

Generalversammlung

13. Mai 2026, 9:00 Uhr

OYM Hall, General-Guisan-Strasse 4
6300 Zug, Schweiz

Rede des Chief Executive Officers

Es gilt das gesprochene Wort

Miljan Gutovic, Chief Executive Officer

Vielen Dank, Kim.

Guten Morgen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre.

Es ist mir eine grosse Freude, heute zu Ihnen zu sprechen, denn wir können auf ein erfolgreiches Jahr 2025 zurückblicken. Die Umsetzung unserer Strategie «NextGen Growth 2030» ist in vollem Gange und wir sind zutiefst dankbar für Ihren Beitrag zum Wachstum von Holcim und Ihr Vertrauen in unsere Strategie und unsere Geschäftsführung.

Wie Kim bereits erwähnte, war die Einführung unserer Strategie «NextGen Growth 2030», mit der wir zum führenden Partner für nachhaltiges Bauen werden wollen, das absolute Highlight im Geschäftsjahr 2025. Im Anschluss verzeichneten wir im gesamten Jahresverlauf eine dynamische Entwicklung im Zuge der Umsetzung unserer Strategie für starkes, profitables Wachstum.

Gestatten Sie mir, Ihnen jetzt einen kurzen Überblick über unsere Ergebnisse im Geschäftsjahr 2025 zu präsentieren. Weitere Einzelheiten wird Steffen später erläutern.

Im Geschäftsjahr 2025 haben wir ein starkes profitables Wachstum erzielt. Sämtliche Ziele wurden erreicht.

Wie Sie dieser Folie entnehmen können, verzeichneten wir 2025 einen abermaligen Anstieg unseres Recurring EBIT. Mit einem Zuwachs von 10,3 Prozent in lokaler Währung übertrafen wir das obere Ende der von uns prognostizierten Wachstumsspanne von 6 bis 10 Prozent.

Unsere branchenführende Marge stieg um weitere 80 Basispunkte auf 18,3 Prozent.

Entscheidend für das Margenwachstum war unsere wertorientierte Strategie, die den Ausbau unseres Angebots an nachhaltigen Produkten und Lösungen, eine beständige starke Kostendisziplin und die weitere Verbesserung der operativen Effizienz umfasst.

Wir erzielten einen Free Cashflow von 2,2 Milliarden Schweizer Franken mit einer Cash Conversion-Rate von 54 Prozent.

Aufgrund unserer herausragenden Geschäftsergebnisse und bestärkt durch die Prognose hat der Verwaltungsrat eine Dividende von 1.70 Schweizer Franken vorgeschlagen, bei der die eidgenössische Verrechnungssteuer nicht zur Anwendung kommt. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 53 Prozent.

Wie Sie sehen, ist die Umsetzung unserer Strategie «NextGen Growth 2030» in vollem Gange.

Seit dem Start im März 2025 ziehen alle bei Holcim an einem Strang, um eine überdurchschnittliche Performance und einen Mehrwert für unsere Mitarbeitenden, Kundinnen und Kunden sowie Aktionärinnen und Aktionäre zu erzielen. Wir konzentrieren unsere Bemühungen auf die vier strategischen Treiber von «NextGen Growth 2030», die ich im Folgenden kurz vorstellen werde.

Erstens tätigen wir organische Investitionen und setzen auf wertsteigernde M&A-Transaktionen in den attraktivsten Märkten. Im Jahr 2025 haben wir 21 Übernahmen abgeschlossen, weiteres profitables Wachstum erzielt und dabei von starken Fundamentaldaten profitiert.

Zweitens wurde das profitable Wachstum im Jahr 2025 durch Nachhaltigkeit angetrieben, da wir unser entsprechendes Angebot erweitert haben; dabei setzen wir auf Premiummarken wie ECOPact und ECOPlanet. Unsere Initiativen zur Dekarbonisierung und für zirkuläres Bauen auf Basis unserer ECOCycle-Technologie haben wir vorangetrieben, während wir zugleich eine naturpositive Zukunft schaffen wollen und dafür die Entnahme von Trinkwasser reduzieren.

Drittens bauen wir unseren wertschöpfungsstarken Bereich Building Solutions – von Fundamenten und Bodenbelägen bis hin zu Wand- und Dachsystemen – aus und bieten integrierte Komplettlösungen für die gesamte gebaute Umwelt.

