



**GESCHÄFTSORDNUNG
für den Vorstand
der HeidelbergCement AG**

**RULES OF PROCEDURE
for the Managing Board
of HeidelbergCement AG**

§ 1 Grundlagen

§ 1 Fundamentals

(1) Der Vorstand führt die Geschäfte der Gesellschaft nach den Vorschriften der Gesetze, der Satzung und dieser Geschäftsordnung sowie unter Beachtung der Zustimmungsvorbehalte des Aufsichtsrats unter gemeinsamer Verantwortung, jedoch vorbehaltlich des jeweils gültigen Geschäftsverteilungsplans. Dabei sorgt der Vorstand für die Einhaltung dieser Vorschriften sowie der unternehmensinternen Richtlinien und wirkt im Rahmen seines unternehmerischen Ermessens auf deren Beachtung durch die Konzerngesellschaften hin (Compliance). Er sorgt außerdem für die Aufrechterhaltung und Weiterentwicklung angemessener und an der Risikolage des Unternehmens ausgerichteter Planungs-, Kontroll-, Risiko- und Compliance-Management-Systeme.

(2) Der Vorstand beachtet die Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex, soweit nicht in der jeweiligen Entsprechenserklärung der HeidelbergCement AG Abweichungen erklärt wurden

(3) Die Mitglieder des Vorstands arbeiten jederzeit eng und vertrauensvoll zusammen und unterrichten sich gegenseitig über wichtige Maßnahmen und Vorgänge in ihren Geschäftsbereichen.

(1) The Managing Board shall conduct the business of the Company in accordance with the provisions of the law, the Articles of Association and these Rules of Procedure, and in compliance with the approval requirements of the Supervisory Board, under joint responsibility, but subject to the Schedule of Responsibilities. In doing so, the Managing Board shall ensure compliance with these regulations and the Company's internal guidelines/policies and, within the scope of its entrepreneurial discretion, shall work towards their observance by the Group companies (compliance). It shall also ensure the maintenance and further development of appropriate planning, control, risk and compliance management systems geared to the risk situation of the enterprise.

(2) The Managing Board shall observe the recommendations of the German Corporate Governance Code, unless deviations have been declared in the respective statement of compliance of HeidelbergCement AG.

(3) The members of the Managing Board shall cooperate closely and in a spirit of trust at all times and inform each other of important measures and events in their areas of responsibility.

§ 2 Zuständigkeit des Gesamtvorstands

(1) Die Mitglieder des Vorstands bilden ein Kollegium, das die Geschäfte der Gesellschaft gesamtverantwortlich nach einheitlichen Zielsetzungen, Plänen und Richtlinien führt. Die Verteilung der Zuständigkeitsbereiche nach § 3 befreit kein Mitglied des Vorstands von der gemeinschaftlichen Verantwortung für die Führung der Geschäfte. Eine Pflicht zum Eingreifen in den Zuständigkeitsbereich eines anderen Vorstandsmitglieds besteht allerdings erst dann, wenn offensichtliche Anhaltspunkte für sorgfaltswidriges Handeln oder pflichtwidriges Unterlassen durch das zuständige Vorstandsmitglied im Rahmen des übertragenen Zuständigkeitsbereichs bestehen.

(2) Alle Angelegenheiten von grundsätzlicher oder wesentlicher Bedeutung sowie alle sonstigen nach Gesetz, Satzung oder dieser Geschäftsordnung dem Gesamtvorstand zugewiesenen Angelegenheiten unterliegen der Entscheidung des Gesamtvorstands. Der Zuständigkeit des Gesamtvorstands unterliegen insbesondere

- a) die Aufstellung, Fortschreibung und Durchführung der strategischen Unternehmensplanung einschließlich der Umsatz-, Ergebnis-, Investitions-, Finanz- und Personalplanung (Operativer Plan);
- b) Die Aufstellung des Jahresabschlusses und des Lageberichts der Gesellschaft und des Konzerns;

§ 2 Responsibility of the Managing Board as a whole

(1) The members of the Managing Board shall form a collegiate body which shall be jointly responsible for managing the business of the Company in accordance with uniform objectives, plans and guidelines. The allocation of the areas of responsibility in accordance with § 3 does not release any member of the Managing Board from joint responsibility for the management of the business. However, an obligation to intervene in the area of responsibility of another member of the Managing Board only exists if there are obvious indications of careless actions or omissions on the part of the responsible member of the Managing Board within the scope of the assigned area of responsibility.

