

## Des progrès significatifs pour LafargeHolcim en 2017 Une stratégie 2022 pour stimuler la croissance

- **Hausse de 4,7% du chiffre d'affaires** sur base comparable
- **Ebitda sous-jacent en progression de 6,1%** sur base comparable
- **Bénéfice par action en augmentation de 11,9 %** par rapport à l'année précédente, hors dépréciations d'actifs et cessions
- **Progression de 1,5 % du cash-flow libre**
- **Réévaluation de la juste valeur du portefeuille** du Groupe se traduisant par des dépréciations d'actifs à hauteur de 3 829 millions de francs suisses
- **Stratégie 2022 « Building for Growth »** pour stimuler la croissance du chiffre d'affaires et des bénéfices

Jan Jenisch, Directeur général du Groupe, a déclaré : « *En 2017, LafargeHolcim a fait des progrès significatifs sur tous les indicateurs clés. La croissance des ventes et la hausse plus que proportionnelle de l'Ebitda constituent une bonne performance et nous permettent de nous appuyer sur une base solide. La force de notre position mondiale est illustrée par le fait que quatre de nos cinq régions ont enregistré une croissance de leur Ebitda.*

*Notre nouvelle stratégie 2022 « Building for Growth » nous permettra de mieux saisir de nouvelles opportunités, en capitalisant sur les meilleurs actifs dans un marché des matériaux de construction en croissance. Nous avons déjà commencé à mettre en place une organisation plus légère et plus agile pour nous rapprocher encore de nos clients, en dotant nos dirigeants pays d'une plus grande autonomie.*

*Cette stratégie est soutenue par de nouveaux objectifs centrés sur la croissance, visant à améliorer la rentabilité et la génération de cash et à offrir des rendements plus attractifs et plus durables pour les actionnaires. Nous entendons être une entreprise internationale de tout premier rang dans le secteur attractif et en croissance des matériaux de construction. »*

### **PERFORMANCE DU GROUPE**

Le **chiffre d'affaires** de LafargeHolcim a augmenté de 4,7 % en 2017 sur base comparable, en particulier grâce à une croissance des volumes de ciment. Après prise en compte de l'impact des cessions (-6,5 %) et des effets de change (-1,1 %), le chiffre d'affaires publié a reculé de 2,9 %, à 26 129 millions de francs suisses.

L'**Ebitda sous-jacent** a atteint 5 990 millions de francs suisses sur l'exercice, un chiffre qui inclut la reclassification de la quote-part du Groupe dans les bénéfices de la joint-venture chinoise Huaxin – soit 126 millions de francs suisses en 2017 – conformément à la norme IFRS 11 et dans le cadre de la

restructuration actuelle de nos activités en Chine. L'Ebitda sous-jacent en base comparable, qui n'est pas affecté par la reclassification des bénéfices de Huaxin, a enregistré une hausse de 6,1 % sur l'année, en ligne avec les objectifs annoncés en octobre dernier.

Une revue détaillée du portefeuille d'actifs, et en particulier du risque pays, a engendré des **dépréciations** d'actifs à hauteur de 3 829 millions de francs suisses. Les dépréciations ont principalement concerné le goodwill et des actifs réévalués dans le cadre de regroupements d'entreprises. Il en a résulté une **perte nette** part du Groupe de 1 675 millions de francs suisses, comparé à un bénéfice de 1 791 millions de francs suisses en 2016. Avant dépréciations d'actifs et cessions, le résultat net part du Groupe s'est établi à 1 417 millions de francs suisses, comparé à 1 273 millions de francs suisses en 2016, soit une hausse de 11,3 %.

Le **bénéfice par action** avant dépréciations d'actifs et cessions a atteint 2,35 francs suisses au titre de l'exercice, en hausse par rapport aux 2,10 francs suisses de 2016. Le **cash-flow libre** a progressé de 1,5 % sur l'année.

La **dette nette** s'est établie à 14 346 millions de francs suisses au 31 décembre 2017, en baisse d'environ 400 millions de francs suisses par rapport à l'année précédente.

## **STRATEGIE 2022 – « BUILDING FOR GROWTH »**

LafargeHolcim présente aujourd'hui sa nouvelle stratégie 2022 « Building for Growth » visant à engendrer une croissance rentable et à simplifier son modèle opérationnel afin de générer des rendements solides et de la valeur attractive pour les actionnaires.

Cette nouvelle stratégie permettra d'accélérer la croissance du chiffre d'affaires et des bénéfices au cours des cinq prochaines années. Pendant cette période, le Groupe s'engage à atteindre les objectifs suivants<sup>1</sup> :

- Une croissance annuelle de 3 à 5 % du chiffre d'affaires
- Une croissance annuelle de l'Ebitda sous-jacent d'au moins 5 %
- Une amélioration du cash-flow libre à plus de 40 % de l'Ebitda sous-jacent
- Une amélioration du retour sur capital investi à plus de 8 %

Cette stratégie est basée sur quatre facteurs de valeur : **Croissance, Simplification & Performance, Solidité financière** et **Vision & Collaborateurs**.

