

Bilag 1

Årlig vederlagsrapport 2021

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.

Indledning fra vederlagsudvalget	02
Væsentlige ændringer i vederlag og resultater i 2021	03
Vederlagsudvalg	04
Hovedaktiviteter i 2021	04
Vederlagspolitikken i hovedtræk	05
Vederlag – direktionen	06
Overblik over vederlaget for 2021	06
Kortsigtet incitamentsprogram – resultatparametre	07
Kortsigtet incitamentsresultat for 2021	08
Langsigtede incitamentsprogrammer	09
Vederlag – bestyrelsen	12
Bestyrelshonorar og honorar for udvalgsarbejde	12
Krav til aktiebesiddelse	12
Ændringer i bestyrelsen	12
Samlet vederlag	13
Udvikling i vederlaget	14
Udvikling i vederlaget – direktionen	14
Udvikling i vederlaget – bestyrelsen	15
Medarbejderaf lønning	15
Selskabets resultatudvikling	16
Anvendelse af clawback og afvigelser fra vederlagspolitikken	17
Bestyrelsens udtalelse om vederlagsrapporten	18
Den uafhængige revisors udtalelse om vederlagsrapporten	19

Indledning fra vederlagsudvalget

2021 var et år præget af usikkerhed, hvor pandemien fortsatte med at påvirke mennesker og virksomheder overalt i verden. Vi fastholdt vores fokus på at beskytte vores medarbejdere, understøtte vores kunder og bidrage til samfundet ved at holde transporten af varer i gang i de globale forsyningskæder på trods af meget udfordrende forhold. Transformationsfremskridt og ekstraordinære markedsforhold førte til rekordhøj vækst og indtjening i A.P. Møller - Mærsk. For at imødegå problemerne i forsyningskæderne øgede vi kapaciteten inden for alle vores forretningsområder, og samtidig med at vi har gjort en stor indsats for at begrænse indvirkningen på vores kunder, gjorde vi grundlæggende strategiske fremskridt ved at opbygge en mere stabil, langsigtet forretning, der påvirkes mindre af branche udsving.

For så vidt angår vederlag og aflønning indgår der en kombination af rene finansielle aspekter og transformationsaspekter i vurderingen af de opnåede resultater. De 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.

Årets resultatet ligger væsentligt over de mål, vi har sat. Justering af forventningerne, som vi har foretaget gennem året, viser tydeligt, hvor usædvanligt året har været for selskabet, direktionen og hver enkelt medarbejder, der har bidraget til resultaterne.

Resultaterne for alle finansielle mål ligger på et rekordhøjt niveau, og som følge af vores solide udvikling hen imod at nå vores transformationsmål nåede resultatet i forhold til det kortsigtede incitamentsprogram en endelig score på 190%.

Selvom året har været usædvanligt, er det fortsat vores langsigtede ambition at blive den globale integrator af containerlogistik med det formål at understøtte vores kunders handel og vækst ved at levere de bedste end-to-end logistikprodukter og -tjenester i branchen. Dette afspejles også

Årligt scorecard 2021



i ændringerne i vederlagene i 2021, hvor vi lægger større vægt på langsigtet incitamentsaflønning.

Bæredygtighed er vigtigt for os som en integreret containerlogistikvirksomhed, og er et fokusområde, der er i tråd med vores fundamentale værdier. Vi har forpligtet os til at sikre en ansvarlig drift af vores forretning og at tage lederskab i dekarboniseringen af logistik. For at understrege vigtigheden af at leve op til vores forpligtelser, indfører vi fra 2023 parametre for miljø-, samfunds- og ledelsesmæssige (ESG) forhold i vores langsigtede incitamentsprogram. Vi vil bruge 2022 til at sikre, at vi i fuldt omfang afstemmer og integrerer de rette ESG-parametre, så vi lever op til vores forpligtelser.

Selskabets resultatudvikling

	2021	2020	2019
<i>Finansielle parametre</i>			
EBIT (mio. USD)	19.674	4.186	1.725
Afkast af investeret kapital (%)	45,20%	9,44%	3,11%
Frie pengestrømme (mio. USD)	16.537	4.648	2.340
<i>Transformationsparametre</i>			
Omsætning, Logistics & Gateways (mio. USD)	13.830	10.114	9.609
EBITA, Logistics & Services (mio. USD)	678	289	24

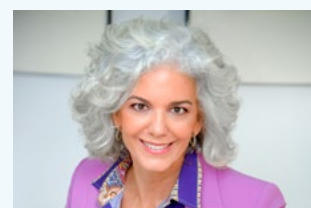
Committee



Jim Hagemann Snaab
Formand for vederlagsudvalget



Robert Maersk Ugbla



Amparo Moraleda

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

Væsentlige ændringer i vederlag og resultater i 2021

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

Direktionen

Navneet Kapoor indtrådte i direktionen pr. 1. april 2021 i stillingen som Chief Technology & Information Officer (CTIO).

