

INDKALDELSE til ordinær generalforsamling i FLSmidth & Co. A/S

Bestyrelsen indkalder herved til ordinær generalforsamling tirsdag 5. april 2016, kl. 16.00 i Tivoli Congress Center, Arni Magnussons Gade 2-4, 1577 København V.

Dagsorden:

1. **Bestyrelsens beretning om selskabets virksomhed i 2015**
2. **Forelæggelse og godkendelse af årsrapport for 2015**
3. **Godkendelse af honorarer til bestyrelsen:**

- a. Endelig godkendelse af honorarer for 2015

Bestyrelsen foreslår endelig godkendelse af honorarerne for 2015, som blev forhåndsgodkendt af generalforsamlingen i 2015. Honorarerne er baseret på et grundhonorar på DKK 400.000 ("Grundhonoraret") med dobbelt honorar til næstformanden og tredobbelt honorar til formanden. Dertil kommer et tillægshonorar på 25% af Grundhonoraret for deltagelse i et bestyrelsesudvalg som ordinært medlem, dog således at formanden for udvalget modtager et tillægshonorar på 50% af Grundhonoraret. Bestyrelsens formand og næstformand modtager ikke udvalgshonorarer. Det samlede vederlag til bestyrelsens medlemmer for 2015 udgør DKK 5,3 mio, jf. note 36 i årsrapporten (side 136).

- b. Foreløbig fastsættelse af honorarer for 2016

Bestyrelsen foreslår uændrede principper for honorarerne for 2016. Honorarerne for 2016 vil blive forelagt for generalforsamlingen i 2017 til endelig godkendelse.

I tillæg til honoraret betaler selskabet udlæg, herunder rejse- og transportomkostninger, der er forbundet med arbejdet i bestyrelsen, og selskabet kan tillige betale udenlandske sociale afgifter og tilsvarende afgifter, der opkræves af udenlandske myndigheder i relation til honorarerne.

4. **Anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport**

Bestyrelsen foreslår, at der udbetales et udbytte på DKK 4 pr. aktie, hvilket svarer til et samlet udbyttebeløb på DKK 205 mio. for 2015.

5. **Valg af medlemmer til bestyrelsen**

Bestyrelsen foreslår, at Vagn Ove Sørensen, Torkil Bentzen, Sten Jakobsson, Tom Knutzen og Caroline Grégoire Sainte Marie genvælges som medlemmer til bestyrelsen. I tillæg hertil foreslår bestyrelsen, at Marius Jacques Kloppers og Richard Robinson Smith (Rob Smith) vælges som nye medlemmer til bestyrelsen.

Martin Ivert søger ikke genvalg til bestyrelsen.

Information om ledelseshverv og anden baggrundsinformation for de enkelte kandidater fremgår af vedlagte bilag 1, og informationen er tillige tilgængelig på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com.

6. **Valg af revisor**

Bestyrelsen foreslår genvalg af Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab som selskabets revisor.

7. **Forslag fra bestyrelsen**

Bestyrelsen fremsætter følgende forslag:

7.1 – Ændring af vedtægterne – overgang fra ihændeaveraktier til navneaktier

Som følge af en lovændring foreslår bestyrelsen, at vedtægterne ændres, således at selskabets aktier ændres fra at være udstedt til ihændeaveren til i stedet at være udstedt på navn. Muligheden for at udstede nye ihændeaveraktier blev afskaffet i 2015, hvilket blandt andet betyder, at bestyrelsens bemyndigelse til at forhøje aktiekapitalen, jf. vedtægternes § 4a, ikke længere kan udnyttes, medmindre aktierne ændres til at være navneaktier.

- a. Ændring af §§ 4 og 4a

På denne baggrund foreslår bestyrelsen at ændre ordlyden af § 4, stk. 3, 1. pkt., til følgende:

"Aktierne er negotiable navneaktier."

Som konsekvens heraf, foreslås det endvidere at justere ordlyden af vedtægternes § 4a, stk. 4, 1. pkt., der knytter sig til bestyrelsens bemyndigelse til at forhøje selskabets aktiekapital, til følgende:

"For kapitaludvidelser i medfør af stk. 1 og stk. 2, gælder, at de nye aktier skal lyde på navn."

b. Ændring af § 5

Som en konsekvens af ovenstående, foreslås det endvidere at ændre ordlyden af vedtægternes § 5, stk. 3, til følgende, idet det ikke er et krav, at indkaldelse til generalforsamlinger skal ske via Erhvervsstyrelsens it-system, når aktierne lyder på navn:

"Indkaldelse til generalforsamling sker via selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com. Indkaldelse skal endvidere ske ved skriftlig meddelelse til alle aktionærer, som har fremsat begæring herom."

De foreslåede ændringer til vedtægterne fremgår af vedlagte bilag 2 og er tillige tilgængelige på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com.

7.2 – Ændring af vedtægterne – fornyelse af bestyrelsens bemyndigelse til at forhøje selskabskapitalen

Bestyrelsen foreslår, at den eksisterende bemyndigelse i vedtægternes § 4a til at forhøje selskabets aktiekapital forlænges, således at den er gældende til og med 1. april 2021.

Vedtægternes § 4a, stk. 1, 3. pkt. og stk. 2, 3. pkt., vil herefter få følgende ordlyd:

"Bemyndigelsen gælder i perioden frem til og med den 1. april 2021."

De foreslåede ændringer til vedtægterne fremgår af vedlagte bilag 2 og er tillige tilgængelige på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com.

7.3 – Ændring af vedtægterne – bemyndigelse til udlodning af ekstraordinært udbytte

Bestyrelsen foreslår, at det som nyt § 5, stk. 11, i vedtægterne bestemmes, at bestyrelsen er bemyndiget til at udlodde ekstraordinært udbytte, med forbehold for de begrænsninger, der følger af selskabsloven.

Formålet med denne bemyndigelse er at give bestyrelsen mulighed for at udlodde udbytte mere end én gang om året.

Det nye § 5, stk. 11, får følgende ordlyd:

"Bestyrelsen er bemyndiget til at udlodde ekstraordinært udbytte."

Den foreslåede ændring til vedtægterne fremgår af vedlagte bilag 2 og er tillige tilgængelig på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com.

7.4 – Godkendelse af opdaterede retningslinjer for incitamentsaflønnning

FLSmidth & Co. A/S har fastlagt retningslinjer for incitamentsaflønnning til selskabets bestyrelse og koncerndirektion. Bestyrelsen foreslår at de opdaterede retningslinjer for incitamentsaflønnning godkendes af generalforsamlingen.

I 2016 har bestyrelsen igangsat et markedsbaseret langsigtet incitamentsaflønningsprogram baseret på præstationsafhængige aktier. Programmet indeholder en variabel incitamentsaflønningsstruktur, som er tæt knyttet til selskabets resultater og dermed også værdiskabelsen for aktionærene. Det nye program er en del af en strategi om at være forberedt på et opsving i markedet. Bestyrelsen mener dog, at et større fokus på variabel aflønning for koncerndirektionen i FLSmidth er nødvendig, for at styrke denne strategi. Sammenlignet med det omliggende marked, hvor udviklingen i de seneste år har været et skift i lønsammensætningen fra en fast til en mere variabel aflønning, finder bestyrelsen, at der er solide strategiske grunde til at foreslå en forhøjelse af maksimum for de kortsigtede og de langsigtede incitamentsaflønningsprogrammer. Dette giver bestyrelsen mulighed for at fokusere endnu mere på præstationsafhængig løn for koncerndirektionen, hvilket er det signal, som bestyrelsen ønsker at sende. I denne forbindelse foreslås en forøgelse af den maksimale værdi af de individuelle tildelinger af præstationsafhængige aktier til et maksimum på 35% af grundlønnen (inklusive eventuel pension). For det kortsigtede incitamentsaflønningsprogram foreslås det, at det maksimale niveau er 50%. Herudover indeholder forslaget en sletning af afsnittet vedrørende aktieoptioner, idet muligheden for at tildele aktieoptioner til koncerndirektionen, er ophørt med virkning fra 2016.

