

Introduktion

Formålet med aflønningsrapporten er, at orientere om principper og praksis for aflønning i Tryg A/S og Tryg Forsikring A/S (herefter Tryg).

Tryg har valgt at afrapportere på samlede tal for Tryg A/S og Tryg Forsikring A/S, da det efter bestyrelsens vurdering giver det mest retvisende billede, henset til at selskaberne har fælles lønpolitik og sammenfaldende bestyrelse og direktion. Tryg Forsikring A/S er ejet 100% af Tryg A/S. Bestyrelsen og direktionen modtager endvidere ikke aflønning eller lignende fra andre selskaber i koncernen.

Rapporten er udarbejdet i henhold til retningslinjerne i "Anbefalinger for god selskabsledelse" og indeholder også informationer, der opfylder kravene i de gældende regler i "Bekendtgørelse om lønpolitik og aflønning i forsikringsselskaber, forsikringsholdingvirksomheder og firmapensionskasser" (lønbekendtgørelsen) om, hvordan Tryg lever op til kravene i lønbekendtgørelsen og Solvens-II forordningen. Aflønningsrapporten er endvidere udvidet under hensyntagen til de nye regler i selskabslovens § 139 b, dog således at det først bliver rapporten for 2020, der sættes til vejledende afstemning på generalforsamlingen i 2021.

Tryg har udarbejdet en lønpolitik, der kan findes på <https://www.tryg.com/da/selskabsledelse/aflonning>.

Lønpolitikken har været behandlet i Aflønningsudvalget og bestyrelsen og er godkendt af generalforsamlingen.

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

Om Tryg

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

Hver dag skaber Trygs 4.000 medarbejdere tryghed og værdi for mere end 4 mio. kunder.

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

I strategiperioden fra 2018-2020 vil Tryg understøtte formålet 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 <https://tryg.com/da/om-os/strategi>.

Lønpolitikken

Finanssektoren – og herunder forsikringsselskaber – er reguleret af omfattende detailregulering om aflønning, herunder Solvens II forordningen, Lov om finansiell virksomhed, lønbekendtgørelsen, Anbefalinger for god selskabsledelse samt senest Aktionærrettighedsdirektivet, som blev implementeret i selskabsloven med virkning fra 10. juni 2019.

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 løbende sikre 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 generalforsamlingen.

Aflønningsudvalget

Bestyrelsen har nedsat et Aflønningsudvalg og besluttet et kommissorium for udvalget, der redegør for udvalgets opgaver

Kommissoriet kan findes på: <https://www.tryg.com/da/selskabsledelse/ledelse/bestyrelse/bestyrelsesudvalg/aflonningsudvalg>.

Aflønningsudvalget er i 2019 blevet bistået af revisionsfirmaet PricewaterhouseCoopers (PwC) i forbindelse med forslag om overgang fra brug af matching shares for direktionens incitamentsprogram til betingede aktier, jf. herom nedenfor.

Advokatfirmaet Kromann Reumert har endvidere bistået i 2019 med gennemgang af aflønningspolitikken og aflønningsrapporten med henblik på inkorporering af kravene i selskabslovens § 139 a og b.

Udvalget holder 3-4 ordinære møder årligt. I 2019 blev der afholdt 3 møder i udvalget samt forelagt 3 forslag til skriftlig behandling.

I 2019 behandlede Aflønningsudvalget følgende emner:

- Aflønning af direktionen i 2019, herunder opgørelse af mål for optjeningsåret 2018 og fastsættelse af mål for optjeningsåret 2019
- Revision af lønpolitikken for 2019, herunder godkendelse af mål for deltagere i incitamentsprogrammer samt ny udbetalingsstruktur for direktionen og drøftelser om brug af porteføljekrav
- Indstilling om bestyrelsens honorar i 2019/2020
- Gennemgang af Retningslinjer for kontrol, Retningslinjer for udpegning af risikotagere og Kommissorium for Aflønningsudvalget
- Puljen og mål for medarbejderbonus 2019
- Indstilling om aflønning af Lederen for Intern Revision/intern audit

Aflønningsudvalget overvågede endvidere:

- Praksis for brug af lønpolitikken, herunder særlige aftaler om fx engangsvederlag, nyanstættelsesgodtgørelse, 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 <https://www.tryg.com/da/selskabsledelse/aflønning>.