Skift til et langsigtet fokus

I overensstemmelse med vores ambition om at styrke sammenhængen mellem aflønning og selskabets langsigtede resultater, har vi forpligtet os til over tid at øge den variable del af vedlagspakken, således at grundlønnen udgør omkring 40% og det variable vederlag udgør omkring 60% af det samlede vederlag ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger.

I den henseende er der foretaget følgende ændringer i 2021:

For Søren Skou og Morten H. Engelstoft, er der i forbindelse med årets vederlagsstigning også blevet foretaget en omfordeling i vederlagssammensætningen.

Den langsigtede incitamentsaflønning ('LTI') ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger for Søren Skou og Morten H. Engelstoft blev øget fra henholdsvis 48% til 65% og 46% til 65% af den årlige grundløn. Dette blev opnået gennem en reduktion af deres grundløn med henholdsvis 10% og 7%. Som følge heraf forhøjes de variable vederlagskomponenter fra 47% til 53% af det samlede vederlag ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger for Søren Skou og fra 49% til 53% af det samlede vederlag ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger for Morten H. Engelstoft. Deres samlede vederlag ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger blev dermed forhøjet med henholdsvis 3,2% og 2,1%.

For Vincent Clerc blev niveauet for den langsigtede incitamentsaflønning ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger forhøjet fra 50% til 65% af grundlønnen. Sammen med en stigning i grundlønnen på 9% er disse ændringer et skridt på vejen i forhold til at sikre en vederlagspakke, der modsvarer rollen.

Den langsigtede incitamentsaflønning ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger for de øvrige direktionsmedlemmer udgjorde fortsat mellem 50% og 65% af grundlønnen.

Dette er i overensstemmelse med det maksimale tildelingsniveau på 100% af grundlønnen som beskrevet i vores vederlagspolitik 2020.

Variabelt vederlag i form af bonus afspejler de fremragende resultater

Kortsigtet incitamentsaflønning ('STI', også kaldet bonus) blev beregnet under de samme rammer som sidste år med en tildeling på mellem 40% og 50% af den individuelle grundløn ved opnåelse af de fastsatte målsætninger.

De finansielle parametre er sammen med transformationsparametre blevet revurderet for 2021 med henblik på at sikre et mere præcist fokus på udviklingen i værdiskabelsen. Som følge heraf er cash ROIC, som indgik i STI-beregningen for 2020, blevet erstattet af afkast af investeret kapital (ROIC) og frie kapitalstrømme (free cash flow).

Bonusudbetalingen er baseret på selskabets resultater målt i forhold til det fastsatte årlige scorecard. I 2021 nåede udbetalingen 190% af målniveauet som følge af et rekordhøjt resultat, hvad angår det finansielle aspekt, og et solidt resultat, hvad angår transformationsaspekterne, hvilket viser, at vi er godt på vej i den udvikling, vi har skitseret for selskabet.

Grundløn

Patrick Janys grundløn blev forhøjet med 11,1% for at afspejle hans erfaring og indsats samt forventningerne til positionen. Som nævnt blev Vincent Clercs grundløn forhøjet med 9%. Henriette Hallberg Thygesens grundløn blev forhøjet med 16,7% for at afspejle hendes erfaring og indsats samt forventningerne til positionen, der nu også omfatter ansvar for dekarbonisering.

Figur 1 viser en oversigt over det samlede vederlag i 2021 til de nuværende direktionsmedlemmer.

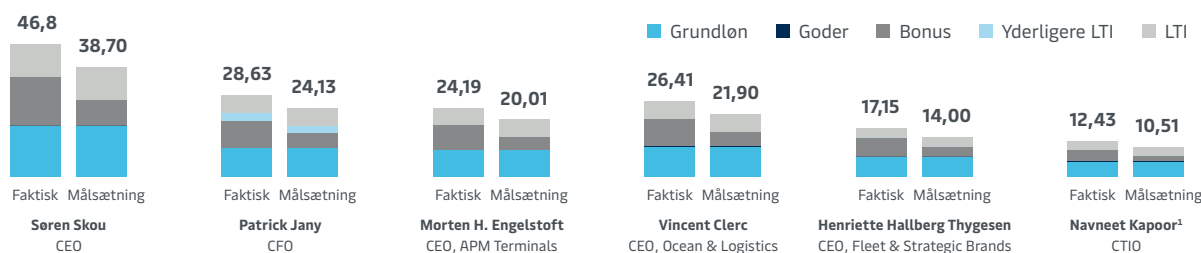
Bestyrelsen

Bestyrelsesmedlemmernes faste årlige honorar var uændret i forhold til 2020.

Figur 1

Samlet tildelt vederlag

Mio. DKK



1 Det samlede vederlag til Navneet Kapoor dækker perioden fra 1. april 2021 til 31. december 2021.

Herfra følger den almindelige vederlagsrapport for 2021.