Viertens verdanken wir unseren Erfolg im Jahr 2025 unserer tief verankerten Leistungskultur und Wertschöpfung, konkret unseren Mitarbeitenden, die unsere Strategie mit grossem Engagement hervorragend umgesetzt haben.

Die Sicherheit und Gesundheit unserer Mitarbeitenden ist selbstverständlich unsere absolut höchste Priorität. 2025 haben wir signifikante Fortschritte gemacht und unsere Bemühungen auf das Zero-Harm-Ziel, also null Unfälle, fokussiert.

Mit unserer Strategie «NextGen Growth 2030» erzielen wir überdurchschnittliche Geschäftsergebnisse und Margenwachstum.

Wir stärken unsere führenden Positionen, indem wir unser Angebot nachhaltiger Produkte und Lösungen mit den Holcim-Premiummarken weiter ausbauen.

Dekarbonisierung und zirkuläres Bauen sind Treiber für profitables Wachstum, weshalb wir unsere Initiativen in diesen Bereichen weiter vorantreiben.

Ein wesentliches Element von «NextGen Growth 2030» ist der Ausbau unseres wertschöpfungsstarken Bereichs Building Solutions.

Wie Sie sehen, waren wir 2025 im Bereich wertsteigernder M&A-Transaktionen in den attraktivsten Märkten sehr erfolgreich.

Getragen wird all dies durch unsere tief verwurzelte Leistungskultur.

Schauen wir uns das jetzt genauer an.

Die Kundennachfrage nach unseren Premiummarken ECOPact und ECOPlanet wächst weiterhin, und sie werden weltweit in grossem Massstab bei (Städte-)prägenden Bauprojekten eingesetzt.

So wird beispielsweise das Projekt CityWave in Italien mit ECOPact aus ECOPlanet-Zement gebaut, der besonders nachhaltig ist, da statt energieintensivem Klinker kalzinierter Ton verwendet wird.

Ein anderes Beispiel ist der Mohammed VI Tower in Marokko, der mit ECOPlanet und unserem energieeffizienten Dämmschaum Airium gebaut wird.

Starkes Wachstum verzeichnen wir auch bei unserer Kreislauftechnologie ECOCycle, die wir für das Recycling von Bau- und Abbruchmaterialien nutzen – zur Verwendung bei Produkten von Zement und Beton bis hin zu Zuschlagstoffen, ohne Abstriche bei Qualität und Leistung.

Ein bedeutendes aktuelles Projekt, das mit ECOPact und ECOCycle realisiert wurde, ist Recygénie – ein Sozialbauprojekt in der Nähe von Paris (Frankreich) mit 220 Wohneinheiten. Es ist das weltweit erste Gebäude, das vollständig aus recyceltem Beton gebaut wurde und bei dem alle Komponenten – Zement, Zuschlagstoffe, selbst das für die Produktion verwendete Wasser – recycelt wurden.

Insgesamt konnten durch den Einsatz von ECOPact in Kombination mit ECOCycle mehr als 6 000 Tonnen Primärmaterial eingespart werden.

Dieses Projekt zeigt, was wir durch die Zusammenarbeit mit zukunftsorientierten Städten bei der Weiterentwicklung von Baustandards und -normen erreichen können.

Zirkuläres Bauen ist ein Treiber profitablen Wachstums, und wir skalieren diesen Ansatz, um aus Städten neue Städte zu bauen und profitables Wachstum zu fördern.

Im Geschäftsjahr 2025 haben wir drei Übernahmen vollzogen und organisch investiert, wodurch sich die Zahl unserer Hubs für zirkuläres Bauen auf insgesamt 109 erhöhte. Und wir werden fortlaufend weitere solche Hubs etablieren – in allen grossen Ballungsräumen, in denen wir tätig sind.

Im gleichen Zeitraum steigerten wir unseren Umsatz aus dem zirkulären Bauen auf knapp 500 Millionen Schweizer Franken. Damit sind wir auf einem guten Weg, unser Ziel von 800 Millionen Schweizer Franken für 2030 zu erreichen.

