

CORPORATE GOVERNANCE

ERKLÄRUNG ZUR UNTERNEHMENS- FÜHRUNG UND BERICHT ZUR CORPORATE GOVERNANCE

Einhaltung des Deutschen Corporate Governance Kodex und Entsprechenserklärungen

Die Linde AG orientiert sich an dem von der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ vorgelegten Deutschen Corporate Governance Kodex in seiner jeweils aktuellen Fassung. Vorstand und Aufsichtsrat der Linde AG haben die nach § 161 AktG vorgeschriebene Erklärung zu den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex im März 2016 auf der Grundlage des Kodex in der Fassung vom 5. Mai 2015 verabschiedet und auf der Internetseite dauerhaft öffentlich zugänglich gemacht.

Nach Abgabe der Entsprechenserklärung im März 2016 wurden weder Änderungen noch Ergänzungen des Deutschen Corporate Governance Kodex vorgenommen. Vorstand und Aufsichtsrat der Linde AG haben sich eingehend mit den Anforderungen des Deutschen Corporate Governance Kodex befasst und im März 2017 die nachfolgende Entsprechenserklärung abgegeben.

„Vorstand und Aufsichtsrat der Linde AG erklären gemäß § 161 Aktiengesetz:

Sämtlichen Empfehlungen der „Regierungskommission Deutscher Corporate Governance Kodex“ in der Fassung vom 5. Mai 2015 wurde seit Abgabe der letzten Entsprechenserklärung und wird auch zukünftig mit der nachfolgenden Ausnahme entsprochen.

Ziffer 4.2.3 Abs. 2 Satz 6

Gemäß Ziff. 4.2.3 Abs. 2 Satz 6 des Deutschen Corporate Governance Kodex soll die Vergütung der Vorstandsmitglieder insgesamt und hinsichtlich ihrer variablen Vergütungsteile betragsmäßige Höchstgrenzen aufweisen. Die Vorstandsstellungsverträge sehen keine Höchstgrenze für die Vergütung der Vorstandsmitglieder insgesamt vor; variable Vergütungsteile sind wie nachfolgend beschrieben begrenzt.

Die Komponenten der variablen Barvergütung sind betragsmäßig begrenzt. Der Long Term Incentive Plan, der die Gewährung von Optionsrechten auf Aktien (Performance Shares) und an ein Eigeninvestment geknüpften Bonusaktien (Matching Shares) vorsieht, weist zum Zeitpunkt der Gewährung der Options- und Matching Share-Rechte eine betragsmäßige Höchstgrenze auf. Der Wert der Performance Shares und Matching Shares nach Ablauf der mehrjährigen Wartezeit ist dagegen betragsmäßig nicht begrenzt. Eine solche zusätzliche betragsmäßige Begrenzung erschiene indes auch nicht zweckmäßig. Hierdurch würde der mit einer aktienbasierten Vergütung bezweckte Interessengleichlauf zwischen Aktionären und Vorstandsmitgliedern durchbrochen, was nach unserer Auffassung nicht im Interesse der Aktionäre läge.

Da auch in Zukunft der Wert der Performance Shares und Matching Shares nach Ablauf der mehrjährigen Wartezeit nicht betragsmäßig begrenzt werden soll, ist auch in Zukunft keine betragsmäßige Höchstgrenze der Vergütung insgesamt vorgesehen.“

Die aktuelle und frühere Entsprechenserklärungen zum Deutschen Corporate Governance Kodex sind unter WWW.LINDE.COM/ENTSPRECHENSERKLAERUNG auf der Website der Gesellschaft verfügbar.

Die Linde AG erfüllt auch die Anregungen des Kodex. Sie weicht lediglich in einem Punkt ab:

Im Kodex wird angeregt, den Aktionären die Verfolgung der Hauptversammlung über moderne Kommunikationsmedien (z. B. Internet) zu ermöglichen. Wir übertragen die Ausführungen des Aufsichtsratsvorsitzenden zu Beginn sowie die Rede des Vorstandsvorsitzenden, nicht jedoch die Generaldebatte. Die Satzung lässt eine vollständige Übertragung der Hauptversammlung über elektronische Medien zwar grundsätzlich zu; mit Blick auf die Wortbeiträge der Aktionäre wollen wir jedoch nicht in die Persönlichkeitsrechte der einzelnen Redner eingreifen. Wir werden die Entwicklung aber weiter aufmerksam verfolgen.

Unternehmensführungspraktiken

Gute und verantwortungsbewusste, auf nachhaltige Wertschöpfung ausgerichtete Leitung und Kontrolle haben bei der Linde AG traditionell einen hohen Stellenwert. Erfolgsgrundlage sind von jeher eine enge und effiziente Zusammenarbeit von Vorstand und Aufsichtsrat, die Achtung der Aktionärsinteressen, eine offene Unternehmenskommunikation, die ordnungsgemäße Rechnungslegung und Abschlussprüfung sowie ein verantwortungsbewusster Umgang mit Risiken und gesetzlichen und konzerninternen Regelungen.

Linde hat einen hohen Standard ethischer Grundsätze. Diese sind unter anderem festgehalten in konzernweit eingeführten Grundwerten (Linde Spirit) und im Verhaltenskodex für Mitarbeiter (Code of Ethics). Darüber hinaus hat der Vorstand für die Bereiche Wettbewerbs-/Kartellrecht, Korruptionsprävention, Einschaltung von Vertriebsmittlern, Arbeitssicherheit, Gesundheits- und Umweltschutz, Qualität sowie Beschaffung eigene Leitlinien verabschiedet. Diese gelten ebenso wie der Linde Spirit und der Code of Ethics für alle Mitarbeiter des Linde Konzerns.

