

Vergütungssystem des Vorstands der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft

1. Grundlagen und strategische Ausrichtung des Vergütungssystems

Der Aufsichtsrat börsennotierter Gesellschaften beschließt gemäß § 87a Abs. 1 AktG ein klares und verständliches System zur Vergütung der Vorstandsmitglieder. Über die Billigung dieses Systems muss die Hauptversammlung gemäß § 120a Abs. 1 AktG bei jeder wesentlichen Änderung und mindestens alle vier Jahre beschließen. Erstmals erfolgt die Beschlussfassung in der Hauptversammlung am 26. März 2021 (vgl. § 26 j Abs. 1 Einführungsgesetz zum AktG).

Das Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft ist ein wesentlicher Baustein für die zielgerichtete strategische Ausrichtung des Konzerns.

Die Unternehmensstrategie ist auf nachhaltiges, profitables Wachstum ausgerichtet. Das Wachstum soll zugleich durch eine Stärkung des europäischen Kerngeschäfts als auch durch einen Fokus auf Wachstumsmärkte, insbesondere in Asien, erzielt werden. In beiden Unternehmensbereichen werden die Vertriebsaktivitäten in Bezug auf eine Omni-Channel-Steuerung und digitale Vermarktung intensiviert. Mit innovativen Material- und Design-Neuheiten sollen auf der Produktseite passgenaue Angebote geschaffen und damit frühzeitig gesellschaftliche Trends adressiert werden. Nicht zuletzt ist ein permanentes strategisches Ziel, die Effizienz der Organisation in Summe, sowohl in der Produktion als auch in der Verwaltung, durch weitere Prozessverbesserungen und auch eine verstärkte Performance-Kultur sukzessive zu erhöhen.

Das Vergütungssystem fördert eine nachhaltige und erfolgreiche Entwicklung des Unternehmens bei gleichzeitiger Vermeidung unverhältnismäßiger Risiken, indem es die Vergütung der Vorstandsmitglieder sowohl an die kurzfristige als auch an die langfristige Entwicklung der Gesellschaft koppelt. Die kurzfristige variable Vergütungskomponente setzt dabei Anreize für die wiederholte Steigerung des operativen Ergebnisses sowie die Umsetzung von Initiativen zur Förderung der Unternehmensstrategie. Mit der langfristigen variablen Vergütungskomponente wird der Fokus auf den effizienten Umgang mit dem gebundenen Kapital sowie einer auf Kontinuität ausgerichteten Dividendenpolitik gerichtet. Die quantitativen Ziele basieren auf den Kenngrößen EBIT, EBT und Nettovermögensrendite, für die zum Teil mehrjährige Laufzeiten definiert sind. Der überwiegende Teil der variablen Vergütungsbeträge ist von den Vorstandsmitgliedern in Aktien anzulegen oder wird in Aktien gewährt; die variable Vergütung hängt damit letztlich auch von der weiteren Aktienkursentwicklung des Unternehmens ab.

Das Vergütungssystem umfasst leistungsbezogene und am Unternehmenserfolg orientierte Parameter. Für die Villeroy & Boch Aktiengesellschaft ist das Erreichen der Unternehmensziele eng mit den verschiedenen Facetten eines nachhaltigen Handelns verknüpft. Deshalb berücksichtigt das Vergütungssystem neben finanziellen Leistungskriterien auch nicht-finanzielle Nachhaltigkeitskriterien. 5

2. Geltungsbereich

Das im Folgenden vorgestellte Vergütungssystem gilt für alle neu abzuschließenden oder zu verlängernden Vorstandsdiensverträge. Bestehende Vorstandsdiensverträge sind davon unberührt, können jedoch einvernehmlich an die Regelungen dieses Systems angepasst werden. 6

3. Verfahren zur Festlegung, Umsetzung und Überprüfung des Vergütungssystems

Das Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands wurde vom Aufsichtsrat nach Vorbereitung durch den Personalausschuss in Übereinstimmung mit §§ 87 Abs. 1, 87a Abs. 1 AktG beschlossen. Der Aufsichtsrat legt das Vergütungssystem der Hauptversammlung zur Billigung vor. Im Falle wesentlicher Änderungen des Vergütungssystems, mindestens jedoch alle vier Jahre, wird das Vergütungssystem der Hauptversammlung abermals zur Billigung vorgelegt. 7

Billigt die Hauptversammlung das jeweils zur Abstimmung gestellte Vergütungssystem nicht, wird spätestens der darauffolgenden ordentlichen Hauptversammlung ein überprüftes Vergütungssystem zur Billigung vorgelegt. 8

Der Aufsichtsrat legt die Ziel-Gesamtvergütung der Mitglieder des Vorstands im Einklang mit dem der Hauptversammlung zur Billigung vorgelegten Vergütungssystem fest. Ferner bestimmt der Aufsichtsrat für das jeweils bevorstehende Geschäftsjahr die Leistungskriterien für die im Vergütungssystem definierten variablen Vergütungselemente. 9

