

→ Bilag 1

# Årlig vederlagsrapport 2022

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

# Indhold

Indledning fra vederlagsudvalget .....	3	Udvikling i vederlaget .....	15
Væsentlige ændringer i vederlag og resultater i 2022 .....	4	Udvikling i vederlaget – direktionen .....	15
Vederlagsudvalg .....	5	Udvikling i vederlaget – bestyrelsen .....	16
Hovedaktiviteter i 2022 .....	5	Medarbejderaflønnning .....	16
Vederlagspolitikken i hovedtræk .....	6	Selskabets resultatudvikling .....	17
Vederlag – direktionen .....	7	Anvendelse af clawback og afvigelser fra vederlagspolitikken .....	17
Overblik over vederlaget for 2022 .....	7	Bestyrelsens udtalelse om vederlagsrapporten .....	18
Kortsigtet incitamentsprogram – resultatparametre .....	8	Den uafhængige revisors udtalelse om vederlagsrapporten .....	19
Kortsigtet incitamentsresultat for 2022 .....	9		
Langsigtede incitamentsprogrammer .....	10		
Vederlag – bestyrelsen .....	13		
Bestyrelseshonorar og honorar for udvalgsarbejde .....	13		
Krav til aktiebesiddelse .....	13		
Ændringer i bestyrelsen .....	13		
Samlet vederlag .....	14		



# Indledning fra Vederlagsudvalg

I A.P. Møller - Mærsk har vi en ambition om at levere fuldt integreret logistik. På havet, i havne, på land og i luften kombinerer vi vores forsyningskæde-infrastruktur med stærke medarbejderkompetencer og teknologiske muligheder for at fremme end-to-end-innovation, der understøtter vores kunders handel og vækst.

Bæredygtighed er fortsat et vigtigt mål baseret på vores selskabs kerneværdier og vores ansvar som integratør af containerlogistik. Verden står i en klimakrise, og vi har truffet et bevidst valg om at tage aktiv del i udformningen af løsninger, så den globale shippingbranche kan leve op til Paris-aftalen, og A.P. Møller - Mærsk kan nå sit 2040-mål om klimaneutralitet.

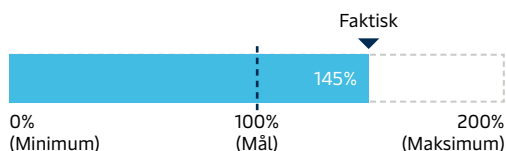
2022 har budt på mange udfordringer i form af krig i Ukraine, energikrise i Europa, høj inflation og en opbremsning i den globale økonomi, hvilket har medført stor usikkerhed for vores medarbejdere, kunder og interessenter. Alligevel er det et år, vi alle kan være stolte af, for A.P. Møller - Mærsk leverede et historisk godt resultat.

For så vidt angår vederlag og aflønning indgår der en kombination af rene finansielle aspekter og transformationsaspekter i vurderingen af de opnåede resultater. Førstnævnte aspekter fokuserer på, hvordan vi leverer og skaber værdi for vores aktionærer i dag, mens sidstnævnte har fokus på vores ambitioner og fremtidige værdiskabelse.

Resultaterne for de finansielle mål på selskabsplan ligger på et rekordhøjt niveau, og i kombination med solid omsætningsvækst inden for Logistics & Services samt solide fremskridt hen imod opfyldelsen af vores transformationsmål betød dette, at resultatet i forhold til det kortsigtede incitamentsprogram for 2022 nåede en score på 145 %.

Vi ønsker at understrege vigtigheden af at leve op til vores langsigtede forpligtelser, og ændringerne i direktionsmedlemmernes vederlag i 2022, hvor vi lægger større vægt på langsigtede incitamentsaflønning, afspejler dette. Desuden indfører vi fra 2023 et ESG-parameter (miljø-, samfunds- og ledelsesmæssige forhold) i vores langsigtede incitamentsprogram. Vi vil sikre, at vi i fuldt omfang afstemmer og integrerer de rette ESG-parametre, så vi lever op til vores forpligtelser.

## Årligt scorecard 2022



## Vederlagsudvalg

Den årlige vederlagsrapport omfatter medlemmer af bestyrelsen ("bestyrelsen") og direktionen i A.P. Møller - Mærsk A/S.



**Marc Engel**  
Formand for vederlagsudvalget



**Robert Mærsk Uggle**



**Amparo Moraleda**

## Selskabets resultatudvikling

	2022	2021	2020	2019
<i>Mio. USD</i>				
<i>Finansielle parametre</i>				
EBIT	30.860	19.674	4.186	1.725
Afkast af investeret kapital (%)	60,4%	45,3%	9,4%	3,1%
Frie pengestrømme	27.107	16.537	4.648	2.340
<i>Transformationsparametre</i>				
Omsætning, Logistics & Services	14.423	9.830	6.963	6.331
EBITA, Logistics & Services	944	678	289	24

# Væsentlige ændringer i vederlag og resultater i 2022

I dette afsnit opsummeres ændringerne i vederlag og resultater for året. Disse er yderligere beskrevet i afsnittene "Vederlag – direktionen" og "Vederlag – bestyrelsen".

## Direktionen

### Pensionering

Søren Skou fratrådte stillingen som CEO pr. 1. januar 2023 og Morten H. Engelstoft stillingen som CEO, APM Terminals, pr. 1. juli 2022 for at gå på pension.

### Grundløn

Søren Skou, Patrick Jany, Vincent Clerc og Morten H. Engelstoft modtog ingen stigning i grundlønnen. Henriette Hallberg Thygesens og Navneet Kapoors grundløn blev forhøjet med 7,1 % for at afspejle deres erfaring og indsats samt forventningerne til deres rolle.

### Skift til et langsigtet fokus

I overensstemmelse med vores ambition om at styrke sammenhængen mellem aflønning og selskabets langsigtede resultater havde ændringerne i direktionsmedlemmernes aflønning fokus på at justere vederlagssammensætningen i retning af at øge den variable del af vederlagspakken.

Niveauet for den langsigtede incitamentsaflønning ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger blev forhøjet fra 65 % til 70 % af den årlige grundløn for Søren Skou og Patrick Jany.

For Vincent Clerc blev niveauet for den langsigtede incitamentsaflønning ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger forhøjet fra 65 % til 100 % af den årlige grundløn.

For Henriette Hallberg Thygesen og Navneet Kapoor blev niveauet for den langsigtede incitamentsaflønning ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger forhøjet fra henholdsvis 50 % til 65 % og 60 % til 65 % af den årlige grundløn.

Det er i overensstemmelse med det maksimale til-delingsniveau for incitamentsaflønning på 100 % af grundlønnen som beskrevet i vederlagspolitikken for 2022.

### Variabelt vederlag afspejler de fremragende resultater

Den kortsigtede incitamentsaflønning blev beregnet inden for de samme rammer som sidste år med en tildeling på 50 % af den individuelle grundløn ved opnåelse af de fastsatte målsætninger. Navneet Kapoors kortsigtede incitamentsaflønning ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger blev forhøjet fra 40 % til 50 % for at bringe den i overensstemmelse med de andre direktionsmedlemmers.

De finansielle parametre er sammen med transformationsparametre blevet revurderet for 2022 for at understrege fokus på virksomhedens transformation og vækst inden for Logistics & Services. Som følge heraf er omsætning i Logistics & Gateways, som indgik i det kortsigtede incitamentsprogram for 2021, blevet erstattet med omsætning i Logistics & Services, og transformationsparametres samlede vægt er blevet forhøjet fra 40 % til 50 %.

