



# VEDERLAGS- RAPPORT 2021/22



**AARSLEFF**

# Vederlagsrapport for Per Aarsleff Holding A/S

## Baggrund for vederlagsrapporten

Denne vederlagsrapport er udarbejdet i overensstemmelse med § 139 b i selskabsloven. Vederlagsrapporten giver en samlet oversigt over vederlagene til selskabets bestyrelse og direktion i overensstemmelse med Aarsleffs vederlagspolitik. Vederlagsrapporten for 2020/21 blev forelagt på selskabets generalforsamling den 31. januar 2022 og blev godkendt uden bemærkninger.

## Formålet med vederlagspolitikken

Det overordnede mål med Aarsleffs vederlagspolitik er at sikre en langsigtet værdiskabelse for selskabets aktionærer samt en sund og effektiv risikostyring til gavn for vores interessenter.

## Ændringer til vederlagspolitikken

På generalforsamlingen den 31. januar 2022 blev følgende ændringer til vederlagspolitikken godkendt:

- Bestyrelsens ret til – i særlige tilfælde – at indføre en bonus udvides til også at gælde sign-on bonus.
- I forbindelse med direktionens matching-share incitamentsaflønning ændres politikken, sådan at direktionsmedlemmet skal købe B-aktier i selskabet for et beløb fastsat af bestyrelsen. Tidligere angav politikken, at direktionsmedlemmet skal købe B-aktier i selskabet for et beløb svarende til minimum 5 % og maksimum 10 % af direktionsmedlemmets årlige grundvederlag på købstidspunktet.
- Vederlagspolitikken nævner ikke det specifikke tillæg til bestyrelseshonorar til udvalgsmedlemmer, men det specificeres, at bestyrelsens samlede vederlag fremlægges til generalforsamlingens godkendelse.
- Direktionens kontrakter kan indeholde sædvanlige konkurrenceklausuler på op til to års løbetid inklusive ret til kompensation herfor samt til eftervederlag på op til seks måneders grundvederlag i tilfælde af dødsfald.

## Bestyrelsens aflønning

Selskabets bestyrelse aflønnes med et fast grundvederlag på 300.000 kr. Bestyrelsesmedlemmer-

ne deltager ikke i incitamentsordninger. Vederlaget til bestyrelsen fastsættes markedskonformt med sammenlignelige børsnoterede selskaber og ud fra bestyrelsesarbejdets ansvar og omfang samt de kompetencemæssige krav, der stilles til bestyrelsesmedlemmerne.

Bestyrelsesformanden modtager tre gange grundvederlaget og næstformanden to gange grundvederlaget. Derudover modtager medlemmer af bestyrelsesudvalg et supplerende årligt tillæg pr. udvalg.

Formanden for revisionsudvalget får et tillæg på 150.000 kr. og et menigt udvalgsmedlem 100.000 kr. Formanden for nominerings- og vederlagsudvalget får et tillæg på 100.000 kr. og et menigt udvalgsmedlem 75.000 kr.

Bestyrelsens samlede vederlag udgjorde 2,9 mio. i 2021/22, og honorarer for de enkelte medlemmer fremgår af tabellerne. Såvel bestyrelseshonorar som udvalgshonorar blev godkendt på generalforsamlingen den 31. januar 2022.

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen, at honoraret fastholdes uændret for regnskabsåret 2022/23.



## Vederlag til bestyrelsen

tkr.