Aflønningspraksis

Sammensætningen af aflønning for bestyrelse, direktion og risikotagere er beskrevet detaljeret i

lønpolitikken:

<https://www.tryg.com/da/selskabsledelse/aflønning>

Bestyrelsen

Bestyrelsen er honoreret med et fast honorar og er ikke omfattet af nogen form for incitamentsaflønning. Udover honorar betaler Tryg eventuelle sociale afgifter til udenlandske myndigheder og rejseomkostninger efter udlæg. Aflønningen af bestyrelsen i 2019 kan ses i skema 1.

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 (INP), der varierer afhængig af indplacering i organisationen. Aflønningen af direktionen i 2019 kan ses i skema 2.

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 2019 er generelt beskrevet i lønpolitikken. Målene er blandt andet fastlagt ud fra Trygs strategi og finansielle styringsmål.

Direktionen

Direktionen var i 2019 omfattet af et matching shares-program, hvor bestyrelsen efter Aflønningsudvalgets indstilling i 2020 har tildelt direktionens medlemmerne ret til at deltage i programmet på baggrund af deres målopfyldeelse for optjeningsåret 2019.

Fra optjeningsåret 2020 overgår direktionen til en udbetalingsstruktur med betingede aktier. Begrundelsen herfor er, at strukturen af matching shares programmet har givet en stigende udfordring, dels i forhold til rekruttering, dels i forhold til den likviditetsudfordring, der er forbundet med et program, hvor der kræves massiv egen investering hvert år. Direktionen deltager i matching shares program i 2020 på baggrund af optjeningsåret 2019 for sidste gang.

Mål:

Målene er ens for direktionen. For selskabsmålene (teknisk resultat, kundetilfredshed (tNPS) og medarbejdetilfredshed) var målhøjderne fastsat af bestyrelsen primo 2019.

Scoren på selskabsmålene opgøres på en lineær skala fra 1-7 baseret på den faktiske målopfyldeelse.

Det er af afgørende betydning for Tryg, at det tekniske resultat er tilfredsstillende, så selskabet har et solidt fundament for den videre udvikling. I 2019 blev opnået et teknisk resultat på 3237 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 2019 blev opnået et resultat på 68.

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 2019 var resultatet for medarbejdertilfredsheden (arbejdsglæde) på 78. Tryg måler sig op mod index fra GELx Nordic som i 2019 var på 71 og GELx Finance Market som var på 74.

Direktionen måles endvidere på fremdriften på de strategiske initiativer, herunder på digitalisering, analytics og forebyggelse.

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

Scoren for Strategi eksekvering og Alka implementering er opgjort for hvert enkelt direktionsmedlem på en lineær skala fra 1-7.

Opgørelsen af variabel løn holder sig indenfor loftet i lønpolitikken og det loft der anvendes i praksis af bestyrelsen, jf. nedenfor.

Samlet set understøtter målene Trygs strategi samt langsigtede og bæredygtige interesser, hvor der er fortsat fokus på en stærk finansiel performance, udvikling af den gode kundeoplevelse og operationel excellence. Mål frem til 2020, herunder de finansielle mål og strategiske initiativer, kan findes på <https://tryg.com/da/om-os/strategi>.

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 2019 besluttede at anvendte en ramme på 35 % som loft. I forbindelse med overgang til betingede aktier har bestyrelsen besluttet, at loftet der anvendes i praksis for optjeningsåret 2020 sættes ned til 32 % for at holde værdien af programmet neutralt.

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 2020, på baggrund af resultaterne for optjeningsåret 2019,

matches således i 2024 efter udløbet af udskydelsesperioden på 4 år, ved overdragelse af vederlagsfrie aktier 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 de overdragne vederlagsfrie aktier der er matchet ikke kan sælges.

I 2019 er de Investeringsaktier, som den enkelte direktør købte i 2015 (for optjeningsåret 2014) blevet matchet 1:1, jf. skema 3, hvor udestående aktier for direktionen kan ses.

INP

Trygs incitamentsprogram for øvrige medarbejdere 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 2019 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 geare/regulere ovenstående resultat med en faktor fra 0 til 1,4. Tryg faktoren var baseret på et finansielt nøgletal

(selskabsmål) og var i 2019 baseret på det forsikringstekniske 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.