Compliance

Um die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und freiwillig angewandter Grundsätze zusätzlich abzusichern, besteht eine weltweite Compliance-Organisation. Der Fokus der konzernweiten Compliance-Aktivitäten liegt in den Bereichen Kartellrecht, Korruptionsprävention, Exportkontrolle und Datenschutz. 2014 wurde ein Prozess zur verbindlichen Risikoanalyse (Compliance Risk Assessment) eingeführt, der die Themen allgemeine Compliance, Kartellrecht und Korruption abdeckt. Die hauptamtlich tätigen Mitarbeiter der Compliance-Organisation sind der zentralen Rechtsabteilung angegliedert. In den Divisionen, Bereichen und operativen Segmenten sind Compliance-Beauftragte ernannt, die die konzernweite Beachtung des Compliance-Programms unterstützen. Der Chief Compliance Officer koordiniert und betreibt die Umsetzung von Compliance-Maßnahmen. Vorstand und Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats werden regelmäßig über den aktuellen Stand der Weiterentwicklung der Compliance-Organisation informiert, einschließlich der begleitenden Maßnahmen zur Kommunikation, Schulung und Überarbeitung bestehender Verhaltensregeln. Weltweit werden die Mitarbeiter geschult. Präsenzs Schulungen werden durch ein konzernweites E-Learning-Programm ergänzt. Wir schaffen damit die Voraussetzungen, dass unsere Mitarbeiter Regeln und Richtlinien kennen.

Als ein wichtiger Bestandteil der Compliance-Richtlinien des Linde Konzerns ist ein Hinweisgebersystem (Integrity Line) installiert. Die Integrity Line bietet internen und externen Stakeholdern die Möglichkeit, Zweifel und Verdachtsfälle zu melden. Stellt sich nach

der internen Untersuchung ein Hinweis als begründet heraus, wird nach einem festgelegten Prozess bestimmt, welche Maßnahmen zu ergreifen sind. Linde prüft ferner, ob deren Umsetzung tatsächlich erfolgt ist.

Die Leitlinien zu den Grundwerten und zur Compliance sind unter ► WWW.LINDE.COM/LEITLINIENGRUNDWERTE sowie ► WWW.LINDE.COM/CORPORATEGOVERNANCE_DE im Internet abrufbar.

Arbeitsweise von Vorstand und Aufsichtsrat

Die Linde AG mit Sitz in München unterliegt den Vorschriften des deutschen Aktien- und Mitbestimmungsrechts und den Kapitalmarktregelungen sowie den Bestimmungen der Satzung. Vorstand und Aufsichtsrat haben auf sie aufgeteilte Leitungs- und Überwachungsfunktionen. Sie arbeiten im Unternehmensinteresse eng zusammen, mit dem Ziel, für den Bestand des Unternehmens und seine nachhaltige Wertschöpfung zu sorgen. Sie sind den Interessen der Aktionäre und dem Wohle des Unternehmens verpflichtet.

Vorstand

Der Vorstand der Linde AG leitet die Gesellschaft in eigener Verantwortung und führt deren Geschäfte. Sein Handeln und seine Entscheidungen richtet er am Unternehmensinteresse aus, also unter Berücksichtigung der Belange der Aktionäre, seiner Arbeitnehmer, der Kunden und der sonstigen dem Unternehmen verbundenen Gruppen (Stakeholder), mit dem Ziel nachhaltiger Wertschöpfung. Der Vorstand entwickelt die strategische Ausrichtung des Unternehmens, stimmt sie mit dem Aufsichtsrat ab, sorgt für ihre Umsetzung und erörtert regelmäßig mit dem Aufsichtsrat den Stand der Umsetzung. Des Weiteren ist er verantwortlich für die Jahres- und Mehrjahresplanung der Gesellschaft und die Konzernfinanzierung sowie für die Aufstellung der Quartals- bzw. Halbjahres-, Jahres- und Konzernabschlüsse. Er trägt ferner Sorge für ein angemessenes Risikomanagement und Risikocontrolling sowie für eine regelmäßige, zeitnahe und umfassende Berichterstattung an den Aufsichtsrat über alle für den Konzern relevanten Fragen der Strategie, der mittelfristigen Unternehmensplanung, der Geschäftsentwicklung, der Risikolage, des Risikomanagements und die Beachtung der gesetzlichen Bestimmungen sowie der unternehmensinternen Richtlinien und wirkt auf deren Einhaltung durch die Konzernunternehmen hin (Compliance).

Entsprechend der internationalen Aufstellung und der breit gefächerten Branchenstruktur des Konzerns achtet der Vorstand bei der Besetzung von Führungsfunktionen auf Vielfalt (Diversity). Dabei ist es das Ziel, weltweit die besten Teams zusammenzustellen. Im Rahmen der Personalstrategie werden konzernübergreifende Entwicklungsprogramme definiert, umgesetzt

und kontinuierlich weiterentwickelt. Durch eine internationale Stellenpolitik und länderübergreifende Stellenbesetzungen wird die interkulturelle Vielfalt im Konzern unterstützt. Ein weiterer Schwerpunkt der Aktivitäten im Bereich Vielfalt zielt auf die Erhöhung des Anteils weiblicher Führungskräfte. Der Vorstand unterstützt zahlreiche durch Mitarbeiterinitiativen angestoßene Maßnahmen zur Förderung von Frauen. Dazu gehören Netzwerkveranstaltungen, Trainingsprogramme für Frauen mit Führungsverantwortung oder Führungspotenzial sowie ein internes Mentoring-Programm. Für den Frauenanteil in den beiden Führungsebenen unterhalb des Vorstands hat der Vorstand im Sinne des Gesetzes für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst Zielgrößen festgelegt. Bis zum 30. Juni 2017 soll der Anteil von Frauen in der ersten Führungsebene unterhalb des Vorstands bei 14 Prozent (11 Prozent in der Linde AG) liegen und bis zum 30. Juni 2022 bei 18 Prozent (18 Prozent in der Linde AG). Im Berichtsjahr lag der Anteil weiblicher Führungskräfte auf dieser Ebene bei 16 Prozent (Vj. 11 Prozent). In der zweiten Führungsebene unterhalb des Vorstands strebt Linde bis zum 30. Juni 2017 einen Frauenanteil von 17 Prozent (15 Prozent in der Linde AG) und bis zum 30. Juni 2022 von 22 Prozent (20 Prozent in der Linde AG) an. Im Geschäftsjahr lag dieser Wert bei 18 Prozent (Vj. 16 Prozent). Einzelheiten zu den Zielgrößen und zur Vielfalt im Unternehmen finden Sie im Bericht ► [MITARBEITER](#) auf den ► [SEITEN 71 BIS 73](#).