(2) All matters of fundamental or essential importance as well as all other matters assigned to the full Managing Board by law, the Articles of Association or these Rules of Procedure shall be subject to the decision of the full Managing Board. The full Managing Board shall in particular be responsible for:

- a) The preparation, updating and implementation of the strategic corporate planning, including the turnover, profit, investment, financial and personnel planning (Operational Plan);
- b) The preparation of the annual financial statements and the management report of the Company and the Group;

- c) alle Angelegenheiten, in denen der Vorstand nach Gesetz, Satzung, Aufsichtsratsbeschluss oder dieser Geschäftsordnung der Zustimmung des Aufsichtsrats bedarf, sowie alle sonstigen Vorlagen an den Aufsichtsrat;
 - d) alle grundsätzlichen Angelegenheiten betreffend die Compliance und das Compliance- sowie Risiko-Management-System, außerdem die Einleitung von Aktivprozessen durch die HeidelbergCement AG oder eine Konzerngesellschaft mit einem Streitwert von mehr als 50 Mio. EUR;
 - e) Erwerbe und Veräußerungen von Unternehmen, Unternehmensbeteiligungen und Unternehmensteilen (sei es im Wege eines *share deal* oder eines *asset deal* oder anderweitig), (i) soweit der Kaufpreis oder der Unternehmenswert (*Enterprise Value*) des zu erwerbenden oder zu veräußernden Unternehmens zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses den Betrag von Euro 10 Mio. übersteigt, oder (ii) sofern die Transaktion unabhängig von der vorgenannten Betragsgrenze für die Gesellschaft von außergewöhnlicher Bedeutung ist oder mit ihr ein geschäftsunübliches wirtschaftliches oder rechtliches Risiko verbunden ist; konzerninterne Maßnahmen bedürfen jedoch nicht der Zustimmung des Gesamtvorstands.
 - f) Die Einberufung der Hauptversammlung sowie alle Vorlagen und Beschlussempfehlungen an die Hauptversammlung;
 - g) alle sonstigen Angelegenheiten, denen grundsätzliche Bedeutung zukommt oder die finanziell, ge-
- c) all matters in which the Managing Board requires the approval of the Supervisory Board by law, the Articles of Association, a resolution of the Supervisory Board or these Rules of Procedure, as well as all other submissions to the Supervisory Board;
 - d) all fundamental matters concerning compliance and the compliance and risk management system, as well as the initiation of legal proceedings by HeidelbergCement AG or a Group company with a value in dispute of more than EUR 50 million;
 - e) acquisitions and disposals of companies, participations in companies and parts of companies (whether by way of a share deal or an asset deal or otherwise), if (i) the purchase price or the enterprise value of the company or business to be acquired or disposed of exceeds the amount of EUR 10 million at the time the contract is concluded, or (ii) the transaction, irrespective of the aforementioned threshold, is of extraordinary importance for the Company or is associated with an extraordinary economic or legal risk; however, measures within the Group do not require the approval of the full Managing Board.
 - f) The convening of the general meeting of the shareholders ("General Meeting") as well as all submissions and proposed resolutions to the General Meeting;
 - g) all other matters which are of fundamental importance or which are of special significance for the Company

schäftspolitisch oder technisch für die Gesellschaft oder den Konzern von besonderer Tragweite sind oder mit denen ein außergewöhnliches Risiko verbunden ist;

- h) alle Angelegenheiten, die dem Gesamtvorstand durch den Vorstandsvorsitzenden oder ein sonstiges Vorstandsmitglied zur Beschlussfassung vorgelegt werden;
- i) die Berufung und Abberufung von Mitarbeitern auf Stellen, die von besonderer Bedeutung für die Gesellschaft und/oder den Konzern sind, insbesondere die Leiter der jeweiligen Landesorganisationen (General Manager) und der Konzernfunktionen (Group Directors), jeweils wenn diese direkt an ein Mitglied des Vorstands berichten; sowie
- j) alle Angelegenheiten, die nicht durch den Geschäftsverteilungsplan einem oder mehreren Vorstandsmitgliedern zugewiesen sind.