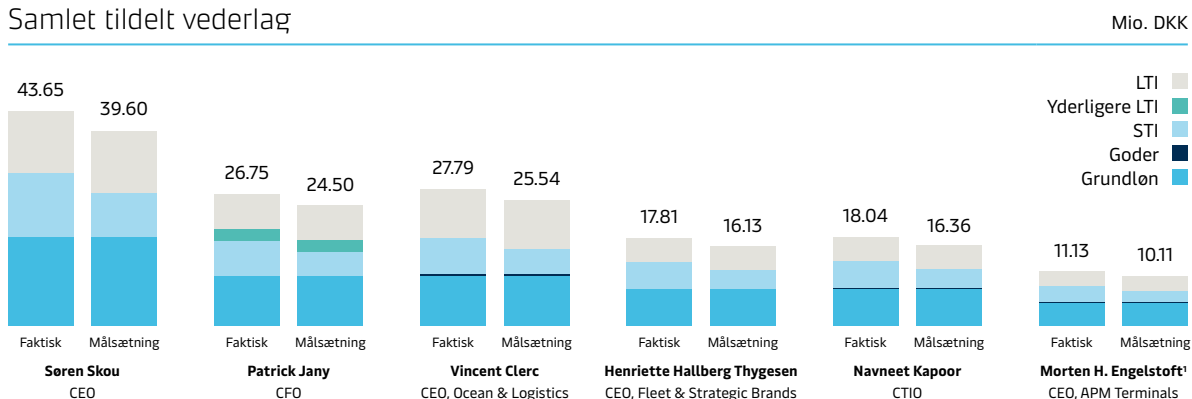
Bonusudbetalingen er baseret på selskabets resultater målt i forhold til det fastsatte årlige scorecard, hvilket har medført et resultat over målniveauet på 145 %. Bonusudbetaling ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger i forhold til de faktiske resultater for de enkelte direktionsmedlemmer fremgår af figur 1.

## Bestyrelsen

Der foreslås følgende ændringer i strukturen for bestyrelsens faste honorar. Honoraret til den nye bestyrelsesformand fastsættes som et multiplum af det faste almindelige bestyrelseshonorar. Det faste honorar til revisionsudvalget foreslås forhøjet i 2022.

Figur 1

Samlet tildelt vederlag



1 Det samlede vederlag til Morten H. Engelstoft dækker perioden fra 1. januar 2022 til 30. juni 2022.

Herfra følger den almindelige vederlagsrapport for 2022

## Vederlagsudvalg

Vederlagsudvalget ("udvalget") vurderer løbende gældende praksis og vederlagsudviklingen i det generelle marked og i vores referencegruppe. Vi værdsætter 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.

Selv om den vejledende afstemning om vederlagsrapporten for 2022 ikke medførte ændringer, sikrer udvalget, at investorernes og andre interessenters synspunkter tages i betragtning ved gennemgangen af vederlagspolitikken.

### Hovedaktiviteter i 2022

Selskabet gjorde vigtige fremskridt i den ambitiøse transformationsproces, der blev igangsat i 2016 med det formål at skabe en fokuseret integreret transport- og logistikvirksomhed med vækst og stabil rentabilitet. Da vi nu endnu tydeligere kan se, hvordan vi kan gøre integreret logistik enklere og mere bæredygtig og dermed tilføre mere værdi til vores kunder, har udvalget i 2022 haft fokus på:

- At undersøge muligheder for at forbedre den langsigtede incitamentsordning, der knytter ledelsens vederlag ikke alene til selskabets aktiekurs, men også til det, de og de medarbejdere, de står i spidsen for, bidrager med til selskabets langsigtede mål. I 2021 besluttede udvalget at erstatte de nuværende programmer for henholdsvis betingede aktier og aktieoptioner med et nyt program for performance shares i 2023. 2022 blev brugt til at videreudvikle programmet og sikre, at vi i fuldt omfang afstemmer og integrerer de rette resultatparametre for at leve op til vores langsigtede forpligtelser.
- At drøfte de rette resultatparametre for det nye langsigtede incitamentsprogram.
- At gennemgå referencegruppen, der anvendes til benchmarking af direktionsmedlemmers vederlag.
- At gennemgå vilkårene i direktionsmedlemmers ansættelseskontrakter.



# Vederlagspolitikken i hovedtræk

Vederlagspolitikken ("politikken") understøtter selskabets forretningsmæssige behov ved at sætte rammen for en passende samlet vederlagspakke, der har klar sammenhæng med forretningsstrategien, understøtter selskabets bæredygtige vækst og er i overensstemmelse med aktionærernes interesser.

Politikken gælder for direktions- og bestyrelsesmedlemmer for regnskabsåret 2022 og blev godkendt på selskabets generalforsamling i 2022. Politikken, herunder formålet med og de vigtigste aspekter af de enkelte vederlagskomponenter, er opsummeret i tabel 1. Hele politikken er offentliggjort under "Corporate Governance" på selskabets websted her: <https://investor.maersk.com/remuneration>

**Tabel 1**

## Vederlagspolitikken i hovedtræk 2022

Komponent	Formål og sammenhæng med strategien	Tildelingsniveau
<i>Direktionen</i>		
Grundløn (inklusive pension og firmabil)	Reflekterer markedet, positionens betydning med hensyn til ansvarsområder, kompleksitet og ansvar samt direktionsmedlemmernes erfaring og bidrag til vedvarende positive resultater. Er inklusive arbejdsgivers pensionsbidrag og firmabil, så direktionsmedlemmer har fleksibilitet til at træffe personlige investeringsvalg.	Der kan ske ændringer ved den årlige løngennemgang på baggrund af den enkeltes langsigtede resultater, lønniveauet i markedet og hensynet til lønudviklingen for den øvrige medarbejdergruppe.
Kortsigtet incitamentsaflønnig	Belønner opnåelsen af selskabets årlige resultatmål inden for rammerne af den langsigtede forretningsstrategi.	Udelukkende baseret på de forretningsmæssige resultater i det specifikke regnskabsår. Udbetaling ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger er op til 50 % af den årlige grundløn, hvor den faktiske udbetaling ligger mellem 0 % og 100 % af den årlige grundløn.
Langsigtet incitamentsaflønnig	Knytter direktionsmedlemmernes vederlag til opnåelsen af langsigtet værdiskabelse for aktionærerne og bidrager til fastholdelse af direktionsmedlemmerne.	Tildeles gennem programmer for betingede aktier og aktieoptioner.  Det samlede tildelingsniveau er på op til 100 % af grundlønnen ved en kombination af begge programmer baseret på dagsværdien på tildelings-tidspunktet.
Ikke-monetære komponenter	Adresserer direktionsmedlemmernes sundhed og velfærd. Der kan i visse tilfælde tilbydes hjælp til flytning samt etablering i et andet land.	I henhold til den respektive politik for ikke-monetære komponenter. Kan variere individuelt.
<i>Bestyrelsen</i>		
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.	Det faste honorar skal afspejle markedspraksis og det enkelte bestyrelsesmedlems rolle med hensyn til indsats og ansvar.
Krav til aktiebesiddelse	At sikre sammenfald mellem bestyrelsesmedlemmernes og aktionærernes interesser.	Købet af aktierne sker for bestyrelsesmedlemmernes egen regning.

