

A.P. Møller - Mærsk A/S

Lovpligtig redegørelse for virksomhedsledelse, jf. årsregnskabslovens § 107b

Denne lovpligtige redegørelse for virksomhedsledelse for A.P. Møller - Mærsk A/S er en del af ledelsesberetningen i årsrapporten for 2009 og dækker regnskabsperioden 1. januar – 31. december 2009.

Redegørelsen omfatter en beskrivelse af Selskabets ledelsesstruktur, gennemgang af hvordan Selskabet forholder sig til "Anbefalinger for god selskabsledelse" udstedt af NASDAQ OMX København samt beskrivelse af hovedelementerne i Gruppens interne kontrol- og risikostyrings-systemer i forbindelse med Gruppens regnskabsaflæggelse.

LEDELSESSTRUKTUR

A.P. Møller - Mærsk A/S har som dansk børsnoteret selskab et ledelsessystem bestående af bestyrelse og direktion.

Bestyrelsen

Bestyrelsen kan efter vedtægterne bestå af 4-13 generalforsamlingsvalgte medlemmer. De generalforsamlingsvalgte bestyrelsesmedlemmer vælges for to år ad gangen, således at en del af disse er på valg hvert år. Derved sikres kontinuitet i bestyrelsesarbejdet. Bestyrelsesmedlemmerne kan genvælges. Den samlede bestyrelse består i dag af 12 medlemmer. Bestyrelsen vælger selv sin formand og to næstformænd.

Bestyrelsen fastlægger de overordnede forretningsmæssige og ledelsesmæssige principper for A.P. Møller - Mærsk Gruppen og drager omsorg for Selskabets forsvarlige organisation.

Bestyrelsen holder i almindelighed 7-9 bestyrelsesmøder om året og indkaldes i øvrigt, når det skønnes påkrævet. Bestyrelsen er organiseret med følgende udvalg:

Formandskabet består af bestyrelsens formand, Michael Pram Rasmussen, og næstformændene, Poul J. Svanholm og Ane Mærsk Mc-Kinney Uggle. Formandskabet mødes jævnligt og efter behov.

Revisionsudvalget består af 3-4 bestyrelsesmedlemmer udpeget af og blandt bestyrelsesmedlemmerne i A.P. Møller - Mærsk A/S. Udvalget består i dag af tre medlemmer (Jan Tøpholm, Lars Kann-Rasmussen og Leise Mærsk Mc-Kinney Møller) og rapporterer til bestyrelsen. Udvalget gennemgår regnskabs-, revisions-, risiko- og kontrolmæssige forhold, blandt andet gennem møder med de eksterne revisorer og cheferne for regnskab og intern revision. Udvalget fastlægger selv sin mødehyppighed og mødes normalt tre gange om året. Revisionsudvalgets opgaver er fastlagt i et kommissorium og en forretningsorden, som er godkendt af bestyrelsen.

Vederlagskomitéen udgøres af formanden og de to næstformænd. På bestyrelsesmødet, hvor årsrapporten behandles, foreslår komitéen det årlige vederlag til direktionen (Firmaet A.P. Møller). Komitéen godkender fordelingen af vederlaget blandt indehaverne af Firmaet A.P. Møller. Komitéen skal endvidere tage stilling til den procentvise årlige lønregulering af medarbejderne beskæftiget i Rederiet A.P. Møller A/S og Mærsk Olie og Gas A/S samt størrelsen af det foreslåede årlige samlede vederlag, inklusive pension, bonus m.v. til A.P. Møller - Mærsk Gruppens ledende medarbejdere globalt. Komitéen holder møde efter behov.

Navne og billeder af bestyrelsesmedlemmerne kan findes på www.investor.maersk.com/da/directors.cfm.