§ 3 Zuständigkeitsbereiche der Vorstandsmitglieder

(1) Das Aufgabengebiet des Gesamtvorstands ist in Zuständigkeitsbereiche aufgeteilt (Vorstandsressorts). Die Abgrenzung der Zuständigkeitsbereiche der einzelnen Vorstandsmitglieder ergibt sich aus dem jeweils gültigen Geschäftsverteilungsplan.

(2) Vorbehaltlich der Zuständigkeit des Gesamtvorstands ist jedes Vorstandsmitglied für den ihm übertragenen Zuständigkeitsbereich allein geschäftsführungsbefugt und führt diesen Zuständigkeitsbereich selbständig und in eigener Verantwortung. Eine Einzelvertretungsbefugnis wird dadurch nicht begründet. Jedes Vorstandsmitglied wird die ressortbezogenen Interessen stets dem

or the Group in financial, commercial or technical terms or which involve an extraordinary risk;

- h) all matters submitted to the full Managing Board by the Chairperson of the Managing Board or any other member of the Managing Board for resolution;
- i) the appointment and removal of employees to positions of special importance to the Company and/or the Group, in particular the heads of the respective country organisations (General Managers) and of the Group functions (Group Directors), in each case if they report directly to a member of the Managing Board; and
- j) all matters which are not assigned by the Schedule of Responsibilities to one or more members of the Managing Board.

§ 3 Responsibilities of the Members of the Managing Board

(1) The area of responsibility of the full Managing Board is divided into areas of responsibility. The delineation of the areas of responsibility of the individual members of the Managing Board results from the Schedule of Responsibilities.

(2) Subject to the responsibility of the full Managing Board, each member of the Managing Board shall have sole power of management for the area of responsibility assigned to him/her and shall manage this area of responsibility independently and on his/her own responsibility. This does not constitute an individual power of representation. Each member of the Managing Board shall at

Gesamtwohl des Unternehmens unterordnen.

§ 4 Geschäftsverteilungsplan

Soweit der Aufsichtsrat nicht die Geschäftsverteilung innerhalb des Vorstands geregelt hat, erlässt der Gesamtvorstand auf Vorschlag des Vorstandsvorsitzenden einen Geschäftsverteilungsplan für den Vorstand. Erlass, Änderung und Aufhebung des Geschäftsverteilungsplans erfordern einen einstimmigen Beschluss des Gesamtvorstands.

§ 5 Vorstandsvorsitzender

(1) Dem Vorstandsvorsitzenden (Chief Executive Officer) obliegt die Koordination aller Vorstandsressorts. Er hat auf eine einheitliche Ausrichtung aller Vorstandsressorts auf die vom Gesamtvorstand beschlossenen Ziele hinzuwirken. Der Vorstandsvorsitzende bestimmt, welche Angelegenheiten ihm zur vorherigen Erörterung vorzulegen sind.

(2) Die Vorstandsmitglieder unterrichten den Vorstandsvorsitzenden laufend über alle wesentlichen Vorgänge und den Gang der Geschäfte in ihrem Zuständigkeitsbereich. Der Vorstandsvorsitzende kann gegen Geschäftsführungsmaßnahmen von Vorstandsmitgliedern Widerspruch einlegen. In diesem Fall muss die Geschäftsführungsmaßnahme unterbleiben, bis der Gesamtvorstand über diese entschieden hat.

(3) Der Vorstandsvorsitzende repräsentiert den Vorstand und die Gesellschaft

all times subordinate the interests of his or her local to the overall welfare of the Company.

§ 4 Schedule of Responsibilities

To the extent the Supervisory Board has not allocated areas of responsibility to individual members of the Managing Board, the full Managing Board shall, upon the proposal of the Chairperson of the Managing Board, adopt a Schedule of Responsibilities for the Managing Board. The adoption, amendment and cancellation of the Schedule of Responsibilities shall require a unanimous resolution of the full Managing Board.