Bei allen Vergütungsentscheidungen berücksichtigen Personalausschuss und Aufsichtsrat die Vorgaben des Aktiengesetzes und orientieren sich an den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in seiner jeweiligen Fassung (DCGK). Die allgemeinen Regeln des Aktiengesetzes und des DCGK für die Behandlung von Interessenkonflikten im Aufsichtsrat werden auch beim Verfahren zur Fest- und Umsetzung sowie zur Überprüfung des Vergütungssystems beachtet. Im Fall von eventuell auftretenden Interessenkonflikten nehmen die Aufsichtsratsmitglieder nicht an den Beschlussfassungen zu den betreffenden Tagesordnungspunkten im Aufsichtsrat und in den jeweiligen Ausschüssen teil. 10

Der Personalausschuss überprüft regelmäßig die Angemessenheit und Üblichkeit der Vergütung der Vorstandsmitglieder – sowohl gesamthaft als auch hinsichtlich der einzelnen Vergütungsbestandteile – und schlägt dem Aufsichtsrat bei Bedarf Anpassungen vor, um innerhalb des regulatorischen Rahmens ein marktübliches und zugleich wettbewerbsfähiges Vergütungspaket für die Vorstandsmitglieder sicherzustellen. 11

Sofern der Aufsichtsrat zur Weiterentwicklung des Vergütungssystems und zur Beurteilung der Angemessenheit und Üblichkeit der konkreten Vorstandsvergütung externe Vergütungsexpert:innen hinzuzieht, überzeugt er sich vor der Beauftragung von deren Unabhängigkeit vom Vorstand und der 12

Gesellschaft. Bei der Erarbeitung dieses Vergütungssystems wurde die Gesellschaft punktuell extern beraten.

4. Festlegung der Ziel-Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder

Den Vorgaben von Aktiengesetz und DCGK folgend achtet der Aufsichtsrat bei der Festlegung der Ziel-Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder darauf, dass diese in angemessenem Verhältnis zu den Aufgaben und Leistungen des jeweiligen Vorstandsmitglieds sowie zur Lage der Gesellschaft steht, auf eine langfristige und nachhaltige Entwicklung der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft ausgerichtet ist und die übliche Vergütung nicht ohne besondere Gründe übersteigt. Zu diesem Zweck werden sowohl externe als auch interne Vergleichsbetrachtungen angestellt. 13

Kriterien für die Angemessenheit der Vergütung sind die Aufgaben des einzelnen Vorstandsmitglieds, die persönliche Leistung sowie die wirtschaftliche Lage des Unternehmens. Die Beurteilung der Üblichkeit der Vergütung erfolgt sowohl im Vergleich zu anderen Unternehmen (horizontaler Vergleich) als auch innerhalb des Unternehmens (vertikaler Vergleich). 14

4.1. Differenzierung nach dem jeweiligen Anforderungsprofil

Das Vergütungssystem erlaubt es dem Aufsichtsrat, bei der Höhe der Ziel-Gesamtvergütung als auch bei der Vergütungsstruktur die Funktion des einzelnen Vorstandsmitglieds und die unterschiedlichen Anforderungen an die jeweilige Vorstandsfunktion entsprechend zu berücksichtigen. Dabei kann eine funktionspezifische Differenzierung im pflichtgemäßen Ermessen des Aufsichtsrats anhand der Kriterien Marktgegebenheiten, Erfahrung und Verantwortungsbereich des Vorstandsmitglieds erfolgen, wodurch zum Beispiel ein herausgehobenes Vorstandsmitglied wie die oder der Vorsitzende des Vorstands eine insgesamt höhere Vergütung als die übrigen Vorstandsmitglieder erhalten kann. 15