	2021/22			2020/21			2019/20			2018/19			2017/18		
	Bestyrelses-honorar	Udvalgs-honorar	Samlet vederlag	Bestyrelses-honorar	Udvalgs-honorar	Samlet vederlag	Bestyrelses-honorar	Udvalgs-honorar	Samlet vederlag	Bestyrelses-honorar	Udvalgs-honorar	Samlet vederlag	Bestyrelses-honorar	Udvalgs-honorar	Samlet vederlag
Ebbe Malte Iversen <sup>1</sup>	881	75	956	825	0	825	550	0	550						
Jørgen Wisborg <sup>2</sup>	400	67	467												
Jens Bjerg Sørensen <sup>3</sup>	294	79	373	275	90	365	351	60	411	525	0	525	450	0	450
Charlotte Strand <sup>4</sup>	294	135	429	275	90	365	275	90	365	262	90	352	203	90	293
Henrik Højen Andersen <sup>5</sup>	294	98	392	275	90	365	183	60	243						
Kent Arentoft <sup>6</sup>	183	0	183	367	0	367									
Bjarne Moltke Hansen <sup>7</sup>	92	30	122	351	60	411	481	0	481	183	0	183	0	0	0
Andreas Lundby <sup>8</sup>							275	0	275	788	0	788	675	0	675
Peter Arndrup Poulsen <sup>8</sup>							92	30	122	263	90	353	225	90	315
Carsten Fode <sup>8</sup>													75	0	75
<b>Total</b>	<b>2.438</b>	<b>484</b>	<b>2.922</b>	<b>2.368</b>	<b>330</b>	<b>2.698</b>	<b>2.208</b>	<b>240</b>	<b>2.448</b>	<b>2.021</b>	<b>180</b>	<b>2.201</b>	<b>1.628</b>	<b>180</b>	<b>1.808</b>

<sup>1</sup> Bestyrelsesformand. Frem til 1. februar 2022 medlem af nominerings- og vederlagsudvalget herefter formand for nominerings- og vederlagsudvalget.

<sup>2</sup> Pr. 1. februar 2022 valgt til bestyrelsen som næstformand. Er desuden medlem af revisionsudvalget.

<sup>3</sup> Bestyrelsesmedlem og frem til 1. februar 2022 formand for revisionsudvalget. Siden 1. februar 2022 medlem af nominerings- og vederlagsudvalget.

<sup>4</sup> Bestyrelsesmedlem og frem til 1. februar 2022 medlem af revisionsudvalget. Siden 1. februar 2022 formand for revisionsudvalget.

<sup>5</sup> Bestyrelsesmedlem og medlem af revisionsudvalget.

<sup>6</sup> Udtrådt af bestyrelsen pr. 1. februar 2022. Var næstformand og medlem af nominerings- og vederlagsudvalget.

<sup>7</sup> Udtrådt af bestyrelsen pr. 1. februar 2022. Var medlem af nominerings- og vederlagsudvalget.

<sup>8</sup> Udtrådt af bestyrelsen.

## Direktionens vederlag og kontrakter

Selskabets direktion er ansat på kontraktbasis, og størrelsen på den samlede lønpakke tilstræbes sammensat på et niveau, hvor selskabet fortsat kan fastholde og tiltrække en kompetent direktion. Der sker årligt en vurdering af kontraktens vilkår, herunder en regulering af vederlaget under hensyntagen til det enkelte direktionsmedlems indsats samt de opnåede resultater.

Direktionens kontrakter er tidsbegrænsede, men ophører, når det respektive direktionsmedlem fylder 65 år. Ved opsigelse inden kan varslet være på op til 12 måneder for begge parter.

Fratrædelsesgodtgørelse kan maksimalt svare til 12 måneders vederlag. Direktionens kontrakter kan indeholde sædvanlige konkurrenceklausuler på op til to års løbetid inklusive ret til kompensation herfor efter fratrædelse samt til eftervederlag til direktionsmedlemmets efterladte på op til seks måneders grundvederlag i tilfælde af dødsfald.

## Grundvederlag

Direktionen aflønnes med et grundvederlag og modtager ikke bonus. For at fastholde ledelsesmæssig kompetence kan det dog vedtages, at bestyrelsen i særlige tilfælde og efter begrundet indstilling fra nominerings- og vederlagsudvalget

kan indføre sign-on bonus samt fastholdelsesbonus, loyalitetsbonus eller lignende ordninger, som skal løbe i mindst to år.

Grundvederlaget inklusive ikke-monetære løngoder til direktionen udgjorde i 2021/22 12,9 mio. sammenlignet med 11,2 mio. i 2020/21. Stigningen skyldes almindelig justering samt hensyn til indsats og opnåede resultater. Alle honorarer til direktionen, både faste og variable, er i overensstemmelse med de angivne rammer i den vedtagne vederlagspolitik.