Forslaget til den opdaterede version af retningslinjerne for incitamentsaflønnning fremgår af vedlagte bilag 3 og er tillige tilgængelig på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com.

7.5 – Egne aktier

Bestyrelsen foreslår, at den bemyndiges til i tiden indtil næste ordinære generalforsamling at lade selskabet erhverve egne aktier svarende til i alt 10% af selskabskapitalen på tidspunktet for bemyndigelsen, dog således at selskabets samlede beholdning af egne aktier på intet tidspunkt må overstige 10% af selskabskapitalen. Vederlaget må ikke afvige fra den på erhvervelses tidspunktet på Nasdaq Copenhagen noterede officielle kurs med mere end 10%.

8. Eventuelt

Vedtagelseskrav

Forslagene på dagsordenens pkt. 7.1, 7.2 og 7.3 skal vedtages med mindst 2/3 af de afgivne stemmer såvel som af den på generalforsamlingen repræsenterede aktiekapital. De øvrige forslag på dagsordenen kan vedtages med simpel majoritet.

Aktiekapitalens størrelse og aktionærernes stemmeret

Selskabets aktiekapital udgør nominelt DKK 1.025.000.000 og er fordelt på aktier à DKK 20. Hvert aktiebeløb på DKK 20 giver 20 stemmer.

Registreringsdatoen er tirsdag den 29. marts 2016.

Aktionærer, der besidder aktier i selskabet på registreringsdatoen, har ret til at deltage i og stemme på generalforsamlingen. De aktier, aktionæren besidder, opgøres på registreringsdatoen på baggrund af notering af aktionærens aktier i ejerbogen samt meddelelser om ejerforhold, som selskabet har modtaget med henblik på indførelse i ejerbogen. Deltagelse er endvidere betinget af, at aktionæren rettidigt har løst adgangskort, som beskrevet nedenfor.

Adgangskort

Aktionærer, der ønsker at deltage i generalforsamlingen, skal anmode om adgangskort. Anmodningen skal være selskabet i hænde senest fredag den 1. april 2016, kl. 23.59. Adgangskort kan rekvireres via FLSmidths InvestorPortal på www.flsmidth.com/gf eller ved indsendelse af tilmeldingsblanketten, der kan downloades fra www.flsmidth.com/gf. Såfremt blanketten anvendes, sendes den til VP Investor Services, Weidekampsgade 14, Postboks 4040, 2300 København S, inden fristens udløb (fax: +45 4358 8867 eller scannet version til vpinvestor@vp.dk). Der kan også bestilles adgangskort til en rådgiver.

Fuldmagt

Fuldmagter kan afgives elektronisk enten via FLSmidths InvestorPortal på www.flsmidth.com/gf (kræver elektronisk adgangskode) eller skriftligt ved brug af fuldmagts/brevstemmeblanketten, der kan downloades fra www.flsmidth.com/gf. Såfremt blanketten anvendes, skal den udfyldte og underskrevne blanket være VP Investor Services, Weidekampsgade 14, Postboks 4040, 2300 København S (fax: +45 4358 8867 eller scannet version til vpinvestor@vp.dk) i hænde senest fredag den 1. april 2016, kl. 23.59.

Brevstemme

Brevstemmer kan afgives elektronisk enten via FLSmidths InvestorPortal på www.flsmidth.com/gf (kræver elektronisk adgangskode) eller skriftligt ved brug af fuldmagts/brevstemmeblanketten, der kan downloades fra www.flsmidth.com/gf. Såfremt blanketten anvendes, skal den udfyldte og underskrevne blanket være VP Investor Services, Weidekampsgade 14, Postboks 4040, 2300 København S (fax: +45 4358 8867 eller scannet version til vpinvestor@vp.dk) i hænde senest mandag den 4. april 2016, kl. 16.00. En afgivet brevstemme kan ikke tilbagekaldes.

Yderligere oplysninger

På selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com/gf, vil der frem til og med dagen for den ordinære generalforsamling kunne findes yderligere oplysninger om generalforsamlingen, herunder årsrapporten for 2015, oplysninger om det samlede antal aktier og stemmerettigheder på datoen for indkaldelsen, indkaldelsen med dagsordenen og de fuldstændige forslag, inklusiv bilag, fuldmagts/brevstemmeblanketten til brug for generalforsamlingen samt vedtægterne. Årsrapporten for 2015 er alene tilgængelig på engelsk, og dette er den officielle version, der vil blive indleveret til Erhvervsstyrelsen. En kondenseret version af årsrapporten, "Årsprofilen 2015" er tilgængelig på dansk.

Fra den 14. marts 2016 er oplysningerne tillige fremlagt til gennemsyn for aktionæerne på selskabets hovedkontor på adressen Vigerslev Allé 77, 2500 Valby.

Spørgsmål fra aktionæerne

Aktionærer kan stille spørgsmål til dagsordenen eller til dokumenter mv. til brug for generalforsamlingen ved skriftlig henvendelse til FLSmidth & Co. A/S, Vigerslev Allé 77, 2500 Valby eller via e-mail til corp@flsmidth.com.

Elektronisk afstemning

Der vil blive anvendt elektronisk afstemning (e-voter), såfremt der skal stemmes om et eller flere punkter på dagsordenen. E-voters vil blive udleveret ved indgangen til generalforsamlingen.

Webcast

Hele generalforsamlingen vil blive webcastet live på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com/gf, og dette webcast vil også efterfølgende være tilgængeligt på hjemmesiden. Webcast vil kun omfatte podiet.

Parkering ved Tivoli Congress Center

Tivoli Congress Center er beliggende på Arni Magnussons Gade 2-4, 1577 København V, og transport hertil kan ske i bil eller med offentlig transport. Der er et begrænset antal parkeringspladser under Tivoli Congress Center. Indgangen til parkeringskælderen findes på via Kristian Erslevs Gade. Der opkræves betaling for parkering.

Efter generalforsamlingen vil selskabet servere en let anretning.

Valby, marts 2016
FLSmidth & Co. A/S

Bestyrelsen



Vagn Ove Sørensen

Formand for bestyrelsen, FLSmidth & Co. A/S

Vagn Ove Sørensen, 56 år, dansk, blev valgt som medlem af bestyrelsen for FLSmidth & Co. A/S ved generalforsamlingen i 2009. Formand for bestyrelsen siden 2011.