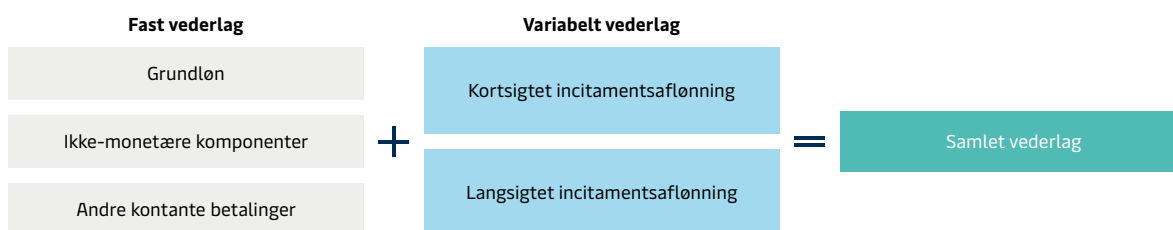
# Vederlag – direktionen

## Overblik over vederlaget for 2022

Direktionens vederlagspakker er baseret på vores politik og skal understøtte de forretningsmæssige behov via en klar sammenhæng med forretningsstrategien og aktionærernes interesser. Det faktiske vederlag til direktionsmedlemmerne for regnskabsåret 2022 afspejler et år, hvor vi opnåede historisk gode finansielle resultater og gjorde betydelige fremskridt for at nå vores strategiske transformationsmål.

Ud over det faktiske vederlag vises det samlede vederlag ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger også i tabel 2. Der findes en oversigt over direktionsmedlemmerne på selskabets websted her: → <https://www.maersk.com/about/executive-board>

Direktionsmedlemmerne modtager ikke yderligere honorarer for andre interne bestyrelsesposter i A.P. Møller - Mærsk.



Tabel 2

## Samlet vederlag 2022 – direktionen

Mio. DKK

Navn og stilling	Grundløn	STI (faktisk)	LTI - Betingede aktier (værdi ved tildeling)	LTI - Aktieoptioner (værdi ved tildeling)	Ikke-monetære komponenter	Andre kontante betalinger	Yderligere LTI (værdi ved tildeling) <sup>4</sup>	Samlet vederlag ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger <sup>1</sup>		Samlet faktisk vederlag <sup>2</sup>	
								Beløb	Fast kontra variabelt vederlag <sup>3</sup>	Beløb	Fast kontra variabelt vederlag <sup>3</sup>
<i>Nuværende medlem (pr. 31. december 2022)</i>											
Søren Skou <sup>4</sup> CEO	18,00	13,05	8,10	4,50				39,60	45 % / 55 %	43,65	41 % / 59 %
Patrick Jany <sup>5</sup> CFO	10,00	7,25	4,50	2,50			2,50	24,50	41 % / 59 %	26,75	37 % / 63 %
Vincent Clerc <sup>6</sup> CEO, Ocean & Logistics	10,00	7,25	7,50	2,50	0,54			25,54	41 % / 59 %	27,79	38 % / 62 %
Henriette Hallberg Thygesen CEO, Fleet & Strategic Brands	7,50	5,44	3,00	1,88				16,13	47 % / 53 %	17,81	42 % / 58 %
Navneet Kapoor Chief Technology & Information Officer	7,50	5,44	2,63	2,25	0,23			16,36	47 % / 53 %	18,04	43 % / 57 %
<i>Tidligere medlem<sup>8</sup></i>											
Morten H. Engelstoft <sup>7</sup> CEO, APM Terminals	4,65	3,34	1,86	1,16	0,11			10,11	47 % / 53 %	11,13	43 % / 57 %

- 1 Det samlede vederlag ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger er det enkelte direktionsmedlems samlede vederlagspakke ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger for året, som omfatter grundløn, den mulige udbetaling under det kortsigtede incitamentsprogram, hvis selskabet opnår de forventede resultater, og ret til tildeling under det langsigtede incitamentsprogram i henhold til direktionsmedlemmets kontraktvilkår. Hvis det er relevant, beregnes beløbet forholdsmæssigt ved eventuelle ændringer i vederlaget i løbet af året.
- 2 Det samlede faktiske vederlag beregnes som summen af den udbetalte grundløn i 2022, den opnåede udbetaling under det kortsigtede incitamentsprogram baseret på selskabets årlige resultat for 2022, værdien af tildelingen under det langsigtede incitamentsprogram for 2022 på tildelingstidspunktet og eventuelle andre betalinger som f.eks. godtgørelser og personalegoder, der har en pengemæssig værdi, og som er modtaget i løbet af året.
- 3 Forholdsmæssig andel af fast og variabelt vederlag af det samlede vederlag.
- 4 Søren Skou fratræder som CEO fra 2023. Pensionsaftalen blev indgået i december 2022 og træder i kraft pr. 1. januar 2023.
- 5 Patrick Jany modtog en yderligere tildeling af aktieoptioner inkluderet under "Yderligere LTI (værdi ved tildeling)", som var en del af kompensationen for mistet vederlag fra tidligere arbejdsgiver i forbindelse med ansættelsen i selskabet. Det er i overensstemmelse med markedspraksis og har til formål at tiltrække eksterne kandidater.
- 6 Værdien af Vincent Clercs ikke-monetære komponenter vedrører skolebetaling og skattebistand, der allerede var en del af hans kontraktvilkår, før han blev direktionsmedlem.
- 7 Morten H. Engelstoft fratrådte stillingen som CEO, APM Terminals, og hans ansættelse ophørte den 30. juni 2022. Han beholdt den ikke-modnede langsigtede incitamentsaflønnning, men havde ingen opsigelsesfrist, og han modtog heller ikke fratrædelsesgodtgørelse. Derudover blev der i 2022 foretaget en forholdsmæssig tildeling under det kortsigtede incitamentsprogram for ansættelsesperioden.
- 8 Jacob Stausholm, tidligere CFO, fratrådte sin stilling den 31. marts 2018 og modtog grundløn indtil udgangen af marts 2020. Modregningen er ikke afsluttet på tidspunktet for offentliggørelsen af denne rapport for 2022.



### Kortsigtet incitamentsprogram – resultatparametre

Den kortsigtede incitamentsaflønnning er i overensstemmelse med vores princip om resultataflønning. Den er struktureret til at motivere medlemmer af direktionen til at levere selskabets årlige resultatmål.

For 2022 sikrer parametrene i det kortsigtede incitamentsprogram et fortsat fokus på de grundlæggende finansielle resultater på den ene side og selskabets transformation på den anden side, jf. tabel 3.

I 2022 er de centrale finansielle resultater blevet vurderet på grundlag af EBIT, afkast af investeret kapital og frie pengestrømme. Dette er en fortsættelse fra 2021, da de udgør de væsentlige aspekter af vores finansielle resultater, som er kernen i vores samlede værdiskabelse.

Transformationen og væksten af vores forretning, navnlig inden for logistik, er medtaget gennem omsætningen i Logistics & Services og EBITA i Logistics & Services med det formål at understrege vores fokus på at styrke denne del af forretningen på en rentabel måde. Dette er en ændring i forhold til 2021, hvor omsætningen i Logistics & Gateway og EBITA i Logistics & Services var i fokus.

Desuden vurderes transformationen gennem et ikke-finansielt parameter efter bestyrelsens skøn.

Udvalget gjorde sig store bestræbelser for at sikre, at de årlige resultatparametre for det kortsigtede incitamentsprogram var tilstrækkeligt udfordrende at opnå i et år med stor usikkerhed.