Risikotagere

Pr. 31. december 2019 var der 39 risikotagere i Tryg udover direktionen på 4 medlemmer og bestyrelsen.

Betingede aktier tildelt til risikotagere i 2020 på baggrund af optjeningsåret 2019 udskydes til 2023, hvor der overdrages vederlagsfrie aktier.

Bestyrelsen har vedtaget "Retningslinjer for udpegning af risikotagere", der kan findes her: <https://www.tryg.com/da/selskabsledelse/aflønning>.

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 % 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
- 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:

Skema 1 - Honorar (DKK) til bestyrelsen for 2019:

2019	Basis-honorar ¹⁾	Revisions-udvalget ¹⁾	Risiko-udvalget ¹⁾	Aflønnings-udvalget ¹⁾	IT-data udvalg ²⁾		Nominerings-udvalg ³⁾	Total
					Engangsvederlag	honorar		
Jukka Pertola, formand	1.147.500			161.250	140.000	105.000	112.500	1.666.250
Torben Nielsen, næstform.	765.000	236.250	232.500				75.000	1.308.750
Jesper Hjulmand ⁴⁾	90.000	37.500	35.000					162.500
Lene Skole	382.500	157.500	155.000					695.000
Mari Thjømmøe	382.500	157.500	155.000					695.000
Carl-Viggo Østlund	382.500			107.500	140.000	157.500		787.500
Ida Sofie Jensen	382.500			107.500	140.000	105.000	75.000	810.000
Tina Snebjerg	382.500		155.000					537.500
Lone Hansen	382.500				140.000	105.000		627.500
Tom Eileng	382.500			107.500				490.000
Anders Hjulmand ⁴⁾	90.000							90.000
Elias Bakk	382.500							382.500
Karen Bladt ⁵⁾	292.500							292.500
Claus Wistoft ⁵⁾	292.500							292.500
Total								8.837.500

1) Honorar forhøjet fra 1. april 2019

2) Der blev i 2019 udbetalt engangsvederlag på kr. 140.000 for arbejde udført i 2018/2019. Fra 1. april 2019 blev IT-dataudvalget et permanent udvalg, hvorfor der fra 1. april 2019 blev udbetalt honorar. Skemaet dækker således over begge typer af betaling i 2019. Carl Viggo Østlund er formand for IT-data udvalget

3) Nomineringsudvalget har indtil 1. april 2019 ikke modtaget honorar. Fra 1. april 2019 betales der honorar til medlemmerne af udvalget

4) Udtrådte af bestyrelsen i marts 2019

5) Indtrådte i bestyrelsen i marts 2019

Formanden modtager 3 gange grundhonorar og næstformanden modtager 2 gange grundhonorar

Formand for de respektive bestyrelsesudvalg modtager 1½ gange grundhonorar (for IT-data udvalget fra 1. april 2019)

Der tilkommer ikke bestyrelsen variabel løn eller pension udover de nævnte beløb

Skema 2 - Løn (DKK) for direktionen for 2019:

Løn 2019 (DKK)										
Navn	Fast basisløn	Pension	Bil (TCO)	Personalegoder ¹⁾	Fast grundløn i alt	Matching Shares ²⁾	Særligt tillæg	Samlet løn	Forholdsmæssig andel fast grundløn og variabel løn	
Morten Hübbe	11.330.000	2.832.500	255.000	26.000	14.443.500	4.860.517	N/A	19.304.017	75%	25%
Lars Bonde	5.385.056	1.346.264	255.000	26.000	7.012.320	2.372.502	N/A	9.384.822	75%	25%
Johan Kirstein Brammer	5.175.000	1.293.750	255.000	26.000	6.749.750	2.283.665	N/A	9.033.415	75%	25%
Barbara Plucnar Jensen ³⁾	4.166.667	1.041.667	212.500	21.667	5.442.500	1.647.717	1.000.000	8.090.217	67%	33%

1) "Personalegoder" er opgjort som den skønnede kapitaliserede værdi af øvrige personalegoder, som forsikring, mobil etc.

2) Værdien af Matching Shares (investeringsaktier) på tidspunktet for tildeling af retten til at deltage i MS-programmet for direktionen for optjeningsåret 2019.