Ledelseshverv:

Udover sit hverv i FLSmidth & Co. A/S, er Vagn Ove Sørensen formand for bestyrelsen i TDC A/S (Danmark), TIA Technology A/S (Danmark), Zebra A/S (Danmark), Scandic Hotels AB (Sverige), Select Service Partner Plc (UK), Automic Software GmbH (Østrig), Bureau van Dijk BV (Holland), og Thor Denmark Holding ApS (Danmark). Næstformand for bestyrelsen i DFDS A/S (Danmark) and Nordic Aviation Capital A/S (Danmark). Medlem af bestyrelsen i CP Dyvig & Co. A/S (Danmark), JP/Politikens Hus A/S (Danmark), Lufthansa Cargo (Tyskland), Air Canada (Canada), Royal Caribbean Cruises Ltd. (USA), og Braganza AS (Norge). Seniorrådgiver til EQT Partners og Morgan Stanley. Adm. direktør i E-Force ApS (Danmark).

Status (som defineret af Komitéen for god Selskabsledelse): Uafhængig

Beholdning af aktier i FLSmidth & Co. A/S: 6.301 stk.

Baggrund:

2001-2006: Adm. direktør, Austrian Airlines
1994-2001: Vicekoncerndirektør, Scandinavian Airlines Systems

Uddannelse:

Cand.merc., Handelshøjskolen i Århus

Særlige kompetencer i relation til FLSmidth:

Tidligere administrerende direktør, erfaring med køb og salg af virksomheder, finansiering og børsforhold, internationale kontraktforhold og regnskab.



Torkil Bentzen

Næstformand for bestyrelsen, FLSmidth & Co. A/S

Torkil Bentzen, 69 år, dansk, blev valgt som medlem af bestyrelsen i FLSmidth & Co. A/S ved generalforsamlingen i 2002. Næstformand for bestyrelsen siden 2012.

Ledelseshverv:

Udover sit hverv i FLSmidth & Co. A/S, er Torkil Bentzen formand for bestyrelsen i Burmeister & Wain Scandinavian Contractor A/S (Danmark), State of Green (Danmark), Boel Bentzen A/S (Danmark), og for bestyrelsen i TGE Marine AG (Tyskland). Medlem af bestyrelsen i Mesco Danmark A/S (Danmark) og Siemens A/S Danmark (Danmark). Seniorrådgiver for bestyrelsen i Mitsui Engineering & Shipbuilding Ltd. (Japan). Adm. direktør i Boel Bentzen Holding ApS (Danmark).

Status (som defineret af Komitéen for god Selskabsledelse): Ikke uafhængig

Beholdning af aktier i FLSmidth & Co. A/S: 5.000 stk.

Baggrund:

2000-2006: Adm. direktør, ENERGI E2 A/S
1999-2000: Adm. direktør, i/s Sjællandske Kraftværker
1994-1999: Adm. direktør, Ludvigsen & Hermann A/S
1988-1992: Adm. direktør, Götaverken Energy AB
1981-1988: Adm. direktør, Burmeister & Wain Scandinavian Contractor A/S

Uddannelse:

Civilingeniør, Danmarks Tekniske Højskole

Særlige kompetencer i relation til FLSmidth:

Tidligere administrerende direktør, erfaring med teknologistyring, køb og salg af virksomheder og international entreprenørvirksomhed.



Sten Jakobsson

Medlem af bestyrelsen, FLSmidth & Co. A/S

Sten Jakobsson, 67 år, svensk, blev valgt som medlem af bestyrelsen i FLSmidth & Co. A/S ved generalforsamlingen i 2011.

Ledelseshverv:

Udover sit hverv i FLSmidth & Co. A/S, er Sten Jakobsson formand for bestyrelsen i Power Wind Partners AB (Sverige) og LKAB (Sverige). Næstformand for bestyrelsen i SAAB (Sverige). Medlem af bestyrelsen i Stena Metall (Sverige) og Xylem Inc (USA).

Status (som defineret af Komitéen for god Selskabsledelse): Uafhængig

Beholdning af aktier i FLSmidth & Co. A/S: 2.000 stk.

Baggrund:

2006-2011: Regional leder, North Europe ABB ASEA BROWN BOVERI
2001-2011: Adm. direktør, ABB Sverige
1973-2001: Diverse ledelsesposter, ABB ASEA BROWN BOVERI

Uddannelse:

Maskiningeniør, KTH, Kungliga Tekniska högskolan i Stockholm

Særlige kompetencer i relation til FLSmidth:

Tidligere administrerende direktør, erfaring med køb og salg af virksomheder, finansiering og børsforhold, internationale kontraktforhold, entreprenørvirk-somhed og regnskab.



Tom Knutzen

Medlem af bestyrelsen, FLSmidth & Co. A/S

Tom Knutzen, 53 år, dansk, blev valgt som medlem af bestyrelsen i FLSmidth & Co. A/S ved generalforsamlingen i 2012.

Ledelseshverv:

Udover sit hverv i FLSmidth & Co. A/S, er Tom Knutzen medlem af bestyrelsen samt formand for revisionsudvalget i Nordea Bank AB (publ) (Sverige) og adm. direktør i Jungbunzlauer Suisse AG (Schweiz).

Status (som defineret af Komitéen for god Selskabsledelse): Uafhængig

Beholdning af aktier i FLSmidth & Co. A/S: 12.500 stk.

Baggrund:

2012 – nuværende: Adm. direktør, Jungbunzlauer Suisse AG, Schweiz
2006-2011: Adm. direktør, Danisco A/S
2000-2006: Adm. direktør, NKT Holding A/S
1996-2000: Finansdirektør, NKT Holding A/S

Uddannelse:

Cand.merc. i strategisk og finansiel planlægning, Copenhagen Business School

Særlige kompetencer i relation til FLSmidth:

Administrerende direktør og tidligere finansdirektør, erfaring med globale højteknologiske produktionsvirksomheder, teknologiuudvikling, køb og salg af virksomheder, finansiering og børsforhold, internationale kontraktforhold og regnskab.



Caroline Grégoire Sainte Marie

Medlem af bestyrelsen, FLSmidth & Co. A/S

Caroline Grégoire Sainte Marie, 58 år, fransk, blev valgt som medlem af bestyrelsen i FLSmidth & Co. A/S ved generalforsamlingen i 2012.

Ledeshesverv:

Udover sit hverv i FLSmidth & Co. A/S, er Caroline Grégoire Sainte Marie medlem af bestyrelsen i Groupama SA (Frankrig), Eramet (Frankrig), og Wienerberger AG (Østrig) og investor og medlem af bestyrelsen i CALYOS (Belgien).

Status (som defineret af Komitéen for god Selskabsledelse): Uafhængig

Beholdning af aktier i FLSmidth & Co. A/S: 250 stk.

Baggrund:

2009-2011: Adm. direktør, Frans Bonhomme
2006-2009: Adm. direktør, Tarmac, Frankrig og Belgien
1997-2006: Diverse ledelsesposter i Groupe Lafarge (Frankrig) herunder adm. direktør for Lafarge Tyskland og Tjekket, Senior Vice President for Mergers and Acquisitions i Lafarges cement division og økonomidirektør for Lafarge specialprodukter.

Uddannelse:

Bachelor i erhvervsjura, Université de Droit, Institut d'Etudes Politiques de Paris

Særlige kompetencer i relation til FLSmidth:

Tidligere administrerende direktør og finansdirektør, erfaring med køb og salg af virksomheder, finansiering og børsforhold, internationale kontraktforhold og regnskab, omfattende kendskab til cementindustrien.



