

Aflønningsrapport for 2018 for Tryg A/S og Tryg Forsikring A/S

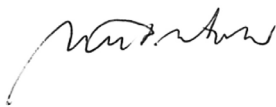
Introduktion

Formålet med aflønningsrapporten er, at orientere om principper og praksis for aflønning i Tryg A/S og Tryg Forsikring A/S (herefter Tryg). Rapporten er udarbejdet i henhold til retningslinjerne i Anbefalinger for god selskabsledelse og indeholder endvidere informationer, der opfylder kravene i bekendtgørelse om lønpolitik og aflønning i forsikringselskaber og forsikringsholdingvirksomheder.

Tryg har udarbejdet en lønpolitik, der kan findes på www.tryg.com. Lønpolitikken har været behandlet i Aflønningsudvalget og bestyrelsen og godkendes af generalforsamlingen.

Aflønningsrapporten har været behandlet i Aflønningsudvalget og er godkendt af bestyrelsen.

Ballerup den 14. marts 2019

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Jukka Pertola".

Jukka Pertola
Bestyrelsesformand

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Morten Hübbe".

Morten Hübbe
Koncernchef

Indledning

Tryg er et af de største skadeforsikringsselskaber i Norden med aktiviteter i Danmark, Norge, Sverige, Finland og Tyskland. Tryg A/S er noteret på Nasdaq OMX i København.

Hver dag skaber vores 3.300 medarbejdere tryghed og værdi for mere end 3 mio. kunder.

Trygs formål er: I en verden, der forandrer sig, gør vi det enklere at være tryg.

I strategiperioden fra 2018-2020 vil vi understøtte vores formål ved at:

- Søge muligheder for at udvikle os fremfor blot at forsvare vores forretning fx gennem øget digitalisering, nye produkter og analytics (intelligent brug af data)
- Tilpasse os til kundernes ønsker og behov fx gennem selvbetjening, digitalisering af simple processer og pakketering af produkter
- Forblive relevant i vores kunders liv fx gennem produktinnovation, forebyggelse og nye services i forlængelse af forsikringsproduktet.

Trygs mål frem til 2020, herunder de finansielle mål og strategiske initiativer, kan i øvrigt findes på www.tryg.com.

Lønpolitikken

Finanssektoren – og herunder forsikringsselskaber – er reguleret af omfattende og stigende detailregulering om aflønning, herunder Solvens II forordningen, Lov om finansiel virksomhed, bekendtgørelse om lønpolitik og aflønning i forsikringsselskaber og forsikringsholdingvirksomheder (lønbekendtgørelsen), Anbefalinger for god selskabsledelse samt Aktionærrettighedsdirektivet, når det er implementeret i dansk ret.

Trygs lønpolitik og praksis vil udvikle sig løbende for både at leve op til den til enhver tid gældende regulering, retspraksis og vejledninger, og for at Tryg kan have en lønpolitik der er afstemt med markedet, og som muliggør de strategiske målsætninger der er formuleret for selskabet. Herudover skal lønpolitikken også sikre at der løbende sikres en hensigtsmæssig risikostyring ved brug af forskellige aflønningsinstrumenter.

Aflønningsudvalget og bestyrelsen gennemgår mindst en gang årligt lønpolitikken. Hvis der er ændringer til politikken skal disse vedtages af generalforsamlingerne. Den gældende lønpolitik i 2018 blev vedtaget af generalforsamlingerne i Tryg Forsikring A/S den 14. marts 2018 og i Tryg A/S den 16. marts 2018.

Aflønningsudvalget

Bestyrelsen har nedsat et Aflønningsudvalg og besluttet et kommissorium for udvalget, der redegør for udvalgets opgaver, herunder at Aflønningsudvalget skal:

- Rådgive bestyrelsen om udformning af selskabernes lønpolitik.
- Vurdere, om selskabernes processer og systemer er tilstrækkelige og tager højde for selskabernes risici.
- Udarbejde indstilling til bestyrelsen om, hvilke medarbejdere selskaberne anser som risikotagere og om de elementer, der bør indgå i aflønningen af bestyrelsen og direktionen.
- Sikre at Direktionen har evalueret de resultatkræfter, der har dannet grundlag for variabel løn til risikotagere.
- Sikre at bestyrelsen holdes orienteret om markedsniveauet for bestyrelses- og direktionsvederlag i sammenlignelige selskaber.

