



# **Brødrene A & O Johansen A/S**

## Vederlagsrapport

Regnskabsåret 2021

Godkendt af bestyrelsen 22. februar 2022



## Indholdsfortegnelse

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

## 1 Introduktion

Vederlagsrapporten for 2020 blev godkendt på selskabets generalforsamling den 19. marts 2021 uden bemærkninger. Bestyrelsen har dags dato godkendt selskabets vederlagsrapport for regnskabsåret 2021.

Vederlagsrapporten er udarbejdet i overensstemmelse med § 139 b i selskabsloven.

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 2021. 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 20. marts 2020, og som er tilgængelig på selskabets hjemmeside, <https://ao.dk/globalassets/download/regnskabsdata/2020/vederlagspolitik-2020.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 vederlag indgår i den reviderede årsrapport for selskabet og koncernen for regnskabsåret 2021, 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 incitamentsaf lønning 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 markedspraxis 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 markedspraxis 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.

Bestyrelsens vederlag for regnskabsåret 2021						
DKK tkr. Navn og stilling	Årligt honorar	Udvalgs- honorar	Godt- gørelser	Goder	Datter- selskaber	Samlet vederlag
Henning Dyremose, formand Revisionsudvalget	350	350	0	0	350	1.050
Michael Kjær, næstformand Revisionsudvalget	263	263	0	0	262	787,5
Erik Holm, bestyrelsesmedlem Revisionsudvalget	175	175	0	0	175	525
Preben Damgaard, bestyrelsesmedlem Revisionsudvalget	175	175	0	0	175	525
Niels A. Johansen, bestyrelsesmedlem	175	0	0	0	175	350
René Alberg, medarbejderrepræsentant	175	0	0	0	0	175
Carsten Jensen, medarbejderrepræsentant	175	0	0	0	0	175
Jonas Kvist, medarbejderrepræsentant	175	0	0	0	0	175
<b>VEDERLAG I ALT</b>	<b>1.663</b>	<b>963</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.137</b>	<b>3.762,5</b>

Der er for regnskabsåret 2021 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 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 2021 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 2021						
DKK tkr. Navn og stilling	Fast vederlag			Variabelt		Andel mellem fast og variabelt vederlag
	Grundløn	Goder	Pension	Kontant bonus	Totalt vederlag	
Niels A. Johansen, CEO	9.170	3	1.337	1.350	11.860	89 % / 11 %
Per Toelstang, CFO	2.938	175	315	850	4.278	80 % / 20 %
Stefan Funch Jensen, CDO	2.253	130	326	600	3.309	82 % / 18 %
Lili Johansen, CHRO	2.961	3	289	850	4.103	79 % / 21 %
Gitte Lindeskov, CIO	2.188	149	316	600	3.253	82 % / 18 %
<b>VEDERLAG I ALT</b>	<b>19.510</b>	<b>460</b>	<b>2.583</b>	<b>4.250</b>	<b>26.803</b>	<b>84 % / 16 %</b>

Incitamentsaf lønning i 2021 er sket i form af kontant bonus. Direktionens samlede vederlæggelse er fastsat ud fra de enkelte direktørers erfaring og en markeds mæssig vurdering.

### 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 incitamenter

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. markedsandel, 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 2021 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 2021.

Den kontante bonus kan udgøre op til 4 måneder af den faste løn for den enkelte direktør.

For regnskabsåret 2021 er der opgjort et kontant bonusbeløb på DKK 4.250.000 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	Målopfylde	Faktisk tildelt kontant bonus
Niels A. Johansen, CEO	Resultat før skat	100 %	100 %	Over	1.350
Per Toelstang, CFO	Resultat før skat	100 %	100 %	Over	850
Stefan Funch Jensen, CDO	Resultat før skat	100 %	100 %	Over	600
Lili Johansen, CHRO	Resultat før skat	100 %	100 %	Over	850
Gitte Lindeskov, CIO	Resultat før skat	100 %	100 %	Over	600

### 3.4 Langsigtede incitamenter

Medlemmer af direktionen er i 2021 ikke blevet tildelt langsigtet, aktie-baseret incitamentsafløbning. Bestyrelsen har i 2021 vurderet, at den tildelte, kortsigtede incitamentsafløbning i form af bonusbeløb vurderes at tjene selskabets og aktionærernes såvel kort- som langsigtede interesser.