§ 5 Chairperson of the Board (CEO)

(1) The Chairperson of the Managing Board (Chief Executive Officer) shall be responsible for the coordination of all members of the Managing Board. He/she shall work towards a uniform orientation of all members of the Managing Board towards the goals decided by the full Managing Board. The Chairperson of the Managing Board shall determine which matters are to be submitted to him for prior discussion.

(2) The members of the Managing Board shall inform the Chairperson of the Managing Board on an ongoing basis of all significant events and the course of business in their area of responsibility. The Chairperson of the Managing Board may object to management measures taken by members of the Managing Board. In this case, the management measure must not come into effect until the full Managing Board has decided on it.

(3) The Chairperson of the Managing Board represents the Managing Board

gegenüber der Öffentlichkeit, insbesondere gegenüber Behörden, Verbänden, Investoren und Medien. Er kann diese Aufgaben für bestimmte Arten von Angelegenheiten oder im Einzelfall auf ein anderes Vorstandsmitglied übertragen oder andere Vorstandsmitglieder in die Wahrnehmung dieser Aufgaben einbinden.

(4) Der Vorstandsvorsitzende vertritt den Vorstand gegenüber dem Aufsichtsrat und koordiniert die Zusammenarbeit mit diesem. Er hält mit dem Aufsichtsratsvorsitzenden sowie mit den Vorsitzenden der Ausschüsse des Aufsichtsrats regelmäßig Kontakt und erörtert mit diesen regelmäßig den Gang der Geschäfte und die Lage des Unternehmens.

(5) Ist kein Vorstandsvorsitzender bestellt, übernimmt das jeweils dienstälteste Mitglied des Vorstands die Aufgaben des Vorstandsvorsitzenden. Im Falle der Verhinderung erfolgt Vertretung durch den Stellvertreter oder das dienstälteste anwesende Mitglied des Vorstands.

§ 6 Vorstandssitzungen, Vorstandsbeschlüsse

(1) Der Vorstand trifft seine Entscheidungen grundsätzlich in Vorstandssitzungen. Vorstandssitzungen sollen in regelmäßigen Abständen stattfinden.

(2) Vorstandssitzungen werden durch den Vorstandsvorsitzenden unter Mitteilung der Tagesordnung mit einer angemessenen Frist einberufen. Die Festlegung der Termine, die Vorbereitung und Leitung der Sitzungen sowie deren Protokollierung sind Sache des Vorstands-

and the Company vis-à-vis the public, in particular vis-à-vis authorities, associations, investors and the media. He may delegate these tasks to another member of the Managing Board for certain types of matters or in individual cases, or involve other members of the Managing Board in the performance of these tasks.

(4) The Chairperson of the Managing Board represents the Managing Board vis-à-vis the Supervisory Board and coordinates the cooperation with the Supervisory Board. He shall maintain regular contact with the Chairperson of the Supervisory Board as well as with the chairmen of the committees of the Supervisory Board and shall regularly discuss with them the course of business and the situation of the enterprise.

(5) If no Chairperson of the Managing Board has been appointed, the longest-serving member of the Managing Board shall assume the duties of the Chairperson of the Managing Board. If he/she is prevented from attending, he/she shall be represented by his/her deputy or by the longest-serving member of the Managing Board present.

§ 6 Managing Board meetings, Managing Board resolutions

(1) As a rule, the Managing Board makes its decisions in Managing Board meetings. Board meetings shall be held at regular intervals.

(2) Meetings of the Managing Board shall be convened by the Chairperson of the Managing Board with reasonable notice and notification of the agenda. The Chairperson of the Board is responsible for setting the dates, preparing and chairing the meetings and taking the

vorsitzenden. Für die Sitzungen sollen von den einzelnen Vorstandsmitgliedern schriftliche Unterlagen zu den Tagesordnungspunkten rechtzeitig übergeben werden.

(3) Vorstandssitzungen können als Präsenz-, Telefon- oder Videositzungen stattfinden. Daneben können Vorstandsbeschlüsse auf Anordnung des Vorstandsvorsitzenden auch im Umlaufverfahren durch schriftlich oder durch ein anderes gebräuchliches elektronisches Medium (insbesondere E-Mail) übermittelte Stimmabgaben gefasst werden.