Kommissoriet kan findes på www.tryg.com.

Aflønningsudvalget består af formanden for bestyrelsen (som er formand for udvalget), mindst et medlem fra Tryg A/S' bestyrelse, som samtidig er medlem af Tryghedsgruppens bestyrelse, mindst et medlem, der er uafhængig af Tryghedsgruppen, og mindst et medlem, der er valgt som medarbejderrepræsentant i bestyrelsen.

Derudover deltager Trygs koncernchef, HR-direktøren og sekretæren for udvalget i møderne. Andre interne eller eksterne kan deltage i møderne efter udvalgets beslutning, hvis dette skønnes nødvendigt.

Sekretariatet er i en række tilfælde blevet bistået af advokatfirmaet Kromann Reumert i forbindelse med forskellige opgaver.

Udvalget holder 3-4 ordinære møder årligt. I 2018 blev der afholdt 4 møder i udvalget samt forelagt 2 forslag til skriftlig behandling.

I 2018 behandlede Aflønningsudvalget følgende emner:

- Aflønning af direktionen i 2018, herunder opgørelse af mål for optjeningsåret 2017 og fastsættelse af mål for optjeningsåret 2018
- Revision af lønpolitikken for 2018, herunder godkendelse af mål for deltagere i incitamentsprogrammer samt ny incitamentsstruktur for Risikotagere
- Indstilling om regulering af bestyrelsens honorar i 2018/2019
- Gennemgang af Retningslinjer for kontrol, Retningslinjer for udpegning af risikotagere og Kommissorium for Aflønningsudvalget
- Puljen og mål for medarbejderbonus 2018
- Indstilling om aflønning af Lederen for Intern Revision/intern audit
- Indstilling om aflønning og ansættelsesvilkår for nye koncern-direktører (CCO og CFO)
- Engangsvederlag til direktionen

Aflønningsudvalget overvågede endvidere:

- Praksis for brug af lønpolitikken, herunder særlige aftaler om fx engangsvederlag, nyansættelsesgodtgørelse, fastholdelsesbonus etc.
- Samlet vurdering af selskabets resultater
- Uddrag fra årsrapport om aflønning
- Aflønning af ledere af nøglefunktioner

Kontrol

HR jura og Compliancefunktionen i Koncernjura i Tryg overvåger løbende regulatoriske ændringer, der kan have indflydelse på lønpolitikken. HR jura udarbejder derefter indstilling til direktionen, Aflønningsudvalget og bestyrelsen om eventuelle ændringer. Efter behov konsulteres ekstern bistand hos revisor, advokat eller anden kvalificeret ekstern rådgiver.

Der er udfærdiget Retningslinjer for kontrol af lønpolitikken. Kontrollen foretages mindst en gang årligt og revideres af Intern Revision. Konklusionen på kontrollen forelægges Aflønningsudvalget og bestyrelsen.

Retningslinjer for kontrol kan findes på www.tryg.com.

Aflønningspraksis

Generelt er sammensætningen af aflønning for bestyrelse, direktion og risikotagere beskrevet detaljeret i lønpolitikken www.tryg.com.

Bestyrelsen

Bestyrelsen er honoreret med et fast honorar og er ikke omfattet af nogen form for incitamentsaflønning.

Direktionen og øvrige ledere

Både direktionen og øvrige ledere i Tryg har en fast grundløn samt selskabsbetalt pension og sædvanlige personalegoder. De er endvidere omfattet af et incitamentsprogram, der varierer afhængig af indplacering i organisationen.

Formålet med incitamentsprogrammerne er at sikre en sammenfaldende økonomisk interesse mellem deltagerne og virksomhedens aktionærer og sammenhæng mellem løn og resultater samt fastholdelse af de pågældende deltagere i Tryg.