Marius Jacques Kloppers

Foreslås som nyt medlem af bestyrelsen i FLSmidth & Co. A/S

Marius Kloppers, 53 år, australsk/sydafrikansk statsborger er tidligere administrerende direktør for et af verdens største mineselskaber, BHP Billiton. Marius Kloppers

vil bidrage med et væld af viden og erfaring fra minesektoren og global forretnings- og mineerfaring fra sin karriere.

Status (som defineret af Komitéen for god Selskabsledelse): Uafhængig

Beholdning af aktier i FLSmidth & Co. A/S: 0 stk.

Baggrund:

2007-2013: Adm. direktør, BHP Billiton
1993-2007: Diverse ledelsesposter, BHP Billiton
1992-1993: McKinsey & Company, Konsulent, Holland
1987-1991: PhD Materials Science, MIT, USA / MBA-INSEAD, Frankrig
1986-1987: Mintek, Ingeniør, Sydafrika

Uddannelse:

1991: MBA, INSEAD, Frankrig
1990: PhD, Material Science, Massachusetts Institute of Technology, USA
1985: Beng, Chemical, University of Pretoria, Sydafrika

Særlige kompetencer i relation til FLSmidth:

Tidligere CEO, erfaring med køb og salg af virksomheder, finansiering og børsforhold, internationale kontraktforhold, teknologiudvikling, mineral-, energi- og procesindustri, store projekter relateret til anlægsinvesteringer, og råvaremarkeder og handel.



Richard Robinson Smith (Rob Smith)

Foreslås som nyt medlem af bestyrelsen i FLSmidth & Co. A/S

Rob Smith, 50 år, tysk/amerikansk statsborger, er Senior Vice President og General Manager EAME hos AGCO, en global markedsleder indenfor design, produktion og distribution af sværindustriudstyr. Rob Smith

er en international seniorleder med massiv erfaring indenfor produktion og indkøb fra en lang række industrier og lande og hvis ligefremhed og kompetencer vil være et stort aktiv.

Ledeshesverv:

SVP og General Manager Europa, Afrika, Mellemøsten, Schweiz, AGCO International GmbH, Tyskland

Status (som defineret af Komitéen for god Selskabsledelse): Uafhængig

Beholdning af aktier i FLSmidth & Co. A/S: 1.000 stk.

Baggrund:

2013-nuværende: AGCO International GmbH, SVP og General Manager, Europa, Afrika, Mellemøsten, Schweiz
2007-2013: TRW Automotive, VP og General Manager, Engine Components, Tyskland
2005-2006: TYCO Electronics, VP Global Automotive Division, Tyskland
2002-2005: Bombardier Transportation, VP og General Manager, Services Material Solutions, Tyskland
2000-2001: Dell Computer Corporation, Director, Materials, Supply Chain Management, USA
1994-2000: Lucas Industries/Lucas Varity, Tyskland, Frankrig
1987-1991: United States Army, USA, Europa, Den Persiske Golf

Uddannelse:

2001: PhD International Operations Management WHU - Graduate School of Management, Tyskland
1994: MSc International Operations Management, WHU - Graduate School of Management, Tyskland
1987: BSc Engineering, Princeton University, USA

Særlige kompetencer i relation til FLSmidth:

Erfaring med køb og salg af virksomheder, internationale kontraktforhold, teknologiudvikling, erfaring med industriel drift og logistik.

GAMLE

Vedtægter FLSmidth & Co. A/S

Navn, hjemsted og formål

§ 1

Selskabets navn er FLSmidth & Co. A/S. Selskabets binavne er F.L.Smidth & Co. A/S og FLS Industries A/S.

§ 2

(Bestemmelsen er udgået.)

§ 3

Selskabets formål er at drive handel, ingeniør-, fabriks-, transport-, rederi-, investerings- og finansieringsvirksomhed i og uden for Danmark samt anden virksomhed, som efter bestyrelsens skøn står i naturlig forbindelse hermed. Dets midler kan også anbringes i foretagender med et eller flere af disse formål samt i faste ejendomme og skibe.

Kapital og aktier

§ 4

Selskabskapitalen udgør DKK 1.025.000.000. Selskabskapitalen er fuldt indbetalt og fordelt på aktier à DKK 1 eller multipla heraf.

Ingen aktier har særlige rettigheder, og ingen aktionær er forpligtet til at lade sine aktier indløse helt eller delvist.

Aktierne er negotiable ihændehaveraktier, men kan noteres på navn. Der gælder ingen indskrænkninger i aktiernes omsættelighed.

Selskabets ejerbog føres af VP Investor Services A/S, CVR-nr. 30 20 11 83. Aktierne er udstedt i elektronisk form gennem en værdipapircentral, hvorigennem udbytte udbetales.

§ 4a

Bestyrelsen er bemyndiget til at forhøje selskabskapitalen ved udstedelse af nye aktier i én eller flere udstedelser med fortegningsret for selskabets hidtidige aktionærer og med en samlet nominel værdi på op til DKK 100.000.000, jf. dog stk. 3. Forhøjelsen skal ske ved kontant indbetaling. Bemyndigelsen gælder i perioden frem til og med den 1. april 2018.

Bestyrelsen er endvidere bemyndiget til at forhøje selskabskapitalen ved udstedelse af nye aktier i én eller flere udstedelser uden fortegningsret for selskabets hidtidige aktionærer og med en samlet nominel værdi på op til DKK 100.000.000, jf. dog stk. 3, forudsat at forhøjelsen sker til markedsværdi. Forhøjelsen kan ske ved kontant indbetaling eller ved indskud af andre værdier end kontanter. Bemyndigelsen gælder i perioden frem til og med den 1. april 2018.

Bestyrelsens bemyndigelser efter stk. 1 og stk. 2 kan tilsammen maksimalt udnyttes ved udstedelse af nye aktier med en samlet nominel værdi på DKK 100.000.000.

NYE

Vedtægter FLSmidth & Co. A/S

Navn, hjemsted og formål

§ 1

Selskabets navn er FLSmidth & Co. A/S. Selskabets binavne er F.L.Smidth & Co. A/S og FLS Industries A/S.

§ 2

(Bestemmelsen er udgået.)

§ 3

Selskabets formål er at drive handel, ingeniør-, fabriks-, transport-, rederi-, investerings- og finansieringsvirksomhed i og uden for Danmark samt anden virksomhed, som efter bestyrelsens skøn står i naturlig forbindelse hermed. Dets midler kan også anbringes i foretagender med et eller flere af disse formål samt i faste ejendomme og skibe.

Kapital og aktier

§ 4

Selskabskapitalen udgør DKK 1.025.000.000. Selskabskapitalen er fuldt indbetalt og fordelt på aktier à DKK 1 eller multipla heraf.

Ingen aktier har særlige rettigheder, og ingen aktionær er forpligtet til at lade sine aktier indløse helt eller delvist.

Aktierne er negotiable navneaktier. Der gælder ingen indskrænkninger i aktiernes omsættelighed.

Selskabets ejerbog føres af VP Investor Services A/S, CVR-nr. 30 20 11 83. Aktierne er udstedt i elektronisk form gennem en værdipapircentral, hvorigennem udbytte udbetales.

