

→ Bilag 2

# Vederlagspolitik 2023

Denne politik er en oversættelse af den originale engelske politik. Skulle der være uoverensstemmelser i ordlyden mellem de to versioner, er den engelske version gældende.

# Indhold

<b>Indledning</b> .....	3	<b>Vederlag – direktionen</b> .....	6
<b>Formål</b> .....	3	Referencegruppe .....	6
Sikring af et konkurrencedygtigt vederlag .....	3	Grundløn .....	6
Sammenhæng med forretningsstrategien .....	3	Variabelt vederlag .....	6
Sammenfald med aktionærernes interesser .....	3	Kortsigtet incitamentsafløgning .....	6
<b>Oversigt over de vigtigste ændringer i 2023</b> .....	4	Langsigtet incitamentsafløgning .....	7
<b>Vederlagsudvalget</b> .....	5	Ikke-monetære komponenter .....	7
Beslutningsprocessen .....	5	Ansættelseskontrakt – hovedbetingelser .....	7
Interessekonflikter .....	5	Krav til aktiebesiddelse .....	8
<b>Vederlag – Bestyrelsen</b> .....	5	Ekstraordinært vederlag .....	8
Fast honorar .....	5	Ret til ændringer .....	8
Krav til aktiebesiddelse .....	5	Hensyn til øvrige medarbejdere og interessenternes synspunkter .....	8
		<b>Skadesløsholdelsesforsikring</b> .....	9
		<b>Afvigelse fra vederlagspolitikken</b> .....	9
		<b>Godkendelse og offentliggørelse</b> .....	9

# Indledning

## Formål

Vederlagspolitikken ("politikken") fastlægger de vederlagsprincipper og -elementer, som definerer rammen for en samlet vederlagspakke, der har klar sammenhæng med forretningsstrategien og er i overensstemmelse med aktionærernes interesser. Formålet med vederlagspolitikken er beskrevet nedenfor, og de følgende afsnit indeholder nærmere oplysninger om de enkelte vederlagskomponenter, herunder hvordan de bidrager til selskabets bæredygtighed og deres sammenhæng med selskabets kortsigtede resultatmål, interessenternes interesser og den langsigtede værdiskabelse for aktionærerne.

### **Sikring af et konkurrencedygtigt vederlag**

Vederlagsstrukturen tager udgangspunkt i markedspraksis og har til formål at sikre, at den samlede vederlagspakke gør selskabet i stand til at tiltrække og fastholde ledelsesmedlemmer. Dette afspejles i vederlagskomponenterne og værdien af det samlede vederlag.

### **Sammenhæng med forretningsstrategien**

Vederlagspolitikken understøtter behovet for, at ledelsen har fokus på at skabe forretningsmæssige fremskridt på kort og langt sigt gennem en kombination af kortsigtede og langsigtede incitamentskomponenter. Udformningen af disse komponenter og deres relative vægtning har til formål at fremme en adfærd og indsats, der bidrager positivt til selskabets resultater, samt at undgå overdreven risikovillighed.

### **Sammenfald med aktionærernes interesser**

Vederlagspolitikken er udformet, så den sikrer, at selskabet kan opnå solide finansielle driftsmæssige resultater over tid, hvilket vil øge værdien for aktionærerne. En betydelig del af direktionens vederlag erlægges således i aktiebaserede komponenter med det formål at sikre sammenfaldende interesser mellem direktionsmedlemmerne og aktionærerne.



## Oversigt over de vigtigste ændringer i 2023

Vederlagsudvalget ("udvalget") overvåger løbende gældende markedspraksis samt vederlagsudviklingen inden for vores referencegruppe. Vi har en løbende dialog med vores aktionærer, institutionelle investorer og andre interessenter for at sikre, at vederlagspolitikken fortsat opfylder sit formål og bidrager til eksekveringen af selskabets strategi.

For i højere grad at styrke sammenhængen mellem opnåelse af selskabets langsigtede mål og aflønning samt sikre værdiskabelse for aktionærerne under hensyntagen til ekstern markedspraksis og feedback fra investorer på den foregående generalforsamling har bestyrelsen foretaget

en række vigtige ændringer i den politik, der blev vedtaget på generalforsamlingen i marts 2022. Dette er sammenfattet i nedenstående tabel og beskrives nærmere i afsnittene "Kortsigtet incitamentsaflønning" og "Langsigtet incitamentsaflønning".