Målene for Incitaments-programmet i 2018 er generelt beskrevet i lønpolitikken. Målene er blandt andet fastlagt ud fra Trygs strategi og finansielle styringsmål.

Direktionen

Direktionen var i 2018 omfattet af et matching shares-program, hvor bestyrelsen efter Aflønningsudvalgets indstilling i 2019 har tildelt direktionsmedlemmerne ret til at deltage i programmet på baggrund af deres målopfyldelse for optjeningsåret 2018.

Mål:

For direktionen var målene i 2018 konkret følgende:

- Teknisk resultat
- tNPS
- Medarbejdertilfredshed
- Strategi implementering (strategi 2018 – 2020)
- Alka Implementering

Det er af afgørende betydning for Tryg, at det tekniske resultat er tilfredsstillende, så selskabet har et solidt fundament for den videre udvikling. I 2018 blev opnået et teknisk resultat på 2.826 mDKK.

For at opnå et tilfredsstillende resultat, skal kunderne være tilfredse med selskabet, hvilket måles på tNPS. Hvis kunderne er tilfredse understøtter det kundernes loyalitet overfor selskabet. I 2018 blev opnået et resultat på 67.

For at kunderne skal kunne betjenes på bedste vis er det vigtigt, at medarbejderne er glade for deres arbejde, hvilket måles i de årlige medarbejderundersøgelser. I 2018 var medarbejdertilfredsheden historisk høj på 78 %.

Direktionen måles endvidere på fremdriften på de strategiske initiativer, herunder på distribution, nye produkter og services, digitalisering og skadestyring.

Direktionen måles endelig på implementeringen af opkøbet af Alka, herunder opnåede synergier.

Samlet set understøtter målene Trygs strategi samt langsigtede og bæredygtige interesser, hvor der er fortsat fokus på en stærk finansiell performance, udvikling af den gode kundeoplevelse og operationel excellence. Mål frem til 2020, herunder de finansielle mål og strategiske initiativer, kan findes på www.tryg.com.

Matching Shares:

Matching shares-programmet har et loft i lønpolitikken på 50 % af den faste grundløn inkl. pension i optjeningsåret. I praksis er loftet dog ikke anvendt fuldt ud, idet bestyrelsen for optjeningsåret 2018 besluttede at anvendte en ramme på 35 % som loft.

Matching Shares-programmet medfører, at den enkelte direktør fuldt ud skal egenfinansiere køb af Investeringsaktier på baggrund af den tildelte ret hertil. Investeringsaktier der er købt i 2019 (se skema nedenfor) på baggrund af resultaterne for optjeningsåret 2018 matches således i 2023 efter udløbet af udskydelsesperioden på 4 år og er betinget af, at direktøren ikke selv har opsagt sin stilling i selskabet forinden (dog undtagen koncernchefen der som følge af lang anciennitet i direktionen i Tryg ikke vil miste sine tildelte Matching Shares i tilfælde af egen opsigelse). Der er endvidere en tilbageholdsperiode på 6 måneder efter matchingen, hvor tildelte Matching Shares ikke kan sælges.

Matchingen er ydermere betinget af en række krav for backtesting som skal være opfyldt på matchingtidspunktet ligesom der er indsat krav om clawback.

I 2018 er de Investeringsaktier, som den enkelte direktør købte i 2014 blevet matchet 1:1.

INP

Trygs incitamentsprogram for øvrige ledere kaldes INP. INP-programmet er differentieret mellem forskellige ledergrupper, herunder risikotagerne og øvrige ledere.

For risikotagerne er programmet baseret på en kombination af betingede aktier og kontantudbetaling. For øvrige ledere er der tale om en kombination af kontantudbetaling og (eventuelt) tilbud om deltagelse i et matching shares-program.