**Tabel 3**

#### Resultatparametre og resultater for kortsigtet incitamentsaflønnning i 2022

Fokusområde	Begrundelse	Resultatparameter	Vægtning	Resultat (skala fra 0 til 200)
Finansielle resultater	I de kommende år forventer vi at foretage betydelige investeringer for at øge væksten i Logistics & Services-segmentet, hvilket indebærer en række opkøb for at udvide produktporteføljen, opbygge de nødvendige kompetencer og udnytte synergier gennem hele forsyningskæden. Det kræver betydelige likvider at opnå dette mål, hvorfor EBIT, afkast af investeret kapital og frie pengestrømme får en betydelig vægtning i vores scorecard for 2022.	EBIT	15 %	200 %
		Afkast af investeret kapital	15 %	200 %
		Frie pengestrømme	20 %	200 %
Transformation (finansiell)	Opfyldelsen af vores ambition om et mere balanceret driftsresultat i 2023 mellem Ocean- og non-Ocean-produkter beror på vores evne til at øge den del af forretningen, der udgøres af infrastruktur og Logistics & Services, gennem organisk og ikke-organisk vækst og ved forbedrede driftsresultater. For at understøtte dette har udvalget givet vækst i Logistics & Services en samlet vægtning på 40 % i vores scorecard for 2022.	Omsætning, Logistics & Services	20 %	143 %
		EBITA, Logistics & Services	20 %	29 %
Transformation (ikke-finansiell)	For at levere på vores forretningsstrategi er det nødvendigt ikke kun at udbygge vores forretning ved hjælp af kendte forretningsparametre, men også at sikre en forretningsstransformation gennem nøje prioritering og ressourceallokering. Derfor var fremskridt i forhold til transformationen blandt årets prioriteter med 10 % af den samlede vægtning i resultatparametrene.	Fremskridt i forhold til transformationen	10 %	100 %
<b>I alt</b>			<b>100 %</b>	<b>145 %</b>



### Kortsigtet incitamentsresultat for 2022

De årlige resultater udtrykkes som en score på mellem 0 og 200, hvor 100 er målet (de fastsatte målsætninger), 0 er minimumsresultater og 200 er fremragende resultater.

De finansielle resultater for 2022 ligger betydeligt over det forventede niveau, da målene blev fastsat, og resultaterne i forhold til disse er derfor de bedst mulige inden for alle aspekter.

Logistics & Services viser fortsat positiv omsætningsvækst som følge af både uorganiske og organiske resultater, og EBIT er fortsat solid, selv om der har været et nedadgående pres på marginerne efter den globale økonomiske afmatning.

Som følge heraf er resultatscoren i forhold til den kortsigtede incitamentsplan på 145 %.

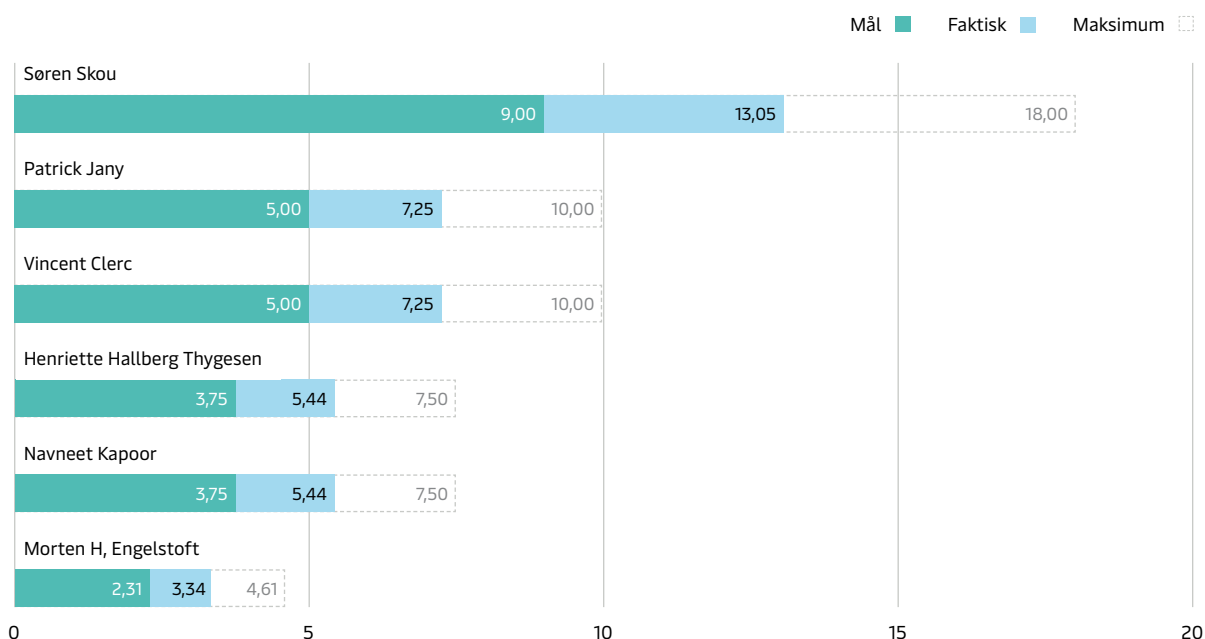
Den kortsigtede incitamentsudbetaling for 2022 for de enkelte direktionsmedlemmer beregnes ved at gange den årlige grundløn med resultatscoren for 2022 og den individuelle kortsigtede incitamentsafklønning ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger. Den årlige bonus udbetales i april 2023.

Udbetalingsniveauet vises endvidere i figur 2.

Figur 2

Udbetaling under det kortsigtede incitamentsprogram i 2022

Mio. DKK





### Langsigtede incitamentsprogrammer

I overensstemmelse med vederlagspolitikken modtog direktionsmedlemmerne en årlig tildeling under de langsigtede incitamentsprogrammer i 2022 i form af betingede aktier og aktieoptioner

I tabel 4 vises den årlige tildelingsværdi af den aktiebaserede langsigtede incitamentsaflønnings for hvert direktionsmedlem i 2022. Programmet for betingede aktier har

en femårig modningsperiode, og aktieoptionsprogrammet har en treårig modningsperiode efterfulgt af en treårig udnyttelsesperiode.

Vi har desuden medtaget det samlede overblik over den langsigtede incitamentsaflønnings, som direktionsmedlemmerne er blevet tildelt i tidligere år, dvs. umodnede og modnede, se tabel 5 og tabel 6 på de næste sider.