(4) Der Gesamtvorstand ist beschlussfähig, wenn mindestens zwei Drittel seiner Mitglieder an der Beschlussfassung teilnehmen. Die Beschlüsse des Gesamtvorstands werden mit Zweidrittel-Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefasst, sofern nicht zwingend eine größere Mehrheit erforderlich ist. Stimmenthaltung gilt als Ablehnung. Entscheidungen, welche in den Zuständigkeitsbereich eines abwesenden Vorstandsmitglieds fallen, können vom Gesamtvorstand nur nach vorhergehender Stellungnahme des zuständigen Vorstandsmitglieds getroffen werden, sofern die Eilbedürftigkeit einer Entscheidung dies nicht ausschließt.

§ 7 Berichterstattung an den Aufsichtsrat

(1) Die Verpflichtung zur Berichterstattung an den Aufsichtsrat über die in § 90 AktG genannten und etwaige sonstige vom Aufsichtsrat benannten Gegenstände obliegt dem Gesamtvorstand unter Federführung des Vorstandsvorsitzenden.

minutes. For the meetings, written documents on the agenda items shall be submitted by the individual members of the Managing Board in due time.

(3) Meetings of the Managing Board may be held in person, by telephone or by video. In addition, resolutions of the Managing Board may be passed by written votes or by another common electronic medium (in particular e-mail), if so ordered by the Chairperson of the Managing Board.

(4) The full Managing Board shall constitute a quorum if at least two thirds of its members participate in the adoption of the resolution. Resolutions of the full Managing Board shall be passed by a two-thirds majority of the votes cast, unless a larger majority is required. Abstentions shall be considered as rejections. Decisions which fall within the area of responsibility of an absent member of the Managing Board may only be taken by the full Managing Board after the responsible member of the Managing Board has given his/her opinion, unless the urgency of a decision precludes this.

§ 7 Reporting to the Supervisory Board

(1) The obligation to report to the Supervisory Board on the matters set forth in section 90 of the German Stock Corporation Act (AktG) and any other matters specified by the Supervisory Board shall rest with the full Managing Board under the leadership of the Chairperson of the Managing Board.

(2) Neben der Berichterstattung gemäß Absatz 1 unterrichtet der Vorstandsvorsitzende den Aufsichtsratsvorsitzenden regelmäßig über den Gang der Geschäfte und die Lage des Unternehmens.

(3) Berichte und Beschlussvorschläge von Vorstandsmitgliedern an den Aufsichtsrat sind dem Vorstandsvorsitzenden mit der Bitte um Weiterleitung vorzulegen.

§ 8 Zustimmungspflichtige Geschäfte und Maßnahmen

Über gesetzliche und satzungsmäßige Zustimmungsvorbehalte hinaus bedarf der Vorstand für bestimmte, vom Aufsichtsrat festgelegte Arten von Geschäften der Zustimmung des Aufsichtsrats. Jedes Vorstandsmitglied stellt in seinem Geschäftsbereich sicher, dass zustimmungsbedürftige Geschäfte nicht ohne Zustimmung des Aufsichtsrats durchgeführt werden.

§ 9 Interessenkonflikte

(1) Die Vorstandsmitglieder sind ausschließlich dem Unternehmensinteresse verpflichtet. Kein Vorstandsmitglied darf bei seiner Entscheidung persönliche Interessen verfolgen oder Geschäftschancen, die dem Unternehmen zustehen, für sich nutzen.

(2) Jedes Vorstandsmitglied teilt mögliche, bestehende oder absehbare Interessenkonflikte dem Aufsichtsrat mit und informiert die anderen Vorstandsmitglieder hierüber.

(2) In addition to the reporting pursuant to paragraph 1, the Chairperson of the Managing Board shall regularly inform the Chairperson of the Supervisory Board about the course of business and the situation of the enterprise.

(3) Reports and proposals for resolutions by members of the Managing Board to the Supervisory Board shall be submitted to the Chairperson of the Managing Board with the request that they be forwarded to the Supervisory Board.

§ 8 Transactions and Measures Requiring Consent

In addition to the approval requirements set forth by law and the Articles of Association, the Managing Board requires the approval of the Supervisory Board for certain types of transactions determined by the Supervisory Board. Each member of the Managing Board shall ensure in his or her area of responsibility that transactions requiring approval are not carried out without the approval of the Supervisory Board.