Le marché des matériaux de construction est un marché mondial fragmenté de 2 500 milliards de francs suisses dont la croissance attendue est de 2 à 3% par an, supérieure à celle du PIB. Sous le pilier **Croissance**, le Groupe s'attachera à capitaliser sur la croissance sous-jacente de ce marché, en cherchant à générer des performances supérieures à celles du secteur. LafargeHolcim s'appuiera sur sa solide base d'actifs pour investir sur les marchés offrant les meilleures opportunités tout en étant plus sélectif sur les autres marchés. Le Groupe mettra en œuvre des stratégies plus agressives dans les granulats et le béton prêt-à-l'emploi, en parallèle de ses solides activités dans le ciment. Il développera un quatrième segment d'activités, Solutions &

<sup>1</sup> Chiffres à taux de change constants.

Produits, pour tirer pleinement avantage des produits et des applications au plus proche des clients. Ce segment, qui comprend actuellement des produits préfabriqués, des produits en béton, l'asphalte, les mortiers et des services, génère déjà un chiffre d'affaires annuel de 2,1 milliards de francs suisses. Les stratégies de croissance agiles qui seront développées par les pays se concentreront également sur des acquisitions ciblées et génératrices de valeur afin d'augmenter les effets d'échelle et les marges.

**Simplification et Performance** permettront de créer un modèle opérationnel sensible à la maîtrise des coûts ainsi qu'une structure corporate légère. L'accent sera mis sur les pays, avec une responsabilisation accrue des équipes locales notamment en termes de résultats. Les 35 plus gros marchés rapporteront directement à la direction du Groupe et des responsables de compte de résultat seront nommés localement pour les 4 segments d'activités. Les fonctions corporate « Performance et Coûts » et « Croissance et Innovation » ont été fusionnées et la direction du Groupe a été réduite à 9 membres. La simplification permettra à LafargeHolcim d'améliorer considérablement sa structure de coûts. Ce programme, qui devrait s'achever au 1<sup>er</sup> trimestre 2019, devrait engendrer des économies en frais généraux de 400 millions de francs suisses par an. Dans ce cadre, les bureaux corporate de Singapour et Miami seront fermés en milieu d'année.

Une forte culture de la performance sera créée, avec des indicateurs clés de performance simplifiés et un nouveau système de rémunération alignés sur les objectifs du Groupe. Les pays ainsi que les quatre segments d'activités assumeront la responsabilité de leurs résultats financiers. Dans les granulats et le béton prêt-à-l'emploi, nous chercherons à nous rapprocher des meilleurs acteurs du secteur en termes de performance.

La **Solidité financière** avec le maintien d'une notation de crédit « *investment grade* » permettra de créer de la valeur. La croissance sera financée par la cession de certains actifs au cours de l'année 2019 pour un montant d'au moins 2 milliards de francs suisses. Les investissements seront limités à 2 milliards de francs suisses par an et le cash-flow libre excédentaire sera affecté au versement d'un dividende attractif.

Enfin, sous le pilier **Vision & Collaborateurs**, LafargeHolcim continuera à développer les valeurs de confiance et d'intégrité, son engagement dans le domaine de la santé-sécurité, et son ambition d'être à la pointe en matière de solutions de construction durable et d'innovation. Le Groupe souhaite encourager un style de leadership entrepreneurial, focalisé sur le succès à long terme de LafargeHolcim.

## **PERSPECTIVES 2018**

En 2018, LafargeHolcim table sur une croissance du chiffre d'affaires de 3 à 5 % et sur une hausse plus que proportionnelle de l'Ebitda sous-jacent d'au moins 5 % sur base comparable. Si l'accent est mis sur certaines initiatives de croissance, les dépenses d'investissement resteront inférieures à 2 milliards de francs suisses.

Lors de l'Assemblée générale du 8 mai 2018, le Conseil d'administration proposera aux actionnaires la distribution d'un dividende de 2 francs suisses par action, stable par rapport à l'année précédente. Le programme de rachat d'actions est arrêté, après 581 millions de francs suisses réalisés à date.