Vederlagsudvalget

Vederlagsudvalget 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.

Den vejledende afstemning om vederlagsrapporten for 2020 medførte ikke ændringer.

Hovedaktiviteter i 2021

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 containertransport enklere og mere bæredygtig og dermed tilføre mere værdi til vores kunder, har udvalget i 2021 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. Det medførte en beslutning om at erstatte de nuværende programmer for henholdsvis betingede aktier og aktieoptioner med et nyt program for performance shares i 2023.
- At drøfte de rette resultatparametre for det nye langsigtede incitamentsprogram, herunder indførelsen af ESG-parametre som en understregning af selskabets vigtigste strategiske bæredygtighedsprioritet, som er dekarbonisering af logistik.
- At gennemgå referencegruppen, der anvendes til benchmarking af direktionsmedlemmers vederlag.



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 2021 og blev godkendt på selskabets generalforsamling i 2020. 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](https://investor.maersk.com/remuneration)



Tabel 1

Vederlagspolitikken i hovedtræk

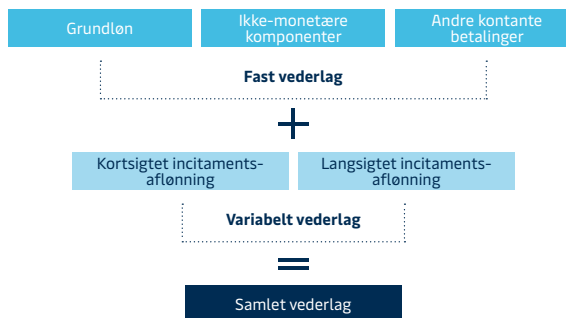
Komponent	Formål og sammenhæng med strategien	Tildelingsniveau
<i>Direktionen</i>		
Grundløn (inklusive pension og firmabil)	Reflekterer markedet, positionens betydning med hensyn til omfang, kompleksitet og ansvar samt direktionsmedlemmernes erfaring og bidrag til vedvarende positive resultater. Er 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 incitaments-aflønning	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 incitaments-aflønning	Knytter direktionsmedlemmernes vederlag til opnåelsen af langsigtet værdiskabelse for aktionærerne og bidrager til fastholdelse af direktionsmedlemmerne.	Tildeles gennem programmer for betingede aktier og aktieoptioner. Den samlede tildeling for begge programmer er på op til 100% af grundlønnen baseret på værdien på tildelingstidspunktet.
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 2021

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 2021 afspejler et år, hvor vi opnåede rekordhøje 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](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 – 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) ¹	Samlet vederlag ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger ⁶		Samlet faktisk vederlag ⁷	
								Beløb	Fast kontra variabelt vederlag ⁸	Beløb	Fast kontra variabelt vederlag ⁸
<i>Nuværende medlem</i>											
Søren Skou	CEO	18,00	17,10	7,20	4,50			38,70	47% / 53%	46,80	38% / 62%
Patrick Jany ¹	CFO	10,00	9,50	4,00	2,50	0,13	2,50	24,13	42% / 58%	28,63	35% / 65%
Morten H. Engelstoft	CEO, APM Terminals	9,30	8,84	3,72	2,33	0,01		20,01	47% / 53%	24,19	38% / 62%
Vincent Clerc ²	CEO, Ocean & Logistics	10,03	9,52	4,01	2,51	0,34		21,90	47% / 53%	26,41	39% / 61%
Henriette Hallberg Thygesen	CEO, Fleet & Strategic Brands	7,00	6,65	1,75	1,75			14,00	50% / 50%	17,15	41% / 59%
Navneet Kapoor ³	Chief Technology & Information Officer	5,25	4,01	1,58	1,58	0,01		10,51	50% / 50%	12,43	42% / 58%
<i>Tidligere medlem⁵</i>											
Claus V. Hemmingsen ⁴	Vice CEO & CEO of Energy Division	6,00					2,40	8,40	100% / 0%	8,40	100% / 0%

1 Patrick Jany modtog en yderligere tildeling af aktieoptioner inkluderet under 'Yderligere LTI (værdi ved tildeling)', som var kompensation 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. Værdi under 'Ikke-monetære komponenter' er modtaget beløb i forbindelse med flytning til Danmark modtaget i 2020.

2 Værdien af Vincent Clercs ikke-monetære komponenter vedrører skolebetaling og skattebistand, der allerede var en del af hans kontraktvilkår, før han blev direktionsmedlem.

3 Navneet Kapoor blev udnævnt til CTIO den 1. april 2021. Hans grundløn og ret til tildeling under de kortsigtede og de langsigtede incitamentsprogrammer er på årsbasis, beregnet forholdsmæssigt ud fra den faktiske ansættelsesperiode i året.

