

## Erklärung zur Unternehmensführung

Die Erklärung zur Unternehmensführung nach den Vorschriften der §§ 289f und 315d HGB beinhaltet die Entsprechenserklärung gemäß § 161 AktG. Daneben finden sich Angaben zu Unternehmensführungspraktiken und zur Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat einschließlich der Corporate Governance des Unternehmens, zum Diversitätskonzept für den Aufsichtsrat und Vorstand sowie zu den gesetzlichen Vorgaben für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen.

### Entsprechenserklärung zum Deutschen Corporate Governance Kodex

Am 31. Januar 2022 bzw. am 11. Februar 2022 haben Aufsichtsrat und Vorstand die folgende Entsprechenserklärung gemäß § 161 Abs. 1 AktG abgegeben:

Die HeidelbergCement AG hat seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung im Februar 2021 sämtlichen vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz im amtlichen Teil des Bundesanzeigers bekannt gemachten Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex in der Fassung vom 16. Dezember 2019 entsprochen und wird ihnen auch zukünftig entsprechen, mit folgenden Ausnahmen:

- Der Empfehlung in C.4 wird nicht entsprochen. Danach soll ein Aufsichtsratsmitglied, das keinem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft angehört, insgesamt nicht mehr als fünf Aufsichtsratsmandate bei konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder vergleichbare Funktionen wahrnehmen, wobei ein Aufsichtsratsvorsitz doppelt zählt. Das Aufsichtsratsmitglied Fritz-Jürgen Heckmann überschreitet diese Zahl. Dies hat jedoch zu keinem Zeitpunkt die Erfüllung seiner Pflichten als Mitglied des Aufsichtsrats der HeidelbergCement AG beeinträchtigt.
- Der Empfehlung G.10 wird teilweise nicht entsprochen. Danach sollen die dem Vorstandsmitglied gewährten variablen Vergütungsbeträge überwiegend aktienbasiert gewährt werden; überdies soll das Vorstandsmitglied über die langfristigen variablen Gewährungsbeträge erst nach vier Jahren verfügen können. Das Vorstandsvergütungssystem der HeidelbergCement AG sieht vor, dass nur die Kapitalmarkt-Komponente der langfristigen variablen Vergütung aktienbasiert ist. Die Management-Komponente der langfristigen variablen Vergütung kommt bereits nach drei Jahren zur Auszahlung.

Grund für die Abweichung ist, dass eine ausschließlich aktienbasierte langfristige variable Vergütung nur einen Teilbereich des Unternehmenserfolgs misst, während die von der HeidelbergCement AG den Vorstandsmitgliedern gewährte langfristige variable Vergütung eine umfassendere Abbildung des langfristigen Unternehmenserfolgs erlaubt.

- Der Empfehlung in G.13 wird teilweise nicht entsprochen. Danach soll im Fall eines nachvertraglichen Wettbewerbsverbots die Abfindungszahlung auf die Karenzentschädigung angerechnet werden. Dies ist bei der HeidelbergCement AG nicht der Fall.

Grund für die Abweichung ist, dass eine etwaige Abfindungszahlung und eine Karenzentschädigung inhaltlich unterschiedliche Themen kompensieren sollen.

### Vergütungssystem und Vergütungsbericht

Auf der Internetseite der Gesellschaft unter [www.heidelbergcement.com/de/corporate-governance](https://www.heidelbergcement.com/de/corporate-governance) sind das Vergütungssystem für die Mitglieder des Vorstands, das von der Hauptversammlung am 6. Mai 2021 gebilligt wurde, sowie der von der Hauptversammlung ebenfalls am 6. Mai 2021 gefasste Beschluss gemäß § 113 Abs. 3 AktG über die Vergütung der Mitglieder des Aufsichtsrats öffentlich zugänglich. Unter derselben Internetadresse werden der Vergütungsbericht und der Vermerk des Abschlussprüfers gemäß § 162 AktG öffentlich zugänglich gemacht. Der Vergütungsbericht findet sich zudem im nachfolgenden Kapitel.

### Angaben zu Unternehmensführungspraktiken

#### Grundlagen der Unternehmensverfassung

Die HeidelbergCement AG ist eine Aktiengesellschaft deutschen Rechts mit Sitz in Heidelberg. Sie hat entsprechend den gesetzlichen Vorschriften drei Organe: die Hauptversammlung, den Aufsichtsrat und den Vorstand. Die Aufgaben und Zuständigkeiten der Organe ergeben sich im Wesentlichen aus dem Aktiengesetz (AktG) und der Satzung der Gesellschaft.

