

# Abstimmungen über Vergütungen

Traktanden 1.2, 5.1 und 5.2 der Traktandenliste

Aktionärsinformationen zu den Abstimmungen über  
die Vergütungen an der Generalversammlung 2020



## Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre

### 2019 war für uns ein sehr erfolgreiches Jahr und wir haben Rekordresultate erreicht.

Im Jahr 2019 diskutierte das Nomination, Compensation & Governance Committee (NCGC) des Verwaltungsrates intensiv die an der letzten Generalversammlung aufgebrachten Anliegen. Während die meisten Aktionäre die angekündigten Änderungen des Vergütungssystems für 2019 guthiessen, äusserten sie auch Bedenken über die anhaltenden Änderungen der Vergütungspläne für die Konzernleitung und eine potentiell mangelnde Kontinuität. Das NCGC arbeitete mit Aktionären zusammen und prüfte deren Rückmeldungen gründlich. Auf dieser Grundlage bestätigte das NCGC das im letzten Jahr bekannt gegebene Gesamtkonzept der Vergütung sowie die entsprechenden Anreizprogramme.

In Anbetracht der Bedeutung der Nachhaltigkeitsthemen entschied das NCGC die Leistungsmessung in den Anreizprogrammen ab 2020 mit den folgenden Nachhaltigkeitszielen zu erweitern:

- Der Jahresbonus basiert auf dem Finanzergebnis (85%) und dem Erreichen bestimmter Ziele im Bereich Gesundheit & Sicherheit (15%). Die neue Definition von Gesundheit & Sicherheit geht über die bis anhin benutzte Häufigkeitsrate unfallbedingter Absenzen (Lost-Time Injury Frequency Rate, LTIFR) hinaus und basiert auf einer Scorecard, die führende und nachlaufende Leistungsindikatoren einschliesst und auf den folgenden drei gleichgewichteten Elementen beruht: Gesundheit & Sicherheit Verbesserungsweg, kritische Risikoeliminierung und LTIFR.

- Das langfristige Anreizprogramm besteht aus einer Kombination von Performance-Aktien, die einer dreijährigen Vesting-Periode (Erdienungszeitraum) unterliegen und auf dem Gewinn pro Aktie (EPS) sowie der Kapitalrendite (ROIC) beruhen, sowie Performance-Optionen, die einer fünfjährigen Vesting-Periode unterliegen und auf dem relativen Total Shareholder Return (TSR) basieren. Für die Performance-Aktien wurde zusätzlich ein Nachhaltigkeitsziel eingeführt, das einen Drittel der Performance-Aktien Zuteilung ausmacht und auf drei Pfeilern unserer Nachhaltigkeitsstrategie beruht: Klima und Energie, Kreislaufwirtschaft und Umwelt.

Die Erweiterung des Gesundheit & Sicherheit Ziels im Jahresbonus und die Einführung eines Nachhaltigkeitsziels im langfristigen Anreizprogramm anerkennt die Wichtigkeit, unsere Auswirkungen auf die Umwelt zu mindern und eine breitere Gruppe von Interessensvertretern bei der Leistungsmessung miteinzubeziehen.

Wie bereits in den vergangenen Jahren und in Übereinstimmung mit der Verordnung gegen übermässige Vergütungen und unseren Statuten bitten wir unsere Aktionäre, bei der kommenden Generalversammlung über drei vergütungsbezogene Vorschläge abzustimmen:

### **Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2019**

**Traktandum 1.2** bezieht sich auf die Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2019, der auf den Seiten 116 bis 139 des integrierten Geschäftsberichts 2019 (sowie unter [www.lafargeholcim.com](http://www.lafargeholcim.com)) eingesehen werden kann.

### **Bindende Abstimmungen zu den maximalen Gesamtbeträgen für die Vergütung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung**

**Traktandum 5.1** erfordert die Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags für die Vergütung des Verwaltungsrates für den Zeitraum von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021 durch die Aktionäre.