3) Indtrådte i stillingen 1. marts 2019. Løn og benefits er beregnet forholdsmæssigt for 2019. Hun fik tildelt sign-on bonus i form af betingede aktier med værdi af DKK 1. mio., der vester i 2020.

Skema 3 - Tildelte og udestående aktier for direktionen fra optjeningsårene 2014-2019 (værdi DKK):

	Periode					Antal aktier og værdi					
	Incentive program type	Op-tjeningsår	Tildelings-tidspunkt ¹⁾	Over-dragelses-tidspunkt ²⁾	Tilbageholdelsesperiode udløb ³⁾	Antal aktier på tildelings-tidspunkt ⁴⁾	Aktiekurs på købstidspunkt eller på tildelings-tidspunkt ⁵⁾	Købspris eller værdi på tildelings-tidspunkt ⁶⁾	Antal aktier på over-dragelses-tidspunkt ⁷⁾	Aktiekurs på over-dragelses-tidspunkt	Værdi på over-dragelses-tidspunkt
Direktion i 2019:											
Morten Hübbe, CEO	Matching Shares	2014	28-01-2015	29-01-2019	29-07-2019	1.398	787,0	1.100.226	6.990	169,0	1.181.607
	Matching Shares	2015	27-01-2016	28-01-2020	28-07-2020	11.733	129,1	1.515.068	11.733	205,0	2.405.265
	Matching Shares	2016	23-01-2017	24-01-2021	24-07-2021	15.349	130,3	1.999.975			
	Matching Shares	2017	30-01-2018	31-01-2022	31-07-2022	17.680	146,9	2.596.393			
	Betingede aktier ⁸⁾	2018	08-11-2018	08-11-2022	08-05-2023	2.232	161,3	360.080			
	Matching Shares	2018	22-01-2019	23-01-2023	23-07-2023	27.199	164,8	4.481.307			
	Matching Shares	2019	22-01-2020	23-01-2024	23-07-2024	22.790	213,3	4.860.516			
Lars Bonde, COO	Matching Shares	2014	28-01-2015	29-01-2019	29-07-2019	641	780,1	500.018	3.205	169,0	541.781
	Matching Shares	2015	28-01-2016	29-01-2020	29-07-2020	5.500	127,7	702.350	5.500	204,4	1.124.200
	Matching Shares	2016	23-01-2017	24-01-2021	24-07-2021	7.481	125,4	938.062			
	Matching Shares	2017	30-01-2018	31-01-2022	31-07-2022	8.551	146,2	1.250.099			
	Betingede aktier ⁸⁾	2018	08-11-2018	08-11-2022	08-05-2023	2.232	161,3	360.089			
	Matching Shares	2018	24-01-2019	25-01-2019	25-07-2019	13.202	169,1	2.232.095			
	Matching Shares	2019	22-01-2020	23-01-2024	23-07-2024	10.999	215,7	2.372.484			
Johan Kirstein Brammer, CCO⁹⁾	Matching Shares	2018	22-01-2019	23-01-2023	23-07-2023	12.907	165,0	2.129.796			
	Matching Shares	2019	22-01-2020	23-01-2024	23-07-2024	10.587	215,7	2.283.616			
Barbara Plucnar Jensen, CFO¹⁰⁾	Betingede aktier (Sign-on)	2019	01-03-2019	01-03-2020	01-03-2020	5.613	178,2	1.000.158			
	Matching Shares	2019	22-01-2020	23-01-2024	23-07-2024	7.639	215,7	1.647.732			

1) For Matching Shares programmet er tildelingstidspunktet datoen for køb af investeringsaktier efter bestyrelsen har vurderet målopfyldelsen

2) Overdragelsestidspunktet er tidspunktet, hvor deltageren modtager vederlagsfrie aktier (efter backtesting). Aktier skal efter reglerne i den finansielle regulering udskydes i mindst 4 år efter tildelingen

3) Aktier skal efter reglerne i den finansielle regulering tilbageholdes i mindst 6 måneder efter overdragelsen

4) For Matching Shares programmet svarer dette til det antal investeringsaktier, som direktøren har købt. Antallet af aktier kan være op- eller nedrundet indenfor værdien af én aktie, hvorfor den beregnede købs- eller tildelingspris på baggrund af den vægtede aktiekurs i dette skema kan adskille sig marginalt fra tallene i årsrapporten

