

# VOTES SUR LA RÉMUNÉRATION

POINTS 1.2, 5.1 ET 5.2 DE L'ORDRE DU JOUR

Informations aux actionnaires relatives  
aux votes sur la rémunération  
à l'Assemblée générale ordinaire 2017





Le Nomination, Compensation & Governance Committee de LafargeHolcim Ltd et le Conseil d'administration ont étudié avec soin la situation et les besoins de l'entreprise lors de la définition de la politique de rémunération pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire de 2017 à celle de 2018 (pour les membres du Conseil d'administration) et pour l'exercice financier 2018 (pour les membres du Comité exécutif). Conformément à l'Ordonnance contre les rémunérations abusives et à nos Statuts, nous demandons aux actionnaires de voter sur trois décisions liées aux rémunérations:

### **Vote consultatif sur les rémunérations passées**

Le **point 1.2** de l'ordre du jour concerne le vote consultatif sur le Rapport de rémunération 2016 qui se trouve à l'adresse [https://financialreports.lafargeholcim.com/2016/downloads/pdf/compensation\\_report\\_lhn\\_ar16.pdf](https://financialreports.lafargeholcim.com/2016/downloads/pdf/compensation_report_lhn_ar16.pdf) et aux pages 128-148 du Rapport de gestion 2016.

### **Votes contraignants sur la rémunération future**

Le **point 5.1** de l'ordre du jour requiert votre approbation du montant total maximum de rémunération des membres du Conseil d'administration pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire de 2017 à celle de 2018. Un montant maximum de CHF 5 400 000 est proposé (inchangé par rapport à 2016-2017), et des informations supplémentaires, dont une description de la politique de rémunération en place, se trouvent aux pages 5-8 de ce document.

Le **point 5.2** de l'ordre du jour requiert votre approbation du montant total maximum de rémunération des membres de la direction générale pour la période de l'exercice financier 2018. Un montant maximal de CHF 40 500 000 (inchangé par rapport à 2017) est proposé. Une description de la politique de rémunération applicable pour la période couvrant l'exercice financier 2018 se trouve aux pages 9-12 de ce document et des informations complémentaires sont disponibles dans le Rapport de rémunération, qui se trouve à l'adresse [https://financialreports.lafargeholcim.com/2016/downloads/pdf/compensation\\_report\\_lhn\\_ar16.pdf](https://financialreports.lafargeholcim.com/2016/downloads/pdf/compensation_report_lhn_ar16.pdf) et aux pages 128-148 du Rapport de gestion 2016.

Nous nous tiendrons à votre disposition lors de l'Assemblée générale ordinaire pour répondre à toute question que vous pourriez avoir sur la rémunération chez LafargeHolcim Ltd.

Au nom du Conseil d'administration de LafargeHolcim Ltd, veuillez agréer, Mesdames, Messieurs, l'expression de nos cordiales salutations,

# VOTES SUR LA RÉMUNÉRATION

## POINT 1.2 DE L'ORDRE DU JOUR

### Vote consultatif sur le Rapport de rémunération 2016

L'objectif de notre Rapport de rémunération est d'informer les actionnaires quant aux politiques de rémunération de notre Conseil d'administration et de notre Comité exécutif ainsi que sur la façon dont ces politiques ont été mises en œuvre en 2016. Il se trouve à l'adresse [https://financialreports.lafargeholcim.com/2016/downloads/pdf/compensation\\_report\\_lhn\\_ar16.pdf](https://financialreports.lafargeholcim.com/2016/downloads/pdf/compensation_report_lhn_ar16.pdf) et aux pages 128-148 du Rapport de gestion 2016.

Nous demandons à nos actionnaires de l'approuver dans le cadre d'un vote consultatif.

## POINT 5.1 DE L'ORDRE DU JOUR

### Vote contraignant sur l'approbation du montant total maximal de la rémunération des membres du Conseil d'administration pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire 2017 à l'Assemblée générale ordinaire 2018 de CHF 5 400 000

#### Politique de rémunération des administrateurs applicable entre les Assemblées générales ordinaires de 2017 et 2018

Tous les membres du Conseil d'administration recevront des honoraires de base versés à 50 % en espèces et à 50 % en actions LafargeHolcim Ltd, assorties d'une période de restriction de vente et de nantissement de cinq ans. Par ailleurs, des indemnités de dépenses de CHF 10 000 sont versées à chaque Administrateur et le Président du Conseil d'administration recevra en sus une indemnité de secrétariat de CHF 60 000.