§ 4a

Bestyrelsen er bemyndiget til at forhøje selskabskapitalen ved udstedelse af nye aktier i én eller flere udstedelser med fortegningsret for selskabets hidtidige aktionærer og med en samlet nominel værdi på op til DKK 100.000.000, jf. dog stk. 3. Forhøjelsen skal ske ved kontant indbetaling. *Bemyndigelsen gælder i perioden frem til og med den 1. april 2021.*

Bestyrelsen er endvidere bemyndiget til at forhøje selskabskapitalen ved udstedelse af nye aktier i én eller flere udstedelser uden fortegningsret for selskabets hidtidige aktionærer og med en samlet nominel værdi på op til DKK 100.000.000, jf. dog stk. 3, forudsat at forhøjelsen sker til markedsværdi. Forhøjelsen kan ske ved kontant indbetaling eller ved indskud af andre værdier end kontanter. *Bemyndigelsen gælder i perioden frem til og med den 1. april 2021.*

Bestyrelsens bemyndigelser efter stk. 1 og stk. 2 kan tilsammen maksimalt udnyttes ved udstedelse af nye aktier med en samlet nominel værdi på DKK 100.000.000.

For kapitaludvidelser i medfør af stk. 1 og stk. 2, gælder, at de nye aktier skal lyde på ihænde-haveren, men kan noteres på navn. Aktierne er omsætningspapirer og skal i øvrigt i enhver henseende være stillet som de hidtidige aktier, herunder med hensyn til indløselighed og indskrænkninger i omsættelighed. De nye aktier giver ret til udbytte fra det tidspunkt, bestyrelsen bestemmer, dog senest fra det regnskabsår, der følger efter kapitalforhøjelsen. I øvrigt fastsætter bestyrelsen de nærmere vilkår for kapitalforhøjelser, der gennemføres i henhold til bemyndigelserne i stk. 1 og stk. 2.

Generalforsamlinger

§ 5

Generalforsamlingen har inden for de ved lovgivningen og disse vedtægter fastsatte grænser den højeste myndighed i selskabet.

Generalforsamlinger afholdes i Storkøbenhavn. Indkaldelse skal ske tidligst 5 uger og senest 3 uger før generalforsamlingen.

Indkaldelse til generalforsamling sker via selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com, og Erhvervsstyrelsens it-system. For navnenoterede aktier sker indkaldelse ved skriftlig meddelelse til alle aktionærer, som har fremsat begæring herom.

Indkaldelse til generalforsamlinger skal angive tid og sted for generalforsamlingen, samt dagsordenen, hvoraf det fremgår, hvilke anliggender der skal behandles på generalforsamlingen. Såfremt forslag til vedtægtsændringer skal behandles på generalforsamlingen, skal forslaget væsentligste indhold angives i indkaldelsen. Indkaldelse til generalforsamlinger skal desuden indeholde (1) en beskrivelse af selskabskapitalens størrelse og aktionærernes stemmeret, (2) en tydelig og nøjagtig beskrivelse af de procedurer, som aktionærerne skal overholde for at kunne deltage i og afgive deres stemme på generalforsamlingen, (3) registreringsdatoen, (4) angivelse af hvor og hvordan de fuldstændige dokumenter, der skal fremlægges på generalforsamlingen, dagsordenen og de fuldstændige forslag kan fås, samt (5) angivelse af den internetadresse, hvor de oplysninger, som kræves fremlagt i henhold til Selskabslovens § 99 vil blive gjort tilgængelige. Skal der træffes beslutning efter Selskabslovens § 77, stk. 2, § 92, stk. 1 eller stk. 5, eller § 107, stk. 1 eller stk. 2, skal indkaldelsen indeholde den fulde ordlyd af forslaget til vedtægtsændringer.

Følgende oplysninger skal være tilgængelige på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com, i en sammenhængende periode på mindst 3 uger forud for generalforsamlingen: (1) Indkaldelsen, (2) oplysning om det samlede antal aktier og stemmerettigheder på datoen for indkaldelsen, (3) de dokumenter, der skal fremlægges på generalforsamlingen, (4) dagsordenen og de fuldstændige forslag og (5) de formularer, der skal anvendes ved stemmeafgivelse ved fuldmagt og ved stemmeafgivelse per brev, medmindre disse er udsendt direkte til aktionærerne ved brev.

Den ordinære generalforsamling afholdes inden udgangen af hvert års april måned.

Medmindre generalforsamlingen beslutter andet i medfør af Selskabslovens § 100, stk. 2 - 8, afholdes selskabets generalforsamlinger på dansk eller engelsk efter bestyrelsens beslutning. Dokumenter udarbejdet til generalforsamlingens brug i forbindelse med eller

For kapitaludvidelser i medfør af stk. 1 og stk. 2, gælder, at de nye aktier skal lyde på navn. Aktierne er omsætningspapirer og skal i øvrigt i enhver henseende være stillet som de hidtidige aktier, herunder med hensyn til indløselighed og indskrænkninger i omsættelighed. De nye aktier giver ret til udbytte fra det tidspunkt, bestyrelsen bestemmer, dog senest fra det regnskabsår, der følger efter kapitalforhøjelsen. I øvrigt fastsætter bestyrelsen de nærmere vilkår for kapitalforhøjelser, der gennemføres i henhold til bemyndigelserne i stk. 1 og stk. 2.

Generalforsamlinger

§ 5

Generalforsamlingen har inden for de ved lovgivningen og disse vedtægter fastsatte grænser den højeste myndighed i selskabet.

Generalforsamlinger afholdes i Storkøbenhavn. Indkaldelse skal ske tidligst 5 uger og senest 3 uger før generalforsamlingen.

Indkaldelse til generalforsamling sker via selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com. Indkaldelse skal endvidere ske ved skriftlig meddelelse til alle aktionærer, som har fremsat begæring herom.

Indkaldelse til generalforsamlinger skal angive tid og sted for generalforsamlingen, samt dagsordenen, hvoraf det fremgår, hvilke anliggender der skal behandles på generalforsamlingen. Såfremt forslag til vedtægtsændringer skal behandles på generalforsamlingen, skal forslaget væsentligste indhold angives i indkaldelsen. Indkaldelse til generalforsamlinger skal desuden indeholde (1) en beskrivelse af selskabskapitalens størrelse og aktionærernes stemmeret, (2) en tydelig og nøjagtig beskrivelse af de procedurer, som aktionærerne skal overholde for at kunne deltage i og afgive deres stemme på generalforsamlingen, (3) registreringsdatoen, (4) angivelse af hvor og hvordan de fuldstændige dokumenter, der skal fremlægges på generalforsamlingen, dagsordenen og de fuldstændige forslag kan fås, samt (5) angivelse af den internetadresse, hvor de oplysninger, som kræves fremlagt i henhold til Selskabslovens § 99 vil blive gjort tilgængelige. Skal der træffes beslutning efter Selskabslovens § 77, stk. 2, § 92, stk. 1 eller stk. 5, eller § 107, stk. 1 eller stk. 2, skal indkaldelsen indeholde den fulde ordlyd af forslaget til vedtægtsændringer.

Følgende oplysninger skal være tilgængelige på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com, i en sammenhængende periode på mindst 3 uger forud for generalforsamlingen: (1) Indkaldelsen, (2) oplysning om det samlede antal aktier og stemmerettigheder på datoen for indkaldelsen, (3) de dokumenter, der skal fremlægges på generalforsamlingen, (4) dagsordenen og de fuldstændige forslag og (5) de formularer, der skal anvendes ved stemmeafgivelse ved fuldmagt og ved stemmeafgivelse per brev, medmindre disse er udsendt direkte til aktionærerne ved brev.

