

MEMO

GENERALFORSAMLING 2014

ADRESSE COWI Holding A/S
Parallelvej 2
2800 Kongens Lyngby

TITEL

Vederlagspolitik for bestyrelse og direktion i COWI Holding A/S

TLF +45 56 40 00 00

DATO

12. marts 2014

FAX +45 56 40 99 99

TIL

Aktionærerne i COWI Holding A/S

WWW cowi.com

FRA

Bestyrelsen i COWI Holding A/S

SIDE 1/4

Vederlagspolitik for bestyrelse og direktion

1 Baggrund

I henhold til de danske anbefalinger om god selskabsledelse skal COWIs vederlagspolitik for bestyrelse og koncerndirektion (samlet kaldet 'topledelsen') revideres, så den omfatter (i) detaljeret beskrivelse af de vederlagskomponenter, som indgår i vederlæggelsen af bestyrelsen og direktionen, (ii) en begrundelse for valget af de enkelte vederlagskomponenter, og (iii) en beskrivelse af de kriterier, der ligger til grund for balancen mellem de enkelte vederlagskomponenter. De foreslåede ændringer af vederlagspolitikken skal godkendes på generalforsamlingen i COWI Holding A/S i 2014, før de træder i kraft.

2 Vederlagspolitik

COWI ønsker at give topledelsen incitament til at sikre fortsat positiv udvikling af COWI-koncernen og derved skabe god værdi for COWIs aktionærer – COWIfonden og COWIs medarbejdere. Virksomheden bruger incitamenter til at tiltrække og fastholde ledelsesmedlemmer med de faglige og personlige kompetencer, der er nødvendige for at drive virksomheden samt sikre en høj overensstemmelse mellem topledelsens interesser og aktionærernes interesser.

Vederlagspakken for topledelsen baserer sig på fem generelle principper:

- › **En samlet tilgangsvinkel til aflønning og belønning**
Ud over en fast grundløn, incitamenter samt goder, udgør ikke-monetær belønning såsom videreuddannelse og et globalt arbejdsmiljø vigtige elementer i den samlede aflønnings- og belønningspakke.
- › **Markedsbaseret**
Lønninger, incitamenter samt goder sættes og holdes på det niveau, der kræves for at være konkurrencedygtig på det globale marked, i gennemsnit omkring markedsmedianen. COWI tilbyder også passende livsforsikringer, sundhedsforsikringer og pensionsordninger.

- › **Præstationsbaseret**
Der er en gennemskuelig, direkte forbindelse mellem præstation og vederlag. Variabel løn anvendes til at belønne præstationer, hvor stigninger i grundlønnen afspejler markedsforholdene.
- › **Gennemsigtighed**
Det prioriteres at kommunikere klart om vederlagspolitikken. Den variable del er enkel, gennemsigtig og let at forstå og beregne. Alle omkostninger relateret til vederlaget er kendt og offentligt tilgængelige.
- › **Fleksibilitet**
Inden for rammerne af god virksomhedsledelse eller lovkrav opfordres der til fleksibilitet. Fleksible løsninger skal være omkostningsneutrale, og der skal opretholdes et tilstrækkeligt forsikringsniveau.

2.1 Bestyrelsens vederlag

Vederlaget til bestyrelsesmedlemmerne udgøres af et fast årligt beløb. Niveaut fastsættes ved sammenligning med lignende, større danske virksomheder.

Det årlige vederlag godkendes hvert år på generalforsamlingen.

Rejser og andre udgifter

Udgifter såsom rejser og indkvartering i forbindelse med bestyrelsesmøder samt relevant uddannelse refunderes.

2.2 Vederlag til koncerndirektionen (EB)

Forslag til vederlag for EB fremsættes af bestyrelsesformanden og godkendes efterfølgende af bestyrelsen.

EB's vederlag præsenteres og godkendes på generalforsamlingen for COWI Holding A/S.

EB's vederlag evalueres årligt og sammenlignes med større, danske virksomheder med internationale aktiviteter. Disse oplysninger suppleres med oplysninger om vederlagsniveauer for lignende stillinger på det internationale/skandinaviske marked.