**Traktandum 5.2** erfordert die Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags für die Vergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021 durch die Aktionäre.

Der Vergütungsbericht 2019 enthält weitere Informationen zu unserem Vergütungssystem. Zusätzlich werden in dieser Broschüre die für 2020 geltenden Veränderungen zusammengefasst.

Im Namen des Verwaltungsrates von LafargeHolcim  
Freundliche Grüsse



**Beat Hess**  
Verwaltungsratspräsident



**Oscar Fanjul**  
Vorsitzender des NCGC

# Abstimmungen über Vergütungen

## Traktandum 1.2

### Konsultativabstimmung über den Vergütungsbericht 2019

**Antrag des Verwaltungsrates:** Die Aktionäre werden gebeten, den Vergütungsbericht 2019 in einer Konsultativabstimmung zu genehmigen.

**Erläuterungen:** Im Vergütungsbericht werden das Vergütungssystem und die Vergütungsprogramme sowie die Governance in Bezug auf die Vergütung des Verwaltungsrates und der Konzernleitung beschrieben. Der Bericht informiert die Aktionäre auch über die den Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Konzernleitung im Jahr 2019 gewährte Vergütung. Der Vergütungsbericht ist auf den Seiten 116 bis 139 des integrierten Geschäftsberichts 2019 (sowie unter [www.lafargeholcim.com](http://www.lafargeholcim.com)) zu finden.

## Traktandum 5.1

### Bindende Abstimmung über die Genehmigung des maximalen Gesamtbetrags für die Vergütung des Verwaltungsrates für den Zeitraum von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021

**Antrag des Verwaltungsrates:** Die Aktionäre werden gebeten, einen maximalen Gesamtbetrag von CHF 5'400'000 für zwölf Mitglieder des Verwaltungsrates für den Zeitraum von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021 zu genehmigen.

## Übersicht über das Vergütungssystem für den Verwaltungsrat für den Zeitraum zwischen den Generalversammlungen 2020 und 2021

Um die Unabhängigkeit der Mitglieder des Verwaltungsrates bei der Wahrnehmung ihrer Aufsichtspflichten zu stärken, erhalten sie nur eine Festvergütung. Sie haben keinen Anspruch auf eine leistungsabhängige Vergütung und sind nicht im Vorsorgeplan versichert. Die Vergütung des Verwaltungsrates umfasst eine jährliche Festvergütung, die zu 50 Prozent in bar und zu 50 Prozent in Form von Aktien von LafargeHolcim Ltd ausbezahlt wird, die einer fünfjährigen Sperrfrist unterliegen, sowie Committee-Vergütungen in bar und eine Aufwandsentschädigung in bar. Der Präsident des Verwaltungsrates erhält zudem eine Sekretariatszulage in bar.

Das Vergütungsmodell für den Verwaltungsrat für den Zeitraum zwischen den Generalversammlungen 2020 und 2021 wird gegenüber der vorherigen Amtszeit nicht geändert und ist in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst.

## Vergütungsmodell für den Verwaltungsrat

<b>Jährliche Festvergütung (brutto)</b>	<b>Barvergütung in CHF</b>	<b>Aktienbasierte Vergütung in CHF</b>	<b>Aufwandsentschädigung in CHF</b>	<b>Sekretariatszulage in CHF</b>
Präsident des Verwaltungsrates <sup>1</sup>	825'000	825'000	10'000	60'000
Vizepräsident des Verwaltungsrates <sup>1</sup>	200'000	200'000	10'000	
Verwaltungsratsmitglied	100'000	100'000	10'000	
<b>Committee-Vergütungen (brutto)</b>				
Vorsitzender des Audit Committees <sup>1</sup>	160'000			
Vorsitzende anderer Committees <sup>1</sup>	125'000			
Committee-Mitglied <sup>1</sup>	40'000			

Unter aussergewöhnlichen Umständen können Mitglieder des Verwaltungsrates für zusätzliche Aufgaben, die über ihre reguläre Funktion als Mitglied des Verwaltungsrates hinausgehen, eine zusätzliche Vergütung erhalten.