Politikken træder i kraft efter godkendelsen på generalforsamlingen i 2023. Med forbehold for aktionærernes godkendelse vil ændringer i de langsigtede og kortsigtede incitamentsprogrammer og vederlaget til dækning af pension, bil m.m. træde i kraft fra resultatåret 2023 for alle direktionsmedlemmer.

## Oversigt over ændringer

	Fremtidig situation	Nuværende situation	Begrundelse for ændring
<b>Langsigtet incitaments-aflønning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modningsperiode på tre år (med krav om aktiebesiddelse)</li> <li>• Et enkelt resultatparameters vægt bør være højst 60 %</li> <li>• En tildelingsværdi på op til 150 % af den årlige grundløn i tildelingsåret for CEO'en og op til 100 % for andre direktionsmedlemmer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modningsperiode på fire år</li> <li>• Et enkelt resultatparameters vægt bør være højst 50 %</li> <li>• En tildelingsværdi på op til 100 % af den årlige grundløn i tildelingsåret</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forenklet metode for at sikre effektiv målfastsættelse</li> <li>• Stærkere sammenhæng mellem direktionsmedlemmers vederlagsmuligheder og selskabets langsigtede resultater</li> <li>• I endnu højere grad sikre sammenfaldende interesser mellem direktionsmedlemmerne og aktionærerne</li> </ul>
<b>Krav til aktiebesiddelse</b>	Indførelse af et minimumskrav til personlig aktiebesiddelse for direktionsmedlemmer	Intet krav til aktiebesiddelse	Sikre sammenfald med aktionærernes interesser og afspejling af markedspraksis
<b>Kortsigtet incitaments-aflønning</b>	Vederlaget er ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger op til 100 % af den årlige grundløn, og den faktiske mulige udbetaling kan være på mellem 0 % og 200 % af vederlaget ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger	Vederlaget er ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger op til 50 % af den årlige grundløn, og den faktiske mulige udbetaling kan være på mellem 0 % og 200 % af vederlaget ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger	En stærkere sammenhæng mellem det samlede faktiske årlige vederlag og selskabets resultater på kort sigt; niveauet ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger indgår i den samlede benchmarking af vederlag
<b>Opsigelsesvarsel</b>	Op til 18 måneder ved opsigelse fra selskabets side	Op til 24 måneder ved opsigelse fra selskabets side	Mere afbalancerede og markeds-tilpassede opsigelsesvilkår sammenlignet med europæisk referencegruppe
<b>Konkurrence-klausuler (direktionen)</b>	Konkurrenceklausulen for direktionsmedlemmerne gælder i 12 måneder efter tidspunktet for kontraktens ophør (opsigelsesperiodens udløb)	Konkurrenceklausulen for direktionsmedlemmerne gælder i 12 måneder efter fritstillings-tidspunktet	For i højere grad at kunne beskytte og/eller opretholde selskabets konkurrencefordel(e)
<b>Vederlag til dækning af pension, bil m.m.</b>	Et særligt vederlag til dækning af væsentlige goder som pensionsbidrag, kørselsgodtgørelse og andre kontante ydelser udskilles fra grundlønnen	Pensionsbidrag og kørselsgodtgørelse indgår i grundlønnen	En fortsat indsats og udvikling mod den tilsigtede vederlags-pakke bestående af fast og variabelt vederlag
<b>Honorar til bestyrelses-formanden</b>	Honoraret til bestyrelsesfor- manden fastsættes som et multiplum af det faste bestyrelseshonorar plus eventuelle yderligere honorarer for udvalgsarbejde	Honoraret til bestyrelses- formanden kan blive fastsat, så det også dækker udvalgs- arbejde og alle andre yderligere opgaver, som formanden måtte blive pålagt	Hensyntagen til aktionærernes input fra det forløbne år og afspejling af markedspraksis

## Vederlagsudvalget

Selskabets vederlagsudvalg ("udvalget") består af tre medlemmer af bestyrelsen og mødes mindst fire gange om året.

I udvalgs møderne deltager selskabets Chief People Officer, og på opfordring fra udvalget kan selskabets Chief Executive Officer (CEO), andre medlemmer af direktionen, relevante A.P. Møller - Mærsk-medarbejdere og eksterne rådgivere deltage for at give input i forbindelse med udvalgte emner.

