

**ORDINÆR GENERALFORSAMLING I ALK-ABELLÓ A/S – 15. MARTS 2017****Overordnede retningslinjer for incitamentsafløkning af ALK-Abelló A/S' ledelse****1. Indledning**

I henhold til selskabslovens § 139 skal bestyrelsen for ALK-Abelló A/S ("ALK") fastsætte overordnede retningslinjer for ALKs incitamentsafløkning af medlemmer af bestyrelse og direktion, inden der indgås konkrete aftaler om incitamentsafløkning. Disse overordnede retningslinjer for incitamentsafløkning er udarbejdet i overensstemmelse med selskabsloven og skal behandles og godkendes af ALKs aktionærer på selskabets generalforsamling, og oplysninger om incitamentsafløkning skal optages i selskabets vedtægter, jf. selskabslovens § 139, stk. 2.

Formålet med disse overordnede retningslinjer er at skabe rammerne for incitamentsafløkning hos ALK. De omfatter rammer for den variable lønkomponent med udgangspunkt i ALKs kort- og langsigtede mål og i overensstemmelse med aktionærernes interesser, så det sikres, at aflønningsstrukturen ikke fører til uforsigtighed, urimelig adfærd eller accept af usædvanlige risici.

De godkendte Overordnede retningslinjer for incitamentsafløkning dækker aflønning, der aftales efter den 15. marts 2017.

Ud over disse Overordnede retningslinjer for incitamentsafløkning gælder der også en Vederlagspolitik for selskabets ledelse i forbindelse med aflønning hos ALK. Begge dokumenter findes på ALKs hjemmeside.

**2. Bestyrelse**

Bestyrelsen tilbydes ikke nogen aktieoptioner, warrants, bonus eller andre incitamentsprogrammer.

**3. Direktion**

Incitamentsafløkningen af direktionen vedrører alle direktører hos ALK, som er registreret hos Erhvervsstyrelsen. I henhold til ALKs vedtægter skal den registrerede direktion bestå af mindst 1 og højst 6 medlemmer. Direktionen har p.t. 5 medlemmer.

Ansættelsesvilkårene for og incitamentsafløkningen af direktionen aftales nærmere mellem det enkelte medlem af direktionen og bestyrelsen.

**3.1 Processen**

Incitamentsafløkningen af direktionen anbefales af Vederlagsudvalget og skal efterfølgende godkendes af den samlede bestyrelse. Niveauet vurderes årligt i forhold til et benchmark bestående af relevante danske selskaber samt europæiske biofarmaceutiske selskaber, hvis markedskapitalisering, udviklingstrin og behandlingsområde er sammenlignelige med ALKs. Udvalget gennemgår markedsdata for den enkelte direktørs stilling, herunder oplysninger om aflønningens sammensætning og niveau.

## 3.2 Principper

ALK aflønner direktionen i overensstemmelse med nedenstående principper.

### *Konkurrencedygtig aflønning i forhold til markedet*

ALK tilbyder aflønningsmuligheder, der er konkurrencedygtige i forhold til markedet, herunder incitamentsaflønning, med henblik på at tiltrække, fastholde og motivere de medarbejdere, der er nødvendige for at opnå ALKs vision og forretningsmæssige mål.

### *Betaling for resultater*

En passende andel af vederlagspakken er resultatafhængig for at sikre, at aflønningen hænger sammen med opnåelse af vigtige finansielle og ikke-finansielle mål, med en afvejning af kort- og langsigtede resultatkomponenter.

### *Overensstemmelse med værdierne*

ALKs virksomhedskultur understøttes af 4 værdier, der fungerer som pejlemærker for medarbejderne:

- Progressive
- Trustworthy
- Focused
- United

Aflønningsordninger sammensættes og udmeldes, så de understreger sammenhængen til virksomhedens mål, vision og kultur.

### *Overensstemmelse med aktionærerne*

ALKs incitamentsaflønning skal sikre sammenhæng imellem direktionens interesser og værdiskabelse for aktionærerne.

## 3.3 Incitamentsprogrammer

For at sikre en stærk sammenhæng mellem aktionærernes og direktionens interesser indeholder vederlagspakken for direktører 2 variable komponenter: kortsigtede og langsigtede incitamentsprogrammer. Det kortsigtede program er en årlig kontantbonus, der knytter sig til opfyldelsen af på forhånd fastsatte finansielle og ikke-finansielle mål, opstillet for hele direktionen eller for de enkelte medlemmer. Det langsigtede program er et aktiebaseret program, der knytter sig til værdiskabelse for aktionærerne og opfyldelsen af de strategiske mål. Tilsammen fremmer de 2 programmer sunde forretningsmæssige beslutninger, der sikrer en holdbar balance mellem kortsigtede resultater og langsigtet vækst.

### 3.3.1 Kortsigtet incitamentsprogram – kontantbonus

Målet med det kortsigtede incitamentsprogram er at give direktionen et incitament til at opfylde ALKs mål på den korte bane. Den administrerende direktør kan modtage en maksimal årlig bonus svarende til 9 måneders fast vederlag, og de øvrige direktører kan modtage en maksimal årlig bonus svarende til 6 måneders fast vederlag. Størrelsen på den udbetalte bonus afhænger af opfyldelsesgraden for de mål, der fastsættes for 1 år ad gangen.

Målene fastsættes af bestyrelsen og består af finansielle og ikke-finansielle målsætninger for at sikre en afbalanceret udvikling af virksomheden. De finansielle mål afspejler de økonomiske nøgletal, som bestyrelsen anser for de væsentligste indikatorer for opfyldelsen af ALKs forretningsmæssige mål, vision og kultur, herunder virksomhedens budgetmål. De finansielle mål skal være opfyldt ved en på forhånd fastsat tærskelværdi for, at der kan ske en bonusudbetaling for opnåelse af de ikke-finansielle mål.

