespisning før eller efter den ordinære generalforsamling var faldet.

Dirigenten oplyste at stemmeseddel nr. 1 skulle anvendes i relation forslaget om bespisning før eller efter den ordinære generalforsamling. Dirigenten understregede i forbindelse hermed, at der, til forskel for afstemningen omkring de øvrige forslag, her ville blive lagt til grund, at alle i salen - ligesom Bestyrelsen - stemte imod forslaget. Dette ville sige, at såfremt man enten ønskede at stemme blankt eller for forslaget, da skulle man anvende stemmeseddel nr. 1.

Dirigenten takkede for god ro og orden. Dirigenten gentog afstemningsproceduren for hvert dagsordenspunkt, idet han bemærkede at optælling og fuldstændig redegørelse over afstemningsresultatet ville ske under overopsyn af revisionen, og ville fremgå af referatet, som ville blive gjort tilgængeligt på selskabets hjemmeside indenfor 14 dage.

Til referatet bemærkes, at bilag 1 og 2 til dagsordenspunkterne g2 og g3 samt den fuldstændige redegørelse i henhold til Selskabslovens § 101, stk. 5 for afstemningerne under dagsordenspunkterne b, c, d og g1-8 er vedhæftet referatet.

Dirigenten gav herefter ordet til Formanden.

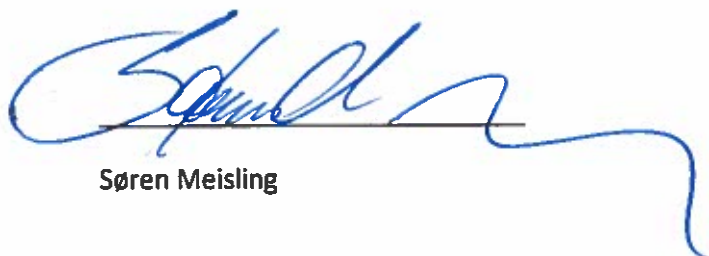
Formanden takkede dirigenten for en effektiv ledelse af dagens generalforsamling. Herefter takkede Formanden alle aktionærerne, der var mødt frem, og ønskede alle en fortsat god dag.

Formand:



Michael Pram Rasmussen

Dirigent:



Søren Meisling