### Beslutningsprocessen

Udvalget forelægger vederlagspolitikken og andre vilkår for direktionens aflønning for bestyrelsen til godkendelse. Udvalget behandler vederlagspolitikken årligt for at sikre, at den afspejler markedspraksis og er afstemt med forretningsstrategien. Anbefalede ændringer gennemgås og præsenteres for bestyrelsen.

Udvalget foretager en årlig gennemgang og fremsætter en anbefaling til bestyrelsen om godkendelse af følgende punkter:

- Det samlede vederlag til direktionsmedlemmerne.
- De resultatparametre, der anvendes til incitamentsprogrammer, herunder vægtning og målkrav, for at sikre, at parametrene afspejler forretningens prioriteter på kort og lang sigt.
- Niveaue af og vilkårene for den langsigtede incitamentsaflønning, før tildeling finder sted.

Udvalget er ansvarligt for at evaluere og fremsætte anbefalinger til bestyrelsen om bestyrelsesmedlemmernes honorar. Bestyrelsen fremlægger forslag til bestyrelsesmedlemmernes honorar for aktionærerne til godkendelse på generalforsamlingen.

### Interessekonflikter

I forbindelse med at udvalget drøfter og udarbejder forslag til bestyrelsen, er de enkelte medlemmer og alle andre, der er til stede på udvalgs mødet, forpligtet til straks at oplyse om eventuelle interessekonflikter. En interessekonflikt vil betyde, enten 1) at udvalgsmedlemmet forlader mødet, og 2) at interessekonflikten oplyses til bestyrelsen i forbindelse med præsentationen af et forslag.

Yderligere oplysninger om udvalget findes i vederlagsudvalgets forretningsorden, der offentliggøres på selskabets websted.

## Vederlag – bestyrelsen

I overensstemmelse med markedspraksis modtager bestyrelsesmedlemmerne et fast årligt honorar og har ikke ret til incitamentsbaseret aflønning.

### Fast honorar

Størrelsen af det faste honorar fastsættes under hensyntagen til bestyrelsesmedlemmernes rolle med hensyn til indhold og ansvar.

Honoraret til bestyrelsesformanden og næstformanden for bestyrelsen fastsættes som et multiplum af det faste bestyrelseshonorar.

Bestyrelsesmedlemmer, der sidder i bestyrelsesudvalg eller varetager opgaver ud over det almindelige arbejde som bestyrelsesmedlem, modtager et ekstra årligt honorar.

### Krav til aktiebesiddelse

For at sikre sammenfald mellem bestyrelsesmedlemmernes og aktionærernes interesser skal bestyrelsesmedlemmer besidde en minimumsværdi i A.P. Møller - Mærsk A/S-aktier. Et bestyrelsesmedlem skal senest 24 måneder efter at

være blevet valgt til bestyrelsen første gang have en aktiebesiddelse svarende til 25 % af det faste årlige bestyrelseshonorar (eksklusive honorar for udvalgsarbejde) før skat.

Hvis et bestyrelsesmedlem genvælges, skal den pågældende øge sin aktiebesiddelse senest 24 måneder efter at være blevet genvalgt, således at aktiebesiddelsen svarer til 50 % af det årlige bestyrelseshonorar (eksklusive honorar for udvalgsarbejde) før skat.

## Overblik over vederlagsstrukturen

### Fast honorar

At tiltrække kandidater med en bred erfaring og kompetencer samt at belønne bestyrelsesmedlemmerne for at udstikke strategien og overvåge dens udmøntning i praksis.

### Krav til aktiebesiddelse

At sikre sammenfald mellem bestyrelsesmedlemmernes og aktionærernes interesser.

## Vederlag – direktionen

Vederlagsstrukturen for direktionen afspejler selskabets ønske om at tilbyde en markedsrelevant samlet vederlagspakke med en passende balance mellem grundløn og variabelt vederlag, der omfatter kortsigtede og langsigtede incitamentskomponenter.

Direktionsmedlemmernes vederlag omfatter en grundløn, et vederlag til dækning af pension, bil m.m., et variabelt vederlag samt andre goder.

For at understrege direktionsmedlemmernes ansvar for kontinuerligt at levere positive, langsigtede resultater er det hensigten over tid at øge andelen af variabelt vederlag i forhold til fast vederlag som beskrevet under kortsigtet og langsigtet incitamentsafløjning. Dette opnås ved, at fremtidige lønstigninger primært vil ske i form af kort- og langsigtet incitamentsafløjning, indtil den samlede vederlagspakke ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger er opnået.