Ein duales Führungssystem ist HeidelbergCement als deutscher Aktiengesellschaft gesetzlich vorgegeben. Der Vorstand leitet das Unternehmen in eigener Verantwortung; die Mitglieder des Vorstands tragen gemeinsam die Verantwortung für die Unternehmensleitung; der Vorstandsvorsitzende koordiniert die Arbeit der Vorstandsmitglieder. Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands auf höchstens fünf Jahre und verlängert gegebenenfalls ihre Bestellung; eine vorzeitige Abberufung ist nur aus wichtigem Grund möglich. Überdies überwacht und berät der Aufsichtsrat den Vorstand und ist in Entscheidungen, die von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen sind, unmittelbar eingebunden; der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit im Aufsichtsrat.

Die Aktionäre nehmen im Rahmen der gesetzlichen oder satzungsmäßig vorgesehenen Möglichkeiten ihre Rechte vor oder während der Hauptversammlung wahr und üben dabei ihr Stimmrecht aus. Jede Aktie gewährt in der Hauptversammlung eine Stimme. Die jährliche ordentliche Hauptversammlung findet in der Regel in den ersten fünf Monaten des Geschäftsjahres statt. Die Hauptversammlung fasst insbesondere Beschluss über die Gewinnverteilung, die Entlastung der Mitglieder des Aufsichtsrats und des Vorstands, den Abschluss von Unternehmensverträgen sowie Satzungsänderungen und wählt die Aktionärsvertreter im Aufsichtsrat sowie den Abschlussprüfer. Aktionäre können Anträge stellen und haben in der Hauptversammlung ein umfassendes Rede- und Fragerecht im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften. In besonderen Fällen sieht das Aktiengesetz die Einberufung einer außerordentlichen Hauptversammlung vor.

Alle für die Wahrnehmung der Aktionärsrechte wichtigen Unterlagen sowie die Beschlussgegenstände und -unterlagen stehen den Aktionären rechtzeitig und leicht zugänglich auf unserer Internetseite zur Verfügung. In der Bekanntmachung der Tagesordnung für die Hauptversammlung und auf unserer Internetseite werden den Aktionären die zur Wahrnehmung ihrer Rechte, insbesondere ihrer Stimmrechte auf der Hauptversammlung, auch im Wege der Bevollmächtigung oder der Briefwahl, erforderlichen Informationen gegeben. Den Aktionären steht auch ein weisungsgebundener Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft zur Wahrnehmung ihres Stimmrechts auf der Hauptversammlung zur Verfügung. Nach dem Ende der Hauptversammlung werden die Präsenz sowie die Abstimmungsergebnisse zu den einzelnen Tagesordnungspunkten auf unserer Internetseite veröffentlicht.

Aufgrund der Coronavirus-Pandemie und unter Anwendung der dazu erlassenen rechtlichen Grundlage hat die Gesellschaft die Hauptversammlung im Mai 2021 virtuell abgehalten. Dadurch sollten insbesondere Gesundheitsrisiken für Aktionäre sowie Beschäftigte, externe Dienstleister und Organmitglieder vermieden werden. Das virtuelle Format hat zu Modifikationen beim Ablauf der Versammlung sowie der Ausübung der Rechte der Aktionäre geführt. Insbesondere war eine physische Teilnahme der Aktionäre oder ihrer Bevollmächtigten ausgeschlossen. Aktionäre hatten aber die Möglichkeit, die gesamte Hauptversammlung in Echtzeit im Internet zu verfolgen. Fragen konnten zuvor elektronisch eingereicht werden. Diese wurden dann in der Hauptversammlung beantwortet. Die Stimmrechtsausübung durch die Aktionäre beziehungsweise ihre Bevollmächtigten erfolgte ausschließlich im Wege der Briefwahl oder durch Vollmachts- und Weisungserteilung an die von der Gesellschaft benannten Stimmrechtsvertreter.

### Verhaltenskodex

Ein konzernweit geltender Verhaltenskodex fordert von allen Beschäftigten die Beachtung der Grundregeln des geschäftlichen Anstands – unabhängig davon, ob diese gesetzlich geregelt sind oder nicht. Der Verhaltenskodex von HeidelbergCement ist ein wichtiger Bestandteil unserer Corporate Governance und ist auf der Internetseite [www.heidelbergcement.com/de/corporate-governance](http://www.heidelbergcement.com/de/corporate-governance) veröffentlicht. Der Verhaltenskodex ist für den Vorstand und alle Beschäftigten weltweit verbindlich. Er ist Teil des umfassenden Compliance-Programms von HeidelbergCement. Dessen Beachtung wird im Rahmen der darin enthaltenen Kontrollmechanismen überwacht. Der Verhaltenskodex fordert insbesondere:

- ein integres und professionelles Verhalten gegenüber Kunden, Lieferanten, Behörden und Geschäftspartnern,
- die strikte Einhaltung aller anwendbaren Gesetze,
- die Berücksichtigung von Nachhaltigkeit und Umweltbelangen,
- die konsequente Vermeidung von Interessenkonflikten,
- den sorgsamen und verantwortungsvollen Umgang mit Sach- und Vermögenswerten des Unternehmens,
- den sorgsamen und verantwortungsvollen Umgang mit Betriebs- und Geschäftsgeheimnissen sowie mit personenbezogenen Daten,
- die Sicherstellung fairer, diskriminierungsfreier Beschäftigungsbedingungen und eines fairen Dialogs mit den Arbeitnehmervertretern,
- die Bereitstellung gesundheitsverträglicher und sicherer Arbeitsplätze sowie
- einen schonenden Umgang mit natürlichen Ressourcen.