Målene for optjeningsåret 2018 er overordnet fastsat i lønpolitikken, men differentieres indenfor disse rammer i de enkelte forretningsområder. Målene bestod af:

Finansielle mål, der eksempelvis var:

- Forsikringsteknisk resultat (forretningsområde)
- Bestandsvækst
- Omkostningsforbedring/effektivisering af distribution
- Lønsomhedstiltag
- Salg af nye produkter

Ikke-finansielle mål, der eksempelvis var:

- Kundertilfredshed
- Digitalisering/Automatisering
- Leder og medarbejderudvikling
- Medarbejdertilfredshed
- Projekteffektivitet
- Forankring af ny strategi, visioner og processer
- Innovation og udviklingsaktiviteter, herunder nye produkter, kundefremmende aktiviteter, IT, Brand Attraction mv.

En Tryg-faktor, der kunne gear/regulere ovenstående resultat med en faktor fra 0 til 1,4. Tryg faktoren var baseret på et finansielt nøgletal (selskabsmål) og var for 2018 baseret på det forsikrings-tekniske resultat.

Loftet for tildeling af INP til risikotagere er op til 50 % af den faste grundløn inkl. pension i optjeningsåret. Øvrige deltagere kan modtage op til 100 % af den faste grundløn inkl. pension i optjeningsåret.

Særlige vederlag

Der er i lønpolitikken indskrevet mulighed for brug af en række særlige vederlag, herunder:

- Engangsvederlag
- Nyansættelsesgodtgørelse (sign on-bonus)
- Fastholdelsesbonus (stay on-bonus)
- Fratrædelsesgodtgørelse

Ordningerne og indhold er beskrevet nøje i lønpolitikken.

Der er yderligere to former for vederlag som direktionen og risikotagere dog ikke kan deltage i, og som derfor kun er tilgængelige for øvrige ansatte:

- Medarbejderbonus
- Succesvederlag

Risikotagere

Traditionelt har der - udover bestyrelsen og direktionen - kun været få risikotagere i Tryg og disse har kun i begrænset omfang modtaget variabel løn eller slet ikke modtaget variabel løn for så vidt angår de risikotagere, der er ansat i kontrolfunktioner.

I 2017 blev der udpeget 37 risikotagere (udover direktionen), men grundet en overgangsregel i lønbekendtgørelsen kunne hidtidige incitamentsprogrammer opretholdes for optjeningsåret 2017 for daværende ikke-risikotagere. For tildeling af variabel løn til daværende ikke-risikotagere i 2018, på baggrund af optjeningsåret 2017, er der derfor ikke knyttet kriterier om backtesting, clawback etc, ligesom den variable løn ikke var underlagt krav om en obligatorisk aktieandel til risikotagerne.

Der blev gennem 2017 arbejdet på nyt incitamentsprogram for risikotagere og på en ny lønpolitik. Det er derfor første gang i 2019 (på baggrund af optjeningsåret 2018), at der tildeles variabel løn til den nye gruppe af risikotagere på baggrund af reglerne i lønpolitikken. Pr. 31. december 2018 var der 34 risikotagere i Tryg udover direktionen på 4 medlemmer og bestyrelsen.

Betingede aktier tildelt til risikotagere i 2019 på baggrund af optjeningsåret 2018 udskydes til 2022, hvor der udloddes vederlagsfrie aktier og gennemføres backtesting af tildelingen.

Bestyrelsen har vedtaget "Retningslinjer for udpegning af risikotagere" www.tryg.com.

Risikovurdering

Tryg sikrer at den variable løn ikke incentiverer den enkelte deltager til overdreven risikotagning, herunder ved:

- En balanceret fordeling mellem fast løn og variabel løn
- Loft på alle lønelementer af variabel karakter
- Brug af aktiebaserede instrumenter uden gearing i form af matching shares (100 % af bonus udbetaltes i matching shares for direktionen) eller betingede aktier eller en kombination af aktier og kontantbetaling (minimum 50 % procent betingede aktier for risikotagere)
- Udskydelse af aktiebaserede instrumenter – 4 år for direktionen og 3 år for risikotagere og backtesting af kriterier ved udløb af udskydelsesperioden
- Tilbageholdelsesperiode på 6 måneder for både matching shares og betingede aktier, når der overdrages vederlagsfrie aktier efter udskydelsesperiodens udløb
- Mulighed for claw-back