4 Claus V. Hemmingsen fratrådte sin stilling som Vice CEO i direktionen den 30. juni 2019, og hans ansættelse ophørte den 30. juni 2021. Der var i 2021 ingen nye tildelinger under de kortsigtede og de langsigtede incitamentsprogrammer. Der er medtaget en yderligere fratrædelsesgodtgørelse i overensstemmelse med fratrædelsesaftalen under 'Andre kontante betalinger'.

5 Jacob Stausholm, tidligere CFO, fratrådte sin stilling den 31. marts 2018 og modtog grundløn indtil udgangen af marts 2020 efter forholdsmæssig modregning i løn fra ny arbejdsgiver. Justeringen af modregningen vil finde sted i 2022.

6 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.

7 Det samlede faktiske vederlag beregnes som summen af den udbetalte grundløn i 2021, den opnåede udbetaling under det kortsigtede incitamentsprogram baseret på selskabets årlige resultat for 2021, værdien af tildelingen under det langsigtede incitamentsprogram for 2021 på tildelingstidspunktet og eventuelle andre betalinger som f.eks. godtgørelser og naturalier, der har en pengemæssig værdi, og som er modtaget i løbet af året.

8 Forholdsmæssig andel af fast og variabelt vederlag af det samlede vederlag.



Kortsigtet incitamentsprogram – resultatparametre

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

For 2021 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 2021 er de centrale finansielle resultater blevet vurderet på grundlag af EBIT, afkast af investeret kapital og frie pengestrømme. Dette er en ændring i forhold til 2020 og er et skridt på vejen til at indsnævre fokus til 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 inkluderet i omsætningen i Logistics & Gateway og EBITA i Logistics & Services med det formål at understrege vores fokus på at styrke denne del af forretningen på en rentabel måde. 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.

Selskabets værdier er afgørende for måden, vi driver forretning på. I tilfælde af ekstraordinære hændelser, herunder, men ikke begrænset til, alvorlig forringelse af sikkerhed, manglende overholdelse og svigt af selskabets samfundsansvar, hvor vi ikke lever op til vores værdier, kan bestyrelsen justere de beregnede forretningsmæssige resultater.

Tabel 3

Resultatparametre og resultater for kortsigtet incitamentsaflønnings i 2021

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 2021.	EBIT	20%	200%
		Afkast af investeret kapital	20%	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 & Gateways og Logistics & Services en samlet vægtning på 30% i vores resultatscorecard for 2021.	Omsætning, Logistics & Gateways	15%	200%
		Logistics & Services EBITA	15%	200%
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 forretningstransformation 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%
Total			100%	190%

Kortsigtet incitamentsresultat for 2021

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 2021 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.

Det samme gælder det finansielle aspekt af vores transformationsmål, hvorimod bestyrelsen vurderer resultatet i forhold til de ikke-finansielle transformationsmål overordnet set som forventet.

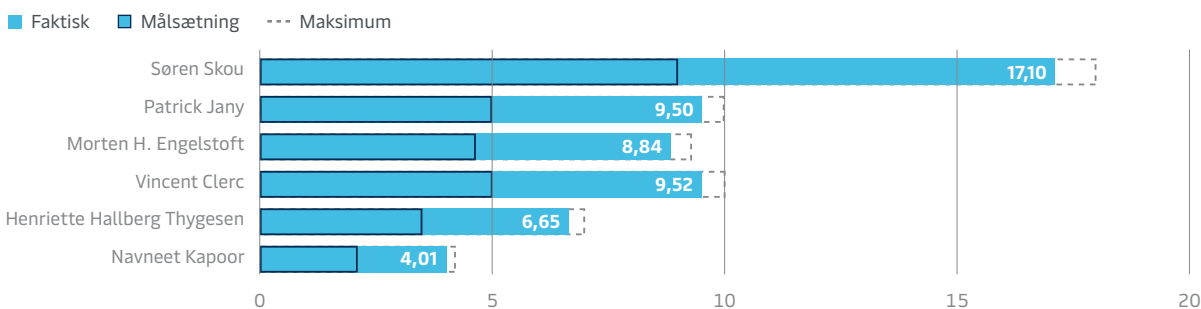
Udbetalingen under det kortsigtede incitamentsprogram for 2021 er 190% af målniveauet baseret på opfyldelse af målene fastsat i det årlige scorecard. Udbetalingen vil finde sted i april 2021

Udbetalingsniveauet vises endvidere i figur 2.

Figur 2

Udbetaling under det kortsigtede incitamentsprogram i 2021

Mio. DKK





Langsigtede incitamentsprogrammer

I overensstemmelse med vederlagspolitikken modtog direktionsmedlemmerne en årlig tildeling under de langsigtede incitamentsprogrammer i 2021 i form af betingede aktier og aktieoptioner.