Um die Regeln des Verhaltenskodex zu vermitteln, ist von allen Vorstandsmitgliedern und Beschäftigten regelmäßig ein online-basiertes Trainingsprogramm zu absolvieren.

## Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat sowie Zusammensetzung und Arbeitsweise der Ausschüsse des Aufsichtsrats

### Vorstand

Der Vorstand ist das Leitungsorgan der Gesellschaft und insgesamt für die Unternehmensführung verantwortlich. Hierbei ist er im Rahmen der Gesetze ausschließlich an das Unternehmensinteresse gebunden. Er berücksichtigt dabei die Belange der Aktionäre, seiner Beschäftigten und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder) mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung. Der Vorstand entwickelt die strategische Ausrichtung des Unternehmens, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab und sorgt für ihre Umsetzung. Er hat für die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen und der unternehmensinternen Richtlinien zu sorgen und wirkt auf deren Beachtung durch die Konzernunternehmen hin (Compliance). Er sorgt für ein angemessenes Risikomanagement und Risikocontrolling im Unternehmen.

Die Geschäftsordnung für den Vorstand regelt in Verbindung mit dem Geschäftsverteilungsplan die Arbeit des Vorstands, insbesondere die Ressortzuständigkeiten einzelner Vorstandsmitglieder, die dem Gesamtvorstand vorbehaltenen Angelegenheiten sowie die erforderlichen Beschlussmehrheiten. Danach führt jedes Vorstandsmitglied sein Ressort selbstständig und in eigener Verantwortung, jedoch mit der Maßgabe, dass alle Angelegenheiten von näher definierter wesentlicher Bedeutung vom Gesamtvorstand zu entscheiden sind. Dies geschieht in den regelmäßig stattfindenden und vom Vorstandsvorsitzenden geleiteten Vorstandssitzungen auf der Grundlage vorbereiteter Sitzungsunterlagen. Die Sitzungsergebnisse werden in einem Protokoll festgehalten, das alle Vorstandsmitglieder erhalten. Vorstandsausschüsse bestehen nicht. Weitere Einzelheiten finden sich in der Geschäftsordnung für den Vorstand unter [www.heidelbergcement.com/de/corporate-governance](https://www.heidelbergcement.com/de/corporate-governance).

### Zusammensetzung des Vorstands

Mit Wirkung zum 1. September 2021 hat der Aufsichtsrat den Vorstand erweitert und die neuen Vorstandsressorts des Chief Digital Officer und des Chief Sustainability Officer geschaffen. Für diese Positionen wurden Herr Dennis Lentz bzw. Frau Dr. Nicola Kimm bestellt. Damit besteht der Vorstand der HeidelbergCement AG derzeit aus neun Mitgliedern, nämlich dem Vorstandsvorsitzenden, dem Finanzvorstand, den beiden neuen funktionalen Vorstandsmitgliedern (Chief Digital Officer und Chief Sustainability Officer) und fünf Mitgliedern mit Zuständigkeit für das Geschäft in jeweils einem Konzerngebiet. Der Vorstand setzt sich aus folgenden Personen zusammen:

Zusammensetzung des Vorstands				
Name	Ressort	Geburtsjahr	Erstbestellung	Ende der aktuellen Bestellperiode
Dr. Dominik von Achten	Vorstandsvorsitzender	1965	2007	31. Januar 2025
René Aldach	Finanzvorstand	1979	2021	31. August 2024
Kevin Gluskie	Konzerngebiet Asien-Pazifik	1967	2016	31. Januar 2024
Hakan Gurdal	Konzerngebiet Afrika-Östlicher Mittelmeerraum	1968	2016	31. Januar 2024
Ernest Jelito	Konzerngebiet Nord- und Osteuropa-Zentralasien	1958	2019	30. Juni 2023
Dr. Nicola Kimm	Chief Sustainability Officer	1970	2021	31. August 2024
Dennis Lentz	Chief Digital Officer	1982	2021	31. August 2024
Jon Morrish	Konzerngebiet West- und Südeuropa	1970	2016	31. Januar 2024
Chris Ward	Konzerngebiet Nordamerika	1972	2019	31. August 2023

Weitere Informationen zur Zusammensetzung des Vorstands sowie zu den Zuständigkeitsbereichen und Mandaten der einzelnen Mitglieder befinden sich im Kapitel Organe der Gesellschaft. Einige personenbezogene Angaben finden Sie im Kapitel Vorstand.

### Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat

Vorstand und Aufsichtsrat arbeiten zum Wohle des Unternehmens eng zusammen. Dazu stimmt der Vorstand die strategische Ausrichtung des Unternehmens mit dem Aufsichtsrat ab und erörtert mit ihm in regelmäßigen Abständen den Stand der Strategieumsetzung. Für näher definierte Geschäfte von wesentlicher Bedeutung hat der Aufsichtsrat in der Geschäftsordnung des Vorstands Zustimmungsvorbehalte festgelegt.

Der Vorstand informiert den Aufsichtsrat regelmäßig, zeitnah und umfassend über alle für das Unternehmen relevanten Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance. Er geht auf Abweichungen des Geschäftsverlaufs von aufgestellten Plänen und Zielen unter Angabe von Gründen ein. Entscheidungsnotwendige Unterlagen, insbesondere der Jahresabschluss, der Konzernabschluss und der Prüfungsbericht, werden den Mitgliedern des Aufsichtsrats rechtzeitig vor der Sitzung zugeleitet. Die Zusammenarbeit zwischen Vorstand und Aufsichtsrat ist von gegenseitigem Vertrauen und einer offenen Diskussionskultur unter umfassender Wahrung der Vertraulichkeit geprägt.

Auch zwischen den Sitzungen des Aufsichtsrats hält der Vorsitzende des Aufsichtsrats mit dem Vorstand, insbesondere mit dessen Vorsitzenden, regelmäßigen Kontakt und erörtert mit ihm Fragen der Strategie, der Planung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und der Compliance des Unternehmens. Der Aufsichtsratsvorsitzende wird vom Vorstandsvorsitzenden unverzüglich über wichtige Ereignisse, die für die Beurteilung der Lage und Entwicklung sowie für die Leitung des Unternehmens von wesentlicher Bedeutung sind, unterrichtet.

### Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat der HeidelbergCement AG besteht derzeit aus zwölf Mitgliedern. Er ist gemäß dem deutschen Mitbestimmungsgesetz zu gleichen Teilen mit Vertretern der Anteilseigner und Vertretern der Arbeitnehmer besetzt. Die Anteilseignervertreter werden von der Hauptversammlung mit einfacher Mehrheit gewählt. Diese Wahlen werden bei HeidelbergCement regelmäßig als Einzelwahlen durchgeführt. Die Arbeitnehmervertreter werden nach den Regeln des Mitbestimmungsgesetzes von den Arbeitnehmern gewählt. Nähere Informationen zu den Mitgliedern des Aufsichtsrats und den nach § 285 Nr. 10 HGB erforderlichen Angaben befinden sich im Kapitel Organe der Gesellschaft.

Zusammensetzung des Aufsichtsrats	
Vertreter der Anteilseigner	Vertreter der Arbeitnehmer
Fritz-Jürgen Heckmann (Vorsitzender)	Heinz Schmitt (stellvertretender Vorsitzender)
Ludwig Merckle	Barbara Breuning
Tobias Merckle	Birgit Jochens
Luka Mucic	Dr. Ines Ploss
Margret Suckale	Peter Riedel
Univ.-Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl	Werner Schraeder

Der Aufsichtsrat berät und überwacht den Vorstand bei der Leitung des Unternehmens. Der Vorstand bindet den Aufsichtsrat in alle Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen ein. Der Aufsichtsrat hat bestimmte für das Unternehmen besonders relevante Geschäfte und Maßnahmen an seine Zustimmung gebunden. Außerdem bestellt der Aufsichtsrat die Mitglieder des Vorstands. Die Geschäftsordnungen für den Aufsichtsrat und für den Vorstand regeln die Organisation und Arbeit des Aufsichtsrats, insbesondere die erforderlichen Beschlussmehrheiten, die Regelaltersgrenze für Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder, die Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat sowie die Aufgaben der eingerichteten Ausschüsse. Ferner hat der Aufsichtsrat einen an der Größe und dem Risikoprofil des Unternehmens orientierten Katalog an Geschäften und Maßnahmen definiert, die seiner Zustimmung bedürfen. Der Aufsichtsrat entscheidet über die Erteilung der Zustimmung zu wesentlichen Geschäften der Gesellschaft mit Vorstandsmitgliedern oder deren nahestehenden Personen (Related Party Transactions).

Der Aufsichtsrat tritt wenigstens zweimal im Halbjahr zu Sitzungen zusammen, in denen er – in der Regel auf der Grundlage vom Vorstand erstatteter Berichte und zur Sitzungsvorbereitung vorab erhaltener Unterlagen – die anstehenden Themen erörtert und die erforderlichen Beschlüsse fasst. Bei Bedarf finden zusätzliche oder außerordentliche Sitzungen statt. Über die Sitzungen wird ein Protokoll erstellt, das alle Aufsichtsratsmitglieder erhalten. Zur Vorbereitung der Sitzungen finden regelmäßig getrennte Vorbesprechungen der Arbeitnehmervertreter statt. Der Aufsichtsrat tagt regelmäßig auch ohne den Vorstand. Über etwaige Interessenkonflikte eines Aufsichtsratsmitglieds und deren Behandlung wird jährlich im Bericht des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung informiert.