Organische Investitionen machen einen Grossteil unserer wachstumsfokussierten Kapitalallokation aus. Im Geschäftsjahr 2025 beliefen sich unsere Investitionen auf etwa 400 Millionen Schweizer Franken.

Hier sehen Sie einige aktuelle Beispiele, die unsere Prioritäten veranschaulichen: hochmoderne Zementwerke, alternative Brennstoffe, Investitionen in Vermahlanlagen, Produktion von kalziniertem Ton und den Ausbau von Baulösungen in Australien.

Im belgischen Obourg ist die erste Phase unseres Projekts GO4ZERO zur CO₂-Abscheidung bereits in vollem Gange. Es umfasst die Installation eines umschaltbaren Luft-Oxyfuel-Ofens der nächsten Generation, wodurch dieser Standort zur effizientesten und modernsten Anlage der gesamten Branche werden soll. Wir werden unsere langfristigen Investitionen in Technologien zur CO₂-Abscheidung, -Nutzung und -Speicherung (CCUS) auch weiterhin konsequent fortsetzen.

All diese Wachstumsinvestitionen erbringen sehr attraktive Renditen und amortisieren sich.

Kommen wir als Nächstes zu unseren wertsteigernden M&A-Transaktionen. Im Geschäftsjahr 2025 haben wir 21 wertsteigernde Transaktionen abgeschlossen – 18 Akquisitionen und drei Veräusserungen. Neun Übernahmen dienten der Stärkung des Bereichs Building Materials, die übrigen neun dem Ausbau von Building Solutions.

Bei unserer Produktlinie Building Solutions vergrössern wir unseren adressierbaren Markt sowohl organisch als auch durch M&A-Transaktionen.

Im Oktober unterzeichneten wir eine Vereinbarung über die Übernahme von Xella, eines europaweit führenden Anbieters nachhaltiger und innovativer Wandlösungen. Zu Xella gehören nachhaltige Premiummarken wie Ytong, Silka, Hebel und Multipor. Weiter ist das Unternehmen ein Pionier für digital unterstützte Bauprozesse.

Diese strategische Akquisition – die voraussichtlich im zweiten Halbjahr 2026 abgeschlossen wird – ist ein Meilenstein zur Erreichung unserer Vision, der führende Partner für nachhaltiges Bauen zu sein. Sie wird dazu beitragen, den Ausbau unseres wertschöpfungsstarken Bereichs Building Solutions im Einklang mit unserer Strategie «NextGen Growth 2030» weiter zu beschleunigen.

Xella verschafft uns eine Wachstumsplattform im hochattraktiven Markt für Wandlösungen mit einem Volumen von mehr als 12 Milliarden Euro, mit Möglichkeiten für Cross-Selling und Systemverkäufe. Ich freue mich sehr, die mehr als 4 000 Mitarbeitenden von Xella in der Holcim-Familie begrüßen zu dürfen.

Im März haben wir den Erwerb einer Mehrheitsbeteiligung an Cementos Pacasmayo, einem führenden peruanischen Hersteller von Baustoffen und Baulösungen, abgeschlossen und weitere 2 000 Mitarbeitende begrüsst. Diese synergistische Akquisition vergrössert die Präsenz von Holcim in Peru und beschleunigt unser Wachstum in Lateinamerika, im Einklang mit unserer Strategie «NextGen Growth 2030».

Künstliche Intelligenz ist daran, die Branche zu verändern. Holcim beschleunigt und setzt im grossen Massstab Initiativen um, um zusätzliche Wertschöpfung und zusätzliches Wachstum zu erschliessen – durch die Verbesserung der Performance und das Vorantreiben kundenorientierter Dienstleistungen.

Dieses Potenzial erschliessen wir in den vier Schwerpunktbereichen Produktion, Logistik, Vertrieb und administrative Aufgaben.

Durch den Einsatz von KI will Holcim bis 2028 einen Recurring-EBIT-Beitrag in Höhe von CHF 200 Millionen erzielen, aufgeteilt in vermiedene Kosten und Effizienzgewinne. Um dies zu erreichen, nehmen wir Wachstumsinvestitionen von rund 20 Millionen Franken pro Jahr vor.

