

Optakt til Årets Bedste Årsrapporter 2022

Henrik Steffensen, partner, PwC

Formålet med Årets Bedste Årsrapporter

En prisuddeling med fokus på at fremme udviklingen i kvaliteten og brugsværdien af årsrapporterne for de største danske virksomheder, både børsnoterede og ikke-børsnoterede. Der fokuseres på:

- Årsrapporten som en central del af virksomhedens kommunikation om økonomiske og finansielle forhold.
- Overskuelig og let forståelig kommunikation af budskaberne i årsrapporten.
- Hvad gør de største danske virksomheder godt, og kan det være en inspiration for andre virksomheder i forbindelse af årsrapporten?

Det overordnede formål er at fremme en bedre regnskabsaflæggelse i Danmark

Dommerkomitéen uddeler tre priser

Priserne hylder de bedste årsrapporter

C25 Regnskabsprisen

Uddeles til den C25-virksomhed, hvis årsrapport udmærker sig særligt inden for tre udvalgte temaer, og som kan være en inspiration for andre virksomheder.

Regnskabsprisen+

Uddeles blandt large cap selskaber uden for C25 og de 10 største ikke-noterede virksomheder, der aflægger årsrapport efter IFRS, og som udmærker sig særligt inden for de tre udvalgte temaer.

Dommerkomitéens Særpris

Tildeles som anerkendelse til en virksomhed, der har udmærket sig særligt ved udvikling af årsrapporten som kommunikationsværktøj.

En kompetent og uafhængig dommerkomité



**Caroline Aggestam
Pontoppidan**
Lektor
CBS



Claus Berner Møller
Vice President
Danish Equities, ATP



Dewi Dylander
Deputy Executive Director,
Sustainable investments, PKA



Frank Thinggaard
Professor
Aarhus Universitet



Kristian Tornøe Johansen
Senior Equity Analyst
SEB



Kristian Wærness
Senior Vice President
Corporate Finance, COWI A/S



Mikael Geday
Group Executive Vice
President, CFO
Grundfos Holding A/S



Nikolaj Kosakewitsch
Adm. direktør
NASDAQ OMX Copenhagen



Ole Steen Andersen
Professionelt
bestyrelsesmedlem



Ole Søeberg
Professionel
investor



Peter Bang
Professionelt
bestyrelsesmedlem

Vurdering af årsrapporterne tager udgangspunkt i tre overordnede temaer



Tema 1 – Det bagudrettede

Rapportering om virksomhedens resultater for året, opfølgning på udmeldte forventninger og det finansielle regnskab

- Formår virksomheden at give regnskabslæser et klart og tydeligt billede af selskabets aktuelle performance og af hvilke forhold, der har påvirket den? Der lægges vægt på, at årsrapporten giver et godt indblik i afvigelser i forhold til tidligere udmeldinger.
- Alternative Performance Measures – er de forståelige, motiverede og giver de regnskabs-brugerne yderligere indsigt i virksomhedens resultater, og understøtter forståelsen af virksomhedens forretningsmodel?
- Det finansielle regnskab - fremstår det moderne i forhold til noteapparat, struktur, grafik mv.?



Tema 2 – Det fremadrettede

Rapportering om virksomhedens strategi, målsætninger, forretningsmodel, risici (drift og finansielle) og ressourcer (herunder ledelsens vederlæggelse)

- Giver årsrapporten et godt indblik i virksomhedens forretningsmodel og de risici, der knytter sig hertil?
- Giver et troværdigt indblik i selskabets værdi-skabelse, ledelse, kort- og langsigtede målsætninger samt risici fordelt på de enkelte segmenter?
- Er kriterierne for ledelsens vederlæggelse adresseret tilstrækkeligt (herunder sammenhæng mellem værdiskabelsen i virksomheden og ledelsens vederlæggelse)?



Tema 3 - Bæredygtighed

Rapportering om bæredygtighed og sammenhængen til årsrapporten

- Hvorledes er kvaliteten af bæredygtighedsrapporteringen (som en del af årsrapporten) i forhold til virksomhedens forretningsmodel og kontekst?
- Beskrives de relevante ESG-forhold på en tilgængelig måde i årsrapporten? Fx miljøpåvirkning, skatte-politikker og betalte skatter, diversitet mv.?
- Hvorledes påvirkes virksomheden af omverdenen, fx af klimaændringer eller forbrugerforventninger?
- Hvorledes rapporteres efter EU's taksonomiforordning og i øvrigt om bæredygtighed i forhold til gældende 'best practice' og kommende krav?
- Er der indarbejdet relevante nøgletal, og fremstår den samlede beskrivelse som relevant for virksomheden og brugerne af dens regnskab?

Gode råd fra dommerkomitéen om ESG i årsrapporten

ED IFRS S1.42

Connected information

An entity shall provide information that enables users of general purpose financial reporting to assess the connections between various sustainability-related risks and opportunities, and to assess how information about these risks and opportunities is linked to information in the general purpose financial statements.

