



# VEDERLAGS- RAPPORT 2024/25



**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 2023/24 blev forelagt på selskabets generalforsamling den 30. januar 2025

og blev godkendt uden bemærkninger. 95 % af de repræsenterede stemmer stemte for godkendelse af rapporten.

## 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

Der er ikke foretaget ændringer til vederlagspolitikken i regnskabsåret, og politikken er således senest opdateret med de ændringer der blev godkendt på generalforsamlingen den 31. januar 2022.

## Bestyrelsens aflønning

Selskabets bestyrelse aflønnes med et fast grundvederlag på 325.000 kr., hvilket er uændret i forhold til seneste regnskabsår. Bestyrelsesmedlemmerne 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 en særskilt honorering pr. udvalg.

Formanden for revisionsudvalget får en særskilt honorering på 225.000 kr. og et menigt udvalgsmedlem 120.000 kr. Formanden for nominerings- og vederlagsudvalget får en særskilt honorering på

100.000 kr. og et menigt udvalgsmedlem 75.000 kr. For begge udvalgs vedkommende er honoraret uændret i forhold til sidste regnskabsår.

Bestyrelsens samlede vederlag udgjorde 4,9 mio. i 2024/25, og honorarer for de enkelte medlemmer fremgår af tabellerne. Såvel bestyrelseshonorar som udvalgshonorar blev godkendt på generalforsamlingen den 30. januar 2025.

Bestyrelsen indstiller til generalforsamlingen, at bestyrelseshonoraret for et menigt bestyrelsesmedlem hæves fra 325.000 kr. til 375.000 kr.. Bestyrelsesformand og næstformand modtager fortsat henholdsvis tre og to gange grundvederlag og fortsat også udvalgshonorar for udvalgsarbejde.

Det indstilles desuden, at udvalgshonorar i revisionsudvalg fremover udgør 275.000 kr. for formanden og 150.000 kr. for menige medlemmer, mod tidligere henholdsvis 225.000 kr. og 120.000 kr.

Tilsvarende indstilles det, at udvalgshonoraret til nominerings- og vederlagsudvalget ændres til fremover at udgøre 115.000 kr. for formanden og 90.000 kr. for menige medlemmer, mod tidligere henholdsvis 100.000 kr. og 75.000 kr.



Fra venstre: Mette Kynne Frandsen, Per Eslund Asmussen, Pernille Lind Olsen, Klaus Kaae, Jesper Kristian Jacobsen, Britta Hoier, Dan Bentsen, Mogens Vedel Hestbæk, Charlotte Strand, Lars-Peter Søbye, Julie Briand Madsen og Jørgen Dencker Wisborg.

## Vederlag til bestyrelsen

tkr.	2024/25			2023/24		
	Bestyrelses-honorar	Udvalgs-honorar	Samlet vederlag	Bestyrelses-honorar	Udvalgs-honorar	Samlet vederlag
Ebbe Malte Iversen <sup>1</sup>	325	33	358	950	100	1.050
Jørgen Dencker Wisborg <sup>2</sup>	867	92	958	633	75	708
Charlotte Strand <sup>3</sup>	325	225	550	317	200	517
Henrik Højen Andersen <sup>4</sup>	108		108	317	33	350
Pernille Lind Olsen	325		325	317		317
Klaus Kaae <sup>5</sup>	325	120	445	317	113	430
Lars-Peter Søby <sup>6</sup>	542	170	712	217	80	297
Per Eslund Asmussen <sup>7</sup>	217		217			0
Mette Kynne Frandsen <sup>7</sup>	217		217			0
Dan Bentsen <sup>8</sup>	325		325	217		217
Britta Hoier <sup>8</sup>	325		325	217		217
Julie Briand Madsen <sup>8</sup>	325		325	217		217
Tidligere bestyrelsesmedlemmer	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>4.225</b>	<b>640</b>	<b>4.865</b>	<b>3.719</b>	<b>601</b>	<b>4.320</b>

Forklaringerne i noterne vedrører alene regnskabsåret 2024/25. For tidligere år henvises til tidligere vederlagsrapporter.

<sup>1</sup> Bestyrelsesformand og formand for nominerings- og vederlagsudvalget frem til 30. januar 2025.