Maßnahmen und Geschäfte des Vorstands von grundlegender Bedeutung bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats. Dazu zählen insbesondere das Jahresinvestitionsprogramm, größere Akquisitionen, Desinvestitionen sowie definierte Kapital- und Finanzmaßnahmen. Der Aufsichtsrat kann auch im Einzelfall Zustimmungsvorbehalte festlegen. Vorstandsmitglieder unterliegen während ihrer Zugehörigkeit zum Vorstand einem umfassenden Wettbewerbsverbot. Sie legen auftretende Interessenkonflikte unverzüglich dem Aufsichtsrat gegenüber offen und informieren ihre Vorstandskollegen darüber. Dem Aufsichtsrat offenzulegende Interessenkonflikte von Vorstandsmitgliedern traten im Berichtszeitraum nicht auf.

Die Geschäftsordnung des Vorstands regelt die Arbeit des Vorstands, die Ressortzuständigkeiten der einzelnen Vorstandsmitglieder, die dem Gesamtvorstand vorbehaltenen Angelegenheiten sowie die erforderliche Beschlussmehrheit bei Vorstandsbeschlüssen. Der Vorstand fasst Beschlüsse grundsätzlich in regelmäßig stattfindenden Sitzungen. Er beschließt mit der einfachen Mehrheit der abgegebenen Stimmen, soweit nicht das Gesetz eine größere Stimmenmehrheit vorschreibt. Bei Stimmgleichheit gibt die Stimme des Vorsitzenden den Ausschlag. Unbeschadet der Gesamtverantwortung

aller Vorstandsmitglieder führen die einzelnen Mitglieder des Vorstands die ihnen zugeordneten Aufgabenbereiche im Rahmen der Vorstandsbeschlüsse in eigener Verantwortung. Dem Vorsitzenden des Vorstands obliegt neben seinem Aufgabenbereich die sachliche Koordination aller Aufgabenbereiche des Vorstands. Er hat die Federführung für den Vorstand in der Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat und in der Repräsentation der Gesellschaft in der Öffentlichkeit.

Am Bilanzstichtag bestand der Vorstand aus vier Mitgliedern. Derzeit gehören dem Vorstand nur Männer an, davon einer in der Altersgruppe über 40 Jahre, zwei in der Altersgruppe über 50 Jahre und ein Mitglied in der Altersgruppe über 60 Jahre. Prof. Dr.-Ing. Aldo Belloni hat die nach der Geschäftsordnung geltende Regelaltersgrenze für Vorstandsmitglieder überschritten. Bei der Bestellung von Prof. Dr.-Ing. Aldo Belloni zum Vorstandsmitglied im Dezember 2016 hat der Aufsichtsrat auch die Altersgrenze für Vorstandsmitglieder berücksichtigt, sich aber aus besonderen Gründen dafür entschieden, Prof. Dr.-Ing. Aldo Belloni zum Vorstandsmitglied und -vorsitzenden zu bestellen. Die Besetzung des Vorstands berücksichtigt auch die internationale Tätigkeit des Linde Konzerns. Prof. Dr.-Ing. Aldo Belloni ist italienischer und Sanjiv Lamba ist indischer Staatsbürger. Außerdem werden die im Unternehmen benötigten Kompetenzen abgedeckt.

Am Bilanzstichtag hielt kein Vorstandsmitglied Aufsichtsratsmandate bei konzernexternen börsennotierten Gesellschaften oder in Aufsichtsgremien von konzernexternen Gesellschaften, die vergleichbare Anforderungen stellen. Mitgliedschaften der im Geschäftsjahr 2016 amtierenden Mitglieder des Vorstands in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten bzw. vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen finden Sie im Anhang zum Konzernabschluss unter ► [ZIFFER \[35\]](#).

Ausschüsse des Vorstands sind nicht eingerichtet worden.

Die Zusammensetzung des Vorstands, Angaben zu den Mitgliedern des Vorstands sowie die Verantwortungs- und Aufgabenbereiche der Vorstandsmitglieder sind der Übersicht auf ► [SEITE 4](#) oder der Website der Gesellschaft zu entnehmen. Lebensläufe der Vorstandsmitglieder sind auf der Website der Gesellschaft verfügbar.

Aufsichtsrat

Der paritätisch mit Vertretern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer besetzte Aufsichtsrat der Linde AG besteht satzungsgemäß aus derjenigen Anzahl von Mitgliedern, die in den jeweils anwendbaren gesetzlichen Vorschriften als Mindestzahl vorgesehen ist. Dies sind gegenwärtig zwölf Mitglieder. Auch die Bestellung der Mitglieder richtet sich nach den jeweils anwendbaren gesetzlichen Vorschriften. Die laufende Amtszeit