### Referencegruppe

Udgangspunktet for udvælgelse af selskaber til referencegruppen er de enkelte direktionsmedlemmers jobfunktion. Ved udvælgelsen af relevante selskaber til referencegruppen tages jobfunktion og individspecifikke faktorer såsom ansvarsområde, vigtigste drivkræfter, færdigheder og kompetencer samt selskabsspecifikke faktorer som størrelse og kompleksitet i betragtning. Udvalget gennemgår hvert år selskaberne i referencegruppen for at sikre, at de fortsat er relevante i forhold til selskabet.

### Grundløn

Grundlønnen er et fast årligt vederlag, der afspejler markedsniveauet for aflønning med hensyn til positionens omfang, kompleksitet og ansvar samt den pågældendes erfaring, bidrag og generelle resultatniveau.

Grundlønnen gennemgås af bestyrelsen mindst én gang årligt. Efter forslag fra udvalget kan bestyrelsen, under visse ekstraordinære omstændigheder, tage grundlønnen op til overvejelse på andre tidspunkter.

### Variabelt vederlag

De variable vederlagskomponenter har til formål at motivere direktionsmedlemmerne til at levere på selskabets strategiske ambitioner og de årlige prioriteter i forhold til den langsigtede forretningsplan.

Det variable vederlag omfatter en kortsigtet kontant bonusordning og et langsigtet aktiebaseret incitamentsprogram.

Både den kortsigtede og den langsigtede incitamentsafløjning tildeles årligt.

### Kortsigtet incitamentsafløjning

Den kortsigtede incitamentsafløjning (STI) belønner opnåelsen af årlige forretningsmål inden for rammerne af den langsigtede forretningsstrategi. STI er udelukkende baseret på de forretningsmæssige resultater i det specifikke regnskabsår.

Vederlaget i henhold til den kortsigtede incitamentsafløjning er ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger op til 100 % af den årlige grundløn, og den faktiske mulige udbetaling kan være på mellem 0 % og 200 % af den årlige grundløn.

Resultatparametre og målsætninger fastsættes ved regnskabsårets begyndelse. Parametrene skal afspejle de konkrete forretningsmål for regnskabsåret og bør omfatte en kombination af finansielle parametre, driftsmæssige og andre ikke-finansielle parametre, herunder, men ikke begrænset til, projektfremgang, transformation samt tiltag inden for miljø-, samfunds- og ledelsesmæssige (ESG) forhold. Udvalget kan ligeledes inddrage andre relevante parametre, som direkte eller indirekte understøtter forretningsstrategien.

De årlige resultatparametre foreslås af CEO'en. Udvalget behandler uafhængigt forslaget under hensyntagen til forretningsmål, målsætninger, tidligere resultater og resultatet af scenarieanalyser. Herefter fremsætter udvalget en anbefaling til bestyrelsen om godkendelse.

## Vigtigste aspekter ved den kortsigtede incitamentsafløjning

### Formål

At sikre, at en væsentlig del af det samlede vederlag har sammenhæng med kortsigtede forretningsmæssige resultater. Den motiverer direktionsmedlemmerne til på kort sigt at levere forretningsmæssige resultater, der understøtter selskabets udvikling for at nå de langsigtede mål.

### Grundtræk

- Årlig kontantbaseret ordning.
- Værdi ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger er op til 100 % af den årlige grundløn, hvor den faktiske udbetaling ligger mellem 0 % og 200 % af den årlige grundløn.
- Resultatmål kan omfatte både finansielle og ikke-finansielle parametre.
- Kombinationen af finansielle parametre bør have en vægt på mindst 75 %.
- Et enkelt resultatparameters vægt bør være mindst 10 % og højst 40 %.

### "Good leaver" eller "bad leaver"

Behandling i henhold til den kortsigtede incitamentsordning i tilfælde af ansættelsesophør er fastsat i reglerne for det respektive program og i overensstemmelse med markedspraksis, med forbehold af gældende lovgivning.

Efter regnskabsårets afslutning gennemgår bestyrelsen selskabets resultater i forhold til de fastsatte parametre på grundlag af datakilder, som kan omfatte reviderede regnskabstal, KPI'er, der kan måles, samt alle relevante interne vurderinger. Resultaterne i forhold til eventuelle kvalitative parametre vil blive vurderet efter bestyrelsens skøn i det omfang, det er relevant.