4.2. Horizontaler Vergleich

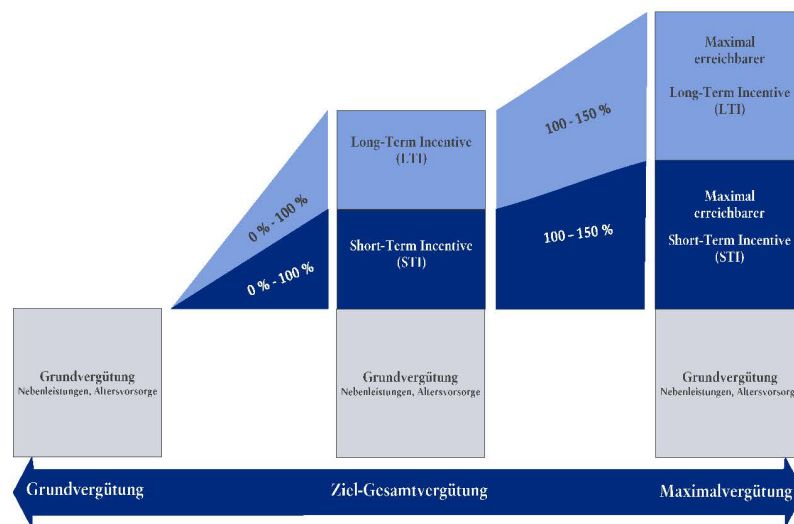
Zur Beurteilung der Üblichkeit der konkreten Gesamtvergütung der Vorstandsmitglieder im Vergleich zu anderen Unternehmen zieht der Aufsichtsrat eine geeignete Vergleichsgruppe heran (**horizontaler Vergleich**). Für diesen Peer-Group-Vergleich ist die Marktstellung der Unternehmen im Vergleich zur Villeroy & Boch Aktiengesellschaft entscheidend. Vor diesem Hintergrund werden Vergütungsdaten von ausgewählten Unternehmen des Deutschen Small-Cap Aktienindex (SDAX) herangezogen. Maßgeblich sind diejenigen Unternehmen, die gemessen an den Größenkriterien Umsatz, Gewinn, Mitarbeiter:innen und Gesamt-Marktkapitalisierung mit der Gesellschaft vergleichbar sind. 16

4.3. Vertikaler Vergleich

Der **vertikale Vergleich** betrifft das Verhältnis der Vorstandsvergütung zur Vergütung des oberen Führungskreises und der Belegschaft der Gesellschaft, wobei auch die zeitliche Entwicklung berücksichtigt wird. Den **oberen Führungskreis** hat der Aufsichtsrat zu diesem Zweck dergestalt festgelegt, dass er die Leitenden Angestellten der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft umfasst. Des Weiteren bezieht der 17

Aufsichtsrat die jeweiligen Beschäftigungsbedingungen der Belegschaft, wie beispielsweise Arbeits- und Urlaubszeiten, mit ein.

5. Das Vergütungssystem im Überblick



18

6. Die Komponenten des Vergütungssystems, relativer Anteil an der Zielgesamtvergütung, Maximalvergütung

6.1. Komponenten des Vergütungssystems

Das Vergütungssystem der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft setzt sich aus erfolgsunabhängigen festen und erfolgsabhängigen variablen Vergütungskomponenten zusammen, deren Summe die Gesamtvergütung eines Vorstandsmitglieds bildet.

Die fixen Vergütungskomponenten werden unabhängig vom Erfolg des Unternehmens gezahlt und bestehen aus der Festvergütung, Sachbezügen, sonstigen Nebenleistungen sowie einem jährlichen Beitrag zur betrieblichen Altersversorgung.

Die variablen Vergütungskomponenten sind an das Erreichen vorab definierter Erfolgsziele gekoppelt und bestehen aus einem kurzfristigen variablen Bestandteil in Form eines Short-Term-Incentive (STI) sowie einem langfristigen variablen Bestandteil, dem sog. Long-Term-Incentive (LTI).

Die Ziel-Gesamtvergütung bestimmt sich aus der Summe aller Vergütungsbeträge eines Jahres für den Fall einer hundertprozentigen Zielerreichung. Erreicht das Vorstandsmitglied sowohl im Short-Term-Incentive (STI) als auch im Long-Term-Incentive (LTI) einen Zielerreichungsgrad von 100 %, so ergibt die Summe aus diesen variablen Auszahlungen und der Festvergütung sowie dem jährlichen Beitrag zur betrieblichen Altersversorgung und den Nebenleistungen daher die Ziel-Gesamtvergütung des jeweiligen Vorstandsmitglieds.

6.2. Relativer Anteil der Vergütungskomponenten an der Ziel-Gesamtvergütung

Die einzelnen Vergütungskomponenten werden in der Ziel-Gesamtvergütung unterschiedlich stark gewichtet: 23

Bei einer 100 prozentigen Zielerreichung bei der variablen Vergütung ergeben sich folgende relative Anteile der einzelnen Vergütungsbestandteile an der Ziel-Gesamtvergütung (jeweils Vorstands vorsitzende/r bzw. ordentliche Vorstandsmitglieder): Es entfallen rund 45 % bzw. rund 52 % auf die Festvergütung, der STI trägt rund 22 % bzw. rund 17 % zur Ziel-Gesamtvergütung bei, während der LTI rund 23 % bzw. rund 18 % der Ziel-Gesamtvergütung ausmacht. Für alle Vorstandsmitglieder entsteht als zusätzliche erfolgsunabhängige Komponente des Vergütungssystems ein jährlicher Versorgungsaufwand zur betrieblichen Altersversorgung in Höhe von ca. 8 % der Ziel-Gesamtvergütung und es werden Nebenleistungen in Höhe von etwa 2 % bzw. etwa 5 % der Ziel-Gesamtvergütung gewährt. 24