des Aufsichtsrats endet mit Ablauf der ordentlichen Hauptversammlung 2018. Die Vertreter der Anteilseigner werden bei der Wahl zum Aufsichtsrat in der Hauptversammlung einzeln gewählt. Der Nominierungsausschuss des Aufsichtsrats bereitet die Wahl der Anteilseignervertreter durch die Hauptversammlung vor. Bei seinen Kandidatenvorschlägen an den Aufsichtsrat berücksichtigt er neben den Anforderungen des Aktiengesetzes, des Deutschen Corporate Governance Kodex und der Geschäftsordnung für den Aufsichtsrat auch die vom Aufsichtsrat für seine Zusammensetzung beschlossenen Ziele. Der Aufsichtsrat ist so zusammengesetzt, dass seine Mitglieder insgesamt über die Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügen, die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung der Aufgaben in einem international tätigen Konzern erforderlich sind. Die Aufsichtsratsmitglieder achten darauf, dass ihnen für die Wahrnehmung ihrer Mandate genügend Zeit zur Verfügung steht. Der Aufsichtsrat vergewissert sich für seine Vorschläge zur Wahl neuer Aufsichtsratsmitglieder an die Hauptversammlung bei den jeweiligen Kandidaten, dass sie den zu erwartenden Zeitaufwand erbringen können. Derzeit gehört kein Aufsichtsratsmitglied dem Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft an. Neu in den Aufsichtsrat eintretende Mitglieder erhalten umfangreiche Einführungsunterlagen und Informationen. Die Mitglieder des Aufsichtsrats und der Ausschüsse des Aufsichtsrats nehmen für ihre Aufgaben erforderliche Aus- und Fortbildungsmaßnahmen eigenständig wahr. Sie befassen sich hierzu unter anderem in ihren Sitzungen und in speziell für sie organisierten fachorientierten Vorträgen durch in- und externe Sachverständige vertieft mit Themen von grundsätzlicher Bedeutung für das Unternehmen. 2016 waren dies beispielsweise die Änderungen der rechtlichen Anforderungen aufgrund der EU-Abschlussprüferverordnung und des Abschlussprüfungsreformgesetzes sowie Entwicklungen und deren strategische Bedeutung auf maßgeblichen Märkten im Healthcare-Bereich.

Der Aufsichtsrat bestellt den Vorstand, berät ihn bei der Leitung des Unternehmens und überwacht dessen Geschäftsführung. Entscheidungen von grundlegender Bedeutung für das Unternehmen bedürfen der Zustimmung des Aufsichtsrats. Bei der Zusammensetzung des Vorstands achtet der Aufsichtsrat zusätzlich zur maßgeblichen fachlichen Qualifikation auf Vielfalt (Diversity). Das „Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst“ verpflichtet die Linde AG dazu, Zielgrößen für den Frauenanteil im Vorstand und in den beiden Ebenen unterhalb des Vorstands festzulegen, die erstmals bis zum 30. Juni 2017 erfüllt werden sollen. Mittel- und langfristig strebt der Aufsichtsrat eine Beteiligung von mindestens einer Frau im Vorstand der Gesellschaft an. Allerdings sieht er nicht, dass dies innerhalb der

kurzen vom Gesetzgeber für die Erreichung eines solchen Ziels gesetzten Maximalfrist bis zum 30. Juni 2017 erreichbar ist. Die Bestelldauer und die Laufzeit der Anstellungsverträge aller Vorstandsmitglieder laufen über den 30. Juni 2017 hinaus. Zur Vermeidung der Festlegung eines Ziels, dessen Erreichung der Aufsichtsrat mit den ihm zur Verfügung stehenden Mitteln nicht für realistisch und für nicht im Unternehmensinteresse liegend sieht, hat sich der Aufsichtsrat für den Zeitraum bis zum 30. Juni 2017 auf eine Zielgröße von 0 Prozent beschränkt, die dem derzeitigen Status quo entspricht. Dies schließt selbstverständlich nicht aus, dass der Aufsichtsrat bei einer vor diesem Zeitpunkt unerwartet eintretenden Vakanz einer Vorstandsposition bei der Neubesetzung das Ziel einer Erhöhung des Frauenanteils im Vorstand mitberücksichtigen würde. Dies war auch bei der Nachbesetzung der Position des Vorstandsvorsitzenden im Dezember 2016 der Fall.

Der Aufsichtsratsvorsitzende koordiniert die Arbeit des Plenums und leitet die Sitzungen. Ihm obliegt der Vollzug der Beschlüsse des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse; er ist ermächtigt, im Namen des Aufsichtsrats die zur Durchführung der Beschlüsse des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse erforderlichen Erklärungen abzugeben. Der Aufsichtsratsvorsitzende steht in engem Informations- und Gedankenaustausch mit dem Vorstand und insbesondere dem Vorsitzenden des Vorstands. Der Aufsichtsrat tagt regelmäßig zu Beginn seiner Sitzungen ohne den Vorstand.

Ziele des Aufsichtsrats für seine Zusammensetzung

Der Aufsichtsrat hat in Übereinstimmung mit Ziffer 5.4.1 des Deutschen Corporate Governance Kodex nachfolgende konkrete Ziele für seine Zusammensetzung beschlossen, die unter Beachtung der unternehmensspezifischen Situation die internationale Tätigkeit des Unternehmens, potenzielle Interessenkonflikte, die Anzahl der unabhängigen Aufsichtsratsmitglieder, eine Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder und eine Regelgrenze für die Zugehörigkeitsdauer zum Aufsichtsrat sowie Vielfalt (Diversity) berücksichtigen:

- **Internationale Expertise**
Im Hinblick auf die internationale Tätigkeit des Linde Konzerns mit Präsenz in mehr als 100 Ländern sollen dem Aufsichtsrat mindestens fünf Mitglieder angehören, die über eine besondere internationale Expertise verfügen.
- **Potenzielle Interessenkonflikte und Unabhängigkeit**
Mindestens 75 Prozent der Aufsichtsratsmitglieder sollen in keiner unmittelbaren oder mittelbaren geschäftlichen, finanziellen oder persönlichen Beziehung zu der Gesellschaft oder deren Organen, einem kontrollierenden Aktionär oder einem mit diesem verbundenen Unternehmen stehen, die

einen wesentlichen und nicht nur vorübergehenden Interessenkonflikt oder die Besorgnis der Befangenheit begründen kann; das bloße Bestehen eines Arbeitsverhältnisses von Arbeitnehmervertretern mit der Gesellschaft oder mit ihr verbundenen Unternehmen schließt die Unabhängigkeit im vorstehenden Sinne nicht aus. Aufsichtsratsmitglieder sollen keine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei wesentlichen Wettbewerbern des Linde Konzerns ausüben. Dem Aufsichtsrat sollen nicht mehr als zwei ehemalige Mitglieder des Vorstands angehören.

