|  |
| --- |
|  |

Vederlagspolitik

FLSmidth & Co. A/S

Dette dokument er en oversættelse af FLSmidth & Co. A/S’ Remuneration Policy.

Ved tvivlstilfælde vil det altid være den engelske version, der er den gældende.

# Indledning

## Denne vederlagspolitik beskriver rammerne for den samlede aflønning af bestyrelsen og koncerndirektionen i FLSmidth & Co. A/S (‘FLSmidth’ eller ‘Selskabet’) i henhold til Selskabslovens § 139 og 139(a). Koncerndirektionen er de ledende medarbejdere, der er registreret hos Selskabsstyrelsen som direktionsmedlemmer i FLSmidth. Denne politik gælder kun disse ledende medarbejdere.

## Vederlagspolitikken er godkendt af bestyrelsen inden fremlæggelse til godkendelse på FLSmidths ordinære generalforsamling den 26. juni 2020.

# Generelle principper

## Formål

## Det overordnede formål med vederlagspolitikken er at beskrive den samlede aflønningsramme, der tilbydes bestyrelsen og koncerndirektionen i FLSmidth. Sammen med den årlige aflønningsrapport sikrer vederlagspolitikken gennemsigtighed over for interessenterne i forhold til de forskellige elementer i den samlede aflønningsramme og anvendelsen af denne.

## Vederlagspolitikken og den samlede aflønningsramme skal gøre det muligt for FLSmidth at tiltrække, motivere og fastholde et alsidigt hold af højt kvalificerede medlemmer af bestyrelsen og koncerndirektionen. Den samlede aflønningsramme skal til enhver tid bidrage til FLSmidths bestræbelser på og evne til at skabe kortsigtet og langsigtet værdi for aktionærerne via gennemførelse af en effektiv forretningsstrategi og høj præstation.

## Endelig skal vederlagspolitikken og den samlede aflønningsramme tilskynde bestyrelsen og koncerndirektionen til at udvise velafbalanceret og holdbar ledelse af FLSmidth.

## Strategi og bæredygtighed

## FLSmidths strategiske mål er at være den førende leverandør af bæredygtig produktivitet.

## Med en unik kombination af teknologi, procesviden og serviceydelser hjælper Selskabet kunder inden for cement- og mineindustrien med at skabe succes ved at styrke bæredygtig produktivitet. FLSmidths livscyklusbaserede tilgang, ikke kun til de leverede produkter men også til kundernes anlæg, gør det muligt for Selskabet at levere brancheførende løsninger med lave samlede ejeromkostninger og reduceret miljøpåvirkning. Bæredygtighed er selve kernen i FLSmidths forretning.

Med dette strategiske standpunkt mener Selskabet også, at der er en sammenhæng mellem FLSmidths strategiske og finansielle succes og den reducerede miljøpåvirkning fra cement- og mineindustrien.

Koncernledelsens variable incitamentsprogrammer er primært baseret på finansielle KPI'er, der måler opnåelsen af kortsigtede og langsigtede strategiske mål. Selskabet er sikker på, at der er tilstrækkelig motivation til, at koncerndirektionen kan drive industrierne i retning af lavere miljøpåvirkning. Bestyrelsen vil dog årligt via sin aflønningskomité vurdere, om der er behov for yderligere at styrke forbindelsen mellem strategi- og bæredygtighedsdagsordenen og koncerndirektionens samlede aflønning.

Selvom FLSmidths strategi kan ændre sig eller blive anvendt anderledes over tid, er den langsigtede bæredygtighedsambition blevet forankret i Selskabets MissionZero-program, som leder de to industrier i retning af nuludledning i 2030. Se flsmidth.com for mere information om MissionZero-programmet.

## FLSmidths medarbejdere

# Når det er muligt og relevant, bestræber Selskabet sig på at tilpasse aflønningsproceduren og -principperne for koncerndirektionen og medarbejderstaben for at sikre global konsistens på tværs af forskellige ledelsesniveauer inden for FLSmidth-koncernen. Der er selvfølgelig forskelle i aflønningselementer, -procedure og -anvendelse mellem koncerndirektionen og medarbejderstaben. Der er dog også aflønningsprincipper og -procedurer, der er ens og anvendes i hele organisationen, og som hermed sikrer ensretning i hele koncernen for at skabe mere værdi for aktionærerne.