Bilag

Honorar til bestyrelsen 2018

DKK	Basishonorar	Revisionsudvalget	Risikoudvalget	Aflønningsudvalget	Engangsvederlag IT	Total
Jukka Pertola	1.033.548			143.549	140.000	1.317.097
Torben Henning Nielsen	720.000	225.000	210.000			1.155.000
Jesper Hjulmand	360.000	150.000	140.000			650.000
Lene Skole	360.000	150.000	140.000			650.000
Mari Thjømøe	360.000	150.000	140.000			650.000
Carl-Viggo Östlund	360.000			100.000	140.000	600.000
Ida Sofie Jensen	360.000			100.000	140.000	600.000
Tina Snebjerg	360.000		140.000			500.000
Lone Hansen	360.000				140.000	500.000
Tom Eiling	360.000			100.000		460.000
Anders Hjulmand	360.000					360.000
Elias Bakk	360.000					360.000
Jørgen Huno Rasmussen*	226.452			31.451		257.903

* Udtrådte af bestyrelsen i marts 2018

Honorar til bestyrelsen 2017

DKK	Basishonorar	Revisionsudvalget	Risikoudvalget	Aflønningsudvalget	Engangsvederlag IT	Total
Jørgen Huno Rasmussen	1.080.000			150.000		1.230.000
Torben Henning Nielsen	720.000	225.000	210.000			1.155.000
Jesper Hjulmand	360.000	150.000	140.000			650.000
Lene Skole	360.000	150.000	140.000			650.000
Carl-Viggo Östlund	360.000			100.000	140.000	600.000
Mari Thjømøe	360.000	150.000	140.000			650.000
Tom Eiling	360.000			100.000		460.000
Ida Sofie Jensen	360.000			100.000	140.000	600.000
Bill-Owe Johansson*	67.742					67.742
Anders Hjulmand	360.000					360.000
Tina Snebjerg	360.000		140.000			500.000
Lone Hansen	360.000				140.000	500.000
Jukka Pertola**	584.516			81.183		665.699
Elias Bakk *	292.258					292.258

* Udtrådte af bestyrelsen i marts 2017

**Indtrådte af bestyrelsen i marts 2017

Honorar til bestyrelsen 2016

DKK	Basishonorar*	Revisionsudvalget	Risikoudvalget*	Aflønningsudvalget*	Total
Jørgen Huno Rasmussen	1.061.371			146.895	1.208.266
Torben Henning Nielsen	707.581	225.000	197.581		1.130.162
Tom Eiling**	285.484			79.301	364.785
Lone Hansen	353.790				353.790
Anders Hjulmand**	285.484				285.484
Jesper Hjulmand	353.790	150.000	131.720		635.510
Ida Sofie Jensen	353.790			75.430	429.220
Bill-Owe Johansson	353.790				353.790
Lene Skole	353.790	150.000	131.720		635.510
Tina Snebjerg	353.790		131.720		485.510
Mari Thjømøe	353.790	150.000	131.720		635.510
Carl-Viggo Östlund	353.790			97.930	451.720
Anya Eskildsen***	68.307			18.629	86.936
Virgdis Fossehagen***	68.307			18.629	86.936

* Honorar forhøjet fra 1. april 2016

** Indtrådte i bestyrelsen i marts 2016

*** Udtrådte af bestyrelsen i marts 2016

Løn for direktionen¹

Løn 2018 (DKK)								
Navn	Fast basisløn	Pension	TCO (bil)	Personalegoder	Fast grundløn i alt	Matching Shares (1)	Særligt tillæg	Samlet løn
Morten Hübbe (2)	10.750.000	2.687.500	255.000	26.000	13.718.500	4.481.377	600.000	18.799.877
Lars Bonde (2)	5.253.713	1.313.428	255.000	26.000	6.848.141	2.237.059	600.000	9.685.200
Johan Kirstein Brammer (3)	4.704.301	1.176.075	239.234	24.392	6.144.003	2.133.460	1.925.000	10.202.463
Udtrædende direktør Christian Baltzer (4)	3.780.645	945.161	200.847	20.478	4.947.132	0	240.000	5.187.132

(1) Værdien af Matching Shares (investeringsaktier) på tidspunktet for tildeling af retten til at deltage i MS-programmet for direktionen for optjeningsåret 2018.