- **Altersgrenze für Aufsichtsratsmitglieder**
Aufsichtsratsmitglieder sollen nicht älter als 72 Jahre sein.
- **Regelgrenze für die Zugehörigkeit zum Aufsichtsrat**
Der Aufsichtsrat legt für die Dauer der Gremienzugehörigkeit eine Höchstdauer von längstens drei Amtszeiten fest. Von dieser Höchstgrenze soll im Regelfall nicht abgewichen werden.
- **Vielfalt (Diversity)**
Der Aufsichtsrat strebt für seine Zusammensetzung Vielfalt (Diversity) und insbesondere eine angemessene Beteiligung von Frauen an. Da es sich bei der Linde Aktiengesellschaft um eine börsennotierte, dem Mitbestimmungsgesetz unterfallende Aktiengesellschaft handelt, setzt sich der Aufsichtsrat gemäß den in § 96 Abs. 2 AktG niedergelegten Grundsätzen zu mindestens 30 Prozent aus Frauen und zu mindestens 30 Prozent aus Männern zusammen.

Die gegenwärtige Besetzung des Aufsichtsrats entspricht den vorgenannten Zielsetzungen und deckt unter anderem die Kompetenzfelder Ingenieur-, Rechts- und Wirtschaftswissenschaften sowie Finanzen, Rechnungswesen und Controlling ab. Die Mitglieder des Aufsichtsrats sind in ihrer Gesamtheit mit dem Sektor, in dem die Gesellschaft tätig ist, vertraut.

Alle derzeitigen Aufsichtsratsmitglieder verfügen aufgrund ihrer bisherigen beruflichen Tätigkeit über eine besondere internationale Expertise. Interessenkonflikte von Aufsichtsratsmitgliedern, die dem Aufsichtsrat gegenüber unverzüglich offenzulegen sind, traten im Geschäftsjahr 2016 nicht auf. Kein Aufsichtsratsmitglied nimmt gegenwärtig eine Organfunktion oder Beratungsaufgaben bei einem wesentlichen Wettbewerber wahr. Vier Aufsichtsratsmitglieder, Anke Couturier, Gernot Hahl, Hans-Dieter Katte und Frank Sonntag, sind Mitarbeiter der Gesellschaft; im Übrigen bestehen keine Berater- oder sonstigen Dienstleistungs- oder Werkverträge zwischen Aufsichtsratsmitgliedern und der Gesellschaft. Dem Aufsichtsrat gehört mit Prof. Dr.-Ing. Wolfgang Reitzle ein früheres Vorstandsmitglied der Gesellschaft an. Bei seiner Wahl durch die Hauptversammlung 2016 wurde die in Deutschland durch § 100 Abs. 2 Nr. 4 AktG vorgeschriebene Abkühlungsphase (Cooling-off-Periode) von zwei

Jahren für Vorstandsmitglieder einer börsennotierten Gesellschaft berücksichtigt. Kein Aufsichtsratsmitglied hat die Altersgrenze erreicht. Dem Aufsichtsrat gehören derzeit zwei Mitglieder in der Altersgruppe über 40 Jahre, fünf Mitglieder in der Altersgruppe über 50 Jahre und fünf Mitglieder in der Altersgruppe über 60 Jahre an. Zwei 2013 von den Arbeitnehmern gewählte Aufsichtsratsmitglieder, Gernot Hahl und Hans-Dieter Katte, gehören dem Aufsichtsrat seit 1998 an. Im Rahmen der Ersatzwahl für den Aufsichtsrat 2016 wurde der Frauenanteil im Aufsichtsrat auf der Seite der Anteilseignervertreter auf 33 Prozent erhöht. Der Gesamterfüllung hinsichtlich der Geschlechterverteilung im Aufsichtsrat der Gesellschaft ist widersprochen worden. Das Mindestanteilsgebot der Geschlechterquote nach § 96 Abs. 2 Satz 1 AktG wird von der Anteilseignerseite erfüllt. Dem Aufsichtsrat gehören mit Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner und Dr. Victoria Ossadnik auf Anteilseignervertreterseite sowie Anke Couturier auf Arbeitnehmervertreterseite gegenwärtig insgesamt drei Frauen an. Damit beträgt der Anteil von Frauen im Aufsichtsrat derzeit 25 Prozent.

In seiner Geschäftsordnung hat der Aufsichtsrat unter anderem Regelungen zur Unabhängigkeit seiner Mitglieder verankert. Kein Mitglied des Aufsichtsrats steht in einer persönlichen oder geschäftlichen Beziehung zu der Gesellschaft oder ihren Organen, die einen Interessenkonflikt begründen könnte. Des Weiteren ist kein Mitglied des Aufsichtsrats derzeit Mitglied des Vorstands einer Gesellschaft, mit der Linde Geschäftsbeziehungen unterhält. Die Linde AG hat keinen kontrollierenden Aktionär, dessen Beziehungen zu einem Aufsichtsratsmitglied dessen Unabhängigkeit gefährden könnten. Dem Aufsichtsrat gehören somit ausschließlich Personen an, die über eine hinreichende Unabhängigkeit verfügen.

Ebenso hat der Aufsichtsrat in seiner Geschäftsordnung Regelungen zur regelmäßigen Überprüfung der Effizienz seiner Tätigkeit festgelegt. Geschäftsbildungsgemäß fand die letzte Überprüfung Ende 2015 statt. Als Ergebnis dieser Effizienzprüfung wurden insbesondere Anregungen für künftige Neubesetzungen und zusätzlich im Aufsichtsrat zu behandelnde Themen 2016 umgesetzt. Angaben zu den Mitgliedern des Aufsichtsrats sowie zu deren Mitgliedschaften in gesetzlich zu bildenden Aufsichtsräten bzw. vergleichbaren in- und ausländischen Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen finden Sie im Anhang zum Konzernabschluss unter ► [ZIFFER \[35\]](#). Lebensläufe der Aufsichtsratsmitglieder sind auf der Website der Gesellschaft verfügbar.