I tabel 4 vises den årlige tildelingsværdi af den aktiebaserede langsigtede incitamentsaflønnings for hvert direktionsmedlem i 2021. 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, se tabel 5 og tabel 6.

Tabel 4

Langsigtet incitamentsaflønnings for 2021

Fodnoterne findes på side 11

Navn	Tildelingsdato	Aktiekurs anvendt ved tildelingen ¹ (DKK)	Betingede aktier			Aktieoptioner					
			Tildelingsværdi ² (DKK)	Antal aktier	Modningsdato	Tildelingsværdi ² (DKK)	Antal optioner	Optionsværdi ³ (DKK)	Udnyttelseskurs ⁴ (DKK)	Modningsdato	Udløbsdato
<i>Nuværende medlem</i>											
Søren Skou	1. april 2021	12.503	7.200.000	575	1. april 2026	4.500.000	1.867	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
Patrick Jany	1. april 2021	12.503	4.000.000	319	1. april 2026	2.500.000	1.037	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
Patrick Jany	1. december 2021					2.500.000	1.037	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
Morten H. Engelstoft	1. april 2021	12.503	3.720.000	297	1. april 2026	2.325.000	964	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
Vincent Clerc	1. april 2021	12.503	4.010.000	320	1. april 2026	2.506.250	1.039	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
Henriette Hallberg Thygesen	1. april 2021	12.503	1.750.000	139	1 April 2026	1.750.000	726	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
Navneet Kapoor	1. april 2021	12.503	1.575.000	125	1. april 2026	1.575.000	653	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027

Tidligere medlem

Claus V. Hemmingsen Ikke berettiget til tildeling

Tabel 5

Umodnede betingede aktier

Fodnoterne findes på side 11

Navn	Tildelingsdato	Aktiekurs anvendt ved tildelingen ¹ (DKK)	Antal aktier	Modningsdato
<i>Nuværende medlem</i>				
Søren Skou	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 2021	12.503	319	1. april 2026
	1. april 2020	7.854	305	1. april 2025
Morten H. Engelstoft	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
Vincent Clerc	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
Henriette Hallberg Thygesen	1. april 2021	12.503	139	1. april 2026
	1. april 2020	7.854	190	1. april 2025
Navneet Kapoor	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

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 11.

Værdien af den langsigtede incitamentsaflønnning repræsenterer dagsværdien af tildelingerne på tildelingstidspunktet. Der er forskelle med hensyn til både rapportering og metode for beregningen af værdien af den langsigtede incitamentsaflønnning mellem denne vederlagsrapport og selskabets årsrapport for 2021. Derfor er de samlede værdier i vederlagsrapporten forskellige fra værdierne i årsrapporten, hvor de allokerede regnskabsomkostninger rapporteres i overensstemmelse med IFRS2.



Tabel 6
Umodnede/modnede aktieoptioner

Navn	Tildelingsdato	Aktiekurs anvendt ved tildelingen ¹ (DKK)	Antal optioner	Optionsværdi ³ (DKK)	Udnyttelseskurs ⁴ (DKK)	Modningsdato	Udløbsdato
<i>Nuværende medlem</i>							
Søren Skou	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 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
Morten H. Engelstoft	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
Vincent Clerc	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 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 2021	12.503	653	2.410	13.754	1. april 2024	1. april 2027
<i>Tidligere medlem</i>							
Claus V. Hemmingsen	Ikke relevant						

- 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 direktionsmedlemmets grundløn eller et fast beløb i henhold til kontraktvilkårene. Antallet af tildelte betingede aktier beregnes på grundlag af tildelingsværdien divideret med den aktiekurs, der anvendes 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 langsigtet incitamentsaf lønning, vises i nedenstående 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.

	2017	2018	2019	2020	2021
Volatilitet	31,00%	32,60%	32,10%	30,60%	32,50%
Udbytte	DKK 300	DKK 150	DKK 150	DKK 150	DKK 330
Udnyttelsesdato	5 years	5 years	5 years	5 years	5 years
Rentesats	-0,12%	0,21%	-0,36%	-0,66%	-0,50%
Aktiekurs anvendt ved tildelingen (DKK)	11.628	10.476	8.682	7.854	12.503
Udnyttelseskurs (DKK)	10.720	9.435	7.670	8.639	13.754
Oprindelig udnyttelseskurs for udskillelsen af Maersk Drilling fra A.P. Møller - Mærsk (hvis relevant) ⁵ (DKK)	12.791	11.524	9.550	Ikke relevant	Ikke relevant
Option value (DKK)	2.131	2.326	1.782	1.464	2.410

5 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

Formandens og næstformandens honorar er ikke det samme som de øvrige bestyrelsesmedlemmers, men afspejler deres position og ansvar i bestyrelsen.