Es können sich geringfügige Verschiebungen der vorgenannten relativen Anteile um wenige Prozentpunkte aufgrund schwankender Bewertung bzw. Inanspruchnahme der Nebenleistungen (welche für Zwecke der hier angegebenen prozentualen Anteile an der Ziel-Gesamtvergütung mit einem pauschalierten Betrag auf Basis früherer Erfahrungswerte angesetzt wurden) ergeben. 25

6.3. Maximalvergütung

Das Vergütungssystem enthält hinsichtlich der erfolgsabhängigen Vergütungskomponenten Höchstgrenzen. 26

Zusätzlich hat der Aufsichtsrat gemäß § 87a Abs. 1 Satz 2 Nr. 1 AktG die Höhe der Gesamtvergütung für die Summe aller Vergütungselemente, d.h. derzeit bestehend aus Festvergütung, Nebenleistungen, betriebliche Altersversorgung, STI und LTI pro Geschäftsjahr betragsmäßig begrenzt (Maximalvergütung). Mit Blick auf das Prinzip der Gesamtverantwortung des Vorstands hat der Aufsichtsrat entschieden, keine individuelle Differenzierung bei der Festlegung der Maximalvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder zu machen. Die für das Gesamtgremium in einem Geschäftsjahr erreichbare Maximalvergütung beträgt 5 Mio. €. Das bedeutet, dass die Summe aller für das betreffende Jahr gewährten Vergütungselemente aller Vorstände diesen Betrag, bei maximaler Übererfüllung aller Ziele, nicht übersteigen darf. Die aktienrechtlich geforderte Maximalvergütung setzt lediglich eine zusätzliche absolute Grenze nach oben, um etwa bei unvorhersehbar guten Geschäftsjahren eine unverhältnismäßig hohe Vorstandsvergütung zu vermeiden. Es handelt sich keinesfalls um die vom Aufsichtsrat angestrebte Vergütungshöhe der Vorstandsmitglieder. 27

7. Die Komponenten des Vergütungssystems im Einzelnen

7.1. Erfolgsunabhängige feste Vergütung

Die erfolgsunabhängige Vergütung sichert für die Vorstandsmitglieder ein angemessenes Basiseinkommen und vermeidet damit das Eingehen von unangemessenen Risiken für das Unternehmen. Sie setzt sich zusammen aus der Grundvergütung, den Nebenleistungen und der betrieblichen Altersversorgung. 28

7.1.1. Grundvergütung

Die Mitglieder des Vorstands erhalten eine individuell mit jedem Vorstandsmitglied vereinbarte feste Grundvergütung, die monatlich als Gehalt ausgezahlt wird. 29

7.1.2. Nebenleistungen

Darüber hinaus erhalten die Mitglieder des Vorstands Sachbezüge und Nebenleistungen. Es werden beispielsweise ein Dienstwagen, auch zur privaten Nutzung, bereitgestellt, Zuschüsse zur Sozialversicherung geleistet und Beiträge zur Unfallversicherung gewährt. Die Vorstandsmitglieder sind außerdem (unter Berücksichtigung des gesetzlichen Selbstbehaltserfordernisses) in eine D&O-Versicherung einbezogen. 30

7.1.3. Betriebliche Altersversorgung

Die Mitglieder des Vorstands erhalten beitragsorientierte betriebliche Altersversorgungsleistungen, die an einem prozentualen Anteil an der jährlichen Festvergütung bemessen werden. Die betriebliche Altersversorgung ist derzeit über die Allianz Lebensversicherungs-AG kongruent rückgedeckt. 31

7.2. Erfolgsabhängige variable Vergütung

Die erfolgsabhängige Vergütung soll Anreize für die Vorstandsmitglieder setzen, im Sinne der Unternehmensstrategie, der Aktionär:innen, der Kund:innen und Mitarbeiter:innen zu handeln und langfristige Ziele nachhaltig zu verfolgen und zu erreichen. Hierzu zählen sowohl der Short-Term Incentive (STI) mit einer Laufzeit von einem Jahr als auch der Long-Term Incentive (LTI) mit einem dreijährigen Bemessungszeitraum. Der STI macht dabei 49 % und der LTI 51 % der erfolgsabhängigen Vergütung aus. 32

Für die Gewährung des STI und des LTI sowie die entsprechenden Anreizwirkungen dieser variablen erfolgsabhängigen Vergütungsbestandteile sind finanzielle und für das LTI auch nicht-finanzielle Leistungskriterien maßgeblich. Diese definiert der Aufsichtsrat jeweils für das bevorstehende Geschäftsjahr für jedes Vorstandsmitglied, um damit die Umsetzung der Unternehmensstrategie sicherzustellen und die erforderlichen operativen Maßnahmen zu steuern. Entsprechend der jeweiligen Leistungszeiträume weisen die Komponenten daher unterschiedliche Bemessungsgrundlagen und Erfolgsparameter auf. 33