<sup>1</sup> Der Präsident und der Vizepräsident des Verwaltungsrates sind nicht zum Bezug von Committee-Vergütungen berechtigt.

## Vorgeschlagener maximaler Gesamtbetrag für die Vergütung des Verwaltungsrates für den Zeitraum zwischen den Generalversammlungen 2020 und 2021

Der maximale Gesamtbetrag für die Vergütung der zwölf Verwaltungsratsmitglieder in Höhe von CHF 5'400'000 entspricht einer Erhöhung um 5,9 Prozent gegenüber dem Betrag, der für die vorherige Vergütungsperiode genehmigt wurde. Die Erhöhung ist einzig auf die Veränderung des Verwaltungsrates von elf auf zwölf Mitglieder zurückzuführen.

Die folgende Tabelle stellt den maximalen Gesamtbetrag für die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrates für den Zeitraum von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021 dar. Der vorgeschlagene Betrag wurde auf Basis der oben beschriebenen Struktur des Vergütungssystems berechnet und geht von insgesamt zwölf Verwaltungsratsmitgliedern aus.

1 Dieser Betrag beinhaltet obligatorische Arbeitgeberbeiträge an das Schweizer Sozialversicherungssystem, die zum Bezug der maximalen versicherten staatlichen Vorsorgeleistung berechtigen, sowie eine angemessene Reserve für einen eventuellen Anstieg der Anzahl der Committee-Mitglieder oder für eine etwaige aussergewöhnliche Vergütung für zusätzliche Aufgaben, die über die reguläre Funktion als Verwaltungsratsmitglied hinausgehen. Der Betrag beinhaltet keine Arbeitgeberbeiträge an das Schweizer Sozialversicherungssystem, die nicht zum Bezug zukünftiger Leistungen berechtigen.

## Vergütung des Verwaltungsrates von der Generalversammlung 2020 bis zur Generalversammlung 2021

Jährliche Festvergütung (brutto)	Total in CHF	Erwartete Mitgliederzahl	Total in CHF
Präsident des Verwaltungsrates	1'720'000	1	1'720'000
Vizepräsident des Verwaltungsrates	410'000	1	410'000
Verwaltungsratsmitglied	210'000	10	2'100'000

Committee-Vergütungen (brutto)	Total in CHF	Erwartete Mitgliederzahl	Total in CHF
Vorsitzender des Audit Committees	160'000	1	160'000
Vorsitzende anderer Committees	125'000	2	250'000
Committee-Mitglied	40'000	12	480'000
Sozialversicherungsbeiträge und Reserve <sup>1</sup>			280'000

<b>Vorgeschlagener maximaler Gesamtbetrag für die Vergütung</b>		12	<b>5'400'000</b>
---	--	----	------------------

<b>Genehmigter maximaler Gesamtbetrag für die Vergütung von der GV 2019 bis zur GV 2020</b>		11	<b>5'100'000</b>
---	--	----	------------------

## Traktandum 5.2

### Bindende Abstimmung über den maximalen Gesamtbetrag für die Vergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021

**Antrag des Verwaltungsrates:** Die Aktionäre werden gebeten, einen maximalen Gesamtbetrag in Höhe von CHF 42'500'000 für die Vergütung von zehn Mitgliedern der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021 zu genehmigen.

### Übersicht über das Vergütungssystem für die Konzernleitung ab 2020

Das Vergütungssystem von LafargeHolcim ist so gestaltet, dass es die Strategie des Unternehmens unterstützt, indem es talentierte Führungskräfte anzieht, motiviert und bindet, sowie gleichzeitig ihre Interessen mit denen der Aktionäre in Einklang bringt. Es beruht auf den folgenden Grundsätzen:

- Leistungsbezogene Vergütung,
- Ausrichtung auf die Aktionärsinteressen,
- Wettbewerbsfähigkeit,
- Interne Gerechtigkeit und
- Transparenz.