Det faste honorar til bestyrelsesformanden omfatter alt udvalgsarbejde og andre yderligere opgaver, som formanden måtte blive pålagt. Andre 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 for udvalgsarbejde er det samme for vederlagsudvalget, transformations- og innovationsudvalget og nomineringsudvalget, mens der er fastsat et andet niveau for revisionsudvalget i overensstemmelse med markedspraksis. Desuden får formanden for nomineringsudvalget i øjeblikket samme honorar som udvalgsmedlemmerne. Strukturen for det faste honorar er uændret i forhold til 2020, se tabel 7.

Krav til aktiebesiddelse

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

Kravet til aktiebesiddelse sikrer sammenfald mellem bestyrelsesmedlemmernes og aktionærernes interesser. De enkelte bestyrelsesmedlemmers personlige besiddelser af A.P. Møller - Mærsk-aktier, indberettet pr. 31. december 2021, viser, at de fleste bestyrelsesmedlemmers aktiebesiddelse allerede overstiger det krævede niveau, trods opbygningsperioden på 24 måneder, og de resterende bestyrelsesmedlemmer har forpligtet sig til at opfylde kravet til aktiebesiddelse inden for den givne tidsramme.

Ændringer i bestyrelsen

Amparo Moraleda blev valgt som nyt bestyrelsesmedlem på generalforsamlingen den 23. marts 2021.

Der findes en oversigt over bestyrelsesmedlemmerne på selskabets websted her:

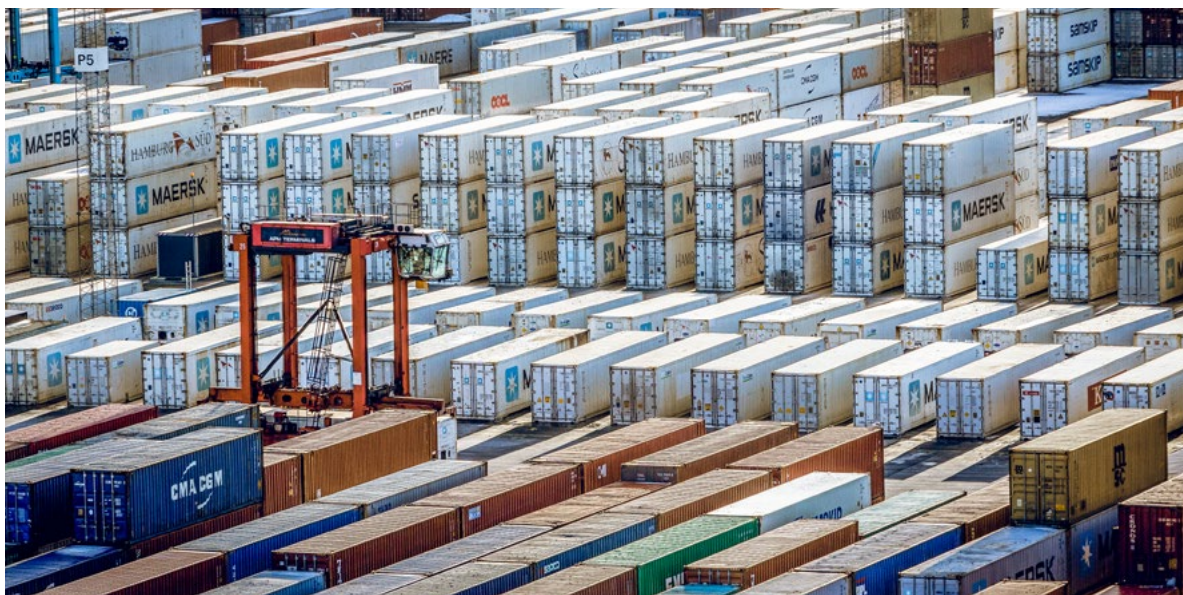
➔ [HTTPS://INVESTOR.MAERSK.COM/BOARD-DIRECTORS](https://investor.maersk.com/board-directors)

Tabel 7

Struktur for fast honorar – bestyrelses- og udvalgsmedlemmer

	Formand	Næstformand	Medlem
Bestyrelsen	7,00	1,90	0,95
Revisionsudvalget	0,60		0,30
Nomineringsudvalget	0,15		0,15
Øvrige udvalg	0,30		0,15

Mio. DKK





Samlet vederlag

Det faste årlige honorar for bestyrelsesmedlemmerne var uændret i forhold til 2020. Ændringen for de enkelte bestyrelsesmedlemmer i 2021 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 2021, forudsat at det godkendes på generalforsamlingen i 2022.