Die variablen Vergütungsbeträge werden den Vorstandsmitgliedern für das jeweilige Geschäftsjahr gewährt. Beginnt oder endet das Anstellungsverhältnis im Laufe eines Geschäftsjahrs, werden die Vergütungsbeträge für das Geschäftsjahr zeitanteilig gewährt und werden nach deren ursprünglichen Fälligkeit gezahlt. Die langfristig variablen Vergütungsbestandteile (LTI) unterliegen einer Aktienkauf- und Halteverpflichtung. Innerhalb der variablen Vergütungsbestandteile überwiegt der Anteil der langfristig variablen Bestandteile, deren wiederum weit überwiegende finanzielle Leistungskriterien auf die Kennzahlen EBT und operative Nettovermögensrendite bezogen sind. 34

7.2.1. Short-Term-Incentive (STI) – Grundzüge und Leistungskriterien

Die Berechnung des STI erfolgt anhand des operativen Ergebnisses des Konzerns (Earnings Before Interest and Taxes – EBIT) im laufenden Geschäftsjahr und individuell festgelegten qualitativen Zielen. 35

Das finanzielle Leistungskriterium ist das jeweilige vom Aufsichtsrat genehmigte operative **Plan-Ergebnis vor Zinsen und Steuern** (Earnings Before Interest and Taxes – EBIT) und hat einen Anteil von 28 % an der erfolgsabhängigen Vergütung. Der Aufsichtsrat legt den Planwert des EBIT für alle Vorstandsmitglieder einheitlich auf Grundlage der ihm vom Vorstand vorgelegten Unternehmensplanung vor Beginn des Geschäftsjahres, für welches der STI gewährt wird, fest. Nach Geschäftsjahresende wird der Zielerfüllungsgrad ermittelt, indem die EBIT-Abweichung (Ist-Plan) in Mio. € in Relation zum geplanten operativen Nettovermögen (ONV) gesetzt und mit dem Faktor 15 multipliziert wird. Mit dem so ermittelten Prozentsatz wird der Zu- oder Abschlag zur Zielerreichung von 100 % errechnet. Der so festgestellte Zielerreichungsgrad wird, begrenzt auf maximal 150 % des Zielwertes, ausgezahlt. 36

Die Festlegung der **individuellen Ziele** (individuelles Leistungskriterium), die 21 % der erfolgsabhängigen Vergütung ausmachen, erfolgt durch den Aufsichtsrat jährlich für das bevorstehende Jahr im Zuge der Genehmigung der Jahresplanung. Der Erfüllungsgrad wird individuell durch den Aufsichtsrat nach Abschluss des Geschäftsjahres festgestellt. Der so festgestellte Zielerreichungsgrad wird, begrenzt auf maximal 130 % des Zielwertes, ausgezahlt. 37

7.2.2. Long-Term Incentive (LTI) – Grundzüge und Leistungskriterien

Zusätzlich zum STI wird den Mitgliedern des Vorstands jährlich ein Long-Term Incentive (LTI) mit einem dreijährigen Bemessungszeitraum gewährt. 38

Der LTI bemisst sich am mittelfristigen Erfolg des Unternehmens und enthält finanzielle Ergebniskomponenten sowie nichtfinanziellen Leistungskriterien aus dem Bereich Umweltschutz sowie Belange von Arbeitnehmer:innen und Arbeitsschutz. Durch eine Aktienhalteverpflichtung hängt die langfristige Vergütung auch von der Aktienkursentwicklung ab. In die Berechnung der erfolgsabhängigen Vergütung gehen die finanziellen Leistungskriterien des LTI mit einer Gewichtung von 41 % und die nicht-finanziellen Leistungskriterien mit einer Gewichtung von 10 % ein. Auch die Ziele des LTI legt der Aufsichtsrat für alle Vorstandsmitglieder einheitlich fest. 39

7.2.2.1. Finanzielle Leistungskriterien des LTI

Die insgesamt mit 41 % und zueinander gleichmäßig gewichteten finanziellen Leistungskriterien sind das kumulierte **Langfrist-Ergebnis vor Steuern** (Earnings before Tax - EBT) über drei Jahre und die **operative Nettovermögensrendite** im 3-Jahres-Durchschnitt. Das EBT stellt die für die Messung der dauerhaften Rentabilität der Gesellschaft maßgebliche Kennziffer dar. Die operative Nettovermögensrendite ermöglicht die Einordnung der Rentabilität unter dem Gesichtspunkt eines effizienten Kapitaleinsatzes. Der Aufsichtsrat legt im Vorhinein alle drei Jahre die Ziel-Vermögensrendite und die Ziel-Periodenergebnisse der jeweils nachfolgenden drei Geschäftsjahre als Zielgrößen fest, wobei diese jährlich für das bevorstehende Geschäftsjahr konkret definiert werden. 40