Direktionen

Direktionen i A.P. Møller - Mærsk A/S består af Firmaet A.P. Møller, et dansk interessentskab. Partnerne i Firmaet A.P. Møller er Mærsk Mc-Kinney Møller, Nils Smedegaard Andersen, Claus V. Hemmingsen, Eivind Kolding og Søren Skou. Hver af partnerne kan forpligte A.P. Møller - Mærsk A/S ved at underskrive på vegne af Firmaet A.P. Møller med "A.P. Møller".

Executive Board

Executive Board fungerer som daglig ledelse og består af Nils Smedegaard Andersen (Group CEO), Claus V. Hemmingsen, Eivind Kolding, Søren Skou, Trond Westlie (Group CFO) og Jakob Thomasen.

Direktionen og Executive Board vil herefter blive omtalt som 'ledelsen'.

Ledelsens aflønning

Vederlag til direktionen fastlægges ud fra en rimelighedsvurdering i forhold til Selskabets omfang, virke og forhold i øvrigt. Samlet vederlag til direktionen udgjorde i 2009 DKK 111 mio. og fremgår af note 4 i årsrapporten for 2009. Bestyrelsen vederlægges med et fast honorar, der fastlægges for et år ad gangen. Der ydes særligt honorar for deltagelse i komitéer og udvalg. Det samlede honorar til bestyrelsen fremgår af note 4 i årsrapporten for 2009 og udgjorde i 2009 DKK 16 mio.

For at tiltrække, fastholde og motivere A.P. Møller - Mærsk Gruppens ledende medarbejdere, og for at understrege overensstemmelse mellem disse medarbejders og aktionærernes interesse, indførtes i marts 2008 et langsigtet incitamentsprogram for Gruppens ledende medarbejdere, omfattende ca. 110 personer.

Et væsentligt element heri er et aktieoptionsprogram, der årligt vil tildele de pågældende medarbejdere aktieoptioner til en dagsværdi, der for den enkelte medarbejder svarer til 1-2 måneders løn.

Optionerne tildeles med en "strikekurs" på 110% af gennemsnittet af børskurserne (for A.P. Møller - Mærsk A/S - B-aktier "alle handler") de første fem børsdage efter offentliggørelsen af Selskabets årsrapport. Optionerne vil tidligst kunne udnyttes efter to år og senest efter fem år. Tildeling af aktieoptioner skete første gang i april 2008.

Et tilsvarende incitamentsprogram blev besluttet for medlemmer af direktionen med virkning fra april 2008 – dog således at disse er forpligtet til for egen regning at erhverve aktieoptioner til markedsværdi for et beløb svarende til ca. to måneders vederlag.

På den ordinære generalforsamling, den 29. april 2008, blev overordnede retningslinjer for incitamentsaflønning for ledelsen i A.P. Møller - Mærsk A/S vedtaget. Retningslinjerne kan findes på <http://investor.maersk.com/da/guidelines.cfm>.

Intern revision

A.P. Møller - Mærsk Gruppens interne revisionsfunktion (Group Internal Audit) har som hovedfokusområder gennemgang af interne kontrol- og risikostyringssystemers effektivitet samt forebyggelse og opklaring af eventuelle uregelmæssigheder.

Chefen for den interne revision refererer til bestyrelsens formand samt Revisionsudvalget.

ANBEFALINGER FOR GOD SELSKABSLEDELSE I DANMARK

Bestyrelsen i A.P. Møller - Mærsk A/S forholder sig løbende til "Anbefalinger for god selskabsledelse" udstedt af NASDAQ OMX København. Flertallet af anbefalingerne følges, men der er også anbefalinger, bestyrelsen har valgt ikke at følge. Under henvisning til et "følg eller forklar" princip har NASDAQ OMX København præciseret, at det ikke er afgørende, om et selskab følger anbefalingerne eller vælger at forklare, hvorfor anbefalingerne fraviges.

Aktionærernes rolle og samspil med selskabsledelsen

Kommunikationen mellem A.P. Møller - Mærsk A/S og aktionærerne foregår primært på Selskabets generalforsamling og gennem selskabsmeddelelser. Herudover afholdes telekonferencer for investorer, aktieanalytikere, presse og andre interesserede i forbindelse med offentliggørelse af års- og halvårsrapporter samt periodemeddelelser og individuelle møder med aktieanalytikere, nuværende og potentielle investorer. Investorer og aktieanalytikere kan kontakte Selskabets Investor Relations afdeling.