Für neue Aufsichtsratsmitglieder ist ein Onboarding-Prozess vorgesehen, in dessen Rahmen ihnen für ihre Aufsichtsrats Tätigkeit relevante Informationen zur Verfügung gestellt werden. So erhalten sie auf Wunsch eine Einführung in die rechtlichen Rahmenbedingungen für den Aufsichtsrat und können überdies Mitglieder des Vorstands und fachverantwortliche Führungskräfte über grundsätzliche und aktuelle Themen treffen und sich so einen Überblick über die relevanten Themen des Unternehmens verschaffen. Hierdurch sollen die neuen Aufsichtsratsmitglieder mit ihren Rechten und Pflichten sowie dem Geschäftsmodell des Unternehmens und den Strukturen des HeidelbergCement-Konzerns vertraut gemacht werden. Die für ihre Aufgaben erforderlichen Aus- und Fortbildungsmaßnahmen, wie zu Änderungen der rechtlichen Rahmenbedingungen und zu neuen, zukunftsweisenden Technologien, nehmen die Mitglieder des Aufsichtsrats eigenverantwortlich wahr und werden dabei von der Gesellschaft unterstützt. Zusätzlich führt die Gesellschaft – teilweise mit externer Unterstützung – spezielle Schulungen für Aufsichtsratsmitglieder durch, zuletzt im November 2021.

### Aufsichtsratsausschüsse

Der Aufsichtsrat hat satzungsgemäß insgesamt vier Ausschüsse gebildet, deren Aufgaben und Arbeitsweise nachfolgend beschrieben werden. Über die Ergebnisse der Ausschusstätigkeit wird in der jeweils nachfolgenden Aufsichtsratsitzung dem Plenum berichtet.

Dem Personalausschuss obliegt die Vorbereitung für die Entscheidung des Aufsichtsrats über die Bestellung von Vorstandsmitgliedern, für die Wahl des Vorstandsvorsitzenden und die Festlegung der Vergütungsstruktur des Vorstands sowie die Bezüge der einzelnen Vorstandsmitglieder. Ferner obliegt ihm die Entscheidung über die Ausgestaltung der nicht vergütungsbezogenen rechtlichen Beziehungen zwischen der Gesellschaft und den Vorstandsmitgliedern. Dem Personalausschuss gehören folgende Mitglieder an: Herr Ludwig Merckle als Vorsitzender, Herr Fritz-Jürgen Heckmann, Frau Birgit Jochens, Herr Luka Mucic, Frau Dr. Ines Ploss, Herr Heinz Schmitt, Herr Werner Schraeder sowie Frau Margret Suckale.

Dem Prüfungsausschuss obliegt die Vorbereitung der Entscheidung des Aufsichtsrats über die Feststellung des Jahresabschlusses und die Billigung des Konzernabschlusses einschließlich der nichtfinanziellen Erklärung. Ihm obliegt außerdem die Überwachung des Rechnungslegungsprozesses, der Wirksamkeit des internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems, des internen Revisionssystems, des Compliance-Programms, der Abschlussprüfung und der Qualität der Abschlussprüfung. Bei der Befassung mit der Abschlussprüfung obliegen ihm insbesondere die Vorbereitung des Vorschlags des Aufsichtsrats an die Hauptversammlung für die Bestellung des Abschlussprüfers aufgrund des gegebenenfalls gesetzlich vorgesehenen Auswahl- und Vorschlagsverfahrens, die Erteilung des Prüfungsauftrags, die Festlegung der Prüfungsschwerpunkte, die Prüfung der vom Abschlussprüfer zusätzlich erbrachten Leistungen gemäß der von ihm am 8. November 2016 verabschiedeten Leitlinie, der Abschluss der Honorarvereinbarung mit dem Abschlussprüfer, die Prüfung der Unabhängigkeit einschließlich der Einholung der Unabhängigkeitserklärung des Abschlussprüfers und die Entscheidung über Maßnahmen wegen während der Prüfung auftretender Gründe für einen möglichen Ausschluss oder eine Befangenheit des Abschlussprüfers. Darüber hinaus erörtert der Prüfungsausschuss mit dem Vorstand den Halbjahresbericht und die Quartalsmitteilungen vor deren Veröffentlichung. Der Prüfungsausschuss überwacht die Angemessenheit und Wirksamkeit des internen Verfahrens für Geschäfte mit nahestehenden Personen (Related Party Transactions).

Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses verfügt über besondere Kenntnisse und Erfahrungen in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und internen Kontrollverfahren sowie im Bereich der Abschlussprüfung. Dem Prüfungsausschuss gehört neben dem Vorsitzenden mindestens ein unabhängiges Mitglied an, das ebenfalls über Sachverstand auf den Gebieten Rechnungslegung oder Abschlussprüfung verfügt. Dem Prüfungsausschuss gehören folgende Mitglieder an: Herr Luka Mucic als Vorsitzender, Herr Ludwig Merckle als stellvertretender Vorsitzender, Frau Barbara Breuninger, die Herren Fritz-Jürgen Heckmann, Peter Riedel, Heinz Schmitt und Werner Schraeder sowie Frau Margret Suckale.

Dem Nominierungsausschuss obliegt es, dem Aufsichtsrat für dessen Wahlvorschläge an die Hauptversammlung geeignete Kandidaten vorzuschlagen. Ihm gehören als Vertreter der Anteilseigner Herr Ludwig Merckle als Vorsitzender, Frau Margret Suckale und Frau Univ.-Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl an.

Dem Vermittlungsausschuss gem. §§ 27 Abs. 3, 31 Abs. 3 des Mitbestimmungsgesetzes obliegt es, dem Aufsichtsrat einen Vorschlag für die Bestellung bzw. den Widerruf von Vorstandsmitgliedern zu machen, wenn die dazu notwendige Zweidrittelmehrheit zunächst nicht zustande gekommen ist. Ihm gehören Frau Univ.-Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl als Vorsitzende, Herr Fritz-Jürgen Heckmann, Herr Heinz Schmitt und Frau Dr. Ines Ploss an.

#### **Selbstbeurteilung der Wirksamkeit der Arbeit des Aufsichtsrats**

Der Aufsichtsrat führt alle zwei Jahre die vom Kodex verlangte regelmäßige Selbstbeurteilung der Wirksamkeit der Arbeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse durch. Zuletzt fand eine solche Selbstbeurteilung im November 2021 statt. Die Selbstbeurteilung wurde mittels der anonymen Beantwortung eines ausführlichen Fragenkatalogs durch die Mitglieder des Aufsichtsrats und einer anschließenden Aussprache innerhalb des Aufsichtsrats durchgeführt. Schwerpunkt dieser Selbstbeurteilung waren die inhaltliche Struktur der Zusammenarbeit innerhalb des Aufsichtsrats, die Qualität der Zusammenarbeit zwischen Aufsichtsrat und Vorstand bei der strategischen Ausrichtung des Unternehmens sowie einzelne Aspekte des Arbeitsablaufs innerhalb des Aufsichtsrats. Wesentlicher Veränderungsbedarf hat sich hierbei nicht gezeigt.

#### **Zielgrößen für die Geschlechteranteile im Vorstand und in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands und Angaben zur Einhaltung der Mindestanteile an Frauen und Männern bei der Besetzung des Vorstands und des Aufsichtsrats**

Das Gesetz verpflichtet die HeidelbergCement AG, Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand und in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands festzulegen.

Der Aufsichtsrat hat am 18. März 2020 nach umfassender Abwägung beschlossen, für die Zeit vom 1. Juli 2020 bis zum 30. Juni 2025 die zu erreichende Zielgröße für den Frauenanteil auf mindestens eine Frau im Vorstand der HeidelbergCement AG festzulegen. Außerdem muss nach dem Aktiengesetz mindestens eine Frau und mindestens ein Mann Mitglied des Vorstands

sein (Mindestbeteiligungsgebot). Mit der Bestellung von Frau Dr. Nicola Kimm zum Mitglied des Vorstands zum 1. September 2021 wurde das Ziel des Aufsichtsrats vorzeitig erreicht und die Zusammensetzung des Vorstands der HeidelbergCement AG entspricht den vorgenannten gesetzlichen Anforderungen. Der Aufsichtsrat wird seine Bemühungen weiter intensivieren, geeignete Frauen zu identifizieren, die die Anforderungen für die Besetzung einer Vorstandsposition unserer Gesellschaft erfüllen. Unabhängig davon ist der Aufsichtsrat weiterhin bemüht, Diversität bei Personalentscheidungen zu berücksichtigen.

Bei der Besetzung von Führungsfunktionen im Unternehmen achtet der Vorstand ebenfalls auf Vielfalt (Diversity) und strebt dabei eine angemessene Berücksichtigung von Frauen an. Es war das Ziel des Vorstands, bis zum 30. Juni 2022 für den Frauenanteil unter den Führungskräften in Deutschland auf den ersten beiden Ebenen unterhalb des Vorstands eine Zielgröße von 15 % zu erreichen. Am 31. Dezember 2021 lag der Frauenanteil in der ersten und in der zweiten Führungsebene bei 17 % bzw. 19 %. Die Bestrebungen des Unternehmens, die Besetzung von Führungspositionen mit Frauen zu fördern, zeigen Wirkung. Der Vorstand wird im ersten Halbjahr 2022 ein angepasstes Ziel für den Frauenanteil unter den Führungskräften in Deutschland auf den ersten beiden Ebenen unterhalb des Vorstands beschließen. Weitere Informationen finden Sie im Kapitel Beschäftigte.