Investeringsaktier blev købt til kursværdi mellem 164,76 og 169,44.

(2) Ad "Særligt tillæg": Morten Hübbe og Lars Bonde blev tildelt engangsvederlag på kr. 600.000 grundet Alka-transaktionen (hvoraf 240.000 blev udbetalt kontant og kr. 360.000 blev tildelt som betingede aktier, der udskydes til 2022).

(3) Fast løn er opgjort forholdsmæssigt for perioden fra 23. november 2018, hvor Johan Brammer indtrådte i direktionen, til 31. december 2018. Han fik tillige funktionstillæg (i kolonnen "særligt tillæg") fra 1. januar 2018 på kr. 150.000 månedligt plus pension for varetagelse af funktion som direktør for Privat DK samtidig med stillingen som koncerndirektør indtil 8. november 2018.

(4) Lønnen er opgjort forholdsmæssigt for perioden 1. januar til 14. oktober 2018, hvor Christian Baltzer fratrådte. Matching Shares bortfaldt grundet fratræden.

Christian Baltzer fik fratrædelsesgodtgørelse på kr. 240.000 udbetalt i oktober 2018.

Direktionen (Morten Hübbe og Lars Bonde) modtog i 2018 Matching Shares (vederlagsfrie aktier) for det Matching Shares-program, der blev indgået i 2014 (på baggrund af optjeningsåret 2013). Direktionen havde købt investeringsaktier til en kurs på mellem 101,8 og 103,7 (efter split) og ved matchingen var kursen mellem 142,5 og 146.

¹Generelt bemærkes, at "Personalegoder" er opgjort som den skønnede kapitaliserede værdi af øvrige personalegoder, som forsikring, mobil etc. Værdien af Matching Shares programmet for det enkelte optjeningsår svarer til den sum, som direktøren kan købe investeringsaktier for, der matches 4 år senere.

Løn 2017 (DKK)

Navn	Fast basisløn	Pension	TCO (bil)	Personalegoder	Fast grundløn i alt	Matching Shares (1)	Samlet løn
Morten Hübbe	10.000.000	2.500.000	255.000	26.000	12.781.000	2.600.000	15.381.000
Lars Bonde	5.003.536	1.250.884	255.000	26.000	6.535.420	1.250.000	7.785.420
Christian Baltzer (2)	4.000.000	1.000.000	255.000	26.000	5.281.000	0	5.281.000

(1) Værdien af Matching Shares (investeringsaktier) på tidspunktet for tildeling af retten til at deltage i MS-programmet for direktionen for optjeningsåret 2017.

(2) Matching Shares bortfaldt grundet fratræden i 2018.

Løn 2016 (DKK)

Navn	Fast basisløn	Pension	TCO (bil)	Personalegoder	Fast grundløn i alt	Matching Shares (1)	Samlet løn
Morten Hübbe	9.701.848	2.425.462	255.000	26.000	12.408.310	2.000.000	14.408.310
Lars Bonde	4.811.092	1.202.773	255.000	26.000	6.294.865	938.000	7.232.865
Christian Baltzer (2)	2.125.000	531.250	180.625	18.417	2.855.292	0	2.855.292
Tor Magne Lønnum (3)	1.566.312	391.578	45.081	7.583	2.010.554	0	2.201.957

(1) Værdien af Matching Shares (investeringsaktier) på tidspunktet for tildeling af retten til at deltage i MS-programmet for direktionen for optjeningsåret 2016.

(2) Tiltrådte som CFO 15. april 2016, dvs. løn for perioden 15. april - 31. december 2016. Matching Shares bortfaldt grundet fratræden i 2018.