**Tabel 4**

#### Langsigtet incitamentsaflønnings for 2022

Fodnoterne findes på side 12

Navn	Tildelingsdato	Aktiekurs anvendt ved tildelingen <sup>1</sup> (DKK)	Betingede aktier			Aktieoptioner					
			Tildelingsværdi <sup>2</sup> (DKK)	Antal aktier	Modningsdato	Tildelingsværdi <sup>2</sup> (DKK)	Antal optioner	Optionsværdi <sup>3</sup> (DKK)	Udnyttelseskurs <sup>4</sup> (DKK)	Modningsdato	Udløbsdato
<i>Nuværende medlem (pr. 31. december 2022)</i>											
Søren Skou	1. april 2022	22.814	8.100.000	355	1. april 2027	4.500.000	1.141	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
Patrick Jany	1. april 2022	22.814	4.500.000	197	1. april 2027	2.500.000	634	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
Patrick Jany	1. december 2022					2.500.000	634	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
Vincent Clerc	1. april 2022	22.814	7.500.000	328	1. april 2027	2.500.000	634	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
Henriette Hallberg Thygesen	1. april 2022	22.814	3.000.000	131	1. april 2027	1.875.000	475	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
Navneet Kapoor	1. april 2022	22.814	2.625.000	115	1. april 2027	2.250.000	570	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
<i>Tidligere medlem</i>											
Morten H. Engelstoft	1. april 2022	22.814	1.860.000	163	1. april 2027	1.162.500	589	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028



Udnyttelseskursen for aktieoptioner tildelt fra 2017 til 2019 blev justeret i forbindelse med udskilningen af Maersk Drilling fra A.P. Møller - Mærsk i 2019 med det formål at opretholde samme optionsværdi som på tildelingstidspunktet, hvilket medførte en lavere udnyttelseskurs end den oprindelige aktiekurs, der blev anvendt ved tildelingen. Yderligere oplysninger findes i note 3 og note 5 på side 12.

Værdien af den langsigtede incitamentsaflønningsrepræsenterer dagsværdien af tildelingerne på tildelingstidspunktet. Der er forskelle med hensyn til både rapportering og metode for beregningen af værdien af den langsigtede incitamentsaflønnings mellem denne vederlagsrapport og selskabets årsrapport for 2022. Derfor er de samlede værdier i vederlagsrapporten forskellige fra værdierne i årsrapporten, hvor de allokerede regnskabsomkostninger rapporteres i overensstemmelse med IFRS2.

Tabel 5

## Umodnede/modnede betingede aktier

Fodnoterne findes på side 12

Navn	Tildelingsdato	Aktiekurs anvendt ved tildelingen <sup>1</sup> (DKK)	Antal aktier	Modningsdato
<i>Nuværende medlem (pr. 31. december 2022)</i>				
Søren Skou	1. april 2022	22.814	355	1. april 2027
	1. april 2021	12.503	575	1. april 2026
	1. april 2020	7.854	572	1. april 2025
	1. april 2019	8.682	455	1. april 2024
	1. april 2018	10.476	377	1. april 2023
Patrick Jany	1. april 2022	22.814	197	1. april 2027
	1. april 2021	12.503	319	1. april 2026
	1. april 2020	7.854	305	1. april 2025
Vincent Clerc	1. april 2022	22.814	328	1. april 2027
	1. april 2021	12.503	320	1. april 2026
	1. april 2020	7.854	292	1. april 2025
	1. april 2019	8.682	227	1. april 2024
	23. december 2019	8.682	17	1. april 2024
	1. april 2018	10.476	188	1. april 2023
Henriette Hallberg Thygesen	1. april 2022	22.814	131	1. april 2027
	1. april 2021	12.503	139	1. april 2026
	1. april 2020	7.854	190	1. april 2025
Navneet Kapoor	1. april 2022	22.814	115	1. april 2027
	1. april 2021	12.503	125	1. april 2026
<i>Tidligere medlem</i>				
Claus V. Hemmingsen	1. april 2018	10.476	188	1. april 2023
Morten H. Engelstoft	1. april 2022	22.814	163	1. april 2027
	1. april 2021	12.503	297	1. april 2026
	1. april 2020	7.854	267	1. april 2025
	1. april 2019	8.682	227	1. april 2024
	1. april 2018	10.476	188	1. april 2023

**Tabel 6**  
Umodnede/modnede aktieoptioner

Navn	Tildelingsdato	Aktiekurs anvendt ved tildelingen <sup>1</sup> (DKK)	Antal optioner	Optionsværdi <sup>3</sup> (DKK)	Udnyttelseskurs <sup>4</sup> (DKK)	Modningsdato	Udløbsdato
<i>Nuværende medlem (pr. 31. december 2022)</i>							
Søren Skou	1. april 2022	22.814	1.141	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
	1. april 2021	12.503	1.867	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
	1. april 2020	7.854	3.415	1.464	8.639	1. april 2023	1. april 2026
	1. april 2019	8.682	2.805	1.782	7.670	1. april 2022	1. april 2025
	1. april 2018	10.476	2.149	2.326	9.435	1. april 2021	1. april 2024
	1. april 2017	11.628	2.347	2.131	10.720	1. april 2020	1. april 2023
Patrick Jany	1. april 2022	22.814	634	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
	1. december 2022	22.814	634	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
	1. april 2021	12.503	1.037	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
	1. december 2021	12.503	1.037	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
	1. april 2020	7.854	1.024	1.464	8.639	1. april 2023	1. april 2026
Vincent Clerc	1. april 2022	22.814	634	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
	1. april 2021	12.503	1.039	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
	1. april 2020	7.854	1.571	1.464	8.639	1. april 2023	1. april 2026
	1. april 2019	8.682	1.122	1.782	7.670	1. april 2022	1. april 2025
	23. december 2019	8.682	41	1.782	7.670	1. april 2022	1. april 2025
	1. april 2018	10.476	859	2.326	9.435	1. april 2021	1. april 2024
Henriette Hallberg Thygesen	1. april 2022	22.814	475	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
	1. april 2021	12.503	726	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
	1. april 2020	7.854	1.024	1.464	8.639	1. april 2023	1. april 2026
Navneet Kapoor	1. april 2022	22.814	570	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
	1. april 2021	12.503	653	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
<i>Tidligere medlem</i>							
Claus V. Hemmingsen	Ikke relevant						
Morten H. Engelstoft	1. april 2022	22.814	589	3.942	25.096	1. april 2025	1. april 2028
	1. april 2021	12.503	964	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
	1. april 2020	7.854	1.707	1.464	8.639	1. april 2023	1. april 2026
	1. april 2019	8.682	1.402	1.782	7.670	1. april 2022	1. april 2025
	1. april 2018	10.476	1.074	2.326	9.435	1. april 2021	1. april 2024
	2018	2019	2020	2021	2022		
Volatilitet	32,60%	32,10%	30,60%	32,50%	32,80%		
Udbytte	DKK 150	DKK 150	DKK 150	DKK 330	DKK 1,135		
Udnyttelsesdato	5 years	5 years	5 years	5 years	5 years		
Rentesats	0,21%	-0,36%	-0,66%	-0,5%	0,3%		
Aktiekurs anvendt ved tildelingen (DKK)	10.476	8.682	7.854	12.503	22.814		
Udnyttelseskurs (DKK)	9.435	7.670	8.639	13.754	25.096		
Oprindelig udnyttelseskurs før udskillelsen af Maersk Drilling fra A.P. Møller - Mærsk (hvis relevant) <sup>5</sup> (DKK)	11.524	9.550	Ikke relevant	Ikke relevant	Ikke relevant		
<b>Optionsværdi (DKK)</b>	<b>2.326</b>	<b>1.782</b>	<b>1.464</b>	<b>2.410</b>	<b>3.942</b>		