På maersk.com findes oplysninger om Gruppens aktiviteter, kapitalforhold, presse- og selskabsmeddelelser samt årsrapport. Årsrapport samt presse- og selskabsmeddelelser afgives på dansk og engelsk.

Generalforsamlingen har, inden for de ved vedtægterne fastsatte grænser, den højeste myndighed i Selskabets anliggender. Generalforsamlingerne skal afholdes i Storkøbenhavn, Svendborg eller Århus inden udgangen af april måned. Indkaldelse skal ifølge vedtægterne ske med mindst otte dages og højst fire ugers varsel og i praksis så vidt muligt med tre ugers varsel. Indkaldelse sker i Erhvervs- og Selskabsstyrelsens informations-system samt i flere danske dagblade. Navnnoterede aktionærer får tilsendt invitation vedlagt dagsorden med bilag, herunder årsrapport, når ønsket, samt fuldmagt hvorpå aktionæren kan angive, hvorledes der skal stemmes for hvert enkelt dagsordenspunkt. Fuldmagt kan gives til bestyrelsen eller navngiven tredjemand. Det er endvidere muligt at afgive fuldmagt via maersk.com. Derved sikres, at aktionærene kan udøve deres rettigheder, selvom de ikke har mulighed for at møde på generalforsamlingen.

Årsrapport, dagsorden og øvrigt udsendt materiale samt anden nyttig information vedrørende generalforsamlingen findes på maersk.com. Regler for afholdelse af Selskabets generalforsamling findes i vedtægternes §§ 8-14. Vedtægterne er tilgængelige på <http://investor.maersk.com/da/guidelines.cfm>.

Det er bestyrelsens vurdering, at Selskabets kapitalstruktur sammen med A.P. Møller Fondenes majoritetsstilling er til gavn for Selskabets udvikling, og at en videreførelse vil være fordelagtig for såvel A- som B-aktionærer i Selskabet.

Interessenternes rolle og betydning for Selskabet

Bestyrelsen har fastlagt retningslinjer for Selskabets forhold til sine interessenter. I "The Maersk Principles of Conduct" som kan ses på maersk.com, har bestyrelsen fastlagt grundlæggende forretningsprincipper, der med udgangspunkt i Selskabets værdigrundlag blandt andet beskriver Selskabets forhold til de lokalsamfund, Gruppen opererer i, samt politik om miljømæssige og arbejdsrelaterede forhold m.v.

Åbenhed og gennemsigtighed

Ledelsen har udarbejdet en informations- og kommunikationspolitik, som er godkendt af bestyrelsen.

Væsentlige oplysninger af betydning for aktionærernes og finansmarkedernes vurdering af A.P. Møller - Mærsk A/S og Selskabets aktiviteter, forretningsmæssige mål,

strategier og resultater offentliggøres hurtigst muligt via selskabsmeddelelse.

For at sikre en løbende dialog mellem Selskabet og dets aktionærer, såvel nuværende som potentielle, samt aktieanalytikere m.v., er der etableret en Investor Relations funktion, hvortil der kan stilles spørgsmål om Selskabet.

Selskabets årsrapport aflægges i overensstemmelse med "International Financial Reporting Standards" (IFRS), som godkendt af EU, samt danske oplysningskrav til årsrapporter for børsnoterede selskaber. Årsrapporten, der også inkluderer en række ikke-finansielle oplysninger, findes på maersk.com.

I forbindelse med udarbejdelse af Selskabets årsrapport tager bestyrelsen stilling til eventuelle yderligere uddybende ikke-finansielle oplysninger.