§ 9 Conflicts of Interest

(1) The members of the Managing Board are obliged to solely act in the interest of the Company. No member of the Managing Board may pursue personal interests in his or her decisions or take advantage of business opportunities to which the Company is entitled for his or her own benefit.

(2) Each member of the Managing Board shall inform the Supervisory Board of possible, existing or foreseeable conflicts of interest and inform the other members of the Managing Board thereof.

(3) Jedes Vorstandsmitglied informiert den General Counsel der Gesellschaft unverzüglich über ihm nahestehende Unternehmen, die vom Vorstandsmitglied selbst oder einem seiner nahen Familienangehörigen¹ beherrscht werden, an deren gemeinschaftlichen Führung das Vorstandsmitglied oder ein naher Familienangehöriger beteiligt sind oder auf die das Vorstandsmitglied oder ein naher Familienangehöriger maßgeblichen Einfluss haben (nahestehende Unternehmung). Eine Mitgliedschaft des Vorstandsmitglieds selbst oder eines seiner nahen Familienangehörigen im Vorstand oder im Aufsichtsrat einer anderen Gesellschaft begründet für sich allein noch keine nahestehende Unternehmung.

(4) Jedes Vorstandsmitglied hat Geschäfte zwischen ihm, einer ihm nahestehenden Unternehmung oder einem nahen Familienangehörigen einerseits und einer Gesellschaft des HeidelbergCement-Konzerns andererseits (Related Party Transaction) vor deren Abschluss gegenüber dem General Counsel der Gesellschaft offen zu legen. Die Bedingungen von Related Party Transactions müssen den markt- und branchenüblichen Standards entsprechen. Der Abschluss von Related Party Transactions, deren Geschäftswert 100.000 EUR überschreitet, bedarf der Zustimmung des Gesamtvorstands.

(3) Each member of the Managing Board shall inform the General Counsel of the Company without delay of any entity that are controlled by the Managing Board member himself/herself or by a close family member¹, in the joint management of which the Managing Board member or a close family member is involved or over which the Managing Board member or a close family member has a significant influence (Related Party Enterprise). A membership of the member of the Managing Board himself/herself or of one of his/her close family members in the managing board or in the supervisory board of another entity shall not in itself constitute a Related Party Enterprise.

(4) Each member of the Managing Board must disclose transactions between himself/herself, a Related Party Enterprise or a close family member on the one hand and a company of the HeidelbergCement Group on the other hand (Related Party Transaction) to the General Counsel of the Company before they are concluded. The conditions of Related Party Transactions must comply with the usual market and industry standards. The conclusion of Related Party Transactions whose business value exceeds EUR 100,000 requires the approval of the full Managing Board.

¹ Nahe Familienangehörige sind Familienmitglieder, von denen angenommen werden kann, dass sie bei ihren Transaktionen mit dem Unternehmen auf die Person Einfluss nehmen oder von ihr beeinflusst werden können. Dazu gehören (i) Kinder und Ehegatte oder Lebenspartner, (ii) Kinder des Ehegatten oder Lebenspartners und (iii) abhängige Angehörige des Vorstandsmitglieds oder seines Ehegatten oder Lebenspartners. / Close family members are family members who can be expected to influence or be influenced by the individual in their transactions with the Company. This includes (i) children and spouse or civil partner, (ii) children of the spouse or civil partner and (iii) dependent relatives of the director or his spouse or civil partner.

§ 10 Veröffentlichung von Insiderinformationen

Über die Veröffentlichung von Insiderinformationen (Ad-Hoc-Mitteilungen) nach Artikel 17 der EU-Marktmissbrauchsverordnung entscheidet der Vorstandsvorsitzende zusammen mit dem für das Finanzressort zuständigen Vorstandsmitglied unter Berücksichtigung der entsprechenden Empfehlung des Insiderkomitees der Gesellschaft.

* * * * *

§ 10 Publication of insider information

The Chairperson of the Managing Board shall decide on the publication of insider information in accordance with Article 17 of the EU Market Abuse Regulation together with the Managing Board member responsible for finance, taking into account the corresponding recommendation of the Company's Insider Committee.

* * * * *