(3) Fratrådte som CFO 15. april 2016, dvs. løn for perioden 1. januar - 15. april 2016. I den samlede løn er indregnet et ikke-pensionsgivende udstationeringstillæg på 191.403 DKK til 15. april 2016. Matching Shares bortfaldt grundet fratræden.

Vilkår for opsigelse for den siddende direktion i 2018

	Morten Hübbe	Lars Bonde	Christian Baltzer	Johan Brammer
Opsigelsesvarsel selskab	12 måneder	12 måneder	12 måneder	12 måneder
Opsigelsesvarsel eget	6 måneder	6 måneder	6 måneder	6 måneder
Fratrædelsesgodtgørelse (ved usaglig opsigelse fra selskabets side)	18 mdr. løn	12 mdr. løn	12 mdr. løn (løbende udbetaling efter fratrædelse og med adgang til modregning)	12 mdr. løn (løbende udbetaling efter fratrædelse og med adgang til modregning)
Change of control-clause (i kombination med eget opsigelsesvarsel)	36 mdr. løn	36 mdr. løn	24 mdr. løn (løbende med adgang til modregning)	N/A

Aflønning af bestyrelse, direktion og øvrige risikotagere i regnskabsåret 2018

Nedenfor findes opgørelse af yderligere kvantitative oplysninger om aflønning i 2018 for bestyrelsen, direktionen og andre ansatte, hvis aktiviteter har en væsentlig indflydelse på virksomhedens risikoprofil (risikotagere), jf. bekendtgørelse om lønpolitik og aflønning i forsikringselskaber og forsikringsholdingvirksomheder.

(DKK millioner)	Bestyrelse	Direktion	Formue- forvaltning og invest*	Stabsfunktioner	Uafhængige kontrol- funktioner	Andre forretnings- områder
Samlet aflønning i 2018 fordelt på forretningsområder	8,1	44,9	1,6	30,6	8,4	53,8

(DKK millioner)	Bestyrelse	Direktion	Risikotagere
Samlet aflønning i 2018 fordelt på fast og variabel løn			
Antal risikotagere	12**	4	34***
Fast løn inkl. pension	8,1	33,6	65,7
Variabel løn	0	11,3	28,7
Fordeling af variabel løn optjent i 2018			
Kontant	0	0,7	10,8
Aktier	0	10,6	17,9
Udbetalt i umiddelbar forlængelse af optjening/optjeningsår	0	0,7	13,5
Udskudt	0	10,6	15,2
Nyansættelses- og fratrædelsesgodtgørelser udbetalt i 2018			
Nyansættelsesgodtgørelse - sum	0	0	0
Antal modtagere	0	0	0
Fratrædelsesgodtgørelse - sum	0	0,2	0,6
Antal modtagere	0	1	2
Fratrædelsesgodtgørelser tildelt i 2018			
Samlet beløb	0	0,2	1,5
Højeste beløb aftalt til en enkelt person	0	0,2	0,9
Antal deltagere	0	1	3
Udestående udskudt aflønning****			
Optjente beløb under udskydelse	0	20,2	17,5
Udbetalte beløb	0	1,3	1,3
Reducerede beløb	0	2,5	0,1
Total udskudt variabel løn (incl. optjening i 2018)	0	24	18,9
Antal personer, der aflønnes med 1. mio. Euro eller mere			
Samlet aflønning: EUR 1,0 - 1,5 mio.	0	2	0
Samlet aflønning: EUR 1,0 - 1,5 mio.	0	0	0
Samlet aflønning: EUR 2,0 - 2,5 mio.	0	1	0

* Investeringsafdelingen blev ultimo 2017 overført til Tryg Invest A/S

** Fra Generalforsamlingen 2018

*** Antal risikotagerstillinger udover direktionen pr. 31. december 2018

**** Størstedelen af risikotagerne (udover direktionen og kontrolfunktionerne) blev først udpeget som risikotagere i 2017 og risikotagerprogrammet blev for disse risikotagere først påbegyndt fra optjeningsåret 2018