## Direktionens incitamentsaflønning

Incitamentsaflønning indgår som en del af en attraktiv vederlagspakke til direktionen og består af en ret til at modtage matching shares i selskabet. Programmets form sikrer, at der er en klar sammenhæng med selskabets performance, fordi værdien af direktionens matching shares afhænger af markedets værdisætning af selskabet.

For at blive tildelt ret til matching shares skal direktionsmedlemmet i et af bestyrelsen nærmere fastsat handelsvindue købe B-aktier i selskabet og herefter foretage deponering af aktierne. Direktionsmedlemmet skal købe B-aktier i selskabet for et beløb fastsat af bestyrelsen, og som udgør en procentdel af direktionsmedlemmets årlige grundvederlag på købstidspunktet. Hver

enkelt købt B-aktie giver direktionsmedlemmet ret til vederlagsfrit at modtage en B-aktie i selskabet ved udløbet af optjeningsperioden. Derudover er der ingen finansielle eller ikke-finansielle kriterier for tildeling.

For at sikre sammenhæng mellem den aktiebaserede aflønning og den langsigtede værdiskabelse for selskabet indeholder incitamentsaflønningen en optjeningsperiode og er revolverende, hvor retten til matching shares tildeles for det pågældende kalenderår, og matching shares leveres tre år senere.

Det er en betingelse for tildelingen, at det pågældende direktionsmedlem fortsat er ansat, når optjeningsperioden slutter. Hvis direktionsmedlemmet fratræder som en "bad leaver", før optjeningen er sket, taber direktionsmedlemmet sin ret til matching shares.

## Vederlag til direktionen

tkr.

	År	Faste honorarer		Variable honorarer		Samlet vederlag
		Grundvederlag	Ikke-monetære løngoder <sup>8</sup>	Ekstraordinære elementer	Matching shares <sup>9</sup>	
<b>Jesper Kristian Jacobsen</b>	2021/22	5.750	113	0	524	6.387
Administrerende direktør	% af total	90 %	2 %	0 %	8 %	100 %
	2020/21	5.000	110	0	487	5.597
	% af total	89 %	2 %	0 %	9 %	100 %
	2019/20	5.000	139	0	501	5.640
	% af total	89 %	2 %	0 %	9 %	100 %
	2018/19	4.500	141	0	418	5.059
	% af total	89 %	3 %	0 %	8 %	100 %
	2017/18	3.500	135	0	318	3.953
	% af total	89 %	3 %	0 %	8 %	100 %
<b>Nicolai Schultz<sup>1</sup></b>	2021/22	3.600	130	0	328	4.058
Viceadministrerende direktør	% af total	89 %	3 %	0 %	8 %	100 %
	2020/21	3.120	140	0	304	3.564
	% af total	88 %	4 %	0 %	9 %	100 %
	2019/20	2.340	102	0	313	2.755
	% af total	85 %	4 %	0 %	11 %	100 %
<b>Mogens Vedel Hestbæk</b>	2021/22	3.200	122	0	291	3.613
Koncernøkonomidirektør	% af total	89 %	3 %	0 %	8 %	100 %
	2020/21	2.760	119	0	269	3.148
	% af total	88 %	4 %	0 %	9 %	100 %
	2019/20	2.760	99	0	276	3.135
	% af total	88 %	3 %	0 %	9 %	100 %
	2018/19	2.600	96	0	241	2.937
	% af total	89 %	3 %	0 %	8 %	100 %
	2017/18	2.400	112	0	218	2.730
	% af total	88 %	4 %	0 %	8 %	100 %

<sup>1</sup> Tiltrådt pr. 1. februar 2019. Indtrådt i direktionen pr. 1. januar 2020.

<sup>8</sup> Ikke-monetære løngoder består af fri bil, fri telekommunikation og fri avis.

<sup>9</sup> Værdien af matching shares er opgjort ud fra Black-Scholes-modellen og er indregnet fuldt ud på tildelingstidspunktet, i modsætning til i årsrapporten hvor værdien udgiftsføres over den treårige vesting-periode.