### 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 2021 er ingen variabel aflønning tilbagekrævet fra direktionen.

## 4 Vederlag - sammenligningsoplysninger

Udviklingen i vederlaget for bestyrelsen og direktionen fra 2020 til 2021 er opsummeret i skemaet nedenfor.

<b>Sammenligning af udviklingen i vederlag og selskabets resultater</b>			
<b>DKK tkr.</b> <b>Finansielle resultater, moderselskab</b>	<b>2021</b>	<b>Årlig ændring 2020 vs 2021</b>	<b>Årlig ændring 2019 vs 2020</b>
Omsætning	4.531.370	+ 18 % ift 2020	+17 % ift. 2019
Resultat før skat	311.779	+ 49 % ift 2020	+49 % ift. 2019
Pengestrøm fra driftsaktivitet	313.486	- 8 % ift 2020	+23 % ift. 2019
Aktiekurs	1.360	+125 % ift 2020	+74 % ift. 2019
<b>Direktion</b>			
Niels A. Johansen, CEO	11.860	+ 5 % ift 2020	+5 % ift. 2019
Per Toelstang, CFO*	4.278	+ 6 % ift. 2020	N/A
Stefan Funch Jensen, CDO	3.309	+ 7 % ift 2020	+8 % ift. 2019
Lili Johansen, CHRO	4.103	+ 5 % ift 2020	+7 % ift. 2019
Gitte Lindeskov, CIO	3.253	+ 9 % ift 2020	+12 % ift. 2019
<b>Bestyrelse</b>			
Henning Dyremose, formand	1.050	+ 17 % ift 2020	0 % ift. 2019
Michael Kjær, næstformand	787,5	+ 17 % ift 2020	0 % ift. 2019
Erik Holm, bestyrelsesmedlem	525	+ 17 % ift 2020	0 % ift. 2019
Preben Damgaard, bestyrelsesmedlem	525	+ 17 % ift 2020	0 % ift. 2019
Niels A. Johansen, bestyrelsesmedlem	350	+ 17 % ift 2020	0 % ift. 2019

<b>Sammenligning af udviklingen i vederlag og selskabets resultater</b>			
<b>DKK tkr. Bestyrelse</b>	<b>2021</b>	<b>Årlig ændring 2020 vs 2021</b>	<b>Årlig ændring 2019 vs 2020</b>
René Alberg, medarbejderrepræsentant	175	+ 17 % ift 2020	0 % ift. 2019
Carsten Jensen, medarbejderrepræsentant	175	+ 17 % ift 2020	0 % ift. 2019
Jonas Kvist, medarbejderrepræsentant	175	+ 17 % ift 2020	0 % ift. 2019
<b>Gennemsnitligt vederlag for medarbejdere (FTE)</b>			
Medarbejdere ekskl. ledelsesmedlemmer	508	+ 2,6 % ift 2020	+2,2 % ift. 2019

Bestyrelseshonorar blev i 2021 reguleret. Honoraret har senest været reguleret i 2016.

\*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.



## **5 Ledespåtegning**

Bestyrelsen har dags dato behandlet og godkendt vederlagsrapporten for regnskabsåret 2021 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 2022

### **Bestyrelse**

Henning Baunbæk Dyremose  
Formand

Michael Kjær

Erik Preben Holm

Niels Axel Johansen

Preben Damgaard Nielsen

Carsten Jensen

Jonas Kvist

René Søren Alberg

## 6 Den uafhængige revisors udtalelse om vederlagsrapporten

Til aktionærene 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 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.

Hellerup, den 22. februar 2022  
**PricewaterhouseCoopers**  
Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33 77 12 31

Anders Stig Lauritsen  
statsautoriseret revisor  
mne32800

Flemming Eghoff  
statsautoriseret revisor  
mne30221