



Brødrene A & O Johansen A/S

Vederlagsrapport

Regnskabsåret 2022

Godkendt af bestyrelsen 22. februar 2023



Indholdsfortegnelse

1	Introduktion	2
2	Vederlag bestyrelsen	2
3	Vederlag direktionen	4
	3.1 Fast grundløn	5
	3.2 Pensionsbidrag	5
	3.3 Kortsigtede incitament	5
	3.4 Langsigtede incitament	7
	3.5 Ikke-monetære goder	8
	3.6 Claw-back	8
4	Vederlag - sammenligningsoplysninger	9
5	Ledelsespåtegning	11
6	Den uafhængige revisors udtalelse om vederlagsrapporten	12

1 Introduktion

Vederlagsrapporten for 2021 blev godkendt på selskabets generalforsamling den 18. marts 2022 uden bemærkninger. Bestyrelsen har dags dato godkendt selskabets vederlagsrapport for regnskabsåret 2022.

Vederlagsrapporten giver en oversigt over det samlede vederlag, som hvert medlem af bestyrelsen og direktionen i Brødrene A & O Johansen A/S, CVR-nr. 58210617 blev tildelt, modtog eller har til gode for regnskabsåret 2022. Direktionen inkluderer de medlemmer af selskabets direktion, der er registreret hos Erhvervsstyrelsen.

Bestyrelsens og direktionens vederlag i det afsluttede regnskabsår er blevet tildelt i overensstemmelse med selskabets vederlagspolitik, der er godkendt på den ordinære generalforsamling den 18. marts 2022, og som er tilgængelig på selskabets hjemmeside, <https://ao.dk/globalassets/download/regnskabsdata/2022/vederlagspolitik-2022-inkl.-bilag.pdf>.

Det overordnede formål med vederlaget er at tiltrække, motivere og fastholde kvalificerede medlemmer af bestyrelsen og direktionen, fremme værdiskabelsen og et bæredygtigt afkast til AO, sikre en sund og effektiv risikostyring til gavn for selskabets interesser samt sikre sammenfaldende interesser mellem selskabets aktionærer, bestyrelse og direktion på både kort og lang sigt.

Det samlede oplyste vederlag¹ indgår i den reviderede årsrapport for selskabet og koncernen for regnskabsåret 2022, der er tilgængelig på selskabets hjemmeside <https://ao.dk/om-ao/investor-relations/regnskaber>.

2 Vederlag bestyrelsen

Medlemmer af bestyrelsen vederlægges med et fast årligt vederlag baseret på bestyrelses- og udvalgsposter i selskabet og koncernen i overensstemmelse med vederlagspolitikken. Der anvendes ikke incitamentsaflønnning til bestyrelsen. Herved sikres det, at bestyrelsen er uafhængig af kortsigtede økonomiske resultater og fokuserer på selskabets langsigtede strategiske værdiskabelse og bæredygtighed.

Det årlige vederlag er i overensstemmelse med vederlagspolitikken fastsat under hensyntagen til markedspraksis for relevante sammenlignelige virksomheder af samme størrelse og kompleksitet under hensyntagen til kravene til bestyrelsesmedlemmernes kompetencer og indsats, herunder antallet af møder og deltagelse i udvalg.

Bestyrelsesformanden og næstformanden modtager et tillæg til det ordinære grundvederlag, der i overensstemmelse med markedspraksis kan udgøre op til 100 % henholdsvis 50 % af det årlige grundvederlag.

Medlemmer af bestyrelsesudvalg modtager tillige et fast årligt udvalgshonorar, der kan udgøre op til 100 % af det årlige grundvederlag. Bestyrelsesudvalgsformanden og -næstformanden modtager et tillæg til det faste årlige udvalgshonorar. Tillægget kan udgøre op til 100 % af det faste udvalgshonorar for formanden og op til 50 % for næstformanden.

¹ Vederlaget i årsrapporten er opgjort efter IFRS, og aktiebaseret aflønning indgår derfor med 9 ud af 36 måneders optjening, mens den fulde tildeling i 2022 er inkluderet i vederlagsrapporten.