# Som eksempel kan nævnes den måde, hvorpå den årlige grundløn fastsættes ved at anvende de samme faktorer og den samme tilgang i hele organisationen. Der henvises til pkt. 3.2 i denne politik (‘*grundløn*’).

# Et andet eksempel er ensretningen af aflønningsvilkårene for medarbejderstab og koncerndirektionen. Helt konkret er medlemmer af koncernledelsen omfattet af de samme incitamentsprogrammer (kortsigtede og langsigtede incitamentsprogrammer) som andre kvalificerede medarbejdere i FLSmidth-koncernen. FLSmidth anvender imidlertid relevante tilpasninger for at sikre, at koncerndirektionen bærer det største ansvar for at drive strategiudførelsen og skabe værdi for aktionærerne. Det betyder, at incitamentsniveauerne er højere for koncerndirektionen end for medarbejdere. I forhold til kortsigtet værdiskabelse er en større del af koncerndirektionens kortsigtede incitamentsprogram afhængigt af Selskabets regnskabsresultater end de almindelige medarbejderes. Der henvises til pkt. 3.2 i denne politik (‘Kortsigtet incitamentsprogram’ og ‘Langsigtet incitamentsprogram’).

## Politikstyring, politikrevisioner og beslutningstagning

### Koncerndirektionens ansættelses- og aflønningsvilkår godkendes af bestyrelsen, som har oprettet en aflønningskomité, der skal fungere som bestyrelseskomité i sager vedrørende ledelsens aflønning. I denne egenskab er aflønningskomitéen også ansvarlig for vederlagspolitikken, herunder løbende revision og opdateringer.

## Aflønningskomitéen vil løbende og mindst én gang årligt overveje, om der er behov for en revision af vederlagspolitikken for at opfylde formålene med denne og foretage tilpasninger så politikken afspejler FLSmidths overordnede kortsigtede og langsigtede mål. Alle forslag til revisioner fremlægges for bestyrelsen til godkendelse i henhold til de normale godkendelsesprocedurer for bestyrelsen. Hvis en foreslået revision af vederlagspolitikken godkendes, skal bestyrelsen sikre, at revisionen forelægges aktionærerne til godkendelse på generalforsamlingen.

### Idet aflønningen af bestyrelsen er et fast kontantbeløb, der er godkendt på den ordinære generalforsamling, og idet vederlagspolitikken er godkendt separat af generalforsamlingen, anses en interessekonflikt for at være usandsynlig.

# Aflønning

## Bestyrelsen

## *Faste honorarer*

## Bestyrelsen aflønnes med et fast honorar. Bestyrelsesmedlemmerne deltager ikke i FLSmidths incitamentsprogrammer, og de aflønnes ikke med aktier eller lignede ikke-kontante instrumenter.

### Bestyrelsesmedlemmerne modtager et fast årligt kontanthonorar. Bestyrelsens honorarer forudgodkendes på den ordinære generalforsamling for det pågældende år og opnår endelig godkendelse på den ordinære generalforsamling det efterfølgende år. Nyvalgte og udtrædende bestyrelsesmedlemmer modtager et forholdsmæssigt honorar for det pågældende år. Selskabet kan også betale udgifter til udenlandske sociale ordninger og lignende udgifter, der pålægges af udenlandske myndigheder vedrørende honorarerne.

På baggrund af generalforsamlingens beslutning skal de faste årlige honorarer til formanden og næstformanden være højere end det faste årlige honorar til almindelige bestyrelsesmedlemmer. På nuværende tidspunkt er formandens honorar tre gange højere og viceformandens to gange højere end det årlige faste honorar.

På samme måde skal der i henhold til generalforsamlingens beslutning gælde yderligere faste honorarer for medlemmer af bestyrelseskomitéer. Disse honorarer differentieres, så formanden for en bestyrelseskomité får et højere honorar end almindelige komitémedlemmer. Formanden og næstformanden for bestyrelsen modtager ikke yderligere honorarer for at sidde i bestyrelseskomitéer.