Die Ermittlung des Erfüllungsgrads hinsichtlich der operativen Nettovermögensrendite pro Jahr erfolgt jeweils nach Ablauf eines Geschäftsjahrs durch Division der Ist-Rendite durch die vorher festgelegte Ziel-Vermögensrendite. Der prozentuale Zielerfüllungsgrad für den jeweiligen dreijährigen Bemessungszeitraum bemisst sich aus dem Durchschnitt der drei ermittelten Jahreserfüllungsgrade des gerade abgelaufenen und der zwei vorangegangenen Jahre. In Jahren für die keine konkreten Ziele vereinbart sind (z. B. fehlende Vorjahre aufgrund kürzerer Dienstzeit), werden die fehlenden Jahre mit 100 % bewertet. 41

Der so ermittelte Zielerreichungsgrad wird in Höhe von maximal 150 % des Zielwertes ausgezahlt. Eine Ausschüttung unterbleibt, wenn über den rollierenden dreijährigen Bemessungszeitraum im Durchschnitt weniger als 50 % Erfüllungsgrad erreicht wird. 42

Die Ermittlung des Erfüllungsgrads bezüglich des kumulierten operativen Langfrist-Ergebnisses für den jeweiligen dreijährigen Bemessungszeitraum erfolgt, indem die erreichten kumulierten EBT-Werte jeweils in Relation zum festgelegten Zielergebnis der Periode gesetzt werden. In Jahren für die keine konkreten Ziele vereinbart sind (z. B. fehlende Vorjahre aufgrund kürzerer Dienstzeit), werden die fehlenden Jahre mit 100 % bewertet. 43

Der so ermittelte Zielerreichungsgrad wird in Höhe von maximal 150 % des Zielwertes ausgezahlt. Eine Ausschüttung unterbleibt, wenn das kumulierte EBT über einen rollierenden dreijährigen Bemessungszeitraum weniger als 75 Mio. € beträgt. 44

7.2.2.2. Nicht-finanzielle Leistungskriterien des LTI

Die insgesamt mit 10 % gewichteten nicht-finanziellen Leistungskriterien des LTI basieren auf den nachfolgenden sechs Themenfeldern, auf deren Grundlage der Aufsichtsrat für den dreijährigen Bemessungszeitraum jeweils bis zu sechs konkrete quantitative Zielsetzungen formuliert: 45

- Belange von Arbeitnehmer:innen, wie z.B., Mitarbeiterentwicklung und -qualifizierung, Diversität, Demografie und Krankheitsquote
- Compliance
- Kundenbeziehung, wie z.B. Kundenzufriedenheit
- Umwelt- und Klimaschutz, wie z.B. CO²-Reduzierung
- Verantwortung in der Lieferkette
- Gesellschaftliche Verantwortung

Sofern der Aufsichtsrat keine besondere Gewichtung festlegt, werden die nicht-finanziellen Leistungskriterien im Verhältnis zueinander gleich gewichtet. 46

Der Zielerreichungsgrad wird anhand der in der vom Aufsichtsrat gebilligten Nichtfinanziellen Erklärung (CSR-Bericht) berichteten Werte nach Ablauf des Geschäftsjahres festgestellt. 47

Hierbei wird der Zielerfüllungsgrad durch Division der Ist-Werte durch die vorher festgelegten Ziel-Werte ermittelt. Der prozentuale Zielerfüllungsgrad bemisst sich nach dem Durchschnitt der ermittelten Jahreszielerfüllungsgrade des gerade abgelaufenen und der zwei vorangegangenen Jahre, wobei für Zwecke 48

des LTI der berücksichtigungsfähige Zielerfüllungsgrad in einem Geschäftsjahr maximal 150 % des Zielwerts betragen kann. Jahre, für die keine konkreten Ziele vereinbart wurden (z.B. fehlende Vorjahre aufgrund kürzerer Dienstzeit), werden mit 100 % bewertet.

7.2.2.3. Ermittlung der Gesamtzielerreichung der variablen Vergütung, Auszahlung

Aus den einzelnen gemessenen Zielerreichungsfaktoren wird anhand ihrer vorher festgelegten Gewichtung der Gesamtzielerreichungsfaktor berechnet. Nach Ablauf des Geschäftsjahres legt der Aufsichtsrat in Abhängigkeit von der Zielerreichung die Höhe der individuell für dieses Jahr zu gewährenden Vergütungsbestandteile fest. Dabei hat der Aufsichtsrat die Möglichkeit, außergewöhnlichen Entwicklungen in angemessenem Rahmen Rechnung zu tragen. 49