Bestyrelsens vederlag for regnskabsåret 2022						
DKK tkr. Navn og stilling	Årligt honorar	Udvalgs- honorar	Godt- gørelser	Goder	Datter- selskaber	Samlet vederlag
Henning Dyremose, formand Revisionsudvalget	350,0	350,0	0	0	350,0	1.050,0
Michael Kjær, næstformand Revisionsudvalget	262,5	262,5	0	0	262,5	787,5
Erik Holm, bestyrelsesmedlem Revisionsudvalget	175,0	175,0	0	0	175,0	525,0
Preben Damgaard, bestyrelsesmedlem Revisionsudvalget (1. januar – 19. november 2022)	116,7	116,7	0	0	116,7	350,0
Niels A. Johansen, bestyrelsesmedlem	175,0	0	0	0	175,0	350,0
René Alberg, medarbejderrepræsentant	175,0	0	0	0	0	175,0
Leif Hummel, medarbejderrepræsentant	175,0	0	0	0	0	175,0
Marlene L. Jakobsen, medarbejder- repræsentant	175,0	0	0	0	0	175,0
VEDERLAG I ALT	1.604,2	904,2	0	0	1.079,2	3.587,5

Der er for regnskabsåret 2022 ikke tildelt honorar for særlige opgaver til medlemmer af bestyrelsen.

3 Vederlag direktionen

Aflønningen af direktionen fastsættes årligt og godkendes efter indstilling fra formandskabet af bestyrelsen, der sikrer, at vederlæggelsen er i overensstemmelse med vederlagspolitikken og bidrager til AO's forretningsstrategi, langsigtede interesser samt bæredygtighed gennem anvendelsen af relevante kort- og langfristede finansielle mål (KPI'er), strategiske mål samt udviklingen i selskabets aktiekurs.

Bestyrelsen har vedtaget en vederlagsstruktur for direktionen, der bedst muligt understøtter vederlagspolitikken's formål.

Vederlagsstrukturen til direktionen kan bestå af en kombination af følgende komponenter:

- Fast løn
- Kortsigtet incitamentsaflønning
- Langsigtet incitamentsaflønning
- Pension
- Sædvanlige goder (befordring m.v.)

Valget af disse komponenter bidrager til en velbalanceret vederlagspakke, der reflekterer individuelle resultater og ansvar hos medlemmerne af direktionen i relation til etablerede målsætninger for både kort- og langsigtede perioder, og selskabets samlede resultat.

Direktionens kort- og langsigtede incitamentsordninger er direkte forbundet til de finansielle målsætninger, der understøtter selskabets strategi. Sammensætningen af vederlaget til hver enkelt direktør er fastsat med henblik på at bidrage til selskabets evne til at tiltrække og fastholde kompetente nøglemedarbejdere samtidig med at sikre, at direktionen har et incitament til at skabe yderligere værdi til fordel for selskabets aktionærer.

Direktionen modtager ikke særskilt honorar for ledelsesposter i selskabets dattervirksomheder, men kan efter aftale med bestyrelsen modtage bestyrelseshonorar på lige fod med eksterne bestyrelsesmedlemmer. Der er i 2022 ikke udbetalt særskilt honorar til medlemmer af direktionen for varetagelse af ledelsesposter i dattervirksomheder udover, hvad der fremgår af afsnit 2.

Ansættelsesvilkår og vederlag for den administrerende direktør godkendes efter indstilling fra formandskabet af bestyrelsen. Ansættelsesvilkår og vederlag for øvrige direktører forhandles efter aftale med formandskabet af den administrerende direktør og resultatet indstilles via formandskabet til bestyrelsens godkendelse.

Direktionens vederlag for regnskabsåret 2022							
DKK tkr. Navn og stilling	Fast vederlag			Variabelt		Totalt vederlag	Andel mellem fast og variabelt vederlag
	Grundløn	Goder	Pension	Kontant bonus	Aktiebaseret vederlag*		
Niels A. Johansen, CEO	9.288	114	1.337	1.800	0	12.539	86 % / 14 %
Per Toelstang, CFO	4.060	204	315	1.000	1.408	6.987	66 % / 34 %
Stefan Funch Jensen, CDO	2.348	203	352	750	913	4.566	64 % / 36 %
Lili Johansen, CHRO	3.086	114	289	1.000	1.136	5.625	62 % / 38 %
Gitte Lindeskov, CIO	2.304	203	346	750	900	4.503	63 % / 37 %
VEDERLAG I ALT	21.086	838	2.639	5.300	4.357	34.220	72% / 28 %

*Aktiebaseret vederlag inkluderer den fulde værdi af tildelingen i 2022. Optjeningsperioden for programmet er 3 år og det er kun 25 % af værdien ved tildeling der er optjent i 2022.