Dommerkomitéens ønsker til fremtidig ESG-rapportering

1. **ESG skal medtages fyldestgørende i årsrapporten** – ESG-rapporten er dog fortsat relevant med detaljer og uddybninger.
2. **ESG skal præsenteres klart og pædagogisk** – fx ved kombination af tabeller, grafik og tekst med fokus på de mest centrale forhold.
3. **Dobbeltvæsentlighed skal overvejes** – hvordan påvirkes virksomheden af omverdenen, og hvordan påvirker **virksomheden omverdenen?**
4. **ESG skal medtages i femårsoversigten** – og med tiden bør der udvikles nøgletal, der kombinerer økonomiske oplysninger med ESG-oplysninger. Se ED IFRS S1.42-44.
5. **Forventningerne skal indeholde ESG-mål** – på kort, mellemlang og lang sigt.
6. **ESG skal i et naturligt flow indarbejdes i alle relevante afsnit** – fx i risikobeskrivelser, året der gik mv. – men det vil ofte også være påkrævet at have et særskilt, uddybende afsnit om ESG.
7. **ESG skal omfatte skattepolitik og rapportering herpå**. Herunder skal der gives country-by-country oplysninger om betalte skatter.
8. **ESG-tal skal forsynes med erklæring fra revisor**.
9. **Indarbejdelse af ESG-variable i ledelsesaflønningen** – i årsrapporten skal gives et summary af vederlagspolitik og aflønning.
10. **ESG-rapportering om klima skal også omfatte scope 3 udledninger**.

Udvalgte eksempler fra årsrapporterne for 2021

Rapportering på ESG-forhold

Ledelsesberetningen indeholder rapportering på relevante ESG-forhold, herunder en beskrivelse af, hvordan ESG-forhold indgår i virksomhedens forretningsmodel og ledelsens aflønning

Femårsoversigt

Oversigten viser relevante finansielle nøgletal og ESG-nøgletal

Guidance

Guidance og opfølgning på kort, mellemlang og lang sigt, der omfatter både finansielle forhold og ESG forhold.

Risici

Specifik og fyldestgørende beskrivelse af risikoeksponering. Væsentligste risici indeholder relevante ESG-forhold og er kvantificerede eller rangordnet, fx i et risk map

Skatteoplysninger

Oplysninger om virksomhedens skattepolitikker og skatteposition samt skattebetalinger per land ("country-by-country reporting")

Uddrag fra supplerende beretninger

Omtale af de væsentligste forhold fra de forskellige supplerende rapporter i årsrapporten – herunder bl.a. fra ESG-rapporten, vederlagsrapporten mv.

Udvalgte fokuspunkter i årsrapporterne for 2021

Rapportering på ESG-forhold

Arla 2021

Arla forklarer generelt om klima i forhold til værdikæden.

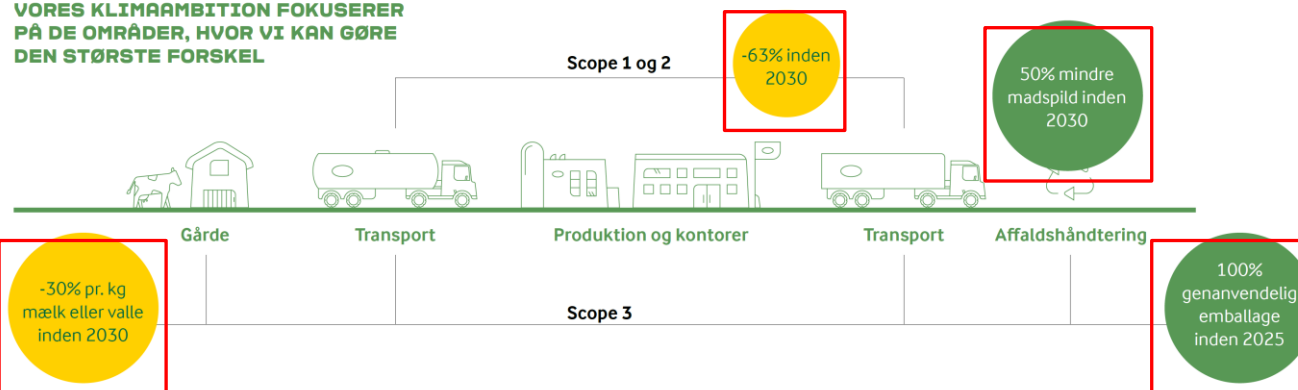
De illustrerer samtidig scope 1, 2 og 3 udledninger.



STÆRKERE JORD – VORES MILJØAMBITION

Bekæmpelse af klimaforandringer står øverst på andelsselskabets dagsorden. Vi har sammen med vores 8,956 ejere opdateret vores ambitiøse klimamål i 2021, så vi nu er forpligtet til at bidrage til Parisaftalens mål om at begrænse den globale opvarmning til 1,5 °C. Vi arbejder på at blive klimaneutrale i hele vores værdikæde inden 2050. Vores mål for 2030 hjælper os på vej mod ambitionen om at blive klimaneutrale: en reduktion af scope 1- og scope 2-emissionerne på 63 procent i absolutte tal og af scope 3-emissionerne på 30 procent pr. kg mælk og valle.

VORES KLIMAAMBITION FOKUSERER PÅ DE OMRÅDER, HVOR VI KAN GØRE DEN STØRSTE FORSKEL



Se definitionerne på de tre scopes i vores ESG-rapport

Udvalgte fokuspunkter i årsrapporterne for 2021

Vederlag afhængigt af ESG-forhold

Chr. Hansen 2020/21

Chr. Hansen oplyser i årsrapporten, at ledelsens vederlag er afhængigt af ESG-forhold – herunder også andelen af vederlaget, som er baseret herpå - samt en omtale af, hvordan vederlaget linkes til ESG.