I tilfælde af ekstraordinære omstændigheder og/eller uforudsete begivenheder, der f.eks. påvirker sikkerhed, selskabets strategi, miljø eller samfund, kan bestyrelsen beslutte at afvige fra resultatparametre og måltal.

Grundtrækkene ved den kortsigtede incitamentsaf lønning er beskrevet i tabellen på side 6.

### Langsigtet incitamentsaf lønning

Opfyldelse af selskabets langsigtede ambitioner og sikring af den størst mulige langsigtede værdi for aktionærerne og andre interessenter er en væsentlig opgave for direktionen.

De langsigtede incitamentskomponenter (LTI) har til formål at motivere til selskabets opnåelse af vedvarende positive resultater ved at sikre, at en væsentlig del af det samlede vederlag har sammenhæng med selskabets resultater og udviklingen i aktiekursen over tid. Den langsigtede incitamentsaf lønning skal desuden sikre fastholdelsen af direktionsmedlemmer.

Fra 2023 tildeles LTI'en i form af ét program – programmet for performance shares. Transformationen af selskabet er godt på vej, og med et program for performance shares er fokus på at motivere og belønne opnåelsen af langsigtede

forretningsmål, konkurrencedygtige forretningsresultater samt værdiskabelse for aktionærer og andre interessenter. Nærmere oplysninger om programmet for performance shares findes i tabellen til højre.

### Ikke-monetære komponenter

Direktionsmedlemmer modtager et fast særligt vederlag i stedet for arbejdsgivers pensionsbidrag, kørselsgodtgørelse og andre materielle goder eller kontante ydelser.

Andre personalegoder i form af eksempelvis mobiltelefon, helbredsundersøgelse og internetforbindelse kan ydes ud over det særlige vederlag.

Der kan ydes særlige personalegoder i forbindelse med ansættelse og afskedigelse, såsom flytning, bistand til årsopgørelse, outplacement-støtte mv.

### Ansættelseskontrakt – hovedbetingelser

Direktionsmedlemmer har ansættelseskontrakter, der indeholder standardbetingelser for direktionsmedlemmer i Danmark og Europa, herunder opsigelsesvarsler. Ansættelseskontrakterne er uden tidsbegrænsning.

Direktionsmedlemmer kan opsiges ansættelseskontrakten med 12 måneders varsel, og selskabet kan opsiges den med 18 måneders varsel.

I tilfælde af opsigelse behandles STI og aktiebaseret af lønning i overensstemmelse med bestemmelsen beskrevet under henholdsvis Kortsigtet incitamentsaf lønning og Langsigtet incitamentsaf lønning.

## Vigtigste aspekter ved programmet for performance shares

### Formål

At sikre, at en væsentlig del af det samlede vederlag er knyttet til langsigtede forretningsmæssige resultater. At motivere direktionsmedlemmer til at levere vedvarende forretningsresultater og dermed sikre sammenfald med aktionærernes interesser. At understøtte selskabets mulighed for at tiltrække og fastholde direktionsmedlemmer.

### Grundtræk

- Performance share-tildelinger har en modningsperiode på tre år.
- Den faktiske værdi af performance shares er direkte knyttet til kursen på selskabets aktie og opnåelsen (helt eller delvist) af specifikke resultatmål, der er fastsat for den specifikke tildeling.
- Resultatparametre kan omfatte, men er ikke begrænset til, afkast af investeret kapital, relativt aktionærafkast i forhold til relevant referencegruppe, omsætningsvækst og ESG-parametre.
- Et enkelt resultatparameters vægt bør være mindst 20 % og højst 60 %.
- Bestyrelsen kan efter eget skøn (på grundlag af faktuelle observationer) justere eller se bort fra et resultatparameter, hvis det bliver irrelevant i løbet den treårige resultatperiode som følge af begivenheder, der ikke kunne forudses ved resultatperiodens begyndelse, såsom strategiændringer, opkøb/salg mv.

### Tildelingsværdi

- Den samlede tildelingsværdi af de performance shares, der tildeles inden for et givet regnskabsår, udgør op til 150 % af grundlønnen for CEO'en og op til 100 % af grundlønnen for de øvrige direktionsmedlemmer.
- Antallet af tildelte performance shares fastsættes svarende til en procentdel af det enkelte direktionsmedlems årlige grundløn i tildelingsåret divideret med den aktiekurs, der anvendes ved tildelingen.
- Ved modningsperiodens udløb kan antallet af tildelte aktier variere mellem 0 % og 200 % af den oprindelige tildeling. Det endelige antal tildelte aktier afhænger af resultatet i forhold til de fastsatte mål for den enkelte tildeling.