Les Administrateurs recevront une rémunération supplémentaire en fonction de leur engagement et de leur participation aux différents comités du Conseil. La rémunération totale du Conseil d'administration et des Comités est présentée dans le tableau ci-après.

Rôle	Rémunération en espèces (CHF)	Rémunération en actions <sup>1</sup> (CHF)	Indemnité de frais divers (CHF)	Indemnité de secrétariat (CHF)	TOTAL (CHF)
<b>Rémunération de base</b>					
Président du CA	725 000	725 000	10 000	60 000	1 520 000
Membre du CA	100 000	100 000	10 000		210 000
<b>Rémunération des membres et Présidents des Comités</b>					
Président du Health & Safety Committee	125 000				125 000
Membre du Health & Safety Committee	40 000				40 000
Président du Finance & Audit Committee	125 000				125 000
Membre du Finance & Audit Committee	40 000				40 000
Président du Nomination, Compensation & Governance Committee	125 000				125 000
Membre du Nomination, Compensation & Governance Committee	40 000				40 000
Président du Strategy & Sustainable Development Committee	125 000				125 000
Membre du Strategy & Sustainable Development Committee	40 000				40 000

<sup>1</sup> Les actions sont soumises à une période de restriction de vente et de nantissement de cinq ans.

Des honoraires supplémentaires peuvent être versés à des Administrateurs dont l'engagement de temps est largement supérieur à ce qui peut être normalement attendu. En 2016, aucun honoraire supplémentaire n'a été versé au titre de cette politique. Bien que cette politique restera en place pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire de 2017 à celle de 2018, aucun paiement supplémentaire d'honoraires n'est pour l'instant prévu.

Les Administrateurs ne sont pas habilités à recevoir une rémunération sur la base de la performance ni sous forme d'options sur actions.

#### **Montant total maximal proposé pour la rémunération des membres du Conseil d'administration de CHF 5 400 000**

Le tableau ci-après présente le montant total maximal de rémunération qui peut être versé aux Administrateurs sur une base annuelle. Il suppose que le Président du Conseil d'administration, que tous ses membres et que tous les membres du Nomination, Compensation & Governance Committee seront élus lors de l'Assemblée générale ordinaire 2017. Il inclut un montant supplémentaire qui permettrait de couvrir toute augmentation raisonnable du nombre de membres des Comités ou le versement d'honoraires supplémentaires en cas d'engagement de temps accru de la part d'un Administrateur ou d'un membre du Comité.

Rôle	TOTAL (CHF)	Nombre de membres prévu		RÉMUNÉRA- TION TOTALE (CHF)
<b>Rémunération de base</b>				
Président du CA	1 520 000	1	12	1 520 000
Membre du CA	210 000	11		2 310 000
<b>Rémunération des membres et Présidents des Comités</b>				
Président du Health & Safety Committee	125 000	1	4	125 000
Membre du Health & Safety Committee	40 000	3		120 000
Président du Finance & Audit Committee	125 000	1	4	125 000
Membre du Finance & Audit Committee	40 000	3		120 000
Président du Nomination, Compensation & Governance Committee	125 000	1	5	125 000
Membre du Nomination, Compensation & Governance Committee	40 000	4		160 000
Président du Strategy & Sustainable Development Committee	125 000	1	4	125 000
Membre du Strategy & Sustainable Development Committee	40 000	3		120 000
<b>Montant supplémentaire en cas de changements de la composition des Comités ou pour des rémunérations extraordinaires</b>				550 000
<b>MONTANT TOTAL MAXIMAL PROPOSE</b>				5 400 000
<b>Maximum pour la période de l'AGO de 2016 à celle de 2017</b>				5 400 000
<b>Rémunération totale payée pour l'année civile 2016</b>				5 279 040 <sup>1</sup>

<sup>1</sup>Sans les cotisations obligatoires à la sécurité sociale suisse.