Der Aufsichtsrat der HeidelbergCement AG muss sich nach dem Gesetz zu mindestens 30 % aus Männern und zu mindestens 30 % aus Frauen zusammensetzen. Die derzeitige Zusammensetzung des Aufsichtsrats der HeidelbergCement AG entspricht diesen Anforderungen.

## Diversitätskonzept für den Vorstand und langfristige Nachfolgeplanung

### Diversitätskonzept für die Zusammensetzung des Vorstands

Zu den Anforderungen für die Besetzung einer Vorstandsposition gehören unter anderem langjährige internationale Erfahrung entweder bei HeidelbergCement in Leitungsfunktionen im operativen Bereich auf Werks- und Landesebene bzw. im Finanzbereich oder in vergleichbaren Positionen bei anderen Unternehmen. HeidelbergCement arbeitet durch den gezielten Einsatz von Nachwuchsförderprogrammen daran, einen Pool von geeigneten Kandidaten aufzubauen. Vorbehaltlich der Erreichung der oben genannten Zielgröße hinsichtlich des Frauenanteils, macht der Aufsichtsrat bei der Besetzung der Vorstandspositionen keine Unterschiede aufgrund des Geschlechts, der Herkunft oder eines sonstigen Merkmals. Er fällt seine Entscheidungen über die Besetzung von Führungspositionen im Unternehmen allein anhand von sachlichen Gesichtspunkten wie der fachlichen Qualifikation (internationale Führungserfahrung, Branchenkenntnisse) und der persönlichen Eignung der jeweiligen Person für die konkrete Aufgabe. Der Aufsichtsrat achtet in diesem Rahmen insbesondere auch auf eine internationale und sich ergänzende Zusammensetzung des Vorstands. Diese Diversität bezogen auf die Herkunft der Mitglieder spiegelt die internationale und regionale Ausrichtung von HeidelbergCement wider. Bei der Zusammensetzung des Vorstands wurde das dargelegte Diversitätskonzept berücksichtigt. Die Regelaltersgrenze für Mitglieder des Vorstands beträgt 65 Jahre.

### Langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand

Der Aufsichtsrat stellt mit Unterstützung des Vorstands eine langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand sicher. Hierbei werden neben den Anforderungen des Aktiengesetzes und des Kodex die vom Aufsichtsrat festgelegte Zielgröße für den Anteil von Frauen im Vorstand sowie die Kriterien entsprechend dem vom Aufsichtsrat für die Zusammensetzung des Vorstands beschlossenen Diversitätskonzept berücksichtigt. Auf dieser Grundlage werden frühzeitig Kandidaten für den Vorstand identifiziert und gezielt auf ihre Aufgabe vorbereitet. Mit diesen Kandidaten werden unter Einbindung des Personalausschusses des Aufsichtsrats strukturierte Gespräche – bei Bedarf mit Unterstützung externer Berater – geführt. Anschließend wird dem Aufsichtsrat eine Empfehlung zur Beschlussfassung unterbreitet.

## Kompetenzprofil, Diversitätskonzept und Ziele für die Zusammensetzung des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat hat unter Berücksichtigung der Empfehlung C.1 des Kodex und von § 289 f. Abs. 2 Nr. 6 HGB (Diversitätskonzept) die konkreten Ziele für seine Zusammensetzung sowie ein Kompetenzprofil für das Gesamtgremium beschlossen. Damit strebt der Aufsichtsrat an, dem Unternehmen einen vielfältig ausgerichteten Sachverstand zur Verfügung zu stellen und einen möglichst breit angelegten Kandidatenpool für die Auswahl künftiger Aufsichtsratsmitglieder zur Verfügung zu haben.

### Kompetenzprofil

Das Kompetenzprofil soll sicherstellen, dass mindestens jeweils ein Mitglied des Aufsichtsrats über die im Folgenden aufgelisteten Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügt, damit der Aufsichtsrat als Gesamtgremium alle erforderlichen Kompetenzfelder abdeckt:

- Branchen-, Führungs- und Gremienkompetenzen (insbesondere Vertrautheit mit der Baustoffbranche oder branchennahen Industrien, eigene Führungstätigkeiten in Unternehmen, Mitgliedschaft in und Führung von Gremien),

- Personalkompetenzen (insbesondere Zusammenstellung von Leitungsorganen, Verfahren zur Identifizierung von Kandidaten für entsprechende Positionen, vertragliche Regelungen mit den Führungskräften),
- Regulatorische Kompetenzen (insbesondere in den Bereichen Compliance-Strukturen und -Konzepte, bzgl. der rechtlichen Rahmenbedingungen sowie der Corporate Governance),
- Bilanzkompetenzen (insbesondere in der Rechnungslegung und Abschlussprüfung).