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

Tabel 8

Samlet faktisk vederlag for 2021 – bestyrelsen

Mio. DKK

Navn	Årligt bestyrelses-honorar	Honorar for arbejde i revisionsudvalget	Honorar for arbejde i vederlagsudvalget	Honorar for arbejde i transformations- og innovationsudvalget	Honorar for arbejde i nomineringsudvalget	I alt
Jim Hagemann Snabe (Bestyrelsesformand) ¹	7,00	0 ¹	0 (formand) ¹	0 (formand) ¹	0 ¹	7,00
Ane Mærsk Mc-Kinney Ugglå (Næstformand for bestyrelsen)	1,90				0,15(formand)	2,05
Arne Karlsson	0,95	0,60 (formand)	0,04			1,59
Dorothee Blessing ²	0,24					0,24
Jacob Andersen Sterling	0,95					0,95
Thomas Lindegaard Madsen	0,95					0,95
Robert Mærsk Ugglå	0,95		0,15	0,04	0,15	1,29
Bernard L. Bot	0,95	0,30				1,25
Marc Engel	0,95			0,15		1,10
Blythe S. J. Masters	0,95			0,15		1,10
Amparo Moraleda ³	0,79	0,25	0,125	0,125		1,29

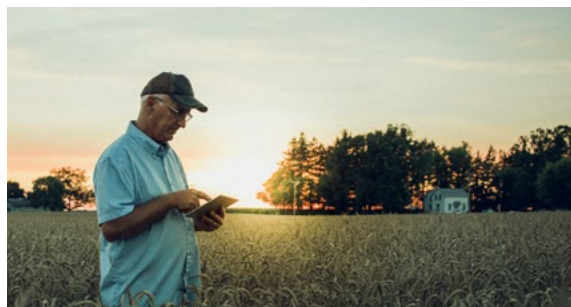
¹ Bestyrelsesformanden modtog ikke honorar for sine yderligere opgaver som formand for vederlagsudvalget og transformations- og innovationsudvalget eller for sit arbejde som medlem af revisions- og nomineringsudvalget. Honoraret for udvalgsarbejde er 1,05 mio. DKK, men det betragtes som værende inkluderet i det årlige bestyrelseshonorar.

² Dorothee Blessing udtrådte af bestyrelsen den 23. marts 2021.

³ Amparo Moraleda indtrådte i bestyrelsen den 23. marts 2021.

Udvikling i vederlaget

Som følge af vores igangværende strategiske transformation er forretningsdivisionerne blevet omdannet betydeligt, og direktionens sammensætning er blevet ændret markant i årene op til 2020. 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 gennemsigtighed, så udviklingen i vederlaget kan sammenlignes med selskabets resultater over tid.

Den årlige ændring i det samlede faktiske vederlag i 2021 er en kombination af stigning eller fald i grundlønnen og den kortsigtede incitamentsudbetaling, som er højere som følge af årets rekordhøje resultat.

Tabel 9

Udvikling i vederlaget – direktionen

(Årlig ændring i% fra forrige år)

Navn	Samlet vederlag ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger i 2021 / 2020	Samlet faktisk ² vederlag 2021 / 2020	Samlet vederlag ved opfyldelse af de fastsatte målsætninger i 2020 / 2019	Samlet faktisk ² vederlag i 2020 / 2019
<i>Nuværende medlem</i>				
Søren Skou	3,2%	8,6%	2,7%	13,4%
Patrick Jany	8,9% ⁵	13,2% ⁵	Ikke relevant ³	Ikke relevant ³
Morten H. Engelstoft	2,1%	4,7%	1,8%	14,4%
Vincent Clerc	16,9% ⁷	20,3%	12,1% ⁴	25,5%
Henriette Hallberg Thygesen	16,7% ⁸	21,6%	Ikke relevant ³	Ikke relevant ³
Navneet Kapoor	Ikke relevant ³	Ikke relevant ³	Ikke relevant ³	Ikke relevant ³
<i>Tidligere medlem⁶</i>				
Claus V. Hemmingsen	-50,0%	-50,0%	-12,5%	-19,5%

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 tildelings-tidspunktet 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.

3 Nyt medlem af direktionen. Den årlige ændring er derfor ikke relevant.

4 Den årlige ændring for Vincent Clerc afspejler højere bonusudbetaling for 2020 på grund af selskabets forbedrede resultat og justering af grundlønnen i oktober 2019 efter den betydelige udvidelse af hans forretningsområde og ansvar.

5 Den årlige ændring i vederlag for Patrick Jany er baseret på vederlaget i 2020 omregnet til årsbasis.

6 For de tidligere medlemmer skyldes den negative udvikling i det samlede vederlag ændringen i deres ret til tildeling under de kortsigtede og de langsigtede incitamentsprogrammer eller beløb, der skal fratrækkes, som fastsat i det enkelte direktionsmedlems fratrædelsesaftale med selskabet.

7 Den årlige ændring for Vincent Clerc er et resultat af øget grundløn og LTI som led i at sikre en vederlagspakke i overensstemmelse med ansvar og omfang.

8 Den årlige ændring for Henriette Hallberg Thygesens er et resultat af en forhøjelse af grundlønnen med det formål at afspejle erfaring og bidrag samt forventningerne til positionen med et yderligere ansvar for dekarbonisering.