Im Falle von außergewöhnlichen Ereignissen oder Entwicklungen ist der Aufsichtsrat berechtigt, bestimmte Anpassungen nach billigem Ermessen vorzunehmen. Außergewöhnliche Ereignisse oder Entwicklungen können z. B. eine zustimmungspflichtige Akquisition oder Veräußerung einer Gesellschaft bzw. von Teilen einer Gesellschaft oder von Beteiligungen an Gesellschaften, ein Zusammenschluss mit einer anderen Gesellschaft, wesentliche Veränderungen der Aktionärsstruktur, hohe Inflation oder wesentliche Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden oder wesentliche Schwankungen der Wechselkurse oder des Zinsniveaus, die nicht in der Strategie hinsichtlich der konkreten Zielwerte oder der Vergleichsparameter berücksichtigt wurden und tatsächlich oder potenziell Einfluss auf die Erfolgsziele haben, sein. Dies kann zu einer Erhöhung (jedoch nicht zur Überschreitung des jeweils vorgesehenen Caps) wie auch zu einer Verminderung der andernfalls sich ergebenden variablen Vergütung führen. 50

Die Auszahlung erfolgt im Anschluss an die Feststellung des Aufsichtsrats, nicht jedoch vor der Billigung des Konzernabschlusses für das jeweilige Geschäftsjahr durch den Aufsichtsrat. 51

7.2.2.4. Aktienkauf- und Aktienhalteverpflichtung

Im Rahmen einer **Aktienkauf- und Aktienhalteverpflichtung** haben die Vorstandsmitglieder die Pflicht, den betreffenden Gegenwert der gewährten Vergütungsbeträge des LTI (nach Steuern) in Summe in Aktien der Gesellschaft anzulegen und grundsätzlich für einen Zeitraum von mindestens vier Jahren zu halten. Die Gesellschaft kann die Vergütungsbeträge der LTI auch ganz oder teilweise in Aktien der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft erfüllen. Die Aktien unterliegen während der vierjährigen Halteverpflichtung sämtlichen Chancen und Risiken der Kapitalmarktentwicklung. Durch die Verknüpfung der Auszahlung des LTI mit der Kauf- und Halteverpflichtung eigener Aktien sorgt die Gesellschaft dafür, dass die Vorstandsmitglieder langfristig an der Steigerung des Wertes der Gesellschaft partizipieren. Außerdem wird hierdurch der überwiegende Anteil des Zielbetrags der variablen Vergütung entweder von den Vorstandsmitgliedern in Aktien der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft angelegt oder von der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft aktienbasiert gewährt. Näheres wird in Share Ownership Guidelines geregelt. 52

7.3. Malus / Clawback

Die Anstellungsverträge der Vorstandsmitglieder enthalten Malus- und Clawbackregelungen, die in bestimmten Fällen (Performance und Compliance Sachverhalte) eine Herabsetzung (Malus) bzw. eine Rückforderung (Clawback) variabler Vergütungsbestandteile ermöglichen. 53

8. Nebentätigkeiten der Vorstandsmitglieder

Sofern Vorstandsmitglieder konzerninterne Aufsichtsratsmandate wahrnehmen, wird die Vergütung angerechnet. Die Übernahme einer entgeltlichen oder unentgeltlichen Nebentätigkeit, von Ehrenämtern sowie Aufsichts-, Beirats- oder ähnlichen Mandaten bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung des Personalausschusses des Aufsichtsrats. Bei der Übernahme konzernfremder Aufsichtsratsmandate entscheidet der Aufsichtsrat, ob und inwieweit die Vergütung anzurechnen ist. 54

9. Beendigung der Vorstandstätigkeit

9.1. Vertragslaufzeiten, Kündigungsmöglichkeiten

Die Vertragslaufzeit der Anstellungsverträge ist an die Dauer der Bestellung gekoppelt und entspricht den aktienrechtlichen Vorgaben. Die Bestellung von ordentlichen Vorstandsmitgliedern erfolgt in der Regel für längstens drei Jahre. 55

Die Anstellungsverträge sehen für beide Seiten unter Einhaltung der Fristen der §§ 621, 622 BGB, ein Recht zur ordentlichen Kündigung vor, wenn die Bestellung wirksam widerrufen wurde. Sowohl die Gesellschaft als auch das Vorstandsmitglied haben das Recht zur außerordentlichen Kündigung aus wichtigem Grund nach § 626 des Bürgerlichen Gesetzbuchs ("BGB"). 56

9.2. Leistungen bei Nichtverlängerung des Anstellungsvertrags

Die Anstellungsverträge mit bereits vor dem 26. März 2021 bestellten Vorstandsmitgliedern sehen für den Fall einer Nichtverlängerung des Anstellungsvertrags aus vom Vorstandsmitglied nicht zu vertretenden Gründen eine Abfindung in Höhe von 1/12 der zuletzt bezogenen kalenderjährlichen Grundvergütung pro Jahr der ununterbrochenen Tätigkeit als Vorstandsmitglied der Gesellschaft vor, maximal 12/12. Soweit die vor dem 26. März 2021 bestehenden Anstellungsverträge eine solche Abfindungsregelung vorgesehen haben, kann sie im Falle einer Verlängerung der Anstellungsverträge im Zuge der Wiederbestellung des Vorstandsmitgliedes fortgeführt werden. 57