Management compensation schemes

	Fixed compensation	Variable compensation		Other
Board of Directors	Annual base fee Supplementary fees for committee work	No incentive-based compensation		Travel allowance Social security taxes ³⁾
Executive Board	Base salary Pension	Short-term incentive Annual bonus paid in cash and minimum 1/3 in restricted stock units KPI weighting: 40% Organic growth 30% EBIT 10% Free cash flow 20% Non-financial KPIs ¹⁾ Range of pay-out: 0-100% of fixed base salary including pension	Long-term incentive Three-year matching shares program ²⁾ Target matching shares: 1.5x Organic growth 1.5x EBIT 1.5x TSR relative to peers 0.5x Retention Range of pay-out: 6-120% of fixed base salary including pension	Non-monetary benefits, termination and sign-on payments

For further details refer to the Remuneration Policy and the 2020/21 Remuneration Report

¹⁾ Related to customer service, quality, diversity, safety and sustainability.

²⁾ Requires personal investment in Chr. Hansen shares to participate.

³⁾ The Company pays social security duties and similar taxes imposed by foreign authorities in relation to the Board members' fees.

How do you link ESG to executive remuneration?

Chr. Hansen's purpose and strategy centers around a quest to 'Grow a better world. Naturally'. With the launch of the 2025 Strategy in 2020, we introduced shared non-financial KPIs including key ESG elements constituting 20% of the Corporate Leadership team's short-term incentive. We have taken this approach because we believe that a strategic focus on sustainability, diversity, safety and quality is paramount for staying competitive, attracting the brightest minds and delivering strong business results.

Guidance

Skatte-
oplysninger

Risici

Uddrag fra
supplerende
beretninger

Femårsoversigt

Rapportering på
ESG-forhold

Udvalgte fokuspunkter i årsrapporterne for 2021

Femårsoversigt – Indarbejdelse af ESG



ISS

ISS supplerer femårsoversigten med relevante finansielle nøgletal, performance drivers og ESG-tal.

Financials	2021 ¹⁾	2020	2019 ²⁾	2018	2017
Results (DKKm)					
Revenue	71,363	70,752	77,698	73,592	73,577
Operating profit before other items	1,776	(3,203)	3,252	3,698	3,995
Operating profit	1,701	(4,707)	2,522	2,386	3,247
Pro forma adjusted EBITDA	3,568	(1,349)	4,838	4,539	4,964
Financial expenses, net	(656)	(549)	(703)	(590)	(498)
Net profit from continuing operations	536	(5,220)	1,153	1,223	2,130
Net profit from discontinued operations ³⁾	101	25	218	(932)	(123)
Net profit	637	(5,195)	1,371	291	2,007
Cash flow (DKKm)					
Cash flow from operating activities	3,221	(361)	2,064	3,347	3,613
Acquisition of intangible assets and property, plant and equipment, net	(586)	(681)	(1,095)	(968)	(907)
Free cash flow	1,735	(1,794)	366	2,359	2,699
Financial position (DKKm)					
Total assets	43,655	43,605	50,061	49,811	50,835
Goodwill	19,753	19,662	21,257	20,911	22,894
Additions to property, plant and equipment	335	389	673	882	742
Equity	7,789	6,545	12,547	12,472	13,814
Net debt	13,451	15,802	14,730	10,757	11,325
Shares ('000)					
Number of shares issued	185,668	185,668	185,668	185,668	185,668
Number of treasury shares	970	970	970	1,001	1,509
Average number of shares (basic)	184,698	184,698	184,692	184,558	184,027
Average number of shares (diluted)	186,003	185,136	186,000	185,420	185,299

Ratios	2021	2020	2019	2018	2017
Financial ratios (% unless otherwise stated)					
Organic growth	2.0	(6.6)	7.1	3.9	2.9
Acquisitions and divestments, net	(0.5)	(0.2)	(2.2)	(0.5)	(6.9)
Currency adjustments	(0.6)	(2.1)	0.7	(3.4)	(2.5)
Total revenue growth	0.9	(8.9)	5.6	0.0	(6.5)
Operating margin ⁴⁾	2.5	(4.5)	4.2	5.0	5.4
Equity ratio	17.8	15.0	25.1	25.0	27.2
Net debt/Pro forma adjusted EBITDA	3.8x	(11.7)x	3.0x	2.4x	2.3x
Share ratios (DKK)					
Basic earnings per share (EPS)	3.3	(28.2)	7.3	1.5	10.9
Diluted EPS	3.3	(28.2)	7.3	1.5	10.8
Basic EPS (continuing operations)	2.8	(28.3)	6.1	6.6	11.6
Diluted EPS (continuing operations)	2.8	(28.3)	6.1	6.5	11.5
Proposed dividend per share	-	-	-	7.70	7.70
ESG⁵⁾					
Environmental (tonnes CO₂ eq.)					
Vehicle emissions (Scope 1)	71,159	78,704	89,334	91,199	96,664
Electricity emissions (Scope 2)	5,180	7,390	12,009	14,804	16,498
Business Travel emissions (Scope 3)	6,128	5,814	21,263	22,285	18,217
Social (% unless otherwise stated)					
Full-time employees	76	75	77	76	76
Employees (end of period), number	354,636	378,946	471,056	485,908	488,946
Employees (average), number	362,789	434,896	483,539	485,902	491,126
Employee turnover	30	33	35	42	44
Customer retention	92	91	91	90	90
Lost Time Injury Frequency (LTIF), number	2.7	2.5	2.8	2.9	3.5
Fatalities, number	5	3	3	1	6
Governance (%)					
Gender diversity, Board ⁶⁾	50	43	33	33	33
Board meeting attendance ⁷⁾	95	96	94	n/a	n/a

Rapportering på ESG-forhold

Femårsoversigt

Guidance

Risici

Skatteoplysninger

Uddrag fra supplerende beretninger

Udvalgte fokuspunkter i årsrapporterne for 2021

Guidance – både kort og lang sigt

DSV 2021

Guidance for 2022 gives overskueligt. Yderligere suppleres med targets på lang sigt (2026), hvor det ene target gives pr. segment og ændringer fra tidligere langsigtede guidance tillige oplyses, så udviklingen kan følges.