#### **Diversitätskonzept**

Im Aufsichtsrat sollen die oben genannten Kompetenzen möglichst breit und ausgewogen vertreten sein. Außerdem sollen sich die bei den einzelnen Aufsichtsratsmitgliedern vorhandenen, vertieften Kompetenzen in einzelnen Feldern ergänzen – idealerweise durch den jeweiligen persönlichen, nationalen und/oder internationalen Hintergrund. Zusätzlich ist auf das Zusammenwirken der Kompetenzen im Sinne der Diversität sowie auf die zeitliche Verfügbarkeit der Aufsichtsratsmitglieder zu achten. Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats soll die nationale und internationale Ausrichtung von HeidelbergCement als einem führenden Baustoffhersteller angemessen widerspiegeln. Der Aufsichtsrat setzt sich zu mindestens 30 % aus Frauen und zu mindestens 30 % aus Männern zusammen.

#### **Unabhängigkeit**

Es ist das Ziel des Aufsichtsrats, dass ihm mindestens vier Vertreter der Anteilseigner angehören, die unabhängig im Sinne der Empfehlung C.6 des Kodex sind.

#### **Altersgrenze und Zugehörigkeitsdauer**

Die Mitglieder des Aufsichtsrats sollen zum Zeitpunkt der Wahl nicht älter als 70 Jahre sein. Die Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat beträgt zwölf Jahre.

#### **Stand der Umsetzung**

Der Aufsichtsrat ist der Auffassung, dass seine Zusammensetzung den von ihm festgelegten Zielen und dem Kompetenzprofil entspricht. Ferner hat der Aufsichtsrat für seine Zusammensetzung und die seines Prüfungsausschusses festgestellt, dass seine Mitglieder in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut sind.

Die Ziele des Diversitätskonzeptes sind nach eigener Einschätzung des Aufsichtsrats erfüllt. Die Zusammensetzung des Aufsichtsrats spiegelt die nationale und internationale Ausrichtung von HeidelbergCement als einem führenden Baustoffhersteller angemessen wider. Derzeit gehören dem Aufsichtsrat fünf Frauen an, von denen zwei die Anteilseigner und drei die Arbeitnehmer vertreten. Der Frauenanteil im Aufsichtsrat beträgt damit rund 42 %. Der in § 96 Abs. 2 AktG festgelegte Mindestanteil von jeweils 30 % an Frauen und Männern im Aufsichtsrat ist somit erfüllt.

Nach Einschätzung des Aufsichtsrats sind alle seine derzeitigen Anteilseignervertreter als unabhängig im Sinne des Kodex anzusehen. Hierbei hat der Aufsichtsrat berücksichtigt, dass Herr Luka Mucic als Mitglied des Vorstands der SAP SE in verantwortlicher Funktion bei einem konzernfremden Unternehmen tätig ist, mit der die HeidelbergCement AG geschäftliche Beziehungen unterhält. Da jedoch der Geschäftserfolg der HeidelbergCement AG nicht wesentlich von der Geschäftsbeziehung zur SAP SE beeinflusst wird und auch keine sonstige Abhängigkeit von der SAP SE besteht, sieht der Aufsichtsrat Herrn Mucic dennoch als unabhängig an. Ferner hat der Aufsichtsrat berücksichtigt, dass die Herren Fritz-Jürgen Heckmann, Ludwig Merckle und Tobias Merckle dem Aufsichtsrat jeweils seit mehr als zwölf Jahren angehören. Nach Ansicht des Aufsichtsrats führt diese Zugehörigkeitsdauer bei keinem der drei Mitglieder zur Besorgnis eines Interessenkonflikts, da deren Arbeit in den vergangenen Jahren gezeigt hat, dass diese Zugehörigkeitsdauer hierzu keinen Anlass gibt. Die Regelaltersgrenze sowie die Regelgrenze für die Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat werden berücksichtigt.

#### **Anteilsbesitz von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern**

Der direkte oder indirekte Besitz von Aktien oder von sich auf Aktien beziehenden Finanzinstrumenten, insbesondere Derivaten, von Vorstandsmitgliedern ist im Kapitel Vergütungsbericht dargestellt und hat in keinem Einzelfall und auch nicht in Summe den Schwellenwert von 1 % der ausgegebenen Aktien überschritten.

Das Aufsichtsratsmitglied Herr Ludwig Merckle hält nach den der Gesellschaft vorliegenden Mitteilungen über die von ihm kontrollierte Gesellschaft Spohn Cement Beteiligungen GmbH 26,73 % der ausgegebenen Aktien. Hinsichtlich der weiteren Aufsichtsratsmitglieder hat der Besitz von Aktien oder von sich auf Aktien beziehenden Derivaten nach den vorliegenden Mitteilungen in keinem Einzelfall und auch nicht in Summe den Schwellenwert von 1 % der ausgegebenen Aktien überschritten.

---