9.3. Leistungen bei vorzeitiger Vertragsbeendigung, Abfindung

9.3.1. Abfindung

Für den Fall einer durch die Gesellschaft veranlassten vorzeitigen Beendigung ihrer Tätigkeit erhalten die Mitglieder des Vorstands eine Entschädigung für die vertraglichen Ansprüche, die in der Restlaufzeit ihrer Anstellungsverträge noch entstanden wären. Diese Abfindung ist begrenzt auf den Wert von zwei 58

Jahresvergütungen (Abfindungs-Cap) und beträgt nicht mehr als die Vergütung für die Restlaufzeit des Anstellungsvertrags.

Ein Anspruch auf Abfindung oder sonstige Zahlungen besteht nicht im Fall einer Kündigung des Anstellungsvertrags durch die Gesellschaft aus vom Vorstandsmitglied zu vertretenden wichtigen Grund. 59

Zusagen für Leistungen aus Anlass der vorzeitigen Beendigung des Anstellungsvertrags durch das Vorstandsmitglied infolge eines Kontrollwechsels (Change of Control) bestehen nicht. 60

Die Anstellungsverträge enthalten kein nachvertragliches Wettbewerbsverbot. Für den Fall, dass ein solches vereinbart wird, wird die Abfindungszahlung auf die Karenzenschädigung angerechnet werden. 61

9.3.2. Hinterbliebenenversorgung, Berufsunfähigkeit

Im Falle des Todes eines Vorstandsmitglieds während der aktiven Dienstzeit kann den Hinterbliebenen die Vergütung für einen bestimmten Zeitraum weitergezahlt werden. Das gleiche gilt für eine während der Laufzeit des Anstellungsvertrags eintretende dauernde Dienstunfähigkeit. 62

10. Vorübergehende Abweichung vom Vergütungssystem

Wenn es im Interesse des langfristigen Wohlergehens der Gesellschaft notwendig ist, kann der Aufsichtsrat - entsprechend den gesetzlichen Vorgaben in § 87a Abs. 2 Satz 2 AktG - vorübergehend von diesem Vergütungssystem abweichen. Dies kann etwa bei außergewöhnlichen, nicht vorhersehbaren Entwicklungen wie einer schwerwiegenden Finanz- und Wirtschaftskrise der Fall sein; allein allgemein ungünstige Marktentwicklungen stellen keine solchen außergewöhnlichen, nicht vorhersehbaren Entwicklungen dar. 63

Eine Abweichung vom Vergütungssystem ist nur durch einen entsprechenden Beschluss des Aufsichtsrats auf Vorschlag des Personalausschusses und nach sorgfältiger Prüfung der Notwendigkeit möglich. Die Bestandteile des Vergütungssystems, von denen unter den genannten Umständen abgewichen werden kann, sind das Verfahren, die Vergütungsstruktur, die einzelnen Vergütungsbestandteile und deren Leistungskriterien. Ferner kann in diesem Fall der Aufsichtsrat vorübergehend zusätzliche Vergütungsbestandteile gewähren oder einzelne Vergütungsbestandteile durch andere Vergütungsbestandteile ersetzen, soweit dies erforderlich ist, um die Angemessenheit der Vorstandsvergütung in der konkreten Situation wiederherzustellen. 64

11. Transparenz und Dokumentation

Unverzüglich nach dem Beschluss der Hauptversammlung zur Billigung des Vergütungssystems werden der Beschluss und das Vergütungssystem gemäß § 120a Abs. 2 AktG für die Dauer der Gültigkeit des Vergütungssystems, mindestens jedoch für zehn Jahre, auf der Internetseite der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft kostenfrei öffentlich zugänglich gehalten. 65

Zusätzlich erstellen Vorstand und Aufsichtsrat gemäß § 162 AktG jährlich einen klaren und verständlichen Bericht (Vergütungsbericht) über die im letzten Geschäftsjahr jedem einzelnen gegenwärtigen und früheren Mitglied des Vorstands und des Aufsichtsrats von der Gesellschaft und von 66

Unternehmen des Villeroy & Boch-Konzerns gewährte und geschuldete Vergütung. Der Vergütungsbericht ist durch den/die Abschlussprüfer:in zu prüfen. Die Hauptversammlung beschließt über die Billigung des nach § 162 AktG erstellten und geprüften Vergütungsberichts für das vorausgegangene Geschäftsjahr (erstmals für das Geschäftsjahr 2021). Der Vergütungsbericht und der Vermerk des/der Abschlussprüfer:in werden von der Gesellschaft für zehn Jahre ab dem Hauptversammlungsbeschluss über die Billigung (erstmals durch die Hauptversammlung 2022) auf der Internetseite der Villeroy & Boch Aktiengesellschaft kostenfrei öffentlich zugänglich gemacht.