Outlook 2022 (DKKm)	2021 actual	Outlook 2022
Operating profit (EBIT) before special items	16,223	18,000-20,000
Effective tax rate	24.5%	23%

2026 targets (%)	2021 actual	Previous 2025 targets	Revised 2026 targets
DSV Group			
Conversion ratio	43.1	>40.0	>45.0
ROIC (before tax)	19.6	>20.0	>20.0
Divisional targets for conversion ratio			
Air & Sea	53.7	>47.5	>50.0
Road	26.2	>30.0	>30.0
Solutions	26.7	>30.0	>30.0

Long-term financial targets

Following the acquisition of GIL in 2021, our financial targets have been adjusted for the DSV Group and for the Air & Sea division. We expect to achieve the revised targets by 2026.

The targets are based on the assumption of stable global economic development during the period, with annual global GDP growth of approximately 3% and transport market growth in line with GDP. Based on our market position, we expect that we can take market share in all divisions and exceed market growth in the five-year period.

With growth in activity and our continuous focus on operational excellence, we see opportunities to improve productivity across the Group. Our IT systems, infrastructure and back-office functions are scalable, providing opportunities to leverage operations in all three divisions.

The Air & Sea division is expected to benefit from the integration of GIL and from further optimisation of work flows and improved utilisation of IT systems in the period. The extraordinary market conditions in 2021 have led to elevated gross profit yields and conversion ratio in Air & Sea. For the five-year period, we have assumed that gross profit yields will gradually decline.

The Road division is expected to continue the positive momentum from 2021 and gradually improve the network and productivity during the period.

The Solutions division will continue their work on automation, consolidation of existing infrastructure and addition of new warehouse capacity at key logistics locations.

The targets are based on organic growth and do not include the potential impact from larger acquisitions in the period. The strategic objectives of the Group are translated into the following targets:

Rapportering på
ESG-forhold

Femårsoversigt

Guidance

Risici

Skatte-
oplysninger

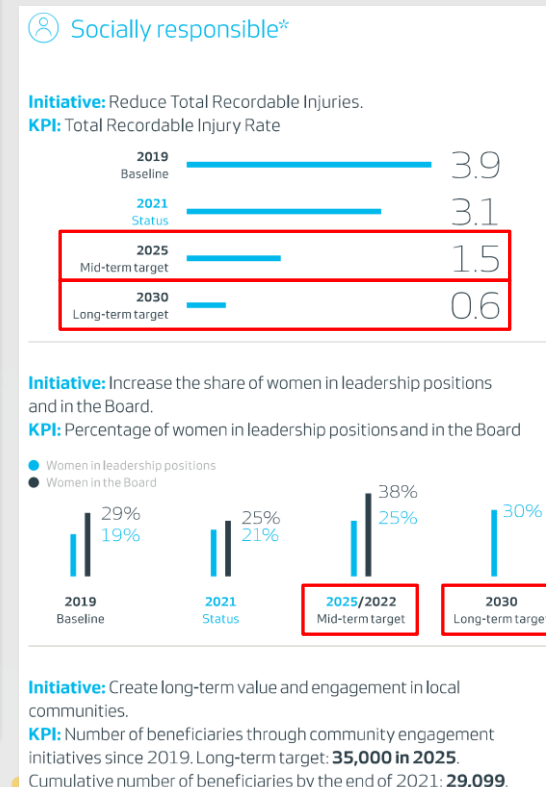
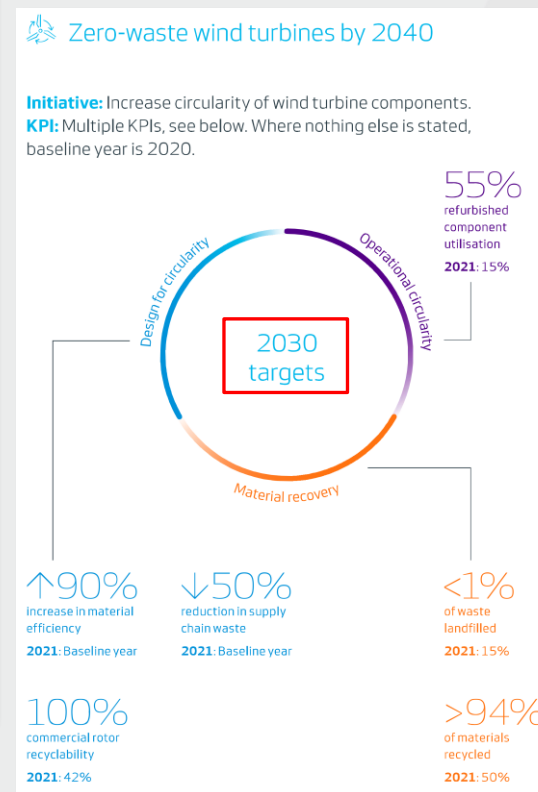
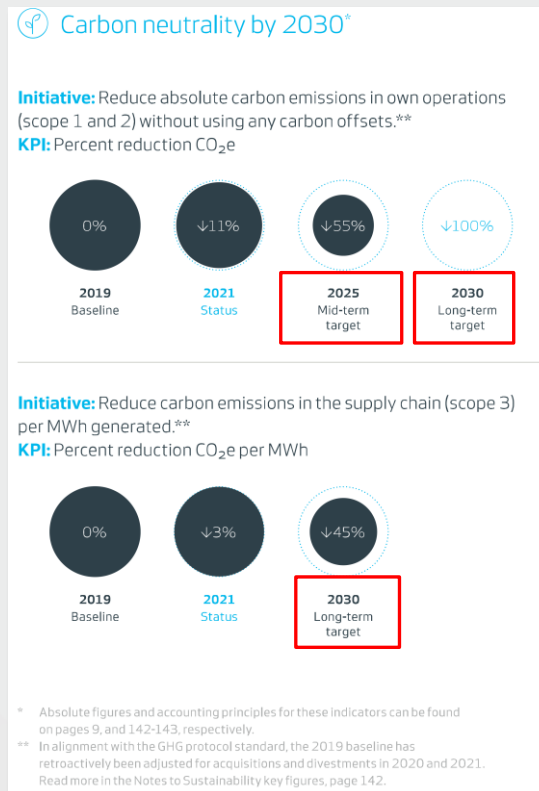
Uddrag fra
supplerende
beretninger