Incitamentsafslønning i 2022 er sket i form af kontant bonus samt tildeling af betingede gratisaktier. Direktionens samlede vederlæggelse er fastsat ud fra de enkelte direktørers erfaring og en markedsmæssig vurdering.

Afstemning til årsrapport, note 7:

Vederlag i alt iht. vederlagsrapport (jf. ovenfor)	34.220
Heraf aktiebaseret vederlag, der ikke vedrører 2022	<u>-3.268</u>
Vederlag til direktion i alt ifølge årsrapport	30.952

3.1 Fast grundløn

Den årlige faste grundløn har til formål at tiltrække og fastholde kompetente nøglemedarbejdere med henblik på at understøtte selskabets evne til at opnå dets kort- og langsigtede målsætninger.

Det årlige vederlag er fastsat på baggrund af markedsniveauet for relevante andre virksomheder af samme størrelse, kompleksitet og struktur samt de påkrævede kvalifikationer og resultater for hver individuelt direktionsmedlem.

3.2 Pensionsbidrag

Der aftales individuelle pensionsordninger inden for den af bestyrelsen besluttede lønramme. Pensionsbidrag kan udgøre op til 16 % af den faste årlige løn for den enkelte direktør.

3.3 Kortsigtede incitament

Bestyrelsen kan tildele medlemmer af direktionen en årlig kontant bonus, der har til formål at motivere til og belønne direktionen for at medvirke til, at AO opnår de vedtagne kortsigtede mål.

Mål fastlægges for et år ad gangen og omfatter primært finansielle resultater som f.eks. bruttomargin, resultat før skat, pengestrømme fra driften m.v., men kan også omfatte aktiekursudvikling og mål for det enkelte direktionsmedlems funktionsområde som f.eks. markedandel, medarbejderomsætning og -tilfredshed, implementering af nye koncepter m.v.



Udbetaling og størrelsen af bonus afhænger af opfyldelsen af de aftalte mål for det indeværende år og udbetales ved optjeningsperiodens udløb.

Bestyrelsen har for 2022 valgt at anvende koncernens resultat før skat som KPI for den kontante bonus til alle medlemmer af direktionen. Den kontante bonus er fastsat på baggrund af det faktiske resultat før skat for 2022.

Den kontante bonus kan maksimalt udgøre op til 4 måneder af den faste løn for den enkelte direktør. I fast løn indgår grundløn og pension. For hvert år aftales individuel bonusramme for den enkelte direktør.

For regnskabsåret 2022 er der opgjort et kontant bonusbeløb på DKK 5.300.000 til direktionen svarende til 100 % af den maksimale udbetaling.

KPI for kontant bonus til direktionen					
DKK tkr. Navn og stilling	Beskrivelse af KPI	Vægtning af KPI	Opnået resultat	Målopfyldelse	Faktisk tildelt kontant bonus
Niels A. Johansen, CEO	Organisk resultat før skat	100 %	100 %	Over	1.800
Per Toelstang, CFO	Organisk resultat før skat	100 %	100 %	Over	1.000
Stefan Funch Jensen, CDO	Organisk resultat før skat	100 %	100 %	Over	750
Lili Johansen, CHRO	Organisk resultat før skat	100 %	100 %	Over	1.000
Gitte Lindeskov, CIO	Organisk resultat før skat	100 %	100 %	Over	750
					5.300

3.4 Langsigtede incitamenter

For at sikre direktionens fokus på den langsigtede forretningsstrategi, selskabets bæredygtighed og sikre sammenfald med aktionærernes interesser kan bestyrelsen tildele medlemmerne af direktionen aktieoptioner eller tilsvarende aktiebaserede rettigheder.

Tildelingen af aktiebaserede programmer kan foretages både som en enkeltstående og gentagen årlig tildeling.

Værdien af det aktiebaserede program på tildelingstidspunktet beregnet i henhold til Black-Scholes-metoden eller en tilsvarende anerkendt værdiansættelsesmetode kan maksimalt udgøre en værdi svarende til det enkelte direktionsmedlems faste løn og pension for det indeværende år.

Modningsperioden udgør minimum 3 år fra tildeling med en efterfølgende udnyttelsesperiode på maksimalt 10 år.

Bestyrelsen fastsætter de nærmere vilkår for tildelinger, herunder eventuel udnyttelseskurs, udnyttelsestidspunkt og antal, samt relevante mål.

