

## Punkt 15 - Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen

Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen innebär i huvudsak att ersättningen skall vara individuell och internationellt marknadsmässig och bestämd till erforderlig nivå för att kunna rekrytera och behålla personal med lämplig kompetens, internationell erfarenhet och kapacitet att möta bolagets finansiella och strategiska mål. Bolagsledningen finns i Bryssel, Belgien och är sammansatt av en grupp individer av olika nationaliteter. Med bolagsledningen avses bolagets ledningsgrupp som består av nio personer inklusive VD.

Ersättningarna till ledande befattningshavare utgörs av en avvägd sammansättning av grundersättning, rörlig ersättning, pensionspremier, aktierelaterade incitamentsprogram och kan inbegripa villkor vid uppsägning och avgångsvederlag. Den totala ersättningen beaktar bland annat kompetens, erfarenhet, ansvar och prestation.

Frågor om anställningsvillkor för VD bereds av styrelsens ersättningsutskott och beslutas av styrelsen. VD beslutar om anställningsvillkor för övriga i bolagsledningen efter godkännande av styrelsens ersättningsutskott.

Det föreslås att styrelsen bemyndigas att frångå riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för detta.

### Ersättning till bolagsledningen 2011 (inklusive VD (koncernchef))

Ersättning TEUR	Grundersättning	Rörlig ersättning	Ersättning efter avslutad anställning	Pension	Bostad och företagsbilar	Totalt <sup>1)</sup>
Kurt Ritter (VD)	1 432	555	2 171	395	223	4 776
Övriga i Bolagsledningen (exkl. VD) (8 personer)	4 619	517	-	258	352	5 746
<b>Totalt Bolagsledningen</b>	<b>6 051</b>	<b>1 072</b>	<b>2 171</b>	<b>653</b>	<b>575</b>	<b>10 522</b>

1) Tabellen ovan visar bruttoersättning. Åtta medlemmar i bolagsledningen avlönas på nettobasis. Utöver effekten av ändringar i de avtalade ersättningsnivåerna så kan bruttoersättningen skilja sig åt mellan åren till följd av speciella beskattningsregler i Belgien. Den fasta ersättningen för 2011 inkluderar en engångskostnad avseende avgångsvederlag om 1 261 TEUR.

### Ersättningens beståndsdelar

#### Grundersättning

Grundersättningen utgör en lämplig del av den totala ersättningen och revideras årligen och kan justeras baserat på prestation, förändringar i position och ansvar, bolagets utveckling och lokala regler rörande levnadsomkostnader.

#### Pensioner

Pensionsåldern kan variera beroende på lokala regler i olika länder. Fyra av medlemmarna i bolagsledningen erhåller ett tillägg till grundersättningen, normalt 10%, istället för deltagande i

en gruppensionsplan. De övriga medlemmarna i bolagsledningen deltar i olika gruppensionsplaner (förmånsbestämd pensionsplan eller avgiftsbestämd pensionsplan). Se nedan för detaljer rörande VD.

### Rörlig ersättning

Bolagsledningens rörliga ersättningsprogram för 2012 baseras till 75% på koncernens lönsamhet och till 25% på individuella prestationsmål. För bolagsledningen (exklusive VD) kan den rörliga ersättningen beroende på måluppfyllelse maximalt uppgå för 2012 till mellan 45-100% av den årliga grundersättningen beroende på befattning.

Ett förslag till aktiebaserat incitamentsprogram kommer inte att föreslås årsstämman den 25 april 2012, istället införs ett särskilt kontantbaserat rörligt ersättningsprogram avseende den kommande treårsperioden 2012-2014. Deltagandet i programmet omfattar samma grupp av ledande befattningshavare som deltog i de aktierelaterade incitamentsprogrammen. Storleken på den möjliga kontanta ersättningen avgörs av faktorer såsom marknadspraxis, individuell prestation och deltagarens befattning. För medlemmar i bolagsledningen kan ersättningen variera och uppgå till högst 60% av den årliga grundersättningen. Det slutliga utfallet till deltagarna beror på huruvida målen avseende vinst per aktie (EPS) uppnås under 2012. I de fall målen för ersättning uppnås, innehålls emellertid ersättningen under två år och är dessutom avhängig den fortsatta utvecklingen av EPS och fortsatt anställning. När väl ersättningen utbetalas efter att ha innehållits under två år, är deltagarna skyldiga att investera 50% av beloppet, efter avdrag för skatt, i aktier i bolaget, vilka som ett minimum måste innehas till utgången av 2015.