Udvalgte fokuspunkter i årsrapporterne for 2021

Guidance på ESG

Vestas 2021

Vestas giver et godt grafisk overblik over opfølgning på ESG-målsætninger, herunder oplysning om baseline og målsætninger på mellemlang og lang sigt samt årets realiserede niveau, så det kan følges, hvor langt de er kommet i forhold til de forskellige målsætninger.



Rapportering på
ESG-forhold

Femårsoversigt

Guidance

Risici

Skatte-
oplysninger

Uddrag fra
supplerende
beretninger

Udvalgte fokuspunkter i årsrapporterne for 2021

Risici – herunder et overskueligt risk map

DSV 2021

DSV's beskrivelse af de væsentligste risici er omtalt overskueligt inkl. de tiltag, som er iværksat for at imødegå risici. Risici er kvantificeret i et risk map, der også tydeligt viser udviklingen i forhold til sidste år. Omtaler tillige enkelte ESG risici.



Compliance

Fines, claims and damages, etc.



Risk description

At all levels of our organisation and in all the countries we do business, we are committed to honest and ethical business practices and complying with all relevant local regulations.

As a result of our global operations, we are subject to extensive national and international regulatory requirements. In particular, regulations relating to tax, customs, VAT, data privacy and competition law continue to increase in scope and complexity. Trade embargoes impacting international transports is another area undergoing continuous changes.

Cases of non-compliance may carry a long-term impact on our public reputation, which may negatively impact relationships with our customers and other stakeholders. Additionally, cases of non-compliance may lead to fines, claims, etc., for the Group, our Management and employees.

Mitigation strategies

"We do not deal in compliance" is a mantra which is well-known throughout the DSV organisation. The high standards are set not only to safeguard the company and its employees, but simply because we believe it is the right thing to do.

Our internal procedures, systems and employee training programmes are designed to ensure compliance with relevant legislation and our Code of Conduct.

Our compliance framework is integrated into our business processes, containing clear guidelines on how to identify compliance-related issues and how to act accordingly. In addition, communicating and creating awareness of relevant issues is high on our agenda, enacted through regular news updates, global newsletters, webcasts and internal conferences.

Significant compliance-related risks are monitored and managed at Group level in close cooperation with the local business units.

Risk assessment 2021

Following the trend from previous years, regulatory requirements continue to expand in scope and complexity within areas such as international taxation and transfer pricing, GDPR (data privacy) and goods/country restrictions.

This year's acquisition of GIL has added further to this complexity, as the acquisition implied taking over new business activities, which, until fully integrated, implied an increased risk of non-conformance with existing DSV compliance processes.

However, our previous history of successful integration of acquired businesses into our compliance framework reassures us that we will manage similarly on the GIL acquisition.

With regulatory complexity remaining high and the GIL acquisition adding additional complexity, the overall compliance risk exposure is considered to be largely on par with last year.

Key risk map

Estimated worst-case annual EBIT impact in case of occurrence

Above DKK 2,000 million

Up to DKK 500 million

Rare Unlikely Moderate Likely Almost certain

Likelihood of occurrence

2021 2020

- 1 IT
System and process breakdown
- 2 Macroeconomy
Recession and regional exposure
- 3 Employees
Employee retention and attraction
- 4 Compliance
Fines, claims and damages, etc.
- 5 M&A
Acquisitions and integration
- 6 Technology
Disruption and technological adoption
- 7 Commercial
Failure to execute on organic growth strategy
- 8 Climate risk (new)
Failure to adapt to and mitigating risks from climate change

Rapportering på ESG-forhold

Femårsoversigt

Guidance

Risici

Skatteoplysninger

Uddrag fra supplerende beretninger

Udvalgte fokuspunkter i årsrapporterne for 2021

Risici – herunder fordelt på områder

A.P. Møller 2021

A.P. Møller beskriver sine risici i kategorier (strategiske, operationelle, compliance og finansielle) samt angiver sandsynligheden for forekomst og eventuel påvirkning.



MAERSK

Key risks to the business plan

A.P. Møller - Maersk categorises risks into four different areas to provide the appropriate level of governance and oversight to effectively manage these risks.