Das Vergütungssystem für den CEO und die Mitglieder der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2020 beinhaltet Grundgehälter, Beiträge an Vorsorgeeinrichtungen, Nebenleistungen und Vergünstigungen sowie eine variable Vergütung in Form eines Jahresbonus und eines langfristigen Anreizprogramms.

In Anbetracht der Bedeutung der Nachhaltigkeitsthemen entschied das NCGC im Jahr 2019 die Leistungsmessung in den Anreizprogrammen ab 2020 mit Nachhaltigkeitszielen zu erweitern. Die Ziele im Bereich Gesundheit & Sicherheit gehen im Jahresbonus über die bis anhin benutzte

Häufigkeitsrate unfallbedingter Absenzen (LTIFR) hinaus und basieren auf einer Scorecard mit folgenden drei Elementen:

Element	Beschrieb
<b>Gesundheit &amp; Sicherheit Verbesserungsplan (Health &amp; Safety Improvement Plan, HSIP)</b>	Der HSIP wird auf Länderebene festgelegt und beinhaltet strategische Ziele wie zentrale Risikokontrolle und Prozesssicherheitsmanagement, Gesundheit & Wohlergehen, Betriebshygiene, Verkehrssicherheit und Todesfallausschlusskontrolle. Für den Zielerreichungsgrad der Regionen und der Gruppe wird der Durchschnitt der erreichten Punkte in den Ländern bzw. den Regionen gewertet.
<b>Kritische Risikoeeliminierung (Critical Risk Elimination, CRE)</b>	CRE Ziele beinhalten Abschlüsse von Massnahmen auf Grund der Ergebnisse des Gesundheit & Sicherheit Audits und des Sicherheitsmanagementprozesses für jedes Land. Für den Zielerreichungsgrad der Regionen und der Gruppe wird der Durchschnitt der erreichten CRE Punkte in den Ländern bzw. den Regionen gewertet.
<b>Häufigkeitsrate unfallbedingter Absenzen (Lost-Time Injury Frequency Rate, LTIFR)</b>	LTIFR ist die gegenwärtige Gesundheit & Sicherheit Leistungsmessung im Jahresbonus. Ziele werden auf Länder-, Regionen- und Gruppenstufe festgelegt.

Weiter wird nebst den beiden existierenden Leistungsbedingungen EPS und ROIC ein zusätzliches Nachhaltigkeitsziel für die Performance-Aktien im langfristigen Anreizprogramm eingeführt. Das Nachhaltigkeitsziel steht für einen Drittel der Performance-Aktien Zuteilung und besteht aus drei Pfeilern unserer Nachhaltigkeitsstrategie:

- Klima und Energie: Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen mit einer Gewichtung von 50% («wissenschaftsbasierte Ziele»)
- Kreislaufwirtschaft: Erhöhte Wiederverwendung von aus Abfall gewonnenen Ressourcen mit einer Gewichtung von 25%
- Umwelt: Reduktion des Frischwasserverbrauchs mit einer Gewichtung von 25%

Die Erweiterung der Leistungsziele mit Nachhaltigkeitszielen zeigt die Anerkennung der Wichtigkeit, unsere Auswirkungen auf die Umwelt zu mindern und eine breitere Gruppe von Interessensvertretern bei der Leistungsmessung miteinzubeziehen.

Die variable Vergütung für das Jahr 2020 ist in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst.

<sup>1</sup> In Angleichung an die veränderte Finanzberichterstattung im Zusammenhang mit IFRS 16 wird das EBITDA- durch das EBIT-Ziel ersetzt.