<sup>2</sup> Næstformand og medlem af nominerings- og vederlagsudvalget frem til 30. januar 2025. Bestyrelsesformand og formand for nominerings- og vederlagsudvalget siden 30. januar 2025.

<sup>3</sup> Bestyrelsesmedlem og formand for revisionsudvalget.

<sup>4</sup> Bestyrelsesmedlem frem til 30. januar 2025.

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

<sup>6</sup> Bestyrelsesmedlem frem til 30. januar 2025. Bestyrelsesnæstformand og Næstformand for nominerings- og vederlagsudvalget siden 30. januar 2025. Er desuden medlem af revisionsudvalget.

<sup>7</sup> Bestyrelsesmedlem siden 30. januar 2025.

<sup>8</sup> Medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem siden 29. januar 2024.

### 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 ret 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 2024/25 15,8 mio. sammenlignet med 16,1 mio. i 2023/24. Ændringen skyldes almindelig justering under hensyn til indsats og opnåede resultater, men mere end opvejes af en reduktion i grundvederlag som følge af direktionens ændringen, som beskrevet sidst i dette afsnit. Alle honorarer til direktionen, både faste og variable, er i overensstemmelse med de angivne rammer i den vedtagne vederlagspolitik.

### Direktionens incitamentsaflønnning

Incitamentsaflønnning 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 incitamentsaflønnningen 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 optjeningsperioden er sket, taber direktionsmedlemmet sin ret til matching shares.

## Vederlag til direktionen

tkr.	År	Faste honorarer		Variable honorarer		Totalt vederlag
		Grundvederlag	Ikke-monetære løngoder <sup>1</sup>	Ekstraordinære elementer	Matching shares <sup>2</sup>	
<b>Jesper Kristian Jacobsen</b>	2024/25	9.150	164	-	789	10.103
Administrerende koncerndirektør	% af total	90 %	2 %	0 %	8 %	100 %
	2023/24	8.150	165	-	725	9.040
	% af total	90 %	2 %	0 %	8 %	100 %
<b>Mogens Vedel Hestbæk</b>	2024/25	5.120	92	-	441	5.654
Koncernøkonomidirektør	% af total	90 %	2 %	0 %	8 %	100 %
	2023/24	4.560	98	-	406	5.064
	% af total	90 %	2 %	0 %	8 %	100 %

<sup>1</sup> Ikke-monetære løngoder består af fri bil, fri telekommunikation og fri avis.

<sup>2</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.

Nicolai Schultz fratradte og udtrådte af direktionen pr. 18. juni 2024 og modtager i den forbindelse løn i opsigelsesperioden samt fratrædelsesgodtgørelse for samlet 9.566 tkr. Beløbet udbetales over 24 måneder, men er regnskabsmæssigt udgiftsført i regnskabsåret 2023/24.

## Direktionens tildeling af matching shares

tkr.	År	Performance periode	Tildelings-tidspunkt	Optjeningsperiode slutter	Matching shares <sup>1</sup>	Værdi af matching shares pr. 30.09.2025 <sup>2</sup>
<b>Jesper Kristian Jacobsen</b>	2025	01.2025-12.2027	01.03.2025	01.03.2028	1.849	1.269
Administrerende koncerndirektør	2024	01.2024-12.2026	01.03.2024	01.03.2027	2.389	1.639
	2023	01.2023-12.2025	01.03.2023	01.03.2026	2.388	1.638
	2022	01.2022-12.2024	01.03.2022	01.03.2025	2.165	1.485
<b>Mogens Vedel Hestbæk</b>	2025	01.2025-12.2027	01.03.2025	01.03.2028	1.035	710
Koncernøkonomidirektør	2024	01.2024-12.2026	01.03.2024	01.03.2027	1.337	917
	2023	01.2023-12.2025	01.03.2023	01.03.2026	1.336	916
	2022	01.2022-12.2024	01.03.2022	01.03.2025	1.205	827

<sup>1</sup> Antal aktier som modtages ved udløb 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>2</sup> Værdien af matching shares er beregnet ud fra børskursen pr. 30. september 2025. Aktierne fra 2022-programmerne er matchet i marts 2025, og værdien pr. 30. september 2025 er derfor alene en teoretisk beregning under forudsætning af, at direktionsmedlemmet stadig ejer aktierne.