Strategic

Risks associated with current and future business plans and strategies

1. Customer service level

Inability to deliver a superior service level to customers

3. Process standardisation & technology roadmap

Failure or serious delay in the standardisation of end-to-end processes and execution of technology roadmap

6. Mergers and acquisitions integration

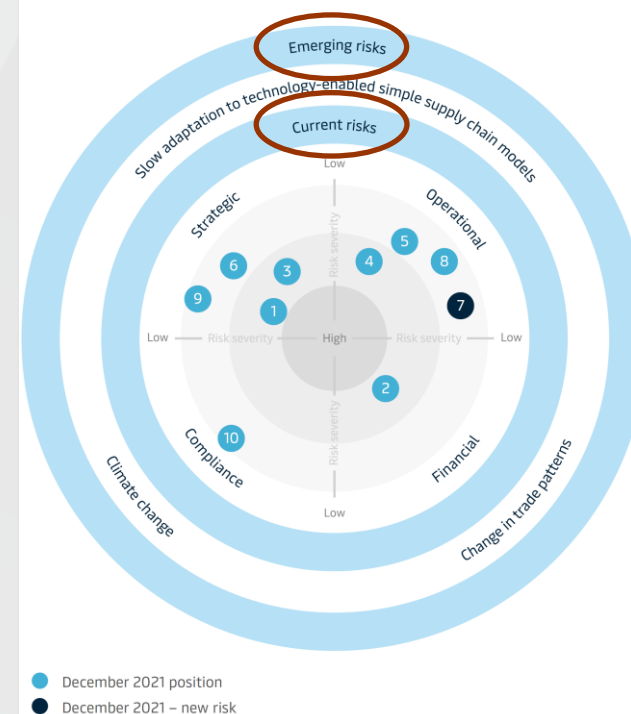
Failure to integrate a major acquisition

9. Decarbonisation

Failure to decarbonise A.P. Møller - Maersk's end-to-end supply chain at a speed that meets investors and customers' expectations

A.P. Møller - Maersk's key risks

A.P. Møller - Maersk considers risks both individually and collectively to fully understand its risk landscape. The company quantifies key risks and the risk portfolio to understand how they may impact the performance of its business plan and budget and to have an objective basis for monitoring how the key risks trend compared to risk appetite. The quantification of the risk portfolio takes into consideration diversification benefits in the portfolio. The majority of the key risks determined for 2022 remain as they were in 2021, and the only new risk is a risk around shutdown of strategic hubs.



Rapportering på ESG-forhold

Femårsoversigt

Guidance

Risici

Skatteoplysninger

Uddrag fra supplerende beretninger

Udvalgte fokuspunkter i årsrapporterne for 2021

Risici – ESG risici i et alternativt ”risk map”

Væsentlighed

Ved udarbejdelsen af ESG-rapporten fokuserer ledelsen på at præsentere oplysninger, der anses for væsentlige for Arlas interessenter, eller som anbefales af relevante faggrupper eller myndigheder.

I løbet af 2021 opdaterede vi vores væsentlighedsanalyse, der nu bygger på begrebet ”dobbelvæsentlighed”. Det betyder, at vi undersøger, hvilken indvirkning Arla har på interessenterne i forhold til sociale, miljømæssige eller økonomiske spørgsmål samt disse spørgsmåls indvirkning på Arlas forretning.

Hvert emne i væsentlighedsmatrixen (se grafik) repræsenterer en bredere dagsorden og underliggende problemstillinger, som identificeres ud fra relevante ESG-/bæredygtighedsrammer og underbygges af oplysninger indsamlet i Arlas strategiproces. På baggrund af input fra forskellige ekspertgrupper i Arlas værdikæde blev der udarbejdet et udkast til en matrix, som blev sendt til en række udvalgte eksterne og interne interessenter med henblik på yderligere kommentarer og dialog. De eksterne interessenter omfatter Arlas 20 største kunder, valgte andelshavere, NGO'er og finansielle institutioner i Danmark, Sverige, Storbritannien og Centraleuropa.

Opdateringen i 2021 viste, at fødevarer sikkerhed stadig har toprioritet for både eksterne og interne interessenter. Andre områder, som stadig prioriteres højt, er dyreomsorg og drivhusgasemissioner.