Der aflægges årsrapport og halvårsrapport samt afgives periodemeddelelser og løbende selskabsmeddelelser om væsentlige (kursrelevante) forhold for Selskabet. Alle offentliggøres på maersk.com. Selskabsmeddelelser afgives i øvrigt, hvor der mellem års-, halvårsrapport og periodemeddelelse sker ændringer, der kan have kurspåvirkende betydning.

Bestyrelsens opgaver og ansvar

Bestyrelsen forestår, som foreskrevet i dansk lovgivning, den overordnede ledelse af Selskabet og fastlægger retningslinjer for og udøver kontrol med ledelsens arbejde. Udvikling og fastlæggelse af Gruppens strategier er en væsentlig ledelsesopgave. Bestyrelsen drøfter og fastlægger løbende efter behov og mindst én gang årligt sine opgaver i denne relation.

Bestyrelsen har fastlagt en forretningsorden. Bestyrelsen forholder sig på det enkelte bestyrelsesmøde til hvilke opgaver, der skal udføres i det daglige og på længere sigt. Det er bestyrelsens opfattelse, at denne arbejdsform er den mest hensigtsmæssige for Selskabet frem for f.eks. at have en formel, detaljeret arbejds- og opgavebeskrivelse for bestyrelsesformanden og eventuelle næstformænd, der kan risikere at være begrænsende.

Bestyrelsen er organiseret med en formand og to næstformænd. Ved fordeling af bestyrelsens arbejdsopgaver og den almindelige drøftelse under bestyrelsesmøderne tilstræber formanden, at det enkelte bestyrelsesmedlems

særlige viden og kompetence bliver anvendt bedst muligt i bestyrelsesarbejdet til gavn for Selskabet.

Bestyrelsens forretningsorden indeholder procedurer for ledelsens rapportering til bestyrelsen med henblik på at sikre, at der løbende tilgår bestyrelsen de oplysninger om Selskabets virksomhed, som bestyrelsen har behov for.

Bestyrelsens forretningsorden gennemgås én gang årligt, således at det sikres, at forretningsordenen er tilpasset Selskabets behov.

Bestyrelsens sammensætning

Bestyrelsen har bemyndiget formanden til at sikre en grundig og gennemsigtig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen med henblik på at sikre en bestyrelsessammensætning, der samlet giver de kompetencer i bestyrelsen, som er nødvendige for, at bestyrelsen kan udføre sine opgaver på bedst mulig vis.

Kandidater forelægges for den samlede bestyrelse, der foretager en vurdering af en potentiel bestyrelseskandidats professionelle og personlige kvalifikationer. En række rekrutteringskriterier kan sættes op, men det er bestyrelsens opfattelse, at det ikke er hensigtsmæssigt eller relevant at lave en udtømmende liste over specifikke rekrutteringskriterier. Anbefalingen om, at der gives oplysning om de rekrutteringskriterier, som bestyrelsen har fastlagt, følges derfor ikke.

De enkelte bestyrelsesmedlemmer er indstillet og valgt ud fra en samlet vurdering af bestyrelsens og det enkelte medlems kvalifikationer, herunder relevant og fornøden viden samt erfaring i forhold til Selskabets behov. Af årsrapporten fremgår det enkelte bestyrelsesmedlems andre ledelseshverv og krævende organisationsopgaver. Anbefalingen om, at bestyrelsen årligt offentliggør en profil af bestyrelsens sammensætning og oplysninger om de individuelle medlemmers eventuelle særlige kompetencer, fraviges derfor.

Ved indtræden modtager nye bestyrelsesmedlemmer en introduktion til Selskabets væsentlige afdelinger og bliver i den forbindelse indført i Selskabets daglige drift. Bestyrelsesformanden og nye medlemmer tager stilling til, om der er behov for at tilbyde medlemmet relevant supplerende uddannelse.

Det er bestyrelsens opfattelse, at det enkelte bestyrelsesmedlem selv har ansvar for at gøre opmærksom på et eventuelt behov for opdatering af kompetence og sagkundskab. Det har således ikke været nødvendigt, at bestyrelsen, som ellers anbefalet, foretager en årlig vurdering af opdateringsbehov.