- Den aktiekurs, der anvendes ved tildelingen, fastsættes som den volumenvægtede gennemsnitlige kurs på A.P. Møller - Mærsk B-aktier, der handles på Nasdaq Copenhagen på de fem handelsdage umiddelbart efter offentliggørelsen af selskabets årsrapport.
- Tildelingsværdien svarer til det enkelte direktionsmedlems ret til tildeling under det langsigtede incitamentsprogram og er en procentdel af direktionsmedlemets grundløn eller et fast beløb i henhold til kontraktvilkårene. Antallet af tildelte betingede aktier beregnes på grundlag af tildelingsværdien divideret med aktiekursen ved tildelingen, og antallet af aktieoptioner fastsættes på grundlag af tildelingsværdien divideret med dagsværdien pr. aktieoption beregnet efter Black Scholes-modellen.
- Black Scholes-modellen og de værdiansættelsesparametre, der anvendes ved tildeling af langsigtede incitamentsaflojning, vises i ovenstående tabel.
- Udnyttelseskursen er den fastsatte kurs, som A.P. Møller - Mærsk-B-aktier kan købes til, når et direktionsmedlem vælger at udnytte optionen. Aktieoptionerne er prissat til overkurs, hvilket betyder, at udnyttelseskursen er fastsat til 110 % af den aktiekurs, der anvendes ved tildelingen.
- I forbindelse med udskillelsen af Maersk Drilling fra A.P. Møller - Mærsk i maj 2019 udnyttede bestyrelsen retten til at justere umodnede betingede aktier og aktieoptioner under den tidligere A.P. Møller - Mærsk-struktur, som Maersk Drilling indgik i, for at fastholde samme dagsværdi for tildelingen. Justeringen blev gennemført i overensstemmelse med de generelle vilkår og betingelser, og den anvendte metode og beregningerne blev gennemgået af eksterne rådgivere fra Willis Towers Watson og PricewaterhouseCoopers.

# Vederlag – bestyrelsen

## Bestyrelseshonorar og honorar for udvalgsarbejde

Bestyrelsesmedlemmerne modtager et fast årligt honorar.

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

Honoraret til bestyrelsesformanden foreslås ændret fra et fast honorar på 7 mio. DKK inklusive alt udvalgsarbejde til en multiplikator på 4 gange det årlige almindelige bestyrelseshonorar, hvilket vil udgøre 3,8 mio. DKK plus de gældende honorarer for udvalgsarbejde.

Honoraret for udvalgsarbejde er det samme for vederlagsudvalget, transformations- og innovationsudvalget og nomineringsudvalget, mens der er foreslået andre niveauer for revisionsudvalget i overensstemmelse med markedspraksis.

Det er desuden blevet foreslået at forhøje det faste honorar til formanden for revisionsudvalget og udvalgsmedlemmerne. Strukturen for det faste honorar til de øvrige bestyrelsesmedlemmer foreslås at fortsætte uændret i forhold til 2021, jf. tabel 7.

**Tabel 7**

Struktur for fast honorar – bestyrelses- og udvalgsmedlemmer Mio. DKK

	Formand	Næstformand	Medlem
Bestyrelsen	3,80	1,90	0,95
Revisionsudvalget	0,70		0,35
Øvrige udvalg	0,30		0,15

## Krav til aktiebesiddelse

Bestyrelsesmedlemmerne er forpligtet til at opbygge en aktiebesiddelse af A.P. Møller - Mærsk-aktier svarende til 25 % af deres faste årlige bestyrelseshonorar før skat, senest 24 måneder efter at medlemmet er valgt til bestyrelsen.

Hvis et bestyrelsesmedlem genvælges, skal medlemmet øge sin aktiebesiddelse senest 24 måneder efter at være blevet genvalgt, således at den svarer til 50 % af det faste årlige bestyrelseshonorar før skat.

Kravet til aktiebesiddelse sikrer sammenfald mellem bestyrelsesmedlemmernes og aktionærernes interesser. Alle bestyrelsesmedlemmer efterlever kravet om aktiebesiddelse.

## Ændringer i bestyrelsen

Julija Voitiekute og Marika Fredriksson blev valgt som nye medlemmer af bestyrelsen på generalforsamlingen den 15. marts 2022.

Jim Hagemann Snabe, Ane Mærsk Mc-Kinney Ugglå, Jacob Andersen Sterling og Blythe S. J. Masters udtrådte af bestyrelsen den 15. marts 2022.

Der findes en oversigt over bestyrelsesmedlemmerne på selskabets websted her:

→ <https://investor.maersk.com/board-directors>



## Samlet vederlag

Honoraret til bestyrelsesformanden foreslås ændret fra et fast beløb inklusive udvalgshonorarer til et multiplum af det almindelige bestyrelseshonorar. Ændringen for de enkelte bestyrelsesmedlemmer i 2022 skyldes en forholdsmæssig beregning på baggrund af den tid, de har siddet i bestyrelsen, i forhold til sidste år, eller yderligere udvalgsarbejde, som det enkelte bestyrelsesmedlem har påtaget sig i løbet af året.

I tabel 8 vises det samlede faktiske vederlag, der tildeles de enkelte bestyrelsesmedlemmer for deres bestyrelses- og udvalgsarbejde i regnskabsåret 2022, forudsat at det godkendes på generalforsamlingen i 2023.

Bestyrelsesmedlemmerne modtager ikke yderligere honorarer for andre interne bestyrelsesposter i A.P. Møller - Mærsk.



**Tabel 8**

### Samlet faktisk vederlag for 2022 – bestyrelsen

Mio. DKK

Navn	Årligt bestyrelses-honorar	Honorar for arbejde i revisions-udvalget	Honorar for arbejde i vederlags-udvalget	Honorar for arbejde i transformations- og innovations-udvalget	Honorar for arbejde i nominerings-udvalget	I alt
Robert Mærsk Ugglå (bestyrelsesformand)	3,33		0,15	0,13	0,28 (Formand)	<b>3,88</b>
Jim Hagemann Snabe <sup>1</sup> (tidligere bestyrelsesformand)	1,75	0	0 (Formand)	0 (Formand)	0	<b>1,75</b>
Marc Engel (næstformand for bestyrelsen)	1,74		0,25 (Formand)	0,28 (Formand)	0,13	<b>2,39</b>
Ane Mærsk Mc-Kinney Ugglå <sup>2</sup> (tidligere næstformand for bestyrelsen)	0,48				0,04 (Formand)	<b>0,51</b>
Arne Karlsson	0,95	0,70 (Formand)				<b>1,65</b>
Amparo Moraleda	0,95	0,35	0,15	0,15		<b>1,60</b>
Bernard L. Bot	0,95	0,35				<b>1,30</b>
Thomas Lindegaard Madsen	0,95					<b>0,95</b>
Jacob Andersen Sterling <sup>2</sup>	0,24					<b>0,24</b>
Blythe S. J. Masters <sup>2</sup>	0,24			0,04		<b>0,28</b>
Julija Voitiekute <sup>3</sup>	0,79					<b>0,79</b>
Marika Fredriksson <sup>3</sup>	0,79	0,29				<b>1,08</b>

1 Jim Hagemann Snabe udtrådte af bestyrelsen den 15. marts 2022. Den tidligere formand modtog ikke honorar for sine yderligere opgaver i udvalgene, da det betragtes som værende inkluderet i det årlige bestyrelseshonorar.

2 Ane Mærsk Mc-Kinney Ugglå, Jacob Andersen Sterling og Blythe S. J. Masters udtrådte af bestyrelsen den 15. marts 2022.

3 Julija Voitiekute og Marika Fredriksson indtrådte i bestyrelsen den 15. marts 2022.

# Udvikling i vederlag

Som følge af vores igangværende strategiske transformation er forretningsdivisionerne blevet omdannet betydeligt, og direktionens sammensætning er blevet ændret markant. Derfor vises udviklingen i vederlaget og selskabets resultater kun fra 2020. Hensigten er at udarbejde en flerårig oversigt fra 2020 og fremefter.