Udvikling i vederlaget – bestyrelsen

Det faste årlige honorar for bestyrelsesmedlemmerne var uændret i forhold til 2020. En oversigt over ændringerne i det årlige vederlag for de enkelte bestyrelsesmedlemmer fra 2020 til 2021 vises i tabel 10. For bestyrelsesmedlemmer, der ikke var medlem af bestyrelsen i hele kalenderåret, omregnes ændringen til årsbasis, hvor det er relevant.

Medarbejder aflønning

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. Størstedelen af de medarbejdere, der er omfattet af det kortsigtede incitamentsprogram, får fordel af selskabets rekordhøje resultat i 2021, og den årlige ændring i den faktiske aflønning af medarbejderne i 2021 er hovedsageligt drevet af den kortsigtede incitamentsudbetaling.

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 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 10

Udvikling i det samlede årlige vederlag – bestyrelsen

(Årlig ændring i % i forhold til det foregående år)

Navn	2021 / 2020	2020 / 2019
Jim Hagemann Snabe (Bestyrelsesformand)	0,0%	0,0%
Ane Mærsk Mc-Kinney Uggla (Næstformand for bestyrelsen)	0,0%	0,0%
Arne Karlsson	0,0%	9,7% ¹
Dorothee Blessing	0,0%	0,0%
Jacob Andersen Sterling	0,0%	0,0%
Thomas Lindegaard Madsen	0,0%	0,0%
Robert Mærsk Uggla	0,0%	0,0%
Bernard L. Bot	0,0%	0,0%
Marc Engel	0,0%	0,0%
Blythe S. J. Masters	0,0%	Ikke relevant ²
Amparo Moraleda	Ikke relevant ³	Ikke relevant ³

¹ Arne Karlsson påtog sig yderligere opgaver som medlem af vederlagsudvalget pr. 23. marts 2020. Ændringen er resultatet af det yderligere faste årlige honorar for arbejde i vederlagsudvalget på trods af at modtagelse af honorar baseres på den faktiske periode som medlem af udvalget, hvilket er i overensstemmelse med de danske retningslinjer for vederlagsrapporter.

² Blythe S. J. Masters indtrådte i bestyrelsen i 2020, og derfor er den årlige ændring i forhold til det foregående år ikke relevant.

³ Amparo Moraleda indtrådte i bestyrelsen i 2021, og derfor er den årlige ændring i forhold til det foregående år ikke relevant.

Tabel 11

Udvikling i faktisk medarbejder aflønning

(Årlig ændring i % i forhold til det foregående år)

	2021 / 2020	2020 / 2019
Medarbejdere eksklusive direktionsmedlemmer (A.P. Møller - Mærsk A/S)	Ikke relevant	Ikke relevant
Medarbejdere i Danmark eksklusive direktionsmedlemmer (A.P. Møller - Mærsk Group)	12,1% ¹	6,7% ¹

¹ Den gennemsnitlige årlige udvikling er indregnet i de årlige lønjusteringer, 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 resultatudvikling¹

	2021	2020	2019
<i>Finansielle parametre</i>			
EBIT (mio. USD)	19.674	4.186	1.725
Afkast af investeret kapital (%)	45,20%	9,44%	3,11%
Frie pengestrømme (mio. USD)	16.537	4.648	2.340
<i>Transformationsparametre</i>			
Omsætning, Logistics & Gateways (mio. USD)	13.830	10.114	9.609
EBITA, Logistics & Services (mio. USD)	678	289	24

¹ A.P. Møller - Mærsk A/S ('moderselskabet') EBIT ændrede sig med 210%, fra -72 mio. USD i 2020 til 79 mio. USD i 2021 (-156 mio. USD i 2019, eller en ændring på 54% fra 2019 til 2020). 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 Gruppens resultater som beskrevet i tabel 12 ovenfor.

Anvendelse af clawback og afvigelse fra vederlagspolitikken

I 2021 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 2021. Vederlagsrapporten fremlægges til vejledende afstemning på generalforsamlingen i 2022.

København, den 9. februar 2022

Bestyrelsen

Jim Hagemann Snabe

Formand

Thomas Lindegaard Madsen

Ane Mærsk Mc-Kinney Uggla

Næstformand

Blythe S. J. Masters

Bernard L. Bot

Amparo Moraleda

Marc Engel

Jacob Andersen Sterling

Arne Karlsson

Robert Mærsk Uggla

Den uafhængige revisors udtalelse om vederlagsrapporten

Til aktionærene 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 2021 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 2021.

Vi har ikke fundet anledning til at påpege mangler i de angivne oplysninger i vederlagsrapporten for 2021.

København, den 9. februar 2022

PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

CVR no. 33 77 12 31

Mogens Nørgaard Mogensen

State Authorised Public Accountant

mne21404

Lars Baungaard

State Authorised Public Accountant

mne23331