Bestyrelsen består i dag af 12 medlemmer, hvilket med A.P. Møller - Mærsk Gruppens størrelse, kompleksitet og globale karakter anses for at være passende.

Flertallet af bestyrelsen anses at være uafhængige. Som bestyrelsesmedlemmer i hovedaktionæren, A.P. Møller og Hustru Chastine Mc-Kinney Møllers Fond til almene Formaal, anses Ane Mærsk Mc-Kinney Uggla og Leise Mærsk Mc-Kinney Møller ikke som uafhængige. Som ansatte i A.P. Møller - Mærsk Gruppen anses John Axel Poulsen og Cecilie Mose Hansen ikke som uafhængige.

Som ovenfor nævnt afholdes der i almindelighed 7-9 bestyrelsesmøder om året og der indkaldes i øvrigt, når det skønnes påkrævet.

Selskabet har ikke fastsat grænser for antallet af et bestyrelsesmedlems øvrige ledelseshverv. Det er det enkelte bestyrelsesmedlem, der på ansvarlig vis varetager afvejningen af tid til bestyrelsesarbejde og antallet af ledelsesposter.

Alle bestyrelsesmedlemmer har pligt til at eje A-aktier i Selskabet og lade disse navnenotere. Bestyrelsesmedlemmerne må alene handle med Selskabets aktier inden for fire uger efter udsendelse af Selskabets årsrapport og udsendelse af Selskabets halvårsrapport. Handlerne indberettes til og offentliggøres af NASDAQ OMX København, jf. værdipapirhandelsloven. Bestyrelsen og direktionen har derfor ikke fundet det nødvendigt eller nyttigt at gentage de enkelte bestyrelsesmedlemmers handler i årsrapporten ved angivelse af medlemmets samlede besiddelse samt ændringer heri i årsregnskabet, som ellers anbefalet i NASDAQ OMX Københavns anbefalinger.

Navnenoterede aktionærer får med indbydelse til generalforsamling fremsendt en kandidatoversigt, hvoraf blandt andet kandidaternes alder fremgår. Bestyrelsen finder, at alder kan indgå i den samlede vurdering af et bestyrelsesmedlems kvalifikationer, men at alder ikke er en kvalifikation eller diskvalifikation i sig selv. Selskabet har derfor ingen regler om aldersgrænser eller alders-

krav for bestyrelsesmedlemmer.

I A.P. Møller - Mærsk A/S vælges bestyrelsesmedlemmer i henhold til vedtægterne for en to-årig periode. En to-årig valgperiode er fundet hensigtsmæssig for at sikre såvel mulighed for fornyelse i bestyrelsen som en vis nødvendig kontinuitet.

Det er den samlede bestyrelse, der tegner og er ansvarlig for Selskabet. Kommissorium for Revisionsudvalg og Vederlagskomité betragtes derfor som et anliggende mellem den enkelte komité/udvalg og bestyrelsen og oplyses følgelig ikke i årsrapporten, som ellers anbefalet.

Generalforsamlingen vurderer bestyrelsens arbejde og resultater. Bestyrelsesformanden sikrer i det daglige, at bestyrelsen fungerer tilfredsstillende, herunder varetagelsen af bestyrelsens opgaver. Forbedringer foretages løbende. Følgelig fraviges anbefalingen om en formel evalueringsprocedure.

Samarbejdet mellem bestyrelse og ledelse evalueres løbende på møder mellem Formandskab og Group CEO. Det er ikke fundet nødvendigt at følge anbefalingen om at formalisere dialogen med eller afrapporteringen til den samlede bestyrelse. Ledelsen deltager ikke i den del af bestyrelsesmødet, hvor bestyrelsen drøfter forholdet til ledelsen.

Bestyrelsens og direktionens vederlag

Som nærmere beskrevet indledningsvist reflekterer ledelsens vederlag en rimelighedsvurdering i forhold til Selskabets omfang, globale virke og forhold i øvrigt. Tilsvarende gør sig gældende for bestyrelsens vederlag.