Mål omfatter primært langsigtede finansielle resultater som f.eks. bruttomargin, resultat før skat, pengestrømme fra driften m.v., men kan også omfatte aktiekursudvikling og mål for det enkelte direktionsmedlems funktionsområde som f.eks. markedsandel, medarbejderomsætning og -tilfredshed, implementering af nye koncepter m.v.

Modning, udbetaling og størrelsen af aktiebaserede programmer vil afhænge af opfyldelsen af de aftalte mål.

Formålet er at motivere og belønne direktionen for at medvirke til, at AO opnår de vedtagne langsigtede mål. Dog kan op til 20% af værdien af det enkelte direktionsmedlems mulige årlige aktiebaserede aflønning opgjort på tildelingstidspunktet, jf. ovenfor, for hvert år i den fastsatte modningsperiode tildeles alene betinget af direktionsmedlemmets fortsatte ansættelse i koncernen underlagt good leaver og bad leaver regulering fastsat af bestyrelsen.

Der kan ikke tildeles aktieoptioner m.v., såfremt den påtænkte tildeling med tillæg af værdien (på dette tildelingstidspunkt) af tidligere tildelte og ikke modnede programmer i alt overstiger den pågældende direktørs samlede faste løn og pension, på tildelingstidspunktet.

Såfremt direktionen tildeles aktieoptioner, afdækkes aktieoptionerne gennem selskabets beholdning af egne aktier eller, såfremt denne ikke er tilstrækkelig, gennem opkøb af egne aktier.

Aktiebaseret vederlæggelse til direktionen – Betingede Gratisaktier										
DKK tkr.										
Navn og stilling	Program	Tidelings-tidspunkt	Modnings-tidspunkt	Tildelte instrumenter 2022	Modnede instrumenter 2022	Antal instrumenter ultimo 2022	Aktiekurs ved tildeling	Værdi ved tildeling	Værdi ved modning	Værdi ultimo 2022
Niels A. Johansen, CEO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Per Toelstang, CFO	2022	Marts 2022	Marts 2025	14.340	-	14.340	113,00	1.408	-	1.192
Stefan Funch Jensen, CDO	2022	Marts 2022	Marts 2025	9.300	-	9.300	113,00	913	-	773
Lili Johansen, CHRO	2022	Marts 2022	Marts 2025	11.565	-	11.565	113,00	1.136	-	961
Gitte Lindeskov, CIO	2022	Marts 2022	Marts 2025	9.165	-	9.165	113,00	900	-	762
										3.688

De betingede gratisaktier er tildelt med en modningsperiode på 3 år og optjening er alene betinget af direktionsmedlemmets fortsatte ansættelse. Levering af aktien sker vederlagsfrit og kan ikke erstattes med andre former for betaling.

3.5 Ikke-monetære goder

Medlemmerne af direktionen har en række sædvanlige arbejdsrelaterede goder til rådighed såsom befordring m.v. Omfanget af goder til det enkelte direktionsmedlem forhandles individuelt inden for de af bestyrelsen besluttede rammer og udgør ikke over 6 % af den faste årlige løn inkl. pension for den enkelte direktør.

Direktionen er herudover omfattet af en af AO tegnet livs- og ulykkesforsikring.

3.6 Claw-back

I særlige tilfælde kan variabel aflønning tildelt eller udbetalt til et direktionsmedlem kræves helt eller delvist reduceret eller tilbagebetalt til AO.

Særlige tilfælde omfatter, men er ikke begrænset til væsentlig fejlinformation i AO's årsrapport, hvor direktionsmedlemmet har været i ond tro, eller hvor det vurderes, at direktionsmedlemmet har overskredet sine beføjelser og påført AO et væsentligt tab.

I regnskabsåret 2022 er ingen variabel aflønning tilbagekrævet fra direktionen.

4 Vederlag - sammenligningsoplysninger

Udviklingen i vederlaget for bestyrelsen og direktionen fra 2021 til 2022 er opsummeret i skemaet nedenfor.