5) For investeringsaktier er dette aktiekursen på købstidspunktet og for betingede aktier er det aktiekursen på tildelingstidspunktet

6) For investeringsaktier er dette købsprisen og for betingede aktier er det værdien på tildelingstidspunktet

7) Tryk-aktien blev i maj 2015 splittet i forholdet 1:5

8) Engangsvederlag i forbindelse med Alka-transaktion

9) Tiltrådte som CCO den 23. januar 2018, hvor direktionen blev udvidet fra 3 til 4 medlemmer

10) Tiltrådte som CFO den 1. marts 2019. Tidligere CFO fratrådte i 2018

Der er ikke sket reduktion af overdragne vederlagsfrie aktier efter udskydelsesperiodens udløb som følge af backtesting eller foretaget clawback af tidligere tildelinger

Skema 4 - Sammenligning for 5-årig periode:

DKK	2014	2015	2016	2017	2018	2019
		(2014 vs. 2015)	(2015 vs. 2016)	(2016 vs. 2017)	(2017 vs. 2018)	(2018 vs. 2019)
Finansielle resultater - mDKK						
Præmieindtægter	18652	17977	17707	17963	18740	21741
<i>Procentudvikling</i>		-3,62%	-1,50%	1,45%	4,33%	16,01%
Teknisk Resultat	3032	2423	2390	2789	2766	3237
<i>Procentudvikling</i>		-20,09%	-1,36%	16,69%	-0,82%	17,03%
Resultat efter skat	2557	1969	2471	2517	1733	2843
<i>Procentudvikling</i>		-23,00%	25,50%	1,86%	-31,15%	64,05%
Aktiekurs Tryg A/S (gns. for året)	113,7	141,9	126,9	139,5	152,4	194
<i>Procentudvikling</i>		24,80%	-10,57%	9,93%	9,25%	27,30%
Direktionen 2019 - årsløn						
Morten Hübbe, CEO ¹⁾	12.515.273	13.544.087	14.408.310	15.381.000	18.799.877	19.304.017
<i>Procentudvikling</i>		8,22%	6,38%	6,75%	22,23%	2,68%
Lars Bonde, COO ¹⁾	6.236.602	6.628.457	7.232.865	7.785.420	9.685.200	9.384.822
<i>Procentudvikling</i>		6,28%	9,12%	7,64%	24,40%	-3,10%
Johan Kirstein Brammer, CCO ²⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	10.202.463	9.033.415
<i>Procentudvikling</i>						-11,46%
Barbara Plucnar Jensen, CFO ³⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	8.090.217
<i>Procentudvikling</i>						N/A
Direktionen (fratrådte) - årsløn						
Christian Baltzer, CFO ⁴⁾	N/A	N/A	2.855.292	5.281.000	5.187.132	N/A
<i>Procentudvikling</i>				84,95%	-1,78%	
Tor M. Lønnum, CFO ⁵⁾	6.361.457	7.523.569	2.201.597	N/A	N/A	N/A
<i>Procentudvikling</i>		18,27%	-70,74%			
Total for direktionen	25.113.332	27.696.113	26.698.064	28.447.420	43.874.672	45.812.471
		10,28%	-3,60%	6,55%	54,23%	4,42%
Gennemsnitlig aflønning for øvrige ansatte (FTE)						
Gennemsnitlig aflønning pr. FTE ⁶⁾	667.264	671.028	691.571	696.871	715.783	754.256
<i>Procentudvikling</i>		0,56%	3,06%	0,77%	2,71%	5,37%

1) For 2018 er lønnen opgjort inklusive engangsvederlag på DKK 600.000 tildelt grundet Alka-transaktionen

2) Ansat fra 23. januar 2018, hvorfor lønnen er opgjort forholdsmæssigt for 2018. Lønnen for 2018 er inklusive funktionstillæg på DKK 1.925.000 for varetagelse af funktion som direktør for Privat DK samtidig med stillingen som koncerndirektør indtil 8. november 2018. Direktionen blev udvidet fra tre til fire medlemmer i 2018

3) Ansat fra 1. marts 2019 - lønnen er opgjort forholdsmæssigt for 2019 og er inklusive sign-on bonus på DKK 1.000.000, der vester i 2020