### Aktierelaterade ersättningar

#### Aktierelaterat incitamentsprogram 2009

Årsstämman beslöt den 23 april 2009 att godkänna ett långsiktigt aktierelaterat incitamentsprogram ("Incitamentsprogrammet 2009"). Programmet har 26 deltagare. Deltagarna i programmet har möjlighet att, efter en treårig kvalifikationsperiod, vederlagsfritt erhålla tilldelning av aktier i Bolaget ("Prestationsaktier") förutsatt uppnående av vissa finansiella mål. Omfattningen av varje befattningshavares deltagande i programmet, och därmed möjligheten att erhålla Prestationsaktier i slutet av den treåriga kvalifikationsperioden är baserad på en procentandel av deltagarens grundersättning före skatt beroende på deltagarens befattning. För majoriteten av deltagarna är procentandelen 15% medan följande gäller för bolagsledningens medlemmar:

VD & finanschefen	50%
affärsområdescheferna (2 personer) utvecklingschefen, varumärkeschefen	35%
övriga i bolagets ledningsgrupp	25%

Tilldelning av Prestationsaktier förutsätter därutöver att vissa finansiella mål, kopplade till relativ totalavkastning ("TSR") och utveckling i vinst per aktie ("EPS") uppnås under den treåriga kvalifikationsperioden.

#### Aktierelaterat incitamentsprogram 2010

Årsstämman beslöt den 16 april 2010 att godkänna ett långsiktigt aktierelaterat incitamentsprogram ("Incitamentsprogrammet 2010"). Programmet har 28 deltagare. Liksom

Incitamentsprogrammet 2009 förutsätter tilldelningen av Prestationsaktier att vissa finansiella mål, kopplade till relativ totalavkastning ("TSR") och utveckling i vinst per aktie ("EPS") uppnås under den treåriga kvalifikationsperioden. Antalet Prestationsaktier som kan tilldelas en deltagare i programmet efter den treåriga kvalifikationsperioden, är baserad på en procentandel av deltagarens grundersättning före skatt beroende på deltagarens befattning. För majoriteten av deltagarna är procentandelen 30% medan följande gäller för bolagsledningens medlemmar:

VD & finanschefen	100%
affärsområdeschefen utvecklingschefen	60%
övriga i bolagets ledningsgrupp	45%

### Aktierelaterat incitamentsprogram 2011

Årsstämman beslöt den 13 april 2011 att godkänna ett långsiktigt aktierelaterat incitamentsprogram (Incitamentsprogrammet 2011). Programmet har 29 deltagare. Liksom tidigare incitamentsprogram förutsätter tilldelningen av Prestationsaktier att vissa finansiella mål, kopplade till relativ totalavkastning ("TSR") och utveckling i vinst per aktie ("EPS") uppnås under den treåriga kvalifikationsperioden. Antalet Prestationsaktier som kan tilldelas en deltagare i programmet efter den treåriga kvalifikationsperioden, är baserad på ett bestämt antal aktier beroende på deltagarens befattning enligt följande:

VD	300 000
Finansdirektören	150 000
Affärsområdeschefen och utvecklingschefen	55 000
Övriga i koncernledningen	45 000
Övriga deltagare	13 000

Det föreslagna antalet aktier återspeglar en utspädning som är jämförbar med Incitamentsprogrammet 2010 och som inte kommer att fluktuera på grund av aktiekursutvecklingen.