Anbefalingerne om en nedfældet vederlagspolitik, en redegørelse for politikens gennemførelse i forgangne, indeværende og næste år samt fremlæggelse af indeværende års bestyrelsesvederlag til godkendelse på generalforsamlingen følges ikke. Selskabets overordnede vederlagspolitik er omtalt ovenfor under "Ledelsens aflønning".

Ledelsens og den samlede bestyrelses vederlag for det foregående år og for et sammenligningsår oplyses i note 4 i årsrapporten for 2009. Generalforsamlingen har på den vis indsigt i, at vederlaget ligger på et rimeligt niveau. Med mindre særlige forhold gør sig gældende, vil bestyrelsesformanden ikke omtale vederlagspolitikken i

sin beretning til generalforsamlingen.

På Selskabets generalforsamling den 29. april 2008 blev "Overordnede retningslinjer for incitamentsaflønning" vedtaget. De overordnede retningslinjer forudsætter et revolverende aktieoptionsprogram med en fastsat indløsningskurs som er højere end aktiekursen på tildelelingstidspunktet. Incitamentsprogrammer for ledelsen iværksat før vedtagelse af de overordnede retningslinjer er i overensstemmelse med disse. Bestyrelsen vederlægges ikke med aktieoptioner, men med et fast vederlag.

Niveauet for ledelsens og bestyrelsesmedlemmernes vederlag kan vurderes ud fra årsrapportens oplysning om den samlede ledelsens vederlag. Vederlagsoplysning på individuel basis tjener efter Selskabets opfattelse ikke saglige hensyn. Selskabet fraviger derfor anbefalingen om at afgive oplysninger på individuelt niveau.

Der eksisterer ikke usædvanlige fratrædelsesordninger for ledelsen. Oplysning om det nærmere indhold af ordningerne anses for et internt anliggende. De i 2009 afholdte beløb i forbindelse med fratrædelse af to medlemmer af Selskabets ledelse, DKK 30 mio., anses for at være sædvanlige.

Risikostyring

A.P. Møller - Mærsk Gruppen er eksponeret mod forskellige typer af risici som følge af Gruppens aktiviteter. Risikostyring er forankret i Gruppens ledelse. I løbet af 2009 blev organisering af Gruppens risikoovervågning ændret og implementering af et forbedret værktøj for risikostyring påbegyndt. Formålet er yderligere styrkelse af de eksisterende processer til identifikation, overvågning og styring af Gruppens og forretningsområdenes væsentligste risici.

Revision

Revisionsudvalget og den samlede bestyrelse foretager en konkret og kritisk vurdering af revisorernes uafhængighed og kompetence m.v. til brug for indstilling til generalforsamlingen om valg af revisorer.

Revisorernes uafhængighed sikres ved, at bestyrelsen har vedtaget de overordnede, generelle rammer for revisorers levering af ikke-revisionsydelser. På basis heraf vurderer Revisionsudvalget årligt revisorernes levering af sådanne ydelser. Revisionsudvalget gennemgår og vurderer løbende Selskabets interne kontrolsystemer

samt ledelsens retningslinjer herfor og overvågning heraf.

De væsentlige områder af den anvendte regnskabspraksis samt regnskabsmæssige skøn gennemgås på bestyrelsesmøder, hvor bestyrelsen gennemgår årsrapporten sammen med revisorerne.

Ved samme lejlighed og på basis af gennemgang af revisionsprotokollen vurderer bestyrelsen de valgte revisors arbejde.

HOVEDELEMENTERNE I GRUPPENS INTERNE KONTROL- OG RISIKOSTYRINGSSYSTEMER I FORBINDELSE MED REGNSKABS AFLÆGGELSEN

Gruppens risikostyring og interne kontroller i forbindelse med regnskabsaflæggelsen er tilrettelagt med henblik på at reducere risikoen for væsentlige fejl og mangler i regnskabsrapporteringen.