## Udvikling i vederlaget – direktionen

Udviklingen i vederlaget til direktionsmedlemmerne vises i tabel 9. Ud over det samlede faktiske vederlag vises ændringen i det samlede vederlag ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger. Formålet er at skabe gennemsigthed, så udviklingen i vederlaget kan sammenlignes med selskabets resultater over tid.

Den årlige ændring af det samlede faktiske vederlag i 2022 er en kombination af en stigning i den langsigtede og den kortsigtede incitamentsudbetaling og i grundlønnen for de respektive direktionsmedlemmer.

Tabel 9

### Udvikling i vederlaget – direktionen

(Årlig ændring i % fra forrige år)<sup>6</sup>

Navn		Samlet vederlag <sup>1</sup> ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger i 2022 ift. 2021	Samlet faktisk <sup>2</sup> vederlag 2022 ift. 2021	Samlet vederlag <sup>1</sup> ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger i 2021 ift. 2020	Samlet faktisk <sup>2</sup> vederlag 2021 ift. 2020	Samlet vederlag <sup>1</sup> ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger i 2020 ift. 2019	Samlet faktisk <sup>2</sup> vederlag 2020 ift. 2019
<i>Nuværende medlem (pr. 31. december 2022)</i>							
<b>Søren Skou</b>		<b>2,3%</b>	<b>-6,7%</b>	<b>3,2%</b>	<b>8,6%</b>	<b>2,7%</b>	<b>13,4%</b>
	Grundløn	0,0%	0,0%	-10,0%	-10,0%	0,0%	0,0%
	STI	0,0%	-23,7%	12,5%	25,7%	0,0%	42,9%
	LTI	7,7%	7,7%	23,2%	23,2%	11,8%	11,8%
<b>Patrick Jany</b>		<b>1,5%</b>	<b>-6,6%</b>	<b>8,9%</b>	<b>13,2%</b>	<b>Ikke relevant</b>	<b>Ikke relevant</b>
	Grundløn	0,0%	0,0%	11,1%	11,1%		
	STI	0,0%	-23,7%	11,1%	24,2%		
	LTI	5,6%	5,6%	53,8%	53,8%		
<b>Vincent Clerc</b>		<b>16,7%</b> <sup>3</sup>	<b>5,3%</b> <sup>3</sup>	<b>16,9%</b>	<b>20,3%</b>	<b>12,1%</b>	<b>25,5%</b>
	Grundløn	-0,2%	-0,2%	9,0%	9,0%	10,8%	10,8%
	STI	-0,2%	-23,9%	9,0%	21,8%	10,8%	58,3%
	LTI	53,5%	53,5%	41,7%	41,7%	16,0%	16,0%
<b>Henriette Hallberg Thygesen</b>		<b>15,2%</b> <sup>4</sup>	<b>3,9%</b> <sup>4</sup>	<b>16,7%</b>	<b>21,6%</b>	<b>Ikke relevant</b>	<b>Ikke relevant</b>
	Grundløn	7,1%	7,1%	16,7%	16,7%		
	STI	7,1%	-18,2%	16,7%	30,4%		
	LTI	39,3%	39,3%	16,7%	16,7%		
<b>Navneet Kapoor</b>		<b>16,8%</b> <sup>5</sup>	<b>9,2%</b> <sup>5</sup>	<b>Ikke relevant</b>	<b>Ikke relevant</b>	<b>Ikke relevant</b>	<b>Ikke relevant</b>
	Grundløn	7,1%	7,1%				
	STI	33,9%	2,2%				
	LTI	16,1%	16,1%				
<i>Tidligere medlem</i>							
<b>Morten H. Engelstoft</b>		<b>0,5%</b>	<b>-8,2%</b>	<b>2,1%</b>	<b>4,7%</b>	<b>1,8%</b>	<b>14,4%</b>
	Grundløn	0,0%	0,0%	-7,0%	-7,0%	0,0%	0,0%
	STI	0,0%	-23,7%	-7,0%	3,9%	0,0%	42,9%
	LTI	0,0%	0,0%	31,4%	31,4%	8,2%	8,2%

1 Det samlede vederlag henviser til det enkelte direktionsmedlems samlede vederlagspakke ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger og omfatter grundløn, den mulige udbetaling under det kortsigtede incitamentsprogram, hvis selskabet opnår de forventede årlige resultater, og ret til tildeling under det langsigtede incitamentsprogram i henhold til direktionsmedlemmets kontraktvilkår. Hvor det er relevant er eventuelle lønændringer i løbet af året indregnet i sammenligningen og omregnet til årsbasis for fuldtidsbeskæftigede.

2 Det samlede faktiske vederlag beregnes som summen af den udbetalte grundløn, den opnåede udbetaling under det kortsigtede incitamentsprogram i forbindelse med selskabets årlige resultat, værdien af tildelingen under det langsigtede incitamentsprogram på tildelingstidspunktet og eventuelle andre betalinger som f.eks. godtgørelser og den pengemæssige værdi af ikke-monetære ydelser, som er modtaget i løbet af året, hvis det er relevant. Hvor det er relevant, er sammenligningen omregnet til årsbasis for fuldtidsbeskæftigede.

3 Den årlige ændring for Vincent Clerc skyldes højere STI og LTI, som har til formål at understøtte udviklingen mod den ønskede langsigtede aflønning for denne rolle.

4 Den årlige ændring for Henriette Hallberg Thygesen skyldes højere grundløn, STI og LTI for at afspejle erfaringen, bidraget og forventningerne til rollen, samt for at understøtte udviklingen mod den ønskede langsigtede aflønning for denne rolle.

5 Den årlige ændring for Navneet Kapoor skyldes højere grundløn, STI og LTI for at afspejle erfaringen, bidraget og forventningerne til rollen med hensyn til at levere på digitaliseringsstrategien, samt for at understøtte udviklingen mod den ønskede langsigtede aflønning for denne rolle. Den årlige ændring i vederlaget er baseret på hans vederlag i 2021 omregnet til årsbasis.

6 Ledsagende fodnoter vedrørende den årlige ændring for 2021 i forhold til 2020 og for 2020 i forhold til 2019 findes i tidligere vederlagsrapporter.

## Udvikling i vederlaget – bestyrelsen

En oversigt over ændringerne i det årlige vederlag for de enkelte bestyrelsesmedlemmer fra 2021 til 2022 vises i tabel 10. For bestyrelsesmedlemmer, der ikke har været

medlem af bestyrelsen i hele kalenderåret, omregnes ændringen til årsbasis, hvor det er relevant.

**Tabel 10**

### Udvikling i det samlede årlige vederlag – bestyrelsen

(Årtlig ændring i % fra forrige år<sup>7</sup>)

Name	2022 ift. 2021	2021 ift. 2020	2020 ift. 2019
Robert Mærsk Ugbla (bestyrelsesformand) <sup>1</sup>	214,3%	0,0%	0,0%
Jim Hagemann Snabe (tidligere bestyrelsesformand) <sup>2</sup>	0,0%	0,0%	0,0%
Marc Engel (næstformand for bestyrelsen) <sup>3</sup>	140,9%	0,0%	0,0%
Ane Mærsk Mc-Kinney Ugbla (tidligere næstformand for bestyrelsen) <sup>2</sup>	0,0%	0,0%	0,0%
Arne Karlsson <sup>4</sup>	-2,9%	0,0%	9,7%
Amparo Moraleda <sup>5</sup>	3,2%	Ikke relevant	Ikke relevant
Bernard L. Bot <sup>5</sup>	4,0%	0,0%	0,0%
Thomas Lindegaard Madsen	0,0%	0,0%	0,0%
Jacob Andersen Sterling <sup>2</sup>	0,0%	0,0%	0,0%
Blythe S. J. Masters <sup>2</sup>	0,0%	0,0%	Ikke relevant
Julija Voitiekute <sup>6</sup>	Ikke relevant	Ikke relevant	Ikke relevant
Marika Fredriksson <sup>6</sup>	Ikke relevant	Ikke relevant	Ikke relevant

1 Robert Mærsk Ugbla påtog sig yderligere opgaver som bestyrelsesformand, som formand for nomineringsudvalget og som medlem af transformations- og innovationsudvalget pr. 15. marts 2022.