## CHIFFRES CLES DU GROUPE EN 2017

### Groupe 4<sup>ème</sup> trimestre

		T4 2017	T4 2016	±%	±% base comparable
Ventes de ciment	Millions t	53,7	55,9	-4,0	7,9
Ventes de granulats	Millions t	70,5	71,2	-1,0	0,5
Ventes de béton prêt-à-l'emploi	Millions m <sup>3</sup>	13,0	13,1	-0,9	0,3
Chiffre d'affaires net	Millions CHF	6 704	6 526	2,7	6,2
Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	Millions CHF	1 704	1 660	2,7	-1,7
Marge d'Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	%	25,4	25,4		
Dépréciations d'actifs	Millions CHF	-3 829 <sup>4</sup>	-40		
Résultat d'exploitation	Millions CHF	-2 889	612		
Résultat net <sup>2</sup>	Millions CHF	-3 121	453		
Résultat net avant dépréciations d'actifs et cessions <sup>2</sup>	Millions CHF	270	393	-31,3	
BPA	CHF	-5,21	0,75		
BPA avant dépréciations d'actifs et cessions	CHF	0,45	0,65	-30,8	
Cash-flow des activités opérationnelles	Millions CHF	2 038	1 779	14,5	
Cash-flow libre <sup>3</sup>	Millions CHF	1 443	1 342	7,5	

### Groupe 2017

		2017	2016	±%	±% base comparable
Ventes de ciment	Millions t	209,5	233,2	-10,2	3,3
Ventes de granulats	Millions t	278,7	282,7	-1,4	0,3
Ventes de béton prêt-à-l'emploi	Millions m <sup>3</sup>	50,6	55,0	-7,9	-2,8
Chiffre d'affaires net	Millions CHF	26 129	26 904	-2,9	4,7
Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	Millions CHF	5 990	5 950	0,7	6,1
Marge d'Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	%	22,9	22,1		
Dépréciations d'actifs	Millions CHF	-3 829 <sup>5</sup>	-62		
Résultat d'exploitation	Millions CHF	-478	2 963		
Résultat net <sup>2</sup>	Millions CHF	-1 675	1 791		
Résultat net avant dépréciations d'actifs et cessions <sup>2</sup>	Millions CHF	1 417	1 273	11,3	
BPA	CHF	-2,78	2,96		
BPA avant dépréciations d'actifs et cessions	CHF	2,35	2,10	11,9	
Cash-flow des activités opérationnelles	Millions CHF	3 040	3 295	-7,8	
Cash-flow libre <sup>3</sup>	Millions CHF	1 685	1 660	1,5	
Dette financière nette	Millions CHF	14 346	14 724	-2,6	

<sup>1</sup> Hors coûts liés aux réorganisations, litiges, mise en œuvre et autres éléments non récurrents

<sup>2</sup> Attribuable aux actionnaires de LafargeHolcim Ltd.

<sup>3</sup> Cash-flow des activités opérationnelles après déduction des investissements de maintenance nets et des investissements de développement

<sup>4</sup> Dont 3 707 millions de francs suisses inclus dans la perte d'exploitation du 4<sup>ème</sup> trimestre 2017

<sup>5</sup> Dont 3 707 millions de francs suisses inclus dans la perte d'exploitation de l'exercice 2017

## PERFORMANCE PAR REGION

### Asie-Pacifique

Dans la région Asie-Pacifique, l'Ebitda sous-jacent a reculé de 4,3 % au 4<sup>ème</sup> trimestre et de 6,9 % en 2017 sur base comparable, une contribution qui reflète une évolution contrastée des marchés de la région. Ces résultats sur base comparable n'incluent pas la quote-part du Groupe dans les bénéfices de Huaxin prise en compte dans l'Ebitda sous-jacent en 2017.

En Inde, la forte croissance des volumes et l'Ebitda sous-jacent a été soutenue par des initiatives commerciales et un environnement favorable. En Chine, les activités consolidées du Groupe et Huaxin ont enregistré une performance opérationnelle et commerciale solide, bénéficiant de l'impact des initiatives gouvernementales en matière de protection de l'environnement. La bonne progression du chiffre d'affaires en Australie a été tirée par la demande robuste dans l'État de Nouvelle-Galles du Sud.

Ces bonnes performances ont été compensées par des conditions de marché difficiles dans un environnement marqué par une inflation des coûts en Asie du Sud-Est. En Malaisie, l'introduction de nouvelles capacités sur le marché et la faiblesse de la demande ont pesé sur les niveaux de prix. Aux Philippines, des retards dans des projets d'infrastructures et un afflux d'importations de ciment ont affecté les prix et les volumes. En Indonésie, le bénéfice de la croissance des volumes n'a pu compenser la pression continue sur les prix au 4<sup>ème</sup> trimestre et sur l'année.