Ausschüsse des Aufsichtsrats

Der Aufsichtsrat hat aus seiner Mitte vier Ausschüsse gebildet. Die Ausschüsse bereiten die Arbeit des Aufsichtsratsplenums vor. Soweit gesetzlich zulässig

und in der Geschäftsordnung des Aufsichtsrats vorgesehen, wurden in Einzelfällen Entscheidungsbefugnisse des Aufsichtsrats auf Ausschüsse übertragen. Der Aufsichtsratsvorsitzende führt mit Ausnahme des Prüfungsausschusses in allen Ausschüssen den Vorsitz. Über die Arbeit der Ausschüsse berichten die jeweiligen Ausschussvorsitzenden dem Aufsichtsratsplenium spätestens in der nächsten Aufsichtsratssitzung, die auf die Ausschusssitzung folgt.

Der Ständige Ausschuss, der aus drei Vertretern der Anteilseigner und zwei Vertretern der Arbeitnehmer besteht, unterbreitet dem Aufsichtsrat insbesondere Vorschläge für die Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern sowie für die Beschlussfassung über das Vergütungssystem für den Vorstand einschließlich der Bedingungen der Anstellungs-, Pensions- und sonstigen vergütungsrelevanten Verträge mit Vorstandsmitgliedern und die Gesamtvergütung der einzelnen Vorstandsmitglieder. Zudem obliegen dem Ständigen Ausschuss insbesondere die Zustimmung zu Geschäften mit den Vorstandsmitgliedern und ihnen nahe stehenden Personen oder Unternehmen sowie die Einwilligung in anderweitige Tätigkeiten der Vorstandsmitglieder, insbesondere zur Wahrnehmung von Aufsichtsratsmandaten und Mandaten in vergleichbaren Kontrollgremien von Wirtschaftsunternehmen außerhalb des Konzerns. Außerdem berät er über die langfristige Nachfolgeplanung für den Vorstand und überprüft regelmäßig die Effizienz der Tätigkeit des Aufsichtsrats.

Der Prüfungsausschuss umfasst ebenfalls drei Vertreter der Anteilseigner und zwei Vertreter der Arbeitnehmer. Er bereitet die Entscheidungen des Aufsichtsrats über die Feststellung des Jahresabschlusses und die Billigung des Konzernabschlusses unter Berücksichtigung der Berichte des Abschlussprüfers vor und trifft die Vereinbarungen mit dem Abschlussprüfer. Er unterstützt den Aufsichtsrat bei der Wahrnehmung seiner Überwachungsfunktion und überwacht in diesem Zusammenhang insbesondere den Rechnungslegungsprozess und die Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems, des Risikomanagementsystems und des internen Revisionsystems sowie der Abschlussprüfung. Er befasst sich darüber hinaus mit Fragen der Compliance. Außerdem erörtert der Vorstand mit dem Prüfungsausschuss Zwischen- und Halbjahresfinanzberichte vor deren Veröffentlichung. Ferner gibt der Prüfungsausschuss dem Plenum eine Empfehlung bezüglich des Vorschlags zur Wahl des Abschlussprüfers der Gesellschaft. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses, Dr. Clemens Börsig, verfügt – ebenso wie das Mitglied des Prüfungsausschusses Prof. Dr. Dr. Ann-Kristin Achleitner – über besondere Kenntnisse und langjährige Erfahrungen auf dem Gebiet der Rechnungslegung und in der Anwendung von Rechnungslegungsgrundsätzen und Internen Kontrollsystemen.

Dem Nominierungsausschuss gehören der Aufsichtsratsvorsitzende, der weitere stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende und ein weiterer Vertreter der Anteilseigner an. Er gibt dem Aufsichtsrat Empfehlungen für die Vorschläge zur Wahl der Anteilseignervertreter durch die Hauptversammlung.

Der nach den Vorschriften des Mitbestimmungsgesetzes gebildete Vermittlungsausschuss, dem der Aufsichtsratsvorsitzende, sein von den Aufsichtsratsmitgliedern der Arbeitnehmer gewählter Stellvertreter sowie je ein Vertreter der Anteilseigner und der Arbeitnehmer angehören, unterbreitet dem Aufsichtsrat Vorschläge zur Bestellung von Vorstandsmitgliedern, wenn im ersten Wahlgang die erforderliche Mehrheit von zwei Dritteln der Stimmen der Aufsichtsratsmitglieder nicht erreicht wird.

Der Aufsichtsrat und seine Ausschüsse fassen Beschlüsse grundsätzlich in regelmäßig stattfindenden Sitzungen.

Die Namen der im Zeitpunkt der Aufstellung des Jahresabschlusses amtierenden Aufsichtsrats- und Ausschussmitglieder finden Sie auf den ► [SEITEN 6 BIS 7](#) oder jeweils aktuell im Internet unter ► WWW.LINDE.COM/AUFSICHTSRAT. Details zur Tätigkeit des Aufsichtsrats und seiner Ausschüsse, zur Zusammenarbeit mit dem Vorstand sowie eine individualisierte Offenlegung der Sitzungsteilnahme der Aufsichtsratsmitglieder im Geschäftsjahr 2016 können Sie im Bericht des Aufsichtsrats nachlesen. ► [SIEHE SEITEN 8 BIS 13](#).

Weitere Angaben zur Corporate Governance

Hauptversammlung

Die Aktionäre nehmen im Rahmen der gesetzlichen und satzungsmäßig vorgesehenen Möglichkeiten ihre Rechte vor oder während der Hauptversammlung wahr und üben dabei ihr Stimmrecht aus. Jede Aktie gewährt eine Stimme.

Die jährliche ordentliche Hauptversammlung findet innerhalb der ersten sechs Monate eines jeden Geschäftsjahres statt. Die Einberufung der Hauptversammlung sowie die vom Gesetz für die Hauptversammlung verlangten Berichte und Unterlagen einschließlich des Finanzberichts werden zusammen mit der Tagesordnung und der Erläuterung der Teilnahmebedingungen, der Rechte der Aktionäre, den Formularen für die Briefwahl sowie etwaigen Gegenanträgen und Wahlvorschlägen von Aktionären auch auf der Website der Gesellschaft in deutscher und englischer Sprache veröffentlicht und sind für die Aktionäre dort leicht zugänglich; die Einberufung der Hauptversammlung mitsamt den Einberufungsunterlagen kann Aktionären mit deren Zustimmung auch elektronisch übermittelt werden.