Den ordinære generalforsamling afholdes inden udgangen af hvert års april måned.

Medmindre generalforsamlingen beslutter andet i medfør af Selskabslovens § 100, stk. 2 - 8, afholdes selskabets generalforsamlinger på dansk eller engelsk efter bestyrelsens beslutning. Dokumenter udarbejdet til generalforsamlingens brug i forbindelse med eller

efter generalforsamlingen udarbejdes på dansk eller engelsk efter bestyrelsens beslutning.

Årsrapporter skal udarbejdes og aflægges på engelsk.

Ekstraordinær generalforsamling skal afholdes, når bestyrelsen eller den generalforsamlingsvalgte revisor kræver det, eller når aktionærer, der ejer mindst 5 pct. af selskabets kapital skriftligt kræver det.

Forslag fra aktionærer om optagelse af bestemte emner på generalforsamlingens dagsorden må, for at komme til behandling på den ordinære generalforsamling, være indgivet skriftligt til bestyrelsen senest 6 uger forud for generalforsamlingens afholdelse. Bestyrelsen kan beslutte, at forslag fra aktionærer om optagelse af bestemte emner på generalforsamlingens dagsorden, som er modtaget senere end 6 uger forud for generalforsamlingens afholdelse, kan optages på generalforsamlingens dagsorden.

§ 6

Dagsordenen for den ordinære generalforsamling skal omfatte følgende:

1. Ledelsens beretning
2. Fremlæggelse og godkendelse af årsrapport
3. Anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Valg af medlemmer til bestyrelsen
5. Valg af revisor(er)
6. Eventuelle forslag fra bestyrelse og/eller aktionærer
7. Eventuelt

§ 7

Generalforsamlingen ledes af en af bestyrelsen udpeget dirigent. Dirigenten afgør alle spørgsmål angående sagernes behandling.

§ 8

En aktionærs ret til at deltage i en generalforsamling og til at afgive stemme fastsættes i forhold til de aktier, aktionæren besidder på registreringsdatoen. Registreringsdatoen ligger en uge før generalforsamlingen. De aktier, den enkelte aktionær besidder, opgøres på registreringsdatoen på baggrund af notering af aktionærens ejerforhold i ejerbogen samt meddelelser om ejerforhold, som selskabet har modtaget med henblik på indførsel i ejerbogen, men som endnu ikke er indført i ejerbogen.

Ethvert aktiebeløb på kr. 1 giver én stemme.

Enhver aktionær, der er berettiget til at deltage i generalforsamlingen, jf. § 8, stk. 1., og som ønsker at deltage i en generalforsamling, skal senest tre dage før dens afholdelse anmode om et adgangskort til generalforsamlingen.

Aktionærer, der er berettiget til at deltage i en generalforsamling, jf. § 8, stk. 1, har mulighed for at stemme skriftligt (brevstemme) i henhold til Selskabslovens § 104, stk. 2 inden generalforsamlingens afholdelse.

Aktionæren har ret til at møde på generalforsamlingen ved fuldmægtig. Aktionæren såvel som fuldmægtigen kan møde sammen med en rådgiver. Fuldmægtigen skal fremlægge skriftlig og dateret fuldmagt.

efter generalforsamlingen udarbejdes på dansk eller engelsk efter bestyrelsens beslutning.

Årsrapporter skal udarbejdes og aflægges på engelsk.

Ekstraordinær generalforsamling skal afholdes, når bestyrelsen eller den generalforsamlingsvalgte revisor kræver det, eller når aktionærer, der ejer mindst 5 pct. af selskabets kapital skriftligt kræver det.

Forslag fra aktionærer om optagelse af bestemte emner på generalforsamlingens dagsorden må, for at komme til behandling på den ordinære generalforsamling, være indgivet skriftligt til bestyrelsen senest 6 uger forud for generalforsamlingens afholdelse. Bestyrelsen kan beslutte, at forslag fra aktionærer om optagelse af bestemte emner på generalforsamlingens dagsorden, som er modtaget senere end 6 uger forud for generalforsamlingens afholdelse, kan optages på generalforsamlingens dagsorden.

Bestyrelsen er bemyndiget til at udlodde ekstraordinært udbytte.

§ 6

Dagsordenen for den ordinære generalforsamling skal omfatte følgende:

1. Ledelsens beretning
2. Fremlæggelse og godkendelse af årsrapport
3. Anvendelse af overskud eller dækning af underskud i henhold til den godkendte årsrapport
4. Valg af medlemmer til bestyrelsen
5. Valg af revisor(er)
6. Eventuelle forslag fra bestyrelse og/eller aktionærer
7. Eventuelt

§ 7

Generalforsamlingen ledes af en af bestyrelsen udpeget dirigent. Dirigenten afgør alle spørgsmål angående sagernes behandling.

§ 8

En aktionærs ret til at deltage i en generalforsamling og til at afgive stemme fastsættes i forhold til de aktier, aktionæren besidder på registreringsdatoen. Registreringsdatoen ligger en uge før generalforsamlingen. De aktier, den enkelte aktionær besidder, opgøres på registreringsdatoen på baggrund af notering af aktionærens ejerforhold i ejerbogen samt meddelelser om ejerforhold, som selskabet har modtaget med henblik på indførsel i ejerbogen, men som endnu ikke er indført i ejerbogen.

Ethvert aktiebeløb på kr. 1 giver én stemme.

Enhver aktionær, der er berettiget til at deltage i generalforsamlingen, jf. § 8, stk. 1., og som ønsker at deltage i en generalforsamling, skal senest tre dage før dens afholdelse anmode om et adgangskort til generalforsamlingen.

Aktionærer, der er berettiget til at deltage i en generalforsamling, jf. § 8, stk. 1, har mulighed for at stemme skriftligt (brevstemme) i henhold til Selskabslovens § 104, stk. 2 inden generalforsamlingens afholdelse.

Aktionæren har ret til at møde på generalforsamlingen ved fuldmægtig. Aktionæren såvel som fuldmægtigen kan møde sammen med en rådgiver. Fuldmægtigen skal fremlægge skriftlig og dateret fuldmagt.

§ 9

Alle på generalforsamlingen behandlede anliggender afgøres ved simpelt stemmeflertal, for så vidt der ikke efter lovgivningen eller nærværende vedtægter kræves særligt stemmeflertal.

Til vedtagelse af beslutning om ændring af vedtægterne eller selskabets opløsning kræves, medmindre andre krav følger af Selskabsloven, at beslutningen tiltrædes af mindst 2/3 såvel af de afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede selskabskapital.

Vedtagelse af ændring af vedtægterne ifølge Selskabslovens 106, stk. 2, træffes af bestyrelsen.

§ 10

Over det på generalforsamlingen passerende føres en protokol, der underskrives af dirigenten.

Bestyrelse og direktion

§ 11

Bestyrelsen vælges af generalforsamlingen, bortset fra de bestyrelsesmedlemmer, der vælges på anden måde i henhold til Selskabslovens regler om arbejdstagerrepræsentation. Den generalforsamlingsvalgte del af bestyrelsen består af mindst 5 og højst 8 medlemmer.

De generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelsen afgår på hvert års ordinære generalforsamling. Genvalg kan finde sted.