En sus du total présenté ci-dessus, des versements obligatoires aux assurances sociales suisses doivent être faits par LafargeHolcim Ltd pour certains Administrateurs. Le montant versé aux assurances sociales suisses pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2016 s'élève à CHF 91 933. Le montant à verser pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire de 2017 à celle de 2018 dépend du régime de sécurité sociale dont relève chaque Administrateur.



## **POINT 5.2 DE L'ORDRE DU JOUR**

**Vote contraignant sur l'approbation du montant total maximal de rémunération de la direction générale pour la période de l'exercice financier 2018 de CHF 40 500 000**

### **Principaux éléments de la politique 2018 de rémunération du Comité exécutif**

La politique de rémunération applicable au CEO et aux membres du Comité exécutif en 2018 est résumée dans le tableau ci-après.

## Rémunération fixe

Élément et lien avec la stratégie	Modalités	Montant	Lien avec la performance
<b>Salaire de base</b>			
Reflète les attributions clés, l'expérience et la norme du marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Versé mensuellement en espèces</li> <li>- Examiné chaque année sur la base d'une appréciation de la compétitivité sur le marché, de l'évolution du marché et de la performance individuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Défini à un niveau compétitif et comparable aux sociétés suisses de taille similaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les enveloppes de hausse salariale reflètent entre autres la performance de l'entreprise</li> <li>- Les augmentations de salaire seront étroitement liées à la performance individuelle</li> </ul>
<b>Prévoyance</b>			
Offre des plans de retraite concurrentiels et adéquats	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caisse en primauté des prestations applicable aux membres de l'équipe de direction basés en Suisse</li> <li>- La promesse de prestation globale comprend l'ensemble des autres régimes locaux et supplémentaires dont les participants peuvent bénéficier</li> <li>- Les membres du Comité exécutif qui ne sont pas basés en Suisse bénéficient de régimes de retraite locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conçu de sorte à atteindre, à l'âge de 62 ans, un montant de 40 % de la moyenne du salaire de base des 3 dernières années, en supposant une ancienneté de 10 ans en qualité de haut dirigeant et de 20 ans au sein du Groupe</li> <li>- Retraite avec départ anticipé ou différé avec ajustements basés sur des calculs actuariels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N/a</li> </ul>
<b>Autres avantages</b>			
Propose des avantages compétitifs et des avantages appropriés en matière d'expatriation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indemnité véhicule/transport</li> <li>- Logement, frais de scolarité et déplacements (pour les membres du Comité exécutif qui ont été contraints de déménager)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Montants conformes aux politiques LafargeHolcim applicables à l'ensemble des collaborateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N/a</li> </ul>

## Rémunération variable

Élément et lien avec la stratégie	Modalités	Montant	Lien avec la performance
<b>Bonus annuel</b>			
Récompense la réalisation des objectifs annuels du Groupe et les objectifs individuels de la direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Versé tous les ans après l'approbation des comptes annuels (la moitié en espèces et la moitié en actions bloquées pendant trois ans)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Montant maximal possible de 200% du salaire de base pour le CEO et de 125% du salaire de base pour les autres membres du Comité exécutif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sur la base d'une combinaison de résultats financiers au niveau du Groupe LafargeHolcim (et au niveau régional si approprié) et des performances individuelles</li> </ul>
<b>Plan d'intéressement à long terme</b>			
Rétribue la performance financière à long terme et la création de valeur pour les actionnaires	<p><b>Actions de performance</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Octroyées chaque année</li> <li>- Récompensent la performance du Groupe sur une période de trois ans</li> <li>- Octroyées en actions LafargeHolcim</li> <li>- Des règles strictes en matière de départs</li> </ul> <p><b>Options sur actions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Octroyées à titre exceptionnel, afin de renforcer le lien entre la rémunération et des objectifs stratégiques spécifiques</li> <li>- Prix d'exercice des options fixé à la valeur de marché (la moyenne des trois jours précédant l'octroi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attribution maximale de 250% du salaire de base pour le CEO et de 140% du salaire de base pour les autres membres du Comité exécutif en 2017 et 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sur la base d'une combinaison de mesures financières internes et de mesures externes conformes à la stratégie de l'entreprise, à définir occasionnellement</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aucune attribution d'options n'est actuellement prévue pour 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les critères de performance seront définis à la date d'octroi des options</li> </ul>