Aktionäre, die an der Hauptversammlung nicht teilnehmen können oder die Hauptversammlung vor Eintritt in die Abstimmung verlassen, haben die Möglichkeit, ihr Stimmrecht durch einen Bevollmächtigten ihrer Wahl oder einen weisungsgebundenen Stimmrechtsvertreter der Gesellschaft ausüben zu lassen. Weisungen zur Stimmrechtsausübung an diesen Stimmrechtsvertreter können auch über elektronische Medien erteilt werden. Außerdem wird den Aktionären angeboten, ihre Stimmen – ohne Bevollmächtigung eines Vertreters – schriftlich oder im Wege elektronischer Kommunikation (Briefwahl) abzugeben.

Der Vorstand der Linde AG legt der Hauptversammlung den Jahres- und den Konzernabschluss mit dem zusammengefassten Lagebericht vor. Die Hauptversammlung entscheidet über die Gewinnverwendung und die Entlastung von Vorstand und Aufsichtsrat, wählt in der Regel die Anteilseignervertreter im Aufsichtsrat und bestellt den Abschlussprüfer. Außerdem beschließt die Hauptversammlung über den Inhalt der Satzung, wesentliche Strukturmaßnahmen, Kapitalmaßnahmen sowie über die Ermächtigung zum Aktienrückkauf. Sie hat die Möglichkeit, über die Billigung des Systems der Vergütung der Vorstandsmitglieder zu beschließen. Nach Beendigung der Hauptversammlung werden die Abstimmungsergebnisse zu den einzelnen Punkten der Tagesordnung unverzüglich auf der Website der Gesellschaft veröffentlicht.

Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung

Die Gesellschaft hat für die Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats eine Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung (sogenannte D & O-Versicherung) abgeschlossen. Der Selbstbehalt beträgt für Mitglieder des Vorstands entsprechend den gesetzlichen Regelungen 10 Prozent des Schadens bis zur Höhe des Einhalbfachen der festen jährlichen Vergütung des Vorstandsmitglieds; für die Mitglieder des Aufsichtsrats ist nach der Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex ein entsprechender Selbstbehalt vereinbart worden.

Directors' Dealings

Die nach Artikel 19 Marktmissbrauchsverordnung meldepflichtigen Transaktionen der dort genannten Personen, insbesondere der Organmitglieder und der mit diesen in enger Beziehung stehenden Personen, mit Aktien und Schuldtiteln der Gesellschaft oder sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten veröffentlicht die Linde AG unverzüglich entsprechend den gesetzlichen Vorschriften. Die der Linde AG im abgelaufenen Geschäftsjahr gemeldeten Geschäfte sind auf der Website der Gesellschaft abrufbar.

Aktienbesitz

Der Gesamtbesitz aller Vorstands- und Aufsichtsratsmitglieder an Aktien der Linde AG oder sich darauf beziehenden Finanzinstrumenten betrug im Berichtszeitraum weniger als 1 Prozent der von der Gesellschaft ausgegebenen Aktien. Am 31. Dezember 2016 hielten die Mitglieder des Vorstands insgesamt 120.000 Aktien und Optionsrechte auf Aktien der Linde AG (0,065 Prozent der ausgegebenen Stückaktien), die Mitglieder des Aufsichtsrats hielten insgesamt 41.000 Aktien und Optionsrechte auf Aktien der Linde AG (0,022 Prozent der ausgegebenen Stückaktien).

Vergütung von Vorstand und Aufsichtsrat

Der sogenannte Vergütungsbericht, der auch Angaben zur aktienbasierten Vergütung enthält, ist auf den ► [SEITEN 22 BIS 37](#) dieses Finanzberichts eingestellt.

Kommunikation und Stakeholderbeziehungen

Die Linde AG erfüllt den gesetzlichen Gleichbehandlungsgrundsatz gegenüber allen Aktionären. Transparenz und der Anspruch, die Aktionäre und die Öffentlichkeit zeitnah, umfassend und gleichmäßig zu informieren, haben für unsere Gesellschaft einen hohen Stellenwert. Linde nutzt dabei zur Berichterstattung intensiv auch das Internet. Dort werden umfangreiche Daten und Fakten des Unternehmens zur Verfügung gestellt. Interessierte können auf der Internetseite einen elektronischen Newsletter abonnieren und sich in den sozialen Medien über aktuelle Entwicklungen des Konzerns informieren.

Über die Termine der wesentlichen wiederkehrenden Veröffentlichungen, der Hauptversammlung sowie von Bilanzpresse- und Analystenkonferenzen werden unsere Aktionäre und die Öffentlichkeit regelmäßig mit einem Finanzkalender unterrichtet, der unter anderem auf der Website der Linde AG im Internet veröffentlicht ist. Ad-hoc- und Pressemeldungen sowie meldepflichtige Wertpapiergeschäfte (Directors' Dealings) veröffentlicht die Linde AG in den gesetzlich vorgegebenen Medien und auf ihrer Website. Dort ist auch die Satzung hinterlegt. Linde berichtet seinen Aktionären viermal im Geschäftsjahr über die Geschäftsentwicklung und über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Unternehmens, über die Prognose sowie die Chancen und Risiken. Zur Information des Kapitalmarktes und der Öffentlichkeit führt Linde vierteljährlich, jeweils zu den Veröffentlichungsterminen der Quartals-, Halbjahres- bzw. Jahresergebnisse, Analysten- und Pressekonferenzen, ggf. in Form von Telefonkonferenzen, durch. Regelmäßige Veranstaltungen des Vorstandsvorsitzenden und des Chief Financial Officer mit institutionellen Anlegern und Finanzanalysten sichern darüber hinaus den kontinuierlichen Informationsaustausch mit den Finanzmärkten. Auf der Website sind Termine und Orte

von Roadshows und Anlegerkonferenzen veröffentlicht. Die Präsentationen zu diesen Veranstaltungen sind dort ebenfalls hinterlegt und einsehbar. Auf der Website werden auch Video- oder Audioaufzeichnungen der wesentlichen Veranstaltungen angeboten.