### Villkor vid uppsägning och avgångsvederlag

Den avtalade uppsägningsperioden för bolagsledningens medlemmar och de därtill hörande avgångsvederlagen är mellan tre och femton månader eller i vissa fall tre månader för vart femte anställningsår. I händelse av tvist kan tillämplig lag leda till avgångsvederlag överstigande de avtalade beloppen och kan överstiga två års ersättning. Vad gäller ersättningen till VD se nedan.

### Andra förmåner

Andra förmåner består i huvudsak av bilförmån och bostadsförmån, enligt den policy som från tid till annan utarbetas av styrelsens ersättningsutskott.

## Ersättning - Verkställande Direktör (koncernchef)

Verkställande direktörens ersättning (exkl. sociala kostnader) är följande:

**1 januari – 31 december**

<i>TEUR</i>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Grundersättning <sup>1)</sup>	1 432	1 325
Rörlig ersättning <sup>2)</sup>	555	2 064
Ersättning efter avslutad anställning <sup>3)</sup>	2 171	1 618
Pension	395	525
Bostad och företagsbilar	223	198

1. Nettogrundersättningen för VD uppgick till 1 153 TCHF (1 098) och löneförhöjningen mellan 2011 och 2010 uppgick till 5%, motsvarande den årliga minimiökningen enligt anställningskontraktet, vilket vidare redogörs för nedan. Vidare skiljer sig bruttoersättningen åt mellan åren till följd av speciella beskattningsregler i Belgien. Ökningen i bruttolön överstigande 5% var resultatet av dessa speciella skatteregler och effekten av valutakurser och har ingen effekt på den avtalade nettoersättningen i CHF. Bruttoersättningen i EUR ökade under 2011 på grund av försvagningen av EUR gentemot CHF. Beloppet inkluderar den andel av ersättningarna som utbetalas av Rezidor Hotel Group AB (vilket förklaras nedan) uppgående till 107 TEUR (97).
2. Den rörliga ersättningen som presenteras i tabellen ovan är det belopp som kostnadsförts i resultaträkningen under året. Kostnaden för den rörliga ersättningen bokförd i resultaträkningen vid årets slut motsvarar den bästa möjliga uppskattningen på balansdagen av den rörliga ersättningen för det året. Den slutliga utbetalningen avgörs av faktorer som blir kända först vid en tidpunkt efter det att de finansiella rapporterna offentliggjorts och kan således skilja sig från det uppskattade beloppet. Den redovisade kostnaden under året är vidare föremål för skillnader mellan uppskattningarna gjorda föregående år avseende den rörliga ersättningen för det året och den slutliga utbetalningen under innevarande år. Den slutliga utbetalningen av rörlig ersättning för 2011 beräknas uppgå till 129 TEUR.
3. Som utvecklas vidare nedan så hade VD rätt till ersättning efter avslutad anställning motsvarande tre gånger den årliga grundersättningen för 2010 med tillägg för en engångsersättning på 422 TEUR. Kostnaden för denna ersättning efter avslutad anställning har kostnadsförts över hans återstående tjänstgöringstid och nettobeloppet har inte förändrats sedan 2009. Ökningen mellan 2011 och 2010 beror på försvagningen av EUR gentemot CHF och på att bruttoersättningen varierar år från år på grund av speciella skatteregler i Belgien.

Ersättningen till VD och koncernchef betalas huvudsakligen av The Rezidor Hotel Group S.A (Belgien), men genom ett ömsesidigt avtal betalas en andel om 107 TEUR (97) från Rezidor Hotel Group AB (Sverige). Se även Not 3 i efterföljande noter till moderbolaget. Dessa siffror exkluderar sociala kostnader. VD och koncernchefens anställningsavtal skulle ha upphört den 28 februari 2009 när han uppnådde sin pensionsålder 62 år. I enlighet med VD och koncernchefens ursprungliga anställningsavtal, upprättat före börsnoteringen i november 2006, hade VD och koncernchefen följande rättighet. Vid tidpunkten för anställningsavtalets upphörande eller i händelse av VD och koncernchefens förtida bortgång eller hans permanenta oförmåga att uppfylla sina åtaganden till följd av sjukdom eller skada, var VD och koncernchefen berättigad till ett belopp, efter skatter, motsvarande tre (3) gånger den gällande årliga grundersättningen med tillägg av ett fast belopp på 422 000 euro.