### Asie-Pacifique 4<sup>ème</sup> trimestre

		T4 2017	T4 2016	±%	±% base comparable
Ventes de ciment	Millions t	24,1	27,3	-11,7	11,9
Ventes de granulats	Millions t	8,0	8,5	-5,2	3,3
Ventes de béton prêt-à-l'emploi	Millions m <sup>3</sup>	3,3	3,5	-3,4	-0,2
Chiffre d'affaires net	Millions CHF	1 949	1 990	-2,1	10,9
Ebitda sous-jacent <sup>1,2</sup>	Millions CHF	489 <sup>2</sup>	433	12,9	-4,3
Marge d'Ebitda sous-jacent <sup>1,2</sup>	%	25,1 <sup>2</sup>	21,8		

### Asie-Pacifique 2017

		2017	2016	±%	±% base comparable
Ventes de ciment	Millions t	91,7	113,7	-19,3	5,5
Ventes de granulats	Millions t	31,8	32,2	-1,4	9,7
Ventes de béton prêt-à-l'emploi	Millions m <sup>3</sup>	12,8	15,4	-16,7	0,7
Chiffre d'affaires net	Millions CHF	7 441	8 226	-9,5	6,7
Ebitda sous-jacent <sup>1,2</sup>	Millions CHF	1 418 <sup>2</sup>	1 594	-11,1	-6,9
Marge d'Ebitda sous-jacent <sup>1,2</sup>	%	19,1 <sup>2</sup>	19,4		

<sup>1</sup> Hors coûts liés aux réorganisations, litiges, mise en œuvre et autres éléments non récurrents

<sup>2</sup> Y compris la part des bénéfices de Huaxin

## Europe

Un contexte de marché plus favorable au 4<sup>ème</sup> trimestre, associé à un effort persistant de maîtrise des coûts, a contribué à une nouvelle expansion des marges au sein de la région Europe.

L'Ebitda sous-jacent sur base comparable a enregistré une hausse de 3,7 % sur l'année et de 8,2 % au dernier trimestre, avec une contribution particulièrement marquée de l'Europe de l'Est. Sur base comparable, le chiffre d'affaires a augmenté de 2 % sur l'exercice et de 4 % au 4<sup>ème</sup> trimestre.

Au Royaume-Uni, LafargeHolcim a affiché de bons résultats dans un marché résilient. Les marges et la contribution de la France se sont améliorées au cours du dernier trimestre, alors que la réorganisation de notre réseau industriel portait ses fruits et que les marchés continuaient à se redresser. En Suisse, les dynamiques de marché sont restées difficiles.

### Europe 4<sup>ème</sup> trimestre

		T4 2017	T4 2016	±%	±% base comparable
Ventes de ciment	Millions t	10,6	9,9	6,9	7,8
Ventes de granulats	Millions t	31,3	30,9	1,5	1,9
Ventes de béton prêt-à-l'emploi	Millions m <sup>3</sup>	4,7	4,6	3,6	4,1
Chiffre d'affaires net	Millions CHF	1 840	1 668	10,3	4,0
Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	Millions CHF	385	337	14,1	8,2
Marge d'Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	%	20,9	20,2		

### Europe 2017

		2017	2016	±%	±% base comparable
Ventes de ciment	Millions t	42,8	41,6	2,9	3,0
Ventes de granulats	Millions t	125,2	124,2	0,8	1,2
Ventes de béton prêt-à-l'emploi	Millions m <sup>3</sup>	18,2	18,4	-0,9	-0,5
Chiffre d'affaires net	Millions CHF	7 167	7 023	2,1	2,0
Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	Millions CHF	1 385	1 334	3,8	3,7
Marge d'Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	%	19,3	19,0		

<sup>1</sup> Hors coûts liés aux réorganisations, litiges, mise en œuvre et autres éléments non récurrents

## Amérique latine

L'Amérique latine a de nouveau réalisé un excellent trimestre en termes de chiffre d'affaires et de croissance des marges, avec une progression de plus de 22 % de l'Ebitda sous-jacent sur base comparable tant sur l'année qu'au 4<sup>ème</sup> trimestre.

L'Argentine s'est à nouveau démarquée dans la région, grâce à la mise en place d'initiatives commerciales et à une efficacité opérationnelle accrue, qui ont permis de générer des bénéfices annuels records. Les solides résultats affichés au Mexique ont été soutenus par le succès de notre stratégie commerciale, et ce malgré un contexte conjoncturel moins favorable. Au Brésil, notre plan de redressement a débouché sur des progrès significatifs dans un environnement toujours difficile.

La stratégie de vente au détail du Groupe a franchi une étape symbolique au 4<sup>ème</sup> trimestre en Amérique latine, avec l'ouverture du millième magasin franchisé Disensa.