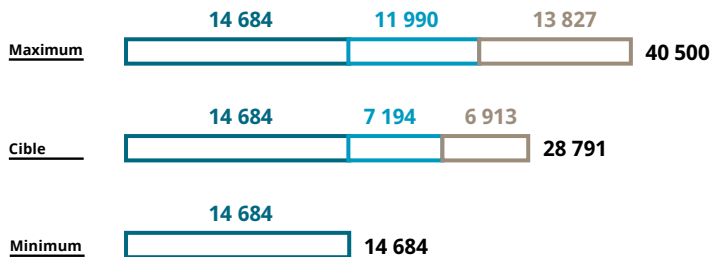
**Montant total maximal proposé pour la rémunération****de la direction générale pour la période de l'exercice financier 2018**

**Le montant total maximal proposé à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale ordinaire 2017 est de CHF 40 500 000.** Le graphique ci-après illustre les trois scénarios possibles de la rémunération totale des membres du Comité exécutif:

- Le scénario Minimum, où seule une rémunération fixe serait versée.
- Le scénario Cible, où des bonus annuels au titre de 2018 seraient versés à hauteur de 60 % du montant maximum et les attributions 2018 dans le cadre du Plan d'actions de performance seraient octroyées sur réalisation des objectifs à hauteur de 50 % du montant maximum.
- Le scénario Maximum, où des bonus annuels seraient versés au maximum (CEO: 200 % du salaire de base, membres du Comité exécutif: 125 % du salaire de base) et les avantages à long terme seraient octroyés en totalité (CEO: 250 % du salaire de base, Comité exécutif: 140 % du salaire de base). Il faut remarquer que ce scénario suppose que tous les membres du Comité exécutif obtiennent un versement à 100 % sur toutes les mesures de performance des plans d'incitation à court et long termes, ce qui serait synonyme d'une performance véritablement exceptionnelle.

Tous les montants en 1 000 CHF

---



- 
- Rémunération fixe (salaire, pensions, avantages sociaux et autres rémunérations)
  - Rémunération incitative variable à court terme (payable en relation avec 2018)
  - Rémunération incitative variable à long terme (à octroyer en 2018 aux conditions du Plan d'actions de performance)

La répartition de la rémunération totale entre rémunération fixe, incitatifs à court terme et incitatifs à long terme a un caractère indicatif et est sujette à changement. Cependant, la rémunération totale qui sera payée n'excèdera pas le montant total maximal proposé.

Un certain nombre d'hypothèses ont été faites dans l'élaboration du montant total maximum de rémunération et du graphique ci-dessus:

- Le Comité exécutif est composé de 10 membres, dont le CEO. Selon les Statuts de la Société, la Société est autorisée à effectuer des paiements à tout membre qui rejoint le Comité exécutif au cours d'une période pour laquelle l'Assemblée générale ordinaire a déjà approuvé le montant total maximal de rémunération, dans le cas où le montant total approuvé n'est pas suffisant, sous réserve que tout montant payé au-delà du montant total approuvé ne dépasse pas 40 % du montant total maximal de rémunération approuvé.
- L'impact des variations du cours de l'action et des équivalents de dividende pour la partie du bonus annuel reportée en actions LafargeHolcim Ltd et pour les incitations à long terme qui pourraient être payées n'a pas été pris en compte.
- La rémunération de deux membres du Comité exécutif est libellée en Euros. L'impact des fluctuations futures du taux de change entre l'EUR et le CHF ne sera pas pris en compte.
- Les montants présentés ci-dessus sont bruts, mais excluent toute cotisation aux assurances sociales obligatoires versée par l'employeur.
- Les montants présentés dans la partie rémunération fixe incluent un nombre d'avantages liés à une affectation internationale, en ligne avec la politique de LafargeHolcim, dont des indemnités de logement, de scolarité et de déplacement.
- Le montant de rémunération fixe inclut un montant supplémentaire maximal pour d'éventuelles hausses de salaire, le cas échéant.