Linde berücksichtigt neben den Interessen der Aktionäre die Anliegen weiterer dem Unternehmen verbundener Gruppen, der sogenannten Stakeholder, die ebenso zum Erfolg des Unternehmens beitragen. Soweit es möglich ist, werden alle Stakeholder in die Unternehmenskommunikation einbezogen. Zu ihren Stakeholdern zählt Linde unter anderem alle Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten, Verbände und staatliche Institutionen.

Rechnungslegung, Abschlussprüfung und Risikomanagement

Die Linde AG stellt ihren Konzernabschluss, den Konzernhalbjahresfinanzbericht sowie die Konzernzwischenberichte nach den International Financial Reporting Standards (IFRS) auf, wie sie in der Europäischen Union anzuwenden sind. Die Aufstellung des gesetzlich vorgeschriebenen und für die Dividendenzahlung maßgeblichen Jahresabschlusses der Linde AG erfolgt nach deutschem Handelsrecht (HGB). Der Jahresabschluss und der Konzernabschluss werden vom Vorstand aufgestellt und vom Abschlussprüfer sowie vom Aufsichtsrat geprüft. Gemäß der gesetzlichen Verpflichtung versichern die Mitglieder des Vorstands, dass nach bestem Wissen der Jahresabschluss, der Konzernabschluss und der zusammengefasste Lagebericht ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermitteln sowie die wesentlichen Chancen und Risiken der voraussichtlichen Entwicklung des Konzerns bzw. der Gesellschaft beschreiben. Die Prüfungen des Abschlussprüfers erfolgen nach deutschen Prüfungsvorschriften und unter Beachtung der vom Institut der Wirtschaftsprüfer festgelegten Grundsätze ordnungsgemäßer Abschlussprüfung; ergänzend werden im Rahmen der Konzernabschlussprüfung die International Standards on Auditing beachtet. Die Prüfungen umfassen auch das Risikofrüherkennungssystem. Die Zwischen- und die Halbjahresfinanzberichte werden vor der Veröffentlichung vom Vorstand mit dem Prüfungsausschuss erörtert.

Der Aufsichtsrat hat im Mai 2016 den von der Hauptversammlung bestellten Abschlussprüfer und Konzernabschlussprüfer für das Geschäftsjahr 2016, die KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Berlin, mit der Prüfung des Jahresabschlusses und des Konzernabschlusses sowie der prüferischen Durchsicht der Zwischenberichte und des Halbjahresfinanzberichts für das Geschäftsjahr 2016 beauftragt. KPMG bzw. eine Vorgängergesellschaft ist seit dem 31. Dezember 1984 Abschlussprüfer der Linde AG. Als Wirtschaftsprüfer unterzeichnen Herr Klaus Becker seit dem Geschäftsjahr 2013 und als für

die Prüfung verantwortlicher Wirtschaftsprüfer (Global Lead Partner) seit dem Jahres- und Konzernabschluss 2015 Herr Harald von Heynitz. Der Abschlussprüfer hat dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats eine umfangreiche Unabhängigkeitserklärung vorgelegt. Es bestanden keine Interessenkonflikte. Mit dem Prüfer wurde vereinbart, dass die Vorsitzenden des Aufsichtsrats und des Prüfungsausschusses über während der Prüfung auftretende mögliche Ausschluss- oder Befangenheitsgründe umgehend unterrichtet werden, sofern diese nicht unverzüglich beseitigt werden. Der Abschlussprüfer wurde verpflichtet, über alle für die Aufgaben des Aufsichtsrats wesentlichen Feststellungen und Vorkommnisse, die sich bei der Durchführung der Abschlussprüfung ergeben, unverzüglich zu berichten. Ferner hat sich der Abschlussprüfer verpflichtet, den Aufsichtsrat zu informieren, wenn er seinerseits bei der Prüfung Tatsachen feststellt, die eine Unrichtigkeit der Entsprechenserklärung der Gesellschaft zum Kodex ergeben.

Linde verfügt über ein Berichts-, Überwachungs- und Risikomanagementsystem, das der Vorstand kontinuierlich weiterentwickelt und an die sich verändernden Rahmenbedingungen anpasst. Die Interne Revision überprüft in regelmäßigen Zeitabständen die Funktionsfähigkeit und die Effizienz des Risikomanagementsystems und des Internen Kontrollsystems. Darüber hinaus beurteilt der Abschlussprüfer die Funktionsfähigkeit des Risikofrüherkennungssystems und berichtet regelmäßig auf globaler Ebene über das Ergebnis seiner Prüfung an Vorstand und Aufsichtsrat. Im Übrigen unterstützt der Prüfungsausschuss den Aufsichtsrat bei der Überwachung der Geschäftsführung und befasst sich in diesem Zusammenhang auch mit Fragen des Risikomanagements. Er erhält regelmäßig Berichte vom Vorstand über das Risikomanagement, die Risikolage, die Risikoerfassung und die Risikoüberwachung. Über bestehende Risiken und deren Entwicklung wird er regelmäßig unterrichtet. Ferner hat der Prüfungsausschuss mit dem Abschlussprüfer vereinbart, dass dieser ihm, soweit notwendig, über wesentliche Schwächen des Internen Kontrollsystems, bezogen auf den Rechnungslegungsprozess, und des Risikofrüherkennungssystems berichtet. Einzelheiten zum Risikomanagement im Linde Konzern finden Sie im Chancen- und Risikobericht auf den [SEITEN 82 BIS 95](#). Hierin ist der Bericht zum rechnungslegungsbezogenen Internen Kontrollsystem enthalten.