## Vederlag til direktionen, fortsat

tkr.

	År	Faste honorarer		Variable honorarer		Samlet vederlag
		Grundvederlag	Ikke-monetære løngoder <sup>8</sup>	Ekstraordinære elementer	Matching shares <sup>9</sup>	
<b>Lars M. Carlsen<sup>2</sup></b>	2019/20	3.333	160	8.210 <sup>3</sup>	0	11.703
Viceadministrerende direktør	% af total	28 %	1 %	70 %	0 %	100 %
	2018/19	4.000	145	900 <sup>4</sup>	371	5.416
	% af total	74 %	3 %	17 %	7 %	100 %
	2017/18	3.900	129	900 <sup>4</sup>	212	5.141
	% af total	76 %	3 %	18 %	4 %	100 %
<b>Ebbe Malte Iversen<sup>5</sup></b>	2020/21	0	0	1.000 <sup>6</sup>	0	1.000
Administrerende direktør	% af total	0 %	0 %	100 %	0 %	100 %
	2019/20	0	0	1.000 <sup>6</sup>	0	1.000
	% af total	0 %	0 %	100 %	0 %	100 %
	2018/19	1.250	0	1.000 <sup>7</sup>	14	2.264
	% af total	55 %	0 %	44 %	1 %	100 %
	2017/18	5.890	0	0	545	6.435
	% af total	92 %	0 %	0 %	8 %	100 %

<sup>2</sup> Fratrådt pr. 8. juli 2020.

<sup>3</sup> Ekstraordinære elementer består af fastholdelsesbonus på 411 tkr., fratrædelsesgodtgørelse på 4 mio., løn og hensættelser til løn i fratrædelsesperioden på 3,67 mio. samt ikke-monetære løngoder i fratrædelsesperioden på 132 tkr.

<sup>4</sup> Beløbet består udelukkende af fastholdelsesbonus.

<sup>5</sup> Fratrådt som administrerende direktør pr. 30. september 2018. Ansat som direktør i perioden 1. oktober 2018 til 31. januar 2019.

<sup>6</sup> Beløbet består af honorar for konkurrenceklausul.

<sup>7</sup> Beløbet består af honorar for konkurrenceklausul. Herudover er der i året udbetalt fratrædelsesgodtgørelse på 6 mio., som er udgiftsført i tidligere år.

<sup>8</sup> Ikke-monetære løngoder består af fri bil, fri telekommunikation og fri avis.

<sup>9</sup> Værdien af matching shares er opgjort ud fra Black-Scholes-modellen og er indregnet fuldt ud på tildelingstidspunktet, i modsætning til i årsrapporten hvor værdien udgiftsføres over den treårige vesting-periode.

## Direktionens tildeling af matching shares

tkr.

	År	Performance periode	Tildelings-tidspunkt	Optjenings-periode slutter	Matching shares <sup>4</sup>	Værdi af matching shares pr. 30/9 2022 <sup>5</sup>
<b>Jesper Kristian Jacobsen</b> Administrerende direktør	2022	01.2022 - 12.2024	01.03.2022	01.03.2025	2.165	568
	2021	01.2021 - 12.2023	01.06.2021	01.06.2024	1.783	468
	2020	01.2020 - 12.2022	01.03.2020	01.03.2023	2.608	685
	2019	01.2019 - 12.2021	01.03.2019	01.03.2022	1.980	520
	2018	01.2018 - 12.2020	01.03.2018	01.03.2021	1.546	406
<b>Nicolai Schultz<sup>1</sup></b> Viceadministrerende direktør	2022	01.2022 - 12.2024	01.03.2022	01.03.2025	1.356	356
	2021	01.2021 - 12.2023	01.06.2021	01.06.2024	1.113	292
	2020	01.2020 - 12.2022	01.03.2020	01.03.2023	1.627	427
	2019	01.2019 - 12.2021	01.03.2019	01.03.2022	1.320	347
<b>Mogens Vedel Hestbæk</b> Koncernøkonomidirektør	2022	01.2022 - 12.2024	01.03.2022	01.03.2025	1.205	316
	2021	01.2021 - 12.2023	01.06.2021	01.06.2024	984	258
	2020	01.2020 - 12.2022	01.03.2020	01.03.2023	1.439	378
	2019	01.2019 - 12.2021	01.03.2019	01.03.2022	1.144	300
	2018	01.2018 - 12.2020	01.03.2018	01.03.2021	1.060	278
<b>Lars M. Carlsen<sup>2</sup></b> Viceadministrerende direktør	2019	01.2019 - 12.2021	01.03.2019	01.03.2022	1.760	462
	2018	01.2018 - 12.2020	01.03.2018	01.03.2021	1.029	270
<b>Ebbe Malte Iversen<sup>3</sup></b> Administrerende direktør	2019	01.2019 - 12.2021	01.03.2019	01.03.2022	66	17
	2018	01.2018 - 12.2020	01.03.2018	01.03.2021	2.650	696