### Amérique latine 4<sup>ème</sup> trimestre

		T4 2017	T4 2016	±%	±% base comparable
Ventes de ciment	Millions t	6,4	6,0	7,2	12,9
Ventes de granulats	Millions t	0,9	1,0	-13,0	11,9
Ventes de béton prêt-à-l'emploi	Millions m <sup>3</sup>	1,4	1,5	-8,8	11,9
Chiffre d'affaires net	Millions CHF	737	691	6,7	16,9
Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	Millions CHF	271	230	17,8	22,5
Marge d'Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	%	36,7	33,3		

### Amérique latine 2017

		2017	2016	±%	±% base comparable
Ventes de ciment	Millions t	24,9	24,1	3,4	5,6
Ventes de granulats	Millions t	4,2	6,0	-29,4	-18,8
Ventes de béton prêt-à-l'emploi	Millions m <sup>3</sup>	5,8	6,5	-11,4	-2,6
Chiffre d'affaires net	Millions CHF	2 944	2 773	6,1	11,0
Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	Millions CHF	1 055	885	19,3	22,9
Marge d'Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	%	35,9	31,9		

<sup>1</sup> Hors coûts liés aux réorganisations, litiges, mise en œuvre et autres éléments non récurrents

## Moyen-Orient et Afrique

La performance de la région Moyen-Orient et Afrique est le reflet d'une base de comparaison élevée l'année passée, ainsi que d'une dégradation de l'environnement sur certains de ses marchés clés. L'Ebitda sous-jacent de la région sur base comparable a progressé de 3,5 % sur l'année, mais reculé de 30,4 % au dernier trimestre.

En Algérie, les bénéfices sont restés solides malgré une baisse de la demande de ciment et une concurrence plus intense. En Egypte, le chiffre d'affaires s'est amélioré en dépit de conditions de marché difficiles. La forte croissance des marges au Nigeria a été soutenue par des mesures en matière de coûts et des dynamiques de prix plus favorables dans un environnement économique en amélioration. Toutefois, en raison d'une base de comparaison très élevée au 4<sup>ème</sup> trimestre, la rentabilité a baissé par rapport à l'année précédente.

## Moyen-Orient et Afrique 4<sup>ème</sup> trimestre

		T4 2017	T4 2016	±%	±% base comparable
Ventes de ciment	Millions t	8,8	9,1	-3,1	-2,6
Ventes de granulats	Millions t	2,4	3,3	-28,3	-28,3
Ventes de béton prêt-à-l'emploi	Millions m <sup>3</sup>	1,2	1,4	-19,8	-19,8
Chiffre d'affaires net	Millions CHF	814	888	-8,3	-2,3
Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	Millions CHF	262	393	-33,4	-30,4
Marge d'Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	%	32,1	44,2		

## Moyen-Orient et Afrique 2017

		2017	2016	±%	±% base comparable
Ventes de ciment	Millions t	35,7	40,3	-11,4	-4,2
Ventes de granulats	Millions t	10,4	12,2	-15,0	-13,0
Ventes de béton prêt-à-l'emploi	Millions m <sup>3</sup>	4,7	6,0	-21,4	-19,5
Chiffre d'affaires net	Millions CHF	3 374	3 900	-13,5	5,4
Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	Millions CHF	1 085	1 247	-13,0	3,5
Marge d'Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	%	32,2	32,0		

<sup>1</sup> Hors coûts liés aux réorganisations, litiges, mise en œuvre et autres éléments non récurrents

## Amérique du Nord

La région Amérique du Nord a de nouveau affiché une forte croissance trimestrielle avec un Ebitda sous-jacent sur base comparable en hausse de 7 % au 4<sup>ème</sup> trimestre par rapport à la même période de 2016 et de 10,5 % sur l'année 2017.

La forte contribution des Etats-Unis s'est poursuivie sur l'année 2017 en dépit d'une baisse des volumes. Les premiers signes de reprise dans le secteur pétrolier ont permis à l'Ouest du Canada de réaliser de meilleurs résultats, tandis que l'Est augmentait sa contribution aux bénéfices, malgré un environnement concurrentiel plus difficile.

### Amérique du Nord 4<sup>ème</sup> trimestre

		T4 2017	T4 2016	±%	±% base comparable
Ventes de ciment	Millions t	4,8	4,8	1,1	1,1
Ventes de granulats	Millions t	27,9	27,5	1,3	1,3
Ventes de béton prêt-à-l'emploi	Millions m <sup>3</sup>	2,4	2,1	11,9	-0,4
Chiffre d'affaires net	Millions CHF	1 470	1 380	6,5	3,9
Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	Millions CHF	389	363	7,2	7,0
Marge d'Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	%	26,5	26,3		

### Amérique du Nord 2017

		2017	2016	±%	±% base comparable
Ventes de ciment	Millions t	19,2	19,5	-1,7	-1,7
Ventes de granulats	Millions t	107,1	108,2	-1,0	-1,0
Ventes de béton prêt-à-l'emploi	Millions m <sup>3</sup>	9,1	8,7	4,9	-1,5
Chiffre d'affaires net	Millions CHF	5 664	5 584	1,4	-0,4
Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	Millions CHF	1 483	1 335	11,1	10,5
Marge d'Ebitda sous-jacent <sup>1</sup>	%	26,2	23,9		

