

# 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 2016





# CHÈRES ET CHERS ACTIONNAIRES

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 2016 à celle de 2017 (pour les membres du Conseil d'administration) et pour l'exercice financier 2017 (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 résolutions liées aux rémunérations:

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

La **résolution 1.2** propose que vous approuviez le Rapport de rémunération 2015 disponible en ligne à l'adresse <http://reports.lafargeholcim.com/2015/annual-report/governance/compensation-report.html> et aux pages 123 à 142 du Rapport annuel 2015.

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

La **résolution 5.1** nécessite votre approbation sur le montant total maximum de rémunération payable au Conseil d'administration entre l'Assemblée générale ordinaire de 2016 et celle de 2017. Un montant maximum de CHF 5 400 000 est proposé, et des informations supplémentaires, dont un rappel de la politique de rémunération en place, se trouvent aux pages 5 à 8 de ce document.

La **résolution 5.2** nécessite votre approbation sur le montant total maximum de rémunération payable au Comité exécutif pour l'exercice financier 2017. Un montant maximal de CHF 40 500 000 est proposé. Un rappel de la politique de rémunération applicable pour la période couvrant l'exercice financier 2017 se trouve aux pages 8 à 12 de ce document et des informations complémentaires sont disponibles dans le rapport de rémunération, disponible en ligne à l'adresse <http://reports.lafargeholcim.com/2015/annual-report/governance/compensation-report.html> et aux pages 123 à 142 du Rapport annuel 2015.

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

Au nom du Conseil d'administration de LafargeHolcim Ltd,  
Sincères salutations,

Wolfgang Reitzle  
Président du Conseil d'administration

Paul Desmarais, Jr.  
Président du comité de nomination,  
de rémunération et de gouvernance

# VOTES SUR LA RÉMUNÉRATION

## VOTE 1.2

### VOTE CONSULTATIF SUR LE RAPPORT DE RÉMUNÉRATION 2015

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 2015. Il est disponible en ligne à l'adresse <http://reports.lafargeholcim.com/2015/annual-report/governance/compensation-report.html> et aux pages 123 à 142 du Rapport annuel 2015.

Nous demandons aux actionnaires de l'approuver par un vote consultatif.

## VOTE 5.1

### VOTE CONTRAIGNANT SUR LA RÉMUNÉRATION TOTALE MAXIMALE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR LA PÉRIODE ALLANT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE 2016 À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE 2017, SOIT CHF 5 400 000

#### Politique de rémunération des administrateurs applicable entre les Assemblées générales ordinaire de 2016 et 2017

Tous les membres du Conseil d'administration recevront des honoraires de base versés à 50% en numéraire 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 pour frais divers de CHF 10 000 sont versées à chaque administrateur et le Président du Conseil d'administration recevra 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. Tous les jetons de présence du Conseil et du Comité sont présentés dans le tableau ci-après.

Rôle	Rémunération en numéraire (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
Co-Président du CA	100 000	100 000	10 000		210 000
Membre du CA	100 000	100 000	10 000		210 000
<b>Jetons de présence des membres et présidents de comités</b>					
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 jetons de présence supplémentaires peuvent être versés à des administrateurs dont l'engagement de temps est largement supérieur à ce qui peut être normalement attendu. En 2015, des jetons de présence supplémentaires de CHF 903 333 ont été versés dans le cadre de cette politique à 4 administrateurs. Alors que cette politique reste en place pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire 2016 à celle de 2017, aucun paiement supplémentaire de jetons de présence n'est pour l'instant prévu dans le cadre de cette politique.

Les administrateurs ne sont pas en droit de recevoir une rémunération sur la base de la performance ni sous forme d'options sur actions.

#### **Montant maximal total proposé de rémunération des administrateurs 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 présume que le Président du Conseil d'administration, tous ses membres et tous les membres du Nomination, Compensation & Gouvernance Committee seront élus lors de l'Assemblée générale ordinaire de 2016. Il inclut un «coussin» qui permettrait de couvrir toute augmentation raisonnable du nombre de membres d'un Comité ou le versement de jetons de présence supplémentaires en cas d'engagement de temps accru de la part d'un administrateur ou membre d'un Comité.

Rôle	TOTAL (CHF)	Nombre de membres attendu		RÉMUNÉRA- TION TOTALE (CHF)
<b>Rémunération de base</b>				
Président du CA	1 520 000	1		1 520 000
Co-Président du CA	210 000	1	14	210 000
Membre du CA	210 000	12		2 520 000
<b>Jetons de présence des membres et présidents de comités</b>				
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>Coussin en cas de changements de la composition du Conseil ou d'un Comité ou de jetons de présence exceptionnels</b>				<b>375 000</b>
<b>MONTANT MAXIMAL TOTAL PROPOSÉ</b>				<b>5 400 000</b>
<b>Maximum pour la période de l'AGO de 2015 à celle de 2016</b>				<b>6 950 000</b>
<b>Rémunération totale réelle pour l'année civile 2015</b>				<b>5 424 304<sup>1</sup></b>

<sup>1</sup>Sans les cotisations obligatoires aux assurances sociales suisses.

En sus du total présenté ci-avant, des versements obligatoires aux assurances sociales suisses peuvent devoir être faits par LafargeHolcim Ltd pour certains administrateurs. Le montant versé aux assurances sociales suisses entre l'Assemblée générale ordinaire de 2015 et celle de 2016 s'élève à CHF 73 823. Le montant à verser pour la période allant de l'Assemblée générale ordinaire de 2016 à celle de 2017 dépend du régime de sécurité sociale dont relève chaque administrateur.