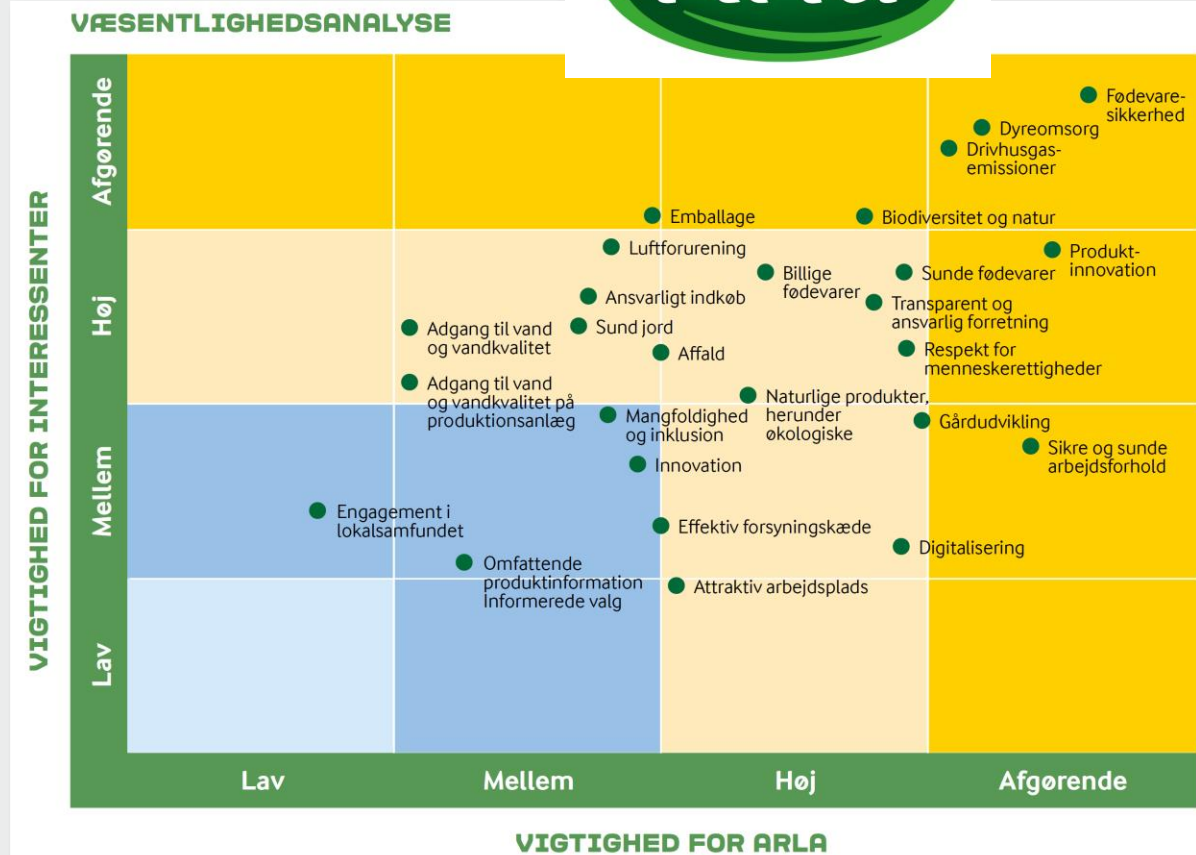
Ovennævnte prioriteter går igen i hele årsrapporten: Dyrevelfærd (side 26 og CSR-rapporten), ledelsesprincipper (side 46-56) og mangfoldighedspolitikker (side 55) er beskrevet udførligt, mens ESG-rapporten indeholder

Arla 2021

Arla viser i ESG-delen af årsrapporten sine ESG-risici på en anderledes måde – nemlig i forhold til vigtigheden for deres interessenter og vigtigheden for Arla.

en beskrivelse af data og regnskabspraksis for Arlas drivhusgasemissioner (note 1.1), dyrevelfærd (note 1.5), fødevarer sikkerhed (note 2.5), affald (note 1.3) og mangfoldighed (note 2.2 og 2.3) for at øge transparensen og ansvarligheden af Arlas forretning.

Tallene i afsnittet med konsoliderede ESG-data er udvalgt baseret på væsentlighedsanalysen, men også under hensyntagen til dataenes modenhed for at sikre en høj datakvalitet for hver KPI. I nogle tilfælde blev det konkluderet, at den nuværende datasporing eller -indsamling ikke giver tilstrækkelig datakvalitet til at sikre en rapportering af højeste standard, selv om tallene kunne være af væsentlig betydning for interessenterne. Der er i disse tilfælde, eksempelvis i forhold til genanvendelig emballage, iværksat nødvendige skridt til at forbedre datasporing og -indsamling. Rapporteringsomfanget vil efter planen blive udvidet i løbet af de kommende år, så det lever helt op til den bedste praksis for ESG-rapportering.



Rapportering på ESG-forhold

Femårsoversigt

Guidance

Risici

Skatte-oplysninger

Uddrag fra supplerende beretninger

Udvalgte fokuspunkter i årsrapporterne for 2021

Skatteoplysninger

Ørsted 2021

Ørsted giver udførlige oplysninger om skatter, herunder "Approach to taxes" og "Our tax footprint", der bl.a. indeholder betalte skatter pr. land fordelt på både årets skat og udskudt skat.

Yderligere forklares, hvordan skatteprofilen på en vindpark forventes at udvikle sig gennem de forskellige faser.