## Sammenligning af udvikling i vederlag og koncernens resultater

tkr.	2024/25	Ændring fra 2023/24 til 2024/25	Ændring fra 2022/23 til 2023/24	Ændring fra 2021/22 til 2022/23	Ændring fra 2020/21 til 2021/22	Ændring fra 2019/20 til 2020/21
<b>Finansielle resultater (mio. kr.)<sup>1</sup></b>						
Omsætning (mio.)	22.620	901	1.475	2.126	3.424	1.399
EBIT (mio.)	1.177	76	23	351	79	95
Pengestrømme fra driftsaktiviteter (mio.)	2.788	807	879	586	45	-1.123
ROIC (2024/25 = %. Ændringer = procentpoint)	15,3	1,3pp	-1pp	1,9pp	-3,2pp	-4,1pp
<b>Direktionens vederlag</b>						
Jesper Kristian Jacobsen	10.103	1.063	1.058	1.595	790	-43
Mogens Vedel Hestbæk	5.654	590	572	879	465	13
Tidligere direktionsmedlemmer	0	-13.056	8.518	480	-506	-10.894
<b>Bestyrelsens honorarer</b>						
Ebbe Malte Iversen	358	-692	50	44	131	275
Jørgen Dencker Wisborg	958	250	27	215	467	0
Charlotte Strand	550	33	67	21	64	0
Henrik Højen Andersen	108	-242	-50	9	26	122
Pernille Lind Olsen	325	8	117	200	0	0
Klaus Kaae	445	15	163	267	0	0
Lars-Peter Søbye	712	415	297	0	0	0
Per Eslund Asmussen	217	217	0	0	0	0
Mette Kynne Frandsen	217	217	0	0	0	0
Dan Bentsen	325	108	217	0	0	0
Britta Hoier	325	108	217	0	0	0
Julie Briand Madsen	325	108	217	0	0	0
Tidligere bestyrelsesmedlemmer	0	0	-119	-559	-465	-146
<b>Gennemsnitlig aflønning af medarbejdere<sup>2</sup></b>						
I Per Aarsleff Holding A/S <sup>3</sup>	7.878	-1.175 <sup>4</sup>	3.383 <sup>4</sup>	985	-583	-1.705 <sup>4</sup>
I koncernen	704	29	26	51	29	18

<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> Medarbejdere svarer til fuldtidsarbejdsstyrke (gennemsnitlig).

<sup>3</sup> Udgøres udelukkende af direktionsmedlemmer de pågældende år.

<sup>4</sup> Udviklingen skyldes i vid udstrækning direktionsændringerne i 2019/20 og 2023/24.

# Bestyrelsens påtegning

Bestyrelsen har dags dato behandlet og godkendt vederlagsrapporten for Per Aarsleff Holding A/S for regnskabsåret 1. oktober 2024-30. september 2025.

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 2025

## Bestyrelse

**Jørgen Dencker Wisborg**  
Bestyrelsesformand

**Lars-Peter Søbye**  
Næstformand

**Charlotte Strand**

**Klaus Kaae**

**Pernille Lind Olsen**

**Mette Kynne Frandsen**

**Per Eslund Asmussen**

**Britta Hoier**  
Medarbejdervalgt

**Dan Bentsen**  
Medarbejdervalgt

**Julie Briand Madsen**  
Medarbejdervalgt

# 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 01.10.2024-30.09.2025 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 anvender International Standard on Quality Management 1, ISQM 1, som kræver, at vi designer, implementerer og driver et kvalitetsstyringssystem, herunder politikker eller procedurer vedrørende overholdelse af etiske krav, faglige standarder og gældende lov og øvrig regulering.

Vi har overholdt kravene til uafhængighed og andre etiske krav i International Ethics Standards Board

for Accountants' internationale retningslinjer for revisoreres 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, den 16. december 2025

## Deloitte

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab  
CVR-nr. 33963556

## Lars Siggaard Hansen

Statsautoriseret revisor  
MNE-nr. mne32208

## Jacob Tækker Nørgaard

Statsautoriseret revisor  
MNE-nr. mne40049

**Per Aarsleff Holding A/S**

Hasselager Allé 5

8260 Viby J

Danmark

CVR-nr. 24 25 77 97