## VOTE 5.2

### VOTE CONTRAIGNANT SUR LA RÉMUNÉRATION TOTALE MAXIMALE DU COMITÉ EXÉCUTIF POUR L'EXERCICE FINANCIER 2017, SOIT CHF 40 500 000

#### Principaux éléments de la politique 2017 de rémunération du Comité exécutif

La rémunération des instances dirigeantes chez LafargeHolcim s'appuie sur les principes fondateurs suivants:

- **Rétribution de la performance:** les plans d'incitation de LafargeHolcim offrent l'opportunité d'atteindre un niveau de rémunération globale supérieur dans le cadre d'une performance solide à court et moyen termes directement liée à la stratégie du Groupe LafargeHolcim.
- **Cohérence et transparence:** le Groupe LafargeHolcim récompense les collaborateurs de manière juste, transparente et cohérente à l'échelle de l'entreprise, les seuls critères distinctifs étant la performance, la création de valeur et les demandes du marché.

La politique de rémunération applicable au CEO et aux membres du Comité exécutif en 2017 est conforme à la politique définie en 2015, mise en place en 2016 et résumée dans le tableau suivant.

## 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 valeur sur le marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Versé mensuellement en numéraire</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 comparable à la médiane des 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 LafargeHolcim Ltd</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>- Régime à prestations définies applicable aux membres du Comité exécutif et autres dirigeants</li> <li>- La promesse de prestation globale comprend l'ensemble des autres régimes locaux et supplémentaires dont les participants peuvent bénéficier</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 des 3 dernières années en supposant une ancienneté de 10 ans en tant que membre du Comité exécutif ou 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>- Aucun</li> </ul>
<b>Autres avantages</b>			
Propose des avantages concurrentiels et des avantages appropriés en matière d'expatriation	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Indemnité véhicule / transport</li> <li>- Indemnités de logement, de scolarité et de déplacement pour les membres du Comité exécutif et autres hauts dirigeants travaillant hors de leur pays d'origine</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>- Aucun</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 LafargeHolcim et les objectifs de la direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 50 % versés en numéraire au terme de l'exercice financier et 50 % en actions LafargeHolcim Ltd différées pendant deux ans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opportunité maximale de 200 % du salaire pour le CEO et de 125 % du salaire pour les autres membres du Comité exécutif</li> <li>- L'opportunité cible est de 60 % du maximum</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 réalisations, attitudes et comportements individuels</li> </ul>
<b>Plan d'attribution d'actions de performance</b>			
Rétribue la performance financière à long terme et la création de valeur actionnariale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normalement attribué chaque année à la discrétion de LafargeHolcim Ltd</li> <li>- Récompense la performance de l'entreprise sur une période de trois ans</li> <li>- Octroyé en actions LafargeHolcim Ltd (avec dividende par équivalence)</li> <li>- Des règles strictes en matière de départs assurent une forte fidélisation des talents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Attribution maximale de 225 % du salaire pour le CEO et de 75 % à 125 % du salaire pour les autres membres du Comité exécutif</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 avec la prochaine réunion stratégie prévue fin 2016</li> </ul>

**Montant maximal total proposé de rémunération  
du Comité exécutif pour 2017**

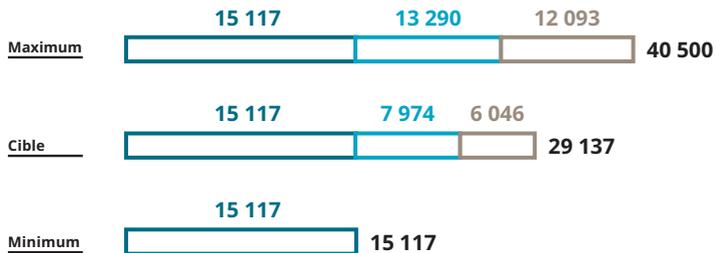
**Le montant proposé au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale ordinaire de 2016 est de CHF 40 500 000.** Le graphique ci-après illustre les trois scénarios possibles de la rémunération totale des membres du Comité exécutif:

- Le scénario Minimum, seule une rémunération fixe serait versée.
- Le scénario Cible, des avantages annuels au titre de 2017 seraient versés sur réalisation des objectifs à hauteur de 60% du montant maximum et les attributions 2017 dans le cadre du Plan d'attribution d'actions seraient octroyées sur réalisation des objectifs à hauteur de 50% du montant maximum.
- Le scénario Maximum, des avantages annuels seraient versés au maximum et les avantages à long terme seraient octroyés en totalité. Il faut remarquer que ce scénario demanderait 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.

La ventilation de la rémunération totale entre part fixe, incitations à court terme et incitations à long terme est indicative et peut être modifiée. Toutefois, la rémunération totale payable ne dépassera pas la rémunération maximale totale proposée.

Tous les montants en CHF

---



- 
- Fixe (salaire, pensions, avantages sociaux et autres rémunérations)
  - Rémunération incitative variable à court terme (payable en relation avec 2017)
  - Rémunération variable incitative à long terme (à octroyer en 2017 aux conditions du plan d'attribution d'actions de performance)

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

- Le Comité exécutif est composé de 10 membres, dont le CEO. Selon les termes des 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 la rémunération totale, 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 approuvé.
- L'impact des variations du cours de l'action et des équivalents de dividende pour la partie de l'incitation annuelle reportée en actions LafargeHolcim Ltd et pour les incitations à long terme qui pourraient être payés n'a pas été pris en compte.
- La rémunération de tous les membres du Comité exécutif est libellée en Francs suisses. Si un membre du Comité exécutif est payé dans une autre devise, l'impact des variations de change ne sera pas pris en compte.
- Les montants présentés ci-avant sont bruts, mais excluent toute cotisation aux assurances sociales obligatoire 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 budget maximum de hausse potentielle de salaire, le cas échéant.