<sup>1</sup> Tiltrådt pr. 1. februar 2019. Indtrådt i direktionen pr. 1. januar 2020.

<sup>2</sup> Fratrådt pr. 8. juli 2020.

<sup>3</sup> Fratrådt som administrerende direktør pr. 30. september 2018.

<sup>4</sup> Antallet af aktier, som modtages ved udløbet af den treårige vesting periode. Direktionsmedlemmet har, for at være berettiget til deltagelse i programmet, købt et tilsvarende antal aktier i året for egne midler.

<sup>5</sup> Værdien af matching shares er beregnet ud fra børskursen pr. 30. september 2022. Aktierne fra 2018- og 2019-programmerne er matchet i henholdsvis 2021 og 2022, og værdien pr. 30. september 2022 er derfor alene en teoretisk beregning under forudsætning af, at direktionsmedlemmet stadig ejer aktierne.

## Sammenligning af udvikling i vederlag og koncernens resultater

tkr.

	2021/22	Ændring fra 2020/21 til 2021/22	Ændring fra 2019/20 til 2020/21	Ændring fra 2018/19 til 2019/20	Ændring fra 2017/18 til 2018/19
<b>Finansielle resultater<sup>1</sup></b>					
Omsætning (mio.)	18.118	3,424	1.399	-158	1.345
EBIT (mio.)	727	79	95	50	28
Pengestrømme fra driftsaktiviteter (mio.)	516	31	-1.123	654	175
ROIC (2021/22 = %. Ændringer = procentpoint)	13,1	-3,2	-4,1	2,3	1,5
<b>Direktionens vederlag</b>					
Jesper Kristian Jacobsen	6.387	790	-43	581	1.106
Nicolai Schultz	4.058	494	809	2.755	
Mogens Vedel Hestbæk	3.613	465	13	199	206
Lars M. Carlsen			-11.703	6.287	276
Ebbe Malte Iversen		-1.000	0	-1.264	-4.171
<b>Bestyrelsens honorarer</b>					
Ebbe Malte Iversen	956	131	275	550	
Jørgen Wisborg	467				
Kent Arentoft	183	-183	367		
Bjarne Moltke Hansen	122	-290	-70	298	183
Jens Bjerg Sørensen	373	8	-46	-114	75
Charlotte Strand	429	64	0	13	60
Henrik Højen Andersen	391	26	122	243	
Andreas Lundby			-275	-513	113
Peter Arndrup Poulsen			-122	-231	38
Carsten Fode					-75
<b>Gennemsnitlig aflønning af medarbejdere<sup>1</sup></b>					
I Per Aarsleff Holding A/S <sup>2</sup>	4.686	583	-1.705 <sup>3</sup>	1.338	-94
I koncernen	582	13	18	9	3

<sup>1</sup> Da moderselskabet Per Aarsleff Holding A/S udelukkende er et holdingselskab for de øvrige koncernselskaber, er nøgletal opgjort på koncernniveau.

<sup>2</sup> Udgøres udelukkende af direktionsmedlemmer de pågældende år.

<sup>3</sup> Faldet skyldes direktionensændringerne i 2019/20.



# Bestyrelsens påtegning

Bestyrelsen har dags dato behandlet og godkendt vederlagsrapporten for Per Aarsleff Holding A/S for regnskabsåret 1. oktober 2021-30. september 2022.