4) Ansat fra 15. april 2016 til 14. oktober 2018. Eksklusive matching shares, der bortfaldt pga. fratræden, men inklusive fratrædelsesgodtgørelse på DKK 240.000 i 2018

5) Fratrådt 15. april 2016. Excl. matching shares, der bortfaldt pga. fratræden

6) Gennemsnit beregnet på baggrund af aflønning til andre ansatte end ledelsesmedlemmer (inklusive aflønning i Tryg Invest A/S, da selskabets resultat også er for hele koncernen). Aflønningen dækker over samlede udgifter til løn, pension, variabel løn, bil, overarbejde, udgifter ved fratrædelse, feriepenge etc. 2014 er korrigeret med DKK 461 mio. svarende til den indtægt, der var relateret til regulering af Trygs norske pensionsaftale.

	2014	2015	2016 ¹⁾	2017 ²⁾	2018	2019 ³⁾
DKK	2014	(2014 vs. 2015)	(2015 vs. 2016)	(2016 vs. 2017)	(2017 vs. 2018)	(2018 vs. 2019)
Bestyrelsens aflønning						
Jukka Pertola (formand fra marts 2018) ⁴⁾	N/A	N/A	N/A	665.699	1.317.097	1.666.250
<i>Procentudvikling</i>					97,85%	26,51%
Jørgen Huno Rasmussen (formand til marts 2018) ⁵⁾	1.125.000	1.125.000	1.208.266	1.230.000	257.903	N/A
<i>Procentudvikling</i>		0,00%	7,40%	1,80%	-79,03%	
Torben Nielsen (næstformand)	1.035.000	1.035.000	1.130.162	1.155.000	1.155.000	1.308.750
<i>Procentudvikling</i>		0,00%	9,19%	2,20%	0,00%	13,31%
Lene Skole	580.000	580.000	635.510	650.000	650.000	695.000
<i>Procentudvikling</i>		0,00%	9,57%	2,28%	0,00%	6,92%
Mari Thjømmø	580.000	580.000	635.510	650.000	650.000	695.000
<i>Procentudvikling</i>		0,00%	9,57%	2,28%	0,00%	6,92%
Ida Sofie Jensen	330.000	330.000	429.220	600.000	600.000	810.000
<i>Procentudvikling</i>		0,00%	30,07%	39,79%	0,00%	35,00%
Jesper Hjulmand ⁶⁾	580.000	580.000	635.510	650.000	650.000	162.500
<i>Procentudvikling</i>		0,00%	9,57%	2,28%	0,00%	-75,00%
Lone Hansen	330.000	330.000	353.790	500.000	500.000	627.500
<i>Procentudvikling</i>		0,00%	7,21%	41,33%	0,00%	25,50%
Tina Snebjerg	430.000	430.000	485.510	500.000	500.000	537.500
<i>Procentudvikling</i>		0,00%	12,91%	2,98%	0,00%	7,50%
Carl Viggo Östlund ⁷⁾	N/A	327.097	451.720	600.000	600.000	787.500
<i>Procentudvikling</i>			38,10%	32,83%	0,00%	31,25%
Tom Eileng ⁸⁾	N/A	N/A	364.785	460.000	460.000	490.000
<i>Procentudvikling</i>				26,10%	0,00%	6,52%
Anders Hjulmand ^{8),6)}	N/A	N/A	285.484	360.000	360.000	90.000
<i>Procentudvikling</i>				26,10%	0,00%	-75,00%
Elias Bakk ⁴⁾	N/A	N/A	N/A	292.258	360.000	382.500
<i>Procentudvikling</i>					23,18%	6,25%
Karen Bladt ⁹⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	292.500
<i>Procentudvikling</i>						
Claus Wistoft ⁹⁾	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	292.500
<i>Procentudvikling</i>						
Bill-Ove Johansson ¹⁰⁾	330.000	330.000	353.790	67.742	N/A	N/A
<i>Procentudvikling</i>		0,00%	7,21%	-80,85%		
Vigdis Fossehagen ¹¹⁾	420.000	420.000	86.936	N/A	N/A	N/A
<i>Procentudvikling</i>		0,00%	-79,30%			
Any Eskildsen ¹¹⁾	420.000	420.000	86.936	N/A	N/A	N/A
<i>Procentudvikling</i>		0,00%	-79,30%			
Paul Bergqvist ¹²⁾	420.000	92.903	N/A	N/A	N/A	N/A
<i>Procentudvikling</i>		-77,88%				
Total	6.580.000	6.580.000	7.143.129	8.380.699	8.060.000	8.837.500
<i>Procentudvikling</i>		0,00%	8,56%	17,33%	-3,83%	9,65%

