

*Allocution du Président du Comité des Nominations et des Rémunérations à
l'Assemblée Générale Ordinaire du 25 avril 2017*

Mesdames,
Messieurs,

En ma qualité de Président du Comité des Nominations et des Rémunérations de GBL, j'ai le plaisir de vous présenter, et de commenter, le rapport de rémunération de la société afférent à l'exercice 2016.

J'espère que vous me pardonneriez de ne pas vous adresser la parole en néerlandais, mais vous comprendrez que s'exprimer en néerlandais n'est pas chose aisée pour un français.

Je vous rappelle que, conformément au droit des sociétés, il appartient à l'Assemblée d'approuver le rapport de rémunération.

J'ai structuré mon discours autour des trois points suivants :

1. Travaux du Comité en 2016 sous la présidence de Maurice Lippens ;
2. Politique de rémunération et révision de la rémunération du Management Exécutif en 2016 ;
3. Propositions et décisions relatives à la rémunération du Management Exécutif en 2017.

1. Travaux du Comité en 2016 sous la Présidence de Maurice Lippens

Le Comité s'est réuni trois fois en 2016 et a consacré essentiellement ces réunions au nouveau plan d'options octroyé en 2016 au Management Exécutif, dont je vous parlerai dans un instant, et à la composition du Conseil d'Administration et de ses Comités.

Par ailleurs il a proposé de porter les émoluments des Administrateurs non-Exécutifs de EUR 25.000 à EUR 27.500 par Administrateur, tout en maintenant les jetons de présence à EUR 3.000 par séance du Conseil et des Comités. Il s'est également prononcé sur le complément individuel de pension en faveur de Gérard Lamarche et a examiné, comme chaque année, le rapport de rémunération à publier dans le rapport annuel et à approuver par l'Assemblée Générale.

Enfin, le Comité a pris acte des résultats de l'évaluation trisannuelle du fonctionnement du Conseil et des Comités et a conclu que le document ne suscitait pas de commentaires particuliers.

2. Politique de rémunération et révision de la rémunération du Management Exécutif en 2016

Politique de rémunération

La politique de rémunération pour le Management Exécutif s'inspire davantage des caractéristiques du métier d'une société à portefeuille, dont les performances s'évaluent à long terme. Ceci explique le choix d'une rémunération fixe, sans rémunération variable à court terme. De plus, le Management Exécutif ne perçoit aucune rémunération variable en espèces à long terme.

Toutefois, de manière exceptionnelle et sans qu'il en résulte une modification de la politique de rémunération, l'Assemblée Générale a approuvé en 2016, l'attribution d'une prime unique d'un montant net de EUR 800.000 à chacun des Administrateurs-Délégués en raison de la réussite du rapprochement entre Lafarge et Holcim et du rôle déterminant qu'ils ont joué dans cette opération complexe.

Le paiement de la prime s'étale dans le temps et une première tranche de EUR 400.000 (nets) a été payée après l'Assemblée Générale de 2016. Les deux derniers quarts de EUR 200.000 (nets) par Administrateur-Délégué, à payer cette année et en 2018, sont conditionnés par des objectifs prédéterminés en fonction de la réalisation des synergies résultant de la fusion et sont calqués sur ceux adoptés par le Comité des Rémunérations de LafargeHolcim pour ses propres Exécutifs : CHF 550 millions de synergies pour 2016 et pour 2017 un double objectif de CHF 800 millions et CHF 1.100 millions en année pleine (run rate fin 2017).

Je vous informe que l'objectif de 2016 est atteint à plus de 100 % (synergies = CHF 680 millions par rapport à l'objectif de CHF 550 millions) et que la deuxième tranche de EUR 200.000 (nets) sera dès lors payée à chaque Administrateur-Délégué après la présente Assemblée.

Révision de la rémunération du Management Exécutif en 2016

Suite au benchmarking réalisé par Kepler en 2015, la rémunération variable à long terme payée sous forme d'options a été portée, à partir de 2016, à 225 % de la rémunération brute de référence (deux fois la rémunération annuelle fixe nette).

Par contre, les options ne peuvent, depuis lors, être exercées qu'après trois ans à compter de leur attribution, dans les fenêtres prévues par le plan et à condition qu'à cette date le TSR sur 3 ans atteigne au moins 5 %. Cette condition doit également être remplie à chaque date anniversaire ultérieure pour les exercices de chaque année suivante, le TSR portant chaque fois sur la période écoulée depuis l'attribution. Les options seront ainsi uniquement exerçables pendant les douze mois suivant la date anniversaire à laquelle la condition aura été remplie.

Le plan prend la forme d'un plan annuel d'options sur actions existantes d'une sous-filiale de GBL qui détient principalement des actions GBL à financer par fonds propres et par financement bancaire, garanti par GBL au taux du marché. Les options ont une durée de dix ans.

Elles ont été émises conformément aux dispositions de la loi du 26 mars 1999 relative au plan d'action belge pour l'emploi 1998 et portant des dispositions diverses, telle que modifiée par les lois ultérieures.

3. Propositions et décisions relatives à la rémunération du Management Exécutif en 2017

Finally, it remains for me to summarize in a few words the work of the Committee of 15 March 2017. The Committee has proposed :

- a) d'augmenter la rémunération fixe nette de chacun des Administrateurs-Délégués pour la porter de EUR 820.000 à EUR 860.000, proposition qui a été approuvée par le Conseil d'Administration du 17 mars 2017 ;
- b) d'attribuer des options en 2017 aux Administrateurs-Délégués en appliquant le coefficient fixe de 225 % à leur nouvelle rémunération brute de référence, soit une valeur maximale de EUR 7,74 millions.

Par ailleurs, je vous informe que le personnel bénéficiera du même plan d'options à concurrence d'une valeur maximale de EUR 10,8 millions portant l'enveloppe totale du plan du groupe, c'est-à-dire les Administrateurs-Délégués et le personnel, à EUR 18,6 millions.

Aujourd'hui, vous êtes donc invités à vous prononcer sur le rapport de rémunération 2016, le principe du plan d'options 2017 ainsi que sur la valeur maximale du sous-jacent des options de EUR 7,74 millions pour les Administrateurs-Délégués.

Mesdames, Messieurs,

Je vous remercie pour votre attention.