Kontrolmiljø

Bestyrelsen/Revisionsudvalget og den daglige ledelse vurderer løbende væsentlige risici og interne kontroller i forbindelse med Gruppens regnskabsaflæggelsesproces. Revisionsudvalget har et tilsynsførende ansvar og rapporterer til den samlede bestyrelse. Ansvar for den daglige opretholdelse af et effektivt kontrolmiljø i forbindelse med regnskabsaflæggelsen ligger hos Gruppens daglige ledelse. Den daglige ledelse i Gruppens forretningsenheder er ansvarlig for at sikre et effektivt kontrolmiljø for de respektive forretningsenheder.

Baseret på relevant lovgivning og andre forskrifter fastlægger og godkender bestyrelsen og den daglige ledelse overordnede politikker, procedurer og kontroller på væsentlige områder i forbindelse med regnskabsaflæggelsen. Grundlaget herfor er en klar organisationsstruktur, klare rapporteringslinier, autorisations- og attestationsprocedurer og personadskillelse samt hensigtsmæssige regnskabs- og konsolideringssystemer med valideringskontroller.

Herudover har Gruppen etableret politikker, manualer og procedurer inden for væsentlige områder i forbindelse med regnskabsaflæggelsen. De vedtagne politikker, manualer og procedurer opdateres og kommunikerer løbende.

Risikovurdering og risikostyring

Bestyrelsen/Revisionsudvalget og den daglige ledelse foretager som led i risikovurderingen mindst en gang årligt en overordnet identifikation og vurdering af risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsen, herunder risikoen for besvigelser, og tager stilling til de foranstaltninger, der skal foretages med henblik på at reducere eller eliminere disse risici.

Beslutninger om tiltag med henblik på reduktion eller eliminering af risici baseres på en vurdering af væsentlighed og sandsynlighed for at fejl og mangler opstår.

Kontrolaktiviteter

For hver væsentlig forretningsenhed er der defineret konkrete kontrolaktiviteter med henblik på at minimere såvel gruppe- som forretningsenhedsspecifikke risici.

Sikring af overholdelse af disse kontrolaktiviteter udføres på såvel forretningsenheds- som gruppeniveau; herunder indhentes årligt ledelseserklæring fra de væsentligste forretningsenheder i Gruppen samt rapporteringer fra udvalgte lokale revisorer.

Information og kommunikation

Bestyrelsen har bestemt, at Gruppen skal opretholde informations- og rapporteringssystemer til sikring af, at regnskabsaflæggelsen er i overensstemmelse med lovgivningen og kravene i de af Gruppen udstukne politikker, manualer og procedurer. Til brug herfor er implementeret et globalt konsolideringssystem samt tilknyttede rapporteringsinstrukser. Desuden er der etableret og samlet kontrolkataloger for såvel alle væsentlige forretningsenheder som for gruppefunktioner.

Overvågning

Overvågning af risikostyrings- og kontrolsystemer i forbindelse med regnskabsaflæggelsen sker ved løbende vurderinger og kontroller på forskellige niveauer i Gruppen.

Eventuelle svagheder, kontrolsvigt, overskridelser af udstukne politikker, manualer og procedurer eller andre væsentlige afvigelse rapporteres op i organisationen i overensstemmelse med Gruppens politikker og instruktioner herfor. Konstaterede svagheder, mangler og overskridelser rapporteres til den daglige ledelse. Bestyrelsen/Revisionsudvalget modtager rapporter fra henholdsvis den daglige ledelse og fra intern revision om

overholdelsen af de udstukne retningslinier m.v. samt om konstaterede svagheder, mangler og overtrædelser af vedtagne politikker, forretningsgange og interne kontroller.

De generalforsamlingsvalgte revisorer rapporterer i revisionsprotokollen til bestyrelsen væsentlige svagheder i Gruppens interne kontrolsystemer relateret til regnskabsaflæggelsen. Mindre væsentlige forhold rapporteres i Management Letters til den daglige ledelse.