Wir setzen derzeit 38 umfangreiche KI-Initiativen in unserem gesamten Unternehmen um – von unserer Holcim M-Predict-Intelligenzlösung zur Optimierung von Produktionsprozessen und Anlagenleistung bis hin zu unserem Holcim Foresight-Tool, das unsere Transportflotte und die Auslastung unseres Netzwerks optimiert.

Weitere Beispiele sind Holcim+, unsere KI-gestützte, jederzeit verfügbare Plattform, die Kundinnen und Kunden einen 24/7-Service mit Echtzeit-Tracking und Nachfrageprognosen bietet. Darüber hinaus bringt unser internes Career Hub-Tool die Mitarbeitenden von Holcim mit geschäftlichen Entwicklungsmöglichkeiten zusammen, um Mehrwert zu schaffen und Talente gezielt zu fördern.

Gestatten Sie mir abschliessend noch einige kurze Anmerkungen zu unserer tief verankerten Leistungskultur.

Auf dieser Folie sehen Sie einige beeindruckende Zahlen. Letztlich verdanken wir unsere Ergebnisse aber nicht Statistiken. Wir verdanken sie den Menschen, die für Holcim arbeiten.

Wir wollen, dass Holcim der bestmögliche Arbeitsplatz ist, um Talente zu fördern, Mitarbeitende aktiv einzubinden und immer wieder Innovationen anzustossen.

Dieser Vision haben wir uns verschrieben. Mit Erfolg, denn nach 2025 ist Holcim 2026 erneut vom Top Employers Institute als Global Top Employer ausgezeichnet worden.

Im Rahmen der Holcim University, unserer internen Weiterbildungsakademie, haben wir im Geschäftsjahr 2025 erstklassige Schulungsmassnahmen für nahezu 3 000 Mitarbeitende angeboten.

Mit unserem Fokus auf Eigenverantwortung und Empowerment durch den Holcim Spirit schaffen unsere mehr als 45 000 Mitarbeitenden Mehrwert über alle Konjunkturzyklen und Marktbedingungen hinweg.

Während wir unsere Strategie «NextGen Growth 2030» weiterhin mit voller Kraft umsetzen, gibt es zahlreiche externe Faktoren, die sich auf unsere Märkte auswirken und die wir nicht beeinflussen können. Zum Beispiel die sich wandelnde geopolitische Lage. Was wir tun können, ist, das Kontrollierbare zu kontrollieren und Selbstzufriedenheit und Nachlässigkeit zu beseitigen, wo immer wir sie vorfinden.

Dies ist uns im Geschäftsjahr 2025 erfolgreich gelungen: Wir haben eine branchenführende Performance gezeigt und eine branchenführende Marge von 18,3 Prozent erzielt. Wir haben uns immer wieder aufs Neue behauptet, unbeeindruckt vom Geschehen der vergangenen Jahre, sei es COVID, die Energiekrise, schwierige Marktbedingungen oder Schwankungen bei den CO₂-Preisen.

Wir sind zuversichtlich, diese Dynamik auch bei der weiteren Umsetzung von «NextGen Growth» und bei unserer Leistung im Geschäftsjahr 2026 fortsetzen zu können. Deshalb bleibt unser Ausblick positiv – gestützt durch die globalen Megatrends, die für unsere auf starkes Wachstum ausgerichtete Strategie von zentraler Bedeutung sind.

Wie sieht nun unsere Prognose aus?

- Wachstum beim Umsatz und Recurring EBIT entsprechend der «NextGen Growth 2030»-Ziele:
 - 3 bis 5 Prozent organisches Umsatzwachstum
 - 8 bis 10 Prozent organisches Umsatzwachstum des Recurring EBIT
- Weitere Verbesserung der Recurring EBIT-Marge
- Free Cashflow vor Leasingvereinbarungen in Höhe von rund 2 Milliarden Schweizer Franken
- Wachstum von über 20 Prozent bei recycelten Bau- und Abbruchmaterialien

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

wie Kim bereits erwähnte, war 2025 ein transformatives Jahr. Infolgedessen ist Holcim heute stärker denn je. Wir sind dankbar für Ihr Engagement und fühlen uns durch unsere Partnerschaft bestärkt, während wir unseren gemeinsamen Wachstumskurs weiter fortsetzen.

Ich übergebe das Wort jetzt an Steffen, der die herausragende Leistung von Holcim im Jahr 2025 detaillierter erläutern wird.