### ”Good leaver” eller ”bad leaver”

I overensstemmelse med markedspraksis skelnes der med hensyn til retten til tildelte, men umodnede tildelinger mellem ”good leaver” og ”bad leaver”, som defineret i reglerne for det respektive program, med forbehold af gældende lovgivning.

Direktionsmedlemmerne er også underlagt en konkurrenceklausul i ansættelseskontrakten, ifølge hvilken de, inden for 12 måneder efter opsigelsestidspunktet, ikke må deltage direkte eller indirekte i nogen virksomhed, der helt eller delvist konkurrerer med selskabet, medmindre bestyrelsen har godkendt det.

### **Krav til aktiebesiddelse**

Direktionsmedlemmer skal besidde

A.P. Møller - Mærsk A/S-aktier svarende til 200 % af den årlige grundløn.

For nyudnævnte medlemmer skal kravet til aktiebesiddelse være opfyldt senest fem år efter udnævnelsen. For eksisterende direktionsmedlemmer skal kravet være opfyldt senest fem år efter denne politiks ikrafttrædelsesdato.

### **Ekstraordinært vederlag**

For at tiltrække eksterne kandidater kan der tildeles et ekstraordinært vederlag som kompensation for eventuelt mistet vederlag fra tidligere arbejdsgiver i forbindelse med ansættelsen i A.P. Møller - Mærsk.

Udvalget tilstræber at begrænse sådanne udbetalinger. I det omfang det er praktisk muligt, vil udvalget tilstræbe, at sådanne ekstraordinære vederlag sker i form af A.P. Møller - Mærsk A/S-aktier frem for udbetaling af kontantbeløb.

Selskabet vil kræve relevant dokumentation for at vurdere typen og værdien af eventuelt mistet vederlag. I vurderingen af, hvad der er passende kompensation, tager udvalget hensyn til vilkårene for det mistede vederlag, den potentielle værdi, den resterende modningsperiode og eventuelle resultatkrav.

Den ekstraordinære kompensation tildeles, hvis det er relevant, i tillæg til tildelingen under det almindelige langsigtede incitamentsprogram.

Bestyrelsen kan beslutte at yde ekstraordinær kompensation for at belønne ekstraordinære resultater for selskabet og/eller det enkelte direktionsmedlem eller for at bidrage til fastholdelse under passende omstændigheder.

### **Ret til ændringer**

For kortsigtet og langsigtet incitamentsaflønnning, der tildeles pr. 1. januar 2020 eller senere, kan bestyrelsen reducere beløbet før (Malus) og efter (Clawback) betaling/modning/udnyttelse, i tilfælde af at en udløsende hændelse har medført et væsentligt økonomisk tab eller tab af omdømme for selskabet. Endvidere er selskabet i henhold til en sådan bestemmelse, hvis et vederlag efterfølgende viser sig at være baseret på fejlagtige oplysninger eller direktionsmedlemmets forsømmelse, berettiget til at kræve hel eller delvis tilbagebetaling af vederlaget, i det omfang det er tilladt i henhold til gældende lovgivning. Disse vederlag kan indrives op til 24 måneder efter udbetaling af den kortsigtede incitamentsaflønnning og/eller modning af aktierne.

Hvis der indtræffer hændelser, der påvirker selskabets aktiekapital eller medfører en ændring i kontrollen, kan bestyrelsen vælge at opretholde værdien af den aktiebaserede aflønning i modningsperioden. En sådan justering vil i sidste ende blive fastsat med bindende virkning af en revisor udpeget af selskabet.

Bestyrelsen kan efter eget skøn beslutte at ændre de generelle vilkår og betingelser for incitamentsprogrammerne, hvilket ikke er begrænset til ændringer med henblik på at opfylde lokale krav eller lovændringer. Et sådant skøn kan omfatte, men er ikke begrænset til, vederlagets størrelse og udbetalingstidspunkt, modningsbetingelserne, behandlingen af umodnede vederlag i tilfælde af fusion, ændring i kontrollen eller andet. Dette er nærmere beskrevet i de generelle vilkår og betingelser for incitamentskomponenterne.