<sup>1</sup> Hors coûts liés aux réorganisations, litiges, mise en œuvre et autres éléments non récurrents

## **AUTRES INFORMATIONS FINANCIÈRES**

Les **dépréciations d'actifs** se sont élevées à 3 829 millions de francs suisses, dont 3 707 millions liés à des actifs opérationnels. Ces dépréciations sont le résultat d'une revue de la valeur d'un grand nombre de marchés et de certaines entités. Cette analyse s'appuie sur une réévaluation réaliste du portefeuille, tenant compte des risques politico-économiques des pays et de l'évolution de la dynamique des marchés. Deux tiers des dépréciations ont concerné l'Algérie, la Malaisie, l'Irak, le Brésil, l'Indonésie et l'Égypte.

Les **coûts liés aux réorganisations, litiges, mise en œuvre et autres éléments non récurrents** se sont établis à 461 millions de francs suisses, comparé à 582 millions de francs suisses en 2016. Combinés aux effets des dépréciations d'actifs, il en a résulté une **perte opérationnelle** de 478 millions de francs suisses en 2017, comparé à un bénéfice de 2 963 millions de francs suisses en 2016.

Les **frais financiers nets** pour 2017 ont atteint 958 millions de francs suisses, comparé à 917 millions de francs suisses l'année précédente. La part des charges d'intérêt dans ce montant a baissé de 15 %, à 760 millions de francs suisses, avec un taux d'intérêt nominal moyen de la dette de 4,5 % à fin 2017. Cette amélioration a été plus que contrebalancée par une dépréciation d'actifs financiers et des dépenses non récurrentes liées à des procédures juridiques en cours.

Les **impôts sur les résultats** se sont élevés à 536 millions de francs suisses. Hors dépréciation et cessions, le taux d'imposition effectif a été de 30,5 %, globalement stable par rapport à 2016.

La **perte nette**, reflétant ce qui précède, s'est établie à 1 716 millions de francs suisses, comparé à un bénéfice de 2 090 millions de francs suisses en 2016.

**Hors dépréciations d'actifs et cessions, le bénéfice par action** a progressé de 11,9 %, à 2,35 francs suisses pour l'exercice. En données publiées, le bénéfice par action s'est élevé à -2,78 francs suisses au titre de 2017.

En 2017, les **investissements nets** se sont élevés à 1 355 millions de francs suisses. Le **cash-flow libre** s'est établi à 1 685 millions de francs suisses, en hausse de 1,5 % par rapport à l'année précédente. Il en a résulté un taux de conversion en cash, défini comme le cash-flow libre rapporté à l'Ebitda sous-jacent, de 28 %.

En fin d'année, la **dette nette** s'établissait à 14 346 millions de francs suisses.

## RAPPROCHEMENT AVEC LES COMPTES DU GROUPE

### Tableau de passage des indicateurs de résultat au compte de résultat consolidé du Groupe LafargeHolcim

Millions CHF	2017	2016	T4 2017	T4 2016
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(478)</b>	<b>2 963</b>	<b>(2 889)</b>	<b>612</b>
Dotations aux amortissements	(2 300)	(2 343)	(588)	(693)
Dépréciations des actifs opérationnels	(3 707)	(62)	(3 710)	(40)
Coûts liés aux réorganisations, litiges, mise en œuvre et autres éléments non récurrents	(461)	(582)	(296)	(315)
<b>Ebitda sous-jacent</b>	<b>5 990</b>	<b>5 950</b>	<b>1 704</b>	<b>1 660</b>

### Réconciliation du résultat net avant dépréciations d'actifs et cessions et du résultat net présenté dans les états financiers

Millions CHF	2017	2016	T4 2017	T4 2016
<b>Résultat net</b>	<b>(1 716)</b>	<b>2 090</b>	<b>(3 341)</b>	<b>535</b>
Dépréciations d'actifs	(3 501)	(62)	(3 501)	(62)
Gain/(perte) sur cessions de sociétés du Groupe	226	583	(84)	114
<b>Résultat net avant dépréciations d'actifs et cessions</b>	<b>1 560</b>	<b>1 570</b>	<b>244</b>	<b>483</b>
Résultat net avant dépréciations d'actifs et cessions part du Groupe	1 417	1 273	270	393
<i>Retraitements nets d'impôts</i>				

### Réconciliation du cash-flow libre et des cash-flows consolidés du Groupe LafargeHolcim

Millions CHF	2017	2016	T4 2017	T4 2016
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'exploitation</b>	<b>3 040</b>	<b>3 295</b>	<b>2 038</b>	<b>1 779</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles	(1 522)	(1 773)	(658)	(494)
Cession d'immobilisations corporelles	167	137	63	57
<b>Cash-flow libre</b>	<b>1 685</b>	<b>1 660</b>	<b>1 443</b>	<b>1 342</b>