EB's vederlag består af (i) en fast grundløn, (ii) et kortsigtet incitament, (iii) et langsigtet incitament, (iv) et pensionsbidrag samt (v) andre goder. De kortsigtede og langsigtede elementer vil alene blive udbetalt/tildelt, såfremt COWI-koncernen i udbetalings- og tildelingsåret generer en EBIT på minimum to procent.

Fast grundløn

Grundlønnen har til hensigt at tiltrække og fastholde ledelsesmedlemmer i EB, som har de faglige og personlige kompetencer, der er nødvendige for at drive virksom-

heden. Den fastsættes og reguleres årligt på grundlag af den ovenfor nævnte sammenligning for at sikre en markedskonform aflønning.

Kortsigtet incitamentsprogram

Det kortsigtede incitament er beregnet til at give de enkelte EB-medlemmer incitament til at sikre præstationer på kort sigt i overensstemmelse med virksomhedens behov.

Når de fastsatte mål opfyldes, udløser det kortsigtede incitamentsprogram en årlig udbetaling, der svarer til fire måneders fast grundløn. Den højst mulige årlige udbetaling svarer til seks måneders fast grundløn.

Resultatmålene defineres som KPI'er for EB. KPI'erne fastsættes af bestyrelsen på baggrund af anbefalinger fra bestyrelsesformanden.

Bestyrelsesformanden evaluerer graden af målopfyldelse for EB-medlemmerne på baggrund af input fra koncernchefen.

Langsigtet incitamentsprogram

Det langsigtede program er beregnet til at give de enkelte EB-medlemmer incitament til at sikre præstationer på lang sigt i overensstemmelse med virksomhedens behov. Det er endvidere formålet at sikre fastholdelse af EB-medlemmer med de faglige og personlige kompetencer, der er nødvendige for at drive virksomheden samt sikre en høj overensstemmelse mellem topledelsens interesser og aktionærernes interesser.

Når de fastsatte mål opfyldes, udløser det langsigtede incitamentsprogram en årlig foreløbig tildeling af (betingede) aktier, der svarer til mellem nul og fire måneders løn for koncernchefen og mellem nul og tre måneders løn for de øvrige ledelsesmedlemmer. Den endelige tildeling vil finde sted efter tre år, i hvilken periode yderligere mål vil skulle opnås. Der vil i løbet af de tre år være mulighed for, at den foreløbige aktietildeling reduceres til nul måneders løn.

Resultatmålene defineres som KPI'er for EB og fastsættes af bestyrelsen på baggrund af anbefalinger fra bestyrelsesformanden.

Bestyrelsesformanden evaluerer graden af målopfyldelse for EB-medlemmerne på baggrund af input fra koncernchefen.

Pension

Der ydes pensionsbidrag for at give ledelsesmedlemmerne mulighed for at opbygge en indkomst til deres pensionistliv og bidrag betales ud over den faste grundløn. Pensionsbidraget for ledelsesmedlemmer svarer til 25 procent af den faste grundløn.

Andre goder

Ledelsesmedlemmerne modtager ikke-monetære goder såsom firmabil og telefoner. Sådanne goder godkendes af bestyrelsen ved at give bestyrelsesformanden beføjelse hertil. Derudover kan ledelsesmedlemmerne deltage i medarbejdergodeprogrammer, som tilbydes COWIs medarbejdere.

Fratrædelsesgodtgørelse

COWI kan opsiges medlemmer af koncerndirektionen med 12 måneders varsel. Medlemmer af EB kan fratræde deres stilling i COWI med seks måneders varsel.

Ud over en opsigelsesperiode har medlemmer af EB også ret til en fratrædelsesgodtgørelse, som er defineret i deres ansættelseskontrakt. Fratrædelsesgodtgørelsen kan maksimalt udgøre 12 måneders grundløn plus pensionsbidrag og skatteværdien af andre goder.

I tilfælde af opkøb eller fusion udgør fratrædelsesgodtgørelsen yderligere 12 måneders grundløn plus pensionsbidrag og skatteværdien af andre goder.