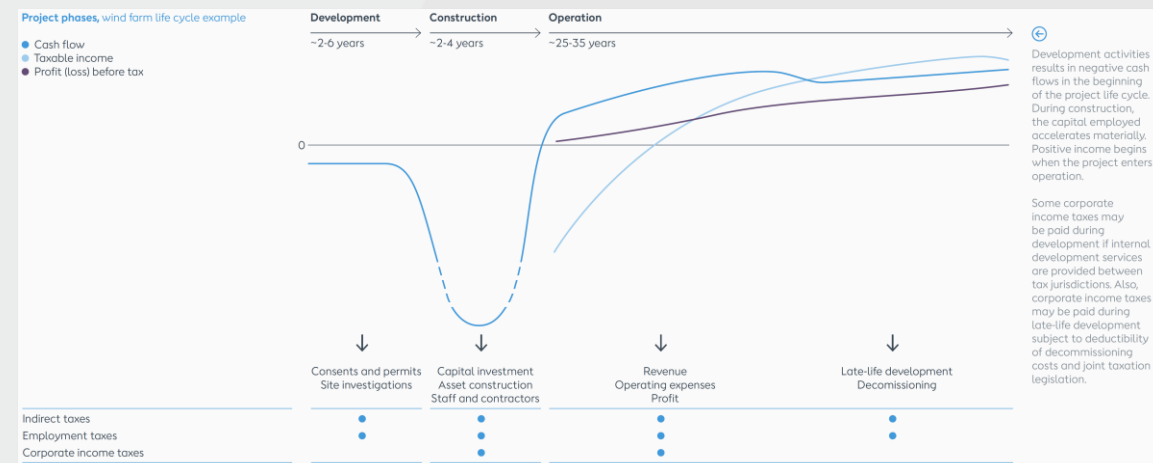
Country-by-country key figures, 2021	Number of employees	Total employee remuneration ²	Revenue from third-party sales DKKm	Revenue from intra-group transactions with other tax jurisdictions, DKKm	Property, plant, and equipment, and inventory DKKm	Balance of intra-company debt DKKm	Corporate income tax paid on a cash basis, DKKm
Denmark	4,002	3,130	57,669	11,062	15,618	31,663	575
The UK	1,154	949	15,047	15,748	73,089	79,684	746
The US	453	501	1,368	13	51,041	5,762	32
Germany	251	198	2,080	1,445	10,572	15,264	24
Ireland	81	25	230	-	4,693	923	-
The Netherlands	57	42	81	1,094	4,904	4,297	-
Taiwan	170	159	831	94	16,234	6,521	-
Malaysia	343	96	-	119	11	-	-
Poland	282	100	5	137	1,221	16	2
Other countries ¹	43	85	362	198	11	91	1
Total	6,836	5,285	77,673	29,910	177,394	144,221	1,380

¹ Other countries include the Isle of Man, Latvia, Japan, Singapore, Korea, Sweden, and Vietnam.

² Including employee costs transferred to assets.

Ørsted

4.4 Our tax footprint



Udvalgte fokuspunkter i årsrapporterne for 2021

Uddrag fra supplerende beretninger – vederlagsrapport

Novozymes 2021

Der gives korte resuméer i årsrapporten af de forskellige beretninger, som placeres på hjemmesiden. Novozymes giver et resumé af vederlagsrapporten og henvisninger til den detaljerede vederlagsrapport. Det gælder også andre beretninger.

De danske regler indeholder en del beretninger, bl.a.:

- God selskabsledelse, jf. CG-reglerne (og ÅRL)
- Skattepolitik, jf. CG-reglerne
- Risikostyring
- CSR/ESG
- Underrepræsenterede køn
- Dataetik
- Vederlagsrapporten, jf. SEL



Summary of the remuneration report

In 2021, Novozymes delivered a highly satisfactory performance and solid set of financial and nonfinancial results.

General remuneration policy

Novozymes' remuneration policy for managers and other employees is designed to both encourage strong individual performance and support Novozymes' overall value creation. Remuneration consists of a base salary, pension contributions, a cash bonus and stock-based incentive programs.

These components are linked to employees' individual performance and to the level of achievement of Novozymes' financial, social and environmental targets. The remuneration policy aims to provide managers and other employees with a competitive financial package, which we review regularly against external benchmarks.

Remuneration of the Executive Management

As per December 31, 2021, the Executive

Management of Novozymes A/S consisted of:

- Ester Baiget, President & Chief Executive Officer (CEO)
- Lars Green, Executive Vice President & Chief Financial Officer (CFO)

Thomas Videbæk, former Executive Vice President & COO, left Novozymes at the end of April 2021.

The total remuneration to members of the Executive Management comprises:

- A base salary plus pension, a company car and certain other benefits
- A short-term incentive program (cash bonus) - STIP
- A long-term incentive program (stock-based program) - LTIP

In 2021, the members of the Executive Management received a 2.3% increase in their base salary.

Ester Baiget and Lars Green will in addition to their regular remuneration receive compensation for lost incentives from their previous employers. The compensation is subject to certain conditions. Over the period 2020-2023, Ester Baiget may receive up to a total of DKK 9.6 million in extraordinary sign-on compensation for lost incentives from her previous employer, of which DKK 4.2 million was paid out in 2020 and DKK 1.4 million was paid out in 2021. Over the period 2020-2023, Lars Green may receive up to a total of DKK 14.5 million in extraordinary sign-on compensation for lost incentives from his previous employer, of which DKK 0.7 million was paid out in 2020 and DKK 4.3 million was paid out in 2021.

Rapportering på
ESG-forhold

Femårsoversigt

Guidance

Risici

Skatte-
oplysninger

Uddrag fra
supplerende
beretninger

Dommerkomitéens fem anbefalinger til en god årsrapport

1.

Relevante ESG-forhold skal indarbejdes i årsrapporten, så der gives et samlet billede af udviklingen af virksomheden. Herunder skal der gives et resumé af de forskellige beretninger i årsrapporten.

2.

Beskrivelsen af væsentlige forhold i årsrapporten skal understøttes af grafik og illustrationer.

3.

Årsrapportens finansielle regnskab skal opstilles, så praksis og skøn indarbejdes i noterne, noterne fordeles i relevante afsnit, og noteapparatet forsynes med forklaringer af udviklingen samt grafik.

4.

Årsrapporten skal tydeligt angive finansiell og ESG-guidance på kort, mellemlang og lang sigt. I efterfølgende årsrapporter skal virksomheden foretage opfølgning på udmeldingerne og give en status herpå.

5.

Årsrapporten skal udarbejdes, så den kan læses både elektronisk og i papirform. I den elektroniske udgave skal man kunne navigere rundt med links, og der skal arbejdes med pop up-vinduer, videoer mv.