Vederlagsrapporten aflægges i overensstemmelse med selskabslovens § 139 b.

Det er vores opfattelse, at vederlagsrapporten er i overensstemmelse med selskabets vederlagspolitik, der er godkendt på selskabets ordinære generalforsamling, og er uden væsentlig fejlinformation og mangler, uanset om disse skyldes besvigelser eller fejl.

Vederlagsrapporten indstilles til vejledende afstemning på selskabets ordinære generalforsamling.

Aarhus, den 16. december 2022

## Bestyrelse

**Ebbe Malte Iversen**  
Formand

**Charlotte Strand**

**Jørgen Wisborg**  
Næstformand

**Henrik Højen Andersen**

**Jens Bjerg Sørensen**

# Den uafhængige revisors erklæring om selskabets vederlagsrapport

## Til kapitalejerne i Per Aarsleff Holding A/S

Vi har undersøgt, om vederlagsrapporten for Per Aarsleff Holding A/S for perioden 1. oktober 2021 – 30. september 2022 indeholder de oplysninger, som er krævet i henhold til selskabsloven § 139 b, stk. 3.

Vores konklusion udtrykkes med høj grad af sikkerhed.

## Bestyrelsens ansvar

Selskabets bestyrelse har ansvaret for udarbejdelsen af vederlagsrapporten i overensstemmelse med selskabslovens § 139 b, stk. 3 og vederlagspolitikken, som er godkendt af den ordinære generalforsamling.

Bestyrelsen har endvidere ansvaret for den interne kontrol, som bestyrelsen anser for nødvendig for at udarbejde vederlagsrapporten uden væsentlig fejlinformation, uanset om denne skyldes besvigelser eller fejl.

## Revisors ansvar

Vores ansvar er at udtrykke en konklusion om vederlagsrapporten på grundlag af vores undersøgelser.

Vi har udført vores undersøgelser i overensstemmelse med ISAE 3000, Andre erklæringer med sikkerhed end revision eller review

af historiske finansielle oplysninger, og yderligere krav ifølge dansk revisorlovgivning med henblik på at opnå høj grad af sikkerhed for vores konklusion.

Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab er underlagt international standard om kvalitetsstyring, ISQC 1, og anvender således et omfattende kvalitetsstyringssystem, herunder dokumenterede politikker og procedurer vedrørende overholdelse af etiske krav, faglige standarder og gældende krav i lov og øvrig regulering.

Vi har overholdt kravene til uafhængighed og andre etiske krav i International Ethics Standards Board for Accountants' internationale retningslinjer for revisorers etiske adfærd (IESBA Code), der bygger på de grundlæggende principper om integritet, objektivitet, professionel kompetence og fornøden omhu, fortrolighed og professionel adfærd, samt etiske krav gældende i Danmark.

Vi har som led i vores undersøgelser kontrolleret, om vederlagsrapporten i det omfang det er relevant, indeholder de oplysninger, som er krævet i henhold til selskabslovens § 139 b, stk. 3, punkt 1-6 om hvert enkelt ledelsesmedlems aflønning.

Det er vores opfattelse, at de udførte undersøgelser giver et tilstrækkeligt grundlag for vores konklusion.

Vores undersøgelser har ikke omfattet handlinger med henblik på at efterprøve nøjagtigheden og fuldstændigheden af de i vederlagsrapporten anførte oplysninger, og vi udtrykker derfor ikke nogen konklusion herom.

## Konklusion

Det er vores opfattelse, at vederlagsrapporten i alle væsentlige henseender indeholder de oplysninger, som er krævet i henhold til selskabsloven § 139 b, stk. 3.

Aarhus, 16. december 2022

## Deloitte

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33 96 35 56

## Jacob Nørmark

Statsautoriseret revisor  
MNE-nr. 30176

## Lars Siggaard Hansen

Statsautoriseret revisor  
MNE-nr. 32208

**Per Aarsleff Holding A/S**

Hasselager Allé 5  
8260 Viby J  
Danmark

CVR-nr. 24 25 77 97