2 Jim Hagemann Snabe, Ane Mærsk Mc-Kinney Ugbla, Jacob Andersen Sterling og Blythe S. J. Masters udtrådte af bestyrelsen den 15. marts 2022.

3 Marc Engel påtog sig yderligere opgaver som næstformand for bestyrelsen og som formand for vederlagsudvalget pr. 15. marts 2022.

4 Den årlige ændring for Arne Karlsson er resultatet af et højere fast honorar til formanden for revisionsudvalget og udtræden af vederlagsudvalget den 15. marts 2022.

5 Den årlige ændring for Amparo Moraleda og Bernard L. Bot er resultatet af et højere fast honorar for medlemmer af revisionsudvalget.

6 Julija Voitiekute og Marika Fredriksson indtrådte i bestyrelsen i 2022, og derfor er den årlige ændring i forhold til det foregående år ikke relevant.

7 Ledende fodnoter vedrørende den årlige ændring for 2021 i forhold til 2020 og for 2020 i forhold til 2019 findes i tidligere vederlagsrapporter.

## Medarbejderaflønnning

A.P. Møller - Mærsk har medarbejdere i mere end 130 lande. Aflønningsprincipperne for bestyrelses- og direktionsmedlemmer er de samme som dem, der gælder for den øvrige medarbejdergruppe. Sammenhængen med de principper, der anvendes i forhold til den øvrige medarbejdergruppe er et væsentligt element i forbindelse med udarbejdelsen af vores vederlagspolitik.

I tabel 11 vises den årlige udvikling i aflønningen af den øvrige medarbejdergruppe.

Det skal bemærkes, at kun direktionsmedlemmer er ansat i det børsnoterede selskab A.P. Møller - Mærsk A/S.

Den øvrige medarbejdergruppe er ansat i andre A.P. Møller - Mærsk A/S-selskaber.

Da vederlagspolitikker og -praksis kan variere betydeligt fra land til land, er den sammenligningsgruppe, vi benytter for den øvrige medarbejdergruppe, defineret ud fra kontormedarbejdere i Danmark. De omfatter medarbejdere på tværs af landet. Andre medarbejdergrupper indgår ikke i sammenligningsgruppen, da de typisk er overenskomstansatte, og vi ønsker at sikre det bedst mulige sammenligningsgrundlag.

**Tabel 11**

### Udvikling i faktisk medarbejderaflønnning

(Årtlig ændring i % ift. det foregående år)

	2022 ift. 2021	2021 ift. 2020	2020 ift. 2019
Medarbejdere eksklusive direktionsmedlemmer (A.P. Møller - Mærsk A/S)	Ikke relevant	Ikke relevant	Ikke relevant
Medarbejdere i Danmark eksklusive direktionsmedlemmer (A.P. Møller - Maersk Group)	5,7% <sup>1</sup>	12,1% <sup>1</sup>	6,7% <sup>1</sup>

1 Den gennemsnitlige årlige udvikling er indregnet i de årlige justeringer af vederlaget ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger, ændringer i roller og ansvar samt årlige bonusser, der er optjent i de respektive år.





## Selskabets resultatudvikling

Selskabet benytter en kombination af årlige finansielle resultatparametre og transformationsparametre med

henblik på at måle resultaterne i forhold til vores strategi. Tabel 12 viser en oversigt over selskabets resultatudvikling.

**Tabel 12**

### Selskabets resultatudvikling<sup>1</sup>

	2022	2021	2020	2019
	Mio. USD			
<i>Finansielle parametre</i>				
EBIT	30.860	19.674	4.186	1.725
Afkast af investeret kapital (%)	60,4%	45,3%	9,4%	3,1%
Frie pengestrømme	27.107	16.537	4.648	2.340
<i>Transformationsparametre</i>				
Omsætning, Logistics & Services	14.423	9.830	6.963	6.331
EBITA, Logistics & Services	944	678	289	24

<sup>1</sup> A.P. Møller - Mærsk A/S' ("moderselskabet") EBIT ændrede sig med -89 %, fra 79 mio. USD i 2021 til 9 mio. USD i 2022 (-72 mio. USD i 2020, -156 mio. USD i 2019). Oplysningerne gives udelukkende i overensstemmelse med de gældende krav i selskabslovens § 139 b. Direktionsmedlemmernes vederlag er ikke knyttet til moderselskabets resultater, men til A.P. Møller - Mærsk Groups resultater som beskrevet i tabellen ovenfor.

## Anvendelse af clawback og afvigelse fra vederlagspolitikken

I 2022 var der ingen reduktion i incitamentsafløningen hverken før eller efter betaling/modning/udnyttelse, bestyrelsen udnyttede ikke sin ret til at ændre incitamentsafløningen,

og der var ingen afvigelser fra vederlagspolitikken for nuværende eller tidligere direktionsmedlemmer.

# Bestyrelsens udtalelse om vederlagsrapporten

Vederlagsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med selskabslovens § 139 b.

Bestyrelsen har i dag behandlet og vedtaget A.P. Møller - Mærsk A/S' vederlagsrapport for regnskabsåret 2022. Vederlagsrapporten fremlægges til vejledende afstemning på generalforsamlingen i 2023.

København, den 8. februar 2023

## Bestyrelsen

Robert Mærsk Uggla  
Formand

Marc Engel  
Næstformand

Bernard L. Bot

Marika Fredriksson

Arne Karlsson

Thomas Lindegaard Madsen

Amparo Moraleda

Julija Voitiekute

# Den uafhængige revisors udtalelse om vederlagsrapporten

## Til aktionærerne i A.P. Møller - Mærsk A/S.

Ledelsen er i henhold til selskabslovens § 139 b ansvarlig for udarbejdelse af en vederlagsrapport i overensstemmelse med den på generalforsamlingen vedtagne vederlagspolitik.

Vores konklusion om revision af koncernregnskabet og årsregnskabet omfatter ikke vederlagsrapporten, og vi udtrykker ingen form for konklusion med sikkerhed om vederlagsrapporten.

I tilknytning til vores revision af koncernregnskabet og årsregnskabet for 2022 er det dog i henhold til selskabslovens § 147 vores ansvar at påse, at oplysninger i henhold til selskabslovens § 139 b, stk. 3, fremgår af selskabets vederlagsrapport for 2022.

Vi har ikke fundet anledning til at påpege mangler i de angivne oplysninger i vederlagsrapporten for 2022.

København, den 8. februar 2023

## PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33 77 12 31

Mogens Nørgaard Mogensen  
Statsautoriseret revisor  
mne21404

Lars Baungaard  
Statsautoriseret revisor  
mne23331