Gennemførelsen af en sådan ændring vil blive dokumenteret og offentliggjort i selskabets årlige vederlagsrapport for det pågældende år.

### **Hensyn til øvrige medarbejdere og interessenternes synspunkter**

Det er afgørende for bestyrelsen, at tilgangen til aflønning er konsekvent i hele selskabet.

Løngennemgang og -beslutninger for medlemmer af direktionen sker efter samme aflønningsprincipper som for den øvrige medarbejdergruppe:

- Det samlede vederlag ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger er baseret på den enkeltes rolle, erfaring, kompetencer og generelle resultatniveau.
- Vederlagsniveauet og de enkelte komponenters relative vægtning afspejler markedspraksis for de enkelte roller og er afstemt med forretningens behov og prioriteter.
- Udbetalinger under det kortsigtede incitamentsprogram er baseret på selskabets årlige resultatparametre.
- Ledende medarbejdere med et bredere ansvar er berettiget til langsigtet incitamentsaflønnning for at understrege sammenhængen med selskabets vedvarende, langsigtede resultater.
- Personalegoder er afstemt med det lokale marked, hvor de enkelte medarbejdere er ansat.
- Vederlaget revideres normalt årligt under hensyntagen til markedsudviklingen samt selskabets og den enkeltes resultater.

Selskabet opretholder en tæt dialog med hovedaktionærerne og andre interessenter for at forstå deres synspunkter vedrørende aflønningen. Disse tilbagemeldinger i kombination med markedsrelevans har bidraget og vil fortsat bidrage til udformningen af vederlagspolitikken og eventuelle ændringer hertil.



## Skadesløsholdelsesforsikring

Selskabet kan beslutte at tegne relevante og sædvanlige bestyrelses- og direktionsansvarsforsikringer for at tiltrække kvalificerede bestyrelses- og direktionsmedlemmer.

Bestyrelses- og direktionsmedlemmer kan i videst muligt omfang i henhold til gældende ret af selskabet tilbydes kompensation for krav rejst mod dem af tredjemand i forbindelse med udøvelsen af deres hverv som bestyrelses- og direktionsmedlemmer i selskabet.

Enhver kompensation vil alene komme bestyrelses- eller direktionsmedlemmet til gode og kan omfatte ethvert tab, som bestyrelses- eller direktionsmedlemmet pådrager sig i forbindelse med kravet, og vil ikke omfatte tab relateret til:

- Krav rejst af selskabet eller dets datterselskaber.
- Krav som følge af bestyrelses- eller direktionsmedlemmers svigagtige adfærd eller bevidste uredelighed.
- Krav som følge af bestyrelses- eller direktionsmedlemmers forsætlige kriminelle adfærd.
- Krav, hvor kompensation vil være i strid med gældende ret.

Enhver kompensation, der betales af selskabet, skal dække enhver gældende personskat, som skal betales af et bestyrelses- eller direktionsmedlem, der har været omfattet af kompensationen.

## Afvigelse fra vederlagspolitikken

I tilfælde af ekstraordinære omstændigheder, herunder, men ikke begrænset til, fusioner og overtagelser, kan bestyrelsen beslutte at afvige fra vederlagspolitikken for at beskytte selskabets og aktionærernes langsigtede interesser. Bestyrelsen kan yde ekstraordinær kompensation såsom engangsbonus, tildeling af yderligere aktier eller andet, når den finder det hensigtsmæssigt.

Udøvelsen af et sådant skøn kan kun ske på grundlag af kontrollerbare kriterier, og anvendelsen af afvigelsen vil blive offentliggjort i selskabets vederlagsrapport for det pågældende regnskabsår.

## Godkendelse og offentliggørelse

Denne vederlagspolitik er udarbejdet i overensstemmelse med selskabslovens § 139 og § 139 a og sætter rammerne for aflønning af bestyrelsesmedlemmerne ("bestyrelsen") og direktionen i A.P. Møller - Mærsk A/S.

Vederlagspolitikken vil blive fremlagt til godkendelse på selskabets generalforsamling i 2023. Med forbehold for aktionærernes godkendelse erstatter den politikken som

senest ændret på generalforsamlingen i marts 2022, og den træder i kraft den 28. marts 2023 og vil være gældende i fire år derefter. Dette gælder dog ikke ændringerne i den kortsigtede og den langsigtede incitamentsordning og implementeringen af et særligt vederlag til dækning af pension, bil m.m., der træder i kraft fra resultatåret 2023.