### Réconciliation de la dette nette financière et de l'état consolidé du Groupe LafargeHolcim

Millions CHF	31 décembre 2017	31 décembre 2016
<b>Passifs financiers courants</b>	<b>3 843</b>	<b>4 976</b>
Passifs financiers non courants	14 779	14 744
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(4 217)	(4 923)
Dérivés actifs à court terme	(44)	(68)
Dérivés actifs à long terme	(14)	(6)
<b>Dette financière nette</b>	<b>14 346</b>	<b>14 724</b>

## PERFORMANCE FINANCIERE 2016

Millions CHF	2016	Dépréciations d'actifs & cessions	2016 avant dépréciations d'actifs & cessions
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>26 904</b>		<b>26 904</b>
<b>Ebitda sous-jacent</b>	<b>5 950</b>		<b>5 950</b>
Dépréciation & amortissement	-2 343		-2 343
Dépréciations d'actifs opérationnels	-62	62	-
Restructuration et autres <sup>1</sup>	-582		-582
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>2 963</b>	<b>62</b>	<b>3 025</b>
Gain/perte sur cessions et autres éléments hors exploitation	756	-708	48
Quote-part dans les résultats des entreprises associées	81		81
Produits et charges financiers	-917	-9	-926
<b>Résultat net avant impôt</b>	<b>2 882</b>	<b>-655</b>	<b>2 228</b>
Impôts sur les résultats	-835	177	-658
Résultat net des activités abandonnées	43	-43	-
Taux d'imposition effectif	29%		29,5%
<b>Résultat net</b>	<b>2 090</b>	<b>-521</b>	<b>1 570</b>
Résultat net – intérêts minoritaires	299	-2	297
Résultat net – part du Groupe	1 791	-519	1 273
<b>Bénéfice par action (en CHF)</b>	<b>2,96</b>		<b>2,10</b>

<sup>1</sup> incluant litiges, coûts de mise en œuvre liés à la fusion et autres coûts non récurrents.

## DÉFINITIONS DES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE

Des indicateurs alternatifs de performance sont utilisés dans ce communiqué pour décrire la performance de LafargeHolcim. L'ensemble de leurs définitions se trouve sur notre [site internet](#).

Mesures	Définition
<b>Base comparable</b>	Retraite les variations de périmètre (notamment les cessions et acquisitions en 2017 et 2016) et les effets de variation des taux de change (les chiffres 2017 sont convertis aux taux de change 2016 pour calculer les effets de change).
<b>Coûts liés aux réorganisations, litiges, mise en œuvre et autres éléments non récurrents</b>	Éléments significatifs ne pouvant être considérés, en raison de leur nature exceptionnelle, comme inhérents à la performance normale du Groupe, tels que les réorganisations stratégiques, des éléments importants relatifs à des amendes antitrust et d'autres litiges liés aux activités. En 2017 et 2016, ils ont également inclus des charges directement liées à la fusion telles que les honoraires d'avocats, de banques et autres conseils, les coûts de personnel relatifs aux plans de licenciements et les coûts d'implémentation informatique.
<b>Gain/perte sur cessions et éléments hors exploitation</b>	Comprend les gains ou pertes résultant de la vente de sociétés du Groupe, d'immobilisations corporelles et d'autres éléments hors exploitation qui ne sont pas directement liés aux activités opérationnelles normales du Groupe, tels que gains ou pertes de réévaluation sur des participations détenues précédemment, des conflits relatifs à des intérêts minoritaires et autres actions en justice importantes.
<b>Ebitda sous-jacent</b>	Appelé auparavant « Ebitda opérationnel retraité », il est calculé comme suit : +/- Résultat d'exploitation - Dotations aux amortissements et dépréciation des actifs opérationnels - Coûts liés aux réorganisations, litiges, mise en œuvre et autres éléments non récurrents
<b>Marge d'Ebitda sous-jacent</b>	Ebitda sous-jacent divisé par le chiffre d'affaires net
<b>Résultat net avant dépréciations d'actifs et cessions</b>	+/- Résultat net - Gains/pertes sur cessions de sociétés du Groupe - Dépréciation de goodwill et d'actifs
<b>Bénéfice par action (BPA) avant dépréciations d'actifs et cessions</b>	Résultat net avant dépréciations d'actifs et cessions attribuable aux actionnaires de LafargeHolcim Ltd., divisé par le nombre moyen pondéré des actions en circulation.
<b>Investissements de maintenance et de développement (« Capex »)</b>	+ Investissements pour accroître les capacités existantes ou en créer de nouvelles pour produire, distribuer ou fournir des services aux produits existants (développement) ou pour se diversifier en nouveaux produits ou marchés (diversification) + Investissements pour prolonger la capacité fonctionnelle d'un composant particulier, d'un assemblage, d'un équipement, d'une ligne de production ou d'une usine entière, qui pourrait ou non engendrer un changement dans le cash-flow - Cessions d'immobilisations corporelles