## Variable Vergütung

Element	Zweck	Struktur	Quantum	Faktoren
<b>Jahresbonus</b>	Vergütung für jährliche Leistung	Variabler jährlicher Betrag, ausbezahlt in bar und in Aktien mit einer Sperrfrist von drei Jahren	<b>Zielbonus:</b> CEO: 125 % des Gehaltes ExCo: 75 % des Gehaltes  <b>Maximalbonus:</b> 200 % des Zieles	Konzernweite und regionale jährliche Leistung einschliesslich relativer und absoluter Finanzergebnisse (85%) <sup>1</sup> sowie Ziele im Bereich Gesundheit & Sicherheit (15%)
<b>Langfristiges Anreizprogramm</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vergütung für langfristige Leistung</li> <li>- Ausrichtung auf Interessen der Aktionäre</li> <li>- Bindung</li> </ul>	Performance-Aktien: dreijähriger Erdienungszeitraum  Performance-Optionen: fünfjähriger Erdienungszeitraum	<b>Höhe der LTI-Zuteilung:</b> CEO: 177,4 % des Gehaltes ExCo: 96,3 % des Gehaltes  <b>Maximales Vesting:</b> 200 % für Performance-Aktien 100 % für Performance-Optionen	Finanz- und Nachhaltigkeitsleistung über drei Jahre (EPS: 33 <sup>1</sup> / <sub>3</sub> %, ROIC: 33 <sup>1</sup> / <sub>3</sub> %, Nachhaltigkeit: 33 <sup>1</sup> / <sub>3</sub> %)  Relative Performance über fünf Jahre (relativer TSR)

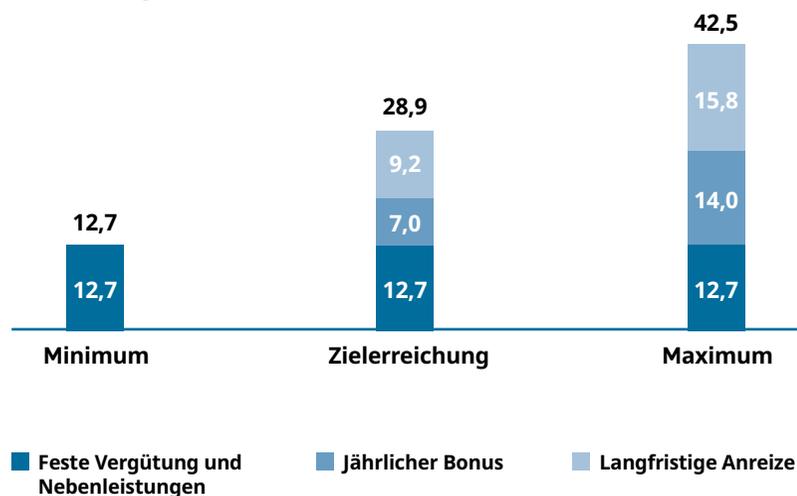
Der Verwaltungsrat wird das Vergütungssystem und die Vergütungsprogramme auch in Zukunft überprüfen und bewerten, um sicherzustellen, dass sie in Übereinstimmung mit der Geschäftsstrategie und des Unternehmenskontexts noch ihren Zweck erfüllen.

### Vorgeschlagener maximaler Gesamtbetrag für die Vergütung der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021

Der vorgeschlagene maximale Gesamtbetrag für die Vergütung von zehn Mitgliedern der Konzernleitung für das Geschäftsjahr 2021 in Höhe von CHF 42'500'000 entspricht einer Erhöhung um 6,3 Prozent gegenüber dem maximalen Gesamtbetrag für die Vergütung, der bei der letzten Generalversammlung für das Geschäftsjahr 2020 genehmigt wurde. Die Erhöhung ist einzig auf die Veränderung der Konzernleitung von neun auf zehn Mitglieder zurückzuführen.

Die folgende Grafik stellt das mögliche Ergebnis für die Gesamtvergütung der Mitglieder der Konzernleitung in drei verschiedenen Szenarien dar:

#### Alle Beträge in CHF Millionen



**Im Szenario «Minimum»** werden nur die Festvergütung und die Nebenleistungen ausbezahlt, da die Mindestanforderungen an die Leistung der Anreizprogramme nicht erfüllt sind, sodass keine Auszahlungen im Rahmen des Jahresbonus und des langfristigen Anreizprogramms erfolgen.