Bestyrelsen vælger af sin midte en formand og en næstformand. Alle beslutninger i bestyrelsen tages ved simpelt stemmeflertal. I tilfælde af stemmelighed gør formandens eller i dennes fravær næstformandens stemme udslaget. Bestyrelsen er beslutningsdygtig, når over halvdelen af bestyrelsens medlemmer er til stede.

Er et medlem af bestyrelsen forhindret i at deltage i mødet, kan han give et af de andre medlemmer skriftlig fuldmagt til at handle på sine vegne vedrørende bestemte i dagsordenen for mødet optagne forslag, og han betragtes da som mødt, når hans befuldmægtigede møder. Undtagelsesvis kan formanden lade en sag afgøre ved skriftlig votering.

Bestyrelsesmedlemmerne oppebærer et årligt honorar, der godkendes af generalforsamlingen.

§ 12

Bestyrelsen fastsætter ved en forretningsorden nærmere bestemmelser om udførelsen af sit hverv.

Over det på bestyrelsesmøderne passerende føres en protokol, der underskrives af samtlige medlemmer.

På ethvert bestyrelsesmøde forelægges revisionsprotokollen. Enhver protokoltilførsel underskrives af samtlige bestyrelsesmedlemmer.

§ 13

Bestyrelsen ansætter en direktion bestående af mindst 2 og højst 6 medlemmer og fastsætter direktionens lønningsforhold.

Bestyrelsen kan udnævne underdirektører og meddele prokura.

§ 9

Alle på generalforsamlingen behandlede anliggender afgøres ved simpelt stemmeflertal, for så vidt der ikke efter lovgivningen eller nærværende vedtægter kræves særligt stemmeflertal.

Til vedtagelse af beslutning om ændring af vedtægterne eller selskabets opløsning kræves, medmindre andre krav følger af Selskabsloven, at beslutningen tiltrædes af mindst 2/3 såvel af de afgivne stemmer som af den på generalforsamlingen repræsenterede selskabskapital.

Vedtagelse af ændring af vedtægterne ifølge Selskabslovens 106, stk. 2, træffes af bestyrelsen.

§ 10

Over det på generalforsamlingen passerende føres en protokol, der underskrives af dirigenten.

Bestyrelse og direktion

§ 11

Bestyrelsen vælges af generalforsamlingen, bortset fra de bestyrelsesmedlemmer, der vælges på anden måde i henhold til Selskabslovens regler om arbejdstagerrepræsentation. Den generalforsamlingsvalgte del af bestyrelsen består af mindst 5 og højst 8 medlemmer.

De generalforsamlingsvalgte medlemmer af bestyrelsen afgår på hvert års ordinære generalforsamling. Genvalg kan finde sted.

Bestyrelsen vælger af sin midte en formand og en næstformand. Alle beslutninger i bestyrelsen tages ved simpelt stemmeflertal. I tilfælde af stemmelighed gør formandens eller i dennes fravær næstformandens stemme udslaget. Bestyrelsen er beslutningsdygtig, når over halvdelen af bestyrelsens medlemmer er til stede.

Er et medlem af bestyrelsen forhindret i at deltage i mødet, kan han give et af de andre medlemmer skriftlig fuldmagt til at handle på sine vegne vedrørende bestemte i dagsordenen for mødet optagne forslag, og han betragtes da som mødt, når hans befuldmægtigede møder. Undtagelsesvis kan formanden lade en sag afgøre ved skriftlig votering.

Bestyrelsesmedlemmerne oppebærer et årligt honorar, der godkendes af generalforsamlingen.

§ 12

Bestyrelsen fastsætter ved en forretningsorden nærmere bestemmelser om udførelsen af sit hverv.

Over det på bestyrelsesmøderne passerende føres en protokol, der underskrives af samtlige medlemmer.

På ethvert bestyrelsesmøde forelægges revisionsprotokollen. Enhver protokoltilførsel underskrives af samtlige bestyrelsesmedlemmer.

§ 13

Bestyrelsen ansætter en direktion bestående af mindst 2 og højst 6 medlemmer og fastsætter direktionens lønningsforhold.

Bestyrelsen kan udnævne underdirektører og meddele prokura.

§ 14

Selskabet har vedtaget retningslinier for incitamentsaflønnning af direktionen, jf. Selskabslovens § 139. Retningslinierne, der er godkendt af generalforsamlingen, er tilgængelige på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com

§ 15

Selskabet tegnes af bestyrelsens formand eller næstformand i forening med et andet medlem af bestyrelsen, af bestyrelsens formand eller næstformand i forening med en direktør eller af to direktører i forening.

Revision**§ 16**

Revisionen af selskabets regnskaber foretages af en eller to statsautoriserede revisorer valgt af generalforsamlingen for et år ad gangen.

Regnskab**§ 17**

Selskabets regnskabsår er kalenderåret.

§ 14

Selskabet har vedtaget retningslinier for incitamentsaflønnning af direktionen, jf. Selskabslovens § 139. Retningslinierne, der er godkendt af generalforsamlingen, er tilgængelige på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com

§ 15

Selskabet tegnes af bestyrelsens formand eller næstformand i forening med et andet medlem af bestyrelsen, af bestyrelsens formand eller næstformand i forening med en direktør eller af to direktører i forening.

Revision**§ 16**

Revisionen af selskabets regnskaber foretages af en eller to statsautoriserede revisorer valgt af generalforsamlingen for et år ad gangen.

Regnskab**§ 17**

Selskabets regnskabsår er kalenderåret.

Til godkendelse på selskabets ordinære generalforsamling den 5. april 2016.

Overordnede retningslinjer for incitamentsaflønning

FLSmith & Co. A/S

1 Indledning

Bestyrelsen for FLSmidth & Co. A/S, CVR-nr. 58 18 09 12 ("selskabet"), har godkendt nærværende overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning ("retningslinjer for incitamentsaflønnning") i henhold til aktieselskabslovens § 139.

Ifølge aktieselskabslovens § 139 skal bestyrelsen fastsætte overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning. Retningslinjerne skal være behandlet og godkendt på generalforsamlingen, før selskabet kan indgå specifikke aftaler om incitamentsaflønnning med bestyrelsesmedlemmerne eller direktionen.

Retningslinjerne for incitamentsaflønnning blev godkendt på selskabets generalforsamling den 5. april 2016, og retningslinjerne gælder for aftaler om incitamentsaflønnning indgået fra og med dagen efter denne generalforsamling. Retningslinjerne er tilgængelige på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com.

2 Generelle principper

Det er bestyrelsens opfattelse, at en kombination af fast og incitamentsbaseret aflønning for direktionen er med til at sikre, at selskabet kan tiltrække og fastholde nøglepersoner, samtidig med at direktionen gennem en incitamentsbaseret aflønning får en tilskyndelse til værdiskabelse til fordel for aktionærerne. Formålet med de overordnede retningslinjer er at fastsætte rammerne for den incitamentsbaserede aflønning under hensyntagen til selskabets kort- og langsigtede mål, og således at det sikres, at aflønningsformen ikke leder til uforsigtighed eller til urimelig adfærd eller accept af risiko.

3 Personer omfattet af retningslinjerne

3.1 Bestyrelsen

Bestyrelsesmedlemmerne honoreres med et fast kontant vederlag, der årligt godkendes af generalforsamlingen. Bestyrelseshonoraret godkendes normalt på forhånd af generalforsamlingen for det pågældende år og godkendes så endeligt af generalforsamlingen i det følgende år. I det endelige honorar kan en eventuel uventet arbejdsbyrde tages i betragtning, og det foreløbigt godkendte honorar for alle eller nogle af bestyrelsesmedlemmerne kan hæves.