Den 17 september 2008 försäkrade sig styrelsen om en förlängning av avtalet med VD och koncernchefen till den 28 februari 2012. Ersättningen till VD och koncernchefen som från och med den 1 januari 2008 bestod av en nettogrundersättning på 950 796 CHF (905 520), ökades enligt det förlängda avtalet, från och med den 1 januari 2009 till 1 045 875 CHF. Den minsta årliga ökningen av den avtalade nettogrundersättningen för VD och koncernchef kvarstod på 5% med den första lönerevisionen per den 1 januari 2010. VD och koncernchefen är sedan 1 januari 2009 berättigad att erhålla en rörlig ersättning på högst 75% av den årliga grundersättningen baserat på uppnåendet av i förväg bestämda resultatmål för koncernens lönsamhet, koncernens tillväxtmål och strategiska mål. Den rörliga ersättningen kan uppgå till 150% av VD och koncernchefens årliga grundersättning om högre uppsatta mål uppnås och

200% av den årliga grundersättningen om utökade mål uppfylls. Den årliga rörliga ersättningen för åren 2009 och 2010 intjänades och utbetalades i två delar: (i) 50% som betalades senast den 1 maj var år och (ii) 50% som betalades den 1 mars 2012. VD och koncernchefen har dessutom rätt till vissa andra förmåner såsom boende, bil och reseersättning. Både Rezidor och VD och koncernchefen kan säga upp avtalet skriftligen med sex månaders uppsägningstid. VD och koncernchefen omfattas av ett premiebaserat pensionssystem med ett belopp motsvarande 41% av hans årliga nettogrundersättning tills dess att anställningen upphör. I händelse av uppsägning av VD och koncernchefens kontrakt har företaget inga skyldigheter gentemot VD och koncernchefen förutom att tillhandahålla alla anställningsförmåner under uppsägningstiden och i sådant fall har VD och koncernchefen inte rätt till något avgångsvederlag eller annan form av kompensation till följd av att anställningsavtalet upphör.

Med tanke på marknadsförhållandena gjordes ett ytterligare tillägg till VD och koncernchefens anställningsavtal i mars 2009 där VD och koncernchefen avsåg sig rätten till den rörliga ersättningen för 2008 och vidare sköt upp betalningen av det totala beloppet skyldigt honom när det ursprungliga anställningsavtalet upphörde till den 28 februari 2012 då en engångssumma motsvarande tre (3) gånger den årliga grundersättningen för 2010 med tillägg för en engångsersättning på 422 000 euro förföll till betalning.

Den 15 april säkrade styrelsen en förlängning av anställningstiden för VD och koncernchefen till den 28 februari 2015. I kontraktet som skrevs under i april 2011 har pensionsåldern för VD och koncernchefen satts till 68 år. Ersättningen till VD och koncernchefen, vilken från och med den 1 januari 2010 bestod av en årlig nettoersättning om 1 098 168 CHF, ökades med 5% från och med 1 januari 2011 i enlighet med avtalet om en förlängning av anställningstiden. Den årliga ersättningen kommer med start från den 1 januari 2012 att vara föremål för översyn som kan komma att inkludera den lagstadgade årliga ökningen i enlighet med konsumentprisindex i Belgien. Den rörliga ersättningen kvarstår som 75% av den årliga grundersättningen om i förväg bestämda mål uppnås och kan uppgå till 150% av VD och koncernchefens årliga grundersättning om högre uppsatta mål uppnås och 200% av den årliga grundersättningen om utökade mål uppfylls. Den rörliga ersättningen för 2011 efterföljande kalenderår förfaller till betalning året efter intjänandeåret.

Stockholm i mars 2012

Styrelsen för Rezidor Hotel Group AB (publ)