Vederlagsudvalget vurderer opfyldelsesgraden for hvert medlem af direktionen på grundlag af input fra den administrerende direktør og kommer med en anbefaling til bestyrelsen vedrørende bonusudbetaling.

I 2016 var det kortsigtede incitamentsprogram primært baseret på følgende indikatorer (KPI'er) inden for en række kategorier, som er afgørende for virksomhedens fortsatte vækst:

Kategori	KPI'er vedrørende:
Finansielle poster	EBITDA Omsætning i basisforretningen
Overgang til evidensbaserede produkter	Nordamerika Succesfuld godkendelse af SLIT-tabletten mod husstøvmideallergi i USA og lancering i Japan, Skandinavien og Tyskland Planlægge og tage skridt til at flytte porteføljen over mod evidensbaserede produkter
Næste generation af produkter	Gøre fremskridt som planlagt

Opfyldelsen af de finansielle mål var allerede i 2016 en betingelse for udbetaling af bonus.

### 3.3.2 Langsigtet incitamentsprogram – aktiebaseret

ALKs langsigtede incitamentsprogram er udarbejdet med henblik på at fremme opfyldelsen af de strategiske mål og sikre overensstemmelse mellem direktørernes og aktionærernes interesser. Hvert år tager bestyrelsen stilling til, om der skal oprettes et program. Værdien af programmet ligger i intervallet 30-50 % af det årlige faste vederlag på tildelingstidspunktet.

For at afbalancere risikoen i programmet fordeles den samlede værdi på tildelingsdagen ligeligt mellem aktieoptioner og performance-aktier. Mens aktieoptionerne har en højere gearing, har performance-aktier en højere indre værdi. Tilsammen fremmer disse instrumenter forskellige mål, samtidig med at risiciene ved det enkelte instrument afbalanceres.

Begge programmer er betinget af opfyldelsen af økonomiske indikatorer med en tærskelværdi, hvorunder programmerne ikke kommer til udbetaling, og med mulighed for at opnå et resultat, der overstiger målet. Hvis resultatet overstiger målet, kan en fastsat multipel forøge tildelingen med op til 100 %.

#### 3.3.2.1 Aktieoptioner

Formålet med at tildele direktionen aktieoptioner er at have et incitamentsværktøj, der er stærkt knyttet til værdiskabelse for aktionærerne. Tildeling kan finde sted årligt, som regel i forbindelse med den ordinære generalforsamling. Dagsværdien på tildelingsdagen for optioner tildelt inden for et enkelt år må ikke overstige 25 % af den pågældendes faste vederlag (men i tilfælde af væsentlig overopfyldelse af målene kan den øges til maksimalt 50 %). Dagsværdien på tildelingsdagen beregnes ved brug af Black & Scholes-modellen.

Aktieoptioner kan udnyttes tidligst 3 år efter tildelingen og udløber, hvis de ikke er udnyttet 5 år efter tildelingen.

Optionernes aftalekurs må ikke være lavere end markedskursen for ALKs aktier på eller lige inden tildelingsdagen. Aftalekursen beregnes som den gennemsnitlige aktiekurs 5 dage før tildeling. ALK kan løbende afdække tildelte aktieoptioner ved at købe egne aktier.

Pr. 31. december 2016 havde direktionen i alt 43.795 udestående aktieoptioner, der kan udnyttes i perioden fra 1. maj 2013 til 1. marts 2023.

### 3.3.2.2 Performance-aktier

Ud over aktieoptioner har medlemmer af direktionen mulighed for at få tildelt aktier i et performance-aktieprogram. Formålet med performance-aktieprogrammet er at have et værktøj, der er stærkt knyttet til opfyldelsen af ALKs langsigtede mål.

Værdien af de årlige tildelinger af performance-aktier til direktionen må ikke overstige 25 % af den pågældendes faste vederlag (men i tilfælde af væsentlig overopfyldelse af målene kan den øges til maksimalt 50 %). Værdien på tildelingsdagen beregnes på grundlag af markedskursen for de tildelte B-aktier i en periode på 5 dage umiddelbart før tildelingsdagen.

Tildeling kan finde sted årligt, som regel i forbindelse med den ordinære generalforsamling.

Performance-aktieprogrammet er udformet sådan, at hvert medlem af direktionen tildeles retten til at modtage et antal aktier efter 3 år, hvis de på forhånd fastsatte kriterier er opfyldt. Kriterierne fastsættes af bestyrelsen og består af finansielle mål og et mål for økonomisk værdiskabelse. Retten tildeles uden nogen forpligtelse til at betale for aktierne.

ALK kan løbende afdække tildelte rettigheder til performance-aktier ved at købe egne aktier.

### 3.3.3 Tilbagebetaling af variable lønkomponenter

ALK har ret til at kræve fuld eller delvis tilbagebetaling af incitamentsafløbning, der er udbetalt på baggrund af tal, som viser sig at være åbenbart og væsentligt fejlbehæftede.

## 4. Godkendelse og offentliggørelse

Disse overordnede retningslinjer blev behandlet og godkendt på ALKs ordinære generalforsamling den 15. marts 2017.

Dokumentet findes på ALKs hjemmeside, <http://ir.alk.net/corporate-governance.cfm>. Desuden indeholder årsrapporten en oversigt over den samlede aflønning af direktionen samt antallet af tildelte og udestående optioner og deres værdi.

I overensstemmelse med selskabslovens § 139 fremgår det af § 9a i ALKs vedtægter, at ALK har vedtaget retningslinjer for incitamentsafløbning af ALKs direktion.

Som dirigent:

---

Niels Kornerup