Sammenligning af udviklingen i vederlag og selskabets resultater				
DKK tkr.		Årlig ændring	Årlig ændring	Årlig ændring
Finansielle resultater, moderselskab	2022	2022 vs 2021	2021 vs 2020	2020 vs 2019
Omsætning	5.093.723	+ 12 % ift 2021	+ 18 % ift. 2020	+ 17 % ift. 2019
Resultat før skat	363.980	+ 17 % ift 2021	+ 49 % ift. 2020	+ 49 % ift. 2019
Pengestrøm fra driftsaktivitet	201.265	- 28 % ift 2021	- 18 % ift. 2020	+ 23 % ift. 2019
Aktiekurs	83,11	- 39 % ift 2021	+ 125 % ift. 2020	+ 74 % ift. 2019
Direktion				
Niels A. Johansen, CEO	12.539	+ 6 % ift 2021	+ 5 % ift. 2020	+5 % ift. 2019
Per Toelstang, CFO* **	6.987	+ 63 % ift. 2021	+ 6 % ift. 2020	N/A
Stefan Funch Jensen, CDO**	4.566	+ 38 % ift 2021	+ 7 % ift. 2020	+8 % ift. 2019
Lili Johansen, CHRO**	5.625	+ 37 % ift 2021	+ 5 % ift. 2020	+7 % ift. 2019
Gitte Lindeskov, CIO**	4.503	+ 38 % ift 2021	+ 9 % ift. 2020	+12 % ift. 2019
Bestyrelse				
Henning Dyremose, formand	1.050	+ 0 % ift 2021	+ 17 % ift. 2020	0 % ift. 2019
Michael Kjær, næstformand	787,5	+ 0 % ift 2021	+ 17 % ift. 2020	0 % ift. 2019
Erik Holm, bestyrelsesmedlem	525	+ 0 % ift 2021	+ 17 % ift. 2020	0 % ift. 2019
Preben Damgaard, bestyrelsesmedlem***	350	+ 0 % ift 2021	+ 17 % ift. 2020	0 % ift. 2019
Niels A. Johansen, bestyrelsesmedlem	350	+ 0 % ift 2021	+ 17 % ift. 2020	0 % ift. 2019

Sammenligning af udviklingen i vederlag og selskabets resultater				
DKK tkr.		Årlig ændring	Årlig ændring	Årlig ændring
Finansielle resultater, moderselskab	2022	2022 vs 2021	2021 vs 2020	2020 vs 2019
René Alberg, medarbejderrepræsentant	175	+ 0 % ift 2021	+ 17 % ift 2020	0 % ift. 2019
Leif Hummel, medarbejderrepræsentant	175	N/A	N/A	N/A
Marlene L. Jakobsen, medarbejderrepræsentant	175	N/A	N/A	N/A
Gennemsnitligt vederlag for medarbejdere (FTE)				
Medarbejdere ekskl. ledelsesmedlemmer	517	+ 1,9 % ift 2021	+2,6 % ift. 2020	+2,2 % ift. 2019

*Per Toelstang, CFO er tiltrådt pr. 1. februar 2020, og dennes vederlag for 2020 indeholder derfor alene perioden 1. februar – 31. december 2020. Ændringen i vederlag fra 2020 til 2021 er beregnet på baggrund af annualiserede beløb.

**Den årlige ændring fra 2021 til 2022 er påvirket af den fulde værdi af tildelingen af betingede gratisaktier i 2022. Optjeningsperioden er 3 år og pr. 31. december er der optjent 25 % af tildelingen.

***Preben Damgaard udtrådte af bestyrelsen 19. november, hvorfor honoraret er lavere end foregående år. Det månedlige vederlag var uændret ift. 2021.

5 Ledespåtegning

Bestyrelsen har dags dato behandlet og godkendt vederlagsrapporten for regnskabsåret 2022 for Brødrene A & O Johansen A/S.

Vederlagsrapporten aflægges i overensstemmelse med selskabslovens § 139 b.

Vederlagsrapporten indstilles til vejledende afstemning på generalforsamlingen.

Albertslund, den 22. februar 2023

Bestyrelse

Henning Dyremose
Formand

Michael Kjær
Næstformand

René Alberg

Erik Holm

Leif Hummel

Marlene L. Jakobsen

Niels A. Johansen

6 Den uafhængige revisors udtalelse om vederlagsrapporten

Til aktionærerne i Brødrene A & O Johansen 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 revisions 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.

Hellerup, den 22. februar 2023

PricewaterhouseCoopers

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

CVR-nr. 33 77 12 31

Anders Stig Lauritsen
statsautoriseret revisor
mne32800

Flemming Eghoff
statsautoriseret revisor
mne30221