Bestyrelsen er ikke incitamentsaflønnnet.

3.2 Direktionen

Nærværende overordnede retningslinjer for incitamentsaflønnning vedrører kun de medlemmer af selskabets direktion, der er anmeldt til Erhvervsstyrelsen og dermed er omfattet af aktieselskabslovens § 139. Selskabets direktion skal ifølge vedtægterne bestå af mindst to og højst seks medlemmer.

Direktionens ansættelsesvilkår og aflønning aftales mellem det enkelte medlem og bestyrelsen.

Bestyrelsen har nedsat en vederlagskomité, der hjælper bestyrelsen med at vurdere og fastsætte direktionens aflønningsforhold.

4 **Vederlagselementerne**

Direktionens vederlag sammensættes af følgende komponenter:

- (a) en grundløn (eventuelle pensionsbidrag er inkluderet i grundlønnen)
- (b) kortsigtede incitamenter i form af en kontant bonus (se afsnit 5 nedenfor) og/eller andre incitamenter (se afsnit 7 nedenfor)
- (c) langsigtede incitamenter i form af præstationsafhængige aktier (se afsnit 6 nedenfor)
- (d) eventuel fratrædelsesgodtgørelse svarende til den pågældendes grundløn i en periode på højst 24 måneder
- (e) individuelle goder såsom firmabil, firmatelefon, avis osv.

5 **Kortsigtet incitamentsordning**

Kontant bonus

Det enkelte medlem af direktionen kan tillægges en årlig bonus, der maksimalt kan udgøre 50 % af den pågældendes grundløn, for det pågældende år. Denne kontante bonus har til hensigt at sikre opfyldelse af selskabets kortsigtede mål.

Udbetalingen af bonussen og størrelsen heraf vil derfor afhænge af opfyldelsen af de mål, som aftales for et år ad gangen. Målene vil primært relatere sig til opnåelse af økonomiske KPI'er, herunder også til selskabets budgetterede resultater, opnåelse af økonomiske nøgletal eller andre målbare økonomiske mål. Derudover kan andre operationelle og/eller personlige KPI'er gælde. For alle mål gælder det, at et mindstekrav til de økonomiske resultater skal være opfyldt for at nå over tærsklen for udbetaling af bonus. Fuld betaling kræver, at de økonomiske resultater ligger over det fastlagte resultatmål ("ambitiøse mål").

Foruden opfyldelse af KPI'erne for året og for yderligere at sikre den rette balance mellem selskabets økonomiske resultater og udbetalingen af kontant bonus kan bonusudbetaling være betinget af, at selskabet når mindst én yderligere økonomisk tærskel. I den nuværende bonusordning er denne overordnede økonomiske tærskel defineret som opnåelse af en positiv pengestrøm (CFFO) på koncernniveau for det pågældende regnskabsår. Den overordnede økonomiske tærskel kan dog ændres og/eller suppleres af andre KPI'er fremover med henblik på at varetage selskabets interesser.

6 **Langsigtet incitamentsordning**

Præstationsafhængig aktieordning

Med virkning fra 2016 har en præstationsafhængig aktieordning erstattet den tidligere aktieoptionsordning. Det betyder, at direktionen kan tildeles præstationsafhængige aktier (også kendt som betingede aktier). Sådanne præstationsafhængige aktier har til hensigt at sikre værdiskabelse for aktionærene ved at afstemme de langsigtede incitamentstildelinger med direktionens præstationer med hensyn til opfyldelse af selskabets langsigtede mål.

Under forudsætning af bestyrelsens godkendelse kan tildeling af præstationsafhængige aktier ske årligt, normalt i forbindelse med selskabets aflæggelse af årsregnskab i februar. For det enkelte år kan maksimalt tildeles aktier til en værdi svarende til 35 % af den pågældendes grundløn på tildelingstidspunktet.

Vesting af de præstationsafhængige aktier er betinget af (i) tid (en vestingperiode på tre (3) år), (ii) fortsat ansættelse og (iii) økonomiske resultater, dvs. opnåelse af en eller flere af de fastlagte langsigtede økonomiske mål, der understøtter gruppens langsigtede strategi. De(t) langsigtede økonomiske mål fastlægges af bestyrelsen.

Fuld vesting af de præstationsafhængige aktier forudsætter opnåelse af et ambitiøst mål (dvs. de opnåede resultater ligger over det fastlagte resultatmål) for de(t) gældende langsigtede økonomiske mål. Såfremt mindstekravet til de økonomiske resultater ikke er opfyldt, vil der ikke ske vesting af præstationsafhængige aktier.

Aktierne tildeles den pågældende uden betaling betinget af fortsat ansættelse og opnåelse af de(t) langsigtede økonomiske mål efter vestingperioden på tre (3) år. Der tildeles således ingen aktier i vestingperioden, og alle aktionærrettigheder og -forpligtelser forbliver i selskabet i vestingperioden.

Selskabet vil løbende afdække sine forpligtelser ifølge den præstationsafhængige aktieordning med opkøb af egne aktier.

7 Andre incitament

Bestyrelsen kan i enkeltstående tilfælde og i henhold til gældende lov indføre yderligere bonusordninger eller anden incitamentsbaseret aflønning til særlige formål, f.eks. i form af fastholdelsesbonus, sign-on-bonus eller lignende, forudsat at det skønnes nødvendigt for at nå selskabets overordnede mål eller at beskytte selskabets interesser.

Værdien af disse yderligere bonusser eller incitamentsbaseret aflønning kan maksimalt udgøre et beløb svarende til 100 % af det pågældende medlems grundløn for det pågældende år. Medmindre bestyrelsen måtte vedtage andet i ekstraordinære tilfælde, kan sådanne yderligere bonusser eller incitament kun ydes som en engangstildeling.

Incitamenterne kan bestå af kontant og/eller aktiebaseret vederlag, og betingelserne for en sådan tildeling, f.eks. hvorvidt tildeling og/eller vesting skal være betinget af opnåelse af KPI'er, besluttet af bestyrelsen.

8 Eksisterende aftaler om incitamentsaflønning

Eksisterende aftaler om incitamentsaflønning, der er indgået før 6. april 2016, er underlagt den tidligere udgave af retningslinjerne om incitamentsaflønning, som er godkendt af generalforsamlingen. Nærværende retningslinjer gælder dog eventuelle ændringer af eksisterende aftaler, såfremt disse ændringer vedtages den 6. april 2016 eller efterfølgende.

9 Godkendelse og offentliggørelse

Nærværende overordnede retningslinjer blev godkendt af bestyrelsen og vedtaget på selskabets ordinære generalforsamling den 5. april 2016. Retningslinjerne gælder for aftaler om incitamentsaflønnning indgået med virkning fra 6. april 2016.

Retningslinjerne for incitamentsaflønnning er tilgængelige på selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com.

På selskabets hjemmeside, www.flsmidth.com, vil til enhver tid findes en oversigt over udestående optioner. I noterne til selskabets regnskab vil være optaget en oversigt over direktionens samlede lønninger, herunder tildelte aktieoptioner eller præstationsafhængige aktier.