**Im Szenario «Zielerreichung»** entsprechen die Leistungen im Rahmen der Anreizprogramme bei allen Zielen dem erwarteten Leistungsniveau.

**Im Szenario «Maximum»** werden alle Leistungsziele im Rahmen der Anreizprogramme übertroffen. Damit wird der maximale Jahresbonus ausbezahlt und die Zuteilung unter dem langfristigen Anreizprogramm erfolgt zum Maximum. Dieses Szenario bedeutet, dass alle Leistungsziele sowohl für das jährliche als auch für das langfristige Anreizprogramm deutlich übertroffen wurden. Das Szenario der maximalen Auszahlung ist bei LafargeHolcim noch nie eingetreten.

Zur Berechnung des maximalen Gesamtbetrags für die Vergütung wurden mehrere Annahmen getroffen:

- Die Konzernleitung umfasst mit dem CEO insgesamt zehn Mitglieder. Gemäss den Statuten des Unternehmens ist das Unternehmen berechtigt, Zahlungen an Mitglieder zu leisten, die der Konzernleitung in einem Zeitraum beitreten, für den die Generalversammlung bereits den maximalen Gesamtbetrag für die Vergütung genehmigt hat, falls der genehmigte maximale Gesamtbetrag für die Vergütung nicht ausreicht. Der über den genehmigten Betrag hinaus gezahlte Betrag darf 40 % des genehmigten maximalen Gesamtbetrags nicht übersteigen.
- Der als Festvergütung aufgeführte Betrag beinhaltet die geschätzten jährlichen Grundgehälter sowie den Gegenwert der in Übereinstimmung mit der Richtlinie von LafargeHolcim gewährten Nebenleistungen.

- Obligatorische Arbeitgeberbeiträge an das Schweizer Sozialversicherungssystem, die zum Bezug der maximalen versicherten staatlichen Vorsorgeleistungen berechtigen, sind enthalten. Arbeitgeberbeiträge an das Schweizer Sozialversicherungssystem, die nicht zum Bezug zukünftiger Leistungen berechtigen, sind dagegen ausgeschlossen. Arbeitgeberbeiträge an berufliche Vorsorgepläne sind enthalten.
- Der Betrag des Jahresbonus wurde unter Annahme einer maximalen Auszahlung von 200 Prozent berechnet.
- Der Betrag des langfristigen Anreizprogramms wurde basierend auf dem Nominalwert der Performance-Aktien (d.h. unter Annahme einer maximalen Zuteilung von 200 Prozent) und auf dem Zeitwert der Performance-Optionen bei Zuteilung berechnet.
- Die Auswirkungen von Aktienkursschwankungen während des jeweiligen Erdienungszeitraums des langfristigen Anreizprogramms sind nicht berücksichtigt.
- Die Auswirkungen künftiger Wechselkursschwankungen sind für diejenigen Mitglieder der Konzernleitung, die in Fremdwährung (derzeit EUR und CAD) bezahlt werden, nicht berücksichtigt.
- Alle Beträge wurden brutto berechnet.

Die Aufteilung der Gesamtvergütung in Festvergütung, Jahresbonus und langfristiges Anreizprogramm ist lediglich richtungsweisend und nicht verbindlich. Die gewährte Gesamtvergütung wird den vorgeschlagenen maximalen Gesamtbetrag für die Vergütung jedoch nicht übersteigen.

Weitere Informationen sind dem Vergütungsbericht auf den Seiten 116 bis 139 des integrierten Geschäftsberichts 2019 zu entnehmen.

**LafargeHolcim Ltd**

Zürcherstrasse 156

8645 Jona

Schweiz

[communications@lafargeholcim.com](mailto:communications@lafargeholcim.com)

[www.lafargeholcim.com](http://www.lafargeholcim.com)



**LafargeHolcim**