1) Honorarer i bestyrelsen blev forhøjet fra 1. april 2016

2) Der blev udbetalt engangsvederlag til medlemmerne af IT-udvalg fra 2017 til 2019

3) Honorarer i bestyrelsen blev forhøjet fra 1. april 2019. Se også forklaring til skema 1

4) Indtrådte i bestyrelsen i marts 2017. Jukka Pertola var ekstra næstformand i perioden fra marts 2017 til marts 2018

5) Udtrådte af bestyrelsen i marts 2018.

6) Udtrådte af bestyrelsen i marts 2019

7) Indtrådte i bestyrelsen i marts 2015

8) Indtrådte i bestyrelsen i marts 2016

9) Indtrådte i bestyrelsen i marts 2019

10) Udtrådte af bestyrelsen i marts 2017

11) Udtrådte af bestyrelsen i marts 2016

12) Udtrådte af bestyrelsen i marts 2015

Skema 5: Vilkår for opsigelse for den siddende direktion i 2019:

	Morten Hübbe	Lars Bonde	Johan Brammer	Barbara P. Jensen
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	N/A	N/A

Skema 6 - Oplysninger efter Aflønningsbekendtgørelsen:

Nedenfor findes opgørelse af yderligere kvantitative oplysninger om aflønning i 2019 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)	Kvantitativ information for Tryg A/S og Tryg Forsikring A/S - Aflønning af bestyrelse, direktion og øvrige risikotagere i regnskabsåret 2019						
	Bestyrelse	Direktion	Formueforvaltning og Invest	Stabsfunktioner	Uafhængige kontrolfunk.	Andre forretningsom.	Risikotagere
Samlet aflønning i 2019 fordelt på forretningsområder	8,8	45,8	3,8	44,7	8,9	58,4	
Samlet aflønning i 2019 fordelt på fast og variabel løn							
Antal risikotagere				12	4	39 ¹⁾	
Fast løn inkl. pension				8,8	33,6	88,5	
Variabel løn				0	12,2	27,3	
Fordeling af variabel løn optjent i 2019							
Kontant				0	0	11,5	
Aktier				0	12,2	15,8	
Udbetalt i umiddelbar forlængelse af optjening/optjeningsår				0	1 ²⁾	11,5	
Udskudt				0	11,2	15,8	
Nyansættelsesgodtgørelser tildelt i 2019							
Nyansættelsesgodtgørelse - sum				0	1	0	
Antal modtagere				0	1	0	
Nyansættelsesgodtgørelser udbetalt i 2019							
Nyansættelsesgodtgørelse - sum				0	0	2,7	
Antal modtagere				0	0	1	
Fratrædelsesgodtgørelser tildelt i 2019							
Samlet beløb				0	0	0	
Højeste beløb aftalt til en enkelt person				0	0	0	
Antal deltagere				0	0	0	
Fratrædelsesgodtgørelser udbetalt i 2019							
Fratrædelsesgodtgørelse - sum				0	0	0	
Antal modtagere				0	0	0	
Udestående udskudt aflønning³⁾							
Optjente beløb under udskydelse				0	31,3	31,7	
Udbetalte beløb				0	1,6	1,2	
Reducerede beløb				0	0	0,6	
Total udskudt variabel løn (incl. optjening i 2019)				0	32,9	33,5	
Antal personer, der aflønnes med 1. mio. Euro eller mere							
Samlet aflønning: EUR 1,0 - 1,5 mio.				0	3	0	
Samlet aflønning: EUR 1,5 - 2,0 mio.				0	0	0	
Samlet aflønning: EUR 2,0 - 2,5 mio.				0	1	0	

1) Antal risikotagerstillinger udover direktionen pr. 31. december 2019

2) Nyansættelsesgodtgørelse tildelt i 2019, men udbetalt i 2020

3) 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