<b>Cash-flow libre</b>	Appelé auparavant « cash-flow libre opérationnel », il est calculé comme suit : +/- Flux de trésorerie liés aux opérations d'exploitation - Investissements de maintenance et de développement
<b>Dette financière nette (« dette nette »)</b>	+ Dettes financières (long terme et court terme) y compris dérivés passifs - Trésorerie et équivalents de trésorerie - Dérivés actifs
<b>Besoin en fonds de roulement net</b>	+ Créances clients + Stocks + Charges constatées d'avance et autres actifs courants - Dettes fournisseurs - Impôts courants à payer - Impôts à payer à long terme - Autres passifs courants
<b>Capital investi</b>	+ Besoin en fonds de roulement net + Participations dans des entreprises associées et des coentreprises + Immobilisations corporelles + Goodwill + Immobilisations incorporelles + Impôts différés actifs + Actifs de retraite - Provisions à court terme - Engagements de retraite à prestations définies - Impôts différés passifs - Provisions à long terme
<b>Résultat net après impôts (« NOPAT »)</b>	+/- Résultat opérationnel net (correspondant à l'Ebitda sous-jacent retraité des dotations aux amortissements sur les actifs opérationnels mais excluant la dépréciation des actifs opérationnels) - les impôts aux taux standards (correspondant aux impôts calculés en appliquant le taux d'impôt du Groupe au résultat opérationnel net comme défini ci-dessus)
<b>Retour sur capital investi (« ROIC »)</b>	Résultat net après impôts divisé par le capital investi moyen. Ce dernier est calculé en ajoutant le montant à l'ouverture au montant à la clôture et en divisant la somme par deux (sur la base de 12 mois glissants).
<b>Conversion en cash</b>	Cash-flow libre divisé par l'Ebitda sous-jacent

## **INFORMATIONS ADDITIONNELLES**

La présentation des résultats aux analystes ainsi que le rapport annuel sont disponibles sur le site internet de LafargeHolcim à l'adresse suivante : [www.lafargeholcim.com](http://www.lafargeholcim.com)

Les états financiers IFRS peuvent être consultés sur le [site internet](#) du Groupe.

### **Conférence médias : 9h00**

Suisse : +41 58 310 5000

France : +33 1 70 91 87 06

Royaume-Uni : +44 207 107 0613

Etats-Unis : +1 631 570 5613

### **Conférence analystes : 11h00**

Suisse : +41 58 310 5000

Royaume-Uni : +44 207 107 0613

Etats-Unis : +1 631 570 5613

## **À propos de LafargeHolcim**

LafargeHolcim est le leader mondial des matériaux et solutions de construction au service des maçons, constructeurs, architectes et ingénieurs du monde entier. Le Groupe produit du ciment, des granulats et du béton prêt-à-l'emploi utilisés pour des constructions aussi variées que des logements abordables, des petits projets locaux ou des projets d'infrastructures complexes d'un point de vue technique et architectural. Face aux enjeux de l'urbanisation et à son impact croissant sur la planète et ses habitants, le Groupe développe des produits et solutions de construction innovants, marqués par un fort engagement en matière de développement durable. LafargeHolcim occupe une place de leader dans toutes les régions du monde, emploie environ 80 000 collaborateurs dans plus de 80 pays et dispose d'une présence géographique équilibrée entre les marchés en développement et matures.

Plus d'informations disponibles sur [www.lafargeholcim.com](http://www.lafargeholcim.com)

Suivez nous sur Twitter  @LafargeHolcim

## **Avertissement important - déclarations prospectives**

Ce document contient des déclarations prospectives, des tendances, cibles ou objectifs selon le cas. Elles ne sauraient être regardées comme des prévisions de résultat ou de tout autre indicateur de performance. Elles portent notamment sur des plans, initiatives, événements, produits, solutions et services, leur développement et leur potentiel. Bien que LafargeHolcim estime que ces déclarations prospectives reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication du présent document, les investisseurs sont alertés sur le fait qu'elles ne constituent pas des garanties quant à la performance future. Les résultats effectifs peuvent être très différents des déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes, dont la plupart sont difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de LafargeHolcim, et notamment les risques décrits dans le rapport annuel de LafargeHolcim disponible sur son site Internet ([www.lafargeholcim.com](http://www.lafargeholcim.com)) et les incertitudes liées aux conditions de marché et à la mise en œuvre de nos plans. En conséquence, toute précaution doit être prise dans l'utilisation de ces déclarations prospectives. LafargeHolcim ne prend aucun engagement quant à la mise à jour de ces déclarations prospectives.