### Hvis det vedtages på den ordinære generalforsamling, kan der i de endelige godkendte honorarer indregnes faktorer som f.eks. uventet arbejdsbyrde og særlige ad hoc-opgaver, og de foreløbige godkendte honorarer kan forhøjes for alle eller nogle af bestyrelsesmedlemmerne.

### *Goder*

### Med hensyn til goder kan Selskabet betale for et nyhedsabonnement for alle medlemmer af bestyrelsen efter formandens godkendelse.

### *Udgifter*

### Selskabet betaler bestyrelsens omkostninger til rejser, hoteller og måltider i forbindelse med bestyrelsesmøder, enten ved Selskabets direkte betaling af disse udgifter eller via efterfølgende udgiftsgodtgørelse.

## Koncerndirektion

*Samlet aflønningsramme*

## Aflønningen af koncerndirektionen omfatter et nøgleprincip om, at den samlede vederlagspakke skal bestå af fast og variabel incitamentsbaseret aflønning. Denne samlede aflønningsramme sikrer, at Selskabet er i stand til at tiltrække og fastholde nøgleledere på konkurrencedygtige vilkår, mens den incitamentsbaserede aflønning også tilskynder koncerndirektionen til at levere resultater via en stærk strategiudførelse og værdiskabelse for aktionærerne. Da den incitamentsbaserede aflønning består af en kombination af kortsigtede og langsigtede incitamenter, sikrer den, at incitamentsprogrammet bidrager til opnåelse af både kortsigtede og langsigtede strategiske mål og fremmer en fornuftspræget og rimelig adfærd eller risikoaccept.

### Koncerndirektionens samlede aflønning er baseret på følgende elementer:

|  |  |
| --- | --- |
| Aflønningselementer | Type |
| Grundløn | Kontant |
| Kortsigtet incitamentsprogram | Kontant |
| Langsigtet incitamentsprogram | Aktier |
| Goder | Kontante fordele eller kontantbeløb |
| Andre incitamenter | Kontanter eller aktier |

## Aflønningskomitéen bistår bestyrelsen med at vurdere og fastlægge koncerndirektionens aflønningsvilkår. Én gang årligt eller ved behov for en ikke-planlagt justering for at sikre opfyldelse af formålene i pkt. 2.1 i denne vederlagspolitik, træffer bestyrelsen beslutning om eventuelle justeringer af koncernledelsens samlede aflønning i henhold til bestyrelsens procedurer for sådanne justeringer.

### *Grundløn*

Grundlønnen betragtes som grundlaget for den samlede aflønningsramme, der tilbydes koncerndirektionen. Grundlønnen fastsættes af bestyrelsen på baggrund af flere forskellige faktorer, hvoraf de vigtigste er:

* Grundlønsniveauet på markedet
* Kompetencer, erfaring og baggrund i forhold til stillingskravene
* De resultater der leveres i stillingen, herunder kontinuiteten i resultaterne

I overensstemmelse med de principper, der anvendes globalt i koncernen, sammenlignes koncerndirektionens grundløn med lignende stillinger på det lokale marked ved hjælp af eksterne data.

### *Kortsigtet incitamentsprogram*

# Formålet med det kontante incitament er at drive og motivere koncerndirektionen til at opfylde Selskabets kortsigtede mål.

# Koncerndirektionen kan få et årligt kontant incitament, som ikke må overstige 75 % af grundlønnen for det pågældende år. Det enkelte mål og de maksimale niveauer for det kontante incitament for koncerndirektionen er fastsat som en del af den løbende aflønningsjustering.

### Hvert år i forbindelse med udsendelse af det årlige kortsigtede incitamentsprogram modtager koncerndirektionen en række forudfastsatte KPI'er (Key Performance Indicators), i forhold til hvilke resultatopnåelse måles. Den endelige værdi af det kontante incitamentsbeløb afhænger derfor af graden af opnåelse af disse KPI'er.

### For at sikre, at koncerndirektionen har det nødvendige fokus på den kortsigtede strategiudførelse og værdiskabelse for aktionærerne, skal de finansielle KPI'er vægte væsentligt højere end andre (eventuelle) KPI'er i programmet. De finansielle KPI'er defineres i forbindelse med den årlige budgetproces. For alle KPI'er skal et opfyldelsesniveau på 100 % medføre en måludbetaling for den givne KPI. Maksimal udbetaling for en given KPI kræver et resultat, der ligger væsentligt over den målsatte KPI. Et minimumsniveau for resultat skal opnås for at være berettiget til kontantincitamentets startbetaling.

### Ud over opfyldelsen af de årlige KPI'er og for at sikre den rette balance mellem Selskabets finansielle resultater og udbetaling af det kontante incitamentsbeløb, kan denne udbetaling gøres helt eller delvist betinget af Selskabets opnåelse af en eller flere yderligere finansielle minimumsgrænser.

### Bestyrelsen har den overordnede bemyndigelse til at beslutte den endelige udformning af det årlige kortsigtede incitamentsprogram for koncerndirektionen. Hvis det skønnes nødvendigt for at opfylde formålene i pkt. 2.1 ovenfor, kan bestyrelsen beslutte at afvige fra udformningen af det kortsigtede incitamentsprogram som beskrevet ovenfor.

### I den årlige aflønningsrapport vil bestyrelsen fremvise en retrospektiv oversigt over det kortsigtede incitamentsprogram for koncerndirektionen bestående af de målsatte og maksimale kortsigtede incitamentsniveauer og så vidt muligt også de overordnede opfyldelsesniveauer.

# *Langsigtet incitamentsprogram*

### Der tilbydes langsigtede incitamenter i form at et performance share-program. Formålet med dette program er at sikre værdiskabelse for aktionærer ved at tilpasse værdien af de langsigtede incitamenter til koncerndirektionens resultatopnåelse og opnåelse af Selskabets langsigtede mål.

### Efter godkendelse fra bestyrelsen kan der tildeles performance share units én gang årligt, som regel efter fremlæggelse af Selskabets årsrapport. For hvert år kan der tildeles performance share units op til en maksimumværdi svarende til 100% af den årlige grundløn for det pågældende år. Det enkelte mål og de maksimale niveauer for performance share-programmet for koncerndirektionen er fastsat som en del af den løbende aflønningsjustering (se ovenfor).

### Optjeningen af performance share units afhænger af (i) tid (mindst tre (3) års optjeningsperiode), (ii) fortsat ansættelse og (iii) finansiel resultatopnåelse, dvs. opnåelse af mindst en eller flere af de annoncerede langsigtede finansielle KPI'er for Selskabet.

### Programmets langsigtede finansielle KPI'er fastsættes af bestyrelsen. Der kan anvendes en eller flere yderligere finansielle KPI'er for at understøtte opnåelsen af de annoncerede langsigtede finansielle KPI'er for Selskabet. En 100 % opnåelse af programmets KPI'er skal medføre optjening af performance shares på det målsatte niveau. Fuld optjening af performance shares kræver en resultatopnåelse, der ligger væsentligt over de fastsatte mål. Der skal opnås et minimumsniveau af finansielle resultater for i det hele taget at optjene performance share units.

### Optjening af performance share units sker i form af ’cliff vesting’ ved udløbet af optjeningsperioden. Efter optjening leveres de tilsvarende FLSmidth-aktier til koncerndirektionen uden nogen betaling for dette. Alle aktionærrettigheder og -forpligtelser forbliver hos Selskabet, indtil aktierne er leveret.

### Bestyrelsen har den overordnede bemyndigelse til at beslutte den endelige udformning af det årlige langsigtede incitamentsprogram for koncerndirektionen. Hvis det skønnes nødvendigt for at opfylde forpligtelserne og formålene i pkt. 2.1 ovenfor, kan bestyrelsen beslutte at afvige fra udformningen af det langsigtede incitamentsprogram som beskrevet ovenfor.

### I den årlige aflønningsrapport vil bestyrelsen fremvise en retrospektiv oversigt over det langsigtede incitamentsprogram for koncerndirektionen bestående af de målsatte og maksimale langsigtede incitamentsniveauer og så vidt muligt også de overordnede opfyldelsesniveauer.

Koncerndirektøren er forpligtet til at besidde et vist antal optjente aktier fra det langsigtede incitamentsprogram, indtil der er opnået en målsat portefølje af selskabsaktier. Den målsatte portefølje af aktiver skal svare til 50 % af den årlige grundløn. Koncerndirektøren forventes at opbygge sin portefølje i løbet af højst fem (5) år. Dette aktiebeholdningskrav er indført i forbindelse med denne vederlagspolitik, og det forventes, at den målsatte aktieportefølje skal bygges op i løbet af højst fem år fra vedtagelse af denne politik.

# *Goder*

Efter godkendelse fra bestyrelsen er koncerndirektionen berettiget til de sædvanlige fordele som f.eks. firmabil, faglig og personlig udvikling, nyhedsabonnement, telefon, internet etc.

Hvis en ledende medarbejder flytter til et andet land for at besætte en stilling i koncerndirektionen, kan der være nødvendige mobilitetsrelaterede goder som f.eks. boligtilskud, tilskud til skolegebyrer og lignende efter bestyrelsens skøn.

Koncernledelsen tilbydes at deltage i FLSmidths generelle pensions- og forsikringsordning. Præmier og bidrag betales fuldt ud af den ledende medarbejder.

# *Andre incitamenter*

Efter bestyrelsens skøn kan der tilbydes supplerende bonusordninger eller anden incitamentsbaseret aflønning til særlige formål som f.eks. fastholdelsesordninger, change-of-control-scenarier, tiltrædelses-ordninger eller lignende, hvis det skønnes nødvendigt for at opfylde de overordnede formål anført i pkt. 2.1 eller for at beskytte Selskabets interesser.

I et vilkårligt år må værdien af sådanne supplerende bonusordninger eller incitamentsbaseret aflønning ikke overstige et beløb svarende til 150 % af den årlige grundløn.

Disse incitamenter kan bestå af kontant og/eller aktiebaseret aflønning, og betingelserne for sådanne tilskud som f.eks. om tilskuddet og/eller optjeningen skal være betinget af opfyldelse af KPI'er, bestemmes af bestyrelsen.

### *Udgifter*

### I henhold til FLSmidths standardprocedurer for rejser, hoteller, måltider og lignende betaler Selskabet de nødvendige udgifter for koncernledelsen enten ved Selskabets direkte betaling af disse udgifter eller ved efterfølgende udgiftsgodtgørelse.

### *Clawback*

### I særlige tilfælde kan der finde clawback sted for den variable aflønning til koncerndirektionen, herunder hvis den variable aflønning er baseret på en eller flere faktorer, der viser sig at være forkerte.

### *Opsigelse og fratrædelsesgodtgørelse*

### Direktørkontrakter med koncerndirektionen er ikke tidsbegrænsede. Det almindelige opsigelsesvarsel kan være på op til atten (18) måneder, og fratrædelsesgodtgørelsen kan højst svare til seks (6) måneders grundløn.

### Fra datoen for indgivelse af opsigelse har koncerndirektionen ikke ret til at modtage yderligere langsigtede incitamenter. Retten til at beholde allerede tildelte performance share units afhænger af good leaver/bad leaver-status som defineret i programmet.

### 

# Afvigelser fra politikken

Hvis det skønnes nødvendigt for at opfylde formålene i pkt. 2.1 ovenfor, eller hvis Selskabets situation nødvendiggør det, kan bestyrelsen i særlige tilfælde beslutte at afvige fra denne politik. En sådan afvigelse skal drøftes i aflønningskomitéen, som også afgiver en begrundet anbefaling til bestyrelsen.

En eventuel afvigelse fra denne politik vil blive beskrevet og forklaret i Selskabets årlige aflønningsrapport.

# Godkendelse og offentliggørelse

### Denne vederlagspolitik blev fremlagt til godkendelse på generalforsamlingen den 26. juni 2020.

### Den seneste version af vederlagspolitikken skal til enhver tid være tilgængelig på FLSmidths website, [www.